

بررسی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران (مطالعه کیفی)

- * آیت سعادت طلب *
- ** کورش فتحی واجارگاه **
- *** مقصود فراستخواه ***
- **** اباصلت خراسانی ****

چکیده

در این پژوهش موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی مورد کاوش قرار گرفت. برای این منظور با ۱۹ نفر از سیاست‌گذاران در عرصه آموزش عالی، مدیران دانشگاهی، خبرگان حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در زمینه پژوهش مصاحبه شد و داده‌ها از مصاحبه‌ها استخراج شد. به منظور تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از روش کیفی گرانهم و لوندمن استفاده شد. نتایج تحلیل داده‌ها طی سه مرحله، کدگذاری باز، محوری و انتخابی و در قالب دو مقوله کلی شامل: موانع برون دانشگاهی شامل (فقدان استقلال دانشگاهی، حاکمیت نگاه سیاسی، نبود سیاست‌ها و خط مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی و وجود نگاه کمی به توسعه دانشگاه‌ها و اعضای هیأت علمی) و موانع درون دانشگاهی (شامل موانع کالبدی و مالی، موانع سازمانی، موانع اجرایی و موانع مربوط به اعضای هیأت علمی) ارائه شده‌اند. در نهایت پیامدهایی که عدم آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌تواند به دنبال داشته باشد در قالب پیامدهای فردی و سازمانی ارائه شده است.

واژگان کلیدی: آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، دانشگاه‌های دولتی

* دکتری برنامه‌ریزی توسعه آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی (مسئول مکاتبات: a_saadattalab@sbu.ac.ir)

** استاد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی

*** دانشیار مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

**** استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

امروزه منابع انسانی اساسی‌ترین سرمایه و دارایی هر سازمان محسوب می‌گردد (نولان^۱، ۲۰۰۲؛ حجازی و همکاران، ۱۳۸۸). سازمان‌هایی که به طور مداوم به توسعه کارکنان خود توجه دارند و در برنامه‌های آموزشی‌شان سرمایه‌گذاری می‌کنند، منابع انسانی را مهم‌ترین عامل در دستیابی به توسعه اقتصادی می‌دانند. آموزش و بهسازی کارکنان به منظور حفظ شایستگی‌های مورد نیاز برای شغل، در رشد سریع دنیای فناوری ضروری است. برای بقاء در رویارویی با روندهای جدید، مهم است که کارکنان به طور مداوم دانش، مهارت و توانایی‌های خودشان را ارتقاء دهند در حالی که سازمان نیز موظف است سیستم‌های حمایتی را برای برنامه‌های آموزش و بهسازی فراهم نماید (کانکویک^۲، ۲۰۱۳). آموزش و بهسازی کارکنان یکی از مهم‌ترین کارکردهای مدیریت منابع انسانی به شمار می‌رود (الینا^۳، ۲۰۰۰؛ لوتانز^۴، ۲۰۰۸؛ شولر و جکسون^۵، ۲۰۰۵؛ ومیک^۶، ۲۰۰۷). موفقیت هر سازمان بستگی به کیفیت نیروی انسانی دارد و این امر جز از طریق اجرای نظام‌مند و مناسب برنامه‌های آموزش و بهسازی کارکنان امکان‌پذیر نیست (کولکارنی^۷، ۲۰۱۳). برنامه‌های آموزش و بهسازی چارچوبی برای کمک به کارکنان به منظور توسعه دانش، توانایی و مهارت‌های فردی و حرفه‌ای‌شان است (نوی^۸، ۲۰۰۸؛ ومیک، ۲۰۰۷؛ مک نامارا^۹، ۲۰۰۸؛ بوکلی و کپلی^{۱۰}، ۲۰۰۴). در واقع آموزش و بهسازی به عنوان گذرگاهی برای یادگیری عمل می‌کند و عامل مهمی در ایجاد انگیزه پیشرفت و هدفی است که منجر به تعهد سازمانی می‌شود (آرمسترانگ^{۱۱}، ۲۰۰۸). ارتباط مستقیمی میان آموزش و بهسازی کارکنان و عملکرد کارکنان وجود دارد. به گونه‌ای که هر زمان کارکنان توسعه می‌یابند، رضایت بیشتری از شغل خود و تعهد بیشتری نسبت به آن دارند و عملکرد آنها نیز افزایش می‌یابد. وقتی عملکرد کارکنان افزایش یابد منجر به اثربخشی سازمانی خواهد شد (جامپتر^{۱۲}، ۲۰۰۶؛ چوو و باولی^{۱۳}، ۲۰۰۷).

1. Nolan
2. Cankovic
3. Elena
4. Luthans
5. Schuler & Jackson
6. Vemic
7. Kulkarni
8. Noe
9. McNamara
10. Buckley & Caple
11. Armstrong
12. Champathes
13. Choo & Bowley

اعضای هیأت علمی در هر مؤسسه آموزش عالی مهم‌ترین منبع آن محسوب می‌شوند و نقش پیشگام را در توسعه و تغییر دارند (کاباکسی و اودباسی^۱، ۲۰۰۸؛ کانگ و میلر^۲، ۲۰۰۰؛ بروتکیویسز^۳، ۲۰۱۲). در واقع اعضای هیأت علمی افرادی هستند که قادرند جوامع انسانی را متحول نمایند و توسعه علمی، فرهنگی و اجتماعی جوامع را تسریع کنند (دی و دالی^۴، ۲۰۰۹). به این ترتیب، بهسازی اعضای هیأت علمی باید به عنوان اصلی اساسی در پرورش و حمایت این منابع ارزشمند در نظر گرفته شود (برادلی و همکاران، ۲۰۰۶؛ استیپ، روبرتز و کارتر^۵، ۲۰۱۲؛ ساری کایا و همکاران^۶، ۲۰۱۰). نظام‌های آموزش عالی باید راهبرد بلند مدت و پایداری را برای بهسازی اعضای هیأت علمی تدوین کنند تا بتواند در محیط آموزش عالی که به سرعت در حال تغییر است به طور مؤثر فعالیت کرده و اهداف دانشگاهی نیز تحقق پیدا کند (نصرین و میرزا^۷، ۲۰۱۲). در واقع بهسازی اعضای هیأت علمی به عنوان جزئی ضروری برای موفقیت دانشگاهی، هم برای اعضای هیأت علمی و هم دانشگاه‌ها به حساب می‌آید (گوییگلیلمو و همکاران^۸، ۲۰۱۱). بویسی و همکاران^۹ (۲۰۰۹) عنوان می‌کنند که نیاز به برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی به دلیل افزایش پیچیدگی آموزش عالی، تقاضای درونی و بیرونی ذینفعان و ضرورت تعادل در آموزش، پژوهش، خدمات و پاسخگویی اهمیت بسیاری دارد. برنامه‌های توسعه اعضای هیأت علمی به طور ویژه در انطباق اعضای هیأت علمی برای نقش‌های در حال تغییرشان در هدایت تغییرات برنامه‌داری مهم است (ساری کایا و همکاران، ۲۰۱۰). با توجه به نقش اعضای هیأت علمی در توسعه دانشگاه‌ها و پیشبرد اهداف دانشگاه متأسفانه توجه اندکی به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی می‌شود. در حالی که اعضای هیأت علمی عنصر اصلی و تعیین کننده در دانشگاه‌ها هستند. آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های کشور به صورت محدود و غیرمنسجم انجام می‌گیرد، در حالی که عدم توجه به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌تواند خسارات جبران ناپذیری را

1. Kabakci & Odabasi
2. Kang & Miller
3. Brutkiewicz
4. Dee & Daly
5. Estep, Roberts & Carter
6. Sarikaya & et al
7. Nasreen & Mirza
8. Guglielmo & et al
9. Boyce & et al

به دنبال داشته باشد. بر این اساس مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که چرا به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها توجه جدی نمی‌شود. موانعی که بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود دارد کدامند؟

به زعم مورای^۱ (۲۰۰۲) بهسازی اعضای هیأت علمی با وجود اینکه از سوی بسیاری از دانشگاه‌ها پذیرفته شده است اما شواهد اندکی در خصوص تأثیر برنامه‌های آموزش و بهسازی بر بهبود فرایند یاددهی-یادگیری وجود دارد.

