

(مقاله پژوهشی)

الزامات طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران با رویکرد قانون تنوع ضروری

مجید ملکی^۱، بهنام عبدی^۲

چکیده

توسعه آموزش عالی به عنوان یکی از زیرساخت‌های اصلی توسعه هر کشور، از اهمیت فراوانی برخوردار است و نقش قابل توجهی در بسترسازی، ظرفیت‌سازی، فرهنگ سازی و توسعه پایدار ایفا می‌کند. با وجود تمامی موفقیت‌ها و با در نظر گرفتن شرایط کشور، باید پذیرفت که آموزش عالی با چالش‌ها و تنگناهای متعددی روبرو است. در این امتداد، یکی از چالش‌های اساسی قابل توجه، ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های کشور و از جمله آن، دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران بر اساس آیین‌نامه ارتقای فعلی است. پژوهش حاضر با پیش فرض ضرورت بازطراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا به روش دلفی و در سه مرحله انجام شده است و الزامات قابل توجه در این رابطه را بر اساس قانون تنوع ضروری ارائه نموده است. در همین راستا برای انتخاب اعضای پانل دلفی در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی و برای تعیین میزان توافق جمعی خبرگان، از ضریب هماهنگی کندال استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهند شناسایی و کاربست رویکردها و روش‌های ارزشیابی عملکرد متناسب با ماموریت دانشگاه‌های آجا، ارزشیابی عملکرد بر اساس مراحل سه‌گانه چرخه عبرت و یادگیری (برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی)؛ طراحی سیستم ارزشیابی متوازن (قبل از اقدام، حین اقدام و پس از اقدام)؛ ارزشیابی جامع عملکرد در ابعاد مختلف آموزشی، تربیتی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی با اعمال ضرایب منطقی برای هر یک از ابعاد، طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها با توجه به فعالیت در حوزه‌های مختلف مانند علوم انسانی، فنی و مهندسی و با توجه به رتبه علمی شامل مربی، استادیار، دانشیار و استاد؛ با رویکرد توجه به نیروی متبوع در آجا؛ و با توجه به آموزشی یا پژوهشی بودن عضویت هیات علمی در این رابطه مورد توجه خواهد بود.

واژگان کلیدی: آموزش عالی، سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی، آیین‌نامه ارتقاء، قانون تنوع ضروری، دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۲/۰۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۵/۲۵

۱- دکترای مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع) (نویسنده مسئول maleki58m@gmail.com)

۲- استادیار دانشگاه افسری امام علی (ع)، پسادکتری دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

نقش و اهمیت آموزش عالی و ارتباط و تاثیر آن بر برنامه‌های توسعه ملی و ارتقای دانش و فناوری، بدیهی است؛ لذا در تدوین سیاست‌های توسعه ملی، آموزش عالی به عنوان یکی از محورهای اصلی به شمار می‌رود. در واقع، می‌توان گفت که یکی از ارزشمندترین ساختارهای جامعه برای پیشرفت و توسعه، نظام آموزش عالی و دانشگاه است، به نحوی که در کشورهای توسعه یافته، بخش قابل توجهی از حل مسائل و رفع نیازمندی‌های مطرح در راستای تحقق اهداف ملی توسط دانشگاهیان محقق می‌شود (McMahon, 2018, In Press). کشورهای در حال توسعه نیز بر این باورند که پایه اصلی توسعه ملی، گسترش کمی و کیفی آموزش عالی است. نهاد آموزش عالی در هر جامعه‌ای، به ویژه جوامع در حال توسعه، به عنوان محرک توسعه پایدار شناخته می‌شود (سلیمی و همکاران، ۱۳۹۶، ۱۱). با وجود این، فعالیت و برنامه‌ای منسجم و هدفمند به منظور به روز رسانی و ارتقاء کیفی نظام آموزش عالی کشور صورت نپذیرفته است (اکبری و همکاران، ۱۳۹۲، ۹۲). در این امتداد، نقش اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها به عنوان موتور محرکه و ستون فقرات نظام دانشگاهی قابل توجه است. توسعه نیروی انسانی بدون برخورداری از اعضای هیئت علمی فعال، کارآمد، با نشاط، پویا و دغدغه‌مند امکان پذیر نخواهد بود. به عبارت دیگر، توسعه پایدار و تحقق اهداف مندرج در سند چشم انداز توسعه کشور، نیازمند در اختیار داشتن اعضای هیات علمی توانمند و شایسته است که بتوانند با نقش آفرینی جدی خود، آموزش و پرورش نیروی انسانی مورد نیاز کشور را محقق سازند (Faham et al., 2017, 311).

آنچه که می‌تواند فعالیت اعضای هیات علمی را در امتداد نیازها و چالش‌های کشور هدایت نموده و هدفمند سازد، نظام ارزشیابی عملکرد و شاخص‌های مندرج در آن است، زیرا آگاهی از فعالیت‌های اعضای هیات علمی و ارزیابی عملکرد آنان حائز اهمیت است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۶، ۱۸) و نظام ارتقای اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها، یکی از سازوکارهای عمده حفظ و تقویت کیفیت و کارآمدی فعالیت‌های آموزش عالی و پژوهش در کشور است (محمدی دوستدار و میرحسینی، ۱۳۸۷، ۱۲۴)، لذا بر اساس الگوی عناصر سازمانی، باید همه عناصر اعم از فرایند، محصول، برونداد و پیامد را در بر گیرد (اکبری و همکاران، ۱۳۹۲، ۷). به عبارت دیگر، نحوه ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی، که بر اساس آیین‌نامه‌های مرتبط صورت می‌پذیرد، اولویت‌ها، اهداف و برنامه‌های ایشان را شکل داده و هدایت می‌نماید. بر این اساس، دانشگاه‌ها به عنوان سازمان‌هایی که هدف تربیت نیروی انسانی متخصص در کنار تولید علم را به عهده دارند، بیش از هر سازمانی نیازمند ارزیابی از عملکرد اعضای هیات علمی خود هستند (محمدی، ۱۳۸۹، ۴۳، صفری، ۱۳۸۹، ۱۹)، زیرا کارایی اعضای هیات علمی، تاثیر مستقیمی بر عملکرد دانشگاه دارد (صفری، ۱۳۹۱، ۵۴). با وجود این، نظام ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های کشور با چالش‌های جدی مواجه است و تغییر رویه وزارت علوم در ارزشیابی استادان دانشگاه ضروری به نظر می‌رسد (صفری و همکاران، ۱۳۹۲، ۵۶)، زیرا ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی، وظیفه‌ای پیچیده است (خطیبیان و دیگران، ۱۳۹۳، ۹۸). این مهم در رابطه با دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران، با توجه به مأموریت حساس و پیچیده ارتش، اهمیتی دوچندان دارد.

مروری اولیه بر معیارهای نظام ارتقای اعضای هیات علمی در نظام آموزش عالی کشورمان، بحث‌های گوناگون را در زمینه پرداختن به عمق مسایل مربوط به آموزش عالی، علوم، تحقیقات و فناوری برمی‌انگیزد (محمدی دوستدار و میرحسینی، ۱۳۸۷، ۶۴). در عمل، دانشگاه‌های ایران به عنوان نماد نظام آموزش عالی کشور، آنچنان که باید نتوانسته است نقش برجسته ای را در توسعه علمی، نوآوری و ارتباط با صنعت در مقایسه با دانشگاه‌های کشورهای توسعه یافته داشته باشد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۱۳)، لذا ساختارها و عملیات حاکم بر دانشگاه‌ها باید مورد بازبینی قرار گیرند (محبوب عشرت‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۷). به نظر می‌رسد آیین نامه ارتقای اعضای هیات علمی موسسه‌های آموزش عالی، پژوهشی و فناوری دولتی که آخرین نسخه آن مصوب ۱۸ اسفند سال ۹۴ است و در ۹ ماده تدوین شده و مبنای ارتقای علمی اساتید از مرتبه مربی، دانشیار، استادیار و استادی است، با مشکلات متعددی مواجه است و نمی‌تواند مبنای مناسبی برای هدایت فعالیت‌های اعضای هیات علمی و ارزشیابی عملکرد آنها باشد. به عنوان نمونه، ماده ۳ این آیین‌نامه به فعالیت‌های پژوهشی و فناوری می‌پردازد و بر اساس آن چاپ مقاله در نشریات علمی و پژوهشی داخلی امتیاز دارد و در روند امتیازدهی، مقالات را با اصالت

بیشتری مطرح کرده است. این روند هر چند طی سال‌های گذشته موجب نام‌آوری ایران در تولید علم به ویژه در نشریات علمی شده است، اما اخیراً بیش از پیش مورد نقد و اعتراض قرار گرفته است؛ تا جایی که چندی قبل نیز، رهبر معظم انقلاب مقاله محوری را نادرست دانسته و بر توجه به حل مسائل کشور در پژوهش‌ها و فعالیت دانشگاه‌ها تاکید نموده و مبحث "علم نافع" را مطرح نموده‌اند.

در کنار مشکلات مختلف و متعدد آیین‌نامه مذکور، به نظر می‌رسد یکی از چالش‌های اساسی قابل توجه، یکنواختی آیین‌نامه و عدم برخورداری از تنوع لازم در ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی است. به عبارت دیگر، بر اساس آیین‌نامه مزبور، ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی آموزشی و پژوهشی؛ ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی علوم پایه، علوم انسانی، فنی و مهندسی و غیره، ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های مختلف در مناطق متفاوت کشور و شبیه آن، یکسان است، در حالی که متفاوت بودن نیازهای بالندگی میان اعضای هیئت علمی به عنوان یک انسان دانشگاهی و نه یک انسان سازمانی (کارمندی) در دانشگاه‌های مختلف باید مورد توجه قرار گیرد که با توجه به امکانات و ظرفیت‌های هر دانشگاه و اعضای هیئت علمی آن و همچنین، شرایط زمانی و مکانی مختلف می‌تواند متفاوت از همدیگر باشد و یکسان‌بینی نیازهای بالندگی و آیین‌نامه نویسی و مقررات انعطاف‌ناپذیر در خصوص بالندگی هیئت علمی برای دانشگاه‌های مختلف کاری بیهوده خواهد بود (محب زادگان و همکاران، ۱۳۹۶، ۹۰). در این امتداد، پیش‌فرض پژوهش حاضر بر این مبنا است که با توجه به قانون تنوع ضروری، سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا و آیین‌نامه‌های مترتب بر آن باید از تنوع کافی و متناسب برخوردار باشند، به نحوی که فعالیت‌های اعضای هیات علمی در حوزه‌ها، گروه‌ها، دانشگاه‌ها و نیروهای مختلف متبوع هر دانشگاه (ستاد فرماندهی کل ارتش در رابطه با دافوس و دانشگاه علوم پزشکی، نیروی زمینی، نیروی هوایی، نیروی دریایی و نیروی پدافند هوایی در رابطه با دانشگاه‌های تابعه) با توجه به شاخص‌های مندرج در آیین‌نامه ارزشیابی، به سمت نیازها و مسایل واقعی مرتبط هدایت شود.

