

## طراحی مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری

محسن حاجی حسینی<sup>۱</sup>، رمضان جهانیان<sup>۲</sup>، پریسا ایران نژاد<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۶/۱۰/۲۱ تاریخ پذیرش: ۹۷/۴/۱۶

### چکیده

هدف این پژوهش، طراحی مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش، یک روش آمیخته (کمی- کیفی) است. و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش همه اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج (n=۶۵۰) است و حجم نمونه آماری براساس جدول مورگان و روش نمونه گیری به صورت تصادفی ساده بوده است. ابزار جمع آوری داده‌ها، شامل دو پرسشنامه محقق ساخته، یکی مدیریت عملکرد و دیگری بررسی میزان تناسب مدل از نظر صاحب نظران و یک پرسشنامه استاندارد سرمایه فکری بنتیس (۲۰۰۴) بوده، داده‌های به دست آمده؛ با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه مدیریت عملکرد ۰/۹۸ و پرسشنامه میزان تناسب مدل از نظر متخصصان ۰/۸۱ به دست آمده است همچنین ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه استاندارد سرمایه فکری بنتیس نیز ۰/۸۷ محاسبه شده که ضرائب مذکور برای هر سه پرسشنامه حاکی از اعتبار بالای ابزار اندازه‌گیری است. برای بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد، سرمایه فکری و همچنین برای بررسی میزان تناسب مدل با نظر متخصصان از آزمون تی تک نمونه‌ای بهره گرفته شد و نتایج حاصل حاکی از معنادار بودن همه متغیرها گردید. به عبارت دیگر ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد در ۲۷ بعد و ۱۲۷ مؤلفه و ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری در ۳ بعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، و سرمایه ارتباطی و ۴۲ مؤلفه مورد شناسایی قرار گرفتند. نتایج کلی حاصل از پژوهش فوق حاکی از تایید بالای الگوی مذکور از سوی صاحب نظران و متخصصان است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت عملکرد، دانشگاه، سرمایه فکری، طراحی مدل

۱ - دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

۲ - دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران. (نویسنده مسئول)

۳ - استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

## مقدمه

آنچه دنیای امروز را از دنیای چند دهه قبل سازمان‌ها متمایز می‌نماید، محیط ناپایدار و پیچیده، رقابت فزاینده، تغییر و تحولات سریع و توسعه روز افزون ارتباطات (sheikhzadeh & Bahramzadeh, 2007) و همچنین، تحولات شگرف دانش مدیریت است که وجود نظام مدیریت عملکرد اثربخش را برای سازمان‌ها اجتناب ناپذیر کرده است؛ به گونه‌ای که فقدان نظام مدیریت عملکرد در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی در استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی‌ها، به عنوان یکی از علائم بیماری‌های سازمان قلمداد می‌کنند (Adeli, 2004, P 125)؛ لذا، همه سازمان‌ها به نوعی درگیر مقوله ارزیابی عملکرد سازمانی هستند؛ اما آنچه که بر آن توافق ندارند، چارچوب‌ها، روش‌ها و فرآیندها است.

بررسی الگوهای مرسوم و علمی برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در جهان، بیانگر ضرورت توجه به نحوه عملکرد و کارآمدی و اثربخشی این عملکرد و توجه به اثرات عملکرد، در مورد سازمان‌هاست. علاوه بر ضرورت توجه به ارزیابی مطلوب عملکرد سازمانی، توجه به نظامی که در قالب آن، هم ارزیابی به صورت مطلوب انجام گیرد و هم نتایج حاصل از ارزیابی بصورت مطلوب و در قالب یک ساز و کار مناسب، تأثیرگذار باشد، یکی از مهم‌ترین ضرورت‌های اثربخشی ارزیابی عملکرد سازمان‌هاست (sheikhzadeh, 2008) البته الگوهای مرسوم و سنتی ارزیابی عملکرد به دلیل گسسته بودن فرآیند ارزیابی و برخورداری از روش‌های گذشته‌نگر، نتوانسته است یک ارزیابی واقعی و قابل اعتمادی را به همراه داشته باشد. لذا بر اساس دیدگاه‌های نوین، مدیریت عملکرد به جای ارزیابی عملکرد مطرح شده است (hoghihi kaffash et al, 2012).

مدیریت عملکرد از تعاریف محدودی همچون جمع‌آوری اطلاعات و گزارش دهی که در الگوهای مرسوم وجود دارد فراتر می‌رود و چیزی بیشتر از مدیریت افراد است. مدیریت عملکرد عبارت است از شناخت، سنجش و سپس مدیریت آنچه به منظور بهبود اثر بخشی، کارایی و عملکرد کلی سازمان اهمیت دارد (Zahedi & Yavari, 2012, P 87). مدیریت عملکرد فرایند راهبردی و یکپارچه است که با بهبود عملکرد افرادی که در سازمان‌ها کار می‌کنند و با توسعه‌ی قابلیت‌های فردی و گروهی، موفقیت پایدار سازمان‌ها را فراهم می‌کند (Safari et al, 2010).

مدیریت عملکرد، تعبیر و مفهوم جامع و جدیدی است که به جای تعبیر ارزیابی عملکرد به کار می‌رود. در مدیریت عملکرد، اهداف و انتظارات عملکردی و رفتاری بصورت شفاف و

روشن به ارزیابی شونده (کارمند) اعلام می‌شود و پس از گفت‌وگوی اقناعی در مورد این اهداف و انتظارات، هر یک از دو طرف (مدیر و کارمند) بخشی از مسوولیت عملکرد را با رویکرد مسوولیت مشترک به عهده می‌گیرند (AbolAlai, 2014, P8). مدیریت عملکرد، عکس العمل نشان دادن به سنجش پیامدها و استفاده از آن به منظور مدیریت کردن عملکرد است. در بخش دولتی تا کنون اکثر مباحث درباره‌ی سنجش عملکرد بوده است (RadnorMeGvire, 2004)؛ لیکن مدیریت عملکرد را می‌توان مجموعه‌ی یکپارچه‌ای از روش‌های برنامه ریزی و بازنگری دانست که سازمان به منظور برقراری ارتباط میان هر فرد و راهبرد کلی سازمان به جریان می‌اندازد. مدیریت عملکرد از راهبردها و فعالیت‌های مرتبط با یکدیگر برای بهبود عملکرد افراد، تیم‌ها و سازمان‌ها و نیز دستیابی به اهداف و پیامدها استفاده می‌کند (Bouckaert & Halligan, 2006). به عبارت دیگر، مدیریت عملکرد به مثابه رویکردی سازمانی به شفاف‌سازی، ارزیابی، اجرا و بهبود مستمر راهبردهای سازمان است (Marr, 2008, p 3).