آنگیلو^۲ (۱۹۹۴) در پژوهشی که با عنوان "حرکت از بهسازی اعضای هیأت علمی به سوی توسعه دانشگاهی" انجام دادند مهم‌ترین موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی را شامل: الف) مشارکت محدود اعضای هیأت علمی در برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی؛ ب) احساس عدم نیاز اعضای هیأت علمی به برنامه‌های آموزش و بهسازی؛ ج) عدم تأثیر برنامه‌های آموزش و بهسازی بر بهبود فرایند یاددهی-یادگیری می‌داند.

به زعم کرو و همکاران^۳ (۱۹۷۶) عمده‌ترین موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی شامل موارد زیر می‌باشد:

چگونگی ارائه برنامه‌های جدید آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم باور اعضای هیأت علمی به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، ترس از نتایج ارزشیابی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم توانایی اعضای هیأت علمی در تشخیص نظام‌های ارزشیابی و نظام‌های بهسازی اعضای هیأت علمی، باور غلط اعضای هیأت علمی در خصوص عدم نیاز آنها به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی و فقدان حمایت.

هامونز و والاسی^۴ (۱۹۷۶) نیز در مطالعه خود مجموعه‌ای از عواملی را که مانع اثربخشی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌شود را در قالب موارد زیر مطرح نموده‌اند: فقدان پشتوانه نظری و عقلانی لازم در زمینه نیاز به برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی، نبود اختیارات قانونی و پشتیبانی لازم برای برنامه‌ریزی فعالیت‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، مشارکت ندادن اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌های مربوط به بهسازی، عدم انعطاف‌پذیری برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم تطابق اولویت‌های دانشگاه و نیازهای فردی اعضای هیأت

1. Murray

2. Angelo

3. Crow & et al

4. Hammons and Wallace

علمی، فراهم نکردن زمینه مشارکت داوطلبانه، عدم مشارکت مدیران دانشگاهی در برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم توجه به اعضای هیأت علمی پاره وقت، فقدان نظام پاداش برای مشارکت‌کنندگان، مناسب نبودن زمان اجرای برنامه‌های آموزش و بهسازی، عدم توجه به روش‌های آموزش در اجرای برنامه‌ها، عدم توانایی در استفاده از منابع درونی و بیرونی دانشگاه، عدم اطلاع رسانی، نبود سیستم ارزشیابی مناسب، نبود بودجه کافی برای آموزش و بهسازی، عدم موفقیت در جذب منابع غیرمالی برای برنامه‌های آموزش و بهسازی.

مورای (۲۰۰۰) در مطالعه‌ای که به منظور بررسی بهسازی اعضای هیأت علمی در کالج‌های دو ساله در ایالت تگزاس انجام داد چنین نتیجه‌گیری کرد که ارتباط مستقیمی بین برنامه‌های بهسازی و سیستم پاداش وجود دارد. بیشتر کالج‌ها بر ترکیب مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه تأکید می‌کنند و مشارکت اعضای هیأت علمی در این برنامه‌ها مورد توجه قرار نگرفته است. وی همچنین عنوان می‌کند که نوعی فقدان رهبری در برنامه‌های بهسازی هیأت علمی وجود دارد.

مک کینون^۱ (۲۰۰۳) مطالعه‌ای با عنوان ادراک مدیران و روسای دانشگاه نسبت به بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشکده داروسازی انجام داد. به طور کلی نتایج پژوهش وی نشان داد که اگرچه مدیران و روسای دانشگاه به حمایت از بهسازی اعضای هیأت علمی برای تبدیل آنها به پژوهشگران و مدرسان برتر، راغب می‌باشند، اما نگرانی اصلی این است که هیچ گفتمان واحد و متناسب با شرایط و نیز هیچ گونه تعهد آشکاری از سوی مدیران و روسای دانشگاهی نسبت به بهسازی اعضای هیأت علمی و ارشادگری آنها وجود ندارد.

برودی و شولر^۲ (۲۰۰۷) در پژوهشی که با عنوان عوامل موفقیت در بهسازی اعضای هیأت علمی در آموزش عالی تایلد انجام دادند به این نتیجه رسیدند که حمایت سازمانی و مدیریتی از برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی باعث موفقیت برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی شده و انگیزه آنها را نیز برای مشارکت در برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی افزایش می‌دهد. همچنین فقدان رهبری مؤثر و ارزیابی مناسب از برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی مهم‌ترین موانع بهسازی اعضای هیأت علمی می‌باشند.

1. MacKinnon

2. Brody & Schular

شفیع‌زاده و اجتهادی (۲۰۱۱) پژوهشی را با عنوان بررسی موانع بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی انجام دادند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که مهم‌ترین موانع بهسازی اعضای هیأت علمی شامل: عدم توجه به نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی، فقدان حمایت و پشتیبانی مدیران دانشگاهی، اختیاری نبودن برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی و نبود پادش‌ها و مشوق‌های لازم می‌باشند.

پورکریمی (۱۳۸۸) در پژوهشی که با عنوان طراحی الگوی بهسازی اعضای هیأت علمی جهاد دانشگاهی انجام داد، نشان داد که برای بهسازی اعضای هیأت علمی لازم است دست کم به سه مؤلفه اساسی بهسازی حرفه‌ای، بهسازی سازمانی و بهسازی فردی توجه شود. همچنین نتایج پژوهش وی نشان داد که عواملی نظیر قوانین و مقررات، تأمین منابع، داشتن برنامه، فرهنگ سازمانی، ساختار و فرایند، مشارکت اعضاء و نگرش مدیران بر اثربخشی برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی تأثیر مستقیم دارد.

مرزبان (۱۳۸۸) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی ضرورت تأسیس مرکز بالندگی اعضای هیأت علمی در دانشگاه شهید بهشتی، عناصر و ابعاد اصلی این مرکز نظیر تجهیزات، برنامه‌ها، منابع انسانی را از دیدگاه اساتید دانشگاه مورد بررسی قرار داد. نتایج بررسی وی نشان داد که اعضای هیأت علمی با احساس نارضایتی از وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه، تأسیس مرکزی برای بهسازی اعضای هیأت علمی را کاملاً ضروری عنوان نموده‌اند.

در مطالعه دیگری که توسط آراسته (۱۳۸۵) با عنوان بررسی کارگاه‌های آموزشی پرورش حرفه‌ای اعضای هیأت علمی انجام گرفت، نتایج بیانگر آن بود که بیشتر بر روش‌های آموزش دانشگاهی در این کارگاه‌ها تأکید شده است و برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی پس از سال ۱۳۸۵ به دلیل تغییر سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در شیوه مدیریت دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی با رکود جدی روبه‌رو بوده است.

در پژوهشی که محب‌زادگان (۱۳۹۲) با عنوان طراحی الگوی بالندگی هیأت علمی در دانشگاه‌های شهر تهران انجام داد، نتایج بررسی وی نشان داد که پشتیبانی مدیریت آموزش عالی و رهبری دانشگاهی به عنوان مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای مؤثر بر فرایند بهسازی اعضای هیأت علمی هستند.

بر این اساس هدف این پژوهش، بررسی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی تهران از دید مدیران دانشگاهی، سیاست‌گذاران عرصه آموزش عالی، متخصصان آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در زمینه تحقیق بود. با توجه به اهداف پژوهش، پرسش‌های زیر طراحی شدند:

الف. موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی کدامند؟

ب. موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی کدامند؟

روش پژوهش

به منظور دستیابی به توصیفی غنی از تجارب، نگرش و ادراک مصاحبه‌شوندگان نسبت به موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی از روش پژوهش کیفی و به طور خاص از راهبرد نظریه داده بنیاد استفاده شد. نظریه داده بنیاد روشی استقرایی مبتنی بر داده‌هایی است که در طی فرایند پژوهش به صورت منظم گردآوری و تحلیل شده‌اند و مقصود آن ساختن و پرداختن نظریه‌ای است که در زمینه مورد مطالعه صادق و روشنگر باشد (اشتراس^۱ و کوربین^۲، ۱۳۸۵).

