

بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی دانشگاهی: مطالعه کیفی

دکتر میترا عزتی^۱

چکیده

ارتقای کیفیت عملکرد دانشگاهها در گروه‌های آموزشی توانمند و شایسته است. از این رو، ارزیابی عملکرد گروه‌های آموزشی یکی از مسئولیت‌های مهم مدیران و مسئولان دانشگاهی برای توسعه حرفه‌ای و حفظ و ارتقای آموزش عالی است. هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی دانشگاهی بود. روش پژوهش کیفی از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری شامل اعضای هیئت علمی ۱۵ دانشکده دانشگاه تهران و ۷۵ گروه آموزشی بود. به منظور انتخاب نمونه مطلوب، با استفاده از روش نمونه‌گیری کرانه‌ای، ۲۰ گروه آموزشی که به میزان دو انحراف استاندارد در بالاترین و پایین‌ترین میزان عملکرد آموزشی قرار داشتند، به عنوان کرانه‌های بالا و پایین انتخاب شدند. سپس، به‌منظور شناسایی و تحلیل علل ناهمسانی در عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته، داده‌های لازم جمع‌آوری و از طریق تحلیل محتوا و فرایند کدگذاری تحلیل شدند. نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که عواملی که در کران بالا و پایین بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی تأثیرگذارند متناظر نیستند و متفاوت‌اند، علاوه بر این، مشخص شد عواملی نظیر مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی، کارآفرینی، کارآمدی جمعی، مدیریت مشارکتی و محیط رقابتی فعال از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی بالا و عواملی نظیر وابستگی به منابع مالی دولتی، شرایط کاری نامطلوب، روحیه پایین و مدیریت لجام‌گسیخته بر عملکرد آموزشی پایین تأثیر داشته است.

کلید واژگان: ارزیابی عملکرد، عملکرد آموزشی، گروه‌های آموزشی، دانشگاه تهران.

مقدمه

دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی به‌عنوان بالاترین مرکز اندیشه‌ورزی و تولید علم جامعه با حضور و فعالیت اندیشمندان متفکران، محققان، دانش‌پژوهان و دانشجویان در اعتلای علمی و جهت بخشیدن به حرکت‌های فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه نقش اساسی دارند. دانشگاهها به‌منظور انجام دادن

۱. دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران: ezati.m@gmail.com

دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۲/۲۱ پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۳/۸

وظایف خطیر و همچنین، پویایی و ارتقای کیفیت خود به الگو و ابزار مناسبی برای ارزیابی و اطمینان از کارایی و اثربخشی برنامه‌ها و دانش‌آموختگان نیاز دارند. از سوی دیگر، جهانی شدن و توسعه اقتصاد دانش‌محور باعث ایجاد تغییرات اساسی در ساختار و وظایف آموزشی در سراسر دنیا شده است. در اقتصاد دانایی محور، مؤسسات آموزش عالی به‌عنوان مراکز توسعه نیروی انسانی نقش مهمی در رشد اقتصادی و پیشرفت کشورها دارند (King, 1995). این محیط که تغییرات سریع، جریان شدید اطلاعات و رقابت روز افزون ناشی از برداشته شدن مرزها و موانع بازرگانی از مهم‌ترین مشخصه‌های آن است، مؤسسات آموزش عالی را به مؤسساتی که بیش از پیش با محرک‌های بازار رقابتی و الزامات بازرگانی و اقتصادی هدایت می‌شوند، تبدیل کرده و موجب فاصله گرفتن از هویت دولتی آنها شده است (Clarke, 1997). چنان‌که بسیاری از این مؤسسات درصد بالایی از منابع خود را از منابع خارجی، شرکتها و مؤسسات اقتصادی و بازرگانی تأمین می‌کنند و این منابع محدود و همچنین، انگیزه جذب دانشجویان بهتر، بازاری رقابتی را بر این مؤسسات تحمیل کرده است (Conway, Mackay & Yorke, 1994).

با وجود این، به دلیل اینکه نظام‌های آموزش عالی نقش تعیین کننده‌ای در توسعه جوامع ایفا می‌کنند، هنوز هم دولت‌ها سهم عمده‌ای از بودجه عمومی کشور را به آنها اختصاص می‌دهند که با توجه به ضرورت‌هایی همچون کمبود منابع، پاسخگویی و شفاف سازی، آگاهی از نحوه هزینه‌کرد منابع و قضاوت در باره ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها اهمیت می‌یابد. لذا، ارزیابی عملکرد مؤسسات آموزشی در دوران حاضر اهمیت بسیاری دارد و از این طریق، مدیران و اعضای گروه‌های آموزشی به نقاط قوت و ضعف فعالیت‌های خود پی می‌برند و با ریشه‌یابی آن، اقدامات اصلاحی به‌منظور بهبود عملکرد خود انجام می‌دهند. علاوه بر این، ارزیابی عملکرد در کاهش هزینه‌ها، ارتقای کیفیت محصولات و جلب رضایت ذینفعان نیز مؤثر است. بدیهی است که این امر در دانشگاه‌ها که مرکز تفکر و اندیشه، خلاقیت و نوآوری و نیز متولی پاسخگویی به نیازهای جامعه در جهت تولید، ترویج و توسعه دانش و فناوری هستند، از اهمیت خاصی برخوردار است و مدیران مؤسسات آموزشی نیز برای دستیابی به عملکرد مطلوب و بهره‌برداری از همه منابع و امکانات موجود لازم است ضمن به‌کارگیری مدیریت صحیح منابع مالی، به ارزیابی عملکرد گروه‌ها و واحدهای آموزشی نیز بپردازند.

برخی عملکرد را نحوه ادای وظایف و مسئولیت‌های محول شده می‌دانند که در برگرفته فرایند و نتیجه امور است، نظیر مورهد و گریفین (Moorhed & Griffin, 2003) که عملکرد را مجموعه‌ای از رفتارهای مرتبط با شغل می‌دانند که افراد از خود نشان می‌دهند. اندرو (Andrew, 1988) عملکرد را معیار پیش‌بینی شده یا معیار وابسته کلیدی در چارچوب ارائه شده می‌داند که این چارچوب به‌عنوان وسیله‌ای برای قضاوت در باره اثربخشی افراد، گروه‌ها و سازمانها عمل می‌کند. آرمسترانگ (Armstrung, 1991) معتقد است که عملکرد حاصل فعالیت‌های فرد از نظر اجرای وظایف محول شده در مدت زمان معین است. برخی نیز معتقدند که عملکرد ویژگی‌های کیفی و صلاحیت‌های فرد را در

مقابل اهداف، ارزشها، عوامل موفقیت و دیگر شاخصهای مربوط نشان می‌دهد و نیازهای بالقوه و توسعه‌ای او را مشخص می‌کند (Robbins, 2005). این در حالی است که عده‌ای صرفاً نتایج به‌دست آمده از فعالیتها و امور (محاسبه و سنجش نتایج) را عملکرد نامیده‌اند، نظیر کاسیو (Casio, 1999) که عملکرد را به نتیجه رسانیدن وظایفی می‌داند که از سوی سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است.

هدف اصلی ارزیابی عملکرد دستیابی به اطلاعات صحیح و دقیق در باره عملکرد کارکنان است و هر چه این اطلاعات دقیق‌تر باشد، فواید بیشتری دارد، از جمله: ۱. تسریع در فرایند تصمیم‌گیری از طریق نشان دادن نقاط قوت و ضعف و روند عملیات مختلف؛ ۲. پاسخگو بودن مسئولان؛ ۳. افزایش احساس همبستگی و وفاداری؛ ۴. افزایش قدرت رهبری مدیران؛ ۵. ارتباط بهتر بین مدیران و کارکنان؛ ۶. شناسایی دیدگاههای اصلاحی؛ ۷. جهت‌دار شدن برنامه‌های آموزشی.

