

شناسایی مولفه های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاهها با رویکرد فراترکیب

ابوالقاسم نادری روشناوند^۱

شهربانو خشکاب^۲

محمد رضا حمیدی زاده^۳

حسن محجوب عشت آبادی^۴

تاریخ دریافت : ۹۹/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش : ۱۴۰۰/۰۶/۲۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی مولفه های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی و ارائه یک چارچوب مفهومی چندسطحی برای آن است که با روش فراترکیب انجام شد. جامعه پژوهش شامل منابع علمی معتبر منتشر شده در عرصه مطالعات توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی در سال های ۱۹۵۰ تا ۲۰۲۰ در سطح بین المللی و ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۸ در سطح ملی است. پژوهش های منتخب شامل ۸۸ مقاله، گزارش علمی و رساله دانشجویی منتخب از پایگاه های معتبر علمی ملی و بین المللی است که به روش نمونه گیری هدفمند و مبنی بر قاعده اشباع نظری انتخاب شده اند. داده های موردنیاز از متون دستاوردهای کیفی منابع منتخب استخراج، و با استفاده از تحلیل محتوای استقرایی و روش فراترکیب، تجزیه و تحلیل و مقوله بندی شدن دستاوردهای حاصله، در بردارنده ۶ مولفه اصلی و ۱۸ ازیر مولفه توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی است که اعتبار آن از طریق آزمون کاپای کافمن تأیید گردید. مولفه های اصلی شامل توسعه توانمندی های شناختی و فراشناختی، توسعه توانمندی ها و شایستگی های تدریس، توسعه توانمندی ها و

^۱ استاد گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تهران. anadery@ut.ac.ir.

^۲ دانشجوی دکتری اقتصاد و مدیریت مالی آموزش عالی. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تهران. khoshkab.sh@ut.ac.ir.

^۳ استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی. m-hamidizadeh@sbu.ac.ir.

^۴ دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوائی شهید ستاری. hassanmahjub@alumni.ut.ac.ir.

شاپرکی‌های پژوهشی، توسعه شایستگی‌های ارتقایی، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری، و توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی و راهبری^۱ بود. همچین، بر اساس مبانی نظری پژوهش، مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی از نظر سطح تحلیل، در دو سطح فردی و سازمانی جایابی شدند. این گروه‌بندی می‌تواند ابزاری مناسب برای برنامه‌ریزی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی باشد.

کلیدواژگان: توسعه سرمایه انسانی، اعضای هیئت‌علمی، فراترکیب، توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی و سازمانی.

مقدمه

امروزه، منابع انسانی، جایگاهی ویژه در تولید و انجام فعالیت‌های تولیدی هر سازمان یافته است، به گونه‌ای که از آن به عنوان یک سرمایه و بلکه مولدترین نوع سرمایه یاد می‌شود (نادری، ۱۳۹۵: ۱۳). در میان انواع سازمان‌های فعال در هر جامعه، نظام‌های آموزش عالی، یکی از زیرمجموعه‌های آن جامعه محسوب می‌شوند که مانند سایر مجموعه‌ها، کارکردهایی معین دارند. این نظام به عنوان نظامی پویا، هدفمند و هوشمند، دو بعد کیفی و کمی دارد و رشد مناسب و متعادل این نظام، مستلزم رشد متوازن هر دو بعد است (زاده و بازرگان، ۱۳۹۲: ۷۰). طی بیست سال گذشته، به علت افزایش تقاضا برای آموزش عالی، تعداد دانشگاه‌ها و جمعیت دانشجویی با رشدی سریع افزایش یافته، اما ابعاد کیفیت از رشدی هماهنگ با رشد کمی بهره‌مند نبوده است (کریمی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱). عوامل مختلفی در رشد کیفیت آموزش عالی نقش دارند. با این حال، از مهم‌ترین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده کیفیت که در مقیاس سنجش کیفیت دانشگاه‌های کشورمان نیز استفاده می‌شود، کیفیت و توان علمی اعضای هیئت‌علمی (مبینی و عباس‌پور، ۱۳۹۴: ۵) در چارچوب فعالیت‌های آموزشی، فعالیت پژوهشی، مدیریت کلاس درس، تعاملات اعضای هیئت‌علمی با یکدیگر، مشارکت آنان و فعالیت‌های برون دانشگاهی است (مجتبی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۰).

همیت کمیت و کیفیت توانمندی‌های علمی اعضای هیئت‌علمی در پاسخگویی به تنوع دانشجویان، ظهور فناوری‌های پیشرفته، انتظارات و تقاضاهای دانش محور تخصصی در رشته‌های متنوع و رقابت بین دانشگاه‌ها (گاپا^۲: ۲۰۰۵: ۳۵). دغدغه‌های پژوهشگران عرصه آموزش عالی کشورمان را به سمت وسیع مطالعه توسعه مستمر اعضای هیئت‌علمی بر

¹ Steering and Managerial capabilities

² Gappa

محور اهداف و مأموریت‌های در حال تغییر دانشگاه سوق داده است. آن‌ها ظرفیت توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی را در پاسخگویی به نیازهای علمی و حرفه‌ای دانشجویان، بهویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی و تعاملات و انتظارات شبکه نهادها و ذی‌نفعان مختلف دانشگاه، مدنظر قرار داده‌اند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۰) و با مطرح کردن مسائلی نظری؛ توانمندی‌ها و مهارت‌های ضعیف به‌کارگیری روش‌ها و فناوری‌های نوین آموزش و یادگیری (محجوب و مالکپور، ۱۳۹۵: ۱۴)، ضعف همکاری پژوهشی بین اعضای هیئت‌علمی، آشنایی محدود آن‌ها با فرایند و نحوه انجام امور در واحدهای تولیدی و خدماتی مرتبط با رشته تحصیلی فارغ‌التحصیلان، کیفیت پایین عملکرد اعضای هیئت‌علمی در تربیت نیروی کار متخصص موردنیاز جامعه، فقر نظریه‌پردازی و تولید علم بومی و مناسب با اقلیم فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، و اقتصادی، حضور کم‌رنگ در مجتمع علمی خارج از کشور (عزیزی، ۱۳۹۲: ۱۰-۹)، ضعف تعاملات و روابط علمی اعضای هیئت‌علمی با یکدیگر (نورشاهی، ۱۳۹۳)، مشارکت محدود در انتشار یافته‌های تحقیقی در قالب فعالیت‌های ترویجی و همکاری تحقیقی با مرکزهای بین‌المللی (شریف‌زاده و همکاران، ۱۳۸۶)، ضعف مهارت در حوزه تجاری‌سازی تولیدات دانشی (هاشم‌نیا و همکاران، ۱۳۸۸)، وضعیت کمیت و کیفیت این توانمندی‌ها و شایستگی‌ها و اقدامات مرتبط با ارتقا و بهبود آن‌ها را نقد کرده‌اند.

در طی این سال‌ها و همسو با طرح دغدغه‌های پژوهشگران، تلاش‌هایی برای بازبینی و بهبود برنامه‌های توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی توسط تصمیم‌گیرندگان، سیاست‌گذاران و مدیران آموزش عالی و دانشگاه‌ها انجام شده است. از جمله این تلاش‌ها می‌توان به بازنگری‌های متعدد آیین‌نامه استخدامی و ارتقای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تهران، مصوب ۱۳۴۸ به عنوان اولین آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت‌علمی اشاره کرد (عصاره و عفیفیان، ۱۳۹۶: ۲۱۴). با این حال، علی‌رغم انجام این‌گونه تلاش‌ها، بنا به دلایلی همچون آگاهی و شناخت محدود و نادقیق از ماهیت، ابعاد و مؤلفه‌های اساسی توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی، و عدم تعادل و تناسب توانمندی‌ها و عملکردهای مورد انتظار برای ایفاده نقش‌های اعضای هیئت‌علمی در مطالعات علمی و در اسناد بالادستی و آیین‌نامه‌های مرتبط (عصاره و عفیفیان، ۱۳۹۶)، دستاوردها به‌گونه‌ای نبوده است که مسائل، چالش‌ها و ایرادات وارد بر اقدامات توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی، از قبیل بی‌توجهی به الزامات و

بایسته‌های اساسی و محوری، محدود بودن برنامه‌ها به فعالیت‌های قالبی و کم کیفیت و نگرش منفی و دلزدگی اعضای هیئت‌علمی (سیدحاتمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۰۱) را مرتفع ساخته، و یا تقلیل دهد.

با توجه به آنکه شناخت جامع و یکپارچه‌ای از ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی می‌تواند ابزاری برای پاسخگویی و مرتفع ساختن این گونه مسائل باشد، سوال اساسی این است که چارچوب مفهومی مناسب برای شناسایی و درک چیستی و ماهیت ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی که بتواند نقشه راه مؤثری را برای تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های سیاست‌گذاران و مدیران و جهت‌دهی تلاش‌های علمی سازمان یافته و منسجم پژوهشگران برای مرتفع کردن این مسائل فراهم سازد، کدام است؟ در راستای پاسخگویی به سوال اصلی پژوهش، اهداف ذیل مورد نظر قرار گرفت.

- ۱- تعیین مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی.
- ۲- مقوله‌بندی و سطح‌بندی مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی.
- ۳- تعیین چارچوب مفهومی چندسطوحی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی.

به منظور تحقق اهداف مزبور، نخست مبانی نظری متعارف توسعه سرمایه انسانی و توسعه اعضای هیئت‌علمی ارائه می‌گردد. پس از آن، با شناسایی کم‌وکاستی‌های نظری مرتبط با بحث موردنظر و از طریق جستجوی گسترده در ادبیات پژوهش، از نظرات و یافته‌های پژوهشگران مختلف در رابطه با بحث توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی استفاده می‌گردد. در پایان، با استفاده از فراترکیب دستاوردهای مطالعات مرتبط، چارچوب جامع و یکپارچه‌ای از ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی ارائه می‌شود.

مبانی نظری

تحلیل عامل انسانی در چارچوب مبانی تحلیلی عامل سرمایه، مقوله جدیدی نیست. اولین کار جدی مفهوم سرمایه انسانی به ویلیام پتی^۱، نخستین آمارگیر و حسابدار ملی در سال ۱۶۷۶ برمی‌گردد. آدام اسمیت^۲ (۱۷۷۶) نیز اولین کسی بود که ارتقای مهارت نیروی کار را به عنوان منشأ اصلی پیشرفت و افزایش رفاه اقتصادی تشخیص داد. با این حال، عزم

1.Petty, William
2.Adam Smith

جدی و نظاممند برای توسعه فعالیت‌های علمی در این زمینه در اواخر دهه ۱۹۵۰ و اوایل دهه ۱۹۶۰ میلادی شکل گرفت؛ یعنی زمانی که اقتصاددانان علاقه‌مند به درک ماهیت و منابع رشد اقتصادی کشورها و بهاین ترتیب انگیزه‌های سرمایه‌گذاری بروی منابع انسانی بودند (نادری، ۱۳۹۵: ۳۲-۳۳). مفهوم سرمایه انسانی برخاسته از نظریه‌های اقتصادی دهه ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ با دو جهت‌گیری کلیدی؛ یعنی تأکید بر نیروهای انسانی به عنوان سرمایه‌های مولد، شناسایی و درک توانمندی‌های ارزش‌آفرین آن‌ها، سرمایه‌گذاری برای حداکثرسازی و توسعه این توانمندی‌ها و همچنین تأکید بر چشم‌انداز و سیاست‌های مشترک سازمان نسبت به ارزش‌های محوری، اهداف و راهبردهای توسعه سرمایه انسانی (یاندت و همکاران، ۱۴۰۴: ۲۰۰) همواره مورد توجه و مذاقه پژوهشگران بوده است و برای شناسایی ابعاد و عناصر آن، مطالعات متعددی توسط پژوهشگران انجام شده است. شولتز^۱ (۱۹۶۱) تحلیل‌های جامعی را برای تبیین رفتار سرمایه‌گذاری انسانی ارائه کرد؛ وی "انگیزه‌ها" را در تخصیص منابع به آموزش و سایر انواع سرمایه‌گذاری انسانی مانند بهداشت، مهاجرت و جستجوی شغلی مورد توجه و تأکید قرار داد. بکر^۲ (۱۳۹۳) نیز به عنوان یکی از اقتصاددانان پیشگام عرصه مطالعات سرمایه انسانی ضمن توجه و تأکید بر دانش، تجارت حرفه‌ای، سلامت و بهداشت، مؤلفه "انگیزه‌ها" را در سرمایه‌گذاری انسانی بسیار مورد تأکید قرار داده است (نادری، ۱۳۹۵: ۳۷-۳۸). رومر و ویل^۳ (۱۹۹۲) از دیگر اقتصاددانان این عرصه مطالعاتی، برتری نظریه سرمایه انسانی را بر دیگر نظریه‌ها در تبیین رابطه بین آموزش عالی و دنیای کار به اثبات رساندند و آن را به یک نظریه اقتصادی جامع و مسلط در قرن بیست و یکم تبدیل کردند (انتظاری و محمدنژاد عالی زمینی، ۱۳۹۹: ۴۹). جیمز هکمن^۴ (۱۹۹۹) یکی دیگر از صاحب‌نظران بر جسته عرصه مطالعات اقتصادی سرمایه انسانی، بر ابعاد و مهارت‌های شناختی و غیر شناختی در ذخیره، انباشت و توسعه سرمایه انسانی تأکید و توجه کرده است. وی معتقد است، مهارت‌های شناختی عمدتاً از مسیر شکوفایی و توسعه هوش عقلی^۵ محقق می‌گردد، با این حال مهارت‌های غیر شناختی به عنوان رفتارها و ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های عاطفی – اجتماعی،

¹ Youndt et al

2.Schultz

3.Becker

4 Romer & Weil

5. James J. Heckman

6 Intelligence quotient

می توانند یادگرفته شوند و بر توسعه ظرفیت‌های مولد سرمایه‌های انسانی اثرگذار باشند. هانوشک^۱ (۲۰۰۹) نیز در مطالعه توسعه سرمایه انسانی بر مهارت‌های شناختی به عنوان مؤلفه‌های محوری توسعه سرمایه انسانی توجه و تأکید کرده است. رز و همکاران^۲ (۲۰۱۳) سرمایه دانشی، شایستگی‌ها (استعدادها، توانایی‌ها و تلاش‌ها)، نگرش‌ها (رفتار، صداقت، انگیزش و رهبری) و چابکی فکری (نوآوری، الگوبرداری، تدوین مسئله، سازگاری و انعطاف‌پذیری و حل مسئله) را به عنوان ابعاد ذخیره و اباحت و توسعه سرمایه انسانی مورد مطالعه قرار دادند. افزون بر این، سازمان‌های جهانی نظیر سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۳، بانک جهانی^۴، یونسکو^۵ و مجمع اقتصاد جهانی، سرمایه انسانی، ابعاد و توسعه آن را در گزارش‌های علمی خود، مورد مطالعه قرار داده‌اند، از جمله؛ «مجمع اقتصاد جهانی» در سال ۲۰۱۷ وضعیت توسعه سرمایه انسانی کشورها را در چهار بعد محوری مورد مطالعه قرار داده است: ۱. ذخیره سرمایه انسانی^۶ با تأکید بر وضعیت تحصیلات رسمی؛ ۲. اباحت و بهارگیری سرمایه انسانی^۷ با تأکید بر مشارکت فعال افراد در تجارت و موقعیت‌های حرفه‌ای؛ ۳. توسعه سرمایه انسانی^۸ با تأکید بر ارتقا و بهبود اباحت سرمایه انسانی و شکل‌گیری مهارت‌های جدید متناسب با پیچیدگی‌ها و تقاضاهای نوین؛ ۴. رویکرد سرمایه انسانی^۹ با تأکید بر ارتقا و بهبود مهارت‌های افراد از طریق ایجاد فرصت‌های توسعه حرفه‌ای با ایجاد حداقل ارزش افزوده (انجمان جهانی اقتصاد^{۱۰}، ۲۰۱۷، ۴-۵). در سطح داخلی مطالعات نظری جامع و منسجم در خصوص شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ذخیره، اباحت و توسعه سرمایه انسانی توسط نادری (۱۳۹۰-۱۳۹۳-۱۳۹۵) انجام شده است. وی معتقد است اباحت و توسعه سرمایه انسانی مستلزم ترکیب مناسب و استفاده مؤثر از مجموعه متنوعی از توانمندی‌های شناختی (اطلاعات، دانش،

1.Hanushek

2.Roos et al

3.Organization for Economic Co-operation and Development

4.World Bank

5.UNESCO

6 Capacity

7 Deployment

8 Development

9 Know – How

10 World Economic Forum

مهارت و تخصص)، مهارت‌های فراشناختی (آگاهی از فرایند شناختی خود – توان ارزیابی فرایند شناختی خود- توان اصلاح فرایند شناختی خود)، شایستگی‌های عاطفی (خودآگاهی عاطفی - خوداصلاحی - خودانگیزی)، و شایستگی‌های ارتباطی (آگاهی اجتماعی - نوع‌دوستی - مهارت‌های اجتماعی) است. همچنین نادری (۱۳۹۵) ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی معلمان / مریبان و استادان را در چارچوب مؤلفه‌های توانمندی‌های شناختی، مهارت‌های فراشناختی، شایستگی‌های عاطفی - ارتباطی، و سایر شایستگی‌ها (توان یاددهی نحوه یادگیری - توان مدیریت و اداره کلاس- توان ایجاد انگیزه در متعلمین - توان ارزشیابی صلاحیت‌های متعلمین - توان ارزشیابی دستاوردهای یادگیری) مورد اشاره قرار داده است.