شرکت‌کنندگان و گردآوری داده‌ها

واحد تحلیل این پژوهش، در سه گروه به شرح ذیل تقسیم شده‌اند:

گروه اول- متخصصین آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی
گروه دوم- مدیران دانشگاهی (رؤسا و معاونان دانشگاه‌ها، رؤسا و معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها)؛

گروه سوم- سیاست‌گذاران در سطح کلان دانشگاه‌ها و آموزش عالی
بنابر این مصاحبه‌شوندگان پژوهش را سه گروه فوق تشکیل می‌دهند و بر مبنای نمونه‌گیری نظری، نمونه از بین آنها انتخاب شده است. نمونه‌گیری نظری، نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که پژوهشگر را در خلق یا کشف نظریه یا مفاهیمی که

ارتباط نظری آنها با نظریه در حال تکوین اثبات شده است، یاری می‌کند. لازم به ذکر است علاوه بر نمونه گیری هدفمند از نمونه گیری گلوله برفی نیز استفاده شده است. داده‌ها از طریق مصاحبه با ۱۹ نفر از افرادی که در گروه‌های مربوط به تحقیق بودند، گردآوری شد. مصاحبه‌ها به صورت فردی انجام شد و زمان آنها به طور میانگین ۴۵ دقیقه بود. سؤالات مصاحبه از نوع باز پاسخ بود و موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی را از دید مصاحبه‌شوندگان مورد کاوش قرار می‌داد.

تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از روش تحلیل محتوا با رویکرد کیفی گرانهم و لوندمن^۱ استفاده شده است. بر اساس رویکرد کیفی گرانهم و لوندمن ابتدا مصاحبه‌های انجام شده بلافاصله بعد از انجام هر مصاحبه پیاده‌سازی شدند. بعد از خواندن متن و درک کلی محتوا واحدهای معنی و کدهای اولیه که شامل مفاهیم (کلمه‌ها و عبارات‌های منعکس کننده تجربه‌های مصاحبه‌شوندگان و ایده‌های آنها در خصوص موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی) بود استخراج شدند. در مرحله بعد کدهای اولیه مشابه در طبقات جامع‌تر طبقه‌بندی شدند و در نهایت مقوله کلی تعیین شد (گرانهم و لوندمن، ۲۰۰۴).

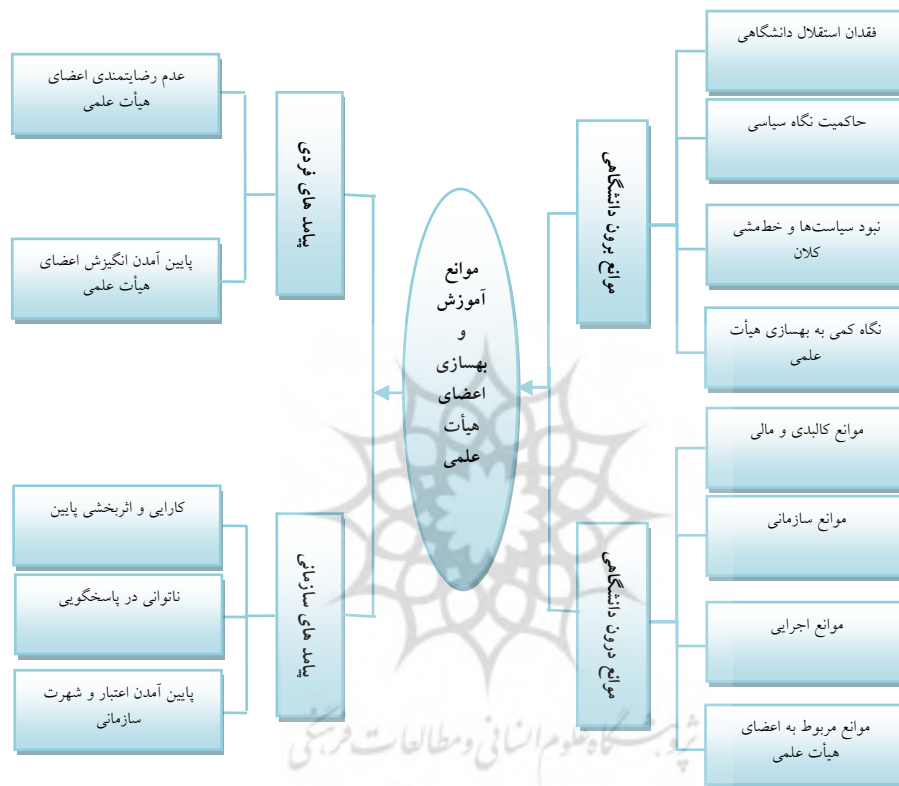
بررسی روایی پژوهش

در طی تحلیل، چندین بار متن پیاده‌شده مصاحبه‌ها برای یافتن مدلی جدید یا اصلاح مدل قبلی مورد بازنگری قرار گرفت. همچنین براساس معیارهای ارائه شده توسط کرسول برای حصول اطمینان از روایی پژوهش اقدامات زیر انجام شد (کرسول و میلر^۲، ۲۰۰۰، ص. ۱۲۵-۱۲۷):

تطبیق توسط اعضا^۳: سه نفر از مصاحبه‌شوندگان گزارش نهایی مرحله نخست فرآیند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده را بازبینی کردند و پیشنهادها آنها در کدگذاری‌ها اعمال شد.

1. Grandhim & Lundman
2. Creswell & Miller
3. Member Checking

بررسی همکار^۱: چهار نفر از اساتید و دو نفر از دانشجویان دکتری رشته آموزش عالی، الگوی کدگذاری‌ها را بررسی نمودند و نظرات آنها مد نظر قرار گرفت.



نمودار (۱) مدل کیفی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

یافته‌های پژوهش

یافته‌های حاصل از کدگذاری در قالب جدول (۱) در قالب مقوله کلی، مقوله فرعی و زیر مقوله‌ها ارائه شده‌اند. سپس هریک از مفاهیم و سازه‌ها به دست آمده و سیر پژوهش توصیف و تشریح شده است.

جدول (۱) نتایج حاصل از کد گذاری داده‌ها

مقوله کلی	مقوله فرعی	زیر مقوله‌ها
موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی	۱. موانع برون دانشگاهی	- فقدان استقلال دانشگاهی
		- حاکمیت نگاه سیاسی
		- نبود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی
		- داشتن نگاه کمی به توسعه دانشگاه و اعضای هیأت علمی
	۲. موانع درون دانشگاهی	- موانع مالی و کالبدی
		- موانع سازمانی
		- موانع اجرایی
		- موانع مربوط به اعضای هیأت علمی
	۳. پیامدهای فردی	- عدم رضایتمندی اعضای هیأت علمی
		- پایین آمدن انگیزش اعضای هیأت علمی
	۴. پیامدهای سازمانی	- کارایی و اثربخشی پایین
		- ناتوانی در پاسخگویی
- پایین آمدن اعتبار و شهرت سازمانی		

سؤال اول پژوهش - موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی کدامند؟

در خصوص موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، چهار مانع عمده برون دانشگاهی آموزش و بهسازی تشخیص داده شد که شامل: فقدان استقلال دانشگاهی، حاکمیت نگاه سیاسی، نبود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی و داشتن نگاه کمی به توسعه دانشگاه و اعضای هیأت علمی می‌باشند که در جدول ۲ به آنها اشاره شده است.