پژوهش حاضر، پس از بررسی نقش و اهمیت آموزش عالی در توسعه کشور و آجا و چالش‌های وضعیت موجود با محوریت ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی، با راهبرد سنتزپژوهی به بررسی پژوهش‌های قبلی مرتبط پرداخته و بر اساس یافته‌ها، مختصات سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا را با رویکرد قانون تنوع ضروری ارائه می‌دهد.

مبانی نظری تحقیق

آموزش عالی و توسعه

نقش محوری و اساسی سرمایه انسانی در توسعه بدیهی است، تا جایی که بنیاد ثروت جوامع را شکل می‌دهند. در این امتداد، اهمیت آموزش عالی و دانشگاه‌ها در تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص مورد نیاز کشور غیر قابل انکار است (Aleixo et al., 2018, 1671). پیدایش دانشگاه‌ها با هدف کسب دانش و دستیابی به حقایق هستی، منشاء بروز تحولات بسیاری در جوامع انسانی به شمار می‌رود، به نحوی که آموزش عالی با تخصصی شدن و تربیت نخبگان جامعه در شاخه‌های مختلف دانش بشری همراه بوده است. با گسترش دانشگاه‌ها، نه تنها نیروی انسانی مورد نیاز جامعه تربیت شده‌اند، بلکه زیر ساخت‌های فکری و فرهنگی جامعه برای برخورداری از روش‌ها و فناوری‌های نو نیز فراهم شده است (Kankovskaya, 2016, 452). از این نظر، آموزش عالی را می‌توان موثرترین روش سرمایه‌گذاری در منابع انسانی دانست که با آموزش، دانش‌افزایی و ارتقای نگرش و مهارت‌ها، زمینه‌های فرهنگی - اجتماعی و اقتصادی لازم را برای توسعه ملی فراهم می‌سازد.

توسعه، حرکتی مستمر و پویا برای افزایش توانایی انسان‌ها در رفع نیازهای مادی و معنوی از طریق گسترش متوازن ساختارها و نهادهای اجتماعی است. محرک اصلی در توسعه جامعه، دانش‌های نوین، ایده‌های تازه و آرمان‌های جدید است. آموزش عالی منبع تولید دانش و ایده‌های نو است. نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی کشورها، چه در اقتصادهای مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و چه در کشورهای تازه صنعتی شده و در حال توسعه، چشمگیر و بی‌بدیل ارزیابی می‌شود. نقش هیچ عاملی را در توسعه کشور نمی‌توان با عامل انسانی برابر دانست. انسان هم عامل توسعه و هم هدف آن است و بی‌گمان نقش عامل انسانی با رشد دانش و فناوری ارتقاء می‌یابد (Friman et al., 2018, 369).

لازمه نیل به اهداف توسعه ملی، برخورداری از دانش و فناوری پیشرفته است که تنها در سایه پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای حاصل می‌شود. مسئولیت تولید دانش بنیادی و دانش فنی بر دوش دانشگاه‌ها و مراکز علمی کشور است. آموزش عالی به عنوان بخشی از فرایند کلی آموزش، از راه ایجاد مهارت و تخصص در افراد و بهبود قوه تشخیص آنها، موجب ارتقای سطح بهره‌وری نیروی انسانی می‌شود. به شکلی دقیق‌تر می‌توان اثرات آموزش عالی را در سه مقوله: اثر کاری، اثر شناختی و اثر نوآوری بحث کرد. اثر کاری موجب می‌شود که نیروی انسانی بتواند با کمیت و کیفیت بیشتری وظایفش را انجام دهد (Reyes, 2018, In Press). اثر شناختی، اتخاذ و انجام یک تصمیم است. اثر نوآوری نیز سومین اثری است که انتظار می‌رود از طریق آموزش عالی فراهم شود.

نوآوران جهان امروز، غالباً پرورش یافته محیط‌های دانشگاهی هستند. جهان امروز به آموزش عالی و ایجاد سرمایه انسانی اهمیت فراوان و بسزایی می‌دهد. حجم سرمایه‌گذاری در آموزش عالی، از رشد قابل توجهی برخوردار است و به سرمایه انسانی بیش از سرمایه فیزیکی بها داده می‌شود. این احساس منطقی برای تحلیل‌گران به وجود آمده است که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، به نسبت از بازدهی بیشتری برخوردار است و گذشته از آن عمر طولانی‌تر و استهلاک ناچیز دارد. با توجه به اهمیت ارزشیابی عملکرد نظام آموزش عالی (Arnautu and Panc, 2015, 388)، آنچه مبرهن است، ارزشیابی عملکرد نظام آموزش عالی در قالب ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها است که باید مورد توجه و مذاقه قرار گیرد.

مفهوم ارزشیابی عملکرد

حرکت به سوی رشد، توسعه و پیشرفت، به الزاماتی نیاز دارد که یکی از آن‌ها، استمرار کوشش و تلاش برای ارزشیابی عملکرد است؛ زیرا بدون ارزشیابی عملکرد، هرگز نمی‌توان درباره مراتب صلاحیت و صحت عملکرد مدیران و رهبران سیستم‌های اجتماعی همچون دانشگاه‌ها، اظهار نظر کرد. در واقع اگر جامعه بخواهد در مسیر پیشرفت مستدام قرار گیرد، باید بتواند به‌طور مستمر به ارزشیابی عملکرد خود پرداخته، بر اساس بازخور دریافتی، عملکرد خود را بهبود بخشیده و در مسیر تعالی قرار دهد (پورعزت و عبدی، ۱۳۹۷، ۶).

برای درک مفهوم ارزشیابی عملکرد، بایستی ابتدا مفهوم عملکرد را دریابیم. عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند، اشاره دارد و نشان می‌دهد که چگونه یک کارمند، الزامات یک شغل را به انجام می‌رساند (Byars and Rue, 2008, 216). عملکرد گاهی با «تلاش» که اشاره به صرف انرژی دارد، یکسان تلقی می‌شود؛ اما تصور صحیح از عملکرد، همان چیزی است که بر اساس نتایج فعالیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود. برای مثال، یک دانشجو ممکن است تلاش زیادی را در مسیر آماده شدن برای آزمون بکار گیرد، اما نمره کمی دریافت کند؛ در این مورد، تلاش زیادی صورت گرفته، اما عملکرد پایین بوده است. به عقیده باپرز و رو (۲۰۰۸، ۲۱۷)، عملکرد افراد در هر موقعیت، نتیجه ارتباط متقابل سه چیز است: تلاش‌ها، توانایی‌ها و ادراکات نقش. الف) تلاش، از برانگیختگی نشئت می‌گیرد و اشاره به میزانی از انرژی (فیزیکی یا ذهنی) دارد که هر فرد، هنگام انجام وظیفه مصرف می‌کند.

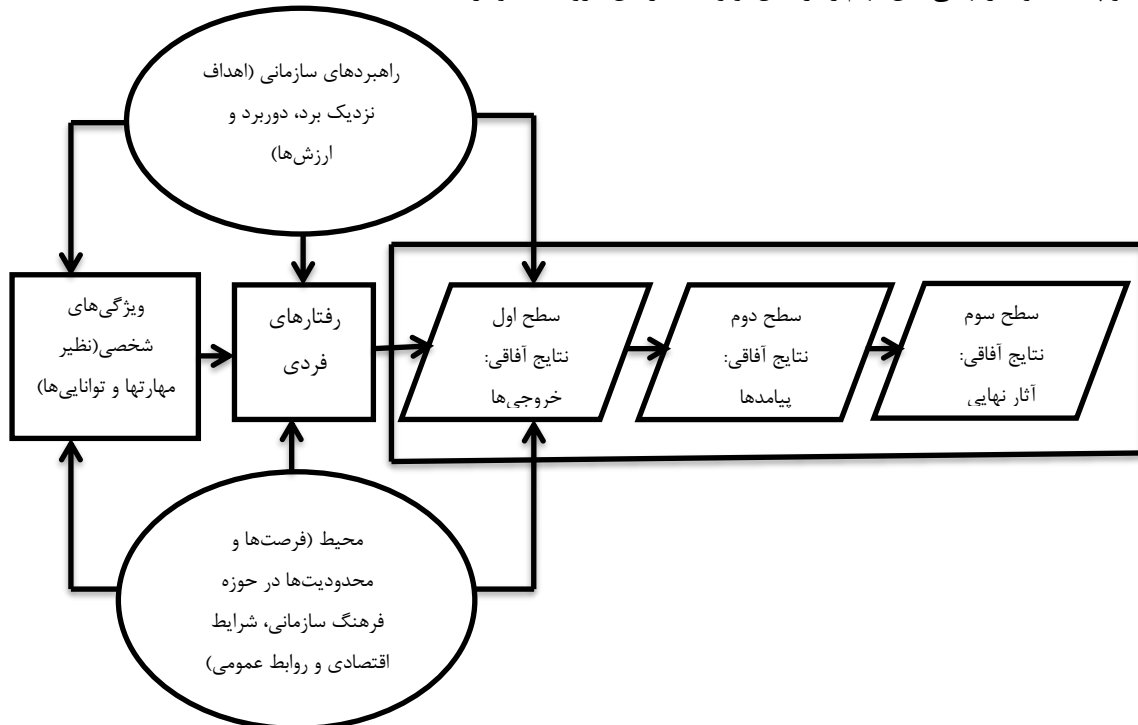
ب) توانایی، بر ویژگی‌های شخصی مهیا برای استفاده در انجام وظایف یک شغل دلالت دارد.

ج) ادراکات نقش، به سوبه‌ها و مسیرهایی اشاره دارد که افراد باور دارند که باید تلاش‌هایشان را در جهت انجام شغل خود، بدان سوبه‌ها هدایت کنند.

نو و همکارانش^۱ نیز عملکرد را ناشی از ویژگی‌های شخصی، مهارت‌ها و نظایر آن دانسته و معتقدند که رفتار کارکنان، این ویژگی‌ها را به نتایج عینی تبدیل می‌کنند. در واقع کارکنان فقط در صورتی که دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌های ضروری برای انجام یک شغل را داشته باشند، می‌توانند رفتار خویش را در قالب عملکرد درآورند (Noe et al, 2008, 345). ملاحظه می‌شود که عملکرد، وجهه، منزلت و اعتباری عینی، آفاقی و قابل‌سنجش دارد و برحسب اثر و نتیجه کار، ارزشیابی می‌شود. از جمله مؤلفه‌های اساسی مورد تأکید در مدل نو و همکارانش، راهبردهای سازمانی است. نکته این است که معمولاً رابطه بین مدیریت عملکرد، راهبردها و اهداف سازمان، نادیده گرفته می‌شود؛ درحالی‌که اساساً، عملکرد باید برحسب اهداف سنجیده شود. مدل مذکور هم‌چنین بر این مهم اشاره دارد که محدودیت‌های موقعیتی نیز نقشی اساسی در عملکرد افراد ایفا می‌کنند. این عوامل، مجموعه خروجی‌ها یا نتایج عینی را شکل

¹ - Noe et al

می‌دهند. نکته دیگر آنکه گاهی حتی رفتار مناسب افراد نیز به نتایج مناسب ختم نمی‌شود؛ گویا، هم کارکنان باید از ویژگی‌های مناسبی برخوردار باشند و هم سازمان ساختار مناسبی را به کار گیرد، تا آنگاه، نتایج مطلوب حاصل آید. نکته مهم دیگر آنکه مطلوب است عملکرد، در سطوح متفاوت و برحسب خروجی، پیامد و اثر نهایی، ارزشیابی گردد. نویسندگان با توجه به اهمیت روابط تسلسلی خروجی‌ها و پیامدها و آثار نهایی، این مهم را بر مدل نو و همکارانش افزودند (نمودار ۱).



