



الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاهی

علی سبحانی متین^۱ | بهروز کاملی^۲

چکیده

دنیای امروز دنیای فناوری و دانش ورزی بوده و دانشگاه‌ها نقش موتور محرک رشد و پیشرفت جامعه را بر عهده دارند و این کارکنان دانشی دانشگاه هستند که نقش راهبردی در حرکت روبه‌جلو و پیشنازانه دانشگاه ایفاء می‌کنند. با توجه به اهمیت ذکر شده، این پژوهش به دنبال آن است که الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه را ارائه نماید. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، توسعه‌ای و از نظر رویکرد کیفی و از نوع توصیفی-اکتشافی است. برای پاسخ به سؤال پژوهش یعنی دستیابی به الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه ابتدا به سه الگوی ارزیابی کارکنان در منابع اسلامی، الگوی ارزیابی کارکنان دانشی در ادبیات موجود و الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجربیات دانشگاهی اقدام شد. سپس از طریق روش فراترکیب و تجزیه و تحلیل آن الگوها، الگوی نهایی با ۳ بعد اصلی، ۱۳ بعد فرعی، ۴۴ مؤلفه و ۲۹۲ شاخص به دست آمد. محور دسته‌بندی بر مبنای ساحات سه‌گانه وجودی انسان یعنی بینش، گرایش و کنش قرار گرفت و ابعاد فرعی ذیل این محورها دسته‌بندی شد. بعد بینشی شامل ۴ محور جهان‌بینی، قوای ادراکی، دانش عمومی و دانش تخصصی؛ بعد گرایشی شامل دو محور اخلاقیات و روحیات و بعد کنشی شامل ۷ عنصر توانایی‌ها، شایستگی‌های عمومی مدیریت، شایستگی‌های مدیریت دانش، فعالیت‌های آموزشی، فعالیت‌های پژوهشی، فعالیت‌های علمی اجرایی و فعالیت‌های فرهنگی تربیتی است.

کلیدواژه‌ها: ارزیابی؛ الگوی ارزیابی؛ کارکنان دانشی؛ دانشگاه؛ فراترکیب

۱. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین ع، تهران، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت دانش، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

مقدمه

سیر تحول جوامع بشری حرکت از جامعه سنتی به صنعتی و از صنعتی به عصر خردورزی را نشان می‌دهد که اصلی‌ترین منبع آن اطلاعات و دانش است. اطلاعاتی که عامل تولید آن همان نیروی انسانی است. در این بین اعتقاد محوری صاحب‌نظران حوزه منابع انسانی بر آن است که در عصر آتی از نقش کارکنان یدی در سازمان کاسته شده و به جای آن سرمایه انسانی خلاق و نوآور که متکی بر فکر و اندیشه است اهمیت دوچندانی پیدا خواهد نمود (گلشاهی و همکاران، ۱۳۹۸: ۸۶). در هزاره سوم و در جهان ارتباطات و اطلاعات و عصر سازمان‌های دانشی، منابع انسانی سازمان‌ها ارزشمندترین سرمایه در اختیار سازمان است. با تغییر نیروی کار دانشی، چالشی که در ارتباط با بهره‌وری کارکنان دانشی وجود دارد نحوه سنجش و اندازه‌گیری عملکرد این گروه کاری است. تحقیقات نشان می‌دهد سیاست‌های استفاده‌شده برای ارزیابی عملکرد کارکنان غیردانشی به همان کیفیت و کمیت در ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی مؤثر نبوده‌اند (سیدنقوی: ۱۳۹۲: ۳). ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی به علت غیرتکراری بودن کار دانشی بسیار مشکل خواهد بود آنچه در این بین چالش‌برانگیزتر می‌شود این است که تعریف مشخصی از کار دانشی نیز وجود ندارد. کار دانشی کاری خلاق است که مسائل و مشکلات غیرساختاریافته را که نیازمند ایجاد دانش می‌باشد حل می‌کند.

با گذشت زمان تمرکز صنایع از بهره‌وری نیروی کاری دستی به افزایش بهره‌وری کارکنان دانشی سوق پیدا کرده است (رامیرز^۱، ۲۰۰۴: ۶۰۲). امروزه کارکنان دانشی مهم‌ترین کارکنان یک سازمان محسوب می‌شوند. انسان‌ها مهم‌ترین منابع سازمان هستند؛ اما همه انسان‌ها منبع کسب مزیت رقابتی برای سازمان نیستند. از این رو مدیران سازمان‌ها باید بدانند چگونه محیط و فرصت‌های مناسب را برای جلب وفاداری کارکنان دانشی فراهم کنند. جذب و آموزش کارکنان دانشی نسبت به سایر کارکنان دشوارتر و پیچیده‌تر است (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵۰). سازمان هزینه‌های زیادی را برای این کارکنان از مرحله کارمندیابی تا استخدام و سپس آشنا شدن با کار و آموزش‌های لازم صرف می‌کند. با وجود اینکه کارکنان دانشی به کلیدی‌ترین کارکنان سازمان‌ها و سرمایه اصلی سازمان تبدیل شده‌اند؛ اما هنوز دانش کمی در خصوص مدیریت آنان در دست

می باشد. طبق نظر پیتر دراگر بهره‌وری کارکنان دانشی بزرگ‌ترین چالش مدیریتی قرن بیست و یکم است (Drucker, 1999:82).

با در نظر گرفتن چنین جایگاه پررنگ و اثرگذاری برای کارکنان دانشی یکی از موارد حائز اهمیت برای سازمان داشتن الگویی جامع برای ارزیابی کارکنان دانشی است. الگویی که نشان دهد وجود چه معیارها و مؤلفه‌هایی بیشترین تأثیر را بر کارایی و عملکرد کارکنان دانشی دارد. سازمان برای اینکه بتواند به بهترین شکل از این سرمایه استفاده کند بایستی مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی کارکنان خود را در راستای اهداف خود به کار بگیرد که این موضوع مستلزم ارزیابی مناسب کارکنان است (پویا، ۱۳۹۶: ۱۷۸).

امروزه الگوی جامع و مشخصی که نشان‌دهنده ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه باشد در دست نیست. ملاک‌های ارزیابی که ابعاد مختلف رفتاری و شخصیتی افراد را مورد مطالعه قرار دهد تدوین نشده است. ترجیحات و اولویت‌های مشخصی در خصوص آموزش‌های مورد نیاز برای کارکنان دانشی بر مبنای مطالعات علمی در دست نیست؛ درحالی‌که می‌توان با کمک طراحی الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه به این اهداف دست یافت. از آنجایی که توجه به کارکنان دانشی دانشگاه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و در شرایط پیچیده و متغیر دنیای امروزی آن‌ها نقش تأثیرگذاری در موفقیت و پیشرفت دارند، این پژوهش به دنبال آن است که الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه را به دست آورد.

دنیای امروز دنیای فناوری و دانش‌ورزی بوده و دانشگاه‌ها نقش موتور محرک رشد و پیشرفت جامعه را بر عهده دارد و این کارکنان دانشی دانشگاه هستند که نقش راهبردی در حرکت روبه‌جلو و پیشتازانه دانشگاه ایفاء می‌کنند. پس با این وجود اگر کارکنان دانشی دانشگاه به‌خوبی مورد استفاده قرار نرفته و مدیریت نشوند قطعاً آسیب‌ها و عقب‌ماندگی‌های جدی به بار خواهد آمد. با توجه به مواردی که مورد اشاره قرار گرفت سؤال اصلی پژوهش عبارت است از: الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه چگونه است؟

سؤالات فرعی پژوهش را نیز می‌توان این‌طور مطرح کرد:

- الگوی ارزیابی کارکنان مبتنی بر منابع اسلامی چگونه است؟
- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر ادبیات موجود چگونه است؟

- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب دانشگاهی ایران چگونه است؟
- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تمام علوم برای درک بهتر و تفهیم آرا و نظریاتشان ناگزیر به استفاده از انواع الگوها می‌باشند. الگو^۱ برای ساده‌تر و قابل فهم کردن پدیده‌ها، به تنظیم عناصر آن پدیده و ایجاد نظم در آن‌ها می‌پردازد و آن را به شکل یک طرح منطقی و یک پیکره درمی‌آورد و به‌نوعی یک ابزار توصیف کننده است. به دلیل اینکه واقعیت اجتماعی امری غامض، چندگانه و فرار است؛ به حدی که ذهن انسان، توانایی درک کامل این واقعیت، در کلیت و پویایی آن را ندارد، پس برای آنکه بتوان از این واقعیت پیچیده سخن گفت و آن را به اجزا و عناصر متشکله‌اش تجزیه کرد، قیاس صورت می‌گیرد؛ این قیاس، میان جامعه پیچیده با اشیاء و موجودات ساده و شناخته شده‌تر انجام می‌گیرد؛ که اصطلاحاً به آن‌ها الگو اطلاق می‌شود (توسلی، ۱۳۶۹: ۱۴۳). در واقع اهمیت الگو بدان لحاظ است که تصویری تخمینی از واقعیت بوده و می‌تواند پایه‌های علمی برای پژوهش‌ها، خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها بنا کند.

کارکنان دانشی

واژه کارکنان دانشی برای نخستین بار توسط پیتر دراگر در سال ۱۹۵۹ استفاده شد. او از این عنوان برای کسانی استفاده کرد که با استفاده از نیروی تفکر خویش به خلق ایده‌ها می‌پردازند (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵۲). مدیریت دانش و کارکنان دانشی فعالیت جدیدی است که به مرتبط کردن افراد با یکدیگر وابسته است. به طوری که ایده‌ها در ساختاری تخت درون سازمان بازمینی شود و یادگیری دائمی اتفاق بیفتد (تنانت^۲، ۲۰۱۴: ۴۳۲). ویژگی متمایز کننده کار دانشی از سایر کارها در این است که وظیفه اصلی کار دانشی تفکر می‌باشد. کار دانشی از یک ماهیت ذهنی برخوردار است. اگرچه همه مشاغل مستلزم ترکیبی از کار فیزیکی، اجتماعی و ذهنی است؛ ولی کار دانشی فرایندی از حل مسائل غیر تکراری است که نیازمند تفکر بوده و به صورت غیر خطی است (باباشاهی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶). کارکنان دانشی آخرین حلقه زنجیر انواع

1. Pattern
2. Tennant

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

کارکنانی هستند که در دنیای امروزه به تولید ارزش افزوده می پردازند. این زنجیر در شکل (۱) نشان داده شده است (سمپات^۱، ۲۰۰۶):



شکل ۱: سیر تطور کارکنان

گونه شناسی کارهای دانشی طبق نظر رینهاردت^۲ در جدول (۱) آمده است (رینهاردت، ۲۰۱۱: ۹):

جدول ۱: گونه شناسی کارهای دانشی

شرح	اقدام دانشی
جمع آوری اطلاعات با هدف توسعه مهارت‌ها یا پروژه یا کسب دارایی	اکتساب
خلق محتوای متنی یا رسانه‌ای با استفاده از سیستم‌های نرم افزاری	آنالیز
خلق مشترک محتوای متنی و رسانه‌ای با استفاده از برنامه‌های کاربردی	همکاری در تألیف
انتشار اطلاعات و اغلب نتایج کار	نشر
بازیابی یک خبره برای بحث و حل یک مسئله خاص	جستجوی تخصصی
ارزیابی یک پیشنهاد یا یک گزاره اطلاعات	بازخور
مدیریت سازمانی یا پرسنلی مجموعه اطلاعات	سازمان‌دهی اطلاعات
جستجوی اطلاعات در حوزه‌ای خاص در قالبی مشخص	جستجوی اطلاعات
کسب دانش، مهارت یا فهم جدید در طول اجرای کار یا بر اساس مواد یادگیری	یادگیری
به روز نگه داشتن فرد یا سازمان در خصوص موضوعات منتخب مثلاً بر اساس منابع اطلاعاتی الکترونیکی مختلف	رصد و نظارت
تعامل با افراد و سایر سازمان‌ها به منظور تبادل اطلاعات و توسعه ارتباطات	شبکه‌سازی
بازیابی خدمات تحت وب تخصصی که ارائه دهنده عملیات خاص می باشد. مثلاً سرویس ترجمه	جستجوی خدمات

کارکنان دانشی به عنوان کارکنانی با رتبه بالا که تنوری‌ها و دانش تحلیلی آموخته شده در آموزش رسمی را برای توسعه خدمات و محصولات جدید به کار می گیرند، معرفی می شوند. محققان دیگری آموزش رسمی را صرفاً ملاک بر دانشی بودن کار ندانسته و دانشی را نیز که از طریق منابع غیررسمی و تجربیات از داخل و بیرون سازمان به دست می آید، ملاک دانشی بودن

1. Sampath

2. Reinhardt

کار می‌دانند (اسبوکا^۱ و همکاران، ۲۰۲۰: ۱۲۱). داونپورت کارکنان دانشی را دارای درجه بالایی از تخصص، آموزش یا تجربه می‌داند که هدف اولیه کارشان درگیر شدن در ایجاد، توزیع یا کاربرد دانش است (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۳۵).
 محققان مختلف تعاریف گوناگونی از کارکنان دانشی ارائه کرده‌اند که برخی از آن تعاریف در جدول (۲) قابل مشاهده است (علی‌دادی و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۲-۴۳).