جدول (۲) موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- فقدان استقلال دانشگاهی	۱. موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی
- حاکمیت نگاه سیاسی	
- نبود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی	
- داشتن نگاه کمی به توسعه دانشگاه و اعضای هیأت علمی	

موانع برون دانشگاهی: فقدان استقلال دانشگاهی

یکی از موانعی که مشارکت‌کنندگان در پژوهش به عنوان موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی عنوان نمودند فقدان استقلال دانشگاهی بود. یکی از مدیران دانشگاهی در این خصوص معتقد بود که:

"سیستم متمرکز خیلی به ندرت می‌تواند دانشگاه‌های پیشرفته داشته باشد سیستم متمرکز مظهرش روسیه است. روسیه دانشگاه‌های‌شان تا چه حد پیشرفته هستند؟ در حال حاضر کشور ما عمدتاً این دانشگاه‌ها را قبول ندارد وقتی ما همیشه می‌خواهیم برای دانشگاه قیم بگذاریم که برای همه دانشگاه‌ها آنها تصمیم بگیرند و تعیین تکلیف کنند هیچ پیشرفتی نخواهیم داشت. بنده اعتقادم بر این است که اگر به دانشگاه‌ها اختیارات بیشتر داده شود آنها هم از نیروی انسانی بهتر استفاده خواهند کرد و هم اینکه اعتباراتی که به آنها می‌دهند را می‌توانند به شکل بهینه در راستای توسعه کیفی دانشگاه‌ها که بهسازی اعضای هیأت علمی یکی از ابعاد آن است، استفاده کنند."

موانع برون دانشگاهی: حاکمیت نگاه سیاسی

یکی دیگر از موانع برون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، که مشارکت‌کنندگان در پژوهش بیان داشته‌اند وجود حاکمیت نگاه سیاسی است. به طور مثال یکی از مشارکت‌کنندگان در این پژوهش که از اعضای هیأت علمی است این گونه بیان نمود:

"ما در برخی موارد می‌بینیم که نگاه حاکمیتی دولت در قالب سیاست‌های وزارت علوم منعکس می‌شود و به دانشگاه‌ها تحمیل می‌شود که این امر می‌تواند بر برنامه‌های توسعه دانشگاه که یکی از آنها آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی است تأثیر گذار باشد و به عنوان مانعی بر سر راه بهسازی اعضای هیأت علمی باشد."

موانع برون دانشگاهی: نبود سیاست‌ها و خط مشی‌های کلان در حوزه آموزش

و بهسازی اعضای هیأت علمی

به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش، مورد دیگری که به عنوان مانع برون دانشگاهی بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی قرار دارد، نبود سیاست‌ها و خط مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی است که

می‌تواند به عنوان مانعی جدی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی باشد. یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش در این زمینه معتقد بود که:

" ما در زمینه سیاست‌گذاری کلان در خصوص آموزش و بهسازی دچار ضعف هستیم. دانشگاه‌های ما در این خصوص پیشرفت و رشدی نداشته است، سیاست‌گذاری‌های کلان آموزش و بهسازی عامل مهمی در پیشبرد برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی هستند. این سیاست‌ها اگر مشخص نباشد تکلیف شما مشخص نیست و نمی‌دانید چه کاری باید بکنید چون من به عنوان بالا دست شما مشخص نکردم. در بحث توسعه اعضای هیأت علمی سیاست‌های مشخصی برای مدیران دانشگاهی تدوین نشده است وقتی این گونه باشد مدیران خود را مسئول نمی‌دانند."

موانع برون دانشگاهی: داشتن نگاه کمی به توسعه دانشگاه و اعضای هیأت علمی

از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش داشتن نگاه کمی به توسعه دانشگاه و اعضای هیأت علمی یکی دیگر از موانع برون دانشگاهی که می‌تواند تأثیر زیادی بر آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی داشته باشد. به طور مثال یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش در این خصوص چنین گفت:

"متولیان و سیاست‌گذاران آموزش عالی باید به بحث کیفیت در دانشگاه‌ها در مقایسه با بحث کمیت توجه بیشتری داشته باشند. مهم‌ترین بحث دانشگاه‌ها بحث کیفیت است. یعنی تمام کارها در جهت تربیت و تحویل دانش‌آموخته‌ای با کیفیت بالا و دانش تخصصی، مهارت‌ها و بینش‌های روز است. مهم‌ترین عنصری که روی کیفیت تأثیر می‌گذارد، اعضای هیأت علمی است. یعنی کیفیت اعضای هیأت علمی مهم‌تر از آزمایشگاه، کارگاه و مجلات است. بنابر این باید دغدغه مشترک همه در آموزش عالی بحث کیفیت دانش‌آموخته‌گان باشد و مهم‌ترین عنصر کیفیت، اعضای هیأت علمی هستند."

سوال دوم پژوهش - موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی کدامند؟

در خصوص موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، چهار مانع عمده درون دانشگاهی آموزش و بهسازی تشخیص داده شد که شامل: موانع مالی و کالبدی، موانع اجرایی، موانع سازمانی و

موانع مربوط به اعضای هیأت علمی می‌باشد که در ادامه یافته‌های مربوط به هر کدام از موانع به تفکیک ارائه شده است.

جدول (۳) موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- موانع مالی و کالبدی	۲. موانع درون دانشگاهی
- موانع سازمانی	
- موانع اجرایی	
- موانع مربوط به اعضای هیأت علمی	

موانع درون دانشگاهی: موانع مالی و کالبدی

با توجه به دیدگاه مشارکت کنندگان در پژوهش، موانع مالی و کالبدی به عنوان یکی از موانع درون دانشگاهی شامل: نبود مراکز آموزش و بهسازی، فقدان بودجه مناسب و مستمر و پایین بودن سطح کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی است که در جدول (۴) به آنها اشاره شده است.

جدول (۴) موانع مالی و کالبدی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- نبود مراکز آموزش و بهسازی	- موانع مالی و کالبدی
- فقدان بودجه مناسب و مستمر	
- پایین بودن سطح کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی	

موانع درون دانشگاهی: نبود مراکز آموزش و بهسازی

از دیدگاه شرکت کنندگان در پژوهش نبود مراکز آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به عنوان یکی از موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به شمار می‌رود که نقش عمده‌ای در عدم موفقیت برنامه‌های آموزش و بهسازی دارد. یکی از مشارکت کنندگان در پژوهش چنین عنوان کرد:

"در دانشگاه‌های خارج از کشور مراکزی برای توسعه هیأت علمی وجود دارد که وظیفه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی را بر عهده دارند و دارای ساختار مشخصی هستند. در حالی که در دانشگاه‌های ایران چنین مراکزی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود ندارد. به همین خاطر متولی خاصی ندارد که این امر می‌تواند بر اثربخشی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی تاثیر منفی بگذارد. "

موانع درون دانشگاهی: فقدان بودجه مناسب و مستمر

یکی از موانع مالی و کالبدی که همه مشارکت کنندگان در این پژوهش بر آن صحه گذاشتند و باور قوی داشتند که به عنوان مانعی جدی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی مطرح بوده و بسیار تعیین کننده است، فقدان بودجه مشخص و مستمر برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در سطح دانشگاه‌ها است. یکی از مدیران دانشگاهی که تجربه چندین سال ریاست دانشگاه را داشت در این خصوص معتقد بود:

"اگر بودجه مستمر برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود داشته باشد و یک ردیف اعتباری بودجه برای آن تعریف شده باشد، بنده به عنوان یک رئیس دانشگاه آزادی عمل بیشتری برای هزینه کردن در خصوص توسعه اعضای هیأت علمی در دانشگاه خودم دارم و مجبور نیستم از بودجه بخش‌های دیگر بزنم و برای آموزش اعضای هیأت علمی هزینه کنم. بنابراین وقتی می‌بینیم دانشگاه چون بودجه لازم را ندارد دنبال این مسئله نیستم. لذا باید یک ردیف بودجه‌ای خاصی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در نظر گرفته شود."