مدیریت عملکرد فرایندی مبتنی بر یک سری از فعالیت‌های سازمانی است. در مدیریت عملکرد لازم است بهبود مستمر عملکرد افراد و گروه‌ها در جهت اثر بخشی سازمانی طراحی شود. مدیریت عملکرد، ابتکارات و خلاقیت‌های افراد را نیز در نظر دارد. مدیریت عملکرد ضمن بهبود شایستگی فعلی افراد و کل سیستم، ایجاد ارتباط بین شایستگی فرد با کارکرد واقعی‌شان را مورد توجه قرار داده، به دنبال بهبود و توسعه شایستگی‌های جدید افراد برای هماهنگی با تکنولوژی‌های مدرن و دنیای متحول فرد است (Armestrang, 2000). مدیریت مبتنی بر عملکرد، رویکردی سیستماتیک است که از طریق فرایندهای تعیین اهداف استراتژیک عملکرد، سنجش عملکرد، جمع‌آوری و آنالیز داده‌های عملکرد، بازنگری گزارش داده‌های عملکرد و به‌کارگیری این داده‌ها به بهبود عملکرد سازمان می‌انجامد (shirvani & Mousavi, 2010).

مدیریت عملکرد عبارت از برنامه‌هایی برای دستیابی به اهداف، پیاده‌سازی برنامه‌های تدوین شده، سنجش نتایج و دادن بازخورد و بازبینی یافته‌ها به منظور اصلاح برنامه‌ها یا اقدامات صورت گرفته است (Armestrang, 2005).

همچنین تعریف جامع دیگری که در خصوص مدیریت عملکرد شده این است که، این سیستم طرح‌ریزی عملکرد و تدوین برنامه‌ها، اجرای برنامه‌های تدوین شده، انجام ارزیابی با کمک نظام‌های ارزیابی و در نهایت بهسازی عملکرد از طریق انجام اقدامات اصلاحی براساس بازخوردهای دریافتی در مرحله ارزیابی عملکرد را تبیین می‌کند. هدف نهایی سیستم

مدیریت عملکرد، تحقق عملکرد مورد انتظار از سازمان و بهبود مستمر است (ghalayini & Noble & Growed, 1997). در این جا لازم است دیدگاه‌های نوین در خصوص ارزیابی عملکرد مورد توجه بیشتر قرار گیرد.

ارزیابی سازمان‌ها و کارکنان بر اساس نگرش نوین در مقایسه با نگرش سنتی تفاوت‌هایی اساسی در ابعاد مختلف دارد. حقیقی کفاش و همکاران (۲۰۱۲) دو دیدگاه مذکور در خصوص ارزیابی عملکرد را شرح و بسط بیشتری داده‌اند. آن‌ها ضمن ارائه تفاوت‌های عمده و اساسی این دو دیدگاه در جدول شماره ۱ اظهار داشته‌اند:

در دیدگاه سنتی، مهم‌ترین هدف ارزیابی، قضاوت و ارزش‌گذاری عملکرد و در حالی که در دیدگاه مدرن، فلسفه ارزیابی بر رشد و توسعه و بهبود ظرفیت ارزیابی شونده متمرکز است (Haghighi Kaffash et al, 2012 p17).

جدول (۱) - تفاوت‌های دو دیدگاه سنتی و مدرن

دیدگاه سنتی	دیدگاه مدرن
سیستم‌های سنتی ارزیابی عملکرد	سیستم‌های مدرن ارزیابی عملکرد
تاکید بر ارزیابی عملکرد افراد	تاکید بر ارزیابی فرآیندها
تاکید بر ارزیابی شعبه مالی سازمان	تاکید بر ارزیابی ابعاد مختلف سازمان
شاخص‌های گذشته نگر	شاخص‌های گذشته و آینده نگر
تاکید بر کنترل	تاکید بر بهبود
ایجاد جوی اعتمادی	ایجاد جوی اعتمادی و همکاری
کاهش روحیه خلاقیت و نوآوری	ایجاد و ترویج روحیه خلاقیت و نوآوری
توجه صرف به مشکلات	برقراری روابط علت و معلولی و ریشه‌یابی مشکلات
نتیجه - گرا	روند- گرا
تاکید صرف بر ارزیابی عملکرد	تاکید بر تفهیم اهداف و استراتژی‌ها
ارزیابی گسسته	ارزیابی پیوسته

در دیدگاه نوین، آموزش، رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزیابی شونده، بهبود و بهسازی افراد و سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره‌ای و مشارکت عمومی ذی نفعان، ایجاد انگیزش و مسوولیت پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه سازی فعالیت‌ها و عملیات، مورد توجه قرار گرفته، مبنای آن شناسایی نقاط قوت و ضعف و تعالی سازمانی می‌باشد (Tavalliy, 2006). توجه به معیارهای همه جانبه و استراتژی‌ها و آرمان‌های سازمان از لوازم یک سیستم مدیریت عملکرد جامع است. چنین رویکردی در ارزیابی عملکرد، یک ارزیابی واقعی، عدالت محور، قابل اعتماد و اثکا و پیش برنده و پویا خواهد بود (Karimi Jafari, 2014, p24).

علی‌رغم دیدگاه‌های نوین در حوزه مدیریت عملکرد، در حال حاضر اکثر سازمان‌ها سیستم مدیریت عملکرد ندارند؛ ولی معمولاً نمایشی بوده، تفاوتی با ارزیابی عملکرد ندارد. سازمانی که هر سال یک بار فرم‌های ارزیابی عملکرد را تکمیل و دوباره سال بعد تکرار می‌کند، ارزیابی عملکرد انجام داده است؛ ولی سیستم مدیریت عملکرد ندارد؛ چرا که مستمر نیست، بازخورد ندارد و مربی‌گری برای توسعه عملکرد صورت نگرفته است (Gholipoor, 2015, P 216).