با مذاقه در پیشینه مطالعات نظری، کم توجهی به دو نکته اساسی در رابطه با کیفیت سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، قابل استنباط است؛ نخست، فقدان نگاه جامع و یکپارچه به ابعاد و مؤلفه‌های توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضا هیئت‌علمی است. اگرچه مبنای نظری - تحلیلی تبیین تلاش‌های علمی برای توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، «نظریه سرمایه انسانی» است، با این حال در مباحث سرمایه‌گذاری انسانی از یکسو به اعمق و درجات مختلف سرمایه‌های انسانی و از سوی دیگر به جنبه‌های عاطفی - ارتباطی جز در مطالعه نادری (۱۳۹۵) توجه زیادی نشده است. لازمه مرتفع کردن این محدودیت، توجه به توانمندی‌ها و شایستگی‌های مرتبط در مبانی تحلیلی - نظری سایر نظریه‌های علوم رفتاری است. به این منظور، در پژوهش حاضر، افزون بر نظریه «سرمایه انسانی»، نظریه‌های «هوش عاطفی»^۱، «یادگیری سلسله‌مراتبی بلوم»^۲ در عرصه علوم اقتصادی، تعلیم و تربیت و روان‌شناسی مورد ملاحظه و استفاده قرار گرفته است.

نکته دوم، غفلت پژوهشگران از ماهیت پیچیده و چندسطوحی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی در ارتباط با نقش‌ها و وظایف فردی و سازمانی آن‌هاست. این جریان با نقد نگاه یک‌سطحی به ابعاد توانمندی‌ها و شایستگی‌های نیروهای انسانی، توسط برخی پژوهشگران مورد انتقاد قرار گرفت. بکر (۱۹۶۲) به عنوان یکی از نظریه‌پردازان اقتصاد آموزش، با بیان اینکه توسعه سرمایه انسانی مبتنی بر انتخاب افراد، لزوماً ماهیتی فردی ندارد، بر اباست و توسعه ابعادی

1.Emotional intelligence Theory
2.Bloom's theory

از سرمایه انسانی تأکید کرده است که کاربست آنها منجر به ارتقای بهرهوری و منافع اقتصادی فردی و سازمانی شود (بکر^۱: ۱۹۶۲: ۲۲).

برخی از پژوهشگران نیز با تعبیر مفهوم پدیده «زايشی و فزاينده»^۲، توسعه سرمایه انسانی را به عنوان پدیده‌ای معرفی کرده‌اند که در بستر آن، ويژگی‌های رفتاری، عاطفی و شناختی فرد به واسطه توانمندی‌ها و مهارت‌های بین‌فردي و گروهی تقويت شده، ضمن متاثر شدن از ساختار و ظایف زمينه‌اي سازمان، به صورت مهارت‌ها و توانمندی‌های سازمانی تجلی و نمود عيني می‌يابد (کازلووسکي و کلين^۳: ۲۰۰۰: ۵۵). مجموع اين تعابير، گوياي گرايش عميق مفهوم و ماهيت چندسطحي توسعه سرمایه انسانی است (پلي هارت^۴: ۲۰۱۵: ۱۲۵-۱۲۴). در اين خصوص نيز در پژوهش حاضر و با هدف ملحوظ داشتن ماهيت چندبعدي و چندسطحي توسعه سرمایه انسانی اعضاي هيئت‌علمى افرون بر نظريه‌های مورد اشاره در بند پيشين، نظريه‌های «پويابي گروه»^۵، «مديريت سرمایه انسانی»^۶، «برنامه‌ريزی سرمایه انسانی»^۷ و «نظريه چندسطحي»^۸ مطرح در عرصه سازمان و مديريت مورد ملاحظه و استفاده قرار گرفته است.

بنابراین، در پژوهش حاضر تلاش شده است به مدد جستجوی گستره در ادبیات پژوهش، نظرات و يافته‌های پژوهشگران مختلف که می‌تواند به تحقق يافته‌های پژوهش و تدوين چارچوب نظری توسعه سرمایه انسانی اعضای هيئت‌علمى کمک کند تا حد توان پوشش داده شود. لكن عليرغم اينکه هر يك از مطالعات سهم مهمی در شناسایي بخشی از ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هيئت‌علمى دارند اما هر يك از پژوهشگران با نگاه خود جنبه‌های خاصی از اين ابعاد و مؤلفه‌ها را مورد بررسی قرار داده و چارچوب جامع و يكپارچه‌ای که توسعه اعضای هيئت‌علمى را با ملحوظ داشتن مفهوم «سرمایه انسانی» ارزش آفرین، و ماهيت چندبعدی توانمندی‌ها و شايستگی‌های

¹ Becker

2.emergence phenomenon

³ Kozlowski & Klein

⁴ Ployhart

5.Group Dynamics theory

6.Human capital Management theory

7.Human capital Planing theory

8.Multilevel Theory

اعضای هیئت‌علمی در سطوح متنوع نقش‌های فردی و سازمانی با تأکید بر ترکیب مناسب و استفاده مؤثر از آن‌ها به صورت روشن و مشخص توصیف کند ارائه نشده است، پژوهش حاضر تلاشی در جهت پر کردن این شکاف نظری است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و ازنظر ماهیت داده‌ها و سبک تحلیل در گروه پژوهش‌های کیفی است. روش جمع‌آوری داده‌ها نیز مبتنی بر اطلاعات استادی است. جامعه آماری شامل تمام مطالعات و پژوهش‌های منتشرشده در پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر داخلی و خارجی است که بر اساس کلیدواژه‌های مرتبط مورد جست‌وجو قرار گرفتند. چارچوب زمانی جستجوی پژوهش‌های مرتبط در مطالعات داخلی شامل سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۸۰ و در مطالعات بین-المللی شامل سال‌های ۲۰۲۰ تا ۱۹۵۰ بوده است. برای جستجو و شناسایی منابع علمی مورد بررسی در قالب مقالات مجلات و همایش‌های معتبر علمی الکترونیکی و چاپی، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی، و گزارش‌های پژوهشی معتبر، از کلیدواژگان مرتبط فارسی و انگلیسی شامل "انباشت سرمایه انسانی، توسعه سرمایه انسانی، سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی^۱، توانایی‌های شناختی و غیر شناختی^۲، توسعه کارکنان علمی^۳، ارتقای شایستگی‌های فردی، ارتقای توانایی‌های شناختی، بهبود صلاحیت‌های حرفه‌ای، شایستگی‌های عاطفی و ارتباطی^۴، ارتقای شایستگی‌های مدیریتی، توسعه شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی، توسعه توانمندی‌های اعضای هیئت‌علمی، توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی^۵، پویایی‌های گروه^۶، وظایف حرفه‌ای گروه‌های آموزشی^۷، نقش‌های

¹ Investment in Human Capital

² cognitive and noncognitive abilities

³ Academic staff Development

⁴ Emotional-communication competencies

⁵ Faculty Professional competencies Development

⁶ Group dynamics

⁷ The role of department heads

مدیران و رؤسای دانشگاه." و منابع علمی موجود در بستر پایگاه‌های اطلاعاتی علمی داخلی (بانک اطلاعات نشریات کشور، پایگاه استنادی علوم جهان اسلام، مجلات تخصصی نور، سیویلیکا، علم نت) و خارجی^۱ استفاده شده است. حاصل جست‌وجوی منابع علمی در جامعه مورد مطالعه، شناسایی ۳۵۰ مطالعه مرتبط با مباحث توسعه سرمایه انسانی به عنوان نمونه اولیه بود. از میان مجموعه منابع اولیه شناسایی شده، با هدف گریش و انتخاب منابع علمی با کیفیت و مرتبط، بر اساس معیارهای ورود به مطالعه^۲؛ ۱- ارتباط منابع گزینشی با موضوعات "توسعه سرمایه انسانی، اباحت سرمایه انسانی، ابعاد سرمایه‌گذاری انسانی، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌ها، نظریه هوش عاطفی، نظریه‌های تربیتی و یادگیری، پویایی‌های گروهی، ارتقا و بهبود توانایی‌های شناختی و غیر شناختی عمومی و تخصصی"؛ ۲- انجام مطالعات منتخب با تمرکز بر بستر دانشگاه و با در نظر گرفتن ابعاد متنوع توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی مناسب با ایفای نقش آن‌ها در سطوح فرد، گروه و سازمان، ۳- انتشار مطالعات منتخب توسط ناشران و پایگاه‌های منابع علمی الکترونیکی و چاپی معتبر، ۴- تناسب قابل قبول دستاوردهای مطالعات شناسایی شده و مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفتند. معیارهای خروج^۳ از مطالعه نیز شامل پژوهش‌هایی می‌شد که به عرصه‌های غیرآموزشی مرتبط بودند، جامعه هدف آنها، کارکنان یا دانشجویان بودند و یا در آنها از رویکرد شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها برای بررسی توسعه سرمایه انسانی استفاده نشده بود. در این مرحله تعداد ۸۸ مطالعه معیار برای ورود به مرحله‌ی بعدی یعنی، مرور تمام متن انتخاب شد.

جدول ۳- اطلاعات منابع کلیدی منتخب

پژوهشگر / پژوهشگران (سال)							
Grant (2005)	۴	Atthakorn (2013)	۳	Murray (1991)	۲	Alexander et al (2012)	۱

¹ jstor, Sage, Proquest, Taylor & Francis, World Health Organization(WHO), World Economic Forum(WEF), Emerald, Springer, Scopus, Science Direct, OECD , EBSCO, ERIC

² Inclusion Criteria

³ . Exclusion Criteria

شناسایی مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بر اساس رویکرد فراترکیب ۱۱/

Igbokwe (2014)	۸	Airasin & Boston(1994)	۷	Milner et al (2011)	۶	Velasco et al (2014)	۵
Frost & Jean (2000)	۱۲	Hurtado et al (2003)	۱۱	Antonio et al (2000)	۱۰	Sargent et al (2005)	۹
Umbach et al (2005)	۱۶	Samman&Zitouni (2017)	۱۵	Onyilo & hamo (2017)	۱۴	Shankar et al (2020)	۱۳
Adelson&Cochran (1982)	۲۰	Ashby(2018)	۱۹	Barris et al (1985)	۱۸	Fairweather (2002)	۱۷
McKinney (1998)	۲۴	Dev et al (2016)	۲۳	Malmqvist et al (2008)	۲۲	Dee Jay&Daly Chery(2009)	۲۱
Blaskova et al (2014)	۲۸	Kaur et al (2018)	۲۷	Blaskova et al (2015)	۲۶	Bulletin (1967)	۲۰
Knight (2014)	۳۲	Sell (1991)	۳۱	Cook & Cook (1954)	۳۰	Abes et al (2002)	۲۹
Mullena et al (2008)	۳۶	Teece et al (1997)	۳۵	Eisenhardt&Martin(2000	۳۴	Lynton(1995)	۳۳
Strand (2000)	۴۰	Ward (2003)	۳۹	Gorski & Mehta(2016)	۳۸	Meek et al (2015)	۳۷
Hinck & Brandell (2000)	۴۴	Gosling(2009)	۴۳	Wheelan&Kesselring(2005)	۴۲	Wade & Demb (2009)	۴۱
Wynants&Dennis(2018)	۴۸	Ross (1977)	۴۷	Buller (2007)	۴۶	Dibden (1962)	۴۰
Thursby&Thursby (2004)	۵۲	Seltzer(1974)	۵۱	Jones(2011)	۵۰	Yoder(1962)	۴۹
Ward (1999)	۵۶	Holland (2005)	۵۵	Blackburn (1985)	۵۴	Richard (1984)	۵۳
Adolphus (2019)	۶۰	Erisen et al (2009)	۵۹	Nadeak & Purba(2014)	۵۸	Stritter et al (1991)	۵۷
Stanley (2001)	۶۴	Chabaya(2015)	۶۳	Roberts (2018)	۶۲	Ramos et al(2006)	۶۱
Assalahi &Rich (2016)	۶۸	Osei (1996)	۶۷	Tynan& Mark (2009)	۶۶	Suwaed & Rahouma(2015)	۶۵
Iqbal et al (2013)	۷۲	Niekerk&Muller(2017)	۷۱	Nishimura (2014)	۷۰	Fahnert (2015)	۶۹

ستگری (۱۳۹۶)	۷۳	۷۴	محبت و دیگران (۱۳۹۸)	صادقی (۱۳۹۵)	۷۶	اجتهادی و همکاران (۱۳۹۰)
پورکریمی (۱۳۸۹)	۷۷	۷۸	نورشاهی و سمیعی (۱۳۹۰)	هاشمیان و همکاران (۱۳۹۸)	۸۰	ثابت و همکاران (۱۳۹۶)
حسینی نسب (۱۳۷۲)	۸۱	۸۲	نورشاهی (۱۳۹۳)	امانی و همکاران (۱۳۹۸)	۸۴	کریمی و همکاران (۱۳۹۷)
عزتی و همکاران (۱۳۹۱)	۸۵	۸۶	سلیمانی و همکاران (۱۳۹۷)	عراقیه و همکاران (۱۳۹۰)	۸۸	حسنوند (۱۳۹۰)

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش فراترکیب به عنوان روش واکاوی مطالعات کیفی به منظور مقایسه مفاهیم، تجزیه و تحلیل محتوا، طبقه‌بندی یافته‌ها و بازندهی مجدد موضوع پژوهش و رویکرد کدگذاری کوربین و اشتراوس^۱ (۲۰۰۸) استفاده شد. روش فراترکیب مرکز بر مطالعات و دستاوردهای کیفی است و به ترجمه مطالعات کیفی به یکدیگر و فهم عمیق پژوهشگر بر می‌گردد (زیمر^۲: ۲۰۰۶، ۳۱۲). مهمترین مزیت روش فراترکیب برای پژوهشگران توانایی آن در شناسایی مضامین مشترک و ساختن چارچوب‌های مفهومی از ادبیات مرتبط است (کارسون و پالمر^۳: ۲۰۱۶، ۱۳۱). به همین دلیل در پژوهش حاضر از روش فراترکیب به عنوان یک روش مناسب برای شناسایی مضامین مشترک در ارتباط با مؤلفه‌های توانمندی‌ها و شایستگی‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی استفاده شده است. در این راستا محتوای متون مطالعات منتخب، به صورت خط به خط تجزیه و تحلیل و همزمان داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز با استفاده از روش تحلیل استقرائی از این متون استخراج گردید. البته ضمن تحلیل متون منتخب، همچنان فرایند نمونه‌گیری ادامه پیدا کرد، چرا که با تحلیل داده‌ها و احتمال ظهور استنباط‌های جدید، امكان نمونه‌گیری و جمع‌آوری مجدد اطلاعات وجود داشته و این اقدام تا رسیدن به مرحله اشباع نظری به طوریکه داده‌های گردآوری شده جدید، تکرار داده‌های

۱ Corbin&Strauss

۲ Zimmer

۳ Carlson & Palmer

قبلی بوده و اطلاعات جدیدی حاصل نشود، می‌تواند ادامه یابد. در ادامه، مفاهیمی با ارزش محتوایی انداز حذف، و مفاهیم مشابه در یکدیگر ادغام شدن، و بهاین ترتیب مجموعه‌ای از مفاهیم پایه استخراج، و مبتنی بر مبانی نظری و ادبیات پژوهش در ابعاد و سطوح مختلف دسته‌بندی و ارائه شدند.