موانع درون دانشگاهی: پایین بودن سطح کیفی تجهیزات و امکانات محیطی

پایین بودن سطح کیفی تجهیزات و امکانات محیطی نیز نقش مهمی در عدم موفقیت برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، دارد یکی از اعضای هیأت علمی در این زمینه چنین گفت:

"امکانات و تجهیزات فناوری و آزمایشگاهی برای برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش و بهسازی برای اعضای هیأت در بعضی مواقع وجود ندارد و اگر هم هست متأسفانه از کیفیت لازم و مطلوبی برخوردار نیست. کیفیت پایین امکانات و تجهیزات فناوری تأثیر منفی بر برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی دارد که مؤثر بودن آن را خدشه‌دار می‌کند."

موانع درون دانشگاهی: موانع اجرایی

موانع اجرایی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی: با توجه به دیدگاه مشارکت کنندگان در پژوهش موانع اجرایی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به عنوان یکی از موانع درون دانشگاهی شامل: عدم اطلاع رسانی به موقع، فقدان اساتید با تجربه و دانش بالا در برگزاری دوره‌ها، عدم برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی در زمان مناسب و فقدان مشوق‌های مادی و معنوی برای مشارکت اعضای هیأت علمی می‌باشد که در جدول (۵) به آنها اشاره شده است.

جدول (۵) موانع اجرایی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- موانع اجرایی	- عدم اطلاع رسانی به موقع
	- فقدان اساتید با تجربه و دانش بالا در برگزاری دوره‌ها
	- عدم برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در زمان مناسب

موانع اجرایی: عدم اطلاع رسانی به موقع

از دیدگاه شرکت‌کنندگان در پژوهش عدم اطلاع رسانی به موقع به عنوان یکی از موانع اجرایی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به شمار می‌رود که نقش عمده-ای در عدم موفقیت برنامه‌های آموزش و بهسازی دارد. یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش چنین عنوان نمود:

"عدم اطلاع رسانی به موقع، تبلیغات و معرفی درست یکی از موانع مهمی است که موجب عدم اثربخشی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌شود. برای برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به موقع و به طور اصولی اطلاع‌رسانی نمی‌شود و تبلیغاتی هم برای آن صورت نمی‌گیرد."

موانع اجرایی: فقدان اساتید با تجربه و دانش بالا در برگزاری دوره‌ها

فقدان اساتید با تجربه و دانش بالا در برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش به عنوان مانعی اجرایی مهمی است که بر عدم موفقیت برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها تأثیر زیادی دارد. یکی از مشارکت‌کنندگان در این خصوص چنین گفت:

"در بعضی مواقع مشاهده شده است اساتیدی که به عنوان مدرس در کارگاه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی حضور پیدا می‌کنند از تجربه و دانش بالایی برخوردار نیستند و همین امر باعث شده است که اعضای هیأت علمی برنامه‌های آموزش و بهسازی را جدی نگیرند و مشارکت‌شان در این برنامه‌ها در حد پایین باشد."

موانع اجرایی: عدم برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی در زمان مناسب

یکی دیگر از موانع اجرایی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی که مشارکت‌کنندگان در پژوهش بیان داشته‌اند عدم برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در زمان مناسب است. به طور مثال یکی از مشارکت‌کنندگان در این پژوهش در این خصوص چنین عنوان کرد:

" از اعضای هیأت علمی در مورد زمان برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش و بهسازی نظرخواهی نمی‌شود. در خیلی از موارد دوره‌هایی که برگزار می‌شود با زمان مفید اعضای هیأت علمی تداخل دارد و به همین خاطر ما شاهد هستیم که در برخی کارگاه‌ها و دوره‌ها تعداد افراد شرکت‌کننده به تعداد انگشتان یک دست هم نمی‌رسد و دلیل آن هم این است که زمان برگزاری آن دوره به هیچ وجه مناسب نیست. "

موانع درون دانشگاهی: موانع سازمانی

بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، موانع عمده سازمانی به عنوان یکی از موانع درون دانشگاهی بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی هستند که از دیدگاه آنها شامل: فقدان برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه‌ها، نبود فرهنگ سازمانی مناسب (فرهنگ حمایت‌گر) در زمینه بهسازی اعضای هیأت علمی، نبود قوانین و مقررات تسهیل‌کننده و اولویت نداشتن بهسازی اعضای هیأت علمی برای مدیران دانشگاهی می‌باشند که در جدول (۶) به آنها اشاره شده است.

جدول (۶) موانع سازمانی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- فقدان برنامه‌ریزی راهبردی آموزش و بهسازی	- موانع سازمانی
- نبود فرهنگ سازمانی مناسب (فرهنگ حمایت‌گر) در زمینه بهسازی اعضای هیأت علمی	
- فقدان قوانین و مقررات تسهیل‌کننده	
- اولویت نداشتن بهسازی اعضای هیأت علمی برای مدیران دانشگاهی	

موانع سازمانی: فقدان برنامه‌ریزی راهبردی آموزش و بهسازی

به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش یکی از موانع سازمانی که بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود دارد فقدان برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه‌ها می‌باشد. به باور یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش:

"چشم‌انداز مشخص، برنامه راهبردی و مأموریت‌های معینی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود ندارد حتی برای برنامه‌های درازمدت دانشگاه نیز وجود ندارد، این امر موجب می‌شود که آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی جدی گرفته نشود چون برای آن برنامه‌ریزی نشده است و کسی هم خود را مسئول نمی‌داند."

موانع سازمانی: نبود فرهنگ سازمانی مناسب (فرهنگ حمایت گر)

نبود فرهنگ سازمانی مناسب (فرهنگ حمایت گر) از دیدگاه مشارکت کنندگان در پژوهش به عنوان مانعی سازمانی مهمی است که بر عدم موفقیت آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها تأثیرگذار است. یکی از اعضای هیأت علمی در این خصوص چنین گفت:

" فضای سازمان باید به گونه‌ای باشد که این فضا (فرهنگ) بالنده باشد. یعنی تمام مجموعه نیروی انسانی بتوانند (اعضای هیأت علمی و کارکنان) به یکدیگر کمک نمایند و آنچه که دارند از یکدیگر دریغ ننموده و در جهت پیشرفت و توسعه کار، یکدیگر را یاری نمایند و در نهایت این امر سبب می‌شود که فرهنگ بالنده و پویایی در سازمان ایجاد شود که افراد در چنین فضایی به دنبال یادگیری و بهبود توانمندی‌های خود باشند. این فرهنگ در حال حاضر در آموزش عالی وجود ندارد و تضادی وجود دارد که همه تمایل به رشد فردی دارند و یکی از آسیب‌های حوزه بهسازی و تحول ما است."

موانع سازمانی: فقدان قوانین و مقررات تسهیل کننده

فقدان قوانین و مقررات تسهیل کننده یکی دیگر از موانع سازمانی است که به زعم مشارکت کنندگان در پژوهش نقش عمده‌ای در فقدان اثربخشی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی دارد. به طور مثال یکی از مشارکت کنندگان در پژوهش معتقد بود که:

"ائین‌نامه‌هایی که در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وضع می‌شود دارای ابهام است و به نوعی درگیر بروکراسی و قواعد خشک اداری بوده و حمایت کننده نیست. در بعضی موارد قوانین و مقررات جوری هستند که از شفافیت لازم برخوردار نبوده و حمایت گر و تسهیل کننده نیستند. چنین قوانین و مقرراتی خود مانعی جدی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی محسوب می‌شوند."