پیشینه و مبانی نظری: به‌طور خلاصه در یک دسته‌بندی کلی ورتن و سندرز (۱۹۸۷) الگوهای ارزشیابی را در قالب شش رویکرد ارزشیابی دسته‌بندی کرده‌اند: الگوی ارزیابی هدف‌گرا، الگوی مدیریت‌گرا، الگوی مبتنی بر مصرف‌کننده، الگوی مبتنی بر نظر خبرگان، الگوی مبتنی بر مدافعه، الگوی طبیعت‌گرایانه و مشارکتی (Bazargan, 2006, p. 102). اما برخی از مهم‌ترین الگوهای ارزشیابی که در نظامهای آموزش عالی استفاده بیشتری داشته‌اند، عبارت‌اند از: الگوی ارزشیابی تایلر، الگوی ارزشیابی هاموند، الگوی ارزشیابی سیمایی^۲، الگوی ارزشیابی سیپ^۳، الگوی ارزشیابی دانشگاه کالیفرنیا-لوس‌آنجلس^۴ و الگوی اعتبارسنجی (Heywood, Helen & Henrick, 2001, p. 34; Heywood, 2001, p. 89).

به‌طور خاص، در حیطه مطالعات رفتار سازمانی معروف‌ترین الگوهایی که هم در زمره عوامل مؤثر بر عملکرد و هم به‌عنوان الگوهای سنجش عملکرد استفاده می‌شوند، شامل الگوهای زیر است: الگوی مایر: مایر عملکرد کارکنان را تابع دو عامل کلی توانایی^۵ و انگیزش^۶ می‌داند (Rezaeyan, 2001).

$$P = f(M * C)$$

الگوی سوترمایستر: این الگو شبیه الگوی مایر است، با این تفاوت که او به جای توانایی، واژه شایستگی را به کار می‌برد و عملکرد را تابعی از انگیزش و شایستگی^۷ می‌داند (Jalali, 1998).

$$P = f(M * C)$$

-
2. Countenance
 3. CIPP: Context, Input, Process, Product (output)
 4. UCLA
 5. Ability
 6. Motivation
 7. Competence

الگوی هرسی و گلداسمیت: هرسی و گلداسمیت دو عامل بازخورد و اعتبار را به معادله قبلی اضافه کردند. بر این اساس، عملکرد تابعی از توانایی (دانش و مهارت‌ها)، وضوح^۸ (درک یا شناخت شغل)، کمک^۹ (حمایت سازمان)، انگیزه^{۱۰} (تمایل)، ارزیابی^{۱۱} (بازخورد عملکرد)، اعتبار^{۱۲} (اعمال معتبر و حقوقی) و محیط^{۱۳} (سازگاری محیطی) است.

الگوی اینسورت و اسمیت: اینسورت و اسمیت عملکرد را تابع وضوح نقش، شایستگی، محیط، ارزشها، تناسب ترجیحی و پاداش می‌دانند. در این الگو به شرایط شغلی از جمله وضوح نقش، نظام پاداشدهی، فلسفه و ارزشهای سازمان و همچنین، شرایط محیطی توجه و تا حدودی تبیین کامل‌تری از عوامل مؤثر بر عملکرد ارائه شده است (Jalali, 1998).

الگوی هلریگل و همکاران: هلریگل و همکاران عوامل مؤثر بر عملکرد گروه را شامل مواردی چون محیط خارجی، اهداف، اندازه گروه، ترکیب و نقش اعضا، معیارها، وابستگی و رهبری گروه دانسته‌اند (Fakhimi, 2004).

الگوی گودمن، راولین و اشمینک: گودمن، راولین و اشمینک معتقدند که عملکرد گروه تحت تأثیر عوامل متعددی قرار می‌گیرد که شامل عوامل خارجی (استراتژی سازمان، ساختار اختیارات، مقررات رسمی، منابع سازمانی، فرایند گزینش، ارزیابی عملکرد، نظام پاداش، فرهنگ سازمانی و شرایط فیزیکی کار)، ویژگیهای شخصی، فرایند گروه، فعالیت گروه، انسجام گروه، ترکیب و ساختار گروه (نقشها، قدرت و مقام، هنجارهای گروه، شبکه‌های ارتباطی در گروه و رهبری) است (Fakhimi, 2004). در تحقیق حاضر این الگو مبنای عمل قرار گرفته است.

گروههای آموزشی نیز مانند سایر گروهها تحت تأثیر عواملی قرار می‌گیرند که بخشی از این عوامل با عوامل مؤثر بر عملکرد گروهها مشترک است، نظیر ویژگیهای شخصیتی، مدیریت و رهبری، نظام پاداش، ارتباطات و... و بخشی نیز تحت تأثیر ویژگیهای محیطهای آموزشی است، مانند نهاد یا واحد آموزشی، نظام آموزشی و محیط اجتماعی- فرهنگی، سازکارهای تخصیص منابع مالی و... (Naderi, 2004, p.155). عملکرد آموزشی محصول فعالیتهای آموزشی فرد، گروه یا سازمان است. برخی عملکرد را کمیت و کیفیت کار انجام شده از سوی فرد، گروه یا سازمان می‌دانند و معتقدند که معیار عملکرد برحسب بازدهها و نتایج توصیف می‌شود، نه فرایند یادگیری (Mirkamali, 2006, p.238). به همین قیاس، عملکرد آموزشی عبارت است از: کمیت و کیفیت آموزشهای ارائه شده توسط فرد یا گروه آموزشی. مطالعات تطبیقی نشان می‌دهد که سه دلیل عمده موجب توجه به شاخصهای سنجش و ارزیابی

8. Clarity

9. Help

10. Motivation

11. Evaluation

12. Validity

13. Environment

عملکرد در نظام آموزش عالی شده است که عبارت‌اند از: گسترش دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، افزایش شمار دانشجویان و رشته‌های تحصیلی و محدودیت منابع مالی و بودجه و فرایند ارتقای کیفیت دانشگاهها (Ghorchian & Khorshidi, 2000). شاخصهای سنجش و ارزیابی عملکرد در آموزش عالی (Ezati, 2009) را می‌توان با توجه به دیدگاههای مختلف تقسیم کرد: ۱. تقسیم‌بندی بر اساس اجزای متشکله نظام آموزشی (شاخصهای درون‌داد گروههای آموزشی شامل نسبت ثبت‌نام‌کنندگان در سطوح مختلف تحصیلی به کل دانشجویان، نسبت دانشجو به استاد، نسبت کارکنان اداری به دانشجو و نسبتهای مختلف رتبه‌های اعضای هیئت علمی به کل اعضا و...، شاخصهای فرایند گروههای آموزشی شامل نرخ افت تحصیلی، نرخ مردودی، نرخ ارتقا و... و شاخصهای برون‌داد گروههای آموزشی شامل نسبت دانش‌آموختگان هر سال به کل دانشجویان همان سال و نسبت دانش‌آموختگان جذب شده در بازار کار به کل دانش‌آموختگان همان سال) (Hosseininasab, 1994). ۲. تقسیم‌بندی بر اساس شاخصهای ساختی، شاخصهای بازدهی، شاخصهای دانشجویی- جمعیتی، شاخصهای علمی- رفاهی اعضای هیئت علمی، شاخصهای مالی و شاخصهای کالبدی. سنجش و ارزیابی عملکرد اعضای هیئت علمی نیز با توجه به ماده یک آیین‌نامه تکالیف عمومی اعضای هیئت علمی کشور صورت می‌گیرد که در آن وظایف عضو هیئت علمی تمام وقت بر چهار فعالیت اساسی آموزش (نظری و عملی)، پژوهش، راهنمایی دانشجو و خدمات دانشگاه در نظر گرفته شده است (Ministry of Higher Education, 2005; Tajri, 2003; Barfzadeh, 2001).