تحلیل‌ها و یافته‌های پژوهش

برای پاسخگویی به سؤال اصلی پژوهش "چارچوب مفهومی مناسب برای شناسایی و درک چیستی و ماهیت ابعاد و مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی کدام است؟" با استفاده از مرور نظامند پیشینه پژوهش و کاربست روش فراترکیب، محتوای دستاوردهای کیفی منابع علمی منتخب که اطلاعات مرتبط با مشخصات پژوهشگران و سال انتشار آنها در جدول شماره (۳) ارائه شده است، به روش تحلیل استقرائی خط به خط واکاوی، و اطلاعات و داده‌های مورد نیاز گردآوری شد. حاصل واکاوی و تحلیل محتوای متون منابع منتخب، استخراج مجموعه نسبتاً گسترده‌ای از مفاهیم پایه مرتبط با ابعاد متنوع توانمندی‌های و شایستگی‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیأت علمی بود، که از این میان، برخی مفاهیم کم ارتباط کنار گذاشته شدن و مفاهیمی که با یکدیگر اشتراک معنایی و مضمونی داشتند نیز با یکدیگر ادغام شدند. در نهایت با بازبینی و پالایش مکرر مفاهیم استخراج شده، به مجموعه منسجمی از مفاهیم شامل تعداد ۱۰۰ مفهوم پایه تقلیل یافته، و ارائه شد.

در گام دوم، مفاهیم پایه منتخب، بر اساس تناسب و نزدیکی معنایی و محتوایی، و مبتنی بر ادبیات و مبانی نظری پژوهش، ذیل عنوان زیر مؤلفه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیأت علمی دسته‌بندی و ارائه شدند. حاصل این اقدام، تعیین تعداد ۱۸ زیر مؤلفه توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی شامل: توسعه اطلاعات و دانش، مهارت و تخصص، توان یاددهی و یادگیری، ایجاد انگیزه در فرآگیران، ارزیابی عملکرد و دستاوردهای یادگیری فرآگیران، مدیریت و اداره کلاس درس، دانش پژوهشگری، مهارت پژوهشگری، شایستگی‌های ارتباطی - عاطفی، شایستگی‌های ارتباطی - اجتماعی، ارشاد و مریبگری همکاران، هدایت جو و فرهنگ گروه، جامعه‌پذیری سازمانی، تدوین خط‌مشی آموزشی، برنامه‌ریزی و توسعه آموزشی، نظارت و ارزیابی آموزشی، راهبری امور مالی و اداری، راهبری امور اجتماعی و فرهنگی است.

در گام سوم، ضمن تحلیل ماهیت مفهومی پدیده توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، و با عنایت به معنای مفهومی زیر مؤلفه‌ها، ابعاد دارای اشتراک معنایی و محتوایی با استناد به مبانی نظری و ادبیات پژوهش با یکدیگر ترکیب، و در طبقاتی انتزاعی‌تر و کلی‌تر با عنوان مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی دسته‌بندی و ارائه شدند. حاصل این طبقه‌بندی معرفی تعداد ۶ مؤلفه اصلی شامل: توسعه توانمندی‌های شناختی و فراشناختی، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های تدریس، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های پژوهشی، توسعه شایستگی‌های ارتباطی، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری، توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی و راهبری^۱ می‌باشد. در نهایت مؤلفه‌های اصلی بر اساس سطح و ماهیت محتوای عملکردی آنها در دو سطح توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی و سازمانی جایابی شدند.

همانطور که در جدول شماره (۴) نشان داده شده است، بر اساس مرور و واکاوی پیشینه مطالعات، ذیل مؤلفه اصلی توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های شناختی و فراشناختی تعداد ۲ زیر مؤلفه: "توسعه دانش و اطلاعات" و "توسعه مهارت و تخصص" مقوله‌بندی و ارائه شده است. ذیل زیر مؤلفه اول، ۵ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۱۰ مفهوم مرتبط در مطالعات منتخب ارائه شده است. در واقع مفاهیم پایه حاصل تصفیه و ادغام مفاهیم اولیه شناسایی شده از منابع منتخب است. به همین دلیل تعداد مفاهیم پایه کمتر از مفاهیم اولیه شناسایی شده هستند، که البته برای بیان تعداد ارجاعات دقیق منابع منتخب به هر یک از مفاهیم پایه تعداد فراوانی مفاهیم اولیه قبل از ترکیب همپوشانی‌ها است. همچنین در خصوص زیر مؤلفه دوم نیز، ۶ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۳۹ مفهوم مرتبط در مطالعات مختلف منتخب شناسایی شده است. فراوانی‌های حاصله نشانگر میزان تعدد و تکثر مفاهیم مرتبط در منابع منتخب و میزان توجه پژوهشگران به آنها است که نشان می‌دهد، توسعه مهارت و تخصص بیشتر از اطلاعات و دانش در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی مورد ملاحظه و مطالعه پژوهشگران بوده است.

جدول ۴- مؤلفه‌ها، زیر مؤلفه‌ها و مفاهیم پایه توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های شناختی و فراشناختی اعضای هیئت‌علمی

در سطح فردی

¹ Steering and Managerial capabilities

منابع (کد)	مفاهیم پایه	زیر مؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطوح
۱-۲-۵۷-۵۸-۸۴	آگاهی و بهره‌مندی از منابع معتبر و روزآمد علمی	اطلاعات و دانش	توسعه توانمندی‌های شناختی و فراشناختی	از ارتقا و بهبود ترکیب توانمندی‌ها و شاخصگری‌ها و توسعه سرمایه انسانی اعضای هیأت علمی و استعدادهای فردی
۵۹	آگاهی از توافقنامه‌های بین‌المللی استاندارد کیفیت آموزشی نظیر توافقنامه بولونیا			
۵۹	آشنایی با انجمن‌ها و مؤسسه‌های دانشگاهی ملی نظیر موسسات و انجمن‌های آموزش عالی و دانشگاهی			
۵۹	آگاهی از طرح‌های پژوهشی و فنی و حرفه‌ای آموزش عالی در سطح ملی نظیر طرح‌های نخبگانی و...			
۱-۴	برخورداری از دانش فناوری برخط و زبان خارجی برای انجام فعالیت‌های دانشگاهی			
-۵۹-۶۰-۸۷ ۴-۵-۹-۵۷-۵۸	مهارت کاربرد و استفاده مستقیم از اطلاعات به جای ارائه اطلاعات و سخنرانی صرف	مهارت و تخصص		
۳-۶-۸-۹-۱۰- ۱۱-۵۷-۸۵-۸۶	بهره‌مندی از مهارت‌های فنی و تخصصی			
۶۵	توان انجام عملکردهای حرفه‌ای چندمهارتبه مبتنی بر تجربه و درک عمیق نقش‌ها			
-۲۳-۵۸-۵۷-۶ ۸۵-۶۵	توان بهروزرسانی و حداقل‌سازی استعدادهای یادگیری خود			

-۳-۶۳-۶۵-۶۶ -۲۸-۲۳-۱۷ ۷۳-۵۸	مهارت خودانگیزشی و برخورداری از انگیزه- های درونی خلاق و نوآور			
۶-۷-۱۹-۲۴-۲۵- ۶۷	ارزیابی انتقادی نقش خود، پرسشگری و مطلوبه‌گری مبتنی بر تجربه			

در جدول شماره (۵) مؤلفه اصلی توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های تدریس، تبیین شده است، که در واقع مکمل توانمندی‌ها و شایستگی‌های شناختی و فراشناختی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی است. بر این اساس، در مجموع ۴ زیرمؤلفه: "توان یاددهی و یادگیری"، "ایجاد انگیزه در فراغیران"، "ارزیابی عملکرد و دستاوردهای یادگیری فراغیران"، و "مدیریت و اداره کلاس درس" ذیل این مؤلفه اصلی دسته‌بندی شده است. تعداد مفاهیم شناسایی شده ذیل هر یک از زیرمؤلفه‌ها به ترتیب معادل ۷ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۶ مفهوم اولیه برای زیرمؤلفه اول، ۴ مفهوم پایه با تعداد فراوانی ۹ مفهوم مرتبط در منابع منتخب برای زیرمؤلفه دوم، ۲ مفهوم پایه با تعداد فراوانی ۱۶ مفهوم مرتبط در مطالعات منتخب برای مؤلفه سوم، و ۵ مفهوم پایه با فراوانی ۲۲ مفهوم مرتبط در مطالعات منتخب برای زیرمؤلفه چهارم است. تعدد مفاهیم پایه ذیل زیرمؤلفه توان یاددهی و یادگیری بیانگر اهمیت و نیز تنوع ابعاد و روش‌های مربوط به آن است. به نحوی که روش‌های متتنوع برای آموزش و یادگیری از سوی صاحب‌نظران مورد تأکید قرار گرفته است.

جدول ۵- مؤلفه‌ها، زیرمؤلفه‌ها و مفاهیم پایه توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های تدریس اعضای هیئت‌علمی در سطح

فردی

منابع (کد)	مفاهیم پایه	زیرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطوح
۶۱	توان تدوین و تنظیم طرح درس روزانه	توان یاددهی و	توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های	۱-۱۶
-۱۷-۵۹-۶۰-۷۹	آگاهی از برنامه‌های درسی، رویکردها و روش‌های نوین تدریس	یادگیری	تدريس	۱-۱۶

شناسایی مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بر اساس رویکرد فراترکیب /۱۷

۷۹-۶۱-۶۴-۶۵-۵۹ ۲۰-۷۳-۸۷-۶۶ -۱۴-۱۵-۱۶-۱۷ ۱-۶	آشنایی با سیستم‌های مدیریت برنامه‌های درسی مبتنی بر وب		
-۵۷-۸۵-۸۸-۷۹ -۱۸-۲۱-۲۰-۲۸ ۱-۴-۵-۱۶-۱۷	مهارت کاربرد رویکردها و سیستم‌های نوین تدریس و برنامه‌های درسی		
۱۷-۱۹	مدیریت تفاوت‌های فردی دانشجویان در فرایند یاددهی- یادگیری		
۱-۱۴-۸۵-۷۹	ایجاد تناسب بین محتوای درسی با توان یادگیری دانشجویان		
۵-۸-۱۲-۱۸-۶۰	مشاوره و راهنمایی امور تحصیلی، گزارش‌های علمی، پایان‌نامه و رساله‌های دانشجویی		
۶۶	ایجاد آمادگی ذهنی و نگرشی در فرآگیران برای پذیرش تغییرات فرایندهای یاددهی و یادگیری	ایجاد انگیزه در فرآگیران	
۱-۱۶-۱۹-۲۲-۸۵	ایجاد فرصت مشارکت و دستیاری آموزشی و پژوهشی برای دانشجویان		
۱۷-۱۹	ایجاد انگیزه و مشوق کسب مهارت‌های حرفه‌ای در دانشجویان		
۶۶	انعطاف‌پذیری در پاسخگویی به تقاضاهای فرآگیران ۷۴۲۵		

۱۸/ فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران* سال دوازدهم* شماره چهارم* زمستان ۱۳۹۹

۵۷-۲۸- -۷۳-۸۵ ۱-۱۴-۲۰- -۱۹- ۷۹ ۵-۱۵-۲۰	کاربرد الگوهای جامع و نظاممند ارزشیابی عملکرد دانشجویان	ارزیابی عملکرد و دستاوردهای یادگیری فراگیران		
۱-۱۹- -۲۰-۷۳-۸۵	تحلیل عملکردهای فراگیران و ارائه بازخوردهای اثربخش به آنها			
-۵۷-۷۹- -۸۵-۲۰ ۱-۱۴-۱۶-۱۷	پیشبرد جو یادگیری توانمندساز و تعاملی در کلاس درس	مدیریت و اداره کلاس درس		
۱-۱۴-۱۷- ۷۹-۸۵	آگاهی از روندهای قانونی کلاس درس و پاسخگویی علمی به نتقاضاهای دانشجویان			
-۷۳-۷۹- -۶۴-۸۵ ۴-۱۷- ۵۷	مدیریت فعالیتها، منابع و زمان در فرایند تدریس و برنامه‌ریزی جهت بهبود و ارتقای آنها			
۶۱	نظرارت بر فعالیتهای دانشجویان و اصلاح و ارتقای فعالیتهای تدریس بر اساس بازخورد آنها			
۶۵	تحلیل نیازهای یادگیری دانشجویان و تقویت مهارت‌های یادگیری خودراهبر در آنها			

تلاش علمی پژوهشگران و صاحب‌نظران در زمینه توانمندی‌ها و شایستگی‌های پژوهشی اعضای هیئت‌علمی و چگونگی بهره‌مندی از آنها در جدول شماره (۶) ذکر شده است. در این خصوص ۲ زیرمُؤلفه "دانش پژوهشگری" و "مهارت پژوهشگری" ذیل مُؤلفه اصلی توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های پژوهشی ارائه شدند. تعداد مفاهیم پایه ذیل هر یک از آنها به ترتیب معادل ۴ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۹ مفهوم اولیه برای زیرمُؤلفه اول، و ۵ مفهوم پایه با تعداد ۱۵

فروانی برای زیرمؤلفه دوم، نشان‌دهنده میزان توجه بیشتر صاحب‌نظران به زیرمؤلفه مهارت‌های پژوهشگری در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی است.