از طرفی مهمترین سرمایه سازمان‌ها در عصر حاضر، دانش، اطلاعات، سرمایه فکری و انسانی است و در حقیقت ظهور اقتصاد مبتنی بر دانش و اطلاعات، منجر به افزایش علاقه‌مندی محققان به مطالعه در حوزه سرمایه فکری شده است (Rezae & NoorAlizadeh, 2013) شناسایی و تبیین اثرات سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی از جمله نیازهای استراتژیک سازمان‌ها برای حرکت به سوی سازمان دانش محور و یادگیرنده در جهت افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف زمان و دوباره کاری‌هاست (dehghan, et al, 2014).

احمدیان و قربانی (Ahmadian & Ghorbani, 2013). در نظریه‌ای اعلام داشته‌اند که یکی از ویژگی‌های دانش این است که نامشهود است؛ یعنی غیر قابل لمس و نامحسوس و ارزش‌گذاری و اندازه‌گیری آن دشوار است. در اقتصاد دانش محور، موفقیت سازمان‌ها به توانایی مدیریت دارایی‌های نامشهود (سرمایه فکری) بستگی دارد و برای این که بتوانیم این دارایی‌ها را مدیریت کنیم، ابتدا می‌بایست آن‌ها را شناسایی و اندازه‌گیری و در نهایت آن‌ها را مدیریت کنیم. مدیریت سرمایه فکری بدون انجام فرایند اندازه‌گیری سرمایه فکری، مدیریتی کارا و اثربخش نخواهد بود (Hemati, el, 2013).

براساس نظریه لی (Li, 2001)، سرمایه فکری، متشکل از سه جزء سرمایه انسانی (مانند دانش، هوش، مهارت، تخصص، تجربه)، سرمایه ساختاری (خط مشی‌ها، سیستم اطلاعاتی، فرهنگ) و سرمایه مشتری یا ارتباطات (دانش ارتباطات با مشتریان، اعتماد) است که مهم‌ترین فاکتورهای تضمین کننده آینده سازمان هستند.

در این پژوهش، الگوی مدیریت عملکرد براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری که از جمله سرمایه‌های مهم و اساسی دانشگاه‌ها و نظام آموزش عالی کشور است و در الگوهای مرسوم کمتر به آن توجه شده، طراحی شده است و از آنجایی که نقش نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها در توسعه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی کشور تعیین کننده است و نیروی انسانی متخصص مورد نیاز بخش‌های مختلف، توسط دانشگاه تربیت می‌شوند، تقویت و توسعه این بخش، توسعه سایر بخش‌ها را به دنبال دارد. در این میان، اعضای هیات علمی از عوامل اصلی و مهم نظام آموزشی کشور به شمار می‌رود و عملکرد آن‌ها بر عملکرد آموزش عالی تأثیر مستقیم دارد (Abdollahi, 2003).

دانشگاه‌ها در جهت بهبود کیفی جنبه‌های گوناگون مربوط به اقتصاد، فرهنگ و روابط اجتماعی، به تحقیقات کاربردی در جهت اشاعه و گسترش مرزهای دانش و جهت‌دهی روند توسعه آینده‌ی جامعه بشری، نیازمند خواهند بود. تمامی فعالیت‌های مورد انتظار از دانشگاه، از جمله کشف و تولید علم، ترکیب و کاربرد علم (استفاده از علوم در دنیای واقعی) و آموزش و تدریس توسط اعضای هیات علمی انجام می‌گیرد؛ بنابراین، می‌توان گفت اثر بخشی و کارائی مؤسسات نظام آموزش عالی به کیفیت اعضای هیات علمی آن وابسته است (Abdollahi & Heidari, 2008).

هم چنین در مصاحبه پژوهشگر با استادان و صاحب نظران، در خصوص ضرورت پرداختن به طراحی الگوی مدیریت عملکرد آنان بالاتفاق اظهار داشته‌اند که عملکرد مناسب و اثربخش استادان، کلید موفقیت دانشگاه‌هاست. آنان معتقدند که عملکرد مناسب استادان به معنای بهره‌وری، کیفیت، سودآوری، و مشتری مداری است و باید دانشگاه‌ها تلاش زیادی انجام دهند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار استادان را شناسایی و مدیریت و به این توفیق دست پیدا کنند که با فراهم کردن این عوامل به عملکرد اعضای هیات علمی، هم از نظر میزان و هم از نظر کیفیت بیفزایند. آن‌ها مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی را رکن اصلی حفظ و بقای دانشگاه می‌دانند. مصاحبه شونده‌گان، منتقد ارزیابی‌های مرسوم و سنتی بوده، استفاده از دیدگاه‌های نوین در ارزیابی عملکرد را لازم و ضروری می‌دانند. آن‌ها آموزش، رشد و توسعه، توجه به استراتژی‌ها و اهداف و توجه به معیارهای همه جانبه را از مؤلفه‌های

مهم مدیریت عملکرد مطرح کردند که این دیدگاه ها در تدوین ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد مورد استفاده قرار گرفته است.

لوستائوس و همکاران (loostaos, et, 2002) ، اظهار داشته‌اند همه سازمان‌ها به‌نوعی درگیر مقوله ارزیابی عملکرد سازمانی هستند؛ اما آنچه بر آن توافق ندارند چهارچوب‌ها، روش‌ها و فرآیندهاست؛ لذا در پژوهش، یک چارچوب مشخص، روش و فرآیند قابل اتکا در قالب الگوی مدیریت عملکرد که بتواند رویه مناسب و مترقی در جهت تحقق اهداف دانشگاه فراهم کند، ارائه گردیده است.

نظریه‌های مطرح شده از سوی صاحب نظران حاکی از آن است که طراحی و اجرای یک نظام مدیریت عملکرد طی چهار مرحله "تعیین اهداف و استراتژی‌ها"، "معیارهای اندازه‌گیری و استاندارد‌ها"، "عواقب و پیامدها" و "بازخورد" صورت می‌گیرد (Abolalai, 2014, p30).