مقایسه شاخصهای بیان شده حاکی از آن است که شاخصهای رایج سنجش و ارزیابی عملکرد آموزشی اعضا و گروههای آموزشی شامل موارد زیر است: شایستگیهای علمی دانشجویان در پایه‌های تحصیلی، نتایج آزمونهای سراسری، کیفیت پایان‌نامه‌ها، نتایج عملکرد نامطلوب از جمله نرخ ترک تحصیل و نتایج موفقیتها نظیر نتایج امتحانات، تعداد واحدهای درسی، تعداد ساعات آموزشی، دوره‌های آموزشی جدید، ارزشیابی دانشجویان از استادان، نوآوری در آموزش از نظر فناوری آموزشی (Nobel, Cryns & Laury, 1992)، تعداد دانش‌آموختگان در هر مقطع، نمره امتحانات سراسری، تعداد دوره‌های آموزشی، مواد درسی، تجهیزات آموزشی، میزان تعامل اعضای هیئت علمی با دانشجویان، میزان پیشرفت تحصیلی دانشجویان، اظهار نظر همکاران، برنامه‌ریزان آموزشی و مدیران گروهها، تعداد دانش‌آموختگان، تعداد ترک تحصیل‌کنندگان، تعداد واحدهای گذرانده شده، تعداد پایان‌نامه‌های دفاع شده، متوسط زمان تحصیل دانشجو، معدل نمرات ترم تحصیلی و معدل کل دانش‌آموختگان، میزان موفقیت دانشجو و میزان دانش‌آموختگی (Bazargan, 2006)، نمره دانشجویان، ارزشیابی دانشجویان از استادان (Abdi, 2004)، نسبت تعداد مقالات چاپ شده اعضای هیئت علمی به کل مقالات چاپ شده داخل و خارج از کشور، نسبت کل کتابهای علمی چاپ شده به تعداد کل اعضای هیئت علمی دانشگاه در سال، نسبت تعداد فرصتهای مطالعاتی به کل اعضای هیئت علمی دانشگاه در سال، نسبت تعداد فرصتهای مطالعاتی به کل تعداد فرصتهای مطالعاتی استفاده شده در کشور، نسبت تعداد دوره‌های بازآموزی

بلندمدت و کوتاهمدت اعضای هیئت علمی به کل دورههای آموزشی، نسبت تعداد سمینارها و کنفرانسهای برگزار شده در سال، نسبت مراتب دانشگاهی به کل اعضای هیئت علمی، متوسط سن اعضای هیئت علمی، متوسط حقوق اعضای هیئت علمی در ماه، متوسط میزان دریافتی اعضای هیئت علمی، متوسط تعداد اعضای هیئت علمی شرکت کننده در دورههای افزایش کیفیت یادگیری و آموزش به کل اعضا، نسبت اعضای هیئت علمی حق التدریس به کل اعضای هیئت علمی و متوسط واحدی که هر عضو در هر نیمسال تدریس می کند (Ghorchian & Khorshidi, 2000).

از طریق سازکارهای تخصیص منابع مالی نیز می توان بر رفتار گروههای آموزشی، که رکن اصلی نظام آموزش دانشگاهی محسوب می شوند، تأثیر گذاشت (Spathis & Ananiadis, 2004; OECD, 2007; Liefner, 2003; Larsen, 2008; Paradeise, Emanuela, Bleiklie & Ferlie, 2009) بدین معنا که از طریق اعطای استقلال داخلی به گروههای آموزشی، به صرف هزینههای بجا در واحدهای کوچک تصمیم گیری تأکید می شود و بنابراین، می توان احساس مسئولیت بیشتری را در به کارگیری منابع ایجاد کرد. همچنین، وفاداری و وابستگی به گروه آموزشی موجب می شود که هر یک از اعضا برای جستجوی منابع مالی خارجی به منظور به دست آوردن منفعت برای کل گروه آموزشی تشویق شوند. از طرف دیگر، مقایسه شاخصهای عملکرد بین گروههایی که به طور مستقل اداره می شوند، به مسئولان کمک می کند تا در باره کارایی فعالیتهای گوناگون قضاوت کنند (Rains, Leathers & Charles, 2003; Clark, 1992; Clark, 1997). مشاهده می شود که از طریق اصلاح تشکیلات و فعالیتهای دانشگاهی، در اعضای هیئت علمی انگیزه های ایجاد می شود تا برنامه درسی و شیوه آموزش خود را با تلاش و رقابت عجین سازند و از این طریق نیز میان اعضای هیئت علمی در زمینه تلاش برای جذب دانشجویان بیشتر و غنا بخشیدن به برنامه درسی و کسب اعتبار رقابت به وجود می آید. بنابراین، اگر درآمد اعضای هیئت علمی به شهریه دانشجویان وابسته باشد، برنامه درسی دانشگاهها به سمت تدوین مهارتهای قابل عرضه در بازار هدایت و از طریق رویکرد شبه بازار و رقابت عرضه مدار، ارائه آموزش خوب و مناسب تضمین می شود. اگر منبع کنترل اعضای هیئت علمی درون سازمانی باشد، تلاش برای استفاده از برنامه های درسی جدید، به دلیل دستیابی به منافع شخصی، افزایش می یابد و بدین ترتیب، به سبب آزادی دانشجویان در انتخاب مؤسسه آموزشی، انتخاب مدرس و ... حضور داوطلبانه و مؤثر دانشجویان در کلاسهای درس و نیز بهبود عملکرد آموزشی آنان میسر خواهد شد.

ویژگی کارآفرینی نیز بر عملکرد گروهها تأثیر می گذارد. دانشگاههای کارآفرین از ویژگیهایی نظیر خودگردانی، خودکنترلی و رهبران توانمند برخوردارند. در این مفهوم درجات بالایی از خودگردانی، مسئولیت پذیری و پاسخگویی به انگیزه های بالا و بهبود عملکرد منجر می شود که برخاسته از مفاهیم انگیزشی مرتبط با تئوریهای انگیزشی افراد و گروههاست (OECD, 2007, p. 23; Paradeise et al., 2009; Clark, 1998).

بررسی پیشینه و مبانی نظری حاکی از آن است که علاوه بر شاخصها و الگوهای سنجش و ارزیابی عملکرد به منظور تحلیل آنها، از الگوها، شاخصها، روشها و مدل‌های متنوع دیگری که عمدتاً کمی هستند، بهره گرفته شده است (Porter, 2001; Bland, 2005; Badri & Abdullah, 2004; Hughes, 1995; Dellefeld, 1998). در حالی که امروزه، برای واکاوی عمیق‌تر و دقیق‌تر پدیده‌های اجتماعی توصیه می‌شود که از روشهای کیفی نیز استفاده شود. در این پژوهش نیز سعی شده عوامل مؤثر بر عملکرد گروههای آموزشی از منظر کیفی بررسی شود تا شرایط و موقعیتی که طی آن پدیده مورد نظر رخ داده است، با دقت و عمق بیشتری بررسی شود. لذا، در پژوهش حاضر به‌کارگیری رویکرد کیفی در تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی مورد توجه بوده است.

سؤالهای پژوهش

۱. منابع مالی مورد نیاز دانشکده و گروههای آموزشی از چه طرقی تأمین می‌شود؟
۲. فرصتهای رشد و توسعه گروه آموزشی و عوامل و منابع بازدارنده آن کدامند؟
۳. چه دلایلی باعث شده است تا میزان عملکرد آموزشی این گروه در این سطح نشان داده شود؟
۴. چه عواملی در میزان سطح عملکرد گروه آموزشی بیشترین نقش را داشته است؟ کدامیک از عوامل فردی، آموزشی، مدیریتی، سازمانی و کمیود منابع مالی در میزان عملکرد این گروه بیشترین نقش را داشته است؟
۵. نقاط قوت و ضعف گروه آموزشی چیست؟

روش پژوهش

روش پژوهش کیفی از نوع اکتشافی بوده است. از جمله مزایای به‌کارگیری پژوهشهای کیفی مطالعه پدیده مورد بررسی در شرایط طبیعی، تحلیل داده‌ها از طریق استقرایی و توجه به ویژگیهای جزئی، پی‌جویی مسئله از طریق استدلال، تمرکز بر دیدگاههای شرکت کنندگان در فرایند پژوهش و معنایی که آنان به پدیده مورد مطالعه نسبت می‌دهند، استفاده از زبان گفتاری و سایر موارد است (Bazargan, 2008).