موانع سازمانی: اولویت نداشتن آموزش و بهسازی برای مدیران دانشگاهی

به زعم مشارکت کنندگان در پژوهش مانع سازمانی دیگری که بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی وجود دارد اولویت نداشتن آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی برای مدیران دانشگاهی است. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بر این باور بود که:

"از بهسازی هیأت علمی هیچ گونه حمایتی نمی‌شود به دلیل این که بهسازی اعضای هیأت علمی از پیچیدگی‌های خاصی برخوردار است. برای مدیران دانشگاه‌ها بهسازی اعضای هیأت علمی از اولویت برخوردار نیست آنها اولویت‌های دیگری دارند که باعث می‌شود خود را درگیر بحث توسعه اعضای هیأت علمی نکنند. توسعه اعضای هیأت علمی به عنوان یک وظیفه و ضرورت برای روسای دانشگاه‌ها تعریف نشده است و به همین خاطر آنها احساس وظیفه در این مورد نمی‌کنند و حمایت هم انجام نمی‌گیرد."

موانع درون دانشگاهی: موانع مربوط به اعضای هیأت علمی

در خصوص موانع مربوط به اعضای هیأت علمی به عنوان یکی دیگر از موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان چهار مانع عمده مربوط به اعضای هیأت علمی در زمینه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی شناسایی شد که این موانع شامل: عدم ورود اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم باور اعضای هیأت علمی به برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم شناسایی نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی و عدم تمایل و انگیزه اعضای هیأت علمی به مشارکت در برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی می‌باشد که در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول (۷) موانع مربوط به اعضای هیأت علمی در مورد آموزش و بهسازی اعضای

هیأت علمی در دانشگاه‌ها

- عدم ورود اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به بهسازی اعضای هیأت علمی	- موانع مربوط به اعضای هیأت علمی
- عدم باور اعضای هیأت علمی به برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی	
- عدم شناسایی نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی	
- عدم تمایل و انگیزه اعضای هیأت علمی به مشارکت در برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی	

موانع مربوط به اعضای هیأت علمی: عدم ورود اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش، یکی از موانع مربوط به اعضای هیأت علمی عدم ورود اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌باشد. به باور یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش:

"اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده نمی‌شوند و در تدوین شاخص‌های بهسازی اعضای هیأت علمی درگیر نیستند. برای اینکه برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی موفقیت آمیز باشد، باید اعضای هیأت علمی در آن مشارکت فعال داشته باشند. این مشارکت باید از نیازسنجی تا اجرای برنامه‌های آموزش و بهسازی باشد، یعنی اعضای هیأت علمی احساس تعلق و تعهد داشته باشند و چون خودشان در کل فرایند برنامه بوده‌اند پس انگیزه مشارکت دارند و خود را نسبت به آن متعهد می‌دانند."

موانع مربوط به اعضای هیأت علمی: عدم باور اعضای هیأت علمی به برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی

یکی دیگر از موانع مربوط به اعضای هیأت علمی، به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش، عدم باور به برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی می‌باشد. یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش در این خصوص چنین گفت:

"دید خود اعضای هیأت علمی نسبت به توسعه اعضای هیأت علمی منفی است و استقبال نمی‌شود. این موضوع باید برجسته شود مشکل ما در بالندگی اعضای هیأت علمی امتناع اعضای هیأت علمی برای شرکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی است. به این دلیل که محتوای دوره مورد پسند و نیاز آنها نیست و خودشان را با داشتن مدرک دکتری بی‌نیاز از آموزش و بهسازی می‌دانند."

موانع مربوط به اعضای هیأت علمی: عدم شناسایی نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی

به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش مانع عمده دیگری که مربوط به اعضای هیأت علمی است عدم شناسایی نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی می‌باشد. به باور یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش:

"هیچ وقت نیازسنجی از اعضای هیأت علمی برای برنامه‌های آموزش و بهسازی صورت نمی‌گیرد و نیازهای واقعی اعضای هیأت علمی در نظر گرفته نمی‌شود. به همین خاطر برنامه‌هایی که ارائه می‌شود از سوی اعضای هیأت علمی مورد اقبال واقع نمی‌شود به این دلیل که آن را منطبق با نیاز واقعی خودشان نمی‌دانند." "موانع مربوط به اعضای هیأت علمی: عدم تمایل و انگیزه اعضای هیأت علمی به مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی"

یکی دیگر از موانع مربوط به اعضای هیأت علمی، به زعم مشارکت کنندگان در پژوهش، عدم تمایل و انگیزه اعضای هیأت علمی به مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی می‌باشد. یکی از مشارکت کنندگان در پژوهش معتقد بود که: "برای اینکه بهسازی اعضای هیأت علمی موفق باشد باید راهکار انگیزشی داشته باشیم برای مجری حمایت مالی مناسب برای مشارکت کننده (اعضای هیأت علمی) امتیاز اداری و مالی وجود داشته باشد. در حالی که می‌بینیم اصلاً این گونه نیست. نه امتیاز مادی وجود دارد و نه مشوق معنوی. بنابراین انگیزه اعضای هیأت علمی هم برای مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی پایین است."

پیامدهای مربوط به موانع آموزش و بهسازی:

با توجه به نظرات مشارکت کنندگان در پژوهش موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها دو پیامد عمده فردی و سازمانی را به همراه دارد.

جدول (۸) پیامدهای مربوط به موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه

- پیامدهای مربوط به موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی	- پیامدهای فردی
	- پیامدهای سازمانی

با توجه به تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، همه شرکت کنندگان در پژوهش عدم رضایت‌مندی اعضای هیأت علمی و پایین آمدن انگیزش اعضای هیأت علمی را به عنوان مهم‌ترین پیامد فردی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی عنوان نمودند. به طور مثال یکی از آگاهان کلیدی در این زمینه بر این باور بود که: "بهسازی اعضای هیأت علمی توسعه کارگر در یک صنعت یا کارمند در یک سازمان نیست. اعضای هیأت علمی رسالت تربیت نیروی انسانی متخصص را بر

عهده دارد که رسالت خیلی بزرگی است. وقتی به بهسازی اعضای هیأت علمی توجه جدی نشود اعضای هیأت علمی در زمینه وظایف دانشگاهی‌شان که آموزش، پژوهش و خدمات است دچار مشکل می‌شوند"

در همین زمینه نیز یکی دیگر از اعضای هیأت علمی چنین گفت:

"وقتی دانشگاه به بهسازی اعضای هیأت علمی خود بها نمی‌دهد و هیچ برنامه‌ای برای بهبود و توسعه اعضای هیأت علمی ندارد، به طور مثال زمینه لازم را برای فرصت‌های مطالعاتی برای اعضای هیأت علمی فراهم نمی‌کند و برای اعضای هیأت علمی خود ارزش قائل نیست و نگاه ابزاری نسبت به عضو هیأت علمی وجود دارد. این امر باعث پایین آمدن رضایتمندی و انگیزش اعضای هیأت علمی می‌گردد." با توجه به تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، کارایی و اثربخشی پایین، ناتوانی در پاسخگویی، پایین آمدن اعتبار و شهرت سازمانی را می‌توان به عنوان مولفه‌های فرعی پیامد سازمانی موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی مطرح نمود. در خصوص فقدان کارایی و اثربخشی به طور مثال یکی از آگاهان کلیدی در این زمینه بر این باور بود که:

"آموزش، پژوهش و ارائه خدمات سه رسالت و وظیفه اصلی در دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. به همین خاطر عدم توجه به بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه باعث می‌شود که کیفیت آموزش، پژوهش و خدمات در دانشگاه‌ها خدشه‌دار شده و به تبع آن کارایی و اثربخش فعالیت‌های دانشگاهی نیز پایین بیاید." در خصوص ناتوانی در پاسخگویی یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش چنین می‌گوید:

"گفته می‌شود که یکی از وظایف اصلی دانشگاه‌ها تربیت نیروی انسانی متخصص برای بخش‌های مختلف جامعه است. این امر باعث می‌شود دانش آموختگانی که از دانشگاه‌ها فارغ التحصیل می‌شوند و وارد جامعه می‌شوند کیفیت لازم را نداشته باشند. بر این اساس دانشگاه نمی‌تواند پاسخگوی مشتریان خود بوده و تقاضا برای نیروی انسانی متخصص را به شکل مطلوبی پاسخ دهد." پایین آمدن اعتبار و شهرت سازمانی نیز سومین پیامد سازمانی عدم توجه به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان می‌باشد. به عنوان مثال یکی از اعضای هیأت علمی در این زمینه عنوان نمود که:

"وقتی به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی اهمیتی قائل نباشیم این باعث می‌شود که دانشگاه‌های ما توان رقابت علمی در عرصه ملی، بین‌المللی را نداشته و همچنین نتوانند همکاری مؤثری با مجامع بین‌المللی در زمینه تولید و توسعه دانش داشته باشند. این عدم حضور و همکاری باعث می‌شود که اعتبار، شهرت و وجهه دانشگاه‌های ایران در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی پایین بیاید."