در مدیریت عملکرد، ساخت دهی و هدایت، آزمون و ارزیابی، تقویت و توانمندی در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند تا نیروهای پرورش پیدا کنند که زاینده، بارور و خلاق باشند و با این حال، به اهداف سازمان نیز تعهد داشته باشند (rezaian, & GanJAli, 2010). با همه این اوصاف، با توجه به مدیریت عملکرد در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور به ویژه توجه به سرمایه‌های فکری، کمتر مورد توجه قرار گرفته است، این پژوهش به منظور طراحی مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری اجرا شده است. در پژوهش مذکور، محقق با رویکردی کاربردی و توصیف اطلاعات جمع آوری شده از طریق پیمایش و به کارگیری روش‌های کمی و کیفی، مدل مذکور را ارائه کرده است تا ضمن بررسی دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی در خصوص ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری و طراحی مدل مدیریت عملکرد خاص این دانشگاه به توصیه‌های کاربردی در این خصوص در قلمرو تحقیق دست یابد.

در خصوص پیشینه پژوهش و متغیرهای مدیریت عملکرد و سرمایه فکری، تحقیقات نسبتاً زیادی به صورت مجزا انجام شده است؛ اما تاکنون کار چندانی در حوزه مدیریت عملکرد بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری به‌ویژه در دانشگاه‌ها که از منبع عظیم سرمایه فکری برخوردارند، انجام نشده است. به نظر می‌رسد طراحی این مدل در حوزه آموزش عالی می‌تواند مطرح و مفید واقع شود. از جمله پژوهش‌های سازمانی انجام شده می‌توان به موارد ذکر شده در جدول شماره ۲ اشاره کرد.

جدول شماره ۲- برخی از پژوهش‌های انجام شده در خصوص مدیریت عملکرد و سرمایه فکری

ردیف	پژوهشگران	موضوع پژوهش	نتایج پژوهش
۱	Bazargan (۱۹۹۷)	بررسی کیفیت و ارزیابی آن در آموزش عالی	این پژوهشگر، پس از ارزیابی‌های لازم، ویژگی‌هایی را برای ارزیابی‌های انجام شده در آموزش عالی ایران بر می‌شمرد که به فهم بیشتر مطلب کمک می‌کند و می‌توان آن را به صورت زیر جزء چالش‌های ارزیابی به حساب آورد: جزئی نگری، هدف رفع مشکلات آتی نه بهبود کل نظام دانشگاهی، عدم وجود استمرار، و نهایتاً شیوه انجام آن به هیات بازدید کننده بستگی دارد.
۲	Marks (۱۹۹۹)	بررسی معیارهای ارزیابی عملکرد در دانشگاه ایالتی سام هوستون <sup>۱</sup>	مارکز در پژوهشی پیرامون چند دانشگاه به این نتیجه رسید که چهار معیار اثربخشی آموزشی، تلاش حرفه ای و پژوهشگری، فعالیت‌ها و رشد حرفه‌ای و فعالیت‌های غیرآموزشی اعضای هیات علمی در ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی استفاده می‌گردد. بررسی‌ها نشان داده که ارزیابی فرایند پیچیده‌ای است و باید به طور منطقی زمینه‌های رشد را برای تمام افراد مهیا سازد. الگوی ارزیابی به گونه‌ای باشد که توسعه، موفقیت و رضایت اعضای هیات علمی را در حین پیشبرد رسالت دانشگاه ارتقا بخشد. در این الگو، عملکرد اعضای هیات علمی در سه حیطه آموزشی، پژوهشی و خدماتی ارزیابی می‌شود.
۳	Bland, et. al (۲۰۰۲)	ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه کالیفرنیا	در پژوهش بلاند و همکارانش مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی عبارتند از: شاخص‌های آموزشی، شاخص‌های پژوهشی، شاخص‌های مدیریتی، خودتوانمندی، توسعه حرفه‌ای



<p>نتایج آشکار نمود که سازمان‌ها نباید به دنبال یک راه حل سریع باشند، بلکه باید برای بهبود مستمر برنامه‌های مدیریت عملکرد خود در صدد یافتن راه‌هایی برآیند تا بتوانند به شیوه‌ای بهتر از شغل سازمانی خود حمایت و پاسخگوی نیازهای کارکنان خود باشند.</p>	<p>مدیریت عملکرد دانشگران</p>	<p>Abelei &amp; Movafaghi (۲۰۰۳)</p>	<p>۴</p>
<p>این پژوهش مدلی بر مبنای نظام تعالی سازمانی متأثر از سه مدل سازمان بین‌المللی استاندارد جهانی، مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت بر مبنای هدف با تأکید بر خطوط راهنمای یکسان برای اندازه‌گیری و ارزیابی میزان موفقیت سازمان‌ها ارائه کرده است.</p>	<p>ارائه مدل مدیریت عملکرد جامع بر مبنای نظام تعالی سازمانی</p>	<p>Saboni (۲۰۰۵)</p>	<p>۵</p>
<p>او اظهار داشته است که پیشرفت حرفه‌ای و توسعه، از عوامل مهمی در دستیابی به اهداف و رضایت استادان و اطمینان از کیفیت برنامه‌های دانشکده است</p>	<p>ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی</p>	<p>Gordon (۲۰۰۵)</p>	<p>۶</p>
<p>این پژوهشگر و همکارانش طی بررسی‌هایی که انجام داده‌اند اظهار داشته‌اند که ارزیابی‌های انجام شده در ایران دارای نقایص زیر است: عدم استفاده از الگوهای رایج و شناخته شده، جزبی‌نگری، اقتدارآمیز و رسمی بودن، فقدان استراتژی بهبود کیفیت</p>	<p>ارزیابی درونی، استراتژی مقابله با چالش‌های آموزش عالی</p>	<p>Siadat, et. al (۲۰۰۶)</p>	<p>۷</p>
<p>نتایج این پژوهش نشان می‌دهند که مدل‌های ارزیابی متوازن و تعالی سازمان در صورت تلفیق می‌توانند چارچوب مناسبی را برای ارزیابی عملکرد فراهم کنند.</p>	<p>الگوی مفهومی مدیریت عملکرد در سازمان‌های مأموریت محور</p>	<p>Sheikhzadeh (۲۰۰۹)</p>	<p>۸</p>
<p>پژوهشگران در این تحقیق به این نتیجه رسیدند که ارتقای کارایی و اثربخشی ارزیابی گروه‌های آموزشی با چالش‌های اساسی از قبیل عدم تأمین جامعیت ارزیابی، عدم استفاده مؤثر از نتایج آن، عدم تغییر نگرش‌ها، عدم کاهش مقاومت‌ها و عدم جلب مشارکت ذی‌نفعان و مدیران مواجه است.</p>	<p>کارایی و اثربخشی ارزیابی کیفیت گروه‌های آموزشی دانشگاهی</p>	<p>Naderi &amp; Abdollahi (۲۰۱۰)</p>	<p>۹</p>