با توجه به اینکه در حیطه علوم رفتاری عمده تحقیقات علمی صورت گرفته، پدیده‌های مورد مطالعه را با نگرش دقیق و عمیق واکاوی می‌کنند و به‌ویژه با توجه به اهداف از پیش تعیین شده پژوهش، دانشگاه تهران به‌عنوان جامعه آماری انتخاب شد. انتخاب دانشگاه تهران به‌عنوان جامعه آماری به‌دلایل ویژگیهای بارز این دانشگاه نظیر قدمت و سابقه تاریخی، جامع بودن رشته‌های آموزشی، کثرت و تنوع گروههای آموزشی و اعضای هیئت علمی از نظر مرتبه علمی، تنوع در سازکارهای تخصیص منابع مالی و دریافت حداکثر میزان اعتبارات مالی بین دانشگاههای جامع کشور (Ministry of Higher

Education, 2005) بوده است و همچنین، استقلال نسبی بیشتری که دانشگاه تهران در خصوص اتخاذ سیاستهای تأمین و تخصیص منابع مالی دارد. در مجموع، جامعه آماری این پژوهش شامل اعضای هیئت علمی ۱۵ دانشکده دانشگاه تهران، مستقر در شهر تهران، بالغ بر ۱۱۸۶ نفر بوده است. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر از روش کیفی استفاده شده و محقق قصد تعمیم یافته‌ها را نداشته و برآورد آماری و ... هم ضروری نبوده است، به‌منظور انتخاب نمونه مطلوب نمونه‌گیری طی چند مرحله انجام شده است. بدین ترتیب که ابتدا عملکرد آموزشی اعضای هیئت علمی با استفاده از حاصل جمع نمرات استاندارد شده عملکرد آموزشی آنان مستخرج از فرمهای ترفیع موجود در واحد کارگزینی دانشگاه تهران محاسبه شدند و ملاک عمل قرار گرفتند. سپس، در مرحله بعد با استفاده از روش نمونه‌گیری کرانه‌ای (Borg, Gall, 2007) & Gall، گروههای آموزشی که به میزان دو انحراف استاندارد در بالاترین و پایین‌ترین میزان عملکرد آموزشی قرار داشتند، به‌عنوان کرانه‌های بالا و پایین انتخاب شدند. در مرحله بعد به‌منظور شناخت و تحلیل علل ناهمسانی در عملکرد آموزشی گروههای آموزشی با معاونان اداری - مالی دانشکده و مدیران گروههای آموزشی کرانه‌های بالا و پایین و در آخرین مرحله با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی با برخی از اعضای هیئت علمی که حایز بیشترین و مرتبط‌ترین اطلاعات مورد نیاز بودند، به‌عنوان نمونه هدفمند مطلوب مصاحبه شد. در مجموع، در هر دو کران با ۲۰ نفر مصاحبه شد.

به‌منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. برای تنظیم سؤلهای مصاحبه از پیشینه نظری و تحقیقات تجربی انجام شده در این زمینه نظیر تحقیقات مرتبط با ارزیابی درونی گروههای آموزشی حول محورهای اصلی نظیر عوامل فردی، عوامل آموزشی، عوامل مدیریتی و سازمانی و منابع مالی استفاده شد. برای سنجش پایایی سؤلهای مصاحبه، قبل از اجرای نهایی، سؤلهای تدوین شده بر روی گروهی از اعضای نمونه اجرا و سؤلهایی که مبهم بود و نیاز به توضیحات بیشتری داشت، اصلاح یا حذف شد^{۱۴}. برای اطمینان بیشتر از پایایی ابزار پس از مدت یکماه مجدداً سؤلهای مصاحبه اجرا و پاسخهای به‌دست آمده با پاسخهای حاصل از اجرای مقدماتی مقایسه شد. در این مقایسه سؤلهایی که پاسخهای آنها دارای بیشترین پراکندگی و تفاوت بودند، اصلاح شدند. به‌منظور تعیین روایی سؤلهای مصاحبه، روایی صوری سؤلهای توسط متخصصان موضوع بررسی و به‌صورت آزمایشی در گروههای آموزشی اجرا و بازنگری و پس از تأیید نهایی در کرانه‌های بالا و پایین اجرا شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی پس از تنظیم یادداشتهای به‌دست آمده از جلسات مصاحبه و پیاده‌سازی مصاحبه‌های ضبط شده، از روشهای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده شد. بر اساس یک قاعده کلی، تحلیل داده‌ها برای هر مورد انتخابی در گرو ایجاد و ساخت مفاهیم از طریق فرایند کدگذاری است که طی آن داده‌ها تجزیه، مفهوم‌سازی و مجدداً در قالبی جدید سامان می‌گیرند. سه

۱۴. در ابتدا سؤلهای مصاحبه بالغ بر ۱۱ سؤال بود که در مرحله اجرای آزمایشی برخی از سؤله حذف یا اصلاح شد.

شکل از کدگذاری وجود دارد که عبارت‌اند از: کدگذاری باز^{۱۵}، کدگذاری محوری^{۱۶} و کدگذاری انتخابی^{۱۷} که در این مقاله از کدگذاری باز استفاده شده است. کدگذاری باز بخشی از تجزیه و تحلیل است که طی آن داده‌ها تجزیه می‌شود و حاصل آن ایجاد مفاهیمی است که اساس الگوی اصلی تحقیق کیفی را شکل می‌دهند.

در این مقاله پس از تنظیم و ساماندهی تمام یادداشتهای حاصل از جلسات مصاحبه و بررسی مستندات، تمام متون خط به خط بررسی و به جملات و عباراتی تجزیه شدند که در واقع، همان داده‌های خام یا اولیه مطالعات میدانی تلقی می‌شوند. سپس، همه جملات و عبارات استخراج شده به صورت پیوسته مقایسه و در قالب جملات و عبارات مشابه [جملات و عباراتی که یک مفهوم خاص را در متن خود داشتند] گروه‌بندی شدند. پس از گروه‌بندی جملات مشابه، مفهوم یا مفاهیم خاصی که در تمام جملات به آنها اشاره شده بود، استخراج شدند. برای اطمینان از اینکه تمام مفاهیم اشاره شده استخراج شده‌اند، چندین بار از آغاز تا انتها همه عبارات و جملات بررسی و مقایسه شدند و با طرح این سؤال که این جمله به کدام مفهوم اشاره دارد، همه عبارات به صورت دقیق بررسی شدند و پس از استخراج همه مفاهیم، مفاهیم مشابه دسته‌بندی و در سطح انتزاعی بالاتری گروه‌بندی شدند. کدهای استخراج شده از هر مصاحبه برای برخی از مصاحبه‌شوندگان ارسال شد تا آنها را کنترل و در صورت لزوم اصلاح کنند.

برای کدگذاری و گروه‌بندی مفاهیم سه روش وجود دارد: ۱. استفاده از عناوین و مفاهیم در نظریه‌های موجود که به آن مفاهیم برخاسته از نوشته‌ها اطلاق می‌شود؛ ۲. عنوان کدگذاری از سوی محقق؛ ۳. استفاده از عناوین و مفاهیم به کار رفته از سوی مشارکت‌کنندگان که به آنها کدهای زنده گویند. در این مقاله^{۱۸} از هر سه روش استفاده شده است. برای مثال، برای روشن شدن اینکه چگونه داده‌ها و اطلاعات مفهوم‌سازی می‌شوند یا به عبارت دیگر، چگونه مفاهیم از دل داده‌ها و اطلاعات استخراج می‌شوند، پاسخ مدیران اداری-مالی و مدیران گروه‌های آموزشی در باره این سؤال که منابع مالی مورد نیاز دانشکده و گروه‌های آموزشی از چه طرقی تأمین می‌شوند؟ توضیح داده‌اند که «اعتبارات تخصیص یافته از سوی دانشگاه، پذیرش دانشجوی نوبت دوم، اجرای پروژه‌های تحقیقاتی، دریافت هدایا و اعانات، دریافت شهریه از دانشجویان مهمان، دریافت شهریه از دانشجویان انتقالی خارج به داخل کشور، تخصیص منابع مالی به گروه‌ها مبتنی بر منابع قطعی، برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی، دریافت وام، مشارکت استادان در تجهیز آزمایشگاهها». چنانچه متن مزبور که ساماندهی شده یادداشتهای عرصه تحقیق است، جمله به جمله و به دقت بررسی شد، می‌توان مفاهیمی همچون مفاهیم زیر را از درون این

15. Open Coding

16. Axial Coding

17. Selective Coding

۱۸. در تحقیق کیفی چون محقق درگیر فرایند تحقیق بوده، تفسیرها به صورت بازتابی و شهودی است (Borg & et al. 2007) و به همین دلیل، جملاتی که از مصاحبه استخراج شده، با توجه به ادبیات موضوع، معادل‌های علمی مفاهیم به کار رفته و جملات بر اساس مقایسه آنها نوشته شده که از آن با عنوان مقوله یاد شده است.