جدول ۲: تعریف کارکنان دانشی

تعریف کار/ کارکنان دانشی	محقق
کارکنانی با رتبه بالا که تئوری‌ها و دانش تحلیلی آموخته‌شده در آموزش رسمی را برای توسعه خدمات و محصولات جدید به کار می‌گیرند.	دراکر (۱۹۹۴)
کارکنان دانشی را به‌عنوان کسانی که به تولید دانش می‌پردازند، مانند مهندسان توسعه محصول و یا کسانی که بخش عمده کارشان دانش می‌باشد مانند حساب‌رسان مالی تعریف می‌کنند.	داونپورت (۲۰۰۰)
افرادی با درجات تحصیلی و باتجربه بالا که کارشان دربرگیرنده خلق، توزیع و یا به‌کارگیری دانش است.	داونپورت (۲۰۰۲)
هرکسی که برای زندگی کردن وظایفی چون توسعه و استفاده از دانش را بر عهده دارد. با این تعریف گسترده‌تر افرادی چون مدیران، مهندسان، حسابداران، تحلیل‌گرهای سیستم و برنامه‌نویسان نیز از جمله کارکنان دانشی می‌باشند.	هوروث (۲۰۰۱)
کارکنان دانشی با اطلاعات کار می‌کنند، کارکنان دستی با مواد کار می‌کنند. البته اگرچه کارکنان دانشی دارای ویژگی‌های شغلی متمایزی می‌باشند؛ لیکن این دو گروه دو سر یک طیف بوده و بسیاری از مشاغل دربرگیرنده عناصر هر دو گروه می‌باشند.	نیکلاس (۲۰۰۰)
فعالیت کارکنان دانشی را می‌توان به سه گروه تقسیم نمود: مبتنی بر نوآوری، مبتنی بر توانمندی گسترده و سریع، مبتنی بر تخصصی عمیق و محدود	داو (۱۹۹۸)

آنچه در عمده تعاریف وجود دارد این است که کارکنان دانشی کارهایی از نوع ناملموس انجام می‌دهند و از مغز خود به‌عنوان ابزار کار استفاده می‌کنند (بوگدانویچ^۲، ۲۰۰۲: ۱۲۶). کارکنان دانشی از آموزش، تحصیلات و تجربه کاری بالایی برخوردار هستند و به خلق، توزیع، اداره و به‌کارگیری دانش مشغول‌اند و از این طریق به ایجاد ارزش افزوده و کسب مزیت رقابتی

1. Sobocka
 2. Bogdanowicz

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

برای سازمان می‌پردازند (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵۳). کارکنان دانشی افرادی با تحصیلات یا مهارت بالا، سواد فنی، قدرت شناخت و استدلال بالا هستند که از توانایی مشاهده، ترکیب و تفسیر داده‌ها و اطلاعات برای تصمیم‌گیری بهتر و ارائه راه‌حل‌های مناسب‌تر برای سازمان برخوردارند (اخوان خرازیان و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴۱) بر اساس فرایند تولید دانش که منجر به خلاقیت و نوآوری می‌شود کارکنان دانشی را به چهار دسته تقسیم‌بندی نموده‌اند (نوکادا^۱، ۱۹۹۵):

- کارکنان دانشی متمرکز
- کارکنان دانشی همکاری‌کننده
- کارکنان دانشی یادگیرنده
- کارکنان دانشی اجتماع‌ساز.

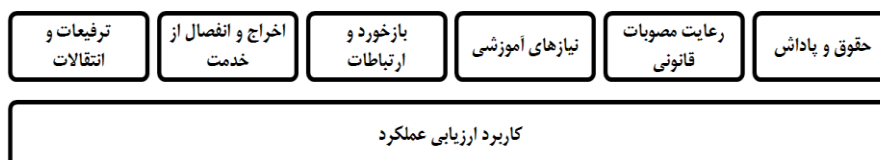
ارزیابی

ارزیابی کارکنان امری بسیار مهم و از حساس‌ترین مسائلی است که سازمان‌ها با آن روبه‌رو هستند. ارزیابی کارکنان سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در ارتباط با نحوه انجام وظیفه‌های آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن‌ها برای رشد و بهبود است (میرسپاسی، ۱۳۸۹: ۲۴۵).

فرآیند ارزیابی منابع انسانی نه تنها یک مسئله فنی بلکه یک مسئله فرهنگی نیز هست (وینهاردت، ۲۰۱۳: ۷۵). ارزیابی کارکنان عبارت است از فرایند رسمی برای سنجش و ارائه بازخورد به کارکنان در مورد خصوصیات و نحوه انجام فعالیت‌هایشان و همچنین شناخت استعدادهای بالقوه آنان به منظور شکوفایی آن‌ها در آینده (پویا، ۱۳۹۵: ۱۸۰). فرآیند ارزیابی عملکرد، راهکاری را در اختیار سازمان قرار می‌دهد که از طریق آن، اعضای سازمان به میزان اثربخشی و وظایف شغلی خود پی ببرند (باقری، ۱۳۹۴: ۱۱۸). همچنین کیم (۲۰۱۴) ارزیابی کارکنان را چنین تعریف می‌کند: اندازه‌گیری کار و نتایج آن با استفاده از مقیاس و شاخص که ما می‌توانیم کمیت و کیفیت موردنظر خود را با دقت و بدون قضاوت شخصی و معیارهای مبهم اندازه‌گیری کنیم.

1. Nokada

کاربرد ارزیابی معتبر و پایا کارکنان طبق پژوهشی به صورت شکل (۲) به تصویر کشیده شده است (مصدق خواه ۱۳۹۰: ۲۰۴):



شکل ۲: کاربرد ارزیابی عملکرد

سیستم ارزیابی مدرن به توسعه منابع انسانی و استفاده مؤثر از توانایی کارکنان کمک می کند. ارزیابی منابع انسانی، عناصر اقتصادی، اجتماعی، آموزشی، انگیزشی، اطلاعاتی و اجرایی مدیریت را باید فراهم کند (گونتیوک^۱، ۲۰۱۳: ۵۲۲). بر اساس یافته های پیگوت-ایروین^۲ (۲۰۰۳)، تمامی عناصر ضروری مورد نیاز برای انجام یک ارزیابی عملکرد مؤثر به شکل (۳) طرح ریزی کرده است:



شکل ۳: شاخص های ارزیابی مؤثر

1. Gontiuik
2. Piggot – Irvin

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

ماهیت کارکنان دانشی پیچیده تر است بنابراین ارزیابی آن دشوارتر است (رامیرز، ۲۰۰۴: ۵۶۶). از آنجایی که دانشگران کسانی هستند که درجه بالایی از خبرگی را دارند و مقصود اولیه از شغلشان خلق، توزیع و به کارگیری دانش است، نحوه ارزیابی عملکرد آنان بسیار حائز اهمیت است (سیدنقوی: ۱۳۹۲: ۲). تجارب سازمان‌های مورد مطالعه نشان داده‌اند که ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی کاملاً عملیاتی است و می‌تواند برای شناسایی مشکلاتی که وجود دارند و بر بهره‌وری کارکنان دانشی تأثیر می‌گذارد، استفاده شود. همچنین توانایی آن برای تشخیص مشکلاتی که جدی هستند ثابت شده است (هورویتز، ۲۰۰۴: ۱۴). در یک منظر برای ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی می‌توان روش‌های متعدد ارزیابی را از حیث شاخص‌های موردسنجش به سه دسته تقسیم کرد: روش‌های ارزیابی ویژگی‌ها، روش‌های ارزیابی رفتارها، روش‌های ارزیابی نتایج (باقری، ۱۳۹۴: ۱۲۰).

پیشینه پژوهش

هرچه میزان اهمیت کارکنان دانشی برای سازمان‌ها بیشتر روشن شده است و صاحب‌نظران بر آن تأکید کرده‌اند پژوهش‌های بیشتری به سوی فهم شناخت این کارکنان و چگونگی مدیریت آن‌ها سوق پیدا کرده است؛ اما همچنان بسیاری از زمینه‌ها در خصوص کارکنان دانشی ناشناخته مانده و نیازمند پژوهش و بررسی است. در ادامه به معرفی نزدیک‌ترین پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه ارزیابی کارکنان دانشی می‌پردازیم.

جدول ۳: پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده و تاریخ	عنوان
۱	دراکر ۲ (۱۹۹۹)	بهره‌وری کارکنان دانشی: بزرگ‌ترین چالش
۲	وینهاردت (۲۰۱۱)	نقش‌ها و اقدامات کارکنان دانشی؛ نتایج دو مطالعه تجربی
۳	رامیرز (۲۰۰۴)	ارزیابی بهره‌وری کارکنان دانشی
۴	بوسیم ۳ (۲۰۱۹)	ارزیابی اولویت‌های پاداش کارکنان دانشی
۵	نور ۴ (۲۰۱۹)	تأثیر خصوصیات کارکنان دانشی بر ظرفیت یکپارچه‌سازی دانش در بین کارکنان دانش مالزی

1. Horwitz
2. Drucker
3. Bussin
4. Noor

۶	علیدادی و همکاران (۱۳۹۳)	ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی
۷	قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۶)	عوامل مؤثر بر حفظ کارکنان دانشی با هدف توسعه برنامه‌های کیفیت زندگی کاری در موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی
۸	مریم اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۶)	ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی واحد تحقیق و توسعه در شرایط برون‌سپاری
۹	بیگدلی و همکاران (۱۳۹۷)	کاربست رویکرد مدل یابی ساختاری- تفسیری در طراحی مدل فرآیند مدیریت عملکرد کارکنان دانشی شرکت‌های دانش‌بنیان
۱۰	باقری و همکاران (۱۳۹۴)	شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ارزیابی عملکرد دانش‌گران شرکت‌های دانش‌بنیان؛ مطالعه موردی: یک شرکت ICT
۱۱	شیرازی (۱۳۹۳)	مدلی برای طراحی و ارزیابی شایستگی‌های شغلی دانش‌کاران: مورد کاوی مشاغل
۱۲	اسماعیلی (۱۳۹۲)	اثر بخشی تکنیک‌های ارزیابی عملکرد در ارزیابی کارکنان دانشی سازمان‌های دانش‌بنیان؛ مورد مطالعه: پژوهشکده موتور ایران‌خودرو
۱۳	ریاحی (۱۳۹۵)	شناسایی شاخص‌های مؤثر بر ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی با استفاده از AHP فازی

پژوهش‌هایی که مورد اشاره قرار گرفت، همه از این جهت که به بررسی الگوی مطلوب برای کارکنان دانشی پرداخته‌اند دارای نقطه اشتراک هستند. حال برخی به صورت مستقیم الگوی ارزیابی را مورد بررسی قرار داده‌اند، برخی شایستگی‌های لازم را احصاء کرده‌اند و برخی به سایر جنبه‌ها پرداخته‌اند. اما آنچه که به عنوان خلأ در این پژوهش‌ها به نظر رسید که جنبه نوآوری پژوهش حاضر را شکل می‌دهد، تمرکز بر دانشگاه، استفاده از مبانی دینی و منابع اسلامی در ارائه الگوی ارزیابی کارکنان دانشی و داشتن نگاه جامع‌نگرانه است. جنبه نوآوری پژوهش حاضر از آن جهت است که متمرکز بر کارکنان دانشی دانشگاه به ارائه الگو می‌پردازد که در پژوهش‌های قبلی انجام نشده است. علاوه بر این جنبه دیگر نوآوری پژوهش استفاده از منابع دینی مانند قرآن و نهج‌البلاغه و بیانات امامین انقلاب در کشف و استخراج الگوی ارزیابی است که از این جهت این کار را با سایر کارهای قبلی متمایز می‌کند. همچنین به صورت جامع‌تری برای رسیدن به الگوی نهایی، الگوی ارزیابی کارکنان دانشی در ادبیات موجود، الگوهای دانشگاهی و ادبیات دینی را مورد بررسی قرار داده است.

روش پژوهش

جهت گیری پژوهش حاضر کاربردی و توسعه‌ای است. کاربردی از این جهت که به دنبال ترسیم یک الگو برای کارکنان دانشی یک مجموعه است و توسعه‌ای از این جهت که با استفاده از مبانی مختلف به ایجاد الگوی جدید دست زده است. رویکرد این پژوهش از نوع رویکرد استقرایی است. روش شناسی انجام شده در این پژوهش روش شناسی کیفی و از نوع توصیفی-اکتشافی است. در این پژوهش شیوه گردآوری داده‌ها از نوع بررسی اسناد و مدارک و مطالعات کتابخانه‌ای است. برای پاسخ به سؤال اول منابع اسلامی مانند قرآن، نهج البلاغه، بیانات امام خمینی (ره) و بیانات مقام معظم رهبری مورد بررسی قرار خواهد گرفت. برای پاسخ به سؤال دوم مقالات و پژوهش‌های صورت گرفته در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت. برای پاسخ به سؤال سوم الگوهای منتخب دانشگاهی جهت ارزیابی کارکنان دانشی مورد مطالعه قرار می‌گیرد. و برای پاسخ به سؤال چهارم نیز الگوهای مستخرج از سؤالات قبلی مورد تجزیه و تحلیل و فراترکیب قرار خواهد گرفت. شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها برای پاسخ به سؤال اول با استفاده از روش نظریه پردازی داده بنیاد و مدل پارادایمی استراوس و کورین و برای پاسخ به سؤال دوم، سوم و چهارم به روش فراترکیب است. در پایان برای ارائه الگوی نهایی از مدل سه شاخگی بینش، گرایش و کنش که در انسان شناسی دینی مبنای ساحات وجودی انسان است استفاده شده است.

نظریه پردازی داده بنیاد

نظریه پردازی داده بنیاد، روشی پژوهشی برای علوم اجتماعی است که توسط دو جامعه شناس آمریکایی، بارنی گلیسر و استراوس تدوین شده است. (دانائی فرد، ۱۳۸۶، ۷۴). نظریه پردازی داده بنیاد، روالی نظام مند و کیفی است، جهت تولید نظریه‌ای که یک فرآیند، کنش، یا برهم کنش را درباره یک موضوع خرد واقعی در «سطح مفهومی کلی» تشریح کند (کرسول، ۲۰۱۲، ۴۲۳). نظریه داده بنیاد عبارت است از فرایند ساخت یک نظریه مستند و مدون از طریق گردآوری سازمان یافته داده‌ها و تحلیل استقرایی مجموعه داده‌های گردآوری شده به منظور پاسخگویی به پرسش‌های نوین در زمینه‌هایی که فاقد مبانی نظری کافی برای تدوین هرگونه فرضیه و آزمون آن هستند (مهرابی، ۱۳۹۰،

۱۱). سه رهیافت مسلط در نظریه پردازی داده بنیاد، قابل تمیز است: «رهیافت نظام مند» که با اثر استراوس و کوربین (۱۹۹۸) شناخته می شود. «رهیافت ظاهرشونده» که مربوط به اثر گلیسر (۱۹۹۲: ۲۱)؛ است؛ و «رهیافت ساخت گرایانه» که توسط چارمز (۱۹۹۰: ۱۱۶۵) حمایت می شود (دانائی فرد، ۱۳۸۶: ۷۶). در این پژوهش از طرح نظام مند در استراتژی داده بنیاد استفاده شده است. این طرح بر استفاده از کدگذاری سه مرحله ای باز، محوری و انتخابی استوار است و در این راستا از پارادایم منطقی یا تصویر نموداری تئوری خلق شده استفاده می کند. بر اساس طرح نظام مند نظریه داده بنیاد، برای تحلیل داده های کیفی لازم است سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی سپری شود.