<p>در این پژوهش، با تلفیق روش کمی و کیفی به طراحی ابزاری برای ارزشیابی عملکرد پرداخته شده است. پس از بررسی نظرات دانشجویان، استادان و کارشناسان بست ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی طراحی شده که شامل عملکرد آموزشی، عملکرد پژوهشی، ویژگی‌های شخصی و مسوولیت‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی است.</p>	<p>طراحی ابزاری برای ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی</p>	<p>Rajabi &amp; Papzan (۲۰۱۰)</p>	<p>۱۰</p>
<p>یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد ۹ درصد اعضای هیات علمی، گارگاه‌های روش تدریس را مناسب با نیازهای آموزشی خود ندانسته، اما اکثر آن‌ها برگزاری کارگاه‌های آموزشی به شکل مداوم و متوالی را ضروری دانسته‌اند. همچنین توجه مسوولان به مشکلات آموزشی و هماهنگی رشته تحصیلی با نیاز جامعه، تصمیم‌گیری مشارکتی، میزان تناسب تعداد دانشجویان با امکانات و فضای آموزشی و نیروی انسانی را مورد تأکید قرار داده‌اند.</p>	<p>بررسی دیدگاه‌های اعضای هیات علمی در خصوص برخی از شاخص‌های آموزشی در دانشگاه علوم پزشکی لرستان</p>	<p>Malekshahi, et. al (۲۰۱۰)</p>	<p>۱۱</p>
<p>آن‌ها برای ارزیابی دانشگاه فاینرز از مدل تلفیقی تعالی سازمانی و شش سیگما برای فرآیندهای مختلف استفاده کرده و بصورت موردی برای دوره مدیریت اجرایی گزارش نموده‌اند.</p>	<p>توسعه یک رویکرد ساده مبتنی بر مدل سازمانی EFQM و شش سیگما برای اجرای اصول TQM</p>	<p>Campatellia &amp; cihib &amp; Meneghina (۲۰۱۱)</p>	<p>۱۲</p>
<p>پژوهشگر با بررسی نقش یادگیری سازمانی در ایجاد سرمایه فکری صنعتی استهبان صنعت پارس نشان داده است که بین یادگیری سازمانی و سرمایه فکری مدیران و کارکنان آن شرکت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت واضح‌تر، با افزایش یادگیری سازمانی، سرمایه فکری سازمان در ابعاد انسانی، ساختاری و رابطه‌ای افزایش می‌یابد.</p>	<p>بررسی نقش یادگیری در ابعاد سرمایه فکری</p>	<p>Hosnavi &amp; Ramezan (۲۰۱۱)</p>	<p>۱۳</p>

<p>هدف پژوهش مذکور طراحی مدلی یکپارچه از بازخورد ۳۶۰ درجه و الگوی EFQM با به کارگیری تکنیک عملکرد کیفی بوده است. از نتایج مدل مذکور، می توان تحلیل شکاف موجود بین ارزیابی عملکرد مدیر از دید ارزیابان و خود ارزیابی مدیر را برای به دست آوردن نقاط ضعف و قوت مدیریت سازمان بیان کرد و به برقراری رابطه بین عملکرد سازمان با استفاده از الگوی پیشنهادی، اولویت بندی معیارهای عملکردی مدیر و اولویت بندی توانمندسازهای مدل تعالی سازمان اشاره کرد.</p>	<p>طراحی و اجرای الگوی ارزیابی عملکرد با رویکرد تعالی گرایی</p>	<p>Rabbani &amp; dalvi (۲۰۱۲)</p>	<p>۱۴</p>
<p>بر اساس یک مطالعه کیفی و با استفاده از نرم افزار کارت امتیازی متوازن در چهار دانشگاه انگلستان و مصاحبه با مدیران ارشد به شکل گیری، نظارت و ارزیابی استراتژی ها و سیاست ها پرداخته و در پژوهش خود، مسائل انگیزشی و اجرایی و ساختار را در نظر گرفته اند.</p>	<p>اندازه گیری عملکرد در دانشگاه های بریتانیا</p>	<p>Taylor &amp; Baines (۲۰۱۲)</p>	<p>۱۵</p>
<p>در این پژوهش الگویی برای ارزشیابی اعضای هیات علمی با ۶۱ زیر مؤلفه و ۷ مؤلفه تدریس با مقدار ویژه ۱۱/۷۳، خدمات علمی و اجرایی با مقدار ویژه ۳/۵۷، مشاوره و خدمات حرفه ای با مقدار ویژه ۲/۸۵، پژوهش و توسعه حرفه ای با مقدار ویژه ۲/۱۴، فوق برنامه با مقدار ویژه ۱/۴۳، فعالیت های فرهنگی و تربیتی با مقدار ویژه ۱/۱۳ و فعالیت های آموزشی با مقدار ویژه ۱/۰۱ ارائه شده است.</p>	<p>تدوین الگوی ارزشیابی عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز</p>	<p>Jesarati (۲۰۱۲)</p>	<p>۱۶</p>
<p>جمع آوری و ارائه شاخص های کلیدی عملکرد برای بهبود کیفیت علمی دانشگاه های پذیرنده برنامه های AQIP، شاخص های کلیدی با اهمیت و پر کاربرد از طریق تحلیل محتوی، با مطالعه سیستم های اندازه گیری عملکرد در ۳۴ دانشگاه</p>	<p>تعالی اندازه گیری عملکرد</p>	<p>Ballard (۲۰۱۳)</p>	<p>۱۷</p>
<p>آن ها با ارائه این مدل، از ترکیب سیستم های ارزیابی عملکرد و سیستم های منابع انسانی رهیافتی نو بوجود آورده اند که تأثیرات رفتار و ساختار سازمانی را در عملکرد آموزش عالی اندازه گیری کند.</p>	<p>ارائه مدل جدید ارزیابی عملکرد در بخش آموزش عالی</p>	<p>Ghosh &amp; Das (۲۰۱۳)</p>	<p>۱۸</p>

