

## شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی

ندا کرمی‌نژاد<sup>1</sup>

علیرضا قاسمی‌زاد<sup>2</sup>

حمیدرضا معتمد<sup>3</sup>

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین مؤلفه‌های مهارت‌های نرم آموزشی در توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی انجام شد. **روش:** روش پژوهش از نوع کیفی و روش تحلیل مضمون بود که به شیوه استقرایی، مؤلفه‌ها شناسایی و استخراج شدند. مشارکت کنندگان در پژوهش، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی و فرهنگیان بوشهر بودند که بر اساس نمونه‌گیری هدفمند و رویکرد اشباع نظری، 25 نفر انتخاب شدند. ابزار پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که در نهایت، شبکه مضامین با استفاده از روش آتریاد-استرلینگ کدگذاری و ترسیم شد. روایی پژوهش با استفاده از تکنیک ممیزی کردن از سوی داوران تأیید شد. برای محاسبه پایایی، کدگذاری داده‌ها در دو مرحله انجام گرفت که با استفاده از روش هولستی، 94 درصد به دست آمد. **یافته‌ها:** پس از کدگذاری و تحلیل داده‌ها، تعداد 144 مضمون پایه، 14 مضمون سازمان‌دهنده و پنج مضمون فراگیر استخراج شد که شامل «مهارت رهبری»، «مهارت توسعه فردی»، «مهارت کارآفرینی»، «مهارت اخلاق حرفه‌ای» و «مهارت ارتباطی» بود. **نتیجه‌گیری:** شناسایی و به کارگیری مهارت‌های نرم به عنوان مهارت‌های قرن بیست و یکم در نظام آموزش عالی در جهت اقتدار و مرجعیت علمی فراوان دارد.

**واژگان کلیدی:** توسعه حرفه‌ای، مهارت‌های نرم، اعضای هیئت علمی، دانشگاه تراز اسلامی.

♦ دریافت مقاله: 00/01/25؛ تصویب نهایی: 00/08/09

1. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی؛ گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی کازرون، ایران.
2. دکترای آموزش عالی؛ دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی کازرون. کازرون، ایران (نویسنده مسئول) / نشانی: کیلومتر 5 جاده کازرون-بوشهر. دانشگاه آزاد اسلامی واحد کازرون / شماره: 07142230508 / Email: Ghasemizad@kau.ac.ir
3. دکترای برنامه‌ریزی درسی؛ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی کازرون. کازرون، ایران.

## الف) مقدمه

ایجاد دانشگاه اسلامی در پرتو تشکیل حکومت اسلامی، از آرمانهای اساسی و مصرح انقلاب اسلامی است (آیت‌الله خامنه‌ای، 1394/4/20) که رهبر انقلاب نیز از سه دهه پیش تا کنون، بر اهمیت و بر اصول و شاخصهای آن تأکید و تصریح می‌کند.<sup>1</sup> تحقق اهداف و آرمانهای والای انقلاب اسلامی، در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی کشور ریشه دارد. همان‌گونه که رهبر کبیر انقلاب اسلامی فرمودند، دانشگاه مبدأ همه تغییر و تحولات است و سعادت و شقاوت یک ملت از آن منبعث می‌شود. (نجانان طوسی و همکاران، 1396)

از آنجا که اعضای هیئت علمی باعث کیفیت و توان علمی آموزش عالی، به خصوص در امر آموزش، پژوهش و تربیت افراد نخبه و متخصص می‌شوند، مطلوب است که دانشگاهها در راستای توسعه شایستگی‌های اعضای هیئت علمی گامهای اساسی بردارند و به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده، رشد و ارتقای شایستگی‌های همه‌جانبه اعضای هیئت علمی خود را فراهم آورند (وجو،<sup>2</sup> 2016). توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی و ارتقای منظم مهارت‌های تدریس، از جنبه‌های بسیار مهم در هر مؤسسه آموزشی است. کیفیت فرایندهای یاددهی، یادگیری، مواد یادگیری و رشد کلی سازمانی، به میزان زیادی به کیفیت مدرسان درگیر در تعاملات آموزشی بستگی دارد. به همین ترتیب، کیفیت مدرسان با توسعه مداوم حرفه‌ای و میزان مختلف ظرفیت‌سازی مرتبط است (عسگر و ساتیانارایانا،<sup>3</sup> 2021). برنامه‌های توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، شامل فرایندهایی است که از توسعه دانش، مهارتها، ارزشها و نگرشهای حرفه‌ای حمایت می‌کنند (کهارمن و کوزو،<sup>4</sup> 2016) و منجر به تغییر پایدار در مهارت‌های اساسی (تدریس، تحقیق و خدمات)، عملکرد شغلی (سازمانی) و فردی (دی و دیلی،<sup>5</sup> 2009؛ پریست،<sup>6</sup> 2010) اعضای هیئت علمی می‌شود (زارع‌صفت و همکاران، 1397). کوکوک و همکاران (2011) نیز نشان داده‌اند که توسعه حرفه‌ای برای مدرسان، مؤلفه‌های کلیدی و مهم در تغییرات و بهبود آموزشی، ابتکارات اصلاحی منظم، نتایج بهتر فراگیران و بالا بردن کیفیت آنان است (بورکریمی و رمضان‌پور، 1398). جهان در آینده نه بر پایه نیروی کار، مواد خام و انرژی، بلکه بر محور دانایی می‌چرخد و ارزش و ثروت سازمانها بیش از پیش به دانش و مهارت افراد بستگی خواهد داشت؛ بنابراین، آموزش و توسعه افراد، اهمیت ویژه‌ای خواهد یافت (شومبرگ و تجلر، 2007). در موج کنونی تغییر و دگرگونی در آموزش عالی جهانی، از بسیاری از مؤسسات آموزش عالی خواسته شده تا هدف خود را از تدریس، یادگیری و ارزیابی دوباره بررسی کنند؛ که نشان‌دهنده تغییر نگرش از تأکید بر دستیابی به آموزش سنتی و مهارت‌های فنی شناخته‌شده به عنوان مهارت‌های سخت یا شناختی، به سمت

1. برای نمونه ر.ک. به: بیانات رهبر انقلاب اسلامی در دیدار با مسئولان وزارت فرهنگ و آموزش عالی، 1369/3/25.

2. Ojo

3. Asgar & Satyanarayana

4. Kaharman & Kuzu

5. Dee & Daly

6. Priest

مجموعه‌ای از مهارت‌ها، شامل حرفه‌ای‌گرایی، نگرش‌ها، ویژگی‌های شخصیتی و عوامل اجتماعی- حرکتی است. (چیتیجی،<sup>1</sup> 2010)

مهارت‌های نرم یا «مهارت‌های غیر شناختی» به طور فزاینده‌ای محرک موفقیت در آموزش حرفه‌ای محسوب می‌شوند (گاتمن و شون،<sup>2</sup> 2013). تنوع فرهنگی، جهانی‌سازی و فناوری، عواملی‌اند که بر نیاز به مهارت‌های نرم پیشرفته در محیط کار تأثیر می‌گذارند (ابوجارا و ورلی،<sup>3</sup> 2018). بنابر این، عملکرد شغلی و موفقیت شغلی کارکنان، مستلزم استفاده مؤثر از مهارت‌های نرم است. (نصرت، 2019)

پیش از سال 2000، تأکید در آموزش و پرورش بر ترویج «سه آر»<sup>4</sup> بود: «خواندن، نوشتن و حساب». امروزه و در قرن بیست و یکم، این سه آر عبارتند از: «دقت زیاد، ارتباط و مهارت‌های دنیای واقعی»<sup>5</sup> (اسیت و هو،<sup>6</sup> 2013؛ مک‌کوگ،<sup>7</sup> 2008). «مهارت‌های دنیای واقعی» شامل ارتباط، همکاری و تفکر انتقادی است. بنابر این، لازم است معلمان و اساتید علاوه بر برنامه‌دستی منظم، روی مهارت‌های نرم نیز تمرکز کنند، زیرا مهارت‌های نرم یا مهارت‌های زندگی به موفقیت شغلی در زندگی مرتبط است. مهم‌ترین عامل در دستیابی به این هدف که می‌تواند یاری‌رسان نظام آموزش عالی باشد، نیروی انسانی فعال در آموزش عالی، وجود اساتید با شایستگی‌های بالا و بهسازی مداوم اعضای هیئت علمی است که می‌توانند نقش مؤثری در این موضوع داشته باشند (فیندل،<sup>8</sup> 2012). جامعه ایرانی که در انقلاب اسلامی با رویکرد الهی، جهان‌بینی اسلامی را مبنای شئون گوناگون زندگی خود قرار داد، خواهان آن است که آموزش عالی متناسب با مبانی و ارزش‌های اسلامی و در عین حال همگام با نوآوری‌ها و آخرین دستاوردهای علمی و آموزشی جهانی داشته باشد تا با تربیت متفکران و مدیران بر وفق آن مبانی و معیارها، به ترویج و تعمیم آنها در جامعه اسلامی مبادرت ورزد. استادان علاوه بر انتقال دانش، در شکل‌دهی به شخصیت آموزندگان علم نیز مؤثرند (داری و همکاران، 1399). بنابر این، برای تحقق آرزوی آموزش عالی در تراز دانشگاه اسلامی، اساتید به عنوان یک شخصیت اثرگذار باید علاوه بر مهارت‌های سخت و فنی، در زمینه مهارت‌های نرم آگاهی و تخصص لازم را داشته باشند تا بتوانند با عملکرد مناسب و مؤثر، دانشجویان را هدایت کنند و بدین ترتیب، سبب افزایش موفقیت دانشگاه به عنوان مرجعیت قدرت علمی در کشور اسلامی باشند.