روش فراترکیب

فراترکیب نوعی روش تحقیق کیفی است که اطلاعات و یافته های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر مرتبط با موضوع و مشابه آن را بررسی می کند و با فراهم کردن نگرش سیستماتیک برای محققان از طریق ترکیب پژوهش های کیفی مختلف به کشف موضوعات و استعاره های جدید و اساسی می پردازد. فراترکیب یکپارچه و منسجم تر از ادبیات موضوع است و دانش عمیق تری را تولید می کند. فراترکیب شامل مرور یکپارچه و نظام مند ادبیات کیفی مورد نظر و تجزیه و تحلیل داده های ثانویه و اصلی از مطالعات منتخب نیست، بلکه تحلیل یافته های این مطالعات است. به عبارت دیگر، فراترکیب ترکیبی از تفسیر تفسیرهای داده های منتخب است. هدف فراترکیب توسعه تئوری، خلاصه سازی و تعمیم در سطح بالا برای ایجاد دسترسی بیشتر به یافته های کیفی به منظور کاربرد عملی آن هاست (فرزانه، ۱۳۹۷: ۱۴۲۷). در این روش، پژوهش های موردی از جایگاه اولیه خود به عنوان یک پژوهش مستقل خارج می شوند و به عنوان بخشی از مجموعه یافته های یک پژوهش جدید عمل می کنند، در نتیجه همگرایی بین پژوهش های مختلف به شکل گیری دانشی جدید و عمیق منجر خواهد شد (کمالی، ۱۳۹۶: ۷۲۷). فراترکیب با فراهم کردن یک نگرش نظام مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش های کیفی مختلف، به کشف موضوعها و استعاره های جدید و اساسی می پردازد، و با این روش، دانش فعلی را گسترش داده و یک دید جامع و هولوگرافیک را نسبت به مسائل به وجود می آورد. متاترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام داده و یافته های پژوهش های کیفی مرتبط را ترکیب کند (عرب، ۱۳۹۳: ۱۱۳).

یافته‌های پژوهش

در این بخش به دنبال پاسخ به سؤالات پژوهش و تجزیه و تحلیل های صورت گرفته برای رسیدن به آن هستیم.

پاسخ سؤال اول:

برای پاسخ به سؤال اول، یعنی شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان در آیات، روایات و بیانات امامین انقلاب از استراتژی نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. روش گردآوری داده‌ها از طریق مطالعه اسناد و مدارک و منابع اسلامی است. در بخش مطالعات اسلامی جهت استخراج الگوی ارزیابی کارکنان دانشی از منظر اسلام، چهار منبع قرآن، نهج البلاغه، بیانات امام خمینی (ره) و بیانات مقام معظم رهبری مورد مطالعه قرار گرفت. به دلیل اینکه مفهوم معیارها و شاخص‌های ارزیابی دارای کلیدواژه مشخصی برای جستجو در قرآن نیست، همه آیات قرآن کریم مورد مطالعه قرار گرفت و برای ایجاد اعتبار در فهم و برداشت مضامین، تفسیر نمونه مبنای برداشت‌ها قرار گرفت. در بررسی نهج البلاغه تمرکز برنامه‌های حضرت امیرالمؤمنین (ع) به فرمانداران و کارگزاران ایشان قرار دارد. در اینجا نیز جهت ایجاد اعتبار بالا در برداشت مفاهیم و مضامین، شرح نهج البلاغه آیت‌الله مکارم شیرازی به عنوان مبنای فهم و برداشت قرار گرفت. در بررسی بیانات امام خمینی (ره) به دلیل امکان وجود گزاره‌های مرتبط در بیانات مختلف، همه ۲۱ جلد کتاب صحیفه امام مبنای بررسی قرار گرفت. همچنین در بیانات مقام معظم رهبری همه بیانات، احکام، ابلاغ‌های ایشان از سال ۶۸ تا ۹۹ مبتنی بر سایت حفظ و نشر آثار ایشان^۱ مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. مضامین مستخرج به روش داده‌بنیاد کدگذاری و تحلیل شد و تا رسیدن به نقطه اشباع نظری این فرایند ادامه یافت. همچنین داده‌ها در بستر نرم‌افزار MAXQDA مورد تحلیل قرار گرفتند. در پایان ۱۸۲ مفهوم، ۲۰ مقوله و ۶ بعد به دست آمد که به ترتیب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی از منظر مبانی اسلامی را تشکیل می‌دهند. در این بخش مراحل نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تا رسیدن به الگوی نهایی پژوهش که شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است، شرح داده خواهد شد.

1. khamenei.ir

نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، کدگذاری باز فرآیندی تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در این پژوهش منابع چهارگانه ذکر شده (قرآن کریم، نهج‌البلاغه، بیانات امام خمینی (ره)، بیانات مقام معظم رهبری) به‌دقت مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و به بخش‌های منتخب عناوینی تخصیص داده شد که در واقع همان مفاهوم‌ها را شکل می‌دهند. در این پژوهش ۱۳۰۶ کد (۱۲۸ کد از قرآن کریم، ۱۳۴ کد از نهج‌البلاغه، ۲۸۳ کد از صحیفه امام، ۷۶۱ کد از بیانات رهبری) استخراج شد. با پالایش کدها و ترکیب موارد تکراری ۱۸۲ مفهوم به‌دست آمد.

در جدول (۴) نمونه‌هایی از کدگذاری باز که منتج به استخراج مفاهیم شد، آمده است.

جدول ۴: نمونه کدگذاری باز

ردیف	متن	مفهوم
۱	[یوسف] گفت مرا بر خزانه‌های این سرزمین بگمار که من نگهبانی دانا هستم (قرآن کریم، یوسف، ۵۵)	توانایی علمی، حساسیت به بیت‌المال
۲	اگر به من گزارش کنند که در اموال عمومی خیانت کردی، کم یا زیاد، چنان بر تو سخت گیرم که کم‌بهره شده و در هزینه عیال، درمانده و خوار و سرگردان شوی. (نهج‌البلاغه، نامه ۲۰)	قاطعیت در برابر متخلفان
۳	در نگاه‌هایت و در نیم‌نگاه و خیره شدن به مردم، به تساوی رفتار کن تا بزرگان در ستمکاری تو طمع نکنند و ناتوان‌ها در عدالت تو مأیوس نگردند، (نهج‌البلاغه، نامه ۲۷)	عدالت مرادوهای
۴	من به شما آقایان سفارش می‌کنم که باینکه موفق بودید باید دنبال موفق‌تری بروید، قناعت نکنید به اینکه ما حالا فلان کار را کردیم (جلد ۲۰ صحیفه امام خمینی (ره)، از صفحه ۱۲۴ تا صفحه ۱۳۰).	بهبود مستمر
۵	من امیدوارم که شما پاسداران همان‌طور که پاسدار اسلام الآن هستید، پاسدار جمهوری اسلام هستید، پاسدار خودتان هم باشید. (جلد ۹ صحیفه امام خمینی (ره)، صفحه ۲۲۰)	خود نظارتی
۶	مواظب باشید، کارتان سرسوزنی از معیار قانونی تخطی نکند. نظرات و سلیق شخصی را کنار بگذارید (۱۳۶۹/۰۷/۰۴) بیانات در دیدار مسئولان دفاتر نهضت سوادآموزی و مسئولان شهربانی).	قانون‌مندی

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

در ادامه با دسته‌بندی و طبقه‌بندی مفاهیم، مقوله‌ها به دست آمد. در این مرحله مفاهیم استخراج شده، دسته‌بندی و مقایسه شدند و ارتباطات و اشتراکات آن‌ها شناسایی شده و در قالب دسته‌های مشخص گنجانده شدند. مقوله‌ها در مقایسه با مفاهیم انتزاعی تر بوده و سطحی بالاتر را نشان می‌دهند. آن‌ها از طریق همان فرایند تحلیلی انجام مقایسات برای برجسته‌سازی شباهت‌ها و تفاوت‌ها که در سطح پایین تر برای تولید مفاهیم استفاده شد تولید می‌شوند. در این پژوهش ۲۰ مقوله از دسته‌بندی مفاهیم به دست آمد که در جدول زیر آمده است. هر یک از این مقوله‌ها ذیل یکی از ابعاد اصلی مدل پارادایمی نظریه داده‌بنیاد گنجانده شده است.

جدول ۵: ابعاد، مقوله‌ها و مفاهیم

مفهوم	مقوله	بعد
استعدادیابی / استفاده از افراد کارآمد / شناسایی نیروهای کارآمد از ناکارآمد / تناسب شغل و شاغل / مواسات با نیروها / ارزیابی بر مبنای عملکرد / پرهیز از مشاوران بی‌ایمان / برخورد معتدل با افراد / حل تعارضات و اختلافات افراد / تکلیف به قدر وسع افراد	مهارت‌های انسانی	شرایط علی
مسئله‌یابی / نگاه سیستمی و کل‌نگر / نگاه بلندمدت / جهت‌گیری درست / عقلانیت و تدبیر	مهارت‌های ادراکی	
انتقادپذیری / استفاده از کلام متقن / تبیین و اطلاع‌رسانی / همکاری / مردم‌داری / همدلی / بی‌توجهی به شایعات / دادن اندرز و موعظه به افراد / قدرت بیان / ارائه آزادی بیان به افراد / ارتباط با دوستان صالح / پرهیز از سوءظن / پرهیز از جاسوسی دیگران / پرهیز از غیبت از دیگران	مهارت‌های ارتباطی	

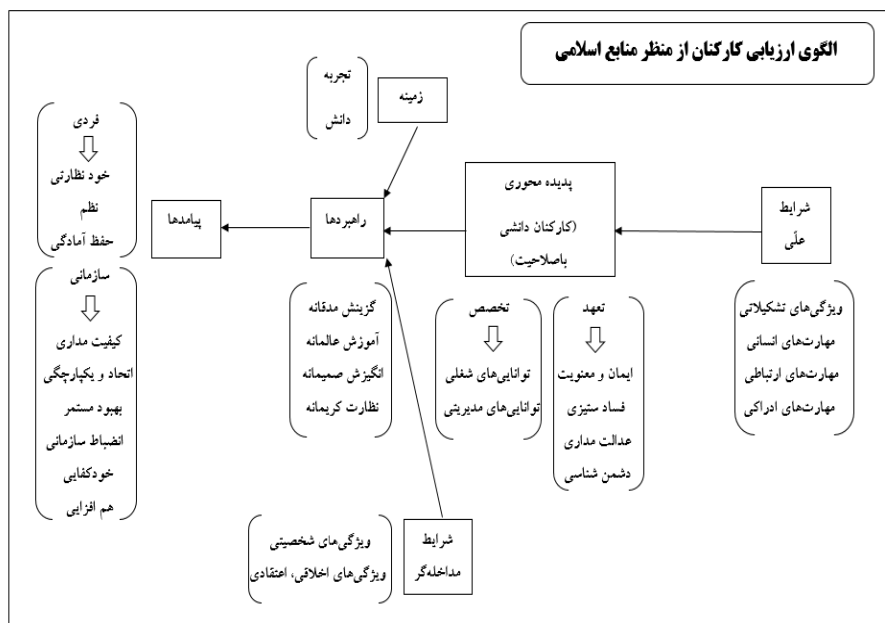
مفهوم	مقوله	بعد
انقلابی بودن/ روحیه خدمت‌گزاری/ ولایت‌مداری/ امانت‌داری/ واقع‌بینی/ آرمان‌گرایی/ استواری و ثبات قدم/ احساس مسئولیت/ وجدان‌کاری/ تکلیف‌مداری/ اتقان در کار/ جدیت در کار/ عزم راسخ/ زمانه‌شناسی/ بصیرت/ کم‌کاری نکردن در مسئولیت/ حضور میدانی در کارها/ کار جهادی/ عمل به هنگام/ هوشیاری/ رعایت سلسله‌مراتب/ وفای به عهد و پیمان	ویژگی‌های تشکیلاتی	
توکل به خدا/ اطاعت از خدا/ اخلاص در امور/ تقوای الهی/ ایمان به خدا	ایمان و معنویت	
شفافیت/ پاک‌دستی/ مبارزه با فساد/ پرهیز از امتیازخواهی و رانت/ قاطعیت در برابر متخلفان/ پرهیز از خوردن حق دیگران/ حساسیت به بیت‌المال	فساد ستیزی	
قانون‌مندی/ ضابطه‌گرایی/ حق‌مداری/ تحقیق و تفحص در ادعاها/ عدالت توزیعی/ عدالت مراوده‌ای/ عدالت رویه‌ای/ عدالت در ارزیابی	عدالت‌مداری	پدیده محوری (فرد متعهد متخصص)
شناخت دقیق دشمن/ مرزبندی با دشمنان/ هوشیاری در برابر دشمنان/ ایستادگی در برابر دشمنان/ مبارزه با دشمنان	دشمن‌شناسی	
توانایی اجرایی/ توانایی علمی/ توانایی فنی/ توانایی جسمی	توانایی‌های شغلی	
ابتکار و نوآوری/ اهتمام به برنامه‌ریزی/ اولویت‌بندی/ هدفمندی/ مشورت کردن/ اهتمام به کار کارشناسی/ توجه به ظرفیت‌های داخلی/ زمان‌بندی برنامه‌ها/ هماهنگی/ سازمان‌دهی/ پرهیز از بوروکراسی/ استفاده بهینه از زمان/ توان رهبری/ جانشین‌پروری/ استفاده بهینه از منابع/ توجه به اقتضانات/ مدیریت تحول/ مدیریت بحران/ ارزیابی	توانایی‌های مدیریتی	

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

مفهوم	مقوله	بعد
باز خورد / پاسخگویی / جبران خلأها		
خودسازی / پرهیز از ریاست طلبی / سلامت نفس / پرهیز از لجبازی / پرهیز از غفلت / موعظه نفس / پرهیز از طمع / خویشتن داری / صداقت / پرهیز از اسراف و تجمل گرایی / پرهیز از خشونت و بداخلاقی / حیا / پاک دامنی / ساده زیستی / رفق و مدارا / انفاق در راه خدا / مبارزه با هوای نفس / تواضع / رعایت انصاف / قناعت و مناعت طبع مالی / پرهیز از خیانت / خوش خلقی	ویژگی های اخلاقی	متغیرهای زمینه ساز
شجاعت / قاطعیت / صبر و شکیبایی / دقت در امور / همت / سعه صدر / فعال بودن / انعطاف پذیری / امید / باور به خود	ویژگی های شخصیتی	
یادگیری مستمر / مدیریت دانش / اهمیت به تحصیلات / به کارگیری دانش / اهتمام به پژوهش و دانش / به روز بودن / استفاده از ظرفیت نخبگان / اهتمام بر انتقال دانش و تجربه	دانش	متغیرهای مداخله گر
استفاده از تجربیات / توجه به سابقه و رزومه افراد / تجربه نگاری / موفقیت در آزمون ها	تجربه	
انتخاب افراد باصلاحیت / دقت در انتخاب / توجه به سوابق در انتخاب / پرهیز از رابطه مداری / انتخاب استعدادها / انتخاب با آزمون	گزینش	
توجیه و تبیین شرح وظایف افراد / اهتمام به آموزش افراد / تقویت آموزش ها / دوره های آموزشی / تربیت نیروی مؤمن / تربیت نیروی کارآمد	آموزش	راهبردها
شایسته سالاری / حفظ انگیزه / کنار گذاشتن نیروهای بی انگیزه / قدردانی از خدمات افراد / رسیدگی به امور کوچک و بزرگ افراد / تلاش برای رفع نیازها و احتیاجات	انگیزش	

مفهوم	مقوله	بعد
افراد/ پرداخت به موقع حقوق افراد/ رأفت و مهربانی با افراد/ تشویق نیکوکاران/ تنبیه متخلفان/ بخشش متخلفان پشیمان		
نظارت بر امور/ پیگیری امور/ نظارت بر افراد/ نظارت مخفی	نظارت	
خود نظارتی/ نظم/ حفظ آمادگی	فردی	
کیفیت مداری/ اتحاد و یکپارچگی/ بهبود مستمر/ انضباط سازمانی/ خود کفایی/ هم‌افزایی	سازمانی	پیامدها

در این مرحله نظریه پرداز داده بنیاد یک مقوله مرحله کد گذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرایندی که در حال بررسی آن است (به عنوان پدیده مرکزی) قرار می دهد و سپس دیگر مقوله ها را به آن ربط می دهد. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کد گذاری نامیده می شود. در کد گذاری انتخابی که آخرین مرحله از مراحل کد گذاری است، پژوهشگر به استحکام بیشتر مقوله ها می پردازد و نقاط خلأ را پر می کند. در این مرحله از کد گذاری، نظریه پرداز داده بنیاد، یک نظریه از روابط فی مابین مقوله های موجود در مدل کد گذاری محوری را به نگارش درمی آورد.