شکل (۱) تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد (Adapted: Noe et al., 2008, 345)

بنابراین، باید تلاش کرد تا مدلی طراحی شود که در آن، آثار ویژگی‌ها، راهبردها و مختصات محیطی، در قالب رفتارها ادغام شوند و نتایج مطلوب را به بار آورند. به‌ویژه به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی، باید پیوند ویژگی‌ها، رفتارها و نتایج، با راهبردهای سازمانی تقویت شود. به‌طور کلی، می‌توان ارزشیابی عملکرد در سطح فردی را به‌منزله فراگرد مطالعه و مرادده مؤثر با کارکنان، برای انجام وظایف شغلی آن‌ها و استقرار برنامه بهبود این وظایف تلقی کرد (Bayers and Roe, 2008, 345). در این صورت، علاوه بر اینکه ارزشیابی عملکرد به کارکنان اجازه می‌دهد که بدانند عملکردشان چگونه است، بر سطح تلاش و اصلاح مسیر آینده آنان نیز تأثیر می‌گذارد. کارل و همکارانش نیز ارزشیابی عملکرد را فراگرد بررسی مستمر و مدیریت رفتار و برون‌دادهای انسانی در محل کار دانسته‌اند (Carell et al., 2000, 225).

قانون تنوع ضروری و سیستم ارزشیابی عملکرد

هرچه برنامه‌ریزی پیچیده‌تر شود و هر چه بر مراتب تنوع موضوعات افزوده گردد، بر اساس قانون پیچیدگی ضروری و قانون تنوع ضروری، باید بر مراتب پیچیدگی و تنوع سیستم ارزشیابی افزوده شود. همچنین، رعایت الزامات قانون انعطاف ضروری و قانون ثبات ضروری، برای حفظ تشخیص و پایداری سیستم ضرورت دارد. قانون تنوع ضروری، حاکی از آن است که با توجه به ماهیت وظایف مدیران در سازمان‌ها و تنوع مسائل و مشکلاتی که به‌طور روزمره با آن‌ها مواجه می‌شوند، باید تنوع سیستم برنامه‌ریزی مورد استفاده برای مواجهه با مشکلات، از تنوع سیستم‌های ایجادکننده مشکلات یا سیستم‌های منشأ این مشکلات، بیشتر باشد. از این‌رو، استفاده از تخصص‌ها و توانمندی‌های علمی گوناگون در ساختارهای تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری سیستم ضرورت می‌یابد (پورعزت، ۱۳۸۹، ۱۲۳). آشبی معتقد است که فقط تنوع می‌تواند تنوع را مهار کند (رضاییان، ۱۳۷۶، ۹۶)؛ یعنی هرچه یک سیستم از تنوع بیشتری برخوردار باشد، قدرت بیشتری برای مهار تنوعات محیطی دارد و خود، مهارناپذیرتر جلوه می‌کند.

بر اساس قانون پیچیدگی ضروری، با توجه به تعدد عواملی که در محدوده فعالیت سازمان‌ها قرار دارند و با توجه به تعداد عوامل و بازیگران محیطی، روابط، سطوح و لایه‌های محیط تصمیم‌گیری سازمان‌ها، به‌طور روزافزون پیچیده‌تر می‌شوند؛ درحالی‌که از دیدگاه اوهل بین و همکارانش چنین برمی‌آید که گویا پیچیدگی ضروری در سازمان، مهارگر پیچیدگی محیطی است (Adapted Uhl Bein et al., 2007)؛ واضح است که تحلیل پیچیدگی‌های محیطی، کار دشواری است و برای مهار آن‌ها، پیچیدگی مضاعفی موردنیاز است. بر این اساس، مطلوب آن است که پیچیدگی سطوح تحلیل و اقدام سازمان، فراخور افزایش سطح پیچیدگی محیط و نیروهای عمل‌کننده در آن، افزایش یابد؛ از این‌رو، استفاده از حلقه‌های بازخور پیشرفته و یادگیرنده برای مقابله با این محیط پیچیده، ضرورت می‌یابد (پورعزت، ۱۳۸۹، ۱۷۸-۱۷۱).

بر اساس قانون انعطاف ضروری، سازمان‌ها معمولاً در محیط‌های پرآشوب فعالیت می‌کنند؛ محیط‌هایی که گاهی آن‌ها را مانند هر سیستم باز دیگر، به ارائه پاسخ جدید یا تغییر رفتار فعلی وامی‌دارند. منظور از این قانون، آن است که سیستم برنامه‌ریزی سازمانی باید بتواند در موارد ضروری، از خود انعطاف نشان داده، ظرفیتی را برای مواجهه با مسائل برنامه‌ریزی نشده فراهم سازد. این قانون، از قانون تنوع ضروری^۱ فراتر رفته، انعطاف‌پذیری در برابر مسائل کاملاً بدیع، پیش‌بینی نشده و شگفتی‌ساز را هدف قرار می‌دهد.

بر اساس قانون ثبات ضروری، سازمان باید بتواند طی برنامه‌های دوربرد و طولانی‌مدت، درباره نحوه حضور و تصویرپردازی از خود در داخل و خارج از سازمان، تصمیم‌گیری نماید. بدیهی است که هرگونه مراد سازمان با سایر سازمان‌های داخلی و خارجی، از میزان ثبات و پایایی رفتار عوامل شکل‌دهنده آن تأثیر می‌پذیرد؛ بنابراین، حداقلی از ثبات رویه و پایداری ویژگی‌ها مفید بوده، به حفظ تشخص و اعتبار سازمان و اقتدار عمل آن در راستای چشم‌انداز کمک می‌کند.

بدین ترتیب، رعایت قانون تنوع ضروری، به افزایش ظرفیت واکنش سیستم برای مهار ظرفیت‌های شناخته‌شده محیط، رعایت قانون پیچیدگی ضروری، به افزایش قدرت تحلیل سیستم و ادراک لایه‌های پیچیده در رفتار محیط، رعایت قانون ثبات ضروری، به حفظ هویت سیستم در برابر تحولات خود و محیط و رعایت قانون انعطاف ضروری، به افزایش قدرت مانور فوق‌فعال سیستم در برابر ظرفیت‌های ناشناخته محیط کمک می‌کند (پورعزت، ۱۳۸۹، ۱۲۵).

اگر سیستم ارزشیابی در حوزه مورد نظر مانند عملکرد اعضای هیات علمی، از اقتدار، کفایت و اثربخشی کافی برخوردار باشد، می‌توان مسیر پیشرفت و توسعه را با قوت و اعتماد بیشتری طی کرد؛ زیرا اقتدار در ارزشیابی، مجال و فضای چانه‌زنی و فریب‌کاری را کاهش می‌دهد و اجازه نمی‌دهد که شرایطی ایجاد شود که در آن، هر سطحی از عملکرد، موجه جلوه نماید! اگر سیستم ارزشیابی مقتدر باشد، فرصت فریب‌کاری و توجیه‌گری از سیستم اداری سلب می‌شود (پورعزت و عبدی، ۱۳۹۷، ۴۳). بنابراین، لازمه پیشرفت مستمر و صحیح هر سیستم اقدام‌کننده و اجرایی، همچون نظام آموزش عالی، برخورداری از سیستم ارزشیابی اثربخش و کارآمد است؛ سیستمی پیچیده، باثبات، منعطف و تنوع‌پذیر. واضح است که بدون چنین سیستمی، هیچ تضمینی برای فعالیت صحیح سیستم و استمرار فعالیت آن در جهت نیل به اهداف، باقی نمی‌ماند.

پیشینه تحقیق

با بررسی پژوهش‌های قبلی موجود در حوزه ارزشیابی اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و چالش‌های پیش‌روی آن، مشخص می‌شود که بیشتر پژوهش‌ها رویکردی تبیینی نسبت به وضعیت مطلوب عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها دارند، اما ساز و کار و نحوه تحقق عملکرد مطلوب اعضای هیات علمی، غالباً مغفول مانده است و راهکارهای اجرایی و عملیاتی مرتبط کمتر مورد توجه قرار گرفته است. با بررسی منابع منتشرشده معتبر و در دسترس، خلاصه‌ای از مرتبط‌ترین پژوهش‌ها در حوزه ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها در قالب جدول شماره ۱ ارائه شده است:

۱- قانون تنوع ضروری بر فرض تعبیه ظرفیت تنوع، به سبکی از پیش تعیین‌شده و نگارش یافته استوار بود، اما قانون انعطاف ضروری، بر فرض تعبیه قدرت انعطاف برای مواجهه با هر حادثه پیش‌بینی نشده و حتی شگفتی‌آفرین استوار است.