در چند جنبه می‌توان دانشگاه تراز اسلامی را توصیف کرد. به لحاظ نظری، رهبران انقلاب اسلامی ایران، شورای عالی انقلاب فرهنگی، آیات عظام و اندیشمندان اسلامی به صورت ایجابی به توصیف دانشگاه انقلابی پرداخته‌اند. از لحاظ عملی نیز می‌توان در دو بعد ساختاری و برون‌دادی به ارزیابی دانشگاه تراز انقلاب اسلامی

- 
1. Chiteji
  2. Schoon & Gutman
  3. AbuJara & Worley
  4. 3 R
  5. Rigor, Relevance & Real World Skills
  6. Smith & Hu
  7. McCoog
  8. Findlow

پرداخت. در ادامه به چند مورد دانشگاه تراز انقلاب اسلامی بر اساس بیانات مقام معظم رهبری اشاره می‌شود؛ دانشگاه مردمی، اعتلاطلب، فعال واز لحاظ علمی پر نشاط، نیروی انسانی متعهد، متدین و دارای اعتماد به نفس و خودباوری و هوشیار و دارای روحیه انقلابی، توجه به ارزشهای اسلامی، عزتمندی علم، اشتیاق به فراگیری علم. (حاجی‌پور و همکاران، 1397)

بختیاری و همکاران (1399) در پژوهشی برای شناسایی بالندگی اعضای هیئت علمی، به سه بعد توانایی‌های علمی، شخصی و معنوی/اجتماعی و هفت مؤلفه بالندگی‌های آموزشی، پژوهشی، تخصصی، فردی، سازمانی، معنوی و اجتماعی اشاره کرده‌اند. دارایی و همکاران (1399) با تأکید بر بیانات حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری، الگوی خود را بر هشت محور دانش، توانایی، مهارت، نگرش و بینش و ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی دسته‌بندی کردند. محبت و همکاران (1398) شایستگی‌های اعضای هیئت علمی را در شش بعد شایستگی‌های آموزشی، پژوهشی، سازمانی، اخلاقی، فردی و حرفه‌ای طبقه‌بندی کردند. پورکریمی و رمضان‌پور (1398) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که برای توسعه اعضای هیئت علمی باید به پنج بعد اصلی؛ شامل توسعه دانش، توسعه مهارت، توسعه توانایی، توسعه نگرش و توسعه ویژگی‌ها توجه کرد. جمالی زواره و همکاران (1397) به بررسی تطبیقی رسالت‌ها و شیوه‌های آموزش مراکز رشد حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های برتر جهان پرداختند؛ که مهم‌ترین روش‌های آموزش، شامل برگزاری کارگاه، کنفرانس، سمینار و مشاوره و منتورینگ و دوره‌های مهارت‌آموزی بود. نجاران طوسی و همکاران (1396) در بررسی الگوی دانشگاه تراز انقلاب اسلامی، سه فرایند اصلی؛ شامل تربیت و آموزش، پژوهش و نوآوری و پذیرش اجرای مسئولیت‌های اجتماعی و دو فرایند پشتیبانی؛ شامل تعاملات و سیاست‌گذاری و مدیریت را عنوان کردند. بهادران و حاجی‌پور (1391) شایستگی‌های محوری دانشگاه را با تأکید بر اندیشه‌های مقام معظم رهبری بررسی کردند. بر این اساس، شایستگی‌های محوری که سبب تمایز دانشگاه اسلامی با دیگر دانشگاه‌هاست، عبارتند از: جهاد علمی و عملی، تهذیب، معنویت و تربیت صحیح، بصیرت‌افزایی، حضور با انضباط در صحنه‌های نظام، نقش‌آفرینی در سازندگی آینده آن.

از نظر هاوگک و مورک<sup>1</sup> (2021)، استفاده از مهارت‌های قرن بیست و یکم و آنچه اساتید به عنوان توسعه حرفه‌ای حمایتی با توجه به تقاضاهای جدید اصلاحات آموزشی عنوان می‌کنند، نشان می‌دهد که اساتید راهبردهای آموزشی را به عنوان پشتیبان همراه با دسترسی آسان به منابع آموزشی و افزایش اعتماد به نفس برجسته می‌کنند. عثمان و وارنر<sup>2</sup> (2020) مقیاسی برای سنجش میزان انگیزه اساتید در توسعه حرفه‌ای تدوین کردند. یافته‌های آنان نشان داد که این مقیاس، ابزاری قابل اطمینان برای سنجش انتظارات اساتید برای اجرای موفق برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، ارزش اجرای آن و هزینه‌های صرف شده از اجرای آن است. کیم و همکاران (2019) بهبود مهارت‌های تدریس اساتید در قرن 21 را کلید یادگیری مؤثر می‌دانند و بر لزوم سنجش کیفیت اجتماعی فرایندهای برای بازخورد مدرسان، تمرین

1. Haug & Mork  
2. Osman & Warner

بازتابی و بهبود مستمر و پیشرفت اساتید متمرکز شده‌اند. نانگ<sup>1</sup> و همکاران (2015) به درک اساتید از مهارت‌های نرم مورد نیاز در محل کار امروزی می‌پردازند و مهارت کار تیمی و مهارت ارتباطی را مهم‌ترین مؤلفه‌های مهارت نرم می‌دانند. روبلز<sup>2</sup> (2012)، 10 مهارت برتر را شناسایی کرده است که مهم‌ترین آنها از نظر مدیران اجرایی عبارتند از: صداقت، ارتباطات، ادب، پاسخگویی، مهارت‌های ارتباط جمعی، مثبت‌نگری، حرفه‌ای‌گرایی، داشتن انعطاف، کار تیمی و اخلاق محیط کار. نانگ و همکاران (2015) مهارت‌های انتقادپذیری، حل مسئله و مهارت‌های کار جمعی را پیش‌بینی کننده‌های مهمی می‌دانند که در کیفیت آموزش نقش دارند. ابوجارا و ورلی (2018) در پژوهش «به سوی افق‌های جدید با مهارت‌های نرم»، به بررسی یکپارچه در زمینه مدیریت، رهبری و مهارت‌های نرم برای تدوین پیشنهادهایی برای ادغام توسعه مهارت‌های نرم در پروتکل آموزش توسعه رهبری آموزشی پرداختند. یافته‌ها حاکی از آن بود که یک رویکرد یکسان برای توسعه یا اندازه‌گیری مهارت‌های نرم، مؤثر نیست. هر کدام از مهارت‌های نرم متفاوت تعریف می‌شوند و باید بر اساس اقدامات رفتاری مختلف ارزیابی شوند.

با توجه به مطالب پیش‌گفته، به نظر می‌رسد توجه به کاربرد مهارت‌های نرم در تدریس و در الگوهای رفتاری مدرسان که بر کاربرد مهارت‌های انسانی و شایستگی در محیط کار متمرکزند، بتوان به سطح قابل قبولی از توسعه و پیشرفت شایستگی‌های حرفه‌ای در آموزش عالی در تراز دانشگاه اسلامی رسید. اعضای هیئت علمی در هر کشوری می‌توانند پرچمدار حرکت مردم شوند؛ البته به شرط اخلاص، شجاعت و نترسیدن از دشمنان (آیت‌الله خامنه‌ای، بیانات در دیدار شرکت‌کنندگان اجلاس جهانی اساتید دانشگاه‌های جهان اسلام و بیداری اسلامی، 1391). بنابر این، چشم‌انداز نظام آموزش عالی در افق 1404، ایران اسلامی برخوردار از دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌های پیشگام در عرصه تولید دانش تمدنی و تبیین و توسعه فرهنگ جهانی اسلامی و پیشتاز در گسترش مرزهای دانش و علوم کاربردی و کارآمد مبتنی بر نگرش و حیاتی به منظور کسب مرجعیت علمی و فرهنگی در منطقه و جهان اسلام و دارای اساتید عالم، متدین، عدالتخواه و آزاداندیش تربیت‌یافته در مکتب اسلام و انقلاب، مسئولیت‌پذیر در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی با توانایی تربیت متخصصانی متدین و متعهد و دانشمندانی برتر است. (بازرگان، 2000)

شواهد نشان می‌دهد که مهارت‌های نرم به اندازه مهارت‌های سخت بازده دارند. در نتیجه، مهارت‌های نرم باید به اساتید منتقل شوند تا یک روش آموزش با کیفیت و مؤثر ایجاد شود. علاوه بر این، افزایش بهره‌وری مهارت‌های سخت از ترکیب آنها با مهارت‌های نرم ناشی می‌شود. سیستم‌های آموزشی باید به رشد مهارت‌های نرم توجه بیشتری نشان دهند؛ تجزیه و تحلیلها نشان می‌دهد که توجه به تفاوت‌های چشمگیر در ارزش مهارت‌های نرم در بخشهای اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی، بر اساس نیاز جامعه می‌بایست متفاوت باشد.

بر اساس بررسی‌های پژوهشگر، تاکنون مدل جامعی که نشان‌دهنده کاربرد مهارت‌های نرم در زمینه بهسازی و توسعه حرفه‌ای در حوزه آموزش عالی در تراز دانشگاه اسلامی باشد، انجام نشده است. لذا با توجه به خلأ پژوهشی

---

1. Nang  
2. Robles

مشاهده‌شده، هدف این پژوهش، شناسایی و تبیین مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در تراز دانشگاه اسلامی است. بنابر این، پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این سؤال است که مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در تراز دانشگاه اسلامی کدام‌اند.

## ب) روش پژوهش

این پژوهش یک الگوی کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون است. مضمون یا تم، مبنای اطلاعات مهمی دربارل داده‌ها و سؤالات تحقیق است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (براون و کلارک،<sup>1</sup> 2006). به طور کلی، مضمون ویژگی تکراری و متمایزی است که به نظر پژوهشگر، نشان‌دهنده درک و تجربه خاصی در رابطه با سؤالات تحقیق است (کینگ و هاروکس،<sup>2</sup> 2010). تحلیل مضمون به روش‌های گوناگونی قابل اجرا و استفاده است. در این پژوهش از روش تحلیل «شبکه مضامین» آتریاد - استرلینگ<sup>3</sup> (2001) استفاده شده است. شبکه مضامین روش مناسبی در تحلیل مضمون است که آتریاد - استرلینگ (2001) آن را توسعه داده است. آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند، نقشه‌ای شبیه تارنما به مثابه اصل سازمان‌دهنده و روش نمایش است. شبکه مضامین بر اساس روندی مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی در برگیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل) را نظام‌مند می‌کند. سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه تارنما، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آنها نشان داده می‌شود (عابدی و همکاران، 1390). از آنجا که تحلیل مضمون تحلیل کیفی است، پاسخ روشن و سریعی برای این وجود ندارد که مقدار داده‌های مناسب مورد نیاز - که دلالت بر وجود مضمون یا اطلاق آن کند - چقدر است. بنابر این، مضمون لزوماً به معیارهای کمی بستگی ندارد، بلکه به این بستگی دارد که چقدر به نکته مهمی درباره سؤالات پژوهش می‌پردازد (شیخزاده، 1390). در این پژوهش با استفاده از تحلیل مضمون، تعداد 174 مضمون پایه، 14 مضمون سازمان‌دهنده و پنج مضمون فراگیر یا عالی به دست آمد. این مضامین، حاصل از تحلیل متون به دست آمده از مصاحبه با اعضای هیئت علمی دانشگاهها بود. در این مرحله با 25 نفر از اعضای هیئت علمی مصاحبه به عمل آمد و با توجه به اینکه مصاحبه‌ها به سمت تکرار پیش رفت و داده جدیدی برای پژوهشگر فراهم نشد و به عبارتی؛ داده به مرز اشباع رسید، مصاحبه‌ها متوقف و تحلیلها بر اساس همان تعداد صورت گرفت.