شکل ۴: الگوی ارزیابی کارکنان از منظر منابع اسلامی

جهت اعتباریابی مقوله ها و ارتباط بین آن ها پژوهشگر تلاش کرده است تا با بازگشت های مکرر به داده های پژوهش یعنی تعامل پیوسته میان آن چیزی که دانسته می شود با آن چیزی که باید دانسته شود نظریه را به صورت مرتب اصلاح کند تا افزون بر تراکم مفهومی از تمایز مفهومی لازم نیز بهره مند باشد. برای ایجاد اعتبار در فهم و برداشت مضامین از قرآن کریم، تفسیر نمونه مبنای برداشت ها قرار گرفت. همچنین جهت ایجاد اعتبار بالا در برداشت مفاهیم و مضامین از نهج البلاغه، شرح نهج البلاغه آیت الله مکارم به عنوان مبنای فهم و برداشت قرار گرفت. گرفتن نظرات اساتید و خبرگان در خصوص کدها جهت اعتباربخشی در طول کدگذاری انجام می پذیرفت. همچنین رفت و برگشت های متعدد و اصلاحات و تعدیلات مکرر در کدها، بارها در طول فرایند توسط محقق صورت گرفت.

پاسخ سؤال دوم

در ادامه با تجزیه و تحلیل مدل‌ها و الگوهای ارائه شده در ادبیات تحقیق با کمک روش فراترکیب، الگوی ارزیابی کارکنان دانشی با ۴ بعد و ۹ مؤلفه و ۸۷ شاخص به دست آمد. در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای «سندلوسکی و باروسو» برای انجام فراترکیب استفاده شده است. مراحل این روش به ترتیب، شامل تنظیم سؤال تحقیق، جستجوی نظام مند ادبیات، جستجو و انتخاب متون مناسب، استخراج اطلاعات مقاله، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌هاست.

مراحل طی شده در اجرای فراترکیب الگوهای ارزیابی کارکنان دانشی در ادبیات موضوع به شرح زیر است.

* ابتدا سؤال پژوهش به صورت روشن و دقیق مورد نظر قرار گرفت که با توجه به اهداف و سؤالات تحقیق اصلی، در این قسمت به دنبال دستیابی به الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر مطالعه انجام شده هستیم.

* جستجو در دو حوزه ارزیابی و کارکنان دانشی صورت پذیرفت. کلیدواژه‌های استفاده شده شامل ارزیابی، ارزیابی عملکرد، الگوهای ارزیابی کارکنان، کارکنان دانشی، شایستگی‌های کارکنان و ... بود که در پایگاه‌های اطلاعاتی خارجی مانند جی استور، امرالد، وایلی، سیج، گوگل اسکالر و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی مانند جهاد دانشگاهی، نورمگز، ایران داک، سید انجام شد. بازه زمانی مورد تحقیق از ۱۹۷۰ تا ۲۰۲۰ انتخاب شد.

در جستجوی اولیه نزدیک به ۶۰۰ منبع به دست آمد که طی سه مرحله مورد پالایش قرار گرفت.

- ✓ پالایش بر اساس عنوان و کلیدواژه‌ها
- ✓ پالایش بر اساس چکیده و نتیجه‌گیری
- ✓ پالایش بر اساس محتوا و متن منبع

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

* در پالایش اولیه ۱۱۰ عنوان باقی ماند و در پالایش دوم و سوم ۱۵ منبع که کاملاً مرتبط با موضوع پژوهش بوده و در آن‌ها الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مورد بحث قرار گرفته بود به عنوان منابع اصلی انتخاب شدند.

* در مرحله بعد با انجام کدگذاری و انجام فرایند تحلیل مضمون، سه دسته مضمون پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر به دست آمد که معادل ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی ارزیابی کارکنان دانشی است.

* به منظور کنترل کیفیت تجزیه و تحلیل و ترکیب، چندین بار کدگذاری و تحلیل متون در بازه‌های زمانی مختلف انجام شد. محقق بارها مسیر انجام پژوهش را از ابتدا مرور کرده و مراحل را کنترل کرد. همچنین کدگذاری‌ها توسط اساتید و خبرگان مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. برای اعتبارپذیری بیشتر کار سعی شد از مرتبط‌ترین منابع و الگوهای ناظر به سؤال اصلی استفاده شود. همچنین تلاش شد برای اتقان کار جستجوی فراگیری صورت گیرد تا همه منابع مرتبط به دست آید.

در جدول زیر ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی، مستخرج از ادبیات موضوع بیان شده است.

جدول ۶: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مستخرج از ادبیات

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	منبع
شایستگی	شایستگی‌های تخصصی مدیریت دانش	مهارت‌های عملی استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته/ تسلط بر استراتژی‌های مدیریت دانش/ تسلط بر فرایندهای مدیریت دانش/ تسلط بر فناوری‌های مدیریت دانش/ تسلط بر پژوهش‌های مدیریت دانش/ استدلال قیاسی/ توانایی فهم و مرادده اطلاعات/ استدلال استقرایی/ توانایی تمرکز/ استدلال ریاضی/ یادگیری فعال/ برنامه‌نویسی/ تحلیل کنترل کیفیت/ کسب اطلاعات (پایش فرایندها، مواد و محیط)/ تعامل با کامپیوتر/ طراحی و	(بگینسکا، ۲۰۱۲)/ (رایت، ۲۰۰۵) / (باقری، ۱۳۹۴) / (فرزانه، ۱۳۹۷) / (ریاحی، ۱۳۹۵) / (شیرازی، ۱۳۹۳)

1. Bagienska

2. Wright

جدول ۶: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مستخرج از ادبیات

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	منبع
		مشخص کردن تجهیزات تکنیکی / تحلیل داده‌ها و اطلاعات / به‌روزرسانی و استفاده از دانش مرتبط / پردازش اطلاعات / ارزیابی اطلاعات به‌منظور هم‌راستایی با استانداردها	
	شایستگی‌های عمومی مدیریت	برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی کار / سازمان‌دهی / تصمیم‌گیری و حل مسئله / مدیریت زمان / مدیریت منابع مالی / مدیریت منابع انسانی / هماهنگی فعالیت‌ها / توسعه و ایجاد گروه / راهنمایی و انگیزش دیگران / حل مسائل پیچیده / ارزیابی سیستم / ابتکار در حل مسئله / مهارت‌های کار تیمی / خودمدیریتی / خودکنترلی / ارتقا موقعیت / کارایی / اثربخشی / شناسایی وظایف خود / کیفیت مداری / در نظر گرفتن اهداف شغل / سرعت در انجام فعالیت‌ها	(بگینسکا، ۲۰۱۲) / (رایت، ۲۰۰۵) / (باقری، ۱۳۹۴) / (فرزانه، ۱۳۹۷) / (ریاحی، ۱۳۹۵) / (شیرازی، ۱۳۹۳) / (رامیرز، ۲۰۰۴) / (اسماعیلی، ۱۳۹۲) / (دراکر، ۱۹۹۹) / (نجفی، ۱۳۸۹) / (ماندل، ۱۹۷۵) / (اگروال، ۲، ۱۹۸۰)
ویژگی‌های شخصی	ویژگی‌های تخصصی	گرایش به توسعه و کسب دانش جدید / ابتکار / خلاقیت / نوآوری / تفکر تحلیلی / تفکر نوآورانه	(بگینسکا، ۲۰۱۲) / (رایت، ۲۰۰۵) / (نیری، ۳، ۲۰۱۶) / (ریاحی، ۱۳۹۵) / (دراکر، ۱۹۹۹) / (شیرازی، ۱۳۹۳) / (رامیرز، ۲۰۰۴) / (بومبرگر، ۱۹۸۴) / (نجفی، ۱۳۸۹)
	ویژگی‌های عمومی	انعطاف‌پذیری / مسئولیت‌پذیری / دارای پتانسیل رهبری / شناخت وضعیت اجتماعی / اعتماد به نفس / تحمل شرایط سخت / تلاش برای دستیابی به اهداف دست‌یافتنی چالشی	(رایت، ۲۰۰۵) / (فرزانه، ۱۳۹۷) / (ریاحی، ۱۳۹۵) / (شیرازی، ۱۳۹۳) / (رامیرز، ۲۰۰۴)

1. Mundel
2. Agrual
3. Nayeri
4. Bomberger

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

جدول ۶: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مستخرج از ادبیات

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	منبع
تجربه	تجارب اجرایی	عضویت در کمیته‌های اجرایی / همکاری در برگزاری سمینارها و کنفرانس‌ها / طراحی و نصب خط تولید، مونتاژ یا کارگاه / مدیریت پروژه‌های تحقیقاتی / مشاوره در پروژه‌های تحقیقاتی / مدیریت مشاغل پژوهشی / همکاری در انتشار مجلات / همکاری در پیاده‌سازی و اجرای پژوهش‌ها	(علیدادی، ۱۳۹۳) / (نیری، ۲۰۱۶) / (باقری، ۱۳۹۴) / (فرزانه، ۱۳۹۷)
	تجارب آموزشی	سخنرانی علمی / شغل تدریس / تدریس در دوره‌های دانشگاهی / همکاری در شاخه‌های آزمایش / کسب جوایز و افتخارات علمی / راهنمایی و ممیزی پایان‌نامه‌های دانشگاهی	(نیری، ۲۰۱۶) / (باقری، ۱۳۹۴) / (علیدادی، ۱۳۹۳)
	تجارب پژوهشی	عضویت در کمیته‌های پژوهشی / همکاری در مجله‌های علمی / کارشناسی پروژه‌های تحقیقاتی / مستندسازی نتایج فعالیت‌های پژوهشی / موفقیت در پروژه‌های تحقیقاتی / نظارت بر پروژه‌های تحقیقاتی / اختراع، اکتشاف و نوآوری / نگارش مقاله‌های علمی / نگارش کتاب در زمینه‌های ابتکاری	(علیدادی، ۱۳۹۳) / (نیری، ۲۰۱۶) / (باقری، ۱۳۹۴) / (فرزانه، ۱۳۹۷)
دانش	دانش تخصصی	مدرک تحصیلی تخصصی / سطح بالای دانش تخصصی در رشته مورد نظر / ترکیب دانش تخصصی خود با دیگر حوزه‌های دانشی (مانند بازاریابی، مالی) / آموزش‌های تخصصی / دوره‌های تخصصی مدیریت دانش	(بگینسکا، ۲۰۱۲) / (علیدادی، ۱۳۹۳) / (دراکر، ۱۹۹۹) / (نیری، ۲۰۱۶)
	دانش عمومی	طی دوره‌های آموزشی بلندمدت / طی دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت / تحصیلات عمومی / دانش در زمینه زبان‌های خارجی	(بگینسکا، ۲۰۱۲) / (باقری، ۱۳۹۴) / (فرزانه، ۱۳۹۷) / (علیدادی، ۱۳۹۳)

ابعاد اصلی این الگو شامل شایستگی، ویژگی‌های شخصی، تجربه و دانش است که شرح هر یک در ادامه خواهد آمد.

شایستگی (Competency)

شایستگی‌ها عبارت است از آنچه افراد توانایی انجام آن را دارند یا گروهی از رفتارها که در شغل انجام داده‌اند که شامل شایستگی‌های تخصصی مدیریت دانش و شایستگی‌های عمومی مدیریت است.

شایستگی‌های تخصصی مدیریت دانش: این شایستگی‌ها رفتارهایی است که به صورت خاص مرتبط با مدیریت دانش و کار دانشی بوده و سطح توانمندی کارکنان در این حوزه را نشان می‌دهد که برخی از شاخص‌های آن عبارت است از: مهارت‌های عملی استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته، تسلط بر استراتژی‌های مدیریت دانش، تسلط بر فرایندهای مدیریت دانش، تسلط بر فناوری‌های مدیریت دانش، تسلط بر پژوهش‌های مدیریت دانش و ...

شایستگی‌های عمومی مدیریت: این شایستگی‌ها رفتارهایی است که به صورت عملی نشان‌دهنده سطح توانایی کارکنان دانشی در حوزه عمومی مدیریت و توان مدیریتی آن‌ها است. برخی از شاخص‌های آن عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی کار، سازمان‌دهی، تصمیم‌گیری و حل مسئله، مدیریت زمان، مدیریت منابع مالی، مدیریت منابع انسانی، هماهنگی فعالیت‌ها و ...