جدول ۶- مؤلفه‌ها، زیرمؤلفه‌ها و مقاہیم پایه توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های پژوهشی اعضای هیئت‌علمی در سطح فردی

منابع (کد)	مقاهیم پایه	زیرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطوح
-۶۵-۷۳-۸۵ ۴	تسلط دانشی بر نظریه‌ها و مقاهیم رشته تخصصی	دانش پژوهشگری	توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های پژوهشی	ارتباط اریانا استفاده از آنچه از پژوهش توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی باشد
۶۷	توان درک ارتباط بین نظریه و عمل در فعالیت‌های پژوهشی			
۵۹-۶۷	توسعه دانش خوانش و نگارش منابع علمی و طرح‌های پژوهشی ملی و بین‌المللی			
۶۷	دانش دستیابی به منابع خاص، نظری کتاب‌ها، راهنمایها، مراجع و طرح‌ها در انجام فعالیت‌های پژوهشی			
۶۷	دانش افزایی پژوهشی از طریق شرکت در کارگاه‌ها، سمینارها و کنفرانس‌های پژوهشی ملی و بین-المللی			
-۶۱-۶۴-۶۷ ۵۹-۶۰	تسلط بر استفاده از علم اطلاعات و ارتباطات در فعالیت‌های پژوهشی	مهارت پژوهشگری		ارتباط اریانا استفاده از آنچه از پژوهش توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی باشد
۵۹	مهارت در کاربرد اصول فنی و روش‌شناسی پژوهش			
-۸۳-۸۵-۸۸ ۱۴-۲۲	توان انتقال و اشتراک دستاوردهای علمی و تخصصی خود به دیگران			

۶۰	کاربرد دستاوردهای علمی در فعالیتهای تدریس و آموزش			
----	---	--	--	--

در جدول شماره (۷) به مؤلفه اصلی توسعه شایستگی‌های ارتباطی پرداخته شده است. در این زمینه، با توجه به دیدگاه‌های پژوهشگران، تعداد ۲ زیرمؤلفه شناسایی شده است که عبارتند از: "شایستگی‌های ارتباطی - عاطفی" و "شایستگی‌های ارتباطی - اجتماعی". در هر مورد از زیرمؤلفه‌های مزبور با توجه به پیچیدگی و ابعاد آنها به ترتیب تعداد ۷ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۲۴ مفهوم مرتبط اولیه برای زیرمؤلفه اول، و ۳ مفهوم پایه معادل ۱۶ مفهوم اولیه برای زیرمؤلفه دوم شناسایی و ارائه شده است. در این بخش، تعدد مفاهیم مربوط به زیرمؤلفه توسعه شایستگی‌های ارتباطی - عاطفی نشان دهنده اهمیت و توجه پژوهشگران به توسعه سرمایه انسانی ارتباطی - عاطفی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها است. به ویژه آنکه پژوهشگران در مطالعات خود، محدودیت و ضعف شایستگی‌های عاطفی را یکی از آسیب‌های جدی تعالی و توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی می‌دانند.

جدول ۷- مؤلفه‌ها، زیرمؤلفه‌ها و مفاهیم پایه توسعه شایستگی‌های ارتباطی اعضای هیئت‌علمی در سطح فردی

منابع (کد)	مفاهیم پایه	زیرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطوح
-۲۷-۷۰-۲۱-۸۵ ۱-۱۴-۲۳	توانایی سازگاری و همراهی با انتظارات و ویژگی‌های فردی دانشجویان		توسعه شایستگی -	نمایه انتخابی نمایه انتخابی نمایه انتخابی نمایه انتخابی نمایه انتخابی نمایه انتخابی نمایه انتخابی
-۲۳-۲۷-۸۵-۷۳ ۱	آگاهی و اتقا به توانمندی‌ها و انگیزه‌های فردی خود و اشتیاق درونی	شایستگی‌های ارتباطی - عاطفی		
۶۶-۶۹-۷۰-۶۴	برخورداری از جذابیت علمی، اجتماعی و شخصیتی (منشاء اثر بودن)			
۶۳-۶۶	تابآوری در مقابل ضد انگیزش‌ها و عدم حمایت‌های محیطی			

۶۶-۷۱	توان برقراری انسجام و یکپارچگی بین فعالیت‌های روزانه زندگی حرفه‌ای	شاپستگی‌های ارتباطی - اجتماعی		
۵۷-۶۳-۷۰	مسئولیت‌پذیری و احساس مالکیت در قبال توسعه سرمایه انسانی خود			
۷۰	ریسک‌پذیری اندیشه‌یده در فعالیت‌های حرفه‌ای			
۸-۱۴-۷۳	آگاهی از نظام ارزش‌ها و باورهای دانشجویان			
-۵۷-۶۴-۶-۷۳ -۲۳-۱-۱۷-۲۳ ۲۷-۲۶	مدیریت ارتباطات علمی با فراغیران برای تحقیق اهداف مشترک یاددهی-یادگیری			
۶-۶۰-۸۵	برقراری تعاملات دوستانه سنجدیده، ارائه بازخوردهای اثربخش و کمک به تعالی دانشجویان			

پر واضح است که توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی با هدف توسعه سرمایه انسانی آنها محدود به ابعاد و مؤلفه‌های سطح فردی نیست. بلکه، در راستای توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی به همان اندازه که توجه به توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی اثرگذار و کلیدی هستند، توجه و توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های جمعی و سازمانی نیز از اهمیت برخوردارند. در واقع، سرمایه انسانی ماهیتی چندبعدی و چندسطحی دارد و این واقعیتی است که پژوهشگران و صاحب‌نظران مختلف آن را مورد تأکید قرار داده‌اند (بکر، ۱۹۶۲؛ پولی‌هارت، ۲۰۱۵؛ نادری، ۱۳۹۵). بنابراین در ادامه به تبیین توانمندی‌ها و شایستگی‌های سازمانی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی مستخرج از پیشینه پژوهش پرداخته شده است.

بدون تردید توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی در ارتباط با توانمندی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی و رهبری آنها از اهمیت قابل ملاحظه‌ای در ارتقاء کمیت و کیفیت دستاوردهای علمی آنها برخوردار است. در جدول شماره (۸)

^۱ Ployhart

اطلاعات مرتبط با مؤلفه اصلی توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری اعضای هیئت‌علمی ارائه شده است. ذیل این مؤلفه اصلی ۳ زیرمؤلفه شامل: "، ارشاد و مریبگری همکاران" ، "هدایت جو و فرهنگ گروه" ، و "جامعه‌پذیری سازمانی" ارائه شده است. ذیل هر یک از زیرمؤلفه‌های مورد نظر نیز به ترتیب تعداد ۲ مفهوم پایه با فراوانی ۱۶ مفهوم اولیه از منابع منتخب برای زیرمؤلفه اول، تعداد ۸ مفهوم پایه با فراوانی ۳۲ مفهوم اولیه برای زیرمؤلفه دوم، و ۷ مفهوم پایه با تعداد ۴ فراوانی برای زیرمؤلفه سوم شناسایی و مورد اشاره قرار گرفته است. تعداد منابع مرتبط با مفاهیم پایه مرتبط با زیرمؤلفه توسعه جامعه‌پذیری سازمانی نشان‌دهنده جایگاه و اولویت این بعد از توانمندی‌های رهبری اعضای هیئت‌علمی در توسعه سرمایه انسانی سازمانی آنها توسط صاحب‌نظران و پژوهشگران است.

جدول ۸- مؤلفه‌ها، زیرمؤلفه‌ها و مفاهیم پایه توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری اعضای هیئت‌علمی در سطح سازمان

منابع (کد)	مفاهیم پایه	زیرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطح
-۷۳-۷۳-۷۰-۸۵ ۴-۱۹-۲۸	پیشبرد و تسهیل شرایط توسعه شایستگی‌ها و نگرش‌های فردی همکاران	ارشداد و مریبگری	توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری	نمایه سازمانی و شایستگی‌های رهبری
-۳۹-۷۳-۷۰-۴۱ -۶۰-۲۹-۲۳-۱۲ ۶۷-۶۴	ارائه مشاوره علمی و حرفه‌ای سازمان یافته و بازخورد مستمر برای تقویت مهارت‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای همکاران	همکاران		
-۷۳-۶۰-۵۹-۲۳ ۶-۲۸-۲۷	آسیب‌شناسی و هدایت موقعیت‌های برنامه‌ریزی نشده و تعارضات جمعی در اجتماع همکاران	هدایت جو و فرهنگ گروه		
-۶۰-۶۳-۷۲-۶۷ ۵۹	سازماندهی و هماهنگی ارتباطات و تعاملات نیروهای سازمان برای تحقق مؤثر مأموریت‌های علمی در شرایط تحولی			
۳۲-۴۲-۴۳-۷۱	مشارکت فعال و اثربخش در تصمیم‌گیری‌ها مبنی بر خرد جمی			

شناسایی مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بر اساس رویکرد فراترکیب / ۲۳

۱-۵۷-۲۰-۸۵	سازگار کردن ساختارها و اقدامات گروه با استانداردهای معارف دانشگاه			
-۵-۶۰-۷۰-۶۴ ۵۹-۱۲	هدایت جلسات ویژه و تخصصی گروه با تأکید بر فرصت‌های یادگیری مستمر			
۵۲-۷۸-۸۳	ویرایش، تدوین و تنظیم گزارش‌های علمی و جلسات اجرایی و سازماندهی دستاوردها			
۶۷	شفافسازی، شرح وظایف و نقش‌های گروه و تسهیل موقعیت حرفه‌ای همکاران			
۸۱-۸۲	سازماندهی، تخصیص و استفاده بهینه از منابع و امکانات گروه برای انجام فعالیت‌های کلیدی			
-۵۷-۷۳-۸۵ -۲۳-۲۶-۲۷ ۱-۶-۵-۱۷-۱۹	ارتباط با شبکه دانشگران و همکاران دانشی برای تحقق اهداف مشترک	جامعه‌پذیری سازمانی		
-۳۴-۳۵-۷۱-۴۲ -۷۳-۲-۵-۱-۲۹ ۴۳-۳۸-۱۲-۲۱	پذیرش هنچارهای مشترک اجتماعات حرفه‌ای و سلامت در رفتار سازمانی			
۱-۷۰--۲۰-۸۵ ۷۳	پذیرش تنوع دیدگاه‌های علمی، اعتقادی و شخصی و مدیریت تنوع فرهنگ جمعی			
۳۱-۲۵-۸۵	الگوی نقش حرفه‌ای و اخلاقی بودن و بروز استعدادهای وجودی خود در هدایت همکاران			
-۲۶-۷۳-۸۵-۲۵ ۱۴	تهجد و وفاداری نسبت به رسالت و مأموریت دانشگاه و اهداف گروه			

۶۱-۷۳-۸۵	مردمی بودن، احترام به همکاران و توجه به نیازهای آنها			
۶۷	تعامل اثربخش با همکاران در عرصه فعالیت‌های حرفاء و زندگی دانشگاهی			

اما آخرين بخش از يافته‌های پژوهش حاصل از مرور نظامند و فراترکيب پيشينه پژوهش در جدول شماره (۹) آمده است. در اين خصوص توسعه توانمندی‌ها و شايستگی‌های مدیريت و راهبری اعضاي هيئت‌علمی به عنوان مؤلفه اصلی از تعداد ۵ زيرمؤلفه شامل: "تدوين خطمشی آموزشی"، "برنامه‌ریزی و توسعه آموزشی"، "نظارت و ارزیابی آموزشی"، "راهبری امور اداری و مالی" ، و "راهبری امور اجتماعی و فرهنگی" تشکيل شده است. تعداد مفاهيم پایه برای هر يك از زيرمؤلفه‌های طبقه‌بندی شده به ترتیب معادل ۱۰ مفهوم پایه با تعداد ۲۳ مفهوم اولیه برای زيرمؤلفه اول، ۶ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۳۴ مفهوم اولیه برای زيرمؤلفه دوم، ۴ مفهوم پایه با تعداد فراوانی معادل ۲۳ مفهوم اولیه از منابع منتخب برای زيرمؤلفه سوم، ۸ مفهوم پایه با تعداد ۳۹ مفهوم اولیه برای زيرمؤلفه توسعه راهبری امور مالی و اداری، و ۷ مفهوم پایه با فراوانی معادل ۲۸ مفهوم اولیه برای زيرمؤلفه راهبری امور اجتماعی و اقتصادي است. در خصوص زيرمؤلفه توسعه راهبری امور مالی و اداری با بيشترین ميزان فراوانی مفاهيم مرتبط مورد اشاره در مطالعات منتخب، می‌توان اذعان داشت پژوهشگران در مطالعات خود توجه و تأکيد بيشتری به توانمندی مذبور نسبت به سایر توانمندی‌های مدیريتی و راهبری توسعه سرمایه انسانی اعضاي هيئت‌علمی داشته‌اند. در واقع توانمندی اعضاي هيأت علمی برای مشارکت در بهسازی كفايت و تناسب نیروهای انسانی و توسعه امور مالی می‌تواند ابزار سياستگذاری و اجرائي مستعد و ارزشمند را برای پيشبرد توسعه توانمندی‌ها و شايستگی‌های متتنوع و متعدد توسعه سرمایه انسانی اعضاي هيئت‌علمی در هر دو سطح فردی و سازمانی فراهم سازد.

جدول ۹- مؤلفه‌ها، زيرمؤلفه‌ها و مفاهيم پایه توسعه توانمندی‌ها و شايستگی‌های مدیريتی و راهبری اعضاي هيئت‌علمی در سطح

سازمان

منابع (کد)	مفاهيم پایه	زيرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی	سطوح
------------	-------------	-------------	----------------	------

ارزیابی اینها از پژوهشی های مدیریتی و شایستگی های توسعه سرمایه انسانی سازمانی

شناسایی مؤلفه های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه ها بر اساس رویکرد فراترکیب ۲۵/

۴۴	برخورداری از تفکر راهبردی در هدف گذاری امور آموزشی و اجرایی			
۴۵-۴۱-۸۳	آگاهی از رسالت ها و مأموریت های نظام آموزشی			
۴۵	آگاهی از ابزارها و فنون پیاده سازی سیاست ها و اهداف کلان آموزشی	تدوین خط - مشی آموزشی		
۶۷	آگاهی از سیاست ها و نوآوری های علمی منطقه ای و ملی و تحلیل آثار آنها بر عملکرد دانشگاه		توسعه توانمندی ها و شایستگی های مدیریتی و راهبردی	
۶۷-۶۰-۶۱	تحلیل انتقادی چالش های آموزش عالی با استناد به اعتبار نامه های بین المللی نظر توافق نامه بولونیا			
۶۷	نیازسنجی و تدوین معیار های تعیین و ارزیابی اهداف، دستاوردها و شناسایی محدودیت ها			
۷۱-۶۳	آگاهی از اطلاعات و دانش روزآمد مرتبط با جریانات آموزشی، روان شناسی، اقتصادی، مدیریتی و قانونی برای مدیریت برنامه های اثرگذار بر ارتقای رتبه دانشگاه			
۶۷-۷۲	تمرکز دایی از رویه های مدیریتی و ارتقای گردش منظم و دوره ای فرصت های شغلی در میان نیروهای دانشگاه			
۷۱	تعریف مشخص فعالیت های زندگی حرفه ای اعضا با توجه به تقاضاهای آنها			
۴۱-۴۸	هایت و پیشبرد تبادلات علمی با جامعه دانشگران ملی و بین المللی			

۲۶/ فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران* سال دوازدهم* شماره چهارم* زمستان ۱۳۹۹

۳۲	نیازسنجی و شناسایی اولویت‌های علمی و عملکردی گروههای آموزشی	برنامه‌ریزی و توسعه آموزشی		
-۲۹-۶۰-۴۶ ۸۳-۴۵	آگاهی از تحولات و تقاضاهای علمی - فنی و ارزشی رشته‌های مختلف در سطوح ملی و بین‌المللی			
-۸۵-۱۲-۳۰ -۲۹-۵۸-۶۷ ۱-۵-۱۹-۲۶	بازنگری و توسعه رشته‌های تخصصی و استفاده مؤثر از ظرفیت‌های آن‌ها با مشارکت همکاران			
۶۱-۶۶-۶۷- -۵۸-۶۸-۶۹ ۱۹	تفکر انتقادی با اتکا به مبانی نظری در طراحی و توسعه برنامه‌های درسی مبتنی بر فناوری‌های نوین و کاربردی در پاسخ به نیازهای واقعی دانشجویان			
۷۰-۲۱-۳۷- ۳۸-۷۳-۷۲- ۲۹-۶۰	شناسایی راهبردهای تدریس گروهی و میان‌رشته‌ای مبتنی بر نیازها و تقاضاهای جدید علمی			
۶۲-۶۷-۸۳	تدوین، طراحی و ایجاد بانک اطلاعات آموزشی، بهروز رسانی و یکپارچه‌سازی آن‌ها برای رفع نیازهای یادگیری دانشجویان			
-۱۹-۶۰-۲۶ ۱-۵-۱۵-۲۰	ارزیابی کیفیت عملکرد همکاران برای کمک به توسعه حرفة‌ای مستمر آن‌ها	ناظارت و ارزیابی		
۱-۲۰-۱۹- ۶۰-۷۳-۸۵	تمایل و تسلط بر دریافت و ارائه بازخوردهای حرفة‌ای با همکاران	آموزشی		
۶۴-۶۳	ارزیابی و پایش کیفیت تصمیمات و عملکردهای رشته‌های مختلف و بررسی پیامدهای آن‌ها			