جدول 1: اطلاعات دموگرافیک شرکت کنندگان در پژوهش

کد مصاحبه	مرتبه علمی	تعداد	مدرک تحصیلی
C	استادیار	14	فنی مهندسی، علوم انسانی و علوم پایه
B	دانشیار	7	فنی مهندسی، علوم انسانی و علوم پایه
A	استاد تمام	4	فنی مهندسی، علوم انسانی و علوم پایه

1. Braun & Clark  
2. King & Horrocks  
3. Attride- Stirling

## ندا کرمی نژاد و همکاران ♦ 143

روایی پژوهش با استفاده از تکنیک ممیزی کردن از سوی داوران (سه نفر از خبرگان حوزه توسعه حرفه‌ای) به دست آمد. برای محاسبه پایایی، کدگذاری به صورت دستی صورت گرفت و بعد از اتمام کدگذاری، نتایج دو کدگذاری با یکدیگر مقایسه و از روش هولستی برای محاسبه پایایی استفاده شد:

$$PAO = 2M / (n1 + n2)$$

PAO به معنی درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n1 تعداد واحدهای کدگذاشته در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کدگذاشته در مرحله دوم است. این رقم بین صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. پاسخ نتیجه محاسبه برای پژوهش حاضر برابر با 0/94 محاسبه شد که نشان می‌دهد مضامین از پایایی بالایی برخوردارند.

### ج) یافته‌های پژوهش

**سؤال پژوهش:** مؤلفه‌های مهارت‌های نرم به منظور توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در تراز دانشگاه اسلامی کدام‌اند؟

سه گام اصلی در تحلیل شبکه مضامین آتریاد- استرلینگ که شامل تجزیه و تحلیل متن، اکتشاف متن و سپس یکپارچه‌سازی اکتشافی است، در پژوهش حاضر به شرح ذیل آورده شده است.

#### 1. تجزیه و تحلیل متن

در گام اول از تحلیل مضمون از متن اصلی، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن) استخراج شدند. در این پژوهش، متون اصلی که از تحلیلهای حاصل از مصاحبه با 25 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاهها بود، انتخاب شدند و در قالب کدهایی سازماندهی شدند. در جدول 2، برخی از متون مصاحبه به همراه مضامین پایه آورده شده است.

جدول 2: نمونه متنهای مصاحبه و استخراج مضامین

مضامین پایه	متنهای مصاحبه
مشارکت اساتید در سیاستگذاریها تغییر برخی قوانین و سیاستها احیای ارزشهای اسلامی	برای داشتن اساتیدی با سطح مهارتی بالا، به تغییرات ساختاری در قوانین و مقررات و سیاستگذاریها نیاز داریم. اساتید باید بتوانند در سیاستگذاریها نقش داشته باشند و ایده‌ها و اندیشه‌های خود را به راحتی بیان کنند. در دانشگاه شرایطی فراهم شود تا اساتید بتوانند بر اساس داشتن اهداف روشن و واقعی، ارزشهای اسلامی را به منظور هماهنگی با محیط علمی احیا و حفظ کنند.
توانایی‌های علمی و معنوی و اخلاقی تحرک علمی و اجتماعی	استادان می‌بایست توانایی‌ها و برتری‌های بالای علمی، معنوی و اخلاقی داشته باشند و زمینه‌های مادی و معنوی مناسبی برای شناسایی و تکریم مقام استادان در دانشگاه و جامعه از منظر اسلام به منظور تشویق و ترغیب آنان و افزایش نشاط و تحرک علمی و اجتماعی آنان به وجود آید.
مدیریت هیجانات ایمان و تقوا هدفگذاری مدیریت زمان	داشتن ویژگی‌هایی مانند خودآگاهی، خودکنترلی، خودنظارتی و خود راهبری، توانایی کنترل واکنشهای هیجانی، مدارا، ایمان و اخلاص، هدفگذاری و برنامه‌ریزی برای استاد برجسته لازم است. اساتید باید دارای تعهد درونی باشند. وقت‌شناسی، افزایش اعتماد به نفس و آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود در اعضای هیئت علمی می‌تواند نقش مهمی در توسعه حرفه‌ای آنان داشته باشد.
تفکر انتقادی	اساتید باید قدرت نقد و ظرفیت انتقادپذیری داشته باشند و علم و دانش خود را به روزرسانی کنند که این

144 ♦ شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی

فرصت مطالعاتی خردورزی خود ارزیابی	مهم از طریق کارگاه‌های آموزشی و فرصت‌های مطالعاتی و سفرهای علمی امکان‌پذیر است. در دانشگاه جامعه اسلامی، به دست آوردن علم و دانش باید به عنوان فریضه الهی شناخته شود. اساتید باید به خود ارزیابی پردازند و خردورزی و عقلانیت را سرلوحه کار خود قرار دهند.
شفافیت سازمانی پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری رضایت الهی وجدان کاری احترام به حریم خصوصی ارزشهای معنوی و مادی	پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری اساتید در مقابل دانشجویان و همکاران، خداوند را ناظر بر اعمال خود دیدن، کسب رضایت الهی تربیت و تهذیب روحی و تعالی معنوی، از جنبه‌های مهم استاد در دانشگاه اسلامی است. ارزش قائل شدن برای شأن و جایگاه همکاران، برقراری ارتباط محترمانه با همکاران، داشتن بیان و کلام محترمانه و معقول، داشتن پوشش آراسته، احترام به حریم خصوصی سایر همکاران و پرهیز از مسائل حاشیه‌ای در محیط کاری و صداقت و درستی در کارها و داشتن عزت نفس و وجدان کاری، از نشانه‌های تربیت اسلامی در فضای کاری جامعه اسلامی است.
کیفیت فرایند آموزش استانداردهای آموزشی شاخصهای کیفی عملکرد	کیفیت و سطح یادگیری دانشجویان و کیفیت امکانات و فناوری‌های آموزشی و پژوهشی در ارتقای کیفیت فرایند یاددهی - یادگیری تأثیر فراوان دارد. همچنین توجه به اثربخشی و کارآمدی پایان‌نامه‌ها، توجه به استانداردهای آموزشی و پژوهشی یکپارچه‌سازی منابع تدریس و تدوین شاخصهای کیفی عملکرد، در بهبود وضعیت آموزشی و توسعه اثرگذار است.
شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی عدالت محوری و ولایت‌مداری تحقق آرمانهای اسلامی	اساتید باید فعالیتهای آموزشی را با نقش تربیتی و اخلاقی در مراکز آموزشی و سطح جامعه توأم سازند. مزین بودن به صفاتی چون عدالتخواهی و ولایت‌مداری، شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، ارتقای سطح دانش و معرفت دینی، سیاسی و اجتماعی اساتدان متناسب با رشته تخصصی به منظور تحقق آرمانهای اسلامی در توسعه دانشگاه اسلامی باید مدنظر قرار گیرد. حل مشکلات اجتماعی و معیشتی اساتید به منظور فراهم آوردن بستر لازم برای فعالیتهای علمی، فرهنگی و دینی و توجه به منزلت اجتماعی اساتید در توسعه حرفه‌ای آنان از منظر اسلامی بسیار مهم است.

این مضامین به سبب آنکه از متن اصلی استخراج شده‌اند، «مضامین پایه» نامیده می‌شوند. در پژوهش حاضر، تعداد 144 مضمون پایه به دست آمد. (جدول 3)

جدول 3: مضامین پایه به دست آمده از مصاحبه‌ها

مضامین پایه	
خودمدیریتی (خودآگاهی، خودکنترلی، خودنظارتی و خودراهبری) توانایی کنترل واکنشهای هیجانی رفق و مدارا ایمان و تقوا و خلوص نیت هدفگذاری و برنامه‌ریزی وجود تعهد درونی پرهیز از خودنمایی وقت‌شناسی و مدیریت زمان افزایش اعتماد به نفس و آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود استخدام اساتدان با توانایی‌ها و برتری‌های علمی، معنوی و اخلاقی داشتن تفکر سیستمی و انطباقی شناسایی و تکریم مقام اساتید در دانشگاه و جامعه از منظر اسلام برای تشویق و ترغیب آنان و افزایش نشاط علمی مدیریت بار فکری و توانمندی تحلیل راهبردی دارا بودن مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری	داشتن اهداف روشن و واقعی و قابل ارزیابی حفظ و اشاعه فرهنگ اصیل اسلام در محیط‌های علمی تأکید بر گسترش مرزهای دانش و بر اساس مبانی اسلامی توجه به ارزشهای انسانی بر اساس مبانی دینی و ملی قداست علم و دانش تسلط به سواد دیجیتال و اطلاعاتی حفظ سنتها و ارزشهای نیک توجه به فرایندها و پیامدهای کارها توجه و اهمیت هوشهای چندگانه پاک‌سازی و اخلاص نفس و تعالی عقلانی و علمی اساتید تقویت روحیه آرمانگرایی و کمال‌خواهی داشتن روحیه آزادگی و فداکاری همیاری و تشریک مساعی حقیقت‌خواهی و تقویت مسئولیت اجتماعی دانشجویان مدیریت استرس