<p>با این نتیجه دست یافته‌اند که پارادایم‌هایی همچون دیدگاه مالی به دیدگاه منسجم، دیدگاه عملیاتی، دیدگاه استراتژیک، استفاده از سیستم‌ها و تکنیک‌های شبیه سازی به سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد پویا تغییر کرده‌اند.</p>	<p>بررسی مدیریت عملکرد و چارچوب‌های اندازه‌گیری آن</p>	<p>Sushil &amp; sagar (۲۰۱۳)</p>	<p>۱۹</p>
<p>نتایج پژوهش مذکور حاکی از این است که سرمایه انسانی با ضریب اهمیت ۳۱۸، سرمایه نوآوری با ضریب اهمیت ۰/۱۵۵، سرمایه فناوری اطلاعات با ضریب اهمیت ۰/۱۳۰ و سرمایه مالی با ضریب اهمیت ۰/۰۷۷ به ترتیب در اولویت شاخص‌های سرمایه فکری قرار دارند.</p>	<p>ارائه چارچوبی برای اولویت بندی شاخص‌های سرمایه فکری در دانشگاه آزاد اسلامی خرم آباد</p>	<p>Nourkhodaei et.al (۲۰۱۳)</p>	<p>۲۰</p>
<p>در این پژوهش مدل‌های مختلف و مطرح در این زمینه با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمونی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و با اتکالی به سه مضمون محوری به دست آمده، گونه شناسی مدل‌ها را عرضه کرده است و گونه ایده آل، پشتوانه نظری طراحی مدل مفهومی الگوها قرار گرفته است. براساس مدل مفهومی ارائه شده، مدل مطلوب مدیریت عملکرد سازمانی جامع سه عنصر «ابعاد و معیارهای عملکرد» «پیش‌ران‌های درونی و بیرونی عملکرد» و «فرایند (مراحل) مدیریت عملکرد» می‌باشد. چنین مدلی باید در هر سازمانی متناسب با اقتضات آن توسعه یابد.</p>	<p>طراحی مدل مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی برای سازمان‌های دولتی و غیردولتی</p>	<p>Zahedi &amp;Yavari (2013)</p>	<p>۲۱</p>
<p>این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی است. نتایج آزمون فرضیات تحقیق به کمک مدل سازی معادلات ساختاری نشان دهنده ارتباط معنادار سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی) با عملکرد سازمانی است.</p>	<p>بررسی رابطه بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی</p>	<p>Aahmadian &amp; Ghorbani (۲۰۱۳)</p>	<p>۲۲</p>
<p>پژوهش مذکور، فایده مدیریت عملکرد و ابعاد آن را که شامل ارزیابی، پشتیبانی و بهبود عملکرد اعضای هیئت علمی می‌باشد در سطح مطلوب ارزیابی کرده است. همچنین قابلیت اجرای مدیریت عملکرد و ابعاد آن را در سطح قابل قبول ارزیابی کرده است.</p>	<p>ارزیابی کاربرد مدیریت عملکرد دانشگاه علوم پزشکی گلستان از دیدگاه اعضای هیات علمی</p>	<p>Saffarian, et. al (۲۰۱۳)</p>	<p>۲۳</p>

<p>نتایج نشان داد که با تلفیق مدل‌های BSC و EFQM می‌توان چارچوب مناسبی برای ارزشیابی عملکرد فراهم ساخت، تلفیق دو مدل مذکور باعث بهبود مستمر و افزایش بهره‌وری دانشگاه می‌شود.</p>	<p>طراحی الگوی مفهومی مدیریت عملکرد</p>	<p>Ahmadvand, et. al (۲۰۱۳)</p>	<p>۲۴</p>
<p>این پژوهش با روش توصیفی-پیمایشی مؤلفه‌های الگوی ارزشیابی و زیر طبقات آن را استخراج و به این نتایج دست یافتند: نتایج آزمون تحلیل عاملی نشان داده است که هفت مؤلفه تعهد حرفه‌ای، فعالیت‌های پژوهشی، توسعه حرفه‌ای، تدریس و فعالیت‌های آموزشی، مشاوره، خدمات اجرایی و علمی و فعالیت‌های سیاسی و اجتماعی از جمله مؤلفه‌های مهم الگوی ارزشیابی مذکور است.</p>	<p>طراحی الگوی ارزشیابی اثربخشی و عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی آذربایجان شرقی</p>	<p>Allahverdikhan &amp; khadivi (۲۰۱۴)</p>	<p>۲۵</p>
<p>هدف پژوهش کاربردی—توسعه ای و از لحاظ گردآوری داده‌ها، به روش آمیخته (کمی-کیفی) بوده است. تحلیل محتوا به روش مقوله بندی، روش تحقیق بوده که براساس نتایج حاصل، عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای ارزیابی عملکرد به شرح ذیل ارائه شده است: ضریب اهمیت عوامل آموزش (۳۱۴٪)، پژوهش (۲۷۱٪)، مدیریتی (۱۹۱٪) و شایستگی‌های فردی (۲۲۲٪) با تحلیل داده‌ها ۱۳ ملاک و ۵۶ نشانگر جهت ارزیابی ۴ عامل مذکور در ارزیابی اعضای هیات علمی ساختار الگو ارائه شده است.</p>	<p>طراحی الگوی ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی</p>	<p>Shamsmorkani (۲۰۱۴)</p>	<p>۲۶</p>
<p>ارائه یک مدل نظری برای اندازه‌گیری عملکرد با تأکید بر عناصر نوآوری از یکسو و پیشنهاد مناسب ترین مدل برای فرآیندهای نوآوری از دیگر سو</p>	<p>تلفیق الگوهای EFQM BSC مالکوم بالدريج</p>	<p>Ivanov &amp; Avasilcai (۲۰۱۴)</p>	<p>۲۷</p>
<p>نتایج پژوهش منجر به ارائه مدل پیشنهادی ارزیابی عملکرد بر مبنای شاخص استراتژیک و بر اساس الگوی کارت امتیازی متوازن بوده است.</p>	<p>ارائه مدلی برای ارزیابی عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی واحد خورسگان</p>	<p>Shoja &amp; Darvish motavalli (۲۰۱۴)</p>	<p>۲۸</p>
<p>در این پژوهش در یک نمونه از ۹۳ شرکت، با استفاده از روش رگرسیون، به این نتیجه دست یافتند که سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه مشتری ارتباط مثبتی با عملکرد دارند. به عبارت دیگر، سرمایه انسانی و سرمایه سازمانی</p>	<p>بررسی روابط بین ابعاد مختلف سرمایه فکری و عملکرد</p>	<p>Chung-Jen, et. al (۲۰۱۴)</p>	<p>۲۹</p>