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

اعضای هیأت علمی به عنوان عنصر اصلی در دانشگاه‌ها نقش مهمی در تحقق اهداف و رسالت‌های دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارند و در واقع موتور محرک دانشگاه‌ها محسوب می‌شوند. لذا توجه به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی نقش مهمی در توانمندسازی آنان برای پیشبرد اهداف و رسالت‌های دانشگاهی دارد. توجه به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی آنها را در انجام وظایف آموزشی و پژوهشی نیز توانمندتر خواهد ساخت. وجود اعضای هیأت علمی توانمند، پویایی دانشگاهی را ایجاد خواهد نمود که دانشگاه‌ها را در رویارویی با چالش‌های پیش رو کارآمدتر خواهد نمود. لذا توجه به این موضوع به عنوان متغیری تأثیرگذار در بالا بردن کیفیت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی امری ضروری است. متأسفانه در این زمینه توجه جدی به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی نمی‌شود. بر این اساس در این پژوهش موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها دولتی بررسی شد که نتایج کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده و تحلیل یافته‌های بخش کیفی بیانگر آن بود که موانع جدی بر سر راه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها وجود دارد. نتایج پژوهش نشان داد که موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی شامل دو مانع عمده درون دانشگاهی و برون دانشگاهی هستند. موانع برون دانشگاهی مانع از نهادینه‌سازی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها می‌شود. با توجه به تحلیل مصاحبه‌های انجام شده و نظرات مصاحبه‌شوندگان موانع برون دانشگاهی شامل: فقدان استقلال دانشگاهی، حاکمیت نگاه سیاسی، نبود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی و وجود نگاه کمی به توسعه دانشگاه‌ها و اعضای هیأت علمی می‌باشد. این بخش از یافته‌های پژوهش با مطالعه آراسته (۱۳۸۵) همسو بود. همچنین با توجه به نتایج مصاحبه‌های انجام شده چهار مانع عمده درون دانشگاهی شناسایی شدند. یکی از موانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای

هیأت علمی موانع کالبدی و مالی (نبود مراکز آموزش و بهسازی، فقدان بودجه مناسب و مستمر و پایین بودن سطح کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی) بود. در خصوص موانع مالی و کالبدی پژوهشگرانی نظیر هامونز^۱ و والاسی^۲ (۱۹۷۶)، برودی و شولر (۲۰۰۷) و پور کریمی (۱۳۸۸) نیز بر این موانع تاکید نموده‌اند. دومین مانع درون دانشگاهی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی موانع سازمانی بود که شامل موانعی نظیر فقدان برنامه‌ریزی راهبردی آموزش و بهسازی، نبود فرهنگ سازمانی مناسب (حمایت‌گر)، فقدان قوانین و مقررات تسهیل‌کننده و اولویت نداشتن آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی برای مدیران دانشگاهی بود. نتایج این بخش از پژوهش با مطالعات هامونز و والاسی (۱۹۷۶)، مورای (۲۰۰۰)، مک کینون^۳ (۲۰۰۳) و اجتهادی و شفیع‌زاده (۲۰۱۱) نیز همسو می‌باشد. سومین مانع درون دانشگاهی موانع اجرایی (عدم اطلاع‌رسانی به موقع، فقدان اساتید با تجربه و دانش بالا در برگزاری دوره‌ها و عدم برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در زمان مناسب) بود که این بخش از پژوهش با یافته‌های پژوهش هامونز و والاسی (۱۹۷۶) همسو بود. چهارمین مانع و آخرین مانع درون دانشگاهی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش، موانع مربوط به اعضای هیأت علمی بود که شامل: عدم ورود اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم باور اعضای هیأت علمی به برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی، عدم شناسایی نیازها و اولویت‌های اعضای هیأت علمی و عدم تمایل و انگیزه اعضای هیأت علمی به مشارکت در برنامه‌های توسعه اعضای هیأت علمی می‌باشد. مطالعات اجتهادی و شفیع‌زاده (۲۰۱۱)، هامونز و والاسی (۱۹۷۶)، مورای (۲۰۱۱)، کرو^۴ (۱۹۷۶)، آنگیلو^۵ (۱۹۷۸) نیز بر یافته‌های این بخش از پژوهش صحنه گذاشته‌اند. در نهایت به زعم مشارکت‌کنندگان در پژوهش موانع آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی پیامدهایی را در سطح فردی (پایین آمدن رضایتمندی و انگیزش اعضای هیأت علمی) و سطح سازمانی (کارایی و اثربخشی پایین، ناتوانی در پاسخگویی و پایین آمدن اعتبار و شهرت سازمانی) به دنبال دارد.

1. Hammons
2. Wallace
3. MacKinnon
4. Crow
5. Angelo

پیشنهادهایی برای سیاست‌گذاران آموزش عالی و مدیران دانشگاهی

با توجه به اینکه اعضای هیأت علمی اصلی‌ترین عنصر تأثیرگذار در دانشگاه محسوب می‌شوند و در برنامه چهارم توسعه نیز بر مرجعیت علمی اعضای هیأت علمی تأکید ویژه‌ای شده است، لذا بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌گردد:

دانشگاه‌ها بدون آزادی علمی نمی‌توانند از پویایی و توانایی رقابت‌پذیری برخوردار باشند. نمود این آزادی علمی در اعطای آزادی به دانشگاه‌ها و در رأس آن اعضای هیأت علمی است که بدون هیچ‌گونه محدودیتی در مسیر پویایی و پیشرفت علمی گام بردارند. لذا اگر این امر از سوی سیاست‌گذاران آموزش عالی تحقق پذیرد، روسای دانشگاه‌ها نیز تلاش بیشتری برای استفاده از توان اعضای هیأت علمی برای پیشبرد برنامه‌های توسعه دانشگاه‌ها، که در قلب آن توانمندسازی اعضای هیأت علمی قرار دارد، خواهند نمود.

با توجه به اینکه پیشرفت و پویایی علمی در سایه قوانین و مقررات قدیمی و خشک اداری محقق نخواهد شد لازم است بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات مربوط به ارتقاء اعضای هیأت علمی و منطبق نمودن آن با بهسازی اعضای هیأت علمی به گونه‌ای در دستور کار قرار گیرد که زمینه بروز و ظهور نوآوری و کیفیت اعضای هیأت علمی در آن فراهم گردد.

- قانون تأسیس مراکز آموزش و بهسازی به منظور طراحی، سازماندهی و اجرای برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در سطح وزارت علوم با هدف نهادینه‌سازی آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها تصویب و به دانشگاه‌ها ابلاغ گردد.

برای پیگیری سیاست‌ها و برنامه‌های آموزش و بهسازی با هدف توجه به کیفیت دانشگاه‌ها، در سطح وزارت علوم کمیته‌ای ویژه تشکیل و به طور دقیق برنامه‌های بهسازی اعضای هیأت علمی را پیگیری و ارزیابی کند.

مراکز آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی باید در دانشگاه‌ها استقرار یابد. تحقق موفق این امر نیز بدون مشارکت فعال اعضای هیأت علمی امکان پذیر نخواهد بود، لذا ضروری است در خصوص نحوه مدیریت و چگونگی فعالیت این مراکز با اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها مشورت شود.