جدول (۱) خلاصه‌ای از یافته‌های تحقیق‌های مرتبط با ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها در کشور

ردیف	عنوان تحقیق	پژوهشگران	یافته/یافته‌های اصلی
	بررسی تاثیر دوره های توانمندسازی اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی مشهد بر رضایتمندی و دانش آنان در زمینه مهارت‌های تدریس و ارزشیابی	اسلامی و همکاران (۱۳۹۹)	بیشترین میانگین رضایت اعضای هیات علمی علوم پایه از برگزاری کارگاه‌ها مربوط به مبانی آموزش مجازی و تکنولوژی‌های نوین در آموزش بوده است. رضایت اساتید بسته به نوع کارگاه متفاوت بوده است.
۱	ارایه الگوی شایستگی اعضای هیات علمی در تعاملات بین‌المللی: یک مطالعه پدیدارشناسانه	نظرزاده زارع و همکاران (۱۳۹۶)	اعضای هیات علمی به عنوان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های انسانی هر دانشگاه، نقش مهمی در عرصه تعاملات بین‌المللی دارند و باید از شایستگی‌های لازم برای آن برخوردار باشند، شایستگی‌های مورد نظر عبارتند از: علمی، حرفه‌ای، ارتباطی، میان‌فرهنگی، فراشناختی و فکری
۲	تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیئت علمی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد	محبزادگان و همکاران (۱۳۹۶)	متفاوت بودن نیازهای بالندگی میان اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های مختلف باید مورد توجه قرار گیرد که با توجه به امکانات و ظرفیتهای هر دانشگاه و اعضای هیئت علمی آن و همچنین، شرایط زمانی و مکانی مختلف میتواند متفاوت از همدیگر باشد و یکسان‌بینی نیازهای بالندگی و آیین‌نامه نویسی و مقررات انعطاف‌پذیر در خصوص بالندگی هیئت علمی برای دانشگاه‌های مختلف کاری بیهوده خواهد بود
۳	ارائه الگوی مطلوب برای انتخاب اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های ایران	محمدی و همکاران (۱۳۹۵)	ابعاد اصلی الگو شامل علمی و تخصصی، خدمات پژوهشی و فناوری، فرهنگی، شخصیتی و اخلاقی هستند
۴	مطالعه تطبیقی نظام‌های ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های مختلف جهان براساس الگوی تشخیصی: تحلیل کیفی محتوا	خطیبان و همکاران (۱۳۹۳)	شواهد نشان دهنده استفاده ترکیبی از دو یا چند نظام ارزشیابی مانند ارزشیابی مبتنی بر شایستگی، ارزشیابی مبتنی بر ویژگی‌های فردی، ارزشیابی مبتنی بر رفتار و ارزشیابی مبتنی بر نتایج هستند
۵	شناسایی ابعاد و مولفه‌های بهسازی اعضای هیات علمی به منظور ارایه یک مدل مفهومی	اجتهادی و همکاران (۱۳۹۰)	فقدان قوانین و آیین‌نامه‌های تسهیل کننده به عنوان یکی از موانع بهسازی اعضای هیات علمی دانشگاه به شمار می‌رود
۶	بررسی تطبیقی معیارهای ارتقای اعضای هیات علمی در آموزش عالی	محمدی دوستدار و میرحسینی (۱۳۸۷)	تمرکز دانشگاه‌های مورد مطالعه، به ویژه در کشورهای صنعتی، بر دغدغه‌های جامعه در پژوهش‌ها و ارایه خدمات به متن جامعه است، بازنگری در آیین‌نامه ارتقای اعضای هیات علمی نیازمند بازبینی بنیادین در رویکردها و نگاه‌های رایج به آموزش، علم و فناوری و به طور کلی، نسبت به جامعه و انسان است
۷	شناسایی عوامل مؤثر بر رفتارهای فراتر از نقش اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها: مطالعه‌ای در دانشگاه	علوی و قلی‌پور (۱۳۸۸)	پنج نوع رفتار فراتر از حوزه های اجرایی، دانشجویی، اجتماعی ترویجی، آموزشی و پژوهشی برای اعضای هیات علمی دانشگاه پیشنهاد شده است

		صنعتی شریف	
۸	تحلیل سازوکار ارزشیابی عملکرد آموزشی اعضای هیأت علمی: مطالعه موردی دانشگاه علامه طباطبائی	عبداللهی (۱۳۹۲)	یافته‌ها بیانگر ناکارآمدی سازوکار کنونی ارزشیابی عملکرد آموزشی و عدم رضایت اعضای هیأت علمی از آن است
۹	ارزیابی مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران مبتنی بر رویکرد سیستم‌های سازگار شونده پیچیده	صالحی و همکاران (۱۳۹۶)	دانشگاه‌های مورد بررسی از استقلال و خودسازماندهی پایینی برخوردار هستند، در حالی که انتظار می‌رود متناسب با رشد و بلوغ خود، از استقلال در حوزه مدیریت و رهبری، برخوردار باشند
۱۰	تبیین مؤلفه‌های مدیریتی مؤثر بر کیفیت تدریس اعضای هیأت علمی کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران	غنجدی و همکاران (۱۳۹۲)	نحوه ارزشیابی عملکرد اعضای هیأت علمی بر کیفیت تدریس تاثیر دارد
۱۱	بررسی راه‌های بهبود عملکرد پژوهشی اعضای هیأت علمی در علوم انسانی	عزیزی (۱۳۹۲)	بهبود عملکرد پژوهشی اساتید در علوم انسانی نیازمند اصلاحات در رویکردهای سازمانی و مدیریت و سیاست گذاری پژوهشی است
۱۲	بررسی موانع تولید علم از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی	نوروزی و همکاران (۱۳۹۴)	عواملی همچون فقدان ارتباط منسجم و سازمان یافته بین دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی، آموزش مبتنی بر انتقال دانش بجای ترویج خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی و غلبه دید کمیت‌گرایی در اولویت موانع تولید علم قرار دارند
۱۳	بررسی موانع ارتباط اعضای هیأت علمی با بخش صنعت در راستای تحقق دانشگاه کارآفرین	صفری و همکاران (۱۳۹۲)	حرکت دادن دانشگاه‌ها به سوی نسل سوم دانشگاه‌ها، ساماندهی نظام تحقیقات دانشگاهی و تغییر رویه وزارت علوم در ارزشیابی استادان دانشگاه ضروری است
۱۴	تجربیات اعضای هیأت علمی از روند ارتقای مرتبه علمی	کریمی موقی و همکاران (۱۳۹۳)	گذر از باتلاق حرفه ای ارتقای آکادمیک، فرایند اداری، مشکلات مربوط به عملکرد کمیته‌ها، مشکلات مربوط به صلاحیت عمومی، مشکلات مربوط به کلیت آیین‌نامه ارتقای مرتبه علمی و عوامل انگیزشی در ارتقای اعضای هیأت علمی قابل توجه هستند
۱۵	بررسی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران	سعادت‌طلب و همکاران (۱۳۹۳)	وجود نگاه کمی به توسعه دانشگاه‌ها و اعضای هیأت علمی از موانع اصلی بهسازی اعضای هیأت علمی محسوب می‌شود
۱۶	Evaluation of staff nurses performance in Level III private hospitals in Region IV-A basisfor continuing professional development program	DarioV. and Ruiz, Fred B. (2020)	عملکرد کلی مخاطبان با استفاده از ابزار پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفته و ارزیابی با توجه به بازه زمانی اشتغال دارای نتایج متفاوتی است که در نظام ارزشیابی باید مورد توجه قرار گیرد
۱۷	Key Performance Indicators vs KeyIntangible Performance Among Academic Staff: A Case Study of a Public University in Malaysia	(Ariffin et al., 2012)	شاخص‌های کلیدی عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه در قالب آموزش، پژوهش، هدایت پایان‌نامه، انتشارات و غیره باید با توجه به ویژگیهای اختصاصی آنها مورد توجه قرار گیرد
۱۸	Fuzzy logic computational model for performance evaluation of Sudanese Universities and academic staff	Yousif, Mohamed Khalid and Shaout, Adnan	مدل مناسب برای ارزشیابی عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها با توجه به شاخص‌های بومی ارایه شده است

		(2018)	
شاخص‌های مناسب برای طراحی مدل ارزیابی عملکرد	اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها متناسب با اهداف آنها ارائه شده است	Navas et al., 2020	Colombian higher education institutions evaluation ۱۹

همانطور که ملاحظه می‌شود، نگاه غالب حاکم بر پژوهش‌های قبلی، بیشتر بر نقش و اهمیت ارزشیابی عملکرد دانشگاه‌ها و اعضای هیات علمی متمرکز است و نحوه، چگونگی و سازوکار تحقق آن کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بر این اساس، پژوهش حاضر با ملاحظه قانون تنوع ضروری، مختصات سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی را به عنوان یکی از سازوکارهای اصلی مورد توجه قرار داده است.

روش‌شناسی تحقیق

در تحقیق حاضر به منظور شناسایی الزامات طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا از تکنیک دلفی استفاده شده است. اساس و پایه روش یا تکنیک دلفی بر این است که نظر متخصصان هر قلمرو علمی در مورد پیش-بینی آینده مناسب‌ترین نظر تلقی می‌شود. در حقیقت دلفی تکنیکی برای استخراج افکار از اذهان مختلف و ادغام آنها با یکدیگر جهت زایش یک عقیده معتبرتر است (احمدی، ۱۳۹۰: ۵۶). لذا هر جا که به کارگیری قضاوت‌ها و نظرات خبرگان و شاغلان حرفه‌ای در حوزه مورد نظر ضروری باشد، استفاده از دلفی مفید خواهد بود (هولاگوتی، ۱۳۹۶: ۳۸). برخلاف روش-های پژوهش پیمایشی، اعتبار روش دلفی نه به شمار شرکت‌کنندگان در پژوهش، که به اعتبار علمی متخصصان شرکت‌کننده بستگی دارد. بنابراین روش دلفی با مشارکت افرادی انجام می‌شود که در موضوع پژوهش دارای دانش و تخصص باشند. این افراد به عنوان پانل دلفی شناخته می‌شوند. گزینش اعضای واجد شرایط برای پانل دلفی از مهمترین مراحل این روش است، چرا که اعتبار نتایج کار بستگی به شایستگی و دانش این افراد در مورد موضوع مورد بررسی دارد (میرحسینی، ۱۳۹۳: ۶۱). در همین راستا برای انتخاب اعضای پانل دلفی در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی استفاده شده است. از طرفی تعداد مناسب اعضای پانل بین ۵ تا ۲۰ نفر می‌باشد که در پژوهش حاضر تعداد اعضاء پانل ۱۴ نفر در نظر گرفته شده است. اطلاعات جمعیت شناختی اعضای پانل دلفی بشرح جدول ۲ بوده و اعضای پانل واجد شرایط زیر می‌باشند:

- مراحل جذب و گزینش جهت عضویت در هیئت علمی دانشگاه‌های آجا را گذرانده و با دستورالعمل جذب و ارتقاء و ارزشیابی اعضای هیئت علمی آشنایی دارند.
- دارای حداقل ۵ سال سابقه تدریس می‌باشند.
- دارای مدرک دکتری در رشته‌های مختلف هستند.