می‌توانند عملکرد محصول جدید را از طریق سرمایه مشتری بهبود بخشند.			
در بررسی های ایشان ۴۲ معیار ارزیابی عملکرد بشرح زیر ارائه گردیده است: دانش کاری، تصمیم گیری، برنامه ریزی و نظم، ارتباطات مؤثر و همکاری گروهی، حضور به موقع و مدیریت زمان، رهبری، آموزش پذیری و آموزش به دیگران، خلاقیت و ابتکار، سرعت عمل، ارتباطات مؤثر، مسئولیت پذیری، جامع نگری، تحلیل گری، توجه به قوانین و مقررات و ....	ارائه معیارهای اساسی ارزیابی عملکرد	Gholipor(۲۰۱۵)	۳۰
در این پژوهش کیفی، کاربرد اندازه‌گیری عملکرد در ایجاد پاسخگویی دانشگاه در مقابل ذی نفعان بررسی شده است.	ارزیابی عملکرد در آموزش عالی	Loana coste (۲۰۱۵)	۳۱
شاخص‌های ترکیبی جدیدی برای رتبه بندی دانشگاه‌ها ارائه کرده تا به شکل مناسب تری عملکرد دانشگاه‌ها مورد سنجش قرار گیرد.	تدوین مدل ارزیابی و رتبه بندی دانشگاه‌های کشور بر اساس شاخص‌های ترکیبی	Shafie et.al, (۲۰۱۵)	۳۲

با توجه به آنچه گذشت پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

- ۱- ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی کدامند؟
- ۲- ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری اعضای هیات علمی کدامند؟
- ۳- مدل مناسب مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری کدامند؟
- ۴- میزان تناسب مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی از نظر متخصصان و صاحب نظران چگونه است؟

## \*روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف طراحی مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری است که به روش آمیخته (کمی- کیفی) اجرا گردید. جامعه آماری پژوهش شامل اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کرج (۶۵۰ نفر) است. و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس جدول مورگان، انتخاب و حجم نمونه آماری (۲۴۲ نفر) انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از یک پرسشنامه محقق ساخته، در حوزه مدیریت عملکرد؛ یک پرسشنامه محقق ساخته دیگر در خصوص تعیین درجه تناسب مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی از نظر متخصصان و صاحب‌نظران و یک پرسشنامه استاندارد بنتیس (۲۰۰۴) در حوزه سرمایه فکری، استفاده شده است. در تمام این پرسشنامه‌ها معیار ۵ درجه‌ای لیکرت به کار رفته است. پرسشنامه مدیریت عملکرد مرکب از ۲۷ بعد و ۱۲۷ مؤلفه مدیریت عملکرد و پرسشنامه سرمایه فکری شامل ۳ بعد و ۴۲ مؤلفه سرمایه فکری بوده است. همچنین در بخش کیفی به منظور عمق بخشی به نتایج به دست آمده و دسترسی به نکات پنهان در جریان انتقال داده‌های کمی و کیفیت بخشی به آن‌ها، از مصاحبه ساختارمند نیز استفاده گردید. روایی پرسشنامه‌ها با اعمال دیدگاه‌های استادان و صاحب‌نظران بررسی و اعتبار آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. پرسشنامه مدیریت عملکرد با ضریب آلفای ۰/۹۸ و پرسشنامه استاندارد بنتیس که قبلاً توسط ایشان ۰/۸۷ محاسبه شده بود، مجدداً محاسبه شد و با ضریب آلفای ۰/۹۴ مورد تأیید نهایی قرار گرفت؛ همچنین ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه میزان تناسب مدل نیز ۰/۸۱ محاسبه گردید که ضرائب مذکور برای هر سه پرسشنامه حاکی از پایداری بسیار بالای ابزار اندازه‌گیری بود. داده‌های به دست آمده با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی بررسی و تحلیل شد. در ابتدا به منظور بررسی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و همچنین شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری، نرمال بودن توزیع داده‌ها به وسیله آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> بررسی و سپس برای تحلیل ابعاد و مؤلفه‌ها و همچنین تناسب مدل با نظر صاحب‌نظران و متخصصان از آزمون تی تک نمونه‌ای<sup>۲</sup> استفاده شد. نتایج حاصل از آزمون مذکور، پس از مقایسه میانگین هر عامل بر مبنای نظری ۳ حاکی از معنی دار بودن تمامی متغیرها و ابعاد مدیریت عملکرد، سرمایه فکری و ابعاد مدل پیشنهادی بوده است و بالاخره با توجه به این که برای طراحی یک مدل پویا، دقیق و جامع مدیریت عملکرد چهار

<sup>۱</sup>Kolmogorov-smirnov

<sup>۲</sup>One sample t test

مرحله در طراحی و اجرای آن، یعنی «تعیین اهداف و استراتژی‌ها»، «معیارهای اندازه‌گیری و استانداردها»، «عواقب و پیامدها» و «بازخورد» (Abdollahi, 2014.p36) وجود دارد و مطالعه گسترده موضوع و مبانی نظری و تجربی مدیریت عملکرد، مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه فکری ارائه گردید.

### \* یافته‌های تحقیق

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها با توجه به طیف لیکرت از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد.