<p>نظارت و ارزیابی هدفمند و مستمر علمی و اخلاقی اساتید و توصیه و تأکید بر خودارزیابی آنها</p> <p>افزایش تجارب با استفاده از فرصتهای مطالعاتی</p> <p>توانمندی در اجرای روشهای نوین تدریس</p> <p>توانایی مدیریت کلاس</p> <p>مهارت سخنوری و فن بیان</p> <p>آشنایی با آخرین دستاوردهای مطالعاتی</p> <p>افزایش انعطاف‌پذیری به منظور پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری به نیازها و تحولات علمی و اجتماعی</p> <p>داشتن روحیه پرسشگری و کاوشگری</p> <p>بهره‌گیری از تجارب علمی در سطوح ملی و بین‌المللی به ویژه تجارب حوزه‌های علوم دینی</p> <p>توانایی کار تیمی</p> <p>تعادل میان کار و زندگی</p> <p>سازگاری و انطباق با محیط</p> <p>ایجاد انگیزه و تشویق استادان به شرکت در فعالیتهای تربیتی و اجتماعی</p> <p>تقویت ارتباط فعال و دوسویه استادان حوزه و دانشگاه</p> <p>لزوم مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های آموزشی و پژوهشی</p> <p>مشارکت در سیاستگذاری‌های کلان آموزشی و پژوهشی</p> <p>توانایی کارکردن با فرهنگهای گوناگون</p> <p>به اشتراک گذاشتن دانش در زمینه تدریس و یادگیری</p> <p>تلاش و برنامه‌ریزی برای گسترش ارتباط دانشگاهیان با محققان و صاحب‌نظران خارج از دانشگاه</p> <p>تعاون در خیر</p> <p>برقراری ارتباطات میان‌فردی منسجم میان اعضای هیئت علمی</p> <p>برقراری ارتباط منجسم و مؤثر میان استاد و دانشجو</p> <p>داشتن رفتار و نگرش تأثیرگذار در دیگران</p> <p>دریافتن و دادن حمایت‌های عاطفی</p> <p>بیان نیازهای فردی و درک آنها توسط دیگران</p> <p>توانایی برقراری ارتباطات پایدار و توسعه آن</p> <p>توسعه گفتگو و پاسخگویی</p> <p>لزوم توجه هر چه بیشتر به ارتباط دانشگاه و صنعت</p> <p>تعامل و همکاری اثربخش با اعضای هیئت علمی سایر دانشگاهها در سطح بین‌المللی</p> <p>هماهنگی و تعامل درون‌سازمانی اعضای هیئت علمی</p> <p>تعامل اثربخش و مستمر با انجمنهای علمی</p> <p>ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه تدریس و یادگیری</p> <p>میزان سازگاری و ارتباط با اطرافیان</p> <p>مدیریت هیجان‌ات</p> <p>توانایی شکل دادن به احساسات دیگران و اثرگذاری بر آنها</p> <p>تقویت روحیه تحقیق و تنبیه و تفکر مستفادانه</p>	<p>عدالت‌محوری و ولایت‌مداری</p> <p>شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی</p> <p>افزایش علم و شناخت دینی، سیاسی و اجتماعی استادان متناسب با رشته تخصصی، علایق و تجارب آنان</p> <p>داشتن تفکر طراحی و محاسبه‌ای</p> <p>تحلیل مسائل جامعه و جهان به منظور تحقق آرمانهای اسلامی</p> <p>حل مشکلات اجتماعی و معیشتی اساتید به منظور فراهم آوردن بستر لازم برای فعالیتهای علمی، فرهنگی و دینی</p> <p>توجه به مقتضیات زمان و نیازها، علایق و رشته‌های تحصیلی دانشجویان توجه به جایگاه و منزلت اجتماعی اساتید</p> <p>داشتن شخصیت کاریزما تیک و اثرگذار</p> <p>ارزیابی و بازبینی مستمر علمی اساتید</p> <p>هدایت سیستم برنامه‌ریزی درسی به سمت فضایل اخلاقی و اجتماعی</p> <p>توانمندی تیم‌سازی و کار تیمی</p> <p>توجه به نقش اساتید در رفتارسازی دانشجویان و الگوسازی بر مبنای آن</p> <p>اهمیت نقش تربیتی استادان در ارتقای شخصیت علمی و اجتماعی دانشجویان</p> <p>توسعه مهارتهای تدریس و پژوهش میان اساتید</p> <p>برگزاری سمینارها و کارگاههای آموزشی و ارائه بازخورد</p> <p>ایجاد انگیزه پیشرفت</p> <p>ترویج یادگیری پژوهش محور و ترکیبی</p> <p>ارزشگذاری مناسب به حقوق و دستاوردهای اساتید و قدردانی از آنها</p> <p>ایجاد همدلی میان اساتید</p> <p>امر به معروف و نهی از منکر</p> <p>ضرورت عملگرایی</p> <p>ایجاد فضای معنوی در کلاس درس</p> <p>ترویج فرهنگ مشاوره</p> <p>ضرورت پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع</p> <p>توانمندسازی استعدادها</p> <p>تشویق و زمینه‌سازی به منظور یادگیری مستمر</p> <p>تحصیل علم و دانش به عنوان یک ارزشی اسلامی و فرضیه‌ای الهی</p> <p>تحکیم پایه‌های خود ارزیابی اعضای هیئت علمی</p> <p>خردورزی و عقلانیت</p> <p>جو سازمانی یادگیرنده و یادگیرنده فعال بودن</p> <p>تنوع منابع مبنای یادگیری</p> <p>انعطاف‌پذیری فکری و مهارتی</p> <p>روزآمدسازی مهارت و دانش فردی و حرفه‌ای</p> <p>استفاده از تجارب قبلی خود و دیگران</p> <p>دانش‌افزایی و داشتن تفکر انتقادی</p> <p>پرورش قوه خلاقیت و ابتکار</p> <p>استفاده از فناوری‌های نوین تدریس و ارائه روشهای نوین برای ایجاد تغییر اصلاح و تحول و اصلاح در روشهای آموزش و پژوهش. تولید محتوای آموزشی و پژوهشی چندرسانه‌ای و مهارت‌محور</p>
--	---

<p>تشویق و پاسداشت برجستگان علم و دانش از موضع اسلام توانایی خلق ایده و حل مسئله به شیوه‌های نوین داشتن نظام پیشنهادها فراخوانی و جذب ایده‌ها سرمایه‌گذاری روی ایده‌های خلاق و سودآور ایجاد اتاقهای بارش فکری برای حل مسائل توسعه مهارت‌های کارآفرینی و تیزفکری بهره‌گیری از فناوری مدرن اطلاع‌رسانی متناسب با اخلاق و فرهنگ اسلامی کیفیت امکانات و فناوری‌های آموزشی و پژوهشی توجه به اثربخشی و کارآمدی پایان‌نامه‌ها توجه به استانداردهای آموزشی و پژوهشی یکپارچه‌سازی منابع تدریس تدوین شاخصهای کیفی عملکرد بهبود کیفیت زندگی کاری در بعد معنوی و مادی برقراری ارتباط محترمانه با همکاران داشتن بیان و کلام محترمانه و معقول داشتن پوشش آراسته احترام به حریم خصوصی سایر همکاران و پرهیز از مسائل حاشیه‌ای در محیط کاری داشتن سعه صدر در برخورد با دانشجویان و همکاران درک تفاوت‌های فرهنگی و فردی دانشجویان صداقت و درستی در کارها و وجدان کاری داشتن تربیت و تهذیب روحی و تعالی معنوی داشتن عزت نفس</p>	<p>جهت‌گیری به سوی آموزش‌های معنادار و کاربردی توانمندی در استفاده از فناوری‌های ارتباطی در آموزش و پژوهش به روزرسانی منابع دانشی و کمک به نوآوری و آینده پژوهی یادگیری الکترونیک و داشتن سواد رایانه‌ای توجه هر چه بیشتر به شرکتهای دانش‌بنیان فناوری‌های نوین آموزش و یادگیری کیفیت و سطح یادگیری دانشجو ارتقای کیفیت فرایند یاددهی - یادگیری توجه به حدود الهی احترام به شأن و آزادی انسانها وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری سومندی و عدم آسیب‌رسانی توجه به ارزشهای جمع عدم تبعیض و شفافیت سازمانی رفتار سازمانی حرفه‌ای توجه به ارزشهای مادی و معنوی اعضای هیئت علمی پایبندی به ضوابط به جای روابط اعتمادآفرینی میان اعضای هیئت علمی رعایت نظم و انضباط محیط کار خداوند ناظر بر اعمال دیدن کسب رضایت الهی ارزش قائل شدن برای شأن و جایگاه همکاران</p>
--	--

## 2. تبدیل مضامین

پس از استخراج مفاهیم پایه، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل) از مضامین پایه انتزاع شدند.

### جدول 4: مضامین پایه و سازمان‌دهنده توسعه حرفه‌ای مبتنی بر مهارت‌های نرم اعضای هیئت علمی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
خودمدیریتی	خودآگاهی، خودکنترلی، خودنظارتی و خودراهبری، توانایی کنترل واکنشهای هیجانی، رفق و مدارا، ایمان و تقوا، خلوص نیت، هدفگذاری و برنامه‌ریزی، وقت‌شناسی، وجود تعهد درونی، پرهیز از خودنمایی، افزایش اعتماد به نفس و آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود.
تفکر راهبردی	جذب و گزینش استادان با توانایی‌ها و شایستگی‌های بالای علمی و معنوی و اخلاقی، داشتن تفکر سیستمی و انطباقی، فراهم کردن زمینه‌های مناسب مادی و معنوی برای شناسایی و تبیین و تکریم مقام استادان در دانشگاه و جامعه از دیدگاه اسلام به منظور تشویق و ترغیب آنان و افزایش نشاط و تحرک علمی و اجتماعی. مدیریت بار فکری و توانمندی تحلیل راهبردی، توأم ساختن فعالیتهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیئت علمی با نقش تربیتی و اخلاقی آنان در مراکز آموزشی و سطح جامعه، دارا بودن مهارت حل مسئله، عدالت‌محوری و ولایتمداری، شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، ارتقای سطح دانش و معرفت دینی، سیاسی و اجتماعی استادان متناسب با رشته تخصصی، علائق و تجارب آنان، داشتن تفکر طراحی و محاسبه‌ای، تحلیل مسائل جامعه و جهان به منظور تحقق آرمانهای اسلامی، حل مشکلات اجتماعی و معیشتی اساتید به منظور فراهم آوردن بستر لازم برای فعالیتهای علمی، فرهنگی و دینی، توجه به مقتضیات زمان و نیازها، علائق و رشته‌های تحصیلی