جدول (۲) اطلاعات جمعیت شناختی اعضای پانل دلفی

ردیف	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی	رتبه علمی	سنوات تدریس
۱	دکتری	خط مشی گذاری	استادیار	۲۲ سال
۲	دکتری	خط مشی گذاری	استادیار	۱۵ سال
۳	دکتری	خط مشی گذاری	استادیار	۱۳ سال
۴	دکتری	مدیریت منابع انسانی	استادیار	۱۸ سال
۵	دکتری	مدیریت منابع انسانی	استادیار	۱۰ سال
۶	دکتری	جامعه‌شناسی	استادیار	۱۴ سال
۷	دکتری	جامعه‌شناسی	استادیار	۱۰ سال
۸	دکتری	صنایع	استادیار	۱۲ سال
۹	دکتری	علوم سیاسی	استادیار	۱۵ سال

۱۰	دکتری	نانو	استادیار	۱۶ سال
۱۱	دکتری	مکانیک	استادیار	۱۵ سال
۱۲	دکتری	هوا فضا	استادیار	۱۰ سال
۱۳	دکتری	فقه و حقوق	استادیار	۱۵ سال
۱۴	دکتری	روانشناسی	استادیار	۲۰ سال

معمولاً پژوهش دلفی با یک پرسشنامه که توسط یک تیم کوچک طراحی شده و به گروه بزرگتری از متخصصان فرستاده می‌شود آغاز می‌شود. پرسشنامه‌ها به طریقی تنظیم می‌شوند که این امکان به وجود آید تا مخاطبین ضمن استنباط کردن و فهمیدن مساله مطرح شده، واکنش‌های فردی خود را بروز دهند. وقتی پرسشنامه‌ها برگشت، طیف پاسخ‌ها و دلایلی که متخصصان برای پاسخ‌هایشان بیان کرده‌اند مورد بررسی قرار گرفته و تلخیص می‌شوند. در این مرحله مواردی که مرتبط با اهداف زمینه‌ی تحقیق نباشد حذف می‌شود. پس از آن، گزارش خلاصه برای متخصصان فرستاده می‌شود. متخصصان اجازه دارند که پاسخ‌هایشان را بر اساس نتایج تغییر دهند و این نتایج دور دوم مجدداً مورد ارزیابی محققان قرار می‌گیرد (Lin, 2007). بدین طریق در طول زمان و با پیشرفت کار، دیدگاه‌های مخاطبین با موضوع مطروحه تطابق خواهد یافت. این فرایند ادامه می‌یابد تا اینکه اجماعی در مورد نظرات حاصل شود یا مشخص شود که متخصصان به توافق نرسیده‌اند. در این پژوهش برای تعیین میزان توافق جمعی خبرگان، از ضریب هماهنگی کندال استفاده می‌شود. ضریب کندال بین ۰ و ۱ متغیر است. اگر ضریب کندال صفر باشد، یعنی عدم توافق کامل و اگر یک باشد، یعنی توافق کامل وجود دارد. برای پایان راندهای تکنیک دلفی می‌توان از ضریب هماهنگی کندال استفاده کرد (Zhao, Klemas, Zheng and Yan, 2003).

تجزیه و تحلیل و یافته‌های تحقیق

در تحقیق حاضر پس از بررسی مبانی نظری و ادبیات تحقیق، پرسشنامه اولیه تهیه و با مشارکت ۵ نفر از خبرگان، پنج مولفه به پرسشنامه تهیه شده اضافه گردید. پرسشنامه اصلاح شده توسط خبرگان برای تعداد ۱۴ نفر از خبرگان که واجد شرایط پیش‌گفته بودند ارسال شد تا با پاسخگویی به سوالات طراحی شده، الزامات قابل توجه در رابطه با سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا را تعیین و تبیین نمایند. برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل دلفی، از ضریب هماهنگی کندال^۱ استفاده شده است. با اجرای آزمون کندال، ضریب هماهنگی کندال در دور اول برابر با ۰/۱۲۵ بدست آمد. با توجه به آنکه مقدار ضریب نشان دهنده اتفاق نظر پایین است، پس از اعمال اصلاحات مد نظر خبرگان محترم، پژوهش وارد مرحله دوم دلفی شد.

در دور دوم پس از درج میانگین پاسخ پاسخ‌دهندگان به هر سوال جهت آگاهی خبرگان از نظر سایر خبرگان، پرسشنامه مجدداً برای خبرگان انتخاب شده ارسال تا در صورت تشخیص نسبت به اصلاح نظرات خود اقدام نمایند. ضریب هماهنگی کندال در دور دوم ۰/۲۳۵ به دست آمد. با توجه به ضریب کندال پایین، پس از اعمال اصلاحات مد نظر خبرگان محترم پژوهش وارد مرحله سوم دلفی شد. در دور سوم ضریب هماهنگی کندال ۰/۶۸۶ بدست آمد. با توجه به آنکه مقدار ضریب توافق در حد قابل قبول و حد میانگین میان متوسط و قوی است ($W=0/686$) لذا برابر نظر خبرگان، الزامات طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا در مرحله سوم نهایی شده و پژوهش متوقف شد. نتایج آزمون مراحل مختلف در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است.

¹ kendall's coefficient of concordance

جدول (۳) نتایج ضریب هماهنگی کندال برای دوره‌های مختلف

دور سوم	دور دوم	دور اول	ابعاد	
			ضریب	کندال
		میانگین	4.64	شناسایی و کاربرد رویکردها و روش‌های ارزشیابی عملکرد متناسب با مأموریت دانشگاه‌های آجا
		انحراف معیار	.497	ارزشیابی عملکرد بر اساس مراحل سه‌گانه چرخه عبرت و یادگیری (برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی)
		حداقل	4	طراحی سیستم ارزشیابی متوازن (قبل از اقدام، حین اقدام و پس از اقدام)
		حداکثر	5	ارزشیابی جامع عملکرد در ابعاد مختلف آموزشی، تربیتی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی با اعمال ضرایب منطقی برای هر یک از ابعاد
		ضریب کندال	.125	تعیین شاخص‌های منطقی برای هر یک از ابعاد ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی توسط تیم‌های خبره
		میانگین	4.79	طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها با توجه به حوزه فعالیت (علوم انسانی، فنی و مهندسی، علوم پایه، پزشکی و ...)
		انحراف معیار	.426	طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها با توجه به رتبه علمی شامل مربی، استادیار، دانشیار و استاد
		حداقل	4	طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی آموزش و اعضای هیات علمی پژوهشی
		حداکثر	5	
		ضریب کندال	.235	
		میانگین	4.93	
		انحراف معیار	.267	
		حداقل	4	
		حداکثر	5	
		ضریب کندال	.686	
دور سوم	دور دوم	دور اول	۳۴	

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	حد اقل	حد اکثر	ضریب کدئال
بازنگری شاخص های ماده فرهنگی بر اساس فرهنگ دانشگاهی و ارتقاء امتیاز ماده فرهنگی در جذب و ارزیابی اساتید با توجه به اهمیت فرهنگی سازمانی	4.00	4.00	3	5	
تاکید هر چه بیشتر بر رفع نیازهای سازمانی در فعالیتهای پژوهشی (به عنوان نمونه، برداشتن این قید در آیین نامه جذب و ارزیابی اعضای هیئت علمی که حداکثر ۴۰ درصد فعالیت های پژوهشی بایستی در مجلات دانشگاه محل تحصیل باشد)	4.64	4.97	4	5	
توجه به نیازمندیهای متفاوت نیروی تابعه و لحاظ نمودن این تفاوتها در جذب و ارزیابی اعضای هیئت علمی دانشگاه مربوطه	4.64	4.97	4	5	
اضافه نمودن بعد تربیتی به ابعاد جذب و ارزشیابی اعضای هیئت علمی (نقش آفرینی استاد به عنوان الگوی حرفه‌ای دانشجویان)	4.29	4.29	2	5	
تعدیل انتظارات/امتیازات موظف پژوهشی اعضای هیئت علمی دانشگاه های آجا با توجه به مقاطع تحصیلی موجود در دانشگاه	4.64	6.33	3	5	
تاثیر مهارت‌های فنی و تخصصی حوزه تخصصی اعضای هیئت علمی در ارزشیابی عملکرد ایشان	4.50	6.50	3	5	
تاثیر میزان آشنایی متقاضیان جذب و ارتقاء هیئت علمی دانشگاه‌های ارتش با ساختار، ماموریت و کارکرد دانشگاه - های ارتش در ارزشیابی عملکرد آنان.	4.36	4.97	4	5	
تعدیل انتظارات/ امتیازات موظف آموزشی/ پژوهشی اعضای هیئت علمی دارای مشاغل اجرایی متناسب با مسئولیت واگذاری	4.43	5.14	4	5	
					.125
میانگین	4.07	4.64	4	5	
انحراف معیار	2.67	4.97	4	5	
حد اقل	4	4	2	5	
حد اکثر	5	5	5	5	
ضریب کدئال					.235
میانگین	4.07	4.86	4	5	
انحراف معیار	2.67	3.63	4	5	
حد اقل	4	4	4	5	
حد اکثر	5	5	5	5	
ضریب کدئال					.686

تبیین یافته‌ها

با توجه به یافته‌های تحقیق، الزامات طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، با رویکرد قانون تنوع ضروری، به شرح ذیل می‌باشد:

شناسایی و کاربست رویکردها و روش‌های ارزشیابی عملکرد متناسب با ماموریت دانشگاه‌های آجا

با توجه به مأموریت متفاوت و متنوع دانشگاه‌های آجا، اتخاذ رویکرد و روش ارزشیابی عملکرد متناسب با این مأموریت ضروری است. در غیر اینصورت فعالیت‌ها و اقدامات اعضای هیات علمی و دانشگاه‌ها به بیراهه خواهد رفت. به عنوان نمونه، بر اساس نظریه‌های گوناگون معطوف به نحوه ارزشیابی عملکرد، مدل‌های متعددی ارائه شده‌اند که هر یک، وجوه مثبت و منفی تأمل‌برانگیزی دارند. این مدل‌ها، معمولاً بسته‌ای سامان‌مند از متغیرها و شاخص‌ها را مدنظر ارزشیابان قرار می‌دهند که مسیر ارزشیابی و جنبه‌ها و ابعاد مورد تأکید در آن را واضح می‌سازد. برای ارزشیابی صحیح، بایستی رویکردها و روش‌های ارزشیابی عملکرد را شناسایی کرد و کاربرد هر کدام را در موقعیت‌های معین، مدنظر قرار داد. در یک دسته‌بندی، پنج رویکرد درباره ارزشیابی عملکرد معرفی شده‌اند (نو و دیگران، ۲۰۰۸، ۳۵۵؛ اسنل و بولندر، ۲۰۰۷، ۳۴۸). این رویکردها عبارتند از: رویکرد تطبیقی^۱، رویکرد ویژگی‌ها^۲، رویکرد رفتاری^۳، رویکرد نتایج^۴ و رویکرد کیفیت^۵.

ارزشیابی عملکرد بر اساس مراحل سه‌گانه چرخه عبرت و یادگیری (برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی)

متولیان امر توسعه، معمولاً با مسائل و مشکلات پرچالشی سروکار داشته، احتمالاً بارها شکست یا حتی گاهی، فروپاشی سیستم‌های تحت سرپرستی خود را تجربه می‌کنند! اما هر تجربه شکست، اگر به دانش ضمنی بیفزاید، می‌تواند سرمایه هوشمندی و موفقیت بعدی سیستم باشد؛ ولی اگر هر شکست احتمالی، صرفاً تجربه شده و سپس فراموش گردد، دستمایه کهولت و کودنی سیستم خواهد بود. بنابراین در شرایط خردمندی سیستم، آگاهی آن از دلایل شکست خود، باعث هوشیاری و مراقبت مدیران و تمرکز بیشتر سیستم بر نقاط ضعف احتمالی خود خواهد شد. حمایت مدیران از تقویت عوامل پیش‌برنده و تضعیف عوامل بازدارنده در مراحل سه‌گانه برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی سیستم‌ها و اهتمام آنان به آماده کردن زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری برای این امور، از جمله راهبردهای بنیادین جلوگیری از شکست و تضمین موفقیت هر سیستم تلقی می‌شود.