شناسایی مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بر اساس رویکرد فراترکیب ۲۷/

-۵۷-۱۸-۷۲ -۶۰-۷۱-۶۳ ۴-۲۲	ارزیابی و پایش پیامد تصمیمات طرح‌های دانشی - پژوهشی و فنی برای ارتقای دانشگاه			
-۵۰-۲۱-۵۷ -۶۷-۴۹-۵۱ ۱۹-۴۷	آگاهی از استانداردها و روندهای قانونی مدیریت سازوکارهای اداری و اجرایی دانشگاه	راهبری امور اداری و مالی		
۶۳	آگاهی از تحولات نوین مدیریتی و تغییرات سازمانی و انسجام میان آن‌ها			
-۲۵-۵۰-۷۰ ۴۷-۶۰	هدایت منظم چالش‌ها و مسائل اجرایی دانشگاه			
۳-۴-۸-۱۷- ۲۱-۲۲-۳۱- ۳۲-۵۹-۶۳- ۸۲-۸۴	هدایت و بهسازی امور استخدام و ارتقاء منابع انسانی			
۸۵	تحلیل سیاست‌های بازار کار مبتنی بر شواهد تجربی و تدوین پیشنهادات سازنده			
۵۲	حمایت مالی و معنوی از تبدیل پروژه‌های علمی به ارزش اقتصادی در چارچوب اختیارات قانونی			
-۴۱-۱۲-۷۲ ۴-۶۰-۶۳-۵۳	آگاهی از منابع متنوع تأمین مالی و تنوع بخشی به منابع درآمدی دانشگاه			
-۵۶-۵۵-۵۴ ۶۴	تخصیص کارایی محور منابع مالی به تصمیمات، برنامه‌ها و فعالیت‌های دانشگاه			

۱-۷۳-۷۲-	گفتمان انتقادی درباره سیاست‌ها و راهبردهای	راهبری امور اجتماعی و فرهنگی		
۲۵-۴۶-۷۱	دانشگاه و ارائه پیشنهادات عملکردی			
-۷۴-۸۱-۸۸	تعامل نزدیک و مستمر با ذینفعان و نهادهای بیرونی			
-۶۷-۷۲-۷۱	و پذیرش شیوه‌های جدید تعاملات بین سازمانی			
-۶۴-۶۵-۶۶				
۱۴-۱۵				
۱۷-۶۳	همکاری مستمر در عرصه فعالیت‌های تخصصی با سایر دانشگاه‌های کشور			
۸۱	درک فرهنگ و معیارهای ارزشی مسئولیت‌محور و انطباق شرایط حرفه‌ای با آن‌ها			
۶۵	هنگارسازی فرهنگ خلاقیت و اخلاق‌محوری در پیشبرد رویکردها و تحولات سازمانی			
۴-۱۴-۷۳-۷۴	هدایت مسائل قومی و زیست‌محیطی در عرصه‌های درون و بروون دانشگاهی			
۲۸-۱۴-۷۱	ایجاد یک نظام ساختاری و ارزشی مبتنی بر فرهنگ اعتماد متقابل و پرهیز از ریاست‌گری			

با هدف تعیین اعتبار یافته‌های پژوهش، از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره (میزان توافق دو اندازه‌گیری توسط دو نفر) در مطالعات کیفی استفاده شده است. بدین منظور یکی از پژوهشگران آشنای با عرصه پژوهش حاضر، مفاهیم پایه مستخرج از متون پژوهش‌های علمی منتخب را بدون آگاهی از اطلاعات کدگذاری و مقوله‌بندی انجام شده توسط پژوهشگران، جداگانه کدگذاری و مقوله‌بندی کرده است. برای ارزیابی میزان توافق نظرات پژوهشگران با کدگذار همکار از ضریب کاپای کوهن^۱ استفاده شد. مقدار شاخص کاپا بین صفتتا یک نوسان دارد. نزدیک بودن مقدار این

^۱ Cohen's kappa coefficient

سنجه به عدد یک، نشان‌دهنده توافق بیشتر بین رتبه‌دهندگان، و نزدیک بودن آن به عدد صفر، بیانگر توافق کمتر بین نظرات دو رتبه‌دهنده است (محقر و همکاران، ۱۳۹۲). نتیجه محاسبه مقدار شاخص با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معنادار $0/001$ معادل $0/73$ محاسبه شد که با توجه به کوچکتر بودن عدد معناداری از مقدار ($\alpha=0/05$) فرض استقلال کدهای استخراجی رد، و پایایی مناسب کدها تأیید گردید.

جدول ۱۰- خلاصه محاسبات ضریب کاپای کوهن

سطح معناداری	انحراف استاندارد	مقدار آماره	کاپای مقدار توافق
$0/001$	$0/510$	$0/73$	
تعداد موارد متغیر			۱۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

چگونگی انجام رسالت‌ها و مأموریت‌های دانشگاه با ساختار و تشکیلات ویژه برای تولید ستاندهای دانشگاهی، به صورت قابل ملاحظه‌ای متأثر از کمیت و کیفیت عملکرد اعضای هیئت‌علمی و گروه‌های آموزشی است. بنابراین، تدوین چارچوبی جامع و یکپارچه از ابعاد و سطوح مؤلفه‌های توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی که منجر به حصول دستاوردهای ارزش‌آفرین باشد، می‌تواند نقشه راه اقدامات «توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی» و روش‌نگر مسیر سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تعیین راهبردها و اقدامات ضروری و مرتبط برای عاملان ذی‌نفع، ذی‌ربط و ذی‌نفوذ در سطوح سیاست‌گذاری، عملیاتی و اجرایی باشد. در پژوهش حاضر، با استناد به مبانی نظری علوم مرتبط با عرصه توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، یعنی اقتصاد، مدیریت، روان‌شناسی، تعلیم و تربیت و علوم اجتماعی و با در نظر گرفتن ابعاد متنوع و متعدد توانمندی‌های مورد نیاز ایقای نقش‌های اعضای هیئت‌علمی در ساختار پیچیده و چندلایه دانشگاه، مجموعه‌ای از منابع کلیدی معتبر انتخاب شد. با واکاوی و تحلیل متنوع دستاوردهای کیفی مطالعات منتخب، مفاهیم پایه، زیر مؤلفه‌ها و مؤلفه‌های اصلی توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت

علمی حاصل گردید. سپس مؤلفه‌های حاصل شده، در دو سطح فردی و سازمانی با تأکید بر ترکیب مناسب و استفاده مؤثر از آن‌ها، جایابی شدند. در ادامه، یافته‌های پژوهش با استناد به مبانی نظری و ادبیات پژوهش تبیین می‌شوند.

- الف) ارتقا و بهبود ترکیب توانمندی‌ها و شایستگی‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای

هیئت‌علمی در سطح فردی:

۱. توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های شناختی و فراشناختی: توانمندی‌های شکل‌گیری، تکامل و سازمان‌یابی اندیشه، تفکر هوشمندانه و عقل در بستر اطلاعات، دانش، مهارت و تخصص، نقشی سازنده و مهم در توسعه سرمایه انسانی عضو هیئت‌علمی ایفا می‌کند. به عبارت دیگر، توانایی‌های شناختی عمومی، تخصصی و هوشمندانه از طریق کسب دانش، مهارت و فرآگیری و انتقال آموخته‌ها به موقعیت‌های حرفه‌ای و محیط کار، بر توسعه سرمایه انسانی اثر می‌گذارند و با ارتقای توانمندی‌هایی نظیر آگاهی از رویدادها و مقررات حرفه‌ای محیط کار، اطلاعات، تجربه، ارزش، هنجار، رویدادها، فرضیه‌ها و قوانین و ادراک و شناخت موضوعی و زمینه‌ای پدیده‌های حرفه‌ای، ابزار علمی مناسبی را برای تبیین چیستی، چرایی و چگونگی پدیده‌ها در اختیار اعضای علمی قرار می‌دهند. با این نگاه، عضو هیئت‌علمی باید نسبت به اطلاعات و دانش موضوعی، نظریه‌ها و یافته‌های علمی و چگونگی دستیابی به آن‌ها در حوزه‌های عمومی و تخصصی، تسلط معنادار داشته باشد و بتواند با استفاده مؤثر از انباشت اطلاعات و دانش خود در عرصه عملکردهای سه‌گانه آموزش، پژوهش و ارائه خدمات فنی و مشاوره‌ای، به شناسایی مسائل و چالش‌های موجود و پاسخگویی به تغییرات و تقاضاهای عاملان ذی نفع، ذی نقش، ذی نفوذ و ذی ربط بپردازد. دستاورد حاصل، با مطالعات (الیوت و اودل^۱، ۱۹۹۹؛ دای^۲، ۲۰۰۷؛ مک برایر^۳، ۲۰۱۲؛ یمنی دوزی سرخابی و گلدسته، ۱۳۹۲؛ نادری، ۱۳۹۵) همسو و هماهنگ است.

۲. توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های تدریس: شامل زیرمؤلفه‌های توان یاددهی و یادگیری، توان ایجاد انگیزه در فرآگیران، توان ارزیابی عملکرد و دستاوردهای یادگیری فرآگیران و مدیریت و اداره کلاس درس است. در نهادهای دانشگاهی، با توجه به تحولات و تقاضاهای جدید آموزشی، هدایت فرایند یاددهی - یادگیری توسط اعضای

¹ Elliott & Odell

² Day

³ Mcbrayer

هیئت علمی، مستلزم دگردیسی در شیوه‌های تدریس است. اعضای هیئت علمی باید از مسیر اشراف نسبت به وضعیت دانسته‌ها و افکار خود، ارزیابی، بازنگری، پایش و تجزیه و تحلیل دستاوردهای علمکردهای علمی خود، شناسایی، اولویت‌بندی، برنامه‌ریزی و بهکارگیری و بهبود راهبردها، رویکردها و قواعد اثربخش علمی و در نهایت، بازآفرینی، اصلاح و تنظیم دانسته‌های خود، به توأم‌نده‌سازی خود در فرایندهای یاددهی- یادگیری پردازند. از سوی دیگر، ایجاد و افزایش توان و انگیزه یادگیری در فراغیران با در نظر داشتن تفاوت‌های فردی آنها، مستلزم استفاده مؤثر اعضای هیئت علمی از رویکردهای خلاقانه و تسهیل کننده یادگیری و ارزیابی معیارمحور و عادلانه توانایی‌ها و دستاوردهای یادگیری فراغیران است. مدیریت هوشمند امور کلاس درس توسط اعضای هیئت علمی، نیازمند توأم‌نندی آنان در ایجاد محیط و جوی مساعد، خلاق، تعاملی و برانگیزاننده است، به گونه‌ای که در نهایت منجر به ایجاد کلاس‌های درس سازمان‌یافته‌تر و یادگیری معنادار در یادگیرندگان شود. همچنین، بهسازی روابط متقابل با یادگیرندگان، تلاش برای یافتن راه علمی برای مسائل، رعایت برابری فرصت‌های یادگیری، استفاده کارآمد از منابع محدود برای فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی و احترام به حقوق و شأن فراغیران، بدون تردید مستلزم توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و تخصصی اعضای هیئت علمی است. در چنین بستر توسعه‌یافته‌ای از صلاحیت‌های عضو هیئت علمی، انتظار دستیابی به ارزش‌افزوده حاصل از توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای - تخصصی در چارچوب دستاوردهای یادگیری اثربخش، محقق خواهد شد. یافته مذکور با دستاوردهای مطالعات (رویر^۱، ۱۹۹۳؛ لوت - جانز^۲، ۲۰۰۵؛ ازتر و جونز^۳، ۲۰۱۲؛ نادری، ۱۳۹۵) هماهنگ است.

۳. توسعه توأم‌ندهای شایستگی‌های پژوهش: در این بخش، زیرمؤلفه‌های دانش پژوهشگری و مهارت پژوهشگری به عنوان دو مؤلفه محوری مهارت‌های پژوهشی اعضای هیئت علمی مطرح هستند. عضو هیئت علمی باید از آگاهی و تسلط کافی برای بهره‌مندی و انتقال دانش موضوعی در عرصه‌های عمومی، تخصصی، بین‌رشته‌ای و میان رشته‌ای برخوردار باشد. وی باید به عنوان دانشمندی مسلط بر نظام گردآوری، ذخیره‌سازی و پردازش اطلاعات و برخوردار از

¹ Royer

² Levett-Jones

³ Eszter & Jonas

دانش علمی- تخصصی روزآمد، عمیق، جامع و گسترده، قادر باشد مفاهیم، اصول، قواعد و نظریه‌های آموزشی را در عرصه‌های عمومی و تخصصی عملکرد خود به خوبی بپروراند و ضمن احراز مهارت‌ها و قابلیت‌های چندگانه، قاعده‌مند، فناورانه و مبتنی بر تخصص و ورزیدگی، از نظام شناختی خود در راستای تغییر اصول و رویکردهای متعارف و گذار از پارادایم‌های سنتی عملکردهای دانشگاهی به سمت پارادایم‌های نوین، نظاممند و ارزش‌آفرین در مسیر توسعه سرمایه انسانی خود بهره بگیرد. دستاورد حاضر با نتایج مطالعات (گاندولف^۱، ۱۹۹۷؛ چانگ و همکاران^۲، ۲۰۰۹؛ کریمی و همکاران، ۱۳۹۷) همسو است.

۴. توسعه شایستگی‌های ارتباطی - عاطفی: بر مجموعه زیر مؤلفه‌های آگاهی عاطفی، خودصلاحی عاطفی، خودانگیزشی عاطفی و خودشکوفایی، بر آگاهی و مدیریت افراد از احساسات و عواطفشان معطوف است. توسعه شایستگی‌هایی نظیر آگاهی از عواطف و احساسات خود، درجه وقوف به نقاط قوت و ضعف عواطف شخصی، خودارزیابی و درک وضعیت اعتماد به نفس خود در جهت مدیریت احساسات و عواطف، افزایش ظرفیت پذیرش ایده‌های جدید و بعضًا متعارض با ایده‌های شخصی به عنوان منشأ ظهور خلاقیت، نوآوری، خودانگیزشی، خوشبینی و تعهد، آگاهی از رویدادها و احساسات اجتماعی و توان ایجاد و مدیریت تغییرات و تحولات ارزش‌آفرین، بدون تردید می‌تواند منجر به خلق فرصت‌های ارزش‌آفرین برای اعضای علمی گردد. در این مسیر، آگاهی عاطفی عضو هیئت‌علمی، با آگاهی از سطح شایستگی‌های فردی، ویژگی‌های شناختی، احساسات و آثار آن‌ها بر عملکرد، خود اصلاحی عاطفی با ارزیابی شایستگی‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف خود، خودانگیزشی با مثبت‌اندیشی و اعتماد به نفس و خودشکوفایی با خودکترلی، وظیفه‌شناسی، وجودان کاری، سازگاری و انطباق‌پذیری و تمایل به پیشرفت و ترقی، معنا و هویت پیدا می‌کند. نتیجه به دست آمده، با دستاورد مطالعات (فوکویاما^۳، ۱۹۹۷؛ آرولا^۴، ۲۰۰۰؛ بندورا^۵، ۲۰۰۳؛ نادری، ۱۳۹۵) همسو است.