	دانشجویان، توجه به جایگاه و منزلت اجتماعی اساتید.
مری‌گری	دارا بودن مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری، داشتن شخصیت کاربزماتیکی و اثرگذار، ارزیابی و بازبینی مستمر علمی اساتید، رهبری سیستم برنامه ریزی درسی به سمت فضایل اخلاقی و اجتماعی، توانمندی تیم‌سازی و کار تیمی، توجه به نقش اساتید در رفتارسازی دانشجویان و الگوسازی بر مبنای آن، اهمیت نقش تربیتی استادان در ارتقاء شخصیت علمی و اجتماعی دانشجویان، توسعه مهارت‌های تدریس و پژوهش میان اساتید، برگزاری سمینارها و کارگاه‌های آموزشی و ارائه بازخورد، ایجاد انگیزه پیشرفت، ترویج یادگیری پژوهش محور و ترکیبی، ارزشگذاری مناسب به حقوق و دستاودهای اساتید و قدردانی از آنها، ایجاد همدلی میان اساتید، امر به معروف و نهی از منکر، ضرورت عملگرایی، ایجاد فضای معنوی در کلاس درس، ترویج فرهنگ مشاوره، ضرورت پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع، توانمندسازی استعدادهای.
یادگیری مادام‌العمر	تشویق و زمینه‌سازی به منظور مادام‌العمر تلفی کردن تحصیل علم به عنوان یک ارزش و فریضه اسلامی، تحکیم پایه‌های خود ارزیابی اعضای هیئت علمی، خردورزی و عقلانیت، جو سازمانی یادگیرنده، یادگیرنده فعال بودن، تنوع منابع مبنای یادگیری، انعطاف‌پذیری فکری و مهارتی، روزآمدسازی مهارت و دانش فردی و حرفه‌ای، استفاده از تجارب قبلی خود و دیگران و بازنگری در مباحث ضمن خدمت، دانش‌افزایی و داشتن تفکر انتقادی.
هدفگذاری هوشمند	داشتن اهداف روشن، واقعی و قابل ارزیابی، احیا و حفظ و ترویج فرهنگ اصیل اسلام در محیط‌های علمی با استفاده از روش‌های کارآمد و هماهنگ با محیط‌های علمی، تأکید بر گسترش مرزهای دانش و بر اساس مبنای اسلامی، توجه به ارزش‌های انسانی بر اساس مبنای دینی و ملی، قداست علم و دانش، اغنام فرصت‌ها، تسلط به سواد دیجیتال و اطلاعاتی، توانمندسازی اساتید در حوزه تخصصی خود، حفظ سته‌ها و ارزش‌های نیک، مدیریت زمان و برنامه‌ریزی هوشمندانه و دقیق، توجه به فرایندها و پیامدهای کارها، توجه به هوشهای چندگانه در انجام امور.
بهبود فردی	تهدیب و تزکیه نفس و اعتلای عقلانی و علمی اساتید، تقویت روحیه آومانگرایی، کمال‌جویی، نفاذی، آزادگی، ایثارگری، مشارکت‌جویی، حقیقت‌جویی و تشویق و تقویت احساس مسئولیت اجتماعی دانشجویان، مدیریت استرس، نظارت و ارزیابی هدفمند و مستمر علمی و اخلاقی اساتید و توصیه و تأکید بر خودارزیابی آنان، خود‌انگیختگی، افزایش تجارب با استفاده از فرصت‌های مطالعاتی، توانمندی در اجرای روش‌های نوین تدریس، توانایی مدیریت کلاس، مهارت سخنوری و فن بیان، آشنایی با آخرین دستاوردهای مطالعاتی، افزایش انعطاف‌پذیری به منظور پاسخگویی به نیازها و تحولات علمی و اجتماعی، داشتن روحیه پرسشگری و کاوشگری، بهره‌گیری از تجارب علمی در سطوح ملی و بین‌المللی به ویژه تجارب حوزه‌های علوم دینی، توانایی کار با گروه، تعادل میان کار و زندگی، سازگاری و انطباق محیط.
مشارکت و همکاری	ترغیب و تشویق استادان به مشارکت در فعالیتهای تربیتی، فرهنگی و اجتماعی، تقویت ارتباط فعال و دوسویه استادان حوزه و دانشگاه، توانمندی تشریک مساعی مجازی، لزوم مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های آموزشی و پژوهشی، مشارکت در سیاستگذاری‌های کلان آموزشی و پژوهشی، مشارکت در پروژه‌ها و انجام کار تیمی، توانایی کارکردن با فرهنگهای گوناگون، به اشتراک گذاشتن دانش در زمینه تدریس و یادگیری، تلاش و برنامه‌ریزی برای گسترش ارتباط دانشگاهیان با محققان و صاحب‌نظران خارج از دانشگاه، تعاون در خیر.
روابط میان فردی	برقراری ارتباطات میان فردی منسجم میان اعضای هیئت علمی، برقراری ارتباط منسجم و مؤثر میان استاد و دانشجو، داشتن رفتار و نگرش تأثیرگذار در دیگران، دریافتن و دادن حمایت‌های عاطفی، بیان نیازهای فردی و درک آنها توسط دیگران، توانایی برقراری ارتباطات پایداری و توسعه آن، ارتباط صمیمانه.
هوشمندی اجتماعی	التزام به مسئولیتهای اجتماعی، توسعه گفتگو و پاسخگویی، لزوم توجه هر چه بیشتر به ارتباط دانشگاه و صنعت، تعامل و همکاری اثربخش با اعضای هیئت علمی سایر دانشگاهها در سطح بین‌المللی، هماهنگی و تعامل درون‌سازمانی اعضای هیئت علمی، تعامل اثربخش و مستمر با انجمنهای علمی، ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه تدریس و یادگیری، میزان سازگاری و ارتباط با اطرافیان، توانایی شناخت احساسات دیگران. توانایی شکل دادن به احساسات دیگران و اثرگذاری بر روی آنها.
ذهنیت یادگیری	تقویت روحیه تحقیق و تنبیه، تفکر منتقدانه، تشویق و پاسداشت برجستگان علم و دانش از مواضع اسلام، توانایی خلق ایده و حل مسئله به شیوه‌های نوین، داشتن نظام پیشنهادها، فراخوانی و جذب ایده‌ها، سرمایه‌گذاری روی ایده‌های خلاق و سودآور، ایجاد اتاقهای بارش فکری برای حل مسائل، توسعه مهارت‌های کارآفرینی و تیزفکری بهره‌گیری از فناوری مدرن اطلاع‌رسانی متناسب با اخلاق و فرهنگ اسلامی.
خلاقیت و نوآوری	پرورش قدرت ابداع و ابتکار، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی و ارائه الگوهای جدید به منظور ایجاد تحول و اصلاح در روشهای تدریس و پژوهش، تولید محتوای آموزشی و پژوهشی چندرسانه‌ای و مهارت‌محور، جهت‌گیری به سوی

148 ♦ شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی

	آموزش‌های معنادار و کاربردی، توانمندی در استفاده از فناوری‌های ارتباطی در آموزش و پژوهش، به روزرسانی منابع دانشی و کمک به نوآوری و آینده‌پژوهی، یادگیری الکترونیک و داشتن سواد رایانه‌ای، توجه هر چه بیشتر به شرکتهای دانش‌بنیان، فناوری‌های نوین آموزش و یادگیری.
کیفیت‌محوری	کیفیت و سطح یادگیری دانشجو، ارتقای کیفیت فرایند یاددهی- یادگیری، کیفیت امکانات و فناوری‌های آموزشی و پژوهشی، توجه به اثربخشی و کارآمدی پایان‌نامه‌ها، توجه به استانداردهای آموزشی و پژوهشی، یکپارچه‌سازی منابع تدریس، تدوین شاخصهای کیفی عملکرد، بهبود کیفیت زندگی کاری در بعد معنوی و مادی.
اخلاق کاری	توجه به حدود الهی، احترام به شأن و آزادی انسانها، وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری، سומندی و عدم آسیب‌رسانی، توجه به ارزشهای جمع، عدم تبعیض و شفافیت سازمانی، رفتار سازمانی حرفه‌ای، توجه به ارزشهای مادی و معنوی اعضای هیئت علمی، پایبندی به ضوابط به جای روابط، اعتمادآفرینی میان اعضای هیئت علمی، رعایت نظم و انضباط محیط کار، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، خداوند ناظر بر اعمال، کسب رضایت الهی.
نزاکت کاری	تربیت و تهذیب روحی و تعالی معنوی، ارزش قائل شدن برای شأن و جایگاه همکاران، برقراری ارتباط محترمانه با همکاران، داشتن بیان و کلام محترمانه و معقول، داشتن پوشش آراسته، احترام به حریم خصوصی سایر همکاران و پرهیز از مسائل حاشیه‌ای در محیط کاری و داشتن سعه صدر در برخورد با دانشجویان، درک تفاوت‌های فرهنگی و فردی دانشجویان، صداقت و درستی در کارها و داشتن عزت نفس و وجدان کاری.

در این مرحله سعی شد که با سازماندهی مجدد مضامین اولیه، به مضامین انتزاعی‌تر دست یابیم که ما را به مضامین اصلی‌تر و فراگیرتر رهنمون سازد. در این مرحله از تحلیل مضمون، تعداد 14 مضمون سازمان‌دهنده و پنج مضمون فراگیر استخراج شد. در جدول 5، مجموع مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر ارائه شده است.

جدول 5: مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر توسعه حرفه‌ای مبتنی بر مهارت‌های نرم اعضای هیئت علمی

هدف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده
شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی	مهارت رهبری آموزشی	تفکر راهبردی
		خودمدیریتی
		مربی‌گری
مهارت توسعه فردی		یادگیری مادام‌العمر
		هدف‌گذاری هوشمندانه
		بهبود فردی
مهارت ارتباطی		همکاری و مشارکت
		روابط میان‌فردی
		هوشمندی اجتماعی
مهارت کارآفرینی		ذهنیت یادگیری
		خلاقیت و نوآوری
		کیفیت‌محوری
مهارت اخلاق حرفه‌ای		اخلاق کاری
		نزاکت کاری

### یک) مضمون فراگیر «مهارت‌های رهبری»

نخستین مضمون فراگیر مؤلفه مهارت‌های نرم در توسعه حرفه‌ای، مهارت‌های رهبری اعضای هیئت علمی در سطح آموزشی است که از سه مضمون «تفکر راهبردی»، «مری‌گری» و «خودمدیریتی» تشکیل شده است. به طور حتم، مهارت تفکر راهبردی از مؤلفه‌های مهم در توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی محسوب می‌شود که مؤلفه‌های آن با توجه به تحلیلها عبارتند از: جذب و گزینش استادان با توانایی‌ها و شایستگی‌های بالای علمی، معنوی و اخلاقی؛ داشتن تفکر سیستمی و انطباقی؛ فراهم کردن زمینه‌های مناسب مادی و معنوی برای شناسایی و تبیین و تکریم مقام استادان در دانشگاه و جامعه از دیدگاه اسلام به منظور تشویق و ترغیب آنان و افزایش نشاط و تحرک علمی و اجتماعی؛ مدیریت بار فکری و توانمندی تحلیل راهبردی؛ توأم ساختن فعالیتهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیئت علمی با نقش تربیتی و اخلاقی آنان در مراکز آموزشی و سطح جامعه؛ دارا بودن مهارت حل مسئله؛ عدالت‌محوری و ولایت‌مداری؛ شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی؛ ارتقای سطح دانش و معرفت دینی، سیاسی و اجتماعی استادان متناسب با رشته تخصصی، علائق و تجارب آنان؛ داشتن تفکر طراحی و محاسبه‌ای؛ تحلیل مسائل جامعه و جهان به منظور تحقق آرمانهای اسلامی؛ حل مشکلات اجتماعی و معیشتی اساتید به منظور فراهم آوردن بستر لازم برای فعالیتهای علمی، فرهنگی و دینی؛ توجه به مقتضیات زمان و نیازها، علائق و رشته‌های تحصیلی دانشجویان؛ توجه به جایگاه و منزلت اجتماعی اساتید.

خودمدیریتی، مضمون دیگری در رهبری و شامل خودآگاهی، خودکنترلی، خودنظارتی و خودراهبری، توانایی کنترل واکنشهای هیجانی، رفق و مدارا، ایمان و تقوا، خلوص نیت، هدفگذاری و برنامه‌ریزی، وجود تعهد درونی، پرهیز از خودنمایی، وقت‌شناسی، افزایش اعتماد به نفس و آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود است.