ویژگی‌های شخصی (Personal Attributes)

ویژگی‌های شخصی عبارت است از ویژگی‌ها، تمایلات و گرایشاتی که افراد دارند و شامل ویژگی‌های عمومی و تخصصی است. یکی از تفاوت‌های اصلی این بعد با شایستگی‌ها طبق تعریف این است که مؤلفه‌های مربوط به آن به سادگی قابل مشاهده نیست و در لایه‌های پنهان‌تر رفتار افراد قرار دارد. کشف این ویژگی‌ها نیاز به دقت و عمق بیشتری دارد. برخی از این ویژگی‌ها به طور مستقیم بر عملکرد فرد دانشی اثرگذار است و برخی دیگر به طور غیرمستقیم اثر می‌گذارند. ویژگی‌های تخصصی: ویژگی‌های شخصی تخصصی مواردی هستند که وجود آن‌ها در فرد به صورت مستقیم در عملکرد وی در حوزه کار دانشی اثر مثبت گذاشته و در انجام فعالیت‌های دانشی او را کمک می‌کند. برخی از این ویژگی‌ها عبارت‌اند از: گرایش به توسعه و کسب دانش جدید، ابتکار، خلاقیت، نوآوری، تفکر تحلیلی، تفکر نوآورانه و ...

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

ویژگی های عمومی: ویژگی های شخصی عمومی به صورت کلی باعث ارتقای عملکرد فرد در محیط کاری شده و به نوعی تأثیر غیرمستقیم بر کار دانشی دارد. برخی از این ویژگی ها عبارت است از: انعطاف پذیری، مسئولیت پذیری، دارای پتانسیل رهبری، شناخت وضعیت اجتماعی، اعتماد به نفس، تحمل شرایط سخت و ...

تجربه (Experience)

تجربه عبارت است از آنچه افراد در سابقه خود انجام داده و کسب کرده اند که شامل تجربه اجرایی، آموزشی و پژوهشی است. برخی از این تجارب دارای جنبه اجرایی، برخی دارای جنبه آموزشی و برخی دارای جنبه پژوهشی هستند.

تجارب اجرایی: تجربیات اجرایی مواردی است که از بر عهده داشتن مسئولیت های اجرایی مختلف و نقش آفرینی در رویدادهای مهم اجرایی به دست می آید. مواردی مانند عضویت در کمیته های اجرایی، همکاری در برگزاری سمینارها و کنفرانس ها، مدیریت پروژه های تحقیقاتی، همکاری در انتشار مجلات و همکاری در پیاده سازی و اجرای پژوهش ها در این دسته قرار می گیرند.

تجارب آموزشی: این دسته از تجارب ناشی از فعالیت در سمت های آموزشی و انجام اقدامات در زمینه آموزش به دست می آیند. مواردی مانند سخنرانی علمی، تدریس در دوره های دانشگاهی، کسب جوایز و افتخارات علمی و راهنمایی و ممیزی پایان نامه های دانشگاهی در این دسته قرار می گیرد.

تجارب پژوهشی: تجربیات پژوهشی از فعالیت های پژوهشی حاصل می شوند. کارکنان دانشی به تبع وظایف خود می توانند در عرصه های پژوهشی دست به فعالیت بزنند که برخی از آن ها عبارت اند از: عضویت در کمیته های پژوهشی، همکاری در مجله های علمی، کارشناسی پروژه های تحقیقاتی، مستندسازی نتایج فعالیت های پژوهشی، نگارش مقاله های علمی، نگارش کتاب و ...

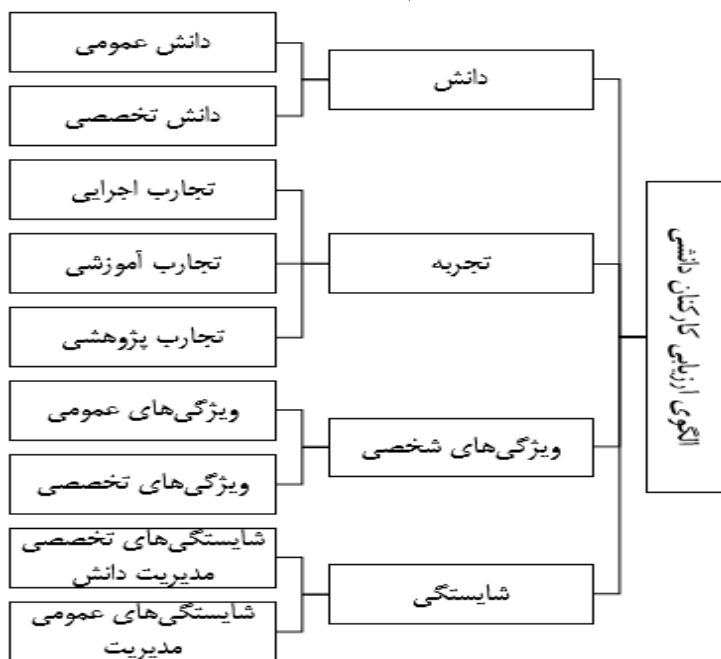
دانش (Knowledge)

دانش عبارت است از آنچه افراد می دانند. به عبارتی دیگر دانایی های افراد و آنچه افراد از تحصیلات و یادگیری های تخصصی و عمومی که انجام داده اند که شامل دانش تخصصی و دانش عمومی است.

دانش تخصصی: هر آنچه از دانش و معلومات که به صورت تخصصی به مدیریت دانش مربوط بوده و باعث رشد و ارتقای سطح تخصصی کارکنان در حیطه کار دانشی می شود. مانند سطح بالای دانش تخصصی در رشته مورد نظر، ترکیب دانش تخصصی خود با دیگر حوزه های دانشی و ...

دانش عمومی: منظور از دانش عمومی کلیه تحصیلات، معلومات و دانسته های فرد است. مواردی مانند دوره های آموزشی کوتاه مدت و بلندمدت، طی کردن دوره زبان خارجی و ... را می توان در این دسته جای داد.

الگوی یاد شده در قالب شکل (۵) ترسیم شده است.



شکل ۵: الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مستخرج از ادبیات

پاسخ سؤال سوم

در پاسخ به سؤال سوم پژوهش، بررسی اسناد مرتبط با ارزیابی کارکنان دانشی (اساتید هیأت علمی) دانشگاه ها با محوریت سه سند شامل آیین نامه ارتقای اعضای هیأت علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، طرح

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

سیاست پژوهی «ساماندهی نظام ارتقاء مرتبه علمی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و پژوهشی کشور» پژوهشکده حکمت و آیین‌نامه شناسایی و جذب اعضای هیأت علمی مراکز آموزش عالی سپاه صورت پذیرفت. مؤلفه‌های هریک از الگوها به صورت دقیق و به تفکیک مورد بررسی قرار گرفت و با تحلیل مضمون هریک از مدل‌ها به تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها پرداختیم. آنچه در جدول زیر آمده است خروجی این فرایند است. برای ایجاد اعتبار و کیفیت در امر تجزیه و تحلیل و ترکیب، چندین بار کد گذاری و تحلیل متون در بازه‌های زمانی مختلف انجام شد. محقق بارها مسیر انجام پژوهش را از ابتدا مرور کرده و مراحل را کنترل کرد. همچنین کد گذاری‌ها توسط اساتید و خبرگان مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. برای اعتبار پذیری بیشتر کار سعی شد از مرتبط‌ترین منابع و الگوهای ناظر به سؤال اصلی به صورت هدفمند و با نظر خبرگان استفاده شود.

پس از تحلیل این اسناد به کمک روش فراترکیب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی (اساتید دانشگاه) در قالب ۴ بعد، ۱۷ مؤلفه و ۸۵ شاخص به دست آمد. که در جدول (۷) گزارش شده است.

جدول ۷: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی		
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
فعالیت فرهنگی، تربیتی و اجتماعی	توسعه توانمندی‌های فرهنگی، تربیتی	استمرار در تقید و پایبندی به ارزش‌های دینی، فرهنگی، ملی، انقلابی (وزارت علوم/ سپاه) // کسب جوایز فرهنگی (وزارت علوم/ سپاه) / شرکت در کارگاه‌های توانمندسازی در زمینه‌های فرهنگی، تربیتی و اجتماعی (وزارت علوم/ سپاه)
	مربی‌گری و مشاوره	اختصاص وقت، ارتباط و تعامل صمیمانه و دلسوزانه با دانشجویان (حکمت/ سپاه) // تقویت روح امید، خودباوری و نشاط علمی در دانشجویان (حکمت) // نخبه‌شناسی، نخبه‌پروری، تکریم و تشویق آنان (حکمت) // مشاوره تربیتی، فرهنگی و اجتماعی (حکمت/ وزارت علوم/ سپاه) // احساس مسئولیت و دغدغه‌مندی نسبت به تربیت اسلامی دانشجویان (سپاه)

جدول ۷: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی		
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
	مشارکت فعال در برنامه‌ها	همکاری‌های مؤثر در اجرای امور فرهنگی (وزارت علوم)/ همکاری مؤثر با تشکل‌های قانونمند دانشجویان، اعضای هیأت علمی، طلاب و نهادهای فرهنگی (وزارت علوم/ سپاه)/ طراحی و مشارکت فعالانه در برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی، نقد و نظریه‌پردازی (وزارت علوم)/ همراهی با دانشجویان در بازدید از خانواده‌های شاخص (حکمت)/ حضور مؤثر و فعال در مساجد، هیئت‌ها و خوابگاه‌های دانشگاهی (حکمت)/ مسئولیت‌پذیری در نظام تربیتی دانشگاه (سپاه)/ ارائه یا مشارکت در طرح‌های فرهنگی تربیتی (سپاه)/ حضور- مشارکت در برنامه‌های بصیرت‌افزایی (سپاه)
	گفتمان‌سازی فرهنگی، تربیتی	مسئولیت‌پذیری در اصلاح و هدایت نگرش‌های مطلوب فرهنگی (وزارت علوم)/ برگزاری نمایشگاه (وزارت علوم/ سپاه)/ توأم ساختن فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی و دانش‌بنیان با آموزه‌ها و نگرش‌های دینی، تربیتی و اخلاقی (حکمت)/ فرهنگ‌سازی، پرورش و تقویت روحیه دانش‌پژوهی (حکمت)/ گفتمان‌سازی فرهنگی، علمی و فناوری سیاست‌های کلی، اسناد بالادستی و مسائل حوزه تخصصی (حکمت)/ ترویج و تقویت روحیه ایثار، جهاد و شهادت (حکمت)/ همکاری مؤثر در توسعه و ترویج فرهنگ و تمدن نوین اسلامی (حکمت)/ ایراد سخنرانی و برگزاری نشست در زمینه‌های ابعاد جنگ نرم (سپاه)/ تبیین مسائل انقلاب اسلامی از طریق کرسی‌های آزاداندیشی، نقد و نظریه‌پردازی (سپاه)
	تولیدات فرهنگی، تربیتی	تهیه کتاب، مقاله و تولید اثر بدیع و ارزنده هنری (وزارت علوم/ سپاه)/ تهیه و تدوین پیوست فرهنگی برای فعالیت‌ها (وزارت علوم/ حکمت/ سپاه)/ کسب رتبه در رشته‌های فرهنگی- ورزشی (حکمت)/ مشارکت در تدوین برنامه‌های مرتبط با طرح‌های قدرت نرم (سپاه)
فعالیت آموزشی	توسعه توانمندی آموزشی	دانش‌پژوهی آموزشی (وزارت علوم/ سپاه)/ یادگیری الکترونیکی (وزارت علوم)/ فعالیت‌های علمی آموزشی (حکمت)/ فرصت مطالعاتی در جامعه و صنعت (حکمت)/ شرکت در دوره‌ها، کارگاه‌ها، نشست‌ها و سمینارهای دانش‌افزایی (حکمت)/ برخورداری از برجستگی علمی (وزارت علوم/ سپاه)

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

جدول ۷: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی		
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
	مهارت تدریس و شاگردپروری	برخورداری از کیفیت تدریس (وزارت علوم/ سپاه)/ کمیت تدریس مناسب (وزارت علوم/ سپاه)/ اهتمام در پرورش محقق و روحیه پژوهشی (وزارت علوم)/ انتقال دانش یا فناوری در قالب کارگاه و دوره (وزارت علوم)/ رعایت نظم و انضباط درسی و شئونات آموزشی (وزارت علوم/ سپاه)
	تولیدات آموزشی	مشارکت در طراحی و تولید محصولات آموزشی (وزارت علوم)/ تدوین و بازنگری برنامه‌های آموزشی (وزارت علوم)/ نوآوری‌های آموزشی (حکمت)
	ارائه خدمات آموزش محور	راهنمایی و سرپرستی پروژه کارشناسی (وزارت علوم/ سپاه)/ مدیریت و رهبری آموزشی (وزارت علوم)/ انجام فعالیت‌های مرتبط با ارزشیابی (وزارت علوم)/ ایفای نقش در برنامه‌ریزی آموزشی (حکمت)
فعالیت پژوهشی	تولیدات پژوهشی	نگارش مقاله علمی (وزارت علوم/ سپاه)/ مداخل چاپ‌شده در دانشنامه‌ها، دایرةالمعارف‌ها (وزارت علوم/ سپاه)/ تولید دانش فنی، اختراع یا اکتشاف (وزارت علوم/ سپاه/ حکمت)/ انتقال فناوری، دانش فنی تولید محصول (سپاه)/ تصنیف، تألیف، تصحیح انتقادی، ترجمه (وزارت علوم/ سپاه)/ طرح‌های پژوهشی و فناوری با محوریت حل نیازها (حکمت)/ طراحی سیستم‌ها، روش‌ها و خدمات برای حل معضلات کشور و نهضت‌های منطقه (سپاه)/ طراحی و ساخت قطعه، تجهیزات و دستگاه‌ها که ثبت مالکیت فکری شده (سپاه)/ تدوین کتاب به شیوه گردآوری (وزارت علوم/ سپاه)
	مستندسازی پژوهشی	گزارش‌های علمی طرح‌های پژوهشی (وزارت علوم/ سپاه)/ ثبت مالکیت فکری (پتنت) دستاوردهای پژوهشی و فناوری (سپاه)/ مستندسازی نتایج حاصل از پروژه‌های خاتمه یافته ناظر به حل مجموعه مسائل (سپاه)/ تدوین مجموعه مقاله‌های همایش‌های علمی معتبر (وزارت علوم/ سپاه)
	نظریه‌پردازی و اندیشه‌ورزی پژوهشی	اندیشه‌ورزی و ارائه کرسی‌های نظریه‌پردازی (وزارت علوم/ سپاه)/ کسب رتبه در جشنواره‌های داخلی و خارجی (وزارت علوم/ سپاه)/ داوری و نظارت بر فعالیت‌های پژوهشی (وزارت علوم/ سپاه)/ حل