¹ Gandolfo

² Chang et al

³ Fukuyama

⁴ Arreola

⁵ Bandura

۵. توسعه شایستگی‌های ارتباطی - اجتماعی: آگاهی اجتماعی، مهارت اجتماعی و نوع دوستی، زیر مؤلفه‌های مؤلفه مذکور هستند. آگاهی اجتماعی عضو هیئت علمی در سطح فردی، بر ایجاد شبکه‌ای از روابط مقابل، هنجارمند، پایدار و مبتنی بر اعتماد مقابل با یادگیرنده‌گان تأکید دارد؛ ابعادی که در صورت کارا و اثربخش بودن آن‌ها، بستر مناسبی برای توسعه توان یادگیری دانشجویان فراهم می‌گردد. در واقع، توانایی برقراری ارتباط مؤثر به عنوان یکی از شاخص‌های مهم فرایند تدریس اثربخش می‌تواند تابعی از ویژگی‌های شخصیتی و علمی اعضای هیئت علمی، نظری گشاده‌رویی، برخورد مثبت و انرژی‌دهنده، اشتیاق و هدایتگری و ایجاد فرصت مباحثه و ارتباط دوستانه دانشجو با وی باشد که در عین حال، نقشی مهم در ابعاد مختلف یادگیری دانشجویان ایفا می‌کند. در چنین بستری، عضو هیئت علمی، فردی است که ضمن برخورداری و بهره‌مندی از اطلاعات، دانش، مهارت و تخصص‌های توسعه‌یافته، به طیفی از مهارت‌های اخلاقی و رویکردهای عدالت‌محور در تعامل با دانشجویان مجهز است. یافته حاصل با دستاوردهای مطالعات (شیلر^۱، ۲۰۰۸؛ بات و رمن^۲، ۲۰۱۰؛ بنی‌داوودی ۱۳۹۳) و محمدی خانقاہی و حسین‌زاده (۱۳۹۴) هماهنگ است.

- ب) ارتقا و بهبود ترکیب توانمندی‌ها و شایستگی‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی

در سطح سازمان؛

۱. توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های رهبری: بحث شایستگی‌ها و صلاحیت‌های جمعی اعضای هیئت علمی، ریشه در چارچوب نظری تعامل نمادین دارد. بر این اساس، نگرش اعضای هیئت علمی به فعالیت‌های جمعی، حاصل تجارت تعاملی است که در چارچوب فعالیت‌های آموزشی آن‌ها شکل می‌گیرد و در موقعیت‌های حرفه‌ای و کاری تداوم پیدا می‌کند.

در بستر ایفای نقش‌ها و فعالیت‌های گروهی، توانمندی عضو هیئت علمی برای ایجاد جو و محیطی اثربخش و حمایتگر با تأکید بر تقویت صراحةً بیان و قاطعیت، مشارکت و مشاوره‌های بین‌فردي، استقرار جو و فرهنگ گروهی انعطاف‌پذیر، یادگیرنده، حمایتی و دانش‌محور توأم با هدایت فعال تعاملات در فعالیت‌ها و اقدامات متنوع تدریس،

¹ Scheeler

² Butt & Rehman

پژوهش، خدمات، همکاری و ارشاد و مربیگری، ضمن ارتقا و بهبود فرصت استقلال و آزادی علمی، امکان افزایش آرامش ذاتی و فکری را برای جستجوی حقیقت برای اعضای گروه به همراه خواهد داشت. از طرفی، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان‌های موفق، گرایش به فعالیت‌های گروهی و احیای روحیه مشارکت و همکاری سازنده است. کارگروهی در دانشگاه به ترسیم شفاف چشم‌انداز و اهداف مشترک کمک می‌کند و با ایجاد روحیه اعتماد میان اعضای هیئت‌علمی، حس تعهد و مسئولیت‌پذیری آن‌ها را برمی‌انگیزد. در این میان، عملکرد گروهی اعضا در صورتی با اثربخشی همراه است که اهداف، ارزش‌ها، هنجارها و رویه‌های عملکردی با یکدیگر سازگاری داشته باشند و همکاری گروه، تمایل به افزایش همکاری و ارتباطات باز و وظیفه محور باشد. در چنین شرایطی، دانشگاه، مشکل از گروه‌های کاری سازگاری‌افته‌ای است که با ایجاد شبکه همیاران دانشی، مفاهیمی را که در ذهن خود دارند، با اعتماد متقابل به یکدیگر انتقال می‌دهند و با در اختیار داشتن دانش و منابع هم‌افراء، به پیشبرد اهداف و مأموریت‌های جمعی و فردی یکدیگر کمک می‌کنند. از سوی دیگر، در چنین شرایطی هریک از اعضای هیئت‌علمی قادر خواهد بود با نگاه واشکافانه و بدون غرض نسبت به عرصه‌های علمی، با وسعت نظر در پذیرش عقاید جدید و متنوع و به‌طور کلی با برخورداری از نگرشی جهان‌شمول به نوآوری‌ها و درهم‌تنیدگی عرصه‌های مختلف دانش و علم و فناوری، فرصت ارزش‌آفرینی را برای گروه‌های آموزشی افزایش دهد.

در این راستا، با عنایت به ماهیت عملکردهای تحولی و تغییرات روزافزون نهادهای آموزش عالی و زیرنظام‌های آن، بهره‌مندی اعضای هیئت‌علمی از مهارت‌های رهبری تحول‌گرا و ارشادی می‌تواند به ارتقا و بهبود توانمندی آن‌ها برای آگاهی از رسالت و بینش گروه، توانمندی‌های همکاران، جهت‌دهی انگیزه و توجه و تمرکز اعضا بر منافع گروه فراتر از منافع فردی خودشان منجر گردد. در چنین شرایطی، عضو هیئت‌علمی با رهبری ساختارهای انسانی و سازمانی گروه و با برخورداری از توان اثرگذاری بر باورها، نگرش‌ها و اهداف سایر اعضا و هنجارهای گروه، موجب اثربخش شدن جوّ و فرهنگ گروه و شکل‌گیری اعتماد تعمیم‌یافته در میان اعضای گروه خواهد شد. در نتیجه این رویداد، اعضا می‌توانند در شرایط غیرمعمول و قوع رویدادهای پیش‌بینی‌نشده، مؤثرتر، به‌هنگام و هوشمندانه عمل کرده، با برخورداری از توان کنترل فشارهای محیطی، ارزیابی و تصمیمات مؤثرتری داشته باشند. دستاورد حاصل را مطالعات (

فوکویاما^۱، ۱۹۹۷؛ هایات و ولیامز^۲، ۲۰۱۱؛ فرناندز و همکاران^۳، ۲۰۰۲؛ لیف و آلبرت^۴، ۲۰۱۲؛ کرودر^۵، ۲۰۱۰؛ لنت و همکاران^۶، ۱۹۹۸؛ قلیچی و مشکنی^۷، ۱۳۸۵) حمایت می‌کنند.

۲. توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی و راهبری: بدون تردید، شکل‌گیری یک ساختار علمی- اجرایی مناسب از نقش‌ها و فعالیت‌های دانش‌محور مبنی بر انسجام و یکپارچگی میان فعالیت‌ها و امکان استفاده مؤثر از آن‌ها در امر یاددهی و یادگیری، مستلزم توان مشارکت اعضای هیئت‌علمی در تعیین سیاست‌های علمی و آموزشی دانشگاه است. اعضای هیئت‌علمی ضمن آگاهی از رسالت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه، باید درکی صحیح و دقیق از اهداف و قوانین دانشگاه و چگونگی تحقق آن‌ها داشته باشند و ضمن انطباق دیدگاه خود با اهداف کلان دانشگاه، نقش خود را برای تحقق اولویت‌های نهادی بشناسند. این توانمندی‌ها منجر به ایجاد فرصت ارتباط اعضای هیئت‌علمی با سیاست‌گذاران و مدیران بالادستی در راهبری امور علمی و آموزشی می‌شود.

هر عضو هیئت‌علمی باید با در نظر گرفتن شرایط و وضع موجود دانشگاه و با نگرشی واقع‌گرایانه و مشارکتی، از توانمندی کافی برای تفکر تحلیلی، شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف خود، دانشجو، دانشگاه و محیط، برخوردار باشد. وی باید بتواند با تبدیل راهبردهای دانشگاه به اهداف و برنامه‌ها، و انطباق آن‌ها با محیط و سیاست‌های کلان آموزشی، از آن‌ها در فرایند تدوین و طراحی برنامه‌های درسی و تحقق آموزش اثربخش استفاده کند. از آنجا که برنامه‌های درسی، بهشتی از تغییرات علمی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، محلی، ملی، منطقه‌ای و جهانی اثر می‌پذیرند و همراه با تغییرات محیطی و تغییر سیاست‌های دانشگاه‌ها، تغییر می‌کنند، تحقق اثربخش آن‌ها مستلزم تعامل فعال عاملان تدوین و اجرای برنامه‌های درسی، یعنی برنامه‌ریزان و اعضای هیئت‌علمی با محیط ملی، منطقه‌ای و جهانی و فرایندهای توسعه علم و فناوری است. بدون تردید در تحقق این مهم، همکاری اعضاء با یکدیگر، منطبق با مراحل

¹ Fukuyama

² Hyatt & Williams

³ Fernandez et al

⁴ Lieff & Albert

⁵ Crowder

⁶ Lent et al

حرفه‌ای و اهداف شغلی و ارزیابی و ارائه بازخورد به فعالیت‌های گروهی در توسعه حرفه‌ای آن‌ها بسیار اثرگذار است. در این خصوص دو عملکرد اساسی تدریس و پژوهش مشارکتی بسیار تعیین‌کننده هستند. این فعالیت‌های گروهی به عنوان تلاشی در راستای تقویت روحیه کار گروهی میان اعضای هیئت‌علمی و گسترش تعاملات علمی بین آن‌ها و منجر به تقویت مهارت‌های گروهی و توسعه همکاری و همیاری، به جای رقابت و تلاش فردی در میان آن‌ها می‌گردد. تمایل اعضا برای انجام همکاری‌های پژوهشی و ایجاد شبکه‌های پژوهش جمعی نیز، بر نظام‌بخشی تعاملات و تبادلات دانشی و تجربه‌های علمی و افزایش همکاری میان آنان در درون هسته‌های پژوهشی، اثربخش قابل ملاحظه دارد. در چنین شرایطی، اعضای هیئت‌علمی از روند تجمعی توانمندی‌های یکدیگر حمایت می‌کنند و ضمن سازگاری و اعتماد متقابل با همکاران، موجبات پویایی‌های تعاملی و هم افرا و توسعه توانایی‌های شناختی و شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی یکدیگر را فراهم می‌سازند.

افزون بر راهبری علمی، توان مدیریت و راهبری امور اداری و مالی، از جمله مدیریت تقاضا، تدوین و تنظیم برنامه‌های پولی و مالی، بودجه‌بندی، برقراری تعاملات سازنده و اثربخش با تأمین‌کنندگان امور مالی، برونو سپاری و توجیه هزینه‌ها و تخصیص بهینه منابع مالی، توان ارائه خدمات به دانشگاه و جامعه پیرامون، بهره‌مندی از مهارت‌های فنی - کاربردی چندگانه، بهویژه ورزیدگی در شناخت واقعیت و پیچیدگی‌های بستر صنعت و جامعه، توان برقراری ارتباط با صنعت، آشنایی با فرایند فنی - قانونی تبدیل و تحول دانش نظری، ایده و دستاوردهای تحقیقات به محصولات و خدمات قابل عرضه به بازار، آگاهی از قواعد و اصول انعقاد قراردادهای پژوهشی و اجرایی با مرکزهای صنعتی و تجاری و سازمان‌های همتا و حق ثبت اختراع و واگذاری امتیاز دانش فنی، امکان‌سنجی توسعه سهم بازار دانشگاه‌ها، برخورداری از مهارت بازاریابی و ... از اولویت‌های توسعه سرمایه انسانی سازمانی اعضای هیئت‌علمی است.

از سوی دیگر، فرهنگ، عامل زیست و شکل دهنده رفتار سیستمی است که از باورها، نمادها، نظام ارزش‌ها و قواعد نهادی سرچشمه می‌گیرد. توان اثرگذاری، تحول آفرینی و ذی‌نفوذی، تشکیل حلقه‌ها، فعالیت گروهی آموزشی و پژوهشی، ایجاد دغدغه مشترک، اثرگذاری بر جوّ سازمانی دانشگاه، ایجاد انسجام و اعتماد گروهی، مشارکت در رویکردهای کلان دانشگاه و همراهی در اجرای بهینه تصمیم‌ها، نوعاً گویای توانمندی اعضای هیئت‌علمی در ایفای نقش‌های فرهنگی و اجتماعی آن‌هاست. از اعضای هیئت‌علمی به عنوان راهبران سیاست‌های اجتماعی و فرهنگی و

نخبگان و گروه‌های مرجع جامعه دانشگاهی، انتظار می‌رود ضمن مشارکت در مسئولیت‌های اجتماعی دانشگاه در چارچوب نظام وظیفه‌گرایی حاکم بر وظایف و نقش‌های دانشگاهی، بین دوگانه‌هایی نظیر مسئولیت اجتماعی و آزادی علمی، تأمین منابع دانشگاه در جهان رقابتی و فشار برای مشارکت در بازار جهانی، تفاوت فهم ارزش و اخلاق، تغییرات رابطه حکمرانی نهاد آموزش عالی و نبود تعادل در فرایند ارتباط با ذی‌نفعان، از طریق فراهم کردن بستر گفتگوی فعال بین جامعه دانشگاهی و مدنی، نوعی انطباق و سازگاری ایجاد کند. در واقع، عضو هیئت‌علمی با توانمندی ایجاد شرایط گفتمان و ارتباط بین قدرت و دانش و بهره‌گیری از توان و مهارت مطالبه‌گری صنفی اجتماع دانشگری می‌تواند بر سیاست‌ها و رویه‌های محدود‌کننده موجود غلبه کند. دستاوردهای حاصل را مطالعات (Roy^۱, ۲۰۱۴؛ Buller^۲, ۲۰۰۷؛ Ratcliff^۳, ۱۹۹۶؛ Leavitt^۴, ۲۰۰۶؛ Williamson^۵, ۲۰۱۳؛ Vasilescu et al^۶, ۲۰۱۰؛ Alstete^۷, ۲۰۰۰؛ مبینی و عباس‌پور (۱۳۹۳)، اقبال و همکاران (۱۳۹۵)، جوانک و همکاران (۱۳۹۶)، بایرامی و موسی‌پور (۱۳۹۶) سیدحاتمی (۱۳۹۷) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۷) مورد تأیید قرار می‌دهند.

پیشنهادهای سیاستی- اجرایی

۱. تأکید بر تدوین سیاست‌ها و توافقنامه‌های سازمانی و فراسازمانی در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی: توجه به این امر، با عنایت به اثر سیاست‌ها و تصمیمات نهادها و متولیان ذی‌نقش، ذینفع، ذیربط و ذینفوذ در تدوین برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، می‌تواند زمینه‌ساز افزایش همراهی آنها در اجرای اثربخش برنامه‌ها و به حداقل رساندن موانع سیاستگذاری، مالی و اجرایی پیش‌رو باشد.