داده‌ها استخراج کرد: تنوع بخشی در تأمین منابع مالی و ارتقای کارایی در تأمین منابع مالی. مفاهیم ایجاد شده نیز از نظر ارتباط با یکدیگر بررسی و بر اساس مشابهتهای موجود در سطحی بالاتر و انتزاعی‌تر دسته‌بندی شدند. در خصوص مثال یادشده مقوله مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی از مفاهیم مذکور استخراج شده است.

یافته‌ها

در این بخش برای مشخص ساختن و تمایز میان دیدگاههای دو گروه، کران بالا و پایین به‌صورت جداگانه تحلیل و گزارش شده است.

کران بالا

سؤال ۱. منابع مالی مورد نیاز دانشکده و گروههای آموزشی از چه طرقی تأمین می‌شود؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران بالا مطرح کرده‌اند، در قالب داده‌های جدول ۱ ارائه شده است. مفاهیمی همچون تنوع بخشی در تأمین منابع مالی و ارتقای کارایی در تأمین منابع مالی که بر اساس پیشینه نظری و مقایسه با ادبیات موضوع، این مفاهیم بیشتر به ویژگی مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی اشاره داشته‌اند، مقوله مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی کران بالا استخراج شده است.

جدول ۱- مفاهیم استخراج شده داده های خام کران بالا

مقوله	مفهوم	داده
مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی	تنوع بخشی در تأمین منابع مالی، ارتقای کارایی در تأمین منابع مالی	اعتبارات تخصیص یافته دولتی
		دریافت شهریه از دانشجویان نوبت دوم
		اجرای پروژه‌های تحقیقاتی
		دریافت هدایا و اعانات، دریافت شهریه از دانشجویان مهمان
		دریافت شهریه از دانشجویان انتقالی خارج به داخل کشور
		تلاش استادان در جذب منابع مالی بیشتر
		کاهش منابع مالی عمومی
		برگزاری دوره‌های دانش افزایی
		دریافت وام، چند منبعی در تأمین منابع مالی
		مشارکت استادان در تجهیز آزمایشگاه‌ها

سؤال ۲. فرصت‌های رشد و توسعه گروه کدام‌اند؟

در پاسخ به این سؤال مفاهیمی همچون تأمین منابع مالی بیشتر، اشتغالزایی و برون سپاری از درون داده‌ها استخراج شده است که بر اساس پیشینه نظری و مقایسه با ادبیات موضوع واحدهای آموزشی کارآفرین عمدتاً از چنین ویژگی برخوردارند. در نتیجه، مشخص شد که ویژگی کارآفرینی بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا مؤثر است (جدول ۲).

جدول ۲- مفاهیم استخراج شده داده های خام کران بالا

مقوله	مفهوم	داده
کارآفرینی	تأمین منابع مالی بیشتر، اشتغال‌زایی، برون سپاری	همکاری استادان و دانشجویان در زمینه اجرای طرح‌های تحقیقاتی
		افزایش فعالیت‌های علمی
		به‌کارگیری تخصص‌های متنوع
		برقراری ارتباط با صنایع نوین
		به‌کارگیری دانشجویان در طرح‌های صنعتی
		به‌کارگیری دانشجویان در طرح‌های پژوهشی
		برقراری ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی
برقراری ارتباط با سازمان‌ها و مؤسسات علمی معتبر، پروژه‌گرایی، برون سپاری فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی		

سؤال ۳. چه دلایلی باعث شده است تا میزان عملکرد آموزشی این گروه در این سطح نشان داده شود؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخ‌هایی که اعضای هیئت علمی کران بالا بیان کرده‌اند در جدول ۳ ارائه و مفاهیم زیر از درون داده‌ها استخراج شده است: تصور مثبت از خود و گروه آموزشی، بهره‌برداری از توانمندی‌های اعضای گروه، خودبهبودی و تعهد بالا که به ویژگی کارآمدی جمعی اشاره دارد. مشخص شد که کارآمدی جمعی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالاست.

جدول ۳- مفاهیم استخراج شده داده های خام اعضای هیئت علمی کران بالا

مقوله	مفهوم	داده
کارآمدی جمعی	تصور مثبت از خود و گروه، بهره‌برداری از توانمندی‌های اعضای گروه، خودبهبودی، تعهد بالا	به‌کارگیری استادان معروف و مشهور
		اعتقاد به توانمندی علمی دانشجویان
		استخدام دانش‌آموختگان در مراکز تحقیقاتی و دانشگاه‌های معتبر جهانی
		متعهد بودن به تصمیمات اتخاذ شده
		خودکنترلی
		پتانسیل علمی بالای استادان
		موقفیت طلبی
توجه به تخصص افراد		

سؤال ۴. چه عواملی در میزان عملکرد گروه آموزشی بیشترین نقش را داشته است؟ کدام یک از عوامل فردی، آموزشی، مدیریتی، سازمانی و کمبود منابع مالی در میزان عملکرد این گروه بیشترین نقش را داشته است؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهای اعضای هیئت علمی کران بالا در جدول ۴ ارائه و از جملات و عبارات مشابه مفاهیمی همچون مفاهیم زیر از درون این داده‌ها استخراج شده است: مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری، ارتباط مؤثر اعضا با یکدیگر و خردجمعی که بر اساس پیشینه نظری و مقایسه با ادبیات موضوع به ویژگی مدیریت مشارکتی و برقراری ارتباطات مؤثر اشاره دارد و مشخص شد که مدیریت مشارکتی عامل دیگری است که از سوی مصاحبه‌شوندگان در عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا مؤثر دانسته شده است.

جدول ۴- داده‌ها و مفاهیم استخراج شده از داده‌های کیفی اعضای هیئت علمی کران بالا

مقوله	مفهوم	داده
مدیریت مشارکتی	مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری، ارتباط مؤثر اعضا با یکدیگر، خرد جمعی	تعامل مناسب بین استادان با یکدیگر
		وجود داشتن امنیت و آرامش روانی بین اعضای گروه
		وجود داشتن انسجام، صمیمیت و همدلی بین استادان
		استفاده از نظرات دیگران
		مشارکت مؤثر اعضا در تصمیم‌گیریها، شرکت مؤثر در کارهای گروهی
		حمایت مدیریت، افزایش انگیزه
		انسجام و یکپارچگی گروه
برخورداری از آزادی عمل		

سؤال ۵. نقاط قوت گروه آموزشی چیست؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران بالا بیان کرده‌اند، عبارت است از: این گروه به‌طور مستمر در صدد بازنگری در زمینه تعداد رشته‌ها و نوع رشته‌هایی بوده‌اند که در جهت تأمین نیازهای جامعه و تغییرات جهانی باشد، کسب رتبه‌های برتر المپیادهای شیمی در سراسر کشور در سطح جهان از نشانه‌های موفقیت این گروه است. بر اساس داده‌های کیفی مندرج در جدول ۵، مفاهیمی همچون مفاهیم زیر از درون این داده‌ها استخراج شده است: به‌روز ساختن برنامه‌درسی، رقابت علمی، ایجاد محیط پویا که این مفاهیم از جمله ویژگیهای محیط رقابتی فعال و پویا هستند و مشخص شد محیط رقابتی فعال عامل دیگری است که از سوی مصاحبه‌شوندگان گروه‌های آموزشی کران بالا در عملکرد آموزشی مؤثر دانسته شده است.