جدول ۷: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب داخلی		
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
	ارائه خدمات پژوهش محور	مسئله احصا شده از مجموعه مسائل و موضوعات (سپاه)
		ایجاد ظرفیت فعال در جذب اعتبار پژوهشی (وزارت علوم/سپاه)/ راهنمایی و مشاوره پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری (وزارت علوم)/ تخصیص اوقات موظف به امر پژوهش (وزارت علوم)/
فعالیت علمی، اجرایی	همکاری و مشاوره دانش محور	حضور و مشارکت فعال و تمام‌وقت در مؤسسه (وزارت علوم/ سپاه)/ همکاری مؤثر در تأسیس دانشگاه، مراکز تحقیقاتی و ... (وزارت علوم/ سپاه)/ راهبری پروژه‌های بزرگ تحقیقاتی بین‌رشته‌ای (وزارت علوم/ سپاه)/ ارائه مشاوره مدیریتی و تخصصی (حکمت/ سپاه)/ همکاری علمی، فکری و مشورتی مؤثر با نهادها و دستگاه‌های حاکمیتی، سیاست‌گذاری و اجرایی کشور (حکمت)/ حضور فعال میدانی در مأموریت‌ها (سپاه)
	مسئولیت‌های بلندمدت دانش محور	ایفای مسئولیت در قوای سه‌گانه (وزارت علوم/ سپاه)/ شرکت در شوراها، کارگروه‌ها، کمیته‌ها و ... کشور (وزارت علوم/ سپاه)/ مدیرمسئولی، سردبیری، عضویت در هیأت تحریریه (وزارت علوم/ سپاه)/ عضویت در یکی از هسته‌های قطب‌های علمی رسمی کشور (وزارت علوم/ سپاه)/ عضویت در شورای پارک‌ها و مراکز رشد (وزارت علوم/ سپاه)
	عملیات‌های کوتاه‌مدت دانش محور	برپایی نمایشگاه‌ها، اردوها یا سایر فعالیت‌های فوق‌برنامه (وزارت علوم/ سپاه)/ طراحی و راه‌اندازی آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های تخصصی (وزارت علوم/ سپاه)/ دبیری همایش‌های علمی (وزارت علوم/ سپاه)/
	ارائه خدمات اجرایی دانش محور	طراحی سؤال آزمون‌های سراسری (وزارت علوم/ سپاه)/ طراحی سؤال آزمون‌های جامع منطقه‌ای و درون دانشگاهی (وزارت علوم/ سپاه)/ ایجاد ظرفیت فعال در جذب دانشجویان خارجی با تأیید رئیس مؤسسه (وزارت علوم/ سپاه)/ طراحی، تدوین و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌ها باهدف افزایش کارایی و اثربخشی نظامات دانشگاه (سپاه)

می‌توان در یک جمع‌بندی ابعاد اصلی ارزیابی کارکنان دانشی در این مجموعه‌ها را طبق شکل

زیر نمایش داد.

رفع مسائل و نیازهای جامعه، توسعه مرزهای دانش و بسط فناوری‌های برخوردار از اولویت در کشور و دستیابی به مرجعیت علمی در جهان است که شامل مؤلفه‌های تولیدات پژوهشی، مستندسازی پژوهشی، نظریه‌پردازی و اندیشه‌ورزی پژوهشی و ارائه خدمات پژوهش محور است.

- فعالیت علمی، اجرایی: مجموعه‌ای از فعالیت‌های مبتنی بر مؤلفه‌های علم، دانش، پژوهش و فناوری که هدف آن تقویت مدیریت اجرایی و توسعه زیرساخت‌ها در حوزه‌های مرتبط است که شامل مؤلفه‌های همکاری و مشاوره دانش محور، مسئولیت‌های بلندمدت دانش محور، عملیات‌های کوتاه‌مدت دانش محور و ارائه خدمات اجرایی دانش محور است.

پاسخ سؤال چهارم

در مرحله پایانی با فراترکیب الگوهای به دست آمده در مراحل قبل، الگوی نهایی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه به دست آمد. با توجه به اینکه توجه به زمینه ارزشی و بومی کارکنان دانشی در کشور که متأثر از فرهنگ اسلامی است بسیار حائز اهمیت است، این الگو با استفاده از ادبیات دینی، مبتنی بر ساحات سه گانه وجودی انسان یعنی بینش، گرایش و کنش است. با شکوفایی و فعلیت یافتن این ساحات می‌توان افعال اختیاری انسان خداپاور را به سمت کمال‌یافتگی و قرب الهی جهت داد. بعضی محققان برآنند اگرچه این ساحات به لحاظ نظری از یکدیگر قابل جداسازی‌اند، اما در عمل با یکدیگر ارتباطی کامل دارند؛ به گونه‌ای که به ترتیب، رفتارها مبتنی بر بینش‌ها و گرایش‌ها، و گرایش‌ها نیز مبتنی بر بینش‌ها شکل می‌گیرند. از آنجا که هر انسانی شخصیت واحدی دارد، ساحات‌های مختلف وجود او دارای ارتباط بوده و در یکدیگر تأثیر دارند. البته وجود این ارتباط و تأثیرگذاری بین آنها، نباید موجب آمیختگی مرزهای آنها شود.

بر این اساس الگوی نهایی شامل ۳ بعد اصلی، ۱۳ بعد فرعی، ۴۴ مؤلفه و ۲۹۲ شاخص نهایی است که در جدول زیر آمده است. همه مراحل که برای اجرای روش فراترکیب در دو مرحله قبل اشاره شد، در این مرحله نیز به اجرا درآمده است.

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

جدول ۸. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاهی

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاهی				
ابعاد اصلی	ابعاد فرعی	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	
کنش	فعالیت‌های فرهنگی تربیتی	مربی‌گری و مشاوره	مسئولیت‌پذیری در نظام تربیتی دانشگاه / حضور مؤثر و فعال در مساجد، هیئت‌ها و خوابگاه‌های دانشگاهی / اختصاص وقت، ارتباط و تعامل صمیمانه و دلسوزانه با دانشجویان / مشاوره تربیتی، فرهنگی و اجتماعی / نخبه‌شناسی، نخبه‌پروری، تکریم و تشویق آنان	
			مشارکت در برنامه‌های فرهنگی تربیتی	شرکت در کارگاه‌های توانمندسازی در زمینه‌های فرهنگی، تربیتی و اجتماعی / حضور- مشارکت در برنامه‌های بصیرت افزایی / ارائه یا مشارکت در طرح‌های فرهنگی تربیتی / همکاری‌های مؤثر در اجرای امور فرهنگی / طراحی و مشارکت فعالانه در برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی، نقد و نظریه‌پردازی / همراهی با دانشجویان در بازدید از خانواده‌های شاخص / همکاری مؤثر با تشکل‌ها
			گفتمان‌سازی فرهنگی تربیتی	مسئولیت‌پذیری در اصلاح و هدایت نگرش‌های مطلوب فرهنگی / برگزاری نمایشگاه / توأم ساختن فعالیت‌ها با آموزه‌ها / ایراد سخنرانی و برگزاری نشست در زمینه جنگ نرم / تبیین مسائل انقلاب اسلامی
			تولیدات فرهنگی تربیتی	کسب رتبه در رشته‌های فرهنگی - ورزشی / کسب جوایز فرهنگی / مشارکت در تدوین برنامه‌های مرتبط با طرح‌های قدرت نرم / تهیه کتاب، مقاله و تولید اثر بدیع و ارزنده هنری / تهیه و تدوین پیوست فرهنگی برای فعالیت‌ها

اطاعت از خدا/ اخلاص در امور/ تقوای الهی / خودسازی/ انفاق در راه خدا	پایبندی به امور دینی		
همکاری در شاخه‌های آزمایشگاهی / راهنمایی و ممیزی پایان‌نامه‌های دانشگاهی / عضویت در کمیته‌های پژوهشی / همکاری در مجله‌های علمی / کارشناسی پروژه‌های تحقیقاتی / نظارت بر پروژه‌های تحقیقاتی / ایجاد ظرفیت فعال در جذب اعتبار پژوهشی / تخصیص اوقات موظف به امر پژوهش	ارائه خدمات پژوهشی		
اختراع، اکتشاف و نوآوری / تدوین مجموعه مقالات / نگارش کتاب / نگارش مقاله علمی / طراحی و ساخت قطعه، تجهیزات و دستگاه‌ها که ثبت مالکیت فکری شده / طراحی سیستم‌ها، روش‌ها و خدمات برای حل معضلات کشور و نهضت‌های منطقه / طرح‌های پژوهشی و فناوری با محوریت حل نیازها / انتقال فناوری و دانش فنی تولید محصول / مداخل چاپ‌شده در دانشنامه‌ها، دایرةالمعارف‌ها	تولیدات پژوهشی	فعالیت‌های پژوهشی	
مستندسازی نتایج فعالیت‌های پژوهشی / ثبت مالکیت فکری (پتنت) دستاوردهای پژوهشی و فناوری / گزارش‌های علمی طرح‌های پژوهشی	مستندسازی پژوهشی		
کسب جوایز و افتخارات علمی / حل مسئله احصا شده از مجموعه مسائل و موضوعات / داوری و نظارت بر فعالیت‌های پژوهشی / کسب رتبه در جشنواره‌های داخلی و خارجی	نظریه‌پردازی و اندیشه‌ورزی پژوهشی		

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

<p>رعایت نظم و انضباط درسی و شئونات آموزشی / راهنمایی و سرپرستی پروژه کارشناسی / انتقال دانش یا فناوری در قالب کارگاه و دوره / سخنرانی علمی / کمیت تدریس مناسب / برخورداری از کیفیت تدریس / تدریس در دوره های دانشگاهی</p>	<p>تدریس و شاگردپروری</p>	<p>فعالیت های آموزشی</p>	
<p>مشارکت در طراحی و تولید محصولات آموزشی / تدوین و بازنگری برنامه های آموزشی / نوآوری های آموزشی</p>	<p>تولیدات آموزشی</p>		
<p>ایفای نقش در برنامه ریزی آموزشی / انجام فعالیت های مرتبط با ارزشیابی / مدیریت و رهبری آموزشی</p>	<p>ارائه خدمات آموزش محور</p>		
<p>فعالیت های علمی آموزشی / یادگیری الکترونیکی / موفقیت در آزمون ها / شرکت در دوره ها، کارگاه ها، نشست ها و سمینارهای دانش افزایی</p>	<p>توسعه توانمندی آموزشی</p>		
<p>همکاری در برگزاری سمینارها و کنفرانس ها / ایجاد ظرفیت فعال در جذب دانشجویان خارجی / طراحی، تدوین و اجرای برنامه ها با هدف افزایش کارایی / همکاری در پیاده سازی و اجرای پژوهش ها / همکاری در انتشار مجلات / حضور فعال میدانی در مأموریت ها / همکاری علمی، فکری و مشورتی با نهادها و دستگاه ها / ارائه مشاوره مدیریتی و تخصصی / راهبری پروژه های بزرگ تحقیقاتی بین رشته ای / همکاری مؤثر در تأسیس دانشگاه، مراکز تحقیقاتی و... / حضور و مشارکت فعال و تمام وقت در مؤسسه</p>	<p>همکاری و مشاوره دانش محور</p>	<p>فعالیت های اجرایی</p>	

<p>مدیریت مشاغل پژوهشی / عضویت در کمیته‌های اجرایی / عضویت در شورای پارک‌ها و مراکز رشد / عضویت در یکی از هسته‌های قطب‌های علمی رسمی کشور / مدیرمسئولی، سردبیری، عضویت در هیأت تحریریه / شرکت در شوراها، کارگروه‌ها، کمیته‌ها و ... کشور / ایفای مسئولیت در قوای سه‌گانه</p>	<p>مسئولیت‌های بلندمدت دانش محور</p>		
<p>طراحی و نصب خط تولید، مونتاژ یا کارگاه / طراحی سؤال آزمون‌های جامع منطقه‌ای و درون دانشگاهی / طراحی سؤال آزمون‌های سراسری / مدیریت پروژه‌های تحقیقاتی / دبیری همایش‌های علمی / طراحی و راه‌اندازی آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های تخصصی / برپایی نمایشگاه‌ها، اردوها یا سایر فعالیت‌های فوق‌برنامه</p>	<p>عملیات‌های کوتاه‌مدت دانش محور</p>		
<p>خلاقیت / نوآوری / تصمیم‌گیری و حل مسئله / مدیریت زمان / استفاده بهینه از منابع / توجه به اقتضائات / استفاده از تجربیات / اهتمام به کار کارشناسی / مشورت کردن / اولویت‌بندی / پرهیز از مشاوران ناصالح</p>	<p>برنامه‌ریزی</p>		
<p>مدیریت منابع مالی / سازمان‌دهی / انضباط سازمانی / اتحاد و یکپارچگی / هماهنگی / همکاری / رعایت سلسله‌مراتب</p>	<p>سازمان‌دهی</p>	<p>شایستگی‌های عمومی مدیریتی</p>	
<p>هم‌افزایی / مدیریت بحران / حفظ آمادگی / فعال بودن / مدیریت تحول / جبران خلأها / پرهیز از بوروکراسی / عمل به هنگام / حضور میدانی در کارها / کم‌کاری نکردن در مسئولیت</p>	<p>مدیریت جهادی</p>		