مضمون آخر در مفهوم رهبری، مضمون مری‌گری و در بر گیرنده مضامین ذیل است: دارا بودن مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری، داشتن شخصیت کاریزماتیک و اثرگذار، نظارت و ارزیابی مستمر علمی اعضای هیئت علمی، هدایت نظام برنامه‌ریزی درسی به سمت تقویت فضایل اخلاقی و اجتماعی، توانمندی تیم‌سازی و کار تیمی، تربیت و انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته‌سالاری، توجه به نقش الگویی استادان در رفتارسازی دانشجویان و الگوسازی بر اساس آن، اهمیت نقش تربیتی استادان در ارتقای شخصیت علمی و اجتماعی دانشجویان، توسعه مهارت‌های تدریس و پژوهش میان اساتید، برگزاری سمینارها و کارگاههای آموزشی و ارائه بازخورد، ایجاد انگیزه پیشرفت، ترویج یادگیری پژوهش‌محور و ترکیبی، ارزشگذاری مناسب به حقوق و دستاودهای اساتید و قدردانی از آنان، ایجاد همدلی میان اساتید، امر به معروف و نهی از منکر، ضرورت عملگرایی، ایجاد فضای معنوی در کلاس درس، ترویج فرهنگ مشاوره، ضرورت پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع و توانمندسازی استعدادها.

### دو) مضمون فراگیر «مهارت‌های توسعه فردی»

دومین مضمون فراگیر در زمینه مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، مهارت‌های توسعه فردی است. مهارت‌های توسعه فردی از سه مضمون «یادگیری مادام‌العمر»، «هدفگذاری هوشمند» و «بهبود فردی» تشکیل شده

است. تشویق و زمینه‌سازی به منظور مادام‌العمر تلقی کردن تحصیل علم به عنوان یک ارزش و فریضه اسلامی، تحکیم پایه‌های خود ارزیابی اعضای هیئت علمی، خردورزی و عقلانیت، جو سازمانی یادگیرنده، یادگیرنده فعال بودن، تنوع منابع مبانی یادگیری، انعطاف‌پذیری فکری و مهارتی، روزآمدسازی مهارت و دانش فردی و حرفه‌ای، استفاده از تجارب قبلی خود و دیگران، دانش‌افزایی و داشتن تفکر انتقادی، از مؤلفه‌های مهم مضمون یادگیری مادام‌العمر می‌باشند.

داشتن اهداف روشن و واقعی و قابل ارزیابی، احیا و حفظ و ترویج فرهنگ اصیل اسلام در محیط‌های علمی با استفاده از روشهای کارآمد و هماهنگ با محیط‌های علمی، تأکید بر گسترش مرزهای دانش و بر اساس مبانی اسلامی، توجه به ارزشهای انسانی بر اساس مبانی دینی و ملی، قداست علم و دانش، تسلط به سواد دیجیتال و اطلاعاتی، توانمندسازی اساتید در حوزه تخصصی خود، حفظ سنتها و ارزشهای نیک، مدیریت زمان و برنامه‌ریزی هوشمندانه و دقیق، توجه به فرایندها و پیامدهای کارها، توجه به هوشهای چندگانه در انجام امور، عوامل مهم مضمون هدفگذاری هوشمند می‌باشند.

تهذیب و تزکیه نفس و اعتلای عقلانی و علمی اساتید، تقویت روحیه آرمانگرایی، کمال‌جویی، نقادی، آزادگی، ایثارگری، مشارکت‌جویی، حقیقت‌جویی و تشویق و تقویت احساس مسئولیت اجتماعی دانشجویان، مدیریت استرس، نظارت و ارزیابی هدفمند و مستمر علمی و اخلاقی اساتید و توصیه و تأکید بر خودارزیابی آنان، افزایش تجارب با استفاده از فرصتهای مطالعاتی، توانمندی در اجرای روشهای نوین تدریس، توانایی مدیریت کلاس، مهارت سخنوری و فن بیان، آشنایی با آخرین دستاوردهای مطالعاتی، روحیه پرسشگری و کاوشگری، بهره‌گیری از تجارب علمی در سطوح ملی و بین‌المللی به ویژه تجارب حوزه‌های علوم دینی، توانایی کار با گروه، تعادل میان کار و زندگی، سازگاری و انطباق با محیط نیز از مؤلفه‌های مهم تشکیل‌دهنده بهبود فردی‌اند.

### سه) مضمون فراگیر «مهارت‌های اخلاق حرفه‌ای»

سومین مضمون فراگیر در مبحث مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، مهارت‌های اخلاق حرفه‌ای، با دو مضمون سازمان‌دهنده «اخلاق محیط کاری» و «نزاکت کاری» است. توجه به حدود الهی، احترام به شأن و آزادی انسانها، وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری، سودمندی و عدم آسیب‌رسانی، توجه به ارزشهای جمع، عدم تبعیض و شفافیت سازمانی، رفتار سازمانی حرفه‌ای، توجه به ارزشهای مادی و معنوی اعضای هیئت علمی، پایبندی به ضوابط به جای روابط، اعتمادآفرینی میان اعضای هیئت علمی، رعایت نظم و انضباط محیط کار، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، خداوند ناظر بر اعمال و کسب رضایت الهی از مؤلفه‌های مهم اخلاق محیط کار می‌باشند.

مؤلفه‌های تربیت و تهذیب روحی و تعالی معنوی، ارزش قائل شدن برای شأن و جایگاه همکاران، برقراری ارتباط محترمانه با همکاران، داشتن بیان و کلام محترمانه و معقول، داشتن پوشش آراسته، احترام به حریم خصوصی سایر همکاران و پرهیز از مسائل حاشیه‌ای در محیط کاری، داشتن سعه صدر در برخورد با دانشجویان، درک تفاوت‌های فرهنگی و فردی دانشجویان، صداقت و درستی در کارها و داشتن عزت نفس و وجدان کاری، از عوامل تشکیل‌دهنده نزاکت کاری در مبحث اخلاق حرفه‌ای‌اند.

#### چهار) مضمون فراگیر «مهارت ارتباطی»

مضمون فراگیر چهارم در ارتباط با مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، مهارت ارتباطی است که از سه مضمون سازمان‌دهنده «مشارکت و همکاری»، «روابط میان‌فردی» و «هوشمندی اجتماعی» تشکیل شده است. ترغیب و تشویق استادان به مشارکت در فعالیتهای تربیتی و فرهنگی و اجتماعی، تقویت ارتباط فعال و دوسویه استادان حوزه و دانشگاه، توانمندی تشریک مساعی مجازی، مشارکت در سیاستگذاری‌های کلان آموزشی و پژوهشی، مشارکت در پروژه‌ها و انجام کار تیمی، توانایی کارکردن با فرهنگهای گوناگون، به اشتراک گذاشتن دانش در زمینه تدریس و یادگیری، تلاش و برنامه‌ریزی برای گسترش ارتباط دانشگاهیان با محققان و صاحب‌نظران خارج از دانشگاه و تعاون در خیر، مهم‌ترین عوامل تشکیل‌دهنده اصل مشارکت و همکاری است.

در مضمون روابط میان‌فردی، مهم‌ترین مؤلفه‌ها عبارتند از: برقراری ارتباطات میان‌فردی منسجم میان اعضای هیئت علمی، برقراری ارتباط منجسم و مؤثر میان استاد و دانشجو، داشتن رفتار و نگرش تأثیرگذار در دیگران، دریافتن و دادن حمایت‌های عاطفی، بیان نیازهای فردی و درک آنها توسط دیگران، توانایی برقراری ارتباطات پایداری و توسعه آن.

برای مضمون هوشمندی اجتماعی نیز مؤلفه‌های التزام به مسئولیتهای اجتماعی، توسعه گفتگو و پاسخگویی، تعامل و همکاری اثربخش با اعضای هیئت علمی سایر دانشگاهها در سطح بین‌المللی، هماهنگی و تعامل درون‌سازمانی اعضای هیئت علمی، تعامل اثربخش و مستمر با انجمنهای علمی، ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه تدریس و یادگیری، میزان سازگاری و ارتباط با اطرافیان و توانایی شناخت احساسات دیگران به دست آمد.

#### پنج) مضمون فراگیر «مهارت کارآفرینی»

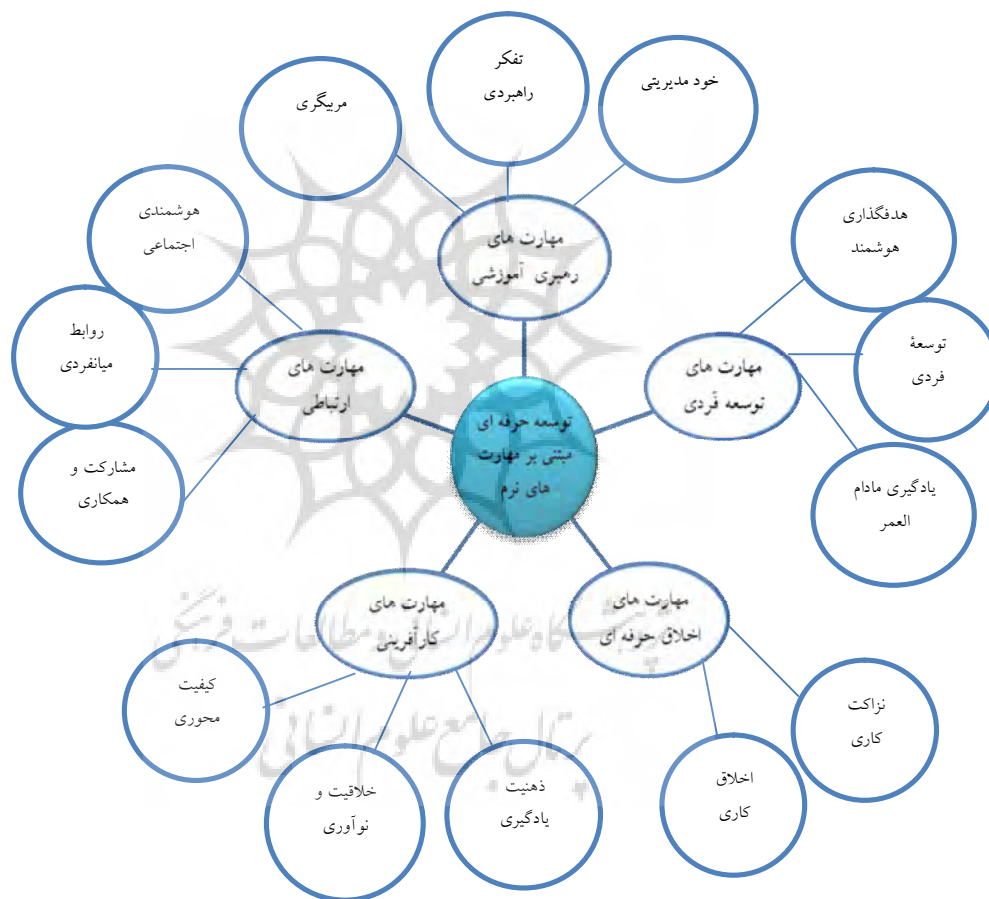
پنجمین مضمون فراگیر در توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، کارآفرینی است که در برگیرنده سه مضمون سازمان‌دهنده «اخلاقیت و نوآوری»، «کیفیت‌محوری» و «ذهنیت یادگیری» می‌باشد. مؤلفه‌های ذهنیت یادگیری عبارتند از: تقویت روحیه تحقیق و تتبع، تفکر منتقدانه، تشویق و پاسداشت برجستگان علم و دانش از موضع اسلام، توانایی خلق ایده و حل مسئله به شیوه‌های نوین، داشتن نظام پیشنهادها، فراخوانی و جذب ایده‌ها، سرمایه‌گذاری روی ایده‌های خلاق و سودآور، ایجاد اتاقهای بارش فکری برای حل مسائل، تیزفکری بهره‌گیری از فناوری مدرن اطلاع‌رسانی متناسب با اخلاق و فرهنگ اسلامی.