¹ Roy

² Buller

³ Ratcliff

⁴ Leavitt

⁵ Williamson

⁶ Vasilescu et al

⁷ Alstete

۲. توجه به ابعاد متنوع شایستگی‌های مورد نیاز عملکرد اثربخش اعضای هیئت‌علمی در تدوین معیارهای جذب و ارتقاء: توجه به این امر، هزینه‌های مالی و غیرمالی ناشی از کیفیت پایین عملکرد اعضای هیئت‌علمی در تولید ستاندهای دانشگاهی را به ویژه در بدو خدمت، به حداقل می‌رساند.
۳. نگاه یکپارچه و جامع به ابعاد شایستگی‌ها و صلاحیت‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی در سطوح فردی و سازمانی: توجه به ابعاد متنوع اطلاعات، دانش، تخصص و مهارت‌های عمومی و تخصصی مورد نیاز انجام وظایف و نقش فردی (استادی)، نقش‌های مدیریتی و اجرایی در برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی، با عنایت به ماهیت و ساختار چندبعدی و پیچیده توسعه سرمایه انسانی و گستردگی وظایف و مسئولیت‌های آنها، می‌تواند نتایج و پیامدهای مؤثری را برای ارتقاء کارایی عملکرد فردی و سازمانی اعضای هیئت‌علمی به همراه داشته باشد.
۴. توجه به اثر موقعیت و عوامل محیطی درون دانشگاهی بر توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی: توجه به این امر توسط تصمیم‌گیرندگان و مدیران دانشگاهی از مسیر ایجاد یک محیط تعاملی نوآور، خلاق، پیشگام و سازگار مبتنی بر منافع مشترک بین اعضای هیئت‌علمی، می‌تواند زمینه‌ساز رشد هم‌افزا و ارزش‌آفرین عملکرد اعضای هیئت‌علمی در شرایط رقابتی حاکم بر دانشگاه‌ها باشد.
۵. تدوین راهبردها و برنامه‌های عملیاتی انعطاف‌پذیر با حداکثر ظرفیت ارزش‌آفرینی در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی: توجه به این امر توسط تصمیم‌گیرندگان و مدیران دانشگاه‌ها و ترسیم یک نقشه راه عملکردی و ابزار علمی-فنی کارآمد و اثربخش بر اساس آن، فرست بهره‌برداری از دانش، خلاقیت، و تفکر بین‌رشته‌ای و تحلیلی اعضای هیئت‌علمی را در راستای تحقق اهداف و مأموریت‌های دانشگاه ارتقاء می‌دهد.
۶. توجه به اولویت‌ها و ترجیحات علمی و حرفاًی اعضای هیئت‌علمی در برنامه‌ریزی توسعه سرمایه انسانی آنها: توجه به این امر، می‌تواند سوق‌دهنده تمايل و انگیزه مشارکت فعال و مؤثر اعضای هیئت‌علمی در اجرا و پیاده‌سازی اهداف و برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی آنها گردد.
۷. توجه به تفاوت سطح، و کمیت و کیفیت شایستگی‌ها و صلاحیت‌های اعضای هیئت‌علمی در برنامه‌ریزی توسعه سرمایه انسانی آنها: توجه به این بحث در چارچوب اصل اساسی "رعایت تفاوت‌های فردی در آموزش"، منجر به

تدوین برنامه‌ها و تکالیف واقعی، و حصول به دستاوردهای کارآمد و اثربخش در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی می‌گردد.

پیشنهاد پژوهشی

پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها و اقداماتی مبتنی بر چارچوب مفهومی تدوین شده پژوهش حاضر برای توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها طراحی و اجرا شود و سپس دستاورد حاصل از اجرای این برنامه‌ها مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد.

منابع

- اجتهادی، مصطفی؛ قورچیان، نادرقلی؛ جعفری، پریوش؛ شفیع‌زاده، حمید (۱۳۹۰). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی اعضای هیئت علمی به منظور ارائه یک مدل مفهومی. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*. ۶۲، ۴۶-۲۱.
- اقبال، فرزانه؛ هویدا، رضا؛ سیادت، سیدعلی؛ سماواتیان، حسین؛ یارمحمدیان، محمدحسین (۱۳۹۵). طراحی و تدوین مدل فرایند مدیریت استعداد اعضای هیئت علمی برای دانشگاه‌های استعدادمحور. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*. ۹(۳۴)، ۹-۲۷.
- امانی، فاطمه؛ زمانی مقدم، افسانه؛ نصیری قرقانی، بابک؛ سورانی یانچشمی، رضا؛ مصلح، مریم (۱۳۹۸). ارائه مدلی به منظور ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاه‌ها. *فصلنامه علمی - پژوهشی طب و تزکیه*. ۲۸(۴)، ۵۲-۶۸.
- انتظاری، یعقوب؛ محمدنژاد عالی زمینی، یوسف (۱۳۹۹). تحلیل محتوای سرمایه انسانی: مدل عمومی و کاربرد آن برای دانش‌آموختگان رشته ادبیات فارسی. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*. ۲۶(۳)، ۴۷-۷۵.
- بایرامی، سمانه؛ موسی‌پور، نعمت الله (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی سیاست‌های علمی کشورهای ترکیه و مالزی با تمرکز بر علوم انسانی. *فصلنامه پژوهش‌های سیاسی جهان اسلام*. ۷(۴)، ۸۷-۵۹.

- بنی داودی، شهره (۱۳۹۳). مقایسه ویژگی‌های تدریس اثربخش از دیدگاه دانشجویان علوم پزشکی جندی شاپور اهواز، *فصلنامه آموزش پزشکی، مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی بابل*, ۲(۲)، ۷-۱۳.
- پورکریمی، جواد (۱۳۸۹) الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی سازمان‌های پژوهشی (مورد: جهاد دانشگاهی). *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*. ۶(۲)، ۱۴۱-۱۵۵.
- ثابت، عباس؛ یداللهی خالص، حسین؛ رازقی، سعید؛ شاکری‌زاده شیرازی، محمدحسین (۱۳۹۶). بررسی عوامل سازمانی و روان‌شناسی مؤثر بر توسعه و بهسازی عملکرد شغلی اعضای هیئت‌علمی. *راهبردهای مدیریت در نظام سلامت*. ۳(۲)، ۱۶۳-۱۷۲.
- جوانک لیاولی، ماندان؛ ایلی، خدایار؛ پورکریمی، جواد؛ سلطانی عربشاهی، کامران (۱۳۹۶). ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزش بالینی: مورد دانشگاه‌های علوم پزشکی دولتی شهر تهران. *مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی*. ۳(۳)، ۲۰۳-۲۱۸.
- حسنوند، مرضیه (۱۳۹۰). مقایسه وضعیت سرمایه انسانی اعضای هیئت‌علمی در دانشکده‌های علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران و ارائه راهکارهای مناسب جهت توسعه آن. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آموزشی. دانشکده علوم تربیتی. دانشگاه تهران*.
- حسینی‌نسب، داود (۱۳۷۲). *مراکز توسعه کارایی اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها*. تهران. موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- زاهدی، سکینه؛ بازرگان، عباس (۱۳۹۲). نگاهی به مفهوم توسعه حرفه‌ای هیئت‌علمی و تجربه‌های موفق در برنامه‌ریزی و اجرای آن. *نامه آموزش عالی*. ۶(۲۱)، ۷-۲۶.
- سلیمانی، فاطمه؛ عدلی، فریبا؛ مهران، گلنار (۱۳۹۷). *مهارت‌های راهبردی در مدیریت دانشگاهی. فصلنامه آموزش علوم دریابی*. ۴(۵)، ۱۳۵-۱۴۵.

- سلیمی، جمال؛ عبدالی، آرش (۱۳۹۷). مطالعه انگاره‌ها و ادراکات اعضای هیئت‌علمی از مفهوم آزادی آکادمیک. *فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران*, ۳(۹)، ۵۷-۸۸.
- سنگری، نگین (۱۳۹۶). تدوین مدل شایستگی‌های محوری اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه الزهراء). *مدیریت در دانشگاه اسلامی*, ۶(۱۳)، ۶۰-۴۵.
- سیدحاتمی، شهاب‌الدین؛ نامور، یوسف؛ سلیمانی، توران؛ زاهد بابلان، عادل (۱۳۹۷). *فراتحلیل عوامل اثرگذار بر بالندگی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه*. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*, ۲۴(۴)، ۹۹-۱۲۱.
- شریف‌زاده، ابوالقاسم؛ کلانتری، خلیل؛ حسینی، محمود؛ اسدی، علی؛ عبدالله‌زاده، غلامحسین (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر بر کارکرد پژوهشی اعضای هیأت علمی مراکز آموزش عالی کشاورزی. *مجله کشاورزی*, ۹(۴۷-۶۲).
- صادقی، حمید (۱۳۹۵). بررسی نقش یادگیری سازمانی در توسعه سرمایه انسانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های سبزوار. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی*.
- عراقیه، علیرضا؛ فتحی واجارگاه، کورش؛ بزرگر، نادر؛ مرادی، سعید (۱۳۹۰). توسعه سرمایه انسانی در آموزش عالی از طریق احترام به تنوع فرهنگی دانشجویان. *دوفصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*, ۴(۷)، ۸۵-۹۹.
- عزتی، میترا (۱۳۸۸). ارائه الگوی ارزیابی تأثیر تغییر سازوکارهای تخصیص منابع مالی بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی؛ مورد پژوهشی دانشگاه تهران. *رساله دکتری، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه تهران*.
- عزیزی، نعمت‌الله (۱۳۹۲). بررسی راههای بهبود عملکرد پژوهشی اعضای هیئت‌علمی در علوم انسانی. *راهبرد فرهنگ*, ۷(بهار)، ۷-۳۳.

- عصاره، فریده؛ عفیفیان، فرزانه (۱۳۹۶). نقدی بر آیین نامه ارتقای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌ات آموزشی کشور؛ آسیب‌شناسی و ارائه راهکارها. *فصلنامه نقد کتاب، اطلاع‌رسانی و ارتباطات*. (۱۵)، ۲۱۳-۲۲۳.
- کریمی‌موفقی، حسین؛ زیانی‌فرد، اکرم؛ جعفرزاده، حمید؛ بهنام، حمیدرضا؛ توکل افشاری، جلیل (۱۳۹۳). تجربیات اعضای هیئت‌علمی از روند ارتقای مرتبه علمی، گام‌های توسعه در آموزش پزشکی. (۱۱)، ۴۸۵-۴۹۹.
- کریمی، نازیلا؛ رجایی‌پور، سعید؛ نوہ ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۹۷). طراحی و اعتباریابی مدل ارزشیابی عملکرد وظیفه‌دار مدیرگروه آموزشی. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*. (۱)، ۲۹۱-۳۲۸.
- مبینی، مهدی؛ عباس‌پور، عباس (۱۳۹۳). توسعه اعضای هیئت‌علمی راهبردی اثربخش در ارتقای کیفیت دانشگاه‌ها و مؤسسه‌ات آموزش عالی. اولین کنفرانس ملی ارزیابی کیفیت در نظام‌های دانشگاهی تهران. دانشگاه صنعتی شریف. اردیبهشت ۱۳۹۳.
- مجتبی‌زاده، محمد؛ عباس‌پور، عباس؛ ملکی، حسن؛ فراست‌خواه، مقصود؛ رحیمیان، حمید (۱۳۹۵). طراحی و اعتباریابی مقیاسی برای سنجش کیفیت دانشگاه‌های کشور. *دوماهنامه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی*. (۱)، ۴۲-۶۲.
- محبت، هدیه؛ فتحی واجارگاه، کورش؛ جعفری، پریوش (۱۳۹۸). شناسایی مدل و تدوین شایستگی‌های اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌ات آموزش عالی ایران: یک مطالعه کیفی. *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*. (۶)، ۹۱-۶۷.
- محجوب، حسن؛ مالک‌پور، داریوش (۱۳۹۵). مطالعه تصویر سازی ذهنی دانشجویان از سرمایه انسانی اعضا هیأت‌علمی در دانشگاه‌های ارشد جمهوری اسلامی ایران و ارائه الگویی به منظور توسعه سرمایه انسانی. *فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریابی*. (۴)، ۱۳-۲۷.

- محقر، محمد؛ جعفر نژاد، احمد؛ مدرس یزدی، محمد؛ صادقی، محمدرضا (۱۳۹۲). ارائه الگوی جامع هماهنگی اطلاعاتی شبکه تأمین خودروسازی با استفاده از روش فراترکیب. *فصلنامه مدیریت علمی اطلاعات*. ۵(۴)، ۶۱-۹۴.
- محمدی خانقاھی، محمد؛ حسینزاده، امیدعلی (۱۳۹۴). تدوین و اعتباریابی مدل تدریس اثربخش برای اساتید دانشگاه تبریز. *نشریه علمی - پژوهشی آموزش و ارزشیابی*. ۸(۳۱)، ۹۱-۷۷.
- نادری، ابوالقاسم (۱۳۹۵). *سنجهش و ارزیابی سرمایه انسانی بر پایه الگوی یکپارچه*. تهران. دانشگاه تهران.
- نورشاهی نسرین؛ سمیعی، حسین (۱۳۹۰). بررسی کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی ایران و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*. ۱۶(۱)، ۹۱-۱۱۴.
- نورشاهی، نسرین (۱۳۹۳) عوامل مؤثر بر رشد حرفه‌ای اعضای هیئت علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*. ۲۰(۳)، ۹۵-۱۲۰.
- هاشمی‌نا، شهرام؛ عmadزاده، مصطفی؛ صمدی، سعید؛ ساکتی، پرویز (۱۳۸۸). روش‌های تجاری‌سازی در آموزش عالی و چالش‌های آن. *نشریه آموزش عالی ایران*. ۲(۲)، ۳۵-۷۵.
- هاشمیان، مجتبی؛ رحیمنیا، فریبرز؛ فراحی، محمدمهدی (۱۳۹۸). الگویی برای رفتارهای نقش آموزشی اساتید دانشگاه: یک مطالعه کیفی. *فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی*. ۱۸: ۱-۱۶.
- یمنی دوزی سرخابی، محمد؛ گلستانه، اکبر (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر بر سیاست‌های پنهان در جذب اعضای هیئت‌علمی (مورد یک دانشگاه غیردولتی). *فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران*. ۵(۴)، ۵۸-۸۱.
- یوسفی، هادی؛ اسدیگی، محمد؛ حاجی خواجه‌لو، صالح رشید (۱۳۹۸). استخراج معیارهای ارتقای مرتبه اعضای هیئت‌علمی از طریق کاربست مطالعه تطبیقی دانشگاه‌های منتخب. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*. ۲۵(۴)، ۷۳-۹۵.
- Abes, E.S; Jackson, G; Jones S.R. (2002). Factors that motivate and deter faculty use of service-learning. *Michigan Journal of Community Service Learning*, 9(1), 5-17.