نکته بسیار مهم این است که شکست هر سیستم همچون سیستم ارزشیابی عملکرد، ممکن است در مراحل گوناگون حیات و فعالیت آن رخ دهد؛ نظیر شکست در مرحله برنامه‌ریزی، شکست در مرحله اجرا و شکست در مرحله ارزشیابی؛ ضمن اینکه به جهت پیوستگی امر برنامه‌ریزی با اجرا و کنترل، بروز هرگونه شکست در هر یک از این مراحل سه‌گانه، ممکن است مراحل دیگر را تحت تأثیر قرار دهد. به همین ترتیب، موفقیت در هر مرحله، به موفقیت کلی سیستم کمک می‌کند. نکته دیگر اینکه هر سیستم هوشمند، تلاش می‌کند که در همه مراحل سه‌گانه فوق، موفق ظاهر شود و مستمراً عوامل شکست خود را شناسایی کرده، از میان بردارد.

طراحی سیستم ارزشیابی متوازن (قبل از اقدام، حین اقدام و پس از اقدام)

سیستم‌های ارزشیابی را می‌توان در حالت کلی، به سه دسته تقسیم کرد؛ سیستم‌های ارزشیابی قبل از اجرا، سیستم‌های ارزشیابی در حین اجرا و سیستم‌های ارزشیابی پس از اجرا. واضح است که سیستم‌های ارزشیابی پس از اجرا، می‌توانند دقیق‌تر و جامع‌تر باشند؛ ولی سیستم‌های ارزشیابی پیش از اجرا و در حین اجرا، مفیدتر و اثرگذارترند. باین‌حال، سیستم‌های ارزشیابی پس از اجرا، خاصیت یادگیری و عبرت داشته، به بهبود عملکرد سیستم در مراحل بعدی کمک می‌کنند.

به‌طور کلی، مجموعه اطلاعات حاصل از ارزشیابی‌های پیشین، برای طراحی یک سیستم ارزشیابی جامع و مناسب عملکرد اعضای هیات علمی، بسیار مفید است. این اطلاعات برای هر سه گونه ارزشیابی قابل‌استفاده بوده، می‌توان آن‌ها را مبنای مناسبی برای سنجش میزان پیشرفت تلقی کرد؛ ولی باید توجه داشت که این اطلاعات، صرفاً روایت‌گر گذشته‌اند؛ درحالی‌که هنگام ارزشیابی فعال در حین اقدام، باید به اطلاعات واقعی مربوط به عملکرد جاری سیستم یا سازمان مورد ارزشیابی، دسترسی داشته داشت. هنگام ارزشیابی پس از اقدام، معمولاً اطلاعات دقیق تهیه می‌شوند و با دقت کافی در دسترس قرار می‌گیرند؛ ولی هنگام ارزشیابی پیش از اقدام، کار ارزشیابی باید بر اساس روندها، اطلاعات احتمالی، پیش‌بینی‌ها، حدس‌ها و گمان‌های محتمل انجام پذیرد. در هر حال، فراگرد ارزشیابی، معمولاً اطلاعات

¹ Comparative

² Attribute

³ Behavioral

⁴ Result

⁵ Quality

بسیار ارزشمندی را برای اصلاح عملکرد سیستم در آینده فراهم می‌سازد؛ یعنی هر سه گونه ارزشیابی، از خاصیت یادگیری و آموزش نیز برخوردار بوده، تجربیات ارزشمندی را متراکم می‌سازند و هر سه گونه آن، برای اصلاح عملکرد آینده، قابل استفاده بوده، بلکه ضروری‌اند. سیستم جامع ارزشیابی باید از چرخه‌های تدبیر و پیش‌بینی پیش از اقدام، رصد و مهار جریان‌ها در حین اقدام و عبرت و اصلاح امور پس از اقدام برخوردار باشد. هر چه این چرخه‌ها به‌طور متوازن‌تر و متعادل‌تری ادغام شوند، سیستم ارزشیابی را در وضعیت هوشمندتری قرار می‌دهند.

ارزشیابی جامع عملکرد در ابعاد مختلف آموزشی، تربیتی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی با اعمال ضرایب منطقی برای هر یک از ابعاد مربوط

ارزشیابی جامع عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا در ابعاد مختلف ضروری است، به نحوی که برای هر یک از ابعاد، ضرایب منطقی به نحوی لحاظ شود که با وزن‌دهی لازم به فعالیت‌های مختلف، رویکردی متوازن در ارزشیابی اتخاذ نماید. هنگامی که از ارزشیابی جامع سخن به میان می‌آید، انگاره‌ای از ارزیابی و آسیب‌شناسی همه‌جانبه در ذهن نقش می‌بندد؛ انگاره‌ای دال بر انواع ابعاد، وجه‌ها، گونه‌ها و سویه‌های ارزشیابی، در راستای نیل به این معنی که کدام وجه و جنبه از عملکرد، به کدام شیوه و گونه، در کدام سمت و سویه، قرار است که بهبود یابد. سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی، باید بتواند زمینه این ارزشیابی جامع، بر اساس ملاحظه ابعاد مختلف، را فراهم آورد و اطلاعات موردنیاز را درباره انواع گونه‌های ارزشیابی، انواع نظریه‌های ناظر بر ارزشیابی، انواع مدل‌های ارزشیابی، انواع شیوه‌های ارزشیابی و انواع شاخص‌های ارزشیابی، در زمان مناسب و به شکل مناسب فراهم آورد. این سیستم باید بتواند بهترین "بسته ارزشیابی" را از حیث نظریه، مدل، شیوه کاربست، روش اجرا و ترکیب شاخص‌ها، برای هر مورد مقتضی فراهم سازد و توصیه نماید.

تعیین شاخص‌های منطقی برای هر یک از ابعاد ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی توسط تیم های خبره

طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و تعیین شاخص‌های منطقی برای هر یک از ابعاد ارزشیابی توسط تیم‌های خبره، بر اساس شاخص‌هایی که همزمان، به ورودی، فراگرد، خروجی، پیامدها و آثار نهایی عملکرد اشعار دارند، ضروری است. شاخص‌ها، امکان سنجش و اندازه‌گیری میزان حرکت سازمان به سمت تحقق اهداف را فراهم می‌آورند. به‌عبارت‌دیگر، یک مقدمه مهم موفقیت در ارزشیابی، تعیین شاخص‌های مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، ملموس و قابل استانداردسازی، برای تعیین وضعیت مطلوب آن‌ها در مرحله برنامه‌ریزی و اندازه‌گیری آن‌ها در مرحله ارزشیابی است؛ بنابراین، شاخص‌ها نقشی بسیار مهم و تعیین‌کننده دارند و کوتاهی در تعیین آن‌ها در مرحله برنامه‌ریزی، ممکن است به شکست کل سیستم منجر شود؛ زیرا ضعف در تعیین شاخص‌های مناسب، خرده‌سیستم ارزشیابی را بی‌ارزش می‌سازد.

طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها با توجه به حوزه فعالیت (علوم انسانی، فنی و مهندسی، علوم پایه، پزشکی و ...)

حوزه‌های متفاوت فعالیت اعضای هیات علمی، الزامات و نیازمندی‌های خاص خود را دارا است. اقدامات فعالان حوزه علوم انسانی، تفاوت اساسی با فعالان حوزه علوم پایه دارد. سیستم ارزشیابی اعضای هیات علمی باید از تنوع لازم متناسب با حوزه‌های مختلف فعالیت برخوردار بوده و فعالیت اعضا را متناسب با نیازمندی هر حوزه، جهت دهد.

طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها با توجه به رتبه علمی شامل مربی،

استادیار، دانشیار و استاد

ارزشیابی متفاوت عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها متناسب با رتبه علمی ضروری است. وضعیت موجود به نحوی است که صرفاً به افزایش سقف امتیازات مورد نیاز در رتبه‌های بالاتر اکتفا می‌شود اما ماهیت و نوع انتظارات از اعضای هیات علمی یکسان است. از عضو هیات علمی با رتبه استادی انتظار می‌رود علاوه بر ارتقای کمی فعالیت‌های سابق خود، رویکرد متفاوتی در عملکرد خود اتخاذ نماید که متناسب با رتبه استادی بوده و تمایز لازم را ایجاد نماید.

طراحی متفاوت و متنوع سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی آموزشی و اعضای هیات علمی پژوهشی

نحوه ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی آموزشی و اعضای هیات علمی پژوهشی بایستی متفاوت باشد، در ارزشیابی بر اساس آیین-نامه موجود این تفاوت تا حدودی مد نظر قرار گرفته است. تقسیم‌بندی اعضای هیات علمی به دو گروه آموزشی و پژوهشی، هدفمند بوده و متناسب با نیازمندی‌های حوزه آموزش و پژوهش در کشور و سازمان‌ها انجام شده است. تدوین و اجرای آیین‌نامه متناسب با انتظارات و نیازمندی‌های حوزه آموزش و پژوهش بدیهی به نظر می‌رسد. بنابراین، تاکید بیشتر بر آموزش و فعالیتهای آموزشی در جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی آموزشی و پژوهش و فعالیتهای پژوهشی در جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی پژوهشی ضروری است.

بازنگری شاخص‌های ماده فرهنگی بر اساس فرهنگ دانشگاهی و ارتقاء امتیاز ماده فرهنگی در جذب و ارزیابی اساتید با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی

با توجه به نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی و دانشگاهی در عملکرد دانشگاه و سیستم آموزش عالی، بازنگری در مواد و شاخص‌های مربوط به ماده یک جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی (ماده فرهنگی) ضروری به نظر می‌رسد. به نحوی که هم در فرهنگ دانشگاهی و هم در دین مبین اسلام شاخص‌هایی چون خیرخواهی، دقت، امانت‌داری و ... برای اعضای هیات علمی مورد تاکید مکرر قرار گرفته است ولی این شاخص‌ها در ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. لذا ضرورت بازنگری و تدوین شاخص‌های ماده فرهنگی بر اساس این مهم ضروری به نظر می‌رسد.

تاکید هر چه بیشتر بر رفع نیازهای سازمانی در فعالیتهای تحقیقی

مسئله‌محوری در پژوهش‌های دانشگاهی از ضروریات و بدیهیات این حوزه است، به نحوی که روز به روز بر این مهم تاکید بیشتری می‌شود. بازنگری در آیین‌نامه به نحوی که شاخص‌ها بر رفع نیازهای سازمانی و انتظارات از اعضای هیات علمی به منظور حل مسایل جامعه و سازمان تاکید داشته باشد، بسیار ضروری است. به عنوان نمونه، وجود این قید در آیین‌نامه جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی که "حداکثر ۴۰ درصد فعالیت‌های پژوهشی بایستی در فصلنامه‌ها و مجلات دانشگاه محل تحصیل باشد"، باعث عدم تمرکز پژوهش‌ها بر حل مسائل سازمانی می‌گردد و حذف این قید باعث می‌شود که اعضای هیات علمی در پژوهش‌های خود بیش از پیش بر نیازمندی‌های سازمان که مورد تاکید مقام معظم رهبری نیز می‌باشد متمرکز شده و نتایج و یافته‌های خود را بتوانند در فصلنامه‌های داخل سازمان منتشر کنند.