جدول ۵- داده‌ها و مفاهیم استخراج شده از داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران بالا

مقوله	مفهوم	داده
محیط رقابتی فعال	به‌روز ساختن برنامه‌درسی، رقابت علمی، محیط پویا	انطباق دروس متناسب با تغییرات جهانی
		رقابت با سایر دانشگاهها در مسابقات ملی و بین‌المللی
		رقابت با سایر دانشگاهها در مقطع تحصیلات تکمیلی
		گسترش رشته‌های آموزشی
		کسب شهرت و اعتبار مؤسسه

کران پایین

سؤال ۱. منابع مالی مورد نیاز دانشکده و گروههای آموزشی از چه طرقی تأمین می‌شود؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران پایین بیان کرده‌اند، عبارت است از: مهم‌ترین منابع درآمدی دانشکده منابع عمومی و جاری و درآمدهای اختصاصی است، درآمدهای اختصاصی این دانشکده به‌ترتیب اولویت از خدمات بالینی و آزمایشگاهی، برگزاری کلاسهای فوق برنامه و قراردادهای کاربردی تأمین می‌شود و....

با توجه به جدول ۶، مفاهیمی همچون مفاهیم زیر از درون این داده‌ها استخراج می‌شود: ناکافی بودن منابع مالی عمومی و محدودیت در تأمین منابع مالی که به ویژگی وابستگی به منابع مالی دولتی و ابعاد مختلف آن می‌پردازد و در نتیجه، این ویژگی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی کران پایین استخراج شده است.

جدول ۶- داده‌ها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران پایین

مقوله	مفهوم	داده
وابستگی به منابع مالی دولتی	ناکافی بودن منابع مالی عمومی، محدودیت در تأمین منابع مالی	ناکافی بودن اعتبارات عمومی
		ارائه خدمات بالینی
		کاهش شدید اعتبارات مالی
		محدودیت در تأمین منابع مالی
		درآمدزایی غیر مستقیم (کاهش هزینه‌ها)

سؤال ۲. عوامل و منابع بازدارنده رشد و توسعه گروه آموزشی کدام‌اند؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران پایین بیان کرده‌اند، عبارت است از: به‌دلیل نبود لوازم و تجهیزات کافی از ارائه برخی آموزشهای تخصصی به دانشجویان محروم شده‌ایم،

به دلیل کمبود اعتبارات و شرایط نامساعد فیزیکی محیط کار از سال ۱۳۷۵ به بعد تعداد پذیرش دانشجویان دوره کاردانی و کارشناسی بسیار کمتر شده است.

بر اساس داده‌های کیفی مندرج در جدول ۷ از جملات و عبارات مشابه مفاهیمی مانند محیط فیزیکی نامساعد، تجهیزات آموزشی ناکافی، فضای آموزشی ناکافی و فضای آموزشی ناکافی استخراج شده که عمده‌تاً جزو ویژگیهای شرایط کاری نامطلوب است و مشخص شد این ویژگی عامل دیگری است که از سوی مصاحبه‌شوندگان در گروههای آموزشی کران پایین در عملکرد آموزشی مؤثر دانسته شده است.

جدول ۷- داده‌ها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران پایین

مقوله	مفهوم	داده
شرایط کاری نامطلوب	محیط فیزیکی نامساعد، تجهیزات آموزشی ناکافی، فضای آموزشی ناکافی	کمبود و نامناسب بودن فضای آموزشی
		کمبود و فرسودگی تجهیزات آموزشی
		کمبود امکانات کمک آموزشی
		نیاز به امکانات و تجهیزات جدید و مناسب

سؤال ۳. چه دلایلی باعث شده است تا میزان عملکرد آموزشی این گروه در این سطح نشان داده شود؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران پایین بیان کرده‌اند، عبارت است از: استادان انگیزه و رغبت کافی برای ایجاد تحول در زمینه امور آموزشی ندارند، در این دانشکده میزان حمایت اعضا از همدیگر کافی نیست و بر اساس داده‌های کیفی مندرج در جدول ۸ از جملات و عبارات مشابه مفاهیم بی‌انگیزی در انجام دادن فعالیتهای آموزشی، نبود ارتباط کافی بین گروهها و تعارض بین افراد استخراج شد که جزو ویژگیهای روحیه پایین هستند و مشخص شد روحیه پایین عامل دیگری است که از سوی مصاحبه‌شوندگان در عملکرد آموزشی گروههای آموزشی کران پایین مؤثر دانسته شده است.

جدول ۸- داده‌ها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران پایین

مقوله	مفهوم	داده
روحیه پایین	بی‌انگیزی در انجام دادن فعالیتهای آموزشی، تعارض بین افراد، نبود ارتباط کافی بین گروهها	ناراضی بودن از محیط کار
		ناراضی بودن از تعامل با همکاران
		تأمین نشدن نیازهای فردی و گروهی
		وجود نداشتن احساس علاقه و وابستگی
		اشتغال در وظایف دیگر

سؤال ۴. چه عواملی در میزان عملکرد گروه آموزشی بیشترین نقش را داشته است؟ کدامیک از عوامل فردی، آموزشی، مدیریتی، سازمانی و کمبود منابع مالی در میزان عملکرد این گروه بیشترین نقش را داشته است؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران پایین بیان کرده‌اند، عبارت است از: عوامل سازمانی و عوامل آموزشی مهم‌ترین نقش را در زمینه عملکرد پایین داشته‌اند، عملکرد گروهها تا حد زیادی به تصمیمات مدیران گروهها بستگی دارد، چون محصول دانشکده مشترک نیست، بنابراین، بین گروهها ارتباطی وجود ندارد، در این دانشکده به صورت باندی تصمیم‌گیری می‌شود. بر اساس داده‌های کیفی مندرج در جدول ۹ از جملات و عبارات مشابه مانند پیوندهای سست ارتباطی، مدیریت روزمرگی، تصمیم‌گیری فردی، نبود نظارت کافی درون گروهی و نظام پاداش ناعادلانه استخراج شده است که بر اساس پیشینه نظری و مقایسه با ادبیات موضوع به مقوله مدیریت لجام گسیخته^{۱۹} اشاره دارد و مشخص شد مدیریت لجام گسیخته عامل دیگری است که از سوی مصاحبه‌شوندگان در گروههای آموزشی کران پایین در عملکرد آموزشی مؤثر دانسته شده است.

جدول ۹- داده‌ها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران پایین

مقوله	مفهوم	داده
مدیریت لجام گسیخته	پیوندهای سست ارتباطی، مدیریت روزمره، تصمیم‌گیری فردی، نبود نظارت کافی درون گروهی، نظام پاداش ناعادلانه	نبود ارتباط مناسب میان اعضا و مدیرگروه
		وجود نداشتن برنامه‌ریزی راهبردی
		نبود مشارکت در فرایند تصمیم‌گیری
		نبود کنترل و نظارت بر عملکرد اعضای هیئت علمی
		باند بازی، تبعیض در اعطای پاداش و مزایا به اعضا
		سهل‌انگاری در اجرای قوانین و مقررات

سؤال ۵. نقاط ضعف گروه آموزشی چیست؟

در پاسخ به این سؤال برخی از پاسخهایی که اعضای هیئت علمی کران پایین بیان کرده‌اند، عبارت است از: اشتغال استادان در پستهای سیاسی- اجرایی دستگاههای دولتی موجب شده است که کمتر به امور آموزشی بپردازند، علاوه بر فعالیتهای آموزشی، استادان به فعالیتهایی نظیر داوری مقالات، تالیف کتب و ... می‌پردازند و بنابراین، فرصت کمی برای پرداختن به امور آموزشی دارند، چند سال ما رقیب بلامنزاع بودیم، اما در حال حاضر دوره‌های تخصصی در سایر دانشکده‌ها رقبا زیادی برای ما به‌وجود آورده‌اند، بازار کار از دانش‌آموختگان این رشته اشباع شده است و تمایلی به ادامه تحصیل در این رشته‌ها وجود ندارد که این عامل بر عملکرد گروه تأثیر گذاشته است.