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

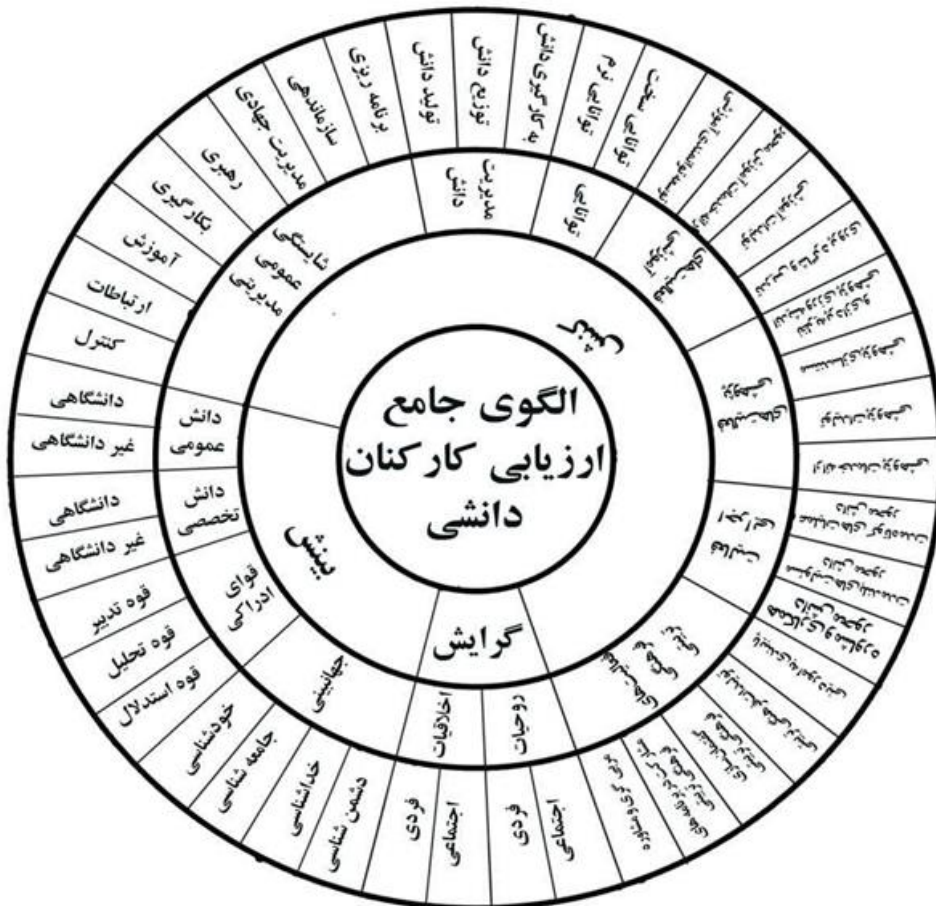
<p>حل تعارضات و اختلافات افراد/ مواسات با نیروها/ برخورد معتدل با افراد/ تکلیف به قدر وسع افراد/ ارائه آزادی بیان به افراد/ پرداخت به موقع حقوق افراد/ قدردانی از خدمات افراد/ استفاده از افراد کارآمد/ مدیریت منابع انسانی/ دارای مهارت کار تیمی/ توسعه و ایجاد گروه/ شناسایی نیروهای کارآمد از ناکارآمد/ دارای توان رهبری/ بخشش متخلفان پشیمان/ راهنمایی انگیزش دیگران/ تنبیه متخلفان/ تشویق نیکوکاران/ رأفت و مهربانی با افراد/ تلاش برای رفع نیازها و احتیاجات افراد/ رسیدگی به امور کوچک و بزرگ افراد/ کنار گذاشتن نیروهای بی انگیزه</p>	<p>رهبری</p>		
<p>تناسب شغل و شاغل/ توجه به سوابق در انتخاب/ دقت در انتخاب/ انتخاب با آزمون/ به کارگیری مناسب افراد/ استعدادیابی/ شایسته سالاری</p>	<p>به کارگیری</p>		
<p>جانشین پروری/ تربیت نیروی متخصص/ تربیت نیروی متعهد/ اهتمام به آموزش افراد/ توجیه و تبیین شرح وظایف افراد</p>	<p>آموزش</p>		
<p>پرهیز از غیبت از دیگران/ پرهیز از سوءظن/ پرهیز از جاسوسی دیگران/ پرهیز از خیانت/ پرهیز از لجبازی/ ارتباط با افراد صالح/ پاسخگویی/ بی توجهی به شایعات/ تبیین و اطلاع رسانی/ استفاده از کلام متقن</p>	<p>ارتباطات</p>		
<p>بهبود مستمر/ ارتقای موقعیت/ خودکفایی/ ارتقای اثربخشی/ ارتقای کارایی/ کیفیت مداری/ کنترل کیفیت/ نظارت مخفی/ نظارت بر افراد/ نظارت بر امور/ پیگیری امور/ بازخورد/ ارزیابی/ اعتبارسنجی</p>	<p>کنترل</p>		

طراحی و مشخص کردن تجهیزات تکنیکی / به‌روزآوری و استفاده از دانش مرتبط / بکارگیری دانش / مهارت‌های عملی استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته	به‌کارگیری دانش	شایستگی‌های مدیریت دانش	
تجربه‌نگاری / یادگیری مستمر / اهتمام بر انتقال دانش و تجربه / مدیریت دانش	توزیع دانش		
کسب اطلاعات (پایش فرایندها، مواد و محیط) / اهتمام به پژوهش و دانش / استفاده از ظرفیت نخبگان	تولید دانش		
اتقان در کار / سرعت / توان بدنی	توانایی سخت	توانایی	
نظم / خود مدیریتی / یادگیری / دقت / قدرت بیان	توانایی نرم		
قناعت / ساده‌زیستی / حیا / امید / خویش‌داری / عزم راسخ / قاطعیت / صبر و شکیبایی / شجاعت / سعه‌صدر	فردی	اخلاقیات	
عدالت / تواضع / خوش‌خلقی / صداقت / رفق و مدارا	اجتماعی		
روحیه خودباوری / روحیه دانش‌پژوهی / روحیه جهادی / روحیه انقلابی / پاک‌دامنی / پاک‌دستی / استواری و ثبات قدم / تکلیف‌مداری / شفافیت / مسئولیت‌پذیری / جدیت در کار / وجدان کاری / حق‌مداری / آرمان‌گرایی / انگیزه‌مندی / اعتمادبه‌نفس	فردی	روحیات	
روحیه ایثار، جهاد / روحیه خدمت‌گزاری / روحیه فساد ستیزی / وفای به عهد / امانت‌داری / انعطاف‌پذیری / رعایت انصاف / ضابطه‌گرایی / قانون‌مندی / ولایت‌مداری / انتقادپذیری / مردم‌داری / همدلی	اجتماعی		

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

نگاه سیستمی / نگاه بلندمدت / ابتکار و نوآوری / در نظر گرفتن اهداف شغل / توجه به ظرفیت های داخلی / عقلانیت و تدبیر	قوه تدبیر	قوای ادراکی	بینش
توانایی تمرکز / تفکر تحلیلی / حل مسئله / مسئله یابی / فهم اطلاعات / پردازش اطلاعات	قوه تحلیل		
استدلال ریاضی / استدلال استقرایی / استدلال قیاسی	قوه استدلال		
هدفمندی / واقع بینی / شناسایی وظایف خود / باور به خود	خودشناسی	جهان بینی	
دغدغه مندی نسبت به تربیت اسلامی / جهت گیری درست / بصیرت / گفتمان سازی سیاست های کلی و اسناد بالادستی / توسعه و ترویج فرهنگ و تمدن نوین اسلامی / زمانه شناسی	جامعه شناسی		
پایبندی به ارزش ها / پرهیز از غفلت / ایمان به خدا / توکل به خدا	خداشناسی		
هوشیاری در برابر دشمنان / شناخت دقیق دشمن / مرزبندی با دشمنان	دشمن شناسی		
دانش پژوهی آموزشی / تحصیلات عمومی	دانشگاهی	دانش عمومی	
برنامه نویسی / دوره های آموزشی / زبان خارجه / کامپیوتر	غیردانشگاهی		
تسلط بر پژوهش های مدیریت دانش / اندیشه ورزی و ارائه کرسی های نظریه پردازی / سطح بالای دانش تخصصی / ترکیب دانش تخصصی با دیگر حوزه های دانشی / دوره های تخصصی مدیریت دانش / مدرک تحصیلی تخصصی / فرصت مطالعاتی	دانشگاهی	دانش تخصصی	
تسلط بر استراتژی های مدیریت دانش / تسلط بر فناوری های مدیریت دانش / تسلط بر فرایندهای مدیریت دانش / آموزش های تخصصی / توانمندی تخصصی	غیردانشگاهی		

الگوی نهایی شامل ابعاد اصلی، ابعاد فرعی و مؤلفه‌ها در قالب شکل زیر به نمایش درآمده است.



در ادامه تعریف هر یک از ابعاد اصلی الگو آمده است:

پیشرفت: مقصود از ساحت پیشرفت، عرصه‌ای از روان انسان است که با آگاهی و شناخت سروکار دارد. مختصات پیشرفت، مربوط به جنبه نگرشی است. مختص پیشرفت انسان، ادراک خیالی و ادراک عقلی انسان را شامل می‌شود. در حوزه ادراک، علم و شناخت دخیل است که به «پیشرفت» تعبیر

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

می شود. این ساحت خود شامل ۴ محور جهان بینی، قوای ادراکی، دانش عمومی و دانش تخصصی است.

جهان بینی: جهان بینی نوع تفکر و برداشتی است که یک فرد نسبت به جهان و هستی داشته و در واقع تکیه گاه فکری او حساب می گردد. جهان بینی عینکی است که فرد با آن به پدیده ها می نگرد. در این پژوهش جهان بینی شامل ۴ مؤلفه خودشناسی، جامعه شناسی، خداشناسی و دشمن شناسی است.

قوای ادراکی: قوای ادراکی از ابزارهای معرفت شناسی انسان است. فرد به وسیله قوای ادراکی مباحث را فهم، تحلیل و مورد حلاجی قرار می دهد. قوای ادراکی در این پژوهش شامل ۳ مؤلفه قوه تدبیر، قوه تحلیل و قوه استدلال است.

دانش عمومی: منظور از دانش عمومی کلیه تحصیلات، معلومات و دانسته های فرد است که شامل دو مؤلفه دانش دانشگاهی و غیردانشگاهی است.

دانش تخصصی: هر آنچه از دانش و معلومات که به صورت تخصصی به مدیریت دانش مربوط بوده و باعث رشد و ارتقای سطح تخصصی کارکنان در حیطه کار دانشی می شود که شامل دو مؤلفه دانش دانشگاهی و غیردانشگاهی است.

گرایش: مقصود از ساحت گرایشی انسان، حیطه ای از تربیت است که مربوط به میل های باطنی آدمی، همچون احساسات او می باشد. این ساحت مربوط به جنبه درونی انسان است؛ مختصات گرایشی همان ویژگی هایی است که بشر به واسطه آن ها، فضایل و رذایل، نظیر زشتی ظلم و زیبایی عدالت را درک می کند و اخلاقیات شکل می گیرد. در اراده، میل، رغبت و انگیزش نقش دارد که به «گرایش» تعریف می شود. این ساحت خود شامل دو محور اخلاقیات و روحیات می شود.

اخلاقیات: اخلاق به صفات نفسانی پایداری که موجب صدور افعال متناسب با آن صفت می شود اشاره دارد. اخلاقیات به صفات درونی انسان گفته می شود که در او به صورت عادت در آمده است و شامل دو مؤلفه اخلاقیات فردی و اجتماعی است.

روحیات: شرایط روحی و روانی حاکم بر افراد در انجام کار که به تمام جنبه های کاری اثر می گذارد و شامل دو مؤلفه روحیات فردی و اجتماعی است.

کنش: ساحت رفتاری، نقطه اوج و ثمردهی دو ساحت پیشین است، زیرا بینش و گرایش، آنگاه معتبر و نتیجه بخش است که سرانجام به عمل بیانجامد و با عمل، پشتیبانی و تأیید شود. مختصات کنشی انسان، مربوط به جنبه رفتاری است و رفتار ارادی انسان را در برمی گیرد. این ساحت شامل ۷ عنصر توانایی‌ها، شایستگی‌های عمومی مدیریت، شایستگی‌های مدیریت دانش، فعالیت‌های آموزشی، فعالیت‌های پژوهشی، فعالیت‌های علمی اجرایی و فعالیت‌های فرهنگی تربیتی است.

توانایی‌ها: استعداد یا پتانسیل انجام کارها با استاندارد مناسب است که بیشتر جنبه ذاتی داشته و شامل دو مؤلفه توانایی سخت و نرم است.

شایستگی‌های عمومی مدیریت: این شایستگی‌ها رفتارهایی است که به صورت عمومی نشان‌دهنده سطح توانایی کارکنان دانشی در حوزه عمومی مدیریت و توان مدیریتی آنها است و شامل ۸ مؤلفه برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت جهادی، رهبری، بکارگیری، آموزش، ارتباطات و کنترل است.

شایستگی‌های مدیریت دانش: این شایستگی‌ها رفتارهایی است که به صورت خاص مرتبط با مدیریت دانش و کار دانشی بوده و سطح توانمندی کارکنان در این حوزه را نشان می‌دهد و شامل ۳ مؤلفه تولید دانش، توزیع دانش و به کارگیری دانش است.

فعالیت‌های آموزشی: مجموعه‌ای از فعالیت‌های کارکنان دانشی که در جهت مأموریت‌های آموزشی و معطوف به حفظ و ارتقای کیفیت آموزش است و شامل ۴ مؤلفه تدریس و شاگردپروری، تولیدات آموزشی، ارائه خدمات آموزش محور و توسعه توانمندی آموزشی است.

فعالیت‌های پژوهشی: مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که ضمن هدفمند بودن، قابلیت کشف و توسعه حقایق و به کارگیری یافته‌های علمی را دارد و باهدف تولید علم نافع، رفع مسائل و نیازهای جامعه، توسعه مرزهای دانش و بسط فناوری‌های برخوردار از اولویت در کشور و دستیابی به مرجعیت علمی در جهان است و شامل ۴ مؤلفه تولیدات پژوهشی، مستندسازی پژوهشی، ارائه خدمات پژوهشی و نظریه‌پردازی و اندیشه‌ورزی پژوهشی است.

فعالیت‌های اجرایی: مجموعه‌ای از فعالیت‌های مبتنی بر مؤلفه‌های علم، دانش، پژوهش و فناوری که هدف آن تقویت مدیریت اجرایی و توسعه زیرساخت‌ها در حوزه‌های مرتبط است و

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

شامل ۳ مؤلفه همکاری و مشاوره دانش محور، عملیات های کوتاه مدت دانش محور و مسئولیت های بلندمدت دانش محور است.

فعالیت های فرهنگی تربیتی: مجموعه ای از فعالیت های فرد که مؤید آمیختگی علم و اخلاق اسلامی و مبتنی بر تقویت و ترویج باورهای اعتقادی، مذهبی و ملی و مطابق با قانون اساسی و ارزش های انقلاب اسلامی است و شامل ۵ مؤلفه مربی گری و مشاوره، مشارکت در برنامه ها، گفتمان سازی فرهنگی تربیتی، تولیدات فرهنگی تربیتی و پایبندی به امور دینی است.