توجه به نیازمندیهای متفاوت نیروی تابعه و لحاظ نمودن این تفاوتها در جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی دانشگاه مربوطه

دانشگاه‌های آجا تابع نیروهای مختلف هستند و نیروی انسانی مورد نیاز این نیروها را آموزش داده و تربیت می‌نمایند. با توجه به اینکه نیازمندی نیروهای چهارگانه ارتش متفاوت است، لزوم رایبه آموزش‌های متفاوت بدیهی به نظر می‌رسد. بر این اساس، طراحی متفاوت و منحصر به فرد سیستم ارزشیابی عملکرد اساتید در دانشگاه‌های مختلف نیز ضروری به نظر می‌رسد.

اضافه نمودن بعد تربیتی به ابعاد جذب و ارزشیابی اعضای هیات علمی (نقش آفرینی استاد به عنوان الگوی حرفه‌ای دانشجویان)

یکی از نکات بسیار مورد توجه و تاکید در اعضای هیات علمی، نقش آفرینی ایشان به عنوان الگوی حرفه‌ای دانشجویان است، به نحوی که از جنبه‌های مختلف علمی، اخلاقی، رفتاری و غیره؛ الگوی تمام‌عیاری برای دانشجویان باشند. طراحی سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی با توجه به میزان نقش آفرینی اساتید در حوزه تربیتی و پرورشی دانشجویان بدیهی به نظر می‌رسد.

تعدیل انتظارات/امتیازات موظف پژوهشی اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا با توجه به مقاطع تحصیلی موجود در دانشگاه

حداقل امتیازات مورد نیاز در آیین‌نامه‌های وزارت علوم برای ارتقای رتبه و پایه با توجه به شرایط استاندارد دانشگاه‌ها از جنبه‌های مختلف، از جمله سطوح مختلف تحصیلی و تحصیلات تکمیلی است. با توجه به اینکه برای اساتید، تعداد مشخصی از دانشجویان مقطع تحصیلات تکمیلی شامل کارشناسی ارشد و دکتری تخصیص داده می‌شود، خروجی پژوهشی دانشجویان در قالب پایان‌نامه و رساله، در عملکرد پژوهشی اعضای هیات علمی قابل ارایه و ارزشیابی است. در دانشگاه‌های آجا که تحصیلات تکمیلی وجود ندارد یا بسیار کم، کاهش حداقل نمرات بدیهی به نظر می‌رسد.

تاثیر مهارت‌های فنی و تخصصی حوزه تخصصی اعضای هیات علمی در ارزشیابی عملکرد ایشان

به ویژه در حوزه‌های فنی و مهندسی، مهارت‌های مرتبط اعضای هیات علمی به منظور ارتقای سطح دانش عملیاتی دانشجویان ضروری است و بایستی در آیین‌نامه‌های مرتبط پیش لازم صورت بگیرد.

تاثیر میزان آشنایی متقاضیان جذب و ارتقاء هیئت علمی دانشگاه‌های ارتش با ساختار، ماموریت و کارکرد دانشگاه‌های ارتش در ارزشیابی عملکرد آنان

یکی از عوامل موثر در آموزش، ارائه مثال‌های ملموس از طرف اساتید و اشاره به کاربرد تئوری‌ها، نظریات و موارد ارائه شده است و این مهم در صورت آشنایی مدرسین با حوزه‌های آتی فعالیت دانشجویان امکان‌پذیر است لذا یکی دیگر از الزامات طراحی سیستم پشتیبان ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا، میزان آشنایی متقاضیان با ساختار، ماموریت و کارکردهای ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌باشد.

تعدیل انتظارات/ امتیازات موظف آموزشی/ پژوهشی اعضای هیات علمی دارای مشاغل اجرایی متناسب با مسئولیت واگذاری

مشاغل اجرایی سطوح بالا از پاره‌های معافیت‌ها و امتیازات آموزشی و پژوهشی برخوردار بوده و با توجه به مشغله‌های اجرایی، بخشی از فعالیت‌های ایشان در حوزه اجرا به عنوان جایگزین لحاظ می‌شود. در سطوح پایین‌تر، این مهم پیش‌بینی نشده است و در نتیجه آن، اشتغال در حوزه‌های اجرایی توسط اعضای هیات علمی به دلیل مشغله بالا و انتظارات آموزشی و پژوهشی دانشگاه مورد استقبال قرار نمی‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

برای موفقیت سیستم‌های اجتماعی در محیط‌های متنوع و پیچیده، بر رعایت الزامات قانون تنوع ضروری و قانون پیچیدگی ضروری تأکید می‌شود. همچنین، رعایت قانون انعطاف ضروری برای حفظ قدرت مانور و رعایت قانون ثبات ضروری برای حفظ هویت پایدار سیستم، ضرورت دارد. نکته مهم این است که خرده‌سیستم ارزشیابی، در هر چهار قانون بالا، نقشی اساسی و بی‌بدیل دارد؛ زیرا رعایت الزامات اجرایی شدن این قوانین، در گرو عملکرد سیستم بازخور و ارزشیابی است.

واضح است که هر چه ارزشیابی عملکرد دقیق‌تر باشد، بهتر می‌تواند به طراحان سازمان کمک کند تا تدابیر اثربخش‌تری را برای تفوق بر جریان‌ها در حال ساخت آینده، اتخاذ نمایند. بدین ترتیب، صحت حرکت سازمان یا سیستم حکمرانی به‌سوی تحقق چشم‌انداز آینده، در گرو مراتب صحت عملکرد خرده‌سیستم ارزشیابی عملکرد است. از این روست که تأکید می‌شود "ارزشیابی، نقشی تعیین‌کننده در موفقیت سازمان داشته، تأثیر آن بر توسعه منطقی و پیشرفت خردمندانه به‌سوی اهداف سازمان، غیرقابل انکار است".

اگر ارزشیابی به سنت رایج تبدیل شود، به‌جای اضطراب و نگرانی و دلهره، آرام‌بخش جلوه می‌کند و منطق بهبود و اصلاح عملکرد را نهادینه می‌سازد؛ زیرا سرشت ارزشیابی، محک‌زنی برای بهبود است، نه تشویق یا تنبیه! البته تشویق و تنبیه نیز ابزارهای اولیه‌ای برای بهبود و ارائه بازخورد؛ ولی در اینجا، تأکید بر بهبود از طریق رویکردهای پیشرفته‌ای چون "توسعه سیستم‌های ارزشیابی بر پایه مدیریت دانش" است. مدیریت دانش سازمان، مدیریت دانش حکومت و مدیریت دانش جامعه؛ از طریق توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و فراگردهای ثبت و ضبط دستاوردهای علمی و تحلیل علل تنبیه‌ها، تشویق‌ها، بهبودها، شکست‌ها، پیروزی‌ها، توقف‌های طولانی، یا درجا زدن‌ها.

راهکارها و پیشنهادات

به منظور بهینه نمودن سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران با رویکرد قانون تنوع ضروری پیشنهاد می‌گردد:

(الف) سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران متناسب با ماموریت دانشگاه‌های آجا طراحی گردد.

(ب) ضمن دقت در برنامه‌ریزی ارزشیابی عملکرد پس از برنامه‌ریزی نسبت به اجرایی نمودن برنامه ارزشیابی اقدام و پس از اجرا به منظور رفع معایب و نواقص احتمالی سیستم ارزشیابی عملکرد مورد ارزیابی قرار گیرد.

(پ) سیستم ارزشیابی عملکرد به نحوی تدوین گردد که نسبت به ارزشیابی عملکرد قبل، حین و بعد از فعالیت، اقدام نماید.

(ت) سیستم ارزشیابی عملکرد ضمن ارزشیابی عملکرد عضو در ابعاد مختلف آموزشی، تربیتی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی نسبت به اعمال ضرایب منطقی برای هر یک از ابعاد اقدام نماید.

(ث) در ارزشیابی برای ارزشیابی هر بعد از عملکرد اعضاء شاخص‌های منطقی احصاء گردد.

(ج) با توجه به متفاوت بودن حوزه فعالیت (علوم انسانی، فنی و مهندسی، علوم پایه، پزشکی و ...)، رتبه علمی اعضای هیات علمی (شامل مربی، استادیار، دانشیار و استاد)، نحوه عضویت (پژوهشی یا آموزشی) سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها لازم است متنوع و متفاوت باشد.

(چ) نسبت به بازنگری در شاخص‌های ماده فرهنگی بر اساس فرهنگ دانشگاهی و ارتقاء امتیاز ماده فرهنگی در جذب و ارزیابی اساتید با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی اقدام گردد.

(ح) در سیستم ارزشیابی عملکرد بر رفع نیازهای سازمانی در فعالیتهای پژوهشی تاکید گردد و نسبت به برداشتن این قید در آیین نامه جذب و ارزیابی اعضای هیئت علمی که حداکثر ۴۰ درصد فعالیت‌های پژوهشی بایستی در مجلات دانشگاه محل تحصیل باشد اقدام گردد تا این فرصت برای اعضای هیات علمی فراهم گردد که ضمن تمرکز بر مسائل سازمانی دانشگاه و نیروی مربوطه نسبت به چاپ نتایج تحقیقات خود در فصلنامه‌های همان دانشگاه اقدام نمایند.

(خ) نیازمندیهای متفاوت نیروی تابعه و لحاظ نمودن این تفاوتها در جذب و ارزشیابی اعضای هیئت علمی دانشگاه مربوطه مد نظر قرار گیرد.

(د) با توجه به تقدم تربیت بر آموزش، بعد تربیتی (نقش‌آفرینی استاد به عنوان الگوی حرفه‌ای دانشجویان) به ابعاد جذب و ارزشیابی اعضای هیئت علمی اضافه گردد.

(ذ) نسبت به تعدیل انتظارات/امتیازات موظف پژوهشی اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آجا با توجه به مقاطع تحصیلی موجود در دانشگاه‌های مختلف آجا اقدام گردد.

(ر) نسبت به تاثیر مهارت‌های فنی و تخصصی حوزه تخصصی اعضای هیات علمی در ارزشیابی عملکرد ایشان اقدام گردد.

(ز) میزان آشنایی متقاضیان جذب و ارتقاء هیئت علمی دانشگاه‌های ارتش با ساختار، ماموریت و کارکرد دانشگاه‌های ارتش در ارزشیابی عملکرد آنان مد نظر قرار گیرد.

(ش) نسبت به تعدیل انتظارات/امتیازات موظف آموزشی/پژوهشی اعضای هیات علمی دارای مشاغل اجرایی متناسب با مسئولیت و گذاری اقدام گردد.