۱۹. مدیریت مهارگسیخته و بی بندوبار و آزادمنشانه (Laissez-Faire Style)

بر اساس داده‌های کیفی مندرج در جدول ۱۰ از جملات و عبارات مشابه مفاهیمی مانند بازماندگی در محیط رقابتی و اشباع بازار نیروی انسانی آموزش دیده استخراج شده که عمدتاً جزو ویژگیهای محیط رقابتی ضعیف است و مشخص شد که محیط رقابتی ضعیف عامل دیگری است که از سوی مصاحبه شونده‌گان در گروههای آموزشی کران پایین در عملکرد آموزشی گروههای آموزشی مؤثر دانسته شده است.

جدول ۱۰- داده‌ها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های کیفی اعضای هیئت‌علمی کران پایین

مقوله	مفهوم	داده
محیط رقابتی ضعیف	بازماندگی در محیط رقابتی، اشباع بازار نیروی انسانی آموزش دیده	کم توجهی به گسترش رشته‌های آموزشی
		کم توجهی به گسترش تعداد پذیرش دانشجویان
		نبود رقابت با بخش خصوصی
		وابستگی ضعیف به صنعت

تحلیل کمی داده‌ها

الف. کدام مؤلفه‌ها بیشترین تأثیر را بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی کران بالا داشته‌اند؟

به منظور مقایسه مؤلفه‌هایی که بیشترین تأثیر را بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی کران بالا دارند، مقولات استخراج شده در جدول ۱۱ ارائه و مقایسه شده است.

جدول ۱۱- تحلیل کمی مفاهیم استخراج شده از داده‌های کیفی گروههای آموزشی کران بالا

درصد	فراوانی	مفاهیم
۱۰۰	۱۰	تنوع بخشی در تأمین منابع مالی
۸۰	۸	ارتقای کارایی در تأمین منابع مالی
۱۰۰	۱۰	تأمین منابع مالی بیشتر
۸۰	۸۰	اشتغالزایی
۶۰	۶۰	برون سپاری آموزشهای مؤسسات دولتی
۷۰	۷۰	تصور مثبت از خود و گروه
۸۰	۸۰	بهره برداری از توانمندیهای اعضای گروه
۷۰	۷۰	خودبهبودی
۹۰	۹۰	تعهد بالا
۶۰	۶۰	به روز ساختن برنامه درسی
۶۰	۶۰	رقابت علمی
۶۰	۶۰	محیط پویا

با توجه به جدول ۱۱، در کران بالا بیشتر مصاحبه شونده‌گان معتقد بودند که تنوع بخشی در تأمین منابع مالی، تأمین منابع مالی بیشتر و تعهد بالا بیشترین تأثیر را بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا دارد. همچنین، ۸۰ درصد اشتغالزایی و بهره‌برداری از توانمندی‌های اعضای گروه را بعد از موارد یادشده مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا دانسته‌اند. ۷۰ درصد مصاحبه شونده‌گان نیز معتقدند که تصور مثبت از خود و گروه و خودبهدی بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا مؤثرند. ۶۰ درصد نیز برون‌سپاری، به‌روز ساختن برنامه‌های درسی، رقابت علمی و محیط پویا را بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران بالا مؤثر دانسته‌اند.

ب. کدام مؤلفه‌ها بیشترین تأثیر را بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین داشته‌اند؟

به منظور مقایسه مؤلفه‌هایی که بیشترین تأثیر را بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین دارند، مقولات استخراج شده در جدول ۱۲ ارائه و مقایسه شده است.

جدول ۱۲- تحلیل کمی مفاهیم استخراج شده از داده‌های کیفی گروه‌های آموزشی کران پایین

درصد	فراوانی	مفاهیم
۱۰۰	۱۰	ناکافی بودن منابع مالی عمومی
۱۰۰	۱۰	محدودیت در تأمین منابع مالی
۸	۸	محیط فیزیکی نامساعد
۷۰	۷	تجهیزات و فضای آموزشی ناکافی
۶۰	۶	بی‌انگیزگی در انجام دادن فعالیت‌های آموزشی
۸۰	۸	تعارض بین افراد
۸۰	۸	نبود ارتباط کافی بین افراد
۹۰	۹	بازماندگی در محیط رقابتی
۸۰	۸	اشباع بازار نیروی انسانی

با توجه به جدول ۱۲، در کران پایین بیشتر مصاحبه شونده‌گان ناکافی بودن منابع مالی عمومی، محدودیت در تأمین منابع مالی و بازماندگی در محیط رقابتی را بیشترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین دانسته‌اند. همچنین، ۸۰ درصد محیط فیزیکی نامساعد، تعارض بین افراد، نبود ارتباط کافی بین افراد و اشباع بازار نیروی انسانی را بعد از موارد یادشده مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین دانسته‌اند. ۷۰ درصد مصاحبه شونده‌گان نیز معتقدند که تجهیزات و فضای آموزشی ناکافی بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین مؤثرند. ۶۰ درصد نیز بی‌انگیزگی در انجام دادن فعالیت‌های آموزشی را بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی کران پایین مؤثر دانسته‌اند.

در مجموع، پس از اجرای مراحل یادشده در خصوص تمام مصاحبه‌های صورت گرفته در کران بالا، با انجام دادن رویه تحلیلی بر روی مفاهیم مندرج در جدول ۱۱ پنج دسته مفهوم که هر کدام به یک ایده یا رویدادی مرتبط با موضوع تحقیق اشاره دارد، شناسایی شد. این پنج دسته در کران بالا عبارت‌اند از: مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی، کارآفرینی، کارآمدی جمعی، مدیریت مشارکتی و محیط رقابتی فعال و پویا. همچنین، با انجام دادن رویه تحلیلی بر روی مفاهیم مندرج در جدول ۱۲ پنج دسته مفاهیم به‌دست آمده در کران پایین عبارت‌اند از: وابستگی شدید به منابع مالی دولتی، شرایط کاری نامطلوب، روحیه پایین، مدیریت لجام گسیخته و محیط رقابتی ضعیف.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش بر اساس بنیادهای نظری و با به‌کارگیری روش تحقیق کیفی و با استفاده از روش مطالعه موردی عوامل مرتبط با عملکرد آموزشی گروههای آموزشی بررسی شد. با توجه به اینکه در این تحقیق یافتن دلایل و شواهد بیشتر و دقیق‌تر در زمینه شناسایی عوامل تأثیرگذار بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی و همچنین، شناخت و تحلیل علل ناهمسانی در عملکرد آموزشی گروههای آموزشی مورد توجه بوده است، از این رو، طی مصاحبه نیمه ساختار یافته با معاونان اداری- مالی دانشکده‌ها و مدیران گروههای آموزشی کرانه‌های بالا و پایین، پنج دسته مفاهیم که هر کدام به یک ایده یا رویدادی مرتبط با موضوع تحقیق اشاره داشت، شناسایی شد که مهم‌ترین آنها به قرار زیر است:

۱. عواملی که در کران بالا و پایین بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی تأثیرگذارند، متناظر نیستند و متفاوت‌اند.

۲. عواملی که در کران بالا بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی تأثیرگذارند، عبارت‌اند از: مشارکت ذینفعان در تأمین منابع مالی، کارآفرینی، کارآمدی جمعی، مدیریت مشارکتی و محیط رقابتی فعال و پویا.
۳. پنج دسته عواملی که در کران پایین بر عملکرد آموزشی گروههای آموزشی تأثیر دارند، عبارت‌اند از: وابستگی شدید به منابع مالی دولتی، شرایط کاری نامطلوب، روحیه پایین، مدیریت لجام گسیخته و محیط رقابتی ضعیف.

در مجموع، مشخص شد که برخی از عوامل ذکر شده در این تحقیق به افزایش عملکرد آموزشی گروههای آموزشی منجر می‌شود؛ بدین معنا که با بالا رفتن مشارکت اعضا در تأمین منابع مالی، عملکرد آنان نیز افزایش یافته که این امر با نتایج برخی از تحقیقات (Paradeise et al. 2009; Larsen, 2008; Spathis et al., 2004; Liefner, 2003; Rains et al., 2003; Clark, 1992; Clark, 1997) همسو بوده است. همچنین، ویژگی کارآفرینی بر عملکرد گروهها تأثیر گذاشته است که با یافته‌های کلارک (Clark, 1998) و آیوران (Aurane, 2006) همسویی دارد. ویژگی کارآمدی جمعی نیز در زمره ویژگیهایی بوده که با عملکرد رابطه داشته است.