نتیجه گیری

دنیای امروز دنیای فناوری و دانش ورزی بوده و دانشگاه ها نقش موتور محرک رشد و پیشرفت جامعه را بر عهده دارد و این کارکنان دانشی دانشگاه هستند که نقش راهبردی در حرکت روبه جلو و پیشتازانه دانشگاه ایفاء می کنند. پس باین وجود اگر کارکنان دانشی دانشگاه به خوبی مورد استفاده قرار نگرفته و مدیریت نشوند قطعاً آسیب ها و عقب ماندگی های جدی به بار خواهد آمد. با این توضیحات لزوم انجام مطالعات مدیریتی در حوزه کارکنان دانشی بر کسی پوشیده نیست که البته یکی از مهم ترین این مباحث موضوع الگوی ارزیابی کارکنان دانشی است. از آنجایی که توجه به کارکنان دانشی دانشگاه از اهمیت ویژه ای برخوردار است و در شرایط پیچیده و متغیر دنیای امروزی آن ها نقش تأثیر گذاری در موفقیت و پیشرفت دارند این پژوهش به دنبال آن بود که الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه را به دست آورد. با توجه به هدف عنوان شده برای پژوهش، سؤال اصلی پژوهش عبارت بود از: الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه چگونه است؟

با توجه به سؤال اصلی، سؤالات فرعی که بدان پرداخته شد، شامل موارد زیر بود:

- الگوی ارزیابی کارکنان مبتنی بر منابع اسلامی چگونه است؟
- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر ادبیات موجود چگونه است؟
- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مبتنی بر تجارب دانشگاهی ایران چگونه است؟
- الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه چگونه است؟

در سؤال اول به دنبال دستیابی به الگوی ارزیابی کارکنان در مبانی اسلامی بودیم که برای این منظور چهار منبع قرآن، نهج البلاغه، بیانات امام خمینی (ره) و بیانات مقام معظم رهبری مورد مطالعه قرار گرفت. مضامین مستخرج به روش داده‌بنیاد کدگذاری و تحلیل شد. در پایان ۱۸۲ مفهوم، ۲۰ مقوله و ۶ بعد به دست آمد که به ترتیب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی از منظر مبانی اسلامی را تشکیل می‌دهند. ابعاد اصلی این الگو شامل شرایط علی، مقوله محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها است.

برای پاسخ به سؤال دوم جستجوی گسترده‌ای در ادبیات موضوع صورت گرفت و با انجام مرور سیستماتیک و با استفاده از روش فراترکیب الگوی ارزیابی کارکنان دانشی مستخرج از ادبیات موضوع به دست آمد که شامل ۴ بعد و ۹ مؤلفه و ۸۷ شاخص است. ابعاد اصلی این الگو شامل شایستگی، ویژگی‌های شخصی، تجربه و دانش است.

در پاسخ به سؤال سوم پژوهش، بررسی اسناد مرتبط با ارزیابی کارکنان دانشی (اساتید هیأت علمی) دانشگاه‌ها صورت پذیرفت. پس از تحلیل این اسناد به کمک روش فراترکیب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی کارکنان دانشی (اساتید دانشگاه) در قالب ۴ بعد، ۱۷ مؤلفه و ۸۵ شاخص به دست آمد. ابعاد اصلی این الگو شامل فعالیت فرهنگی، تربیتی و اجتماعی، فعالیت آموزشی، فعالیت پژوهشی و فعالیت علمی، اجرایی است.

برای پاسخ به سؤال چهارم پژوهش یعنی «الگوی ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه»، بر روی سه الگوی به دست آمده قبلی فراترکیب صورت گرفت و از طریق تجزیه و تحلیل آن الگوها، الگوی نهایی با ۳ بعد اصلی، ۱۳ بعد فرعی، ۴۴ مؤلفه و ۲۹۲ شاخص به دست آمد. محور دسته‌بندی بر مبنای ساحات سه‌گانه وجودی انسان یعنی بینش، گرایش و کنش قرار گرفت و ابعاد فرعی ذیل این محورها دسته‌بندی شد.

پیشنهادها

- عملیاتی سازی الگوی مستخرج از طریق ایجاد جداول امتیازی و اعدادی در پژوهشی دیگر مورد بررسی قرار گیرد.
- اولویت بندی شاخص های به دست آمده در این الگو در پژوهش جداگانه ای مورد بررسی قرار گیرد.
- ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های مستخرج از این پژوهش برای ارزیابی کارکنان دانشی دانشگاه مورد استفاده قرار گیرد.
- بین شاخص های موجود برای ارزیابی کارکنان دانشی و سایر نظام های منابع انسانی مانند جذب، آموزش و جبران خدمت ارتباط برقرار شود و یکپارچگی ایجاد شود.
- دانشگاه ها مبتنی بر الگوی مستخرج، پس از ارزیابی کارکنان دانشی خود، جایزه و تشویق های مختلف برای نفرات برگزیده مدنظر قرار دهد.

فهرست منابع

قرآن کریم

نهج البلاغه

مجموعه بیانات امام خمینی (ره)، Emam.com

مجموعه بیانات مقام معظم رهبری، Khamenei.ir

اخوان خرازیان، مریم؛ شهبازی، محمدمهدی و فاتحی، محمد. (۱۳۹۶). ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی واحد تحقیق و توسعه در شرایط برونسپاری، مدیریت تولید و عملیات، ۸ (۱)، ۱۳۹-۱۵۶.

اسماعیلی، سعیده. (۱۳۹۲). اثربخشی تکنیک‌های ارزیابی عملکرد در ارزیابی کارکنان دانشی سازمان‌های دانش بنیان (مورد مطالعه: پژوهشکده موتور ایران خودرو). پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.

باباشاهی، جبار؛ یزدانی، حمیدرضا؛ طهماسبی، رضا و رجب پور، ابراهیم. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایستگی کارکنان دانشی در پژوهشگاه صنعت نفت. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۳۲، ۳-۲۴.

باقری، مسلم؛ پولادی، حسن و کیانی، مهرداد (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه بندی مولفه‌های موثر در ارزیابی عملکرد دانشگاهیان شرکت‌های دانش بنیان. بهبود مدیریت، ۹ (۱)، ۱۱۵-۱۳۶.

بیگدلی، محمدمهدی؛ حمزه پور، مهدی (۱۳۹۷). کاربرد رویکرد مدلیابی ساختاری -تفسیری در طراحی مدل فرآیند مدیریت عملکرد کارکنان دانشی شرکتهای دانش بنیان. مدیریت فردا، ۶۳-۸۳.

پژوهشکده سیاست‌پژوهی و مطالعات راهبردی حکمت. (۱۳۹۶). ساماندهی نظام ارتقاء مرتبه علمی اعضای هیئت علمی مؤسسه‌های آموزش عالی، پژوهشی و فناوری دولتی، آزاد اسلامی و وابسته به‌دستگاه‌های اجرایی و نهادهای عمومی کشور.

پویا، علیرضا، نوروزی، مرضیه. (۱۳۹۶). نوع شناسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد منابع انسانی مورد مطالعه: شرکت گاز استان فارس. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۸ (۳۱)، ۱۷۷-۲۰۵.

دانایی فرد، حسن؛ امامی، سیدمجتبی. (۱۳۸۶). استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه پردازی داده‌بنیاد، اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم، صص ۶۹-۹۷.

ریاحی، نجمه (۱۳۹۵). شناسایی شاخص‌های موثر در ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی با استفاده از AHP فازی. پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه خوارزمی.

سیدنقوی، میرعلی؛ اسماعیلی، سعیده. (۱۳۹۶). اولویت بندی منابع ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی. ششمین کنفرانس مدیریت دانش، ۱-۱۴. تهران: دانشگاه شهیدبهشتی.

شیرازی، علی؛ اژدری، گلناز. (۱۳۹۳). مدلی برای طراحی و ارزیابی شایستگی‌های شغلی دانش کاران: موردکاوی مشاغل. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۴ (۲)، ۶۵-۸۱.

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

- طاهری، عبدالحسین؛ شمس بخش، مسعود. (۱۳۹۵). آیین نامه ارتقا مرتبه اعضای هیأت علمی آموزشی و پژوهشی و فناوری. چاپ اول: تهران: مرکز چاپ و انتشارات دانشگاه پیام نور.
- عرب، سیدمحمد؛ ابراهیم زاده پزشکی، رضا؛ مروتی شریف آبادی و علی. (۱۳۹۳). طراحی مدل فرا ترکیب عوامل مؤثر بر طلاق با مرور نظام مند مطالعه های پیشین. *مجله تخصصی اپیدمیولوژی ایران*، ۱۰ (۴)، ۱۰-۲۲.
- علیدادی، یاسر؛ نیکوکار، غلامحسین؛ مهدوی مزده، محمد و موسوی، سیدجلال. (۱۳۹۳). ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی. *پژوهش های مدیریت منابع انسانی*، ۶ (۳)، ۳۹-۵۵.
- فرزانه کندی، نرگس؛ شامی زنجانی، مهدی؛ مانیان، امیر و حسن زاده، علیرضا. (۱۳۹۷). ارائه چارچوبی برای تبیین شایستگی های مدیر ارشد دانش با روش فراترکیب. *پژوهش نامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۳۳ (۴)، ۱۴۱۹-۱۴۵۰.
- قربانی زاده، وجه الله؛ خیراندیش، مهدی و عدنان راد، اعظم. (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر حفظ کارکنان دانشی با هدف توسعه برنامه های کیفیت زندگی کاری در موسسه مطالعات بین المللی انرژی. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۱۴۹-۱۷۵.
- قلی پور، رحمت الله؛ امیری، علی نقی؛ مهدی زاده، محمدرضا و زمانی فر، محسن. (۱۳۹۲). شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی در شرکت پخش فراورده های نفتی ایران. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۱ (۲)، ۱۶۱-۱۳۳.
- کمالی، یحیی. (۱۳۹۶). روش شناسی فراترکیب و کاربرد آن در سیاست گذاری عمومی. *فصلنامه سیاست*، ۴۷ (۳)، ۷۲۱-۷۳۶.
- گلشاهی، بهنام؛ درستکاراحمدی، ناهید. (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه بندی عناصر بسته پاداش جامع برای کارکنان دانشی آینده (مورد مطالعه: شرکتهای دانش بنیان صنعت دفاعی). *آینده پژوهی دفاعی*، ۸۵-۱۰۷.
- مصدق خواه، مسعود؛ ساکت چقوش، علیرضا. (۱۳۹۰). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان نهادهای ارزش محور مطالعه موردی: سازمان بسیج مستضعفان. *مدیریت اسلامی*، ۱۹ (۱)، ۲۰۱-۲۲۲.
- معاونت تربیت، آموزش و فرهنگ سپاه. (۱۳۹۸). آیین نامه شناسایی و جذب اعضای هیئت علمی مراکز آموزش عالی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۸۹)، *تفسیر نمونه*، تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۹۰)، *پیام امام امیرالمؤمنین (ع)*، تهران: انتشارات علی ابن ابی طالب (ع).
- مهرابی، امیرحمزه؛ خنیفر، حسین؛ امیری، علی نقی، زارعی متین، حسن و جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰)، معرفی روش شناسی نظریه داده بنیاد برای تحقیقات اسلامی (ارائه یک نمونه)، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، سال نهم، شماره ۲۳، صص ۵-۳۰.

- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۹). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات میر.
- نجفی، اسدالله؛ افزاره، عباس. (۱۳۸۹). تحلیل و افزایش کارکرد کارکنان دانشی زن؛ موردکاوی شرکت پارس خودرو. *مطالعات اجتماعی زنان*، ۸(۱)، ۷-۲۹.
- Agarwall, S. C. (1980). A Study of Productivity Measures for Improving Benefit-Cost Ratios of Operating Organizations, *International Journal of Production Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 83-102.
- Bagienska, Anna. (2012). Modeling Knowledge Workers Competences. *Business Trends*, 55-61.
- Barney G. Glaser, Anselm L, Strauss. (1967), *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago: Aldine.
- Bogdanowicz, Maureen., & Bailey, Elaine. (2002). The value of knowledge and the values of the new knowledge worker: generation X in the new economy. *Journal of European industrial training*, 26, 125-129.
- Bumbarger, W. B. (1984). *Operation Function Analysis: Do it Yourself Productivity Improvement*, Van Nostrand Reinhold, New York, NY
- Bussin, Mark H.R, & Brigman, Natasha. (2019). Evaluation of remuneration preferences of knowledge workers. *SA Journal of Human Resource Management*. 1-10
- Charmaz, C. (1990), "Discovering Chronic Illness: Using Grounded Theory", *Social, Science and Medicine*, ۳۰
- Creswell, John W. (2012), *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research / 4th edition*, Pearson Education, Inc.
- Drucker, Peter. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: the Biggest Challenge. *California Management Review*, 41, 79-94.
- Gontiuik, Viktoriia. (2013). Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure. *Scientific Journal*, 35(4).
- Horwitz, Frank. M., Teng Heng, Chan., Quazi, Hesam. A., Nonkwelo, Carol., Roditi, Denise., & van Eck, Paul. (2006). Human Resource Strategies For Managing Knowledge Workers: An Afro- Asian Comparative Analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 17(5), 775-811.
- Mundel, M.E. (1975). *Measuring and Enhancing the Productivity of Service and Government Organizations*, Asian Productivity Organization, Tokyo.
- Nayeri, Mahmoud. D & Rostami, Malihe (2016). A Model On Knowledge Workers Performance Evaluation, *Review of Knowledge Economy*, Vol.3, No.1, pp.1-13
- Nokada, I., & Takeuchi, H. (1995). *Knowledge – Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. Oxford University Press.
- Noor, N. Anida. Zaria. Mohd, & Minai, Mohd. Sobri. (2019). The Influence of Knowledge Worker Characteristics on Knowledge Integration Capacity among Malaysian Knowledge Workers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(14), 83-92
- Piggot-Irvine, Eileen. (2003). Appraisal training focused on what really matters. *The International*, 17(6), 25-61.
- Ramirez, Yuri W. and Nembhard, David A. (2004). Measuring Knowledge Worker Productivity, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5 No. 4, pp. 602-628.
- Reinhardt, Wolfgang., Schmidt, Benedikt., Sloep, Peter., & Drachsler, endrik. (2011). Knowledge Worker Roles and Actions-Results of Two Empirical Studies. *Knowledge and Process Management*, 1-25.

فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی

- Sampath, K. (2006). A Study Of Belongingness Among Knowledge Workers-Development Implications. IFTDO Conference.
- Sobocka, Halina. (2020). Acquiring knowledge workers in organizations. *Ekonomia I Prawo. Economics And Law*, 19(1), 119-134.
- Strauss, Anselm L.; Corbin, Juliet M. (1998), *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Sage Publications, London.
- Tennant, M (2014). Doctoring the knowledge worker. *Studies in Continuing Education*, Taylor & Francis.
- Vveinhardt, Jolita., & Papšienė, Palmira. (2013). The Structure of Human Resources Assessment Process: Conditions for Criteria Formation. *Business and Management Research*, 2(2), 69-84.
- Wright, K (2005). Personal knowledge management: supporting individual knowledge worker performance. *Knowledge management research & practice, orsociety*. tandfonline.com