مضمون بسیار مهم دیگر در زمینه کارآفرینی، اخلاقیت و نوآوری است که در بر دارنده مفاهیمی چون: پرورش قدرت ابداع و ابتکار، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی و ارائه الگوهای جدید به منظور ایجاد تحول و اصلاح در روشهای تدریس و پژوهش، تولید محتوای آموزشی و پژوهشی چندرسانه‌ای و مهارت‌محور، توانمندی در استفاده از فناوری‌های ارتباطی در آموزش و پژوهش، به روزرسانی منابع دانشی و کمک به نوآوری و آینده‌پژوهی، داشتن سواد رایانه‌ای، توجه هر چه بیشتر به شرکتهای دانش‌بنیان می‌باشد.

در نهایت، مضمون کیفیت‌محوری نیز به کیفیت و سطح یادگیری دانشجو، ارتقای کیفیت فرایند یاددهی - یادگیری، کیفیت امکانات و فناوری‌های آموزشی و پژوهشی، توجه به استانداردهای آموزشی و پژوهشی، یکپارچه‌سازی منابع تدریس، تدوین شاخصهای کیفی عملکرد و بهبود کیفیت زندگی کاری در بعد معنوی و مادی توجه دارد.

### 3. کشف و توصیف شبکه مضامین

با بررسی و تحلیل مضامین مرتبط، پنج مضمون فراگیر شامل مهارت‌های رهبری، مهارت‌های توسعه فردی، مهارت‌های کارآفرینی، مهارت‌های اخلاق حرفه‌ای و مهارت‌های ارتباطی، استخراج و به صورت شبکه تارنما از مضامین ترسیم شد. شکل 1 نشان‌دهنده شبکه مضامین توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی مبتنی بر مهارت‌های نرم است



شکل 1: شبکه مضامین مهارت‌های نرم اثرگذار در توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی



**(د) نتیجه‌گیری**

این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه‌ی اعضای هیات علمی در تراز دانشگاه اسلامی و پس از آن ارائه مدل با استفاده از تحلیل مضمون حاصل از مصاحبه با 25 نفر از اعضای هیئت علمی انجام شد. پس از مطالعه، بررسی، انتخاب و کدگذاری متون حاصل از مصاحبه، تعداد 174 مضمون پایه استخراج شد. از این مضامین پایه، تعداد 14 مضمون سازمان‌دهنده و در نهایت، پنج مضمون فراگیر استخراج شد. این پنج مضمون فراگیر شامل مهارت رهبری، مهارت توسعه‌ی فردی، مهارت ارتباطی، مهارت کارآفرینی و مهارت اخلاق حرفه‌ای بودند. به عبارت دیگر؛ مؤلفه‌های مهارت‌های نرم مؤثر در توسعه‌ی حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در تراز دانشگاه اسلامی شناسایی و تبیین شد.

مضامین استخراج‌شده با یافته‌ای بسیاری از پژوهش‌های مرتبط با نقش مهارت‌های نرم در توسعه‌ی حرفه‌ای اعضای هیئت علمی همسویی نشان داده‌اند. برای نمونه، هاوگک و مورک (2021) به راهبردهای آموزشی، دسترسی سریع و آسان و اعتماد به نفس اشاره می‌کنند. عثمان و وارنر (2020) در پژوهش خود، انگیزه را پیونددهنده بین توسعه‌ی حرفه‌ای و عمل می‌دانند. بیکر دوپل و یون<sup>1</sup> (2020) به نقش شبکه‌های اجتماعی در طراحی برنامه‌های توسعه‌ی حرفه‌ای پرداخته‌اند. سیتهول و همکاران<sup>2</sup> (2017) اذعان می‌کنند که توسعه‌ی حرفه‌ای اعضای هیئت علمی از طریق تغییر در شیوه‌های آموزش و مشاوره و از طریق استدلالی و حل مسئله، سبب بهبود سیستم دانشگاهی می‌شود. ابوجارا و ورلی (2018)، رهبری نرم، تنوع فرهنگی، جهانی‌سازی و فناوری را عواملی می‌دانند که در محیط کار تأثیر می‌گذارند. کانست<sup>3</sup> (2018) یادگیری مادام‌العمر، روش‌های کار مشترک، ترکیبی از تخصص‌های مختلف و استفاده از بازخورد در حرفه تدریس را از عوامل پیشرفت و توسعه برمی‌شمارد. نانگک (2015) مهارت‌های تفکر انتقادی، حل مسئله و کارگروهی را مورد توجه قرار می‌دهد. لاند و استاینز<sup>4</sup> (2015) برنامه توسعه‌ی حرفه‌ای را شامل توجه به فرایندهای نوآورانه می‌دانند و زانج<sup>5</sup> (2013) یادگیری مسئله‌محور و تفکر منطقی و انتقادی را از عوامل اصلی در توسعه‌ی حرفه‌ای می‌داند. روبلز (2012) به عواملی چون: صداقت، ارتباطات، ادب، مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های اجتماعی، نگرش مثبت، حرفه‌ای بودن، انعطاف‌پذیری، کارگروهی و اخلاق کاری اشاره می‌کند. چیتیجی (2010)، تغییر نگرش از آموزش سنتی و مهارت‌های سخت به سمت مهارت نرم را شامل حرفه‌ای‌گرایی و تغییر نگرشها و ویژگی‌های شخصیتی می‌داند. پاور<sup>6</sup> (2008)، ابعاد و سطوح توسعه‌ی حرفه‌ای را شامل توسعه‌ی آموزشی، حرفه‌ای و سازمانی؛ و استاینرت و همکاران<sup>7</sup> (2006)، توسعه‌ی حرفه‌ای را تقویت نقش‌های رهبری، ارتباطی و نوآوری اعضای هیئت علمی می‌دانند. غلامی و شیربیگی (1397) در پژوهشی به اهمیت فرصت‌های مطالعاتی در بحث توسعه‌ی حرفه‌ای تأکید کرده‌اند. پورکریمی و رمضان‌پور (1398) به بعد توسعه‌ی مهارت، توانایی، دانش و نگرش اشاره کرده‌اند. محبت و همکاران (1398) در پژوهش خود، شایستگی‌های هیئت علمی را در شش بعد شایستگی‌های آموزشی، پژوهشی، سازمانی، اخلاقی، فردی و حرفه‌ای طبقه‌بندی کردند. بختیاری و همکاران (1399) توانایی‌های علمی، شخصی و معنوی/اجتماعی را به همراه مؤلفه‌های بالندگی آموزشی، پژوهشی، تخصصی، فردی، سازمانی، معنوی و اجتماعی، در توسعه‌ی حرفه‌ای مؤثر

---

1. Baker-Doyle & Yoon

2. Sithole, Chiyak, McCarthy, Mupinga, Bucklein & Kibirige

3. Konst

4. Lund & Stains

5. Zanj

6. Power

7. Steinert, Mann, Centeno, Dolmans, Spencer, Gelula & Prideaux

## 154 ♦ شناسایی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی تراز دانشگاه اسلامی

می‌دانند. دارایی و همکاران (1399) به مؤلفه‌های دانش، توانایی، مهارت، نگرش، بینش، ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی و اعتبار اشاره داشته‌اند.

تفاوت عمده و اصلی پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، در این است که پژوهشی مانند این پژوهش که به شناسایی و کاربرد مؤلفه‌های مهارت‌های نرم و نقش آن در توسعه شایستگی و صلاحیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در تراز دانشگاه اسلامی و ارائه مدل در این زمینه پرداخته باشد، یافت نشد. به طور کلی، با توجه به مؤلفه‌های استخراج‌شده و مدل پیشنهادی پژوهش می‌توان نتیجه‌گیری کرد که برای ارتقا و بهبود توسعه حرفه‌ای نیاز به تجدید نظر و تجدید ساختار در شاخصهای ارزیابی و ارتقای اساتید در بحث توسعه حرفه‌ای در سیستم آموزش عالی لازم می‌نماید. نظام آموزش عالی در یک جامعه اسلامی به عنوان مغز متفکر جامعه و عناصر اصلی آن؛ یعنی اعضای هیئت علمی به عنوان پرورش‌دهندگان سرمایه‌های فکری و نخبگان جامعه، می‌بایست هم خود و هم دانشجویان را برای رقابت در دنیای نامطمئن و در حال تغییر آماده سازند. تحقق این مهم تنها از طریق توانمندسازی اساتید از طریق ایجاد مهارت‌هایی در اعضای هیئت علمی و انتقال آن به شیوه‌ای اثربخش و کارآمد به یادگیرندگان و تغییر در شیوه نگرش آنان و کسب و ارتقای دانش از طریق توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی با تکیه بر مفاهیم اسلامی نهفته است. لازمه چنین امری، تغییر رویکرد از توجه صرف به مهارت‌های سخت یا فنی و اهتمام و ارزشگذاری و ارتقا بر اساس این مهارت‌ها به عنوان مهارت‌های قرن 21 می‌باشد.

### پیشنهادها

برای توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، با توجه به تحلیل مضامین پژوهش، توجه همزمان به مهارت‌هایی همچون: مهارت رهبری، مهارت توسعه فردی، مهارت ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای و مهارت کارآفرینی، در کنار مهارت‌های سخت، از اهمیت و لزوم فراوانی برخوردار است. از این حیث، توجه به مهارت‌های تدوین‌شده در این پژوهش و بسترسازی برای جذب، توسعه، هدایت و ارتقای اساتید مبتنی بر این مهارت‌ها می‌تواند بسیار اثربخش و کارآمد باشد و منجر به بهبود کارکرد سیستم آموزش عالی در جامعه مدرن اسلامی شود. بنابر این، توصیه می‌شود رؤسای دانشگاه‌ها برای بهبود روند گزینش، بهبود برنامه‌های توسعه و تقویت روند ارزیابی عملکرد اعضای هیئت علمی خود، در کنار توجه به مهارت‌های سخت و فنی به مهارت‌های نرم نیز توجه داشته باشند و آنها را نیز بررسی کنند.