- Adelson, Richard; Cochran, Teresa M. (1982). **Competencies for Continuing Education Faculty in the Health Professions.** The Regents of the University of California 0272-3425/82/08/0005 + 71500.50.
- Adolphus, Emilia (2019). Human Capital Development as a Vital Tool for Academic Staff Productivity in Universities in Rivers State. **International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research.** 7(4):88-99
- Airasian, Peter; Boston, W. (1994). Examination of Teacher Self-Assessment. **Journal of Personnel Evaluation in Education.** 8,195-203.
- Alexander, Ann; Karvonen, Meagan; Ulrich, Jana; Davis, Tanya; Wade, Anne (2012).Community College Faculty Competencies. **Community College Journal of Research and Practice.** 36(11), 849-862.
- Alstete, W. (2000). **Post tenured Faculty Development: Building a System for Faculty Development and Appreciation.** Four Edition, ASHE – ERIC Higher Education Report, Jossey-Bass.
- Antonio, A.L; Astin, H.S. Cress, C.M. (2000). Community service in higher education: A look at the nation's faculty. **Review of Higher Education,** 23(4), 373-398.
- Arreola, R. A. (2000). **Developing a Comprehensive Faculty Evaluation System;** 2nd ed., Bolton, MA: Anker Publishing Company.
- Ashby, Iryna; Caskurlu, Secil; Exter, Marisa (2018). Evolving roles of faculty at an emerging hybrid competency-based transdisciplinary program. **Journal of Competency-Based Education** .3(1), 1-11.
- Assalahi. H; Rich. S. (2016). Reconceptualising the Professional Development of Academic Staff in Saudi Higher Education: A Critical Review of the Literature. **Proceedings of the Eighth Saudi Students Conference in the UK:** 743-755 (2016).
- Atthakorn, Suthinee (2013). Factors Affecting Human Resource Development of Rajabhat University Lecturers in the North-East Region of Thailand. Ph.D. **Thesis of Public Administration. School of Public Administration.**
- Bandura, A. (2000). Exercise of Human Agency through Collective Efficacy. **Current Directions in Psychological Service,** 9(3), 75-78.
- Barris, R; Kielhofner, G., Bauer, D. (1985). **Educational Experience and Changes in Learning and Value Preferences.** OTJR: Occupation, Participation and Health.5
- Becker, Gary.S. (1964) Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. **University of Chicago Press, Chicago.**

- Blackburn, R. T. (1985). Faculty career development: Theory and practice. In S. M. Clarck, & D. R. Lewis (Eds), **Faculty Vitality and Institutional Productivity (pp.55-85)**, New York: Teachers College Press.
- Blaskova, Martin; Blasko, Rudolf; Jankalova, Miriam c; Jankal, Radosla. (2014). Key personality competences of university teacher: comparison of requirements defined by teachers and/versus defined by student. **Social and Behavioral Sciences**. 114, 466 – 475.
- Blaskova, Martina; Blasko, Rudolf; Matuska, Ewa; Rosak-Szyrocka, Joanna (2015). Development of Key Competences of University Teachers and Managers. **Social and Behavioral Sciences**. 182, 187 – 196.
- Buller, J.L. (2007). **The Essential Academic Dean or Provost: a practical guide to college leadership**, ISBN: 979-047018-860, By John Wiley& Sons.
- Butt, B. Z; Rehman, K. (2010). A study examining the student's satisfaction in higher education. **Procedia- Social and Behavioral Sciences**, 2, 5446-5450.
- Carlson, Anna; Palmer, Charles (2016). A qualitative meta-synthesis of the benefits of ecolabeling in developing countries. **Ecological Economics**. 127, 129-145
- Chabaya, Raphinos Alexander (2015). Academic Staff Development in Higher Education Institutions: a Case Study of ZIMBABWE STATE UNIVERSITIES.
Submitted in accordance with the requirements for the degree of Doctor of Education. In the subject of Curriculum Studies at the UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA.
- Chang, Y.C; Yang, P. Y; Chen, M.H. (2009). The Determinants of Academic Research Commercial Performance: Towards an Organizational Ambidexterity perspective. **Research Policy**. 38, 936-946.
- Corbin, J; Strauss, A. (2008). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cook, Lloyd; Cook, Elaine (1954). Group Dynamics in Education. **The Journal of Educational Sociology**. 27(9), 385-395.
- Crowder J. (2010). Transition into the Department chair Role: The managers – Leader Continuum. [Dissertation on the Internet]. California Rowan University: **ProQuest Dissertation Publishing**.
- Day, E. A; Espejo, J; Kowollik, V; Boatman, P. R; McEntire, L. E. (2007). Modeling the Links between Need for Cognition and the Acquisition of a Complex Skill. **Personality and Individual Differences**, 42, 201-212.

- Dee Jay, R; Daly Chery, J. (2009). Innovative models for organizing faculty development programs pedagogical reflexivity, student learning empathy and faculty agency. **Human Resource. Journal of the Sociology of Self-Knowledge**, 6 (1), 1-22.
- Dev, Smith; Nair, Sreethi; Dwivedi, Anand. (2016). Emotional Intelligence of Instructors and the Quality of Their Instructional Performance. **International Education Studies**. 9(5):40
- Eisenhardt, K.M; Martin, J.A. (2000) Dynamic Capabilities: What Are They? **Strategic Management Journal**, 21, 1105-1121.
- Elliott, S; O'Dell, C. (1999). Sharing knowledge and best practices: The hows and whys of tapping your organization's hidden reservoirs of knowledge. **Health Forum Journal**, (42), 34–37.
- Erisen, Yavuz; Çelikoz, Nadir; Kapıcıoglu, M.O.Kurtkan; Akyol, Cemal; Atas, Sait (2009). The needs for professional development of academic staff at vocational education faculties in turkey. **Procedia Social and Behavioral Sciences**. 1, 1431–1436.
- Eszter, Z; Jonas, T. (2012). Measuring intellectual capital in the light of the EFQM Excellence Model: Evidence from Hungary. **International Journal of Quality and Service Sciences**, 4(4), 316 – 331.
- Fahnert, Beatrix (2015). Teaching matters—academic professional development in the early 21st century. **FEMS Microbiology Letters**, 362(20), 1-6.
- Fairweather, J.S. (2002).The ultimate faculty evaluation: Promotion and tenure decisions new directions for institutional. **Research**, (114), 97-108.
- Fernandez-Ballesteros, J; Diez-Nicolas, G; Caprara, V (2002). Determinants and Structural Relation of Personal Efficacy to Collective Efficacy: Applied Psychology: **An International Review**. 51(1), 107-125.
- Frost, Susan H. Jean, Paul M. (2000). Making more of faculty culture: An experiment in building intellectual community, **Tertiary Education and Management**, 6(3), 227-243.
- Fukuyama, F. (1997). Social Capital and the Modern Capitalist Economy: Creating a High Trust Workplace; **Stern Business Magazine**, 4(1), 201-224.
- Gandolfo A. (1997). Identifying Lurking Alligators: An Essay on the Ethical Dimensions of Faculty Development. **Innovative Higher Education**, 22(2), 22-25.
- Gappa, Judith M; Austin, Ann E.; Trice, Andrea G. (2005). Rethinking Academic Work and Workplaces. **Change**. 3(6), 32-39.

- Grant, M. (2005). Faculty Development in Community Colleges: A Model for Part-Time Faculty, to Improve The Academy: **Resources for Faculty, Instructional and Organizational Development**, 23(6), 122-131.
- Hanushek, Eric A. (2009). School Policy: Implications of Recent Research for Human Capital Investments in South Asia and Other Developing Countries. **ISSN 0964-5292 print/ISSN 1469-5782 online**. <http://www.informaworld.com>
- Heckman, James J. (1999). Policies to Foster Human Capital. **NBER Working Paper** No. 7288. August 1999. JEL No. D33.
- Holland, B.A. (2005). Institutional differences in pursuing the public good. In A. J. Kezar, T. C. Chambers, & J. C. Burkhardt (Eds.), **Higher education for the public good: Emerging voices from a national movement** (235-260). **San Francisco: Jossey-Bass**.
- Hurtado, S; Ponjuan, L; Smith, G. (2003). Women and faculty of color on campus: Campus diversity and civic engagement initiatives. **Retrieved July 9, 2005, from the University of Michigan Diverse Democracy Project Web site:** http://www.umich.edu/~divdemo/Final_Engaged_Paper_kinkos.pdf
- Hyatt, L; Williams, P.E. (2011). 21st century competencies for doctoral leadership faculty. **Innovative Higher Education**, 36(1), 53-66.
- Igbokwe- Ibeto, Chinyeaka; Chukwuemeka, Emma; Okechukwu, Elizabeth (2014). Enhancing Human Capital Development and Service Delivery in Nigerian Tertiary Institutions through Effective Academic Staff. **Africa's Public Service Delivery and Performance Review; Cape Town**.2 (3), 245-258.
- Iqbal, Saima; Iqbal, Abeda Muhammad; Shahid Khan, Adnan; Amat Senin, Aslan (2013). A Modern Strategy for the Development of Academic Staff Based on University-Industry Knowledge Transfer Effectiveness & Collaborative Research. **Journal Technology (Social Sciences)**. 64(3), 35–38.
- Kaur, Irameet; Charu Shri; & Mital, K. M. (2018). The Role of Emotional Intelligence Competencies in Effective Teaching and Teacher's Performance in Higher Education. **Higher Education for the Future**: 1–19.
- Knight, J. (2014). Professional Development for Faculty and Staff in Ras Al Khaimah's Higher Education Institutions. Ontario Institute for Studies in Education, **University of Toronto, Canada**.29.

- Kozlowski, S. W. J; Klein, K. J. (2000). A multilevel approach approach to theory and research in organizations: Contextual temporal, and emergent processes. In K. J. Klein &. W. J. Kozlowski (Eds.), Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions: 3-90. **San Francisco: Jossey-Bass.**
- Leavitt, M. C. (2006). Team teaching: Benefits and challenge. **The Center for Teaching and Learning, Stanford University:** 16: 1.
- Lent, R. W; Schmidt, J; Schmidt, L. (2006). Collective beliefs in student work teams: Relation to self-cohesion, and performance. **Journal of Vocational Behavior**, 68, 73–84.
- Levett-Jones, T. L. (2005). Self-directed learning: Implications and Limitations for Undergraduate Nursing Education. **Nurse Educate Today**, 25(5), 363-368.
- Lieff .S & Albert. M. (2012). What do we do? Practices and learning strategies of medical education leaders, **Med Teach.**34, 312-319.
- Lynton, A.E. (1995). **Making the case for professional service.** Washington, D.C.: American Association of Higher Education.
- Malmqvist, Johan; Gunnarsson, Svante; Vigild, Martin E (2008). Faculty Professional Competence Development Programs – Comparing Approaches from Three Universities. **Proceedings of the 4th International CDIO Conference, Hoogeschool Gent, Gent, Belgium,** June 16-19, 2008.
- Mcbrayer, K. (2012). Bridging Ridging Policy-Practice Gap: Protecting Right of Youth with Learning Dishabilles in Hong Kong. **Children and Youth Services Review.** 34, 1909-1914.
- McKinney, Marilyn (1998). Teaching Portfolios in Teacher Education || Preservice Teachers' Electronic Portfolios: Integrating Technology, Self-Assessment, and Reflection. **Teacher Education Quarterly.**25.
- Milner, Robert J.; Gusic, Maryellen E.; Thorndyke, Luanne E. (2011). Toward a Competency Framework for Faculty. **Academic Medicine.** 68(10), 1204-1210.
- Murray, J. P. (1999). Interviewing to Hire Competent Community College Faculty. **Community College Review.**27.
- Nadeak, B; Purba, John Tampil (2014).Applied Management Strategy on Human Capital in Higher Education for Faculty Development in the Dynamic Service Industry: A case study. **Journal of Content Business in Today's ICT Industry (JCBTI).**
- Niekerk, Eldridge van; Muller, Hélène (2017) Staff perceptions of professional development and empowerment as long-term leadership tasks of school principals in

- South African schools: an exploratory study, **Africa Education Review**, 14(3-4), 93-110.
- Nishimura, Trisha (2014).Effective Professional Development of Teachers: A Guide to Actualizing Inclusive Schooling. **International Journal of Whole Schooling**. 1(10), 19-42.
 - Onyilo, B. O.; Shamo, I. I. (2017). Teacher competence as a tool for effective and sustainable human capital development in the federal capital territory: Implications for career guidance. **International Journal of Psychology and Counselling**. 9(3), 17-22.
 - Osei, Isaac (1996). Professional staff development in academic libraries: the University of Science and Technology Library, Kumasi. **Librarian Career Development**. 4(4), 31–36.
 - Ployhart, Robert E. (2015).Organizational Staffing: A Multilevel Review, Synthesis and Model. **Research in Personnel and Human Resources Management**. 23, 121-176.
 - Ramos, E; Costa, N; Tavares, J; Huet, L (2006). In **International Federation for Information Processing**, Volume 210, Education for the 21" Centaury-Impact of ICT and Digital Resources, eds. D. Kumar, and Turner J., (Boston: Springer): 405-409
 - Ratcliff, J. L. (1996). What is a curriculum and what should it be? Handbook of the undergraduate curriculum: A Comprehensive guide to purposes, structures, practices, and change, **Jossey Boss Publisher**, first edition. 9-10.
 - Roberts, Jennifer (2018). Future and changing roles of staff in distance education: a study to identify training and professional development needs. Distance Education. ISSN: 0158-7919 (Print) 1475-0198 (Online). **Journal homepage:** <http://www.tandfonline.com/loi/cdie20>.
 - Ross, Danforth, R. (1997). Faculty Qualification and Collegiality: The Role of Influence in University Decision-Making **Researching Higher education**.6, 201-214.
 - Roos G; Pike, S; Fernstrom, L. (2013). Managing Intellectual Capital in Practice. **New York: Butterworth-Heinemann**.
 - Roy, Maec. M. (2014). **Preparing for a successful career in academic leadership understanding your role**, The Resource Handbook for Academic Deans, 3rd edition, ISBN: 978-1-118-72042-4, Jossey- Bass, PP3-7.
 - Royer JM; Cisero CA; Carlo MS. (1993). Techniques and Procedures for Assessing Cognitive Skills. **Review of Educational Research**. 63(2), 201-243.

- Samman, Adel Mahmoud; Zitouni, Faiza (2017). Core Competencies of Academics from Students' Perspective. **International Conference on Sustainable Futures (ICSF), Applied Science University, Bahrain.**
- Scheeler, M. C. (2008). Generalizing Effective teaching skills: The missing link in teacher Preparation. **Journal Behavioral Education**, 17(2), 145-159.
- Sell, G. Roger (1991) Enhancing Faculty Careers: Strategies for Development and Renewal. **The Journal of Higher Education**, 62(4), 477-481.
- Seltzer, Ronald. (1974) Faculty Role in Policy Making. **Improving College and University Teaching**, 22(2): 84-85.
- Shankar, Shobha; Gowtham, N; Surekha, T P (2020) Faculty Competency Framework: Towards A Better Learning Profession. **Procedia Computer Science**. 172 (2020), 357–363.
- Stanley, Christine A. (2001). The Faculty Development Portfolio: A Framework for Documenting the Professional Development of Faculty Developers. **Innovative Higher Education**, 26(1), 23-36.
- Stritter, Frank T.; Bland, Carole J.; Youngblood, Patricia L (1991). Determining essential faculty competencies. **Teaching and Learning in Medicine Journal**, 3(4), 232-238.
- Suwaed, Hamed; Rahouma, Wesam (2015). A New Vision of Professional Development for University Teachers in Libya 'It's Not an Event, It Is a Process'. **Universal Journal of Educational Research**. 3(10), 691-696
- Teece, D. J.; OG Pisano, G. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, 18,509-533.
- Thursby, Jerry.G. & Thursby, Marie. (2004). Are Faculty Critical? Their Role in University – Industry Licensing. **Contemporary Economic Policy**, 22(2), 162–178.
- Tynan, Belinda; Mark J.W. Lee, (2009). Tales of adventure and change: academic staff members' future visions of higher education and their professional development needs, **On the Horizon**,
- Umbach, Paul D; Wawrzynski, Matthew R. (2005). Faculty Domatter: The Role of College Faculty in Student Learning and Engagement.**Research in Higher Education**, 46(2).
- Vasilescu, R; Barna, C; Epure, M; Baicu, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2, 4177–4182.

- Velasco, Paloma Julia; Learreta, Begoña; Kober, Claudia; Tan, Irene. (2014) Faculty Perspective on Competency Development in Higher Education: **An International Study, Irene, High. Learn. Res. Commun.** 4(4), 84-100.
- Wade, Amy & Demb, Ada (2009). A Conceptual Model to Explore Faculty Community Engagement. **Michigan Journal of Community Service Learning.** Spring, 5-16.
- Ward, K. (1999). Addressing academic culture: Service learning, organizations and faculty work. In R. Rhoads & J. Howard (Eds.), **Academic service-learning: A pedagogy of action and reflection (pp. 73-80).** San Francisco: Jossey-Bass.
- Ward, K. (2003). Faculty Service Roles and the Scholarship of Engagement. **ASHE-ERIC Higher Education Report.29 (5).** San Francisco: Jossey-Bass.
- Williamson, B. (2013). **The Future of the Curriculum: School Knowledge in the Digital Age,** London: Cambridge.
- World Economic Forum (2017).The Global Human Capital Report (Preparing People for the Future of Work) . **Committed to Improving the State.** 1-191.
- Wynants, Sh., & Dennis, J. (2018). Professional development in an inline context: opportunities and challenges from the voices of college faculty. **Journal of Educator Online,** 15(1), 15-28.
- Yoder, Dale (1962).The Faculty Role in University Governance.**The Journal of the Academy of Management,5(3),** 222-229.
- Youndt, M. A. Subramaniam, M; Scott, S.A. (2004) Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns, **Journal of Management Studies,** 41(2), 335-361.
- Zimmer, Lela. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. **Journal of advanced nursing,** 53(3), 311-318.