منابع

اجتهادی، مصطفی، نادرقلی قورچیان، پریوش جعفری و حمید شفیع‌زاده (۱۳۹۰)، شناسایی ابعاد و مولفه‌های بهسازی اعضای هیات علمی به منظور ارایه یک مدل مفهومی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۲

احمدی، هانیه. (۱۳۹۰). فهم دلایل عدم انسجام (ناهمسویی) خط‌مشی‌های عمومی در ایران: روش دلفی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت و اقتصاد.

اکبری، مرتضی، سید محمود حسینی، سید یوسف حجازی، احمد رضوانفر (۱۳۹۲)، اعتبارسنجی مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی: مطالعه اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی، فصلنامه تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره ۴۴، شماره ۴.

باستانی، پیوند، میترا امینی، علی طاهرزاده، نیره‌السادات روح‌اللهی (۱۳۹۳)، دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران در مورد نظام

- ارزشیابی استاد: مطالعه کیفی، فصلنامه علمی دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه، دوره ۱ دوم، شماره ۱.
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۹)، مبانی دانش اداره دولت و حکومت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).
- پورعزت، علی اصغر و بهنام عبدی (۱۳۹۷)، سیستم پشتیبان ارزشیابی عملکرد. تهران: انتشارات مهربان.
- خطیبان، مهناز، مهرنوش بازارگادی، طاهره اشک تراب (۱۳۹۳)، مطالعه تطبیقی نظامهای ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاههای مختلف جهان براساس الگوی تشخیصی: تحلیل کیفی محتوا، مجله گام های توسعه در آموزش پزشکی، دوره یازدهم، شماره اول.
- رضاییان، علی (۱۳۷۶). تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).
- سعادت طلب، آیت، کورش فتحی واجارگاه، مقصود فراستخواه، ابصت خراسانی (۱۳۹۳)، بررسی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه های دولتی شهر تهران (مطالعه کیفی)، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، سال چهارم، شماره ۶.
- سلیمی، قاسم، مهدی محمدی، زینب نثار (۱۳۹۶)، واکاوی تجارب اعضای هیات علمی در ارتباط با شایستگی ها و پویایی های تدریس و پژوهش در فرآیند بین المللی شدن آموزش عالی: پژوهشی کیفی، فصلنامه تدریس پژوهی، سال پنجم، شماره دوم.
- صالحی، منیره، محمدیمنی دوزی سرخابی، جعفر توفیقی داریان، ابراهیم صالحی عمران (۱۳۹۶)، ارزیابی مدیریت دانشگاه های دولتی تهران مبتنی بر رویکرد سیستم های سازگار شونده پیچیده، فصلنامه آموزش عالی ایران، سال نهم، شماره دوم.
- صفری، ثنا (۱۳۸۹)، نقش منابع اطلاعاتی گوناگون در ارزیابی آموزشی اعضای هیات علمی، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۵.
- صفری، ثنا (۱۳۹۱)، نقش توسعه اعضای هیات علمی در ارتقاء مطالعات میان رشته ای، فصلنامه مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی، دوره چهارم، شماره ۴.
- صفری، سعید، مصطفی قاضی زاده، رضا طاهری (۱۳۹۲)، بررسی موانع ارتباط اعضای هیات علمی با بخش صنعت در راستای تحقق دانشگاه کارآفرین، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال پنجم، شماره دهم.
- عبداللهی، حسین (۱۳۹۱)، تحلیل سازوکار ارزشیابی عملکرد آموزشی اعضای هیات علمی: مطالعه موردی دانشگاه علامه طباطبائی، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، سال سوم، شماره ۳.
- عزیزی، نعمت الله (۱۳۹۲)، بررسی راه های بهبود عملکرد پژوهشی اعضای هیات علمی در علوم انسانی، فصلنامه راهبرد فرهنگ، شماره ۲۱.
- علوی، سید بابک و آرین قلی پور (۱۳۸۸)، شناسایی عوامل مؤثر بر رفتارهای فراتر از نقش اعضای هیئت علمی دانشگاه ها: مطالعه ای در دانشگاه صنعتی شریف، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۴.
- غنجدی، مستانه، زهرا خوشنودی فر، سید محمود حسینی (۱۳۹۲)، تبیین مؤلفه های مدیریتی مؤثر بر کیفیت تدریس اعضای هیات علمی کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران، فصلنامه تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره ۴۴، شماره ۲، صص ۳۱۵-۳۰۹.
- کریمی مونتقی، حسین، اکرم ژبانی فرد، حمید جعفرزاده، حمیدرضا بهنام، جلیل توکل افشاری (۱۳۹۳)، تجربیات اعضای هیات علمی از روند ارتقای مرتبه علمی، مجله گام های توسعه در آموزش پزشکی، دوره یازدهم، شماره چهارم.
- محبزادگان، یوسف، محمدحسن پرداختچی، محمد قهرمانی، مقصود فراستخواه (۱۳۹۲)، تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیئت علمی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۷۰.
- محبوب عشرت آبادی، حسن، عماد ملکی نیا، داود قرونه (۱۳۹۱)، اعضای هیات علمی و ساختار سازمانی: تعارضات میان رشته ای، فصلنامه مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی، دوره چهارم، شماره ۴.
- محمدی دوستدار، حسین و سید عبدالحمید میرحسینی (۱۳۸۷)، بررسی تطبیقی معیارهای ارتقای اعضای هیات علمی در آموزش عالی، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال اول، شماره ۳.
- محمدی، تیمور، محمدنقی ایمانی، بهارک شیرزاد کبریا، سید رسول حسینی (۱۳۹۶)، مقایسه فعالیت های پژوهشی اعضای هیات علمی دانشگاه های دولتی و آزاد اسلامی در شهر تهران به منظور ارائه راه های افزایش توانمندی اعضای هیات علمی، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، سال هفتم، شماره ۱۸.
- محمدی، فاطمه (۱۳۸۹)، تأثیر ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی با کارنامه هوشمند بر بهبود عملکرد آنان، فصلنامه فن آوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، سال اول، شماره اول.
- محمدی، نبی اله، رضا نجف بیگی، مرتضی موسی خانی، اکبر عالم تبریز (۱۳۹۵)، ارائه الگوی مطلوب برای انتخاب اعضای هیات علمی در دانشگاه های ایران (در راستای بهره وری منابع انسانی)، فصلنامه مدیریت بهره وری، سال دهم، شماره ۳۷، صص ۱۸۰-۱۵۷.
- میرحسینی، عصمت السادات. (۱۳۹۳). بررسی عوامل موفقیت و شکست مدیریت دانش در شعبات بانک تجارت استان سمنان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده علوم انسانی گروه مدیریت دولتی.
- نظرزاده زارع، محسن، جواد پورکریمی، خدایار ایلی، غلامرضا ذاکر صالحی (۱۳۹۵)، ارائه الگوی شایستگی اعضای هیات علمی در تعاملات بین المللی:

- یک مطالعه پدیدارشناسانه، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال هشتم، شماره ۳.
- نوروزی، عباسعلی، محمود ابوالقاسمی، محمد قهرمانی (۱۳۹۴)، بررسی موانع تولید علم از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۲.
- هولاگوتی، علیرضا. (۱۳۹۶). بررسی عوامل کلیدی موثر بر کاربرد فناوری اطلاعات در شرکت نفت و گاز گچساران با روش دلفی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران، دانشکده علوم انسانی گروه مدیریت.
- Aleixo, Ana Marta, Susana Leal, Ulisses Miranda Azeiteiro (2018), Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal, *Journal of Cleaner Production*, Volume 172, Pages 1664-1673.
- Arnautu, Elena and Ioana Panc (2015), Evaluation Criteria for Performance Appraisal of Faculty Members, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 203, Pages 386-392.
- Ariffin, Tajul, Zamri, Masron, Norizan, Ahmad and Rahim, Baba (2012). Key Performance Indicators vs Key Intangible Performance Among Academic Staff: A Case Study of a Public University in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 56, 8, Pages 494-503.
- Byars, L.I & Rue, L.W. (2008). "Human Resource Management". 9th Edition. New York: Mc GrawHill.
- Carell Micheal (1992). "Personnel/ Human Resource Management". Mac Millan Publishing.
- Faham, Elham, Ahmad Rezvan fara, Seyed Hamid Movahed Mohammadi, Meisam Rajabi Nohooji (2017), Using system dynamics to develop education for sustainable development in higher education with the emphasis on the sustainability competencies of students, *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 123, Pages 307-326.
- Friman, Mervi, Dusan Schreiberb, Rilla Syrjänena, Emma Kokkonena, Arto Mutanenc, Janne Salminen (2018), Steering sustainable development in higher education – Outcomes from Brazil and Finland, *Journal of Cleaner Production*, Volume 186, Pages 364-372.
- Kankovskaya, Alina (2016), Higher Education for Sustainable Development: Challenges in Russia, *Procedia CIRP*, Volume 48, 2016, Pages 449-453.
- Lin, C. H & Tseng, S. M (2005). The Implementation the knowledge management system. *Journal of Industrial Management and Data System*, Vol. 105, No. 2, 208- 222.
- Lin, C. H & Tseng, S. M (2005). "The Implementation the knowledge management system". *Journal of Industrial Management and Data System*, Vol. 105, No. 2, 208- 222.
- McMahon, Walter (2018), The total return to higher education: Is there underinvestment for economic growth and development? *The Quarterly Review of Economics and Finance*, In Press
- Navas, Lina, Flipe, Montes, Zarama, Roberto (2020). Colombian higher education institutions evaluation, *Socio-Economic Planning Sciences*, Volume 71, 100801.
- Noe, R.A, Hollenbeck, J. R, Gerhurt, B & Wright, P.M. (2008). "Human Resource Management: gaining Competitive advantage". New York: Mc GrawHill.
- Nonaka, I., Takeuchi, H. And Umemoto, K. (1996). A Theory Of Organizational Knowledge powell C. The Delphi Technique: Myths And Realities. *J Adv Nurs* 2003 Feb; 41(4): 376-82.
- Reyes, Alfonso (2018), Connecting higher education and innovation to local development, *Futures*, In Press.
- Sumande, Dario V. and Ruiz, Fred B. (2020), Evaluation of staff nurses performance in Level III private hospitals in Region IV-A basis for continuing professional development program. *Enfermería Clínica*, Volume 30, Supplement 1, February 2020, Pages 42-47.
- Snell, S. A & Bohlander, G. W. (2007). "Managing Human Resources". Thomson Publishing Company.
- Uhl-Bien, Mary, Russ Marion and Bill McKelvey (2007). "Complexity leadership theory: Shifting leadership from the individual age to the knowledge area". *The Leadership Quarterly*. 18(2007), 298-318.
- Yousif, Mohamed Khalid and Shaout, Adnan (2018). Fuzzy logic computational model for performance evaluation of Sudanese Universities and academic staff. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, Volume 30, Issue 1, January 2018, Pages 80-119.
- Zhao, Z., V. Klemas, Q. Zheng, And X.-H. Yan (2003), Satellite Observation Of Internal Solitary Waves Converting Polarity, *Geophys. Res. Lett.*, 30(19), 198 Doi:10.1029/2003gl018286.