محدودیت عمده در این پژوهش، عدم وجود منابع غنی داخلی، اعم از مقاله و کتاب در زمینه مهارت‌های نرم به ویژه مرتبط با نظام آموزش عالی و توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی بود. پیشنهاد می‌شود از آنجا که موفقیت برنامه‌ها و فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای در برآوردن نیازهای اعلام شده از سوی اعضای هیئت علمی، معیار مهمی در ارزیابی برنامه‌ها محسوب می‌شود؛ در طراحی و برنامه‌ریزی و نیز اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، رفع نیازهای توسعه حرفه‌ای، هدف اصلی به حساب آید. به عبارت دیگر؛ لازم است دوره‌های آموزشی بلندمدت و کارگاه‌های آموزشی برای برطرف کردن نیازها طراحی و عملیاتی شود. از اعطای گزینش، امتیازهای ارتقا و امثال آن می‌توان به عنوان مشوق‌هایی برای توسعه فعالیت‌های حرفه‌ای استفاده کرد.

در این پژوهش تلاش شد تا سهم کوچکی در کمک به ارتقا و توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های کشور برداشته شود. امید می‌رود یافته‌های این پژوهش، زمینه مناسب تصمیم‌سازی و اجرای پروژه‌های تکمیلی در این حوزه را تسهیل کند.



## منابع

- بختیاری، محمد؛ لطف‌الله عباسی، فرشته کردستانی و عباس خورشیدی (1399). «ارائه الگوی بالندگی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی». رهبری و مدیریت آموزشی، سال چهاردهم، ش 4: 1-21.
- پورکریمی، جواد و انسبه رمضان‌پور (1398). «الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی آموزش الکترونیکی کشور: پژوهش کیفی». آموزش و توسعه منابع انسانی، سال ششم، ش 21: 125-146.
- جمالی زواره، بتول؛ احمدرضا نصر اصفهانی و محمدرضا نیلی (1397). «بررسی تطبیقی رسالتها و شیوه‌های آموزش مراکز رشد حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های برتر جهان». آموزش و توسعه منابع انسانی، سال پنجم، ش 19: 1-173.
- حاجی‌پور، الهام؛ مریم شمس‌الدینی و اشکان حسنی کریم‌آباد (1397). «ویژگی‌های محصول دانشگاه تراز انقلاب اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری». نخستین جشنواره تألیفات برتر علوم انسانی اسلامی؛ جایزه ویژه علامه جعفری.
- دارایی، علی؛ سیاوش نصرت‌پناه و غلامحسین رضایت (1399). «طراحی الگوی شایستگی‌های استادان و مربیان سازمانی با تأکید بر بیانات حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری». پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی، ش 49: 38-5.
- زارع‌صفت، صادق؛ مرضیه دهقانی، رضوان حکیم‌زاده، مرتضی کرمی و کیوان صالحی (1397). «برنامه درسی مغفول توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های ایران؛ دانشگاه فردوسی مشهد». مطالعات برنامه درسی آموزش عالی، سال نهم، ش 17: 183-216.
- شیخ‌زاده، محمد (1390). تدوین الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه امام خمینی (ره) و مقایسه آن با برخی از الگوهای رهبری خدمتگزار در مدیریت نوین. رساله دکتری (در دست چاپ). دانشگاه تهران.
- عابدی جعفری؛ شیخ‌زاده، فقیهی و تسلیمی (1390). «تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی». اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، ش 2 (پیاپی 10): 198-151.
- محبت، هدیه؛ کوروش فتحی واجارگاه و پریش جعفری (1398). «شناسایی مدل و تدوین شایستگی‌های اعضای هیئت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی ایران: یک مطالعه کیفی». آموزش و توسعه منابع انسانی، سال ششم، ش 21: 67-91.
- Abedi Jafari, Sheikhzadeh, Faqih & Taslimi (2011). "Content analysis and theme network: A simple and efficient way to explain patterns in qualitative data". *The idea of strategic management*, fifth year, second issue, consecutive issue 10: 151-198.
- AbuJara, Nida'a K. & Jody A. Worley (2018). "Leading toward new horizons with soft skills". *On the Horizon*. <https://doi.org/10.1108/OTH-10-2017-0085>.

- Asgar, A. & R. Satyanarayana (2021). "An evaluation of faculty development programme on the design and development of self-learning materials for open distance learning". *Asian Association of Open Universities Journal*.
- Attride-Stirling, J. (2001). "Thematic Networks: An Analytic Tool for Qualitative Research". *Qualitative Research*, Vol. 1, No. 3: 385-405.
- Baker-Doyle, K.J. & S.A. Yoon (2020). "The social side of teacher education: Implications of social network research for the design of professional development". *International Journal of Educational Research*, 101: 101563.
- Bakhtiari, Mohammad, Lotfollah Abbasi, Fereshteh Kurdistani & Abbas Khorshidi (2020). "Presenting the growth model of the faculty members of the Islamic Azad University, Central Tehran Branch". *Quarterly Journal of Leadership and Educational Management*, Fourteenth Year, No. 4: 1-21.
- Bazargan, A. (2000). "Internal evaluation as an approach to revitalize university systems: the case of the Islamic Republic of Iran". *Higher education policy*, 13(2): 173-180.
- Chiteji, N. (2010). "Time-preference, non-cognitive skills and well-being across the life course: do non-cognitive skills encourage healthy behavior?", *The American Economic Review*, Vol. 100, No. 2: 200-204.
- Daraei, Ali; Siavash Nosratpanah & Gholam Hossein Rezayat (2020). "Designing a model of competencies of organizational professors and trainers with emphasis on the statements of Imam Khomeini and the Supreme Leader". *Quarterly Journal of Research in Islamic Education*, No. 49: 5-38.
- Dee Jay, R. & J. Daly Chery (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.
- Findlow, S. (2012). "Higher education change and professional-academic identity in newly 'academic' disciplines: the case of nurse education". *Higher Education*, 63: 133-197.
- Gutman, L.M. & I. Schoon (2013). "The Impact of Non-Cognitive Skills on Outcomes for Young People". *Education Empowerment Foundations*. London.
- Hajipour, Elham; Maryam Shams al-Dini & Ashkan Hassani Karimabad (2018). "Product Features of the University of the Islamic Revolution from the Perspective of the Supreme Leader". *The First Festival of the Best Writings of the Islamic Humanities Allameh Jafari Special Award(RA)*.
- Haug, B.S. & S.M. Mork (2021). "Taking 21st century skills from vision to classroom: What teachers highlight as supportive professional development in the light of new demands from educational reforms". *Teaching and Teacher Education*, 100: 103-286.
- Jamali Zavareh, Batool; Ahmad Reza Nasr Esfahani & Mohammad Reza Nili (2018). "A Comparative Study of the Missions and Methods of Training Professional Development Centers of Faculty Members in the World's Top Universities". *Quarterly Journal of Human Resources Training and Development*, Fifth Year, No. 19: 1-173.

- Kaharman, M. & A. Kuzu (2016). “**E-Mentoring for Professional Development of Pre-Service Teachers: A Case Study**”. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 17(3): 76-89. July, ISSN 1302-6488
- Kim, S.; M. Raza & E. Seidman (2019). “**Improving 21st-century teaching skills: The key to effective 21st-century learners**”. *Research in Comparative and International Education*, 14(1): 99-117.
- King, N. & C. Horrocks (2010). **Interviews in qualitative research**. London: Sage.
- Kokoc, M.; A. Ozlu, A. Cimer & H. Karal (2011). “**Teachers' Views on the Potential Use of Online In-Service Education and Training Activities**”. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 12(4): 68-78.
- McCoog, I. (2008). “**21st Century teaching and learning**”. Retrieved December 28, 2018 from: <http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=ED502607>.
- Mohabbat, Hedyeh; Kouros Fathi Vajargah & Parivash Jafari (2019). “**Identifying the Model and Codifying the Competencies of the Faculty Members of Iranian Universities and Higher Education Institutions: A Qualitative Study**”. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, Year 6, No. 21: 67-91.
- Nang, T.K.; C.S. Yie & S.A. Md Shahid (2015). “**Quality Teaching: Relationship to Soft Skills Acquisition, Procedia**”. *Social and Behavioral Sciences*, 191:1934-1937.
- Nusrat, M. & N. Sultana (2019). “**Soft skills for sustainable employment of business graduates of Bangladesh**”. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*.
- Ojo, A.I. (2016). “**Knowledge management in Nigerian universities: a conceptual model**”. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11: 331-345.
- Osman, D.J. & J.R. Warner (2020). “**Measuring teacher motivation: The missing link between professional development and practice**”. *Teaching and Teacher Education*, 92: 103064.
- Poor Karimi, Javad & Ensieh Ramezanzpour (2019). “**Model of professional development of e-learning faculty members in the country: Qualitative research**”. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, Year 6, No. 21: 125-146.
- Priest, Andrew William (2010). “**An investigation into faculty development practices in graduate physical therapy education programs**”. Retrieved on 16.7.2011 from: [http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd\\_07022008](http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd_07022008).
- **References**
- Robles, M.M. (2012). “**Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace**”. *Business communication quarterly*, 75(4): 453-465.
- Schomburg, H. & U. Teichler (2007). “**Higher education and graduate employment in Europe: results from graduates surveys from twelve countries** (Vol. 15). Springer Science & Business Media.

- Sheikhzadeh, Mohammad (2011). **Developing a Servant Leadership Model from Imam Khomeini's Perspective and Comparing It with Some of the Servant Leadership Patterns in Modern Management**, PhD Thesis (in press). University of Tehran.
- Sithole, A.; E.T. Chiyak, P. McCarthy, D.M. Mupinga, B. Bucklein & J. Kibirige (2017). **“Student Attraction, Persistence and Retention in STEM Programs: Successes and Continuing Challenges”**. *Higher Education Studies*; 7(1). Published by Canadian Center of Science and Education.
- Smith, J. & R. Hu (2013). **“Rethinking teacher education: Synchronizing eastern and western views of teaching and learning to promote 21st century skills and global perspectives”**. *Education Research and Perspectives*, 40: 86-108.
- Zanj, A. & H. Hossein Afshari (2013). **“Dynamic analysis of a complex pneumatic valve using pseudobond graph modeling technique”**. *Journal of Dynamic Systems, Measurement, and Control*, 135(3).
- Zare Sefat, Sadegh; Marzieh Dehghani, Rezvan Hakimzadeh, Morteza Karami & Keyvan Salehi (2018). **“The neglected professional development curriculum of the faculty members of Iranian universities: Ferdowsi University of Mashhad”**. *Bi-Quarterly Journal of Higher Education Curriculum Studies*, Vol. 9, No. 17: 183-216.