مدیران دانشگاه‌ها باید با ایجاد ساز و کاری مناسب، نیازهای واقعی آموزشی، پژوهشی و فردی اعضای هیأت علمی که اصلی‌ترین عنصر در پیشبرد اهداف و رسالت‌های دانشگاه‌ها هستند را شناسایی نمایند و متناسب با آن برنامه‌های آموزش و بهسازی با کیفیتی را برای آنها تدارک ببینند.

از آنجایی که بهسازی اعضای هیأت علمی جریانی درون‌زا است، لذا رؤسای دانشگاه‌ها باید با ایجاد فرهنگ مشارکتی در دانشگاه‌ها زمینه مشارکت و همکاری فعال خود اعضای هیأت علمی را در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مربوط به آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی فراهم نمایند.

اگر بخواهیم برنامه‌های آموزش و بهسازی از کیفیت لازم برخوردار باشد، تأمین منابع مالی کافی برای آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی از اهم ملزومات است. فقدان یا محدودیت منابع مالی باعث می‌شود که حتی اگر دانشگاه‌ها به دنبال این موضوع باشند، نتوانند اقدامی مفید و اساسی در زمینه آموزش و بهسازی اعضای هیأت علمی داشته باشند.

ضروری است در خصوص زمان و مکان برگزاری دوره‌های آموزش و بهسازی به موقع اطلاع‌رسانی گردد و تلاش شود که زمان و مکان برگزاری دوره‌ها برای اعضای هیأت علمی مطلوب باشد. همچنین از اساتید با دانش و تجربه زیاد برای تدریس در دوره‌ها دعوت شود.

برای جلب مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌های آموزش و بهسازی راهکارهای حمایتی و تشویقی (به طور مثال تأثیرگذار بودن در ارتقاء علمی آنها) طراحی شود تا از این راه انگیزه آنها برای مشارکت در برنامه‌های آموزش و بهسازی بیشتر گردد.

منابع

- اشتراس، آنسلم و کورین، جولی (۱۳۸۵). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه‌مبنایی؛ رویه‌ها و شیوه‌ها؛ ترجمه بیوک محمدی. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- آراسته، حمیدرضا (۱۳۸۵). گزارش عملکرد ستاد اجرایی برگزاری کارگاه‌های تخصصی از سال ۱۳۷۹ تا ۱۳۸۵، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- پورکریمی، جواد (۱۳۸۸). طراحی الگوی بهسازی اعضای هیأت علمی جهاد دانشگاهی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم.
- حجازی، سید یوسف؛ پرداختچی، محمدحسن و شاه‌پسند، محمدرضا (۱۳۸۸). رویکردهای توسعه حرفه‌ای معلمان. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- محبزادگان، یوسف (۱۳۹۲). طراحی الگوی بالندگی هیأت علمی در دانشگاه‌های شهر تهران، رساله دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
- مرزبان، زهرا (۱۳۸۸). بررسی ضرورت تأسیس مرکز بالندگی اعضای هیأت علمی در دانشگاه شهید بهشتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.

Angelo, T. A. (1994). From Faculty Development to Academic Development. AAHE Bulletin, 46 (10), 3-7 .

Armstrong, M (2009). Armstrong Handbook of Human Resource Management Practice, 11th ed. London: Kogan page, .

Boyce, E. G., Burkiewicz, J. S., Haase, M. R., MacLaughlin, E. J., Segal, A. R., Chung, E. P., ... & Wells, B. G (2009). Essential components of a faculty development program for pharmacy practice faculty. Pharmacotherapy: The Journal of Human Pharmacology and Drug Therapy, 29 (1), 127-127 .

Brody, C. M. & Schular, F. (2007). Success Factors for Faculty Development in Thailand Higher Education, Available at: www.Fulbrightthai.org .

Brutkiewicz, R. R. (2012). Research faculty development: an historical perspective and ideas for a successful future. Advances in health sciences education, 17 (2), 259-268 .

Buckley, R. and Caple, J. (2004). The theory and practice of training. 5th ed. London: Kogan Page .

Cankovic, V. S (2013). Contemporary challenges and human resource development. International Journal of Innovations in Business, 2 (2), 109-143 .

- Champathes, M. R. (2006). Coaching for performance improvement: The coach model. *Development and Learning in Organizations*, 20 (2), 17-18 .
- Choo, S. and Bowley, C (2007). "Using training and development to affect job satisfaction within franchising", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14 (2), 339-52 .
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39 (3), 124-130.
- Crow, M.; Milton, O.; Moomaw, W. & O'connell, J. (1976). *Faculty Development Center in Southern Universities*. Atlanta, GA: Southern Regional Education Board .
- Dee, J. & Daly, Ch (2009). Innovative Models for Organizing Faculty Development Programs. *Human Architecture: Journal of The sociology of self-knowledge*, 13 (2), 154-163.
- Elena P. A (2000). Employee development through self-development in three retail banks" *Journal of Personnel Review*, 29 (4), 491-508 .
- Estep, C. M., Roberts, T. G., & Carter, H. S (2012). An Experiential Learning Model of Faculty Development to Improve Teaching. *NACTA Journal*, 56, 79-86 .
- Graneheim, U. H., & Lundman, B (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*, 24 (2), 105-112 .
- Guglielmo, B. J., Edwards, D. J., Franks, A. S., Naughton, C. A., Schonder, K. S., Stamm, P. L., ... & Popovich, N. G (2011). A critical appraisal of and recommendations for faculty development. *American journal of pharmaceutical education*, 75 (6).
- Hammons, J. O., Wallace, T. H (1976). Sixteen Ways to Kill a College Faculty Development Program. *Educational Technology*. 10 (12). 16-20 .
- Kabakci, I., & Odabasi, H. F (2008). The organization of the faculty development programs for research assistants: The case of education faculties in Turkey. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 7 (3), 56-63 .
- Kang, B., & Miller, M. T (2000). *Faculty Development: Research Findings, the Literature Base, and Directions for Future Scholarship* .
- Kulkarni, M. P. P. (2013). A literature review on training and development and quality of worklife. *International Refereed Research*, 4 (2), 135-143.
- Luthans, F (2008). *Organizational Behavior*. Boston, Mass: McGraw Hill/Irwin. 11th edition, P. 19, 33, 452-454 .

- MacKinnon, G. E (2003). An investigation of pharmacy faculty attitudes toward faculty development. *Am J Pharm Educ*, 67 (1), 11 .
- McNamara, C (2008). *Employee Training and Development: Reasons and Benefits*. New York: Authenticity Consulting, LLC. [[http://www. managementhelp. org/index. html](http://www.managementhelp.org/index.html)], (Accessed 16/03/2009 ((
- Murray, J. P. (2000). Faculty Development in Texas two – year community college, *Journal of Research & practice*, 24 (4), 251-267 .
- Murray, J. P (2002). *The current State of Faculty Development in Two-Year Colleges*. Outcalt Inc .
- Nasreen, A., & Mirza, M. S. (2012). Faculty Training and Development in the Public Sector Universities of Punjab .
- Noe, R. A (2008). *Employee Training and Development*, New York: McGraw Hill .
- Nolan, C (2002). Human Resource Development in Irish Hotel Industry: the Case of the Small Firm, *Journal of European Industrial Training*, 26 (2), 88-99 .
- Sarikaya, O., Kalaca, S., Yeğen, B. Ç. & Cali, S (2010). The impact of a faculty development program: evaluation based on the self-assessment of medical educators from preclinical and clinical disciplines. *Advances in Physiology Education*, 34 (2), 35-40 .
- Schuler, R. S, Jackson, S. E (2005). HRM in the U. S: *Management Review*, 16 (1), 2-10 .
- Shafizadeh, H. & Edjtehadi, M (2011). Study of Obstacles of Faculty Member Development in Iran Higher Education Institutions. Available at SSRN 1888125 .
- Vemic, J (2007). Employee training and development and the learning organization. *Facta Universitatis Series of Economics and Organization*, 4, 209-216 .