پیشنهادها

بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که سازکارهای مالی به‌عنوان ابزار مهمی در سیاستگذاران و تدوین خط‌مشی‌های آموزشی به‌کار گرفته شود. با تخصیص منابع مالی به گروه‌های آموزشی و تفویض اختیارات لازم به‌منظور به‌کارگیری منابع مالی، انگیزه بیشتری در اعضای هیئت علمی برای کار و تلاش بیشتر ایجاد می‌شود.

با توجه به اینکه مدیریت مشارکتی نیز از جمله عوامل تأثیرگذار بر عملکرد آموزشی ذکر شد، پیشنهاد می‌شود از بعد سیاست‌گذاری، قوانین و مقرراتی تعبیه شود که طی آن زمینه‌های مشارکت اعضای هیئت علمی در اجرای پروژه‌های مشترک، تألیف مقالات علمی مشترک، انجام دادن پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی با چند مجری و... فراهم شود.

ویژگی کارآفرینی نیز از جمله عوامل تأثیرگذار بر عملکرد آموزشی در گروه‌های آموزشی شناخته شده است. از این رو، اختصاص بخشی از امتیازات ترفیع و ارتقای اعضای هیئت علمی به ویژگی کارآفرینی از طریق در نظر گرفتن ضرایبی برای برقراری ارتباط بین صنعت و دانشگاه، ارتباط با واحد دانش‌آموختگان، انجام دادن پروژه‌هایی که در جهت حل مسائل و مشکلات کشور باشد، ایجاد واحد کارآفرینی در هر دانشکده، حمایت از شرکتهای دانش‌بنیان اعضای هیئت علمی که عمدتاً در لایحه برنامه پنجم توسعه کشور پیش بینی شده، از جمله راهکارهایی است که پیشنهاد می‌شود.

توجه به بهبود روحیه اعضای هیئت علمی نیز از جمله یافته‌های تحقیق حاضر بود. بدین منظور، ایجاد زمینه‌های مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری امور مربوط به برنامه‌های درسی، اداره دانشکده، بهبود شرایط فیزیکی محیط کار، فراهم ساختن تسهیلات رفاهی مناسب شأن اعضای هیئت علمی و... نیز راهکار دیگری است که پیشنهاد می‌شود.

قدردانی

از آقایان دکتر ابوالقاسم نادری، دکتر خدایار ابیلی و دکتر محمود قنادان به‌دلیل ارائه نظرهای سازنده و مفیدشان صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

References

1. Abdi, M. (2004). Surveying the effective factors impacting on educational performance improvement of faculty members in educational and psychology faculties at Tehran University. (Master's dissertation). (in Persian).
2. Andrew, D. (1988). *Management organization*. 3d-ed. USA Scott Foresan Seviesin.

3. Armstrong, M. (1991). *Personal management practice*. 4th-ed. Kogan.
4. Aurane, O.(2006). *Changes in forms of academic productivity*. SSTNET Workshop "Science and change". Manchester.6th and 7th April.
5. Badri, M., & Abdullah, M. A. (2004). Awards of excellence in institutions of higher Eeducation: An AHP approach. *International Journal of Educational Management*, 18(4),21-34.
6. Barfzadeh, Z. (2001). *A model of evaluation on performance of faculty of humanities faculty members at Bahonar University*, (Master's dissertation). (in Persian).
7. Bazargan, A. (2002). *Educational evaluation*. Tehran: Samt Press (in Persian).
8. Bazargan, A. (2006). *An introduction to qualitative and mixed methods research*. Tehran: Didar Press (in Persian).
9. Bland, C. (2005). A theoretical, practical, predictive model of faculty and department research. *Academic Medica*, 80(3), 84-101.
10. Borg, W.R., Gall, M.D., & Gall, J.P. (2007). *Educational research: An introduction*. Tehran: Shahid Beheshti University Press (in Persian).
11. Casio, W.F. (1995). *Managing human resource productivity, quality of work life profits*. 4th Ed., Mc Graw Hill.
12. Clark, B. R. (1992). *The encyclopedia of higher education*. New York, Pergamon Press.
13. Clark, B.R. (1998). The entrepreneurial university: Demand and response. *Tertiary Education and Management*, 4(1), 5-16.
14. Clarke, G. (1997). Reassessing resource allocation strategies in higher education: Methods for analysis. *International Journal of Educational Management*, 11(6),286- 292.

15. Conway, T., Mackay, S., & Yorke, D.(1994). Strategic planning in higher education: Who are the customers?. *International Journal of Educational Management*, 8(6), 29-36.
16. Dellefeld, S. F. M. (1998). *Faculty productivity: A conceptual analysis and research synthesis*. (Doctoral dissertation). Education State University, New York.
17. Ezati, M. (2009). *A model for evaluation of the impacts of financial resource allocation mechanisms changes on the university educational performance: The case study of Tehran University*. (Doctoral dissertation). (in Persian).
18. Fakhimi, F.(2004). *Management of organizational behavior*. Tehran: Hastan Press(in Persian).
19. Ghorchian, N., & Khorshidi, A.(2000). *A management system of higher education*. Tehran: Farashenakhti Andisheh Press (in Persian).
20. Helen, I., & Henrick, J. (2001). Towards accreditation. Schemes for Higher Education in European, Final project report.
21. Heywood, L. (2001). A comprehensive framework for quality evaluation and improvement in universities. Retrieved from <http://www.Quality.Nist.gov>.
22. Hosseinasab, D.(1994). *Efficiency development center faculty members in universities*. Tehran: Institutes for research and planning in higher education(in Persian).
23. Hughes, C.A. (1995). *Factors related to faculty publishing productivity*. University of Iowa Libraries.
24. Jalali, M.M. (1998). *Effect of job attitudes on performance of shahrod hospital staff*. (Master's dissertation). (in Persian).
25. King, R. (1995). What is higher education for? Strategic dilemmas for the twenty-first century university. *Quality Assurance in Education*, 3(4),14-20.

26. Larsen, K. (2008). Assessment of higher education performance: International trends and examples. *Conference on Accountability and Autonomy in Engineering Education*.
27. Liefner, I. (2003). Funding, resource allocation and performance in higher education systems. *Higher Education* (46), 469-489.
28. Ministry of Higher Education (2005). *The first micro evaluation of university and college*. Institute for educational planning and research in higher education.
29. Mirkamali, S.M. (2006). *Educational administration dictionary*. Tehran: Yastaron Press (in Persian).
30. Moorhed, G., & Griffin, R.W.(2003). *Organizational behavior*. Tehran: Morvarid Press (in Persian).
31. Naderi, A.(2004). *Economics of Education*. Tehran: Yastaron Press (in Persian).
32. Nobel, J., Cryns, A., & Laury, B. (1992). Faculty productivity and costs: A multivariate analysis. *Evaluation Review*, 16(3), 288-314.
33. OECD (2007). *Funding systems and Higher education systems*. OECD.
34. Paradeise, C., Emanuela, R., Bleiklie, I., & Ferlie, E. (2009). Editors. *University Governance*. Springer Inc.
35. Porter, S.R. (2001). Analyzing faculty workload data using multilevel modeling. *Research in Higher Education*, 42(2), 56-82.
36. Rains, J., Leathers, P., & Charles, G. (2003). *The economic institutions of higher education*. Massachusetts, Edward elgard. Inc.
37. Rezaeyan, A.(2001). *Management of organizational behavior*. Tehran: Samt Press (in Persian).
38. Robbins, S.P. (2005). *Essentials of organizational behavior*. Eight edition New Jersey. Pearson Prentice Hall. Inc.

- ۴۵
39. Spathis, Ch., & Ananiadis, J. (2004). The accountability system and resource allocation reform in a public university. *The International Journal of Educational Management*, 18(3), 192- 224.
 40. Tajri, M. (2003). Surveying the barriers to research activity of faculty of humanities faculty members at State Universities in Tehran. (Master's dissertation). (in Persian).