جدول شماره ۳- بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

شماره عامل	ابعاد	Kolmogorov-smirnov Z	A simple.sig. (2-tailed)
۱	سرمایه انسانی	۰/۵۱۹	۰/۵۱۲
۲	سرمایه ساختاری	۰/۵۲۸	۰/۷۳۹
۳	سرمایه ارتباطی	۰/۵۳۶	۰/۷۵۹
۴	دانش کاری	۰/۷۴۵	۰/۵۱۱
۵	تصمیم‌گری	۰/۸۴۷	۰/۵۶۹
۶	کنترل و نظارت	۰/۶۳۴	۰/۵۸۸
۷	رهبری	۰/۹۷۸	۰/۵۹۸
۸	سازماندهی	۰/۸۱۵	۰/۷۵۴
۹	برنامه ریزی و نظم	۰/۷۴۹	۰/۷۳۶
۱۰	مدیریت بحران	۰/۵۲۳	۰/۷۹۵
۱۱	جامع‌نگری	۰/۵۱۹	۰/۵۴۷
۱۲	تحلیل‌گری	۰/۸۷۱	۰/۷۸۴
۱۳	تفکر اقتصادی	۰/۶۴۵	۰/۷۵۰
۱۴	آموزش‌پذیری و آموزش به دیگران	۰/۵۴۱	۰/۵۴۹
۱۵	امانت‌داری	۰/۵۶۱	۰/۵۱۸
۱۶	خلاقیت و ابتکار	۰/۵۱۲	۰/۷۹۲
۱۷	رضایت مراجعین	۰/۵۲۲	۰/۵۲۷
۱۸	مسئولیت‌پذیری	۰/۵۷۹	۰/۵۳۳
۱۹	سرعت عمل و خودکار بودن	۰/۵۰۱	۰/۵۶۲
۲۰	دقت و پیگیری	۰/۵۰۶	۰/۵۴۳
۲۱	ارتباطات موثر	۰/۵۵۹	۰/۵۵۷
۲۲	انعطاف‌پذیری	۰/۵۵۷	۰/۵۸۹



۰/۵۱۸	۰/۵۹۴	همکاری گروهی	۲۳
۰/۷۴۲	۰/۵۳۸	شفافیت و صداقت	۲۴
۰/۶۳۱	۰/۶۷۸	تعهد سازمانی	۲۵
۰/۶۴۰	۰/۵۵۸	تعادل در رفتار	۲۶
۰/۶۹۴	۰/۶۰۸	انتقاد پذیری	۲۷
۰/۶۷۲	۰/۵۱۳	پایبندی به قوانین و مقررات	۲۸
۰/۶۳۷	۰/۵۹۷	توجه به ایمنی	۲۹
۰/۶۳۴	۰/۵۵۹	حضور به موقع و مدیریت زمان	۳۰

داده‌های مندرج در جدول شماره ۳ نرمال بدن داده‌ها را نشان می‌دهد؛ بنابراین نتایج نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تأیید گردید.

**سؤال اول:** ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی کدامند؟

**جدول شماره ۴ - ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی**

Test value = 3				مؤلفه	بُعد
سطح معناداری (sig)	مقدار آماره t	انحراف معیار	میانگین		
...	۵۵,۸۰	۶۶	۴,۴۰	تجربه و مهارت کافی در امر آموزش و پژوهش	دانش کاری
...	۳۶,۳۹	۸۷	۴,۲۰	برخورداری از اطلاعات و دانش کافی در برخورد با مسائل	تصمیم گیری
...	۳۳,۱۴	۸۷	۴,۱۰	آشنایی با فرایند آموزش و پژوهش	کنترل و نظارت
...	۶۰,۰۶	۵۸	۴,۳۲	شناخت اهداف و خط مشی های دانشگاه	رهبری
...	۵۵,۲۸	۶۶	۴,۳۸	توانایی شناخت و به کارگیری استعدادها و مهارت های خود	سازماندهی
...	۵۴	۶۵	۴,۳۲	اجرای مناسب ترین شیوه تدریس	برنامه ریزی و نظم
...	۳۴,۲۶	۷۹	۴,۰۲	کسب مهارت های مورد نیاز مدیریت بحران	مدیریت بحران
...	۵۸,۳۶	۶۷	۴,۴۸	داشتن دیدگاه سیستمی و یکپارچه دیدن فرایندها	جامع نگری
...	۳۹,۷۷	۷۰	۴,۰۶	توانایی قدرت تحلیل مسائل	تحلیل گری

...	۳۴,۲۶	۷۸	۴,۰۲	استفاده بهینه از منابع مادی و جلوگیری از هدررفت آن	تفکر اقتصادی
...	۵۲,۴۷	۷۲	۴,۴۴	پرسشگری در خصوص موضوعات آموزشی و پژوهشی	آموزش پذیری و آموزش به دیگران
...	۴۰,۲۶	۷۴	۴,۱۴	رازداری و حفظ اطلاعات محرمانه در دانشکده و گروه	امانت داری
...	۷۲,۱۹	۵۷	۴,۵۶	به کارگیری راهکارهای جدید و تازه در امر آموزش و پژوهش	خلاقیت و ابتکار
...	۳۷,۴۲	۸۹	۴,۲۶	برخورد مناسب با دانشجویان، همکاران و مدیران	رضایت مراجعین
...	۶۵,۴۳	۵۶	۴,۴۰	پذیرش مسوولیت در حد توانایی خود	مسئولیت پذیری
...	۵۴,۸۰	۶۵	۴,۳۶	انجام کارها در زمان مناسب تعیین شده	سرعت عمل و خودکار بودن
...	۵۱,۵۹	۶۷	۴,۳۲	در نظر گرفتن نکات مخفی و نا آشکار در کارها	دقت و پیگیری
...	۸۰,۴۳	۴۹	۴,۵۲	توانایی بیان و تفهیم مطالب در جلسات	ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره
...	۴۱,۶۴	۷۱	۴,۱۲	توانایی کنترل احساسات در سختی ها و ناملايمات	انعطاف پذیری
...	۳۶,۲۹	۸۱۶	۴,۱۲	دارا بودن روحیه همکاری و لذت از کارهای جمعی	همکاری گروهی
...	۴۱,۹۵	۷۳	۴,۱۶	خودداری از گفتن کلمات نا مفهوم و دو پهلو در صحبت کردن	شفافیت و صراحت
...	۶۶,۱۰	۶۰	۴,۵۲	تعامل مناسب با دانشگاه و لذت بردن از عضویت سازمانی	تعهد سازمانی
...	۶۸,۱۵	۵۷	۴,۴۸	کنترل عواطف، احساسات و خشم خود	تعادل در رفتار
...	۶۲,۷۹	۶۴	۴,۵۲	اعتقاد به نقش انتقاد سازنده در پیشرفت امور	انتقادپذیری
...	۸۰,۴۳	۴۹	۴,۵۲	احترام به قوانین و مقررات دانشگاه و عمل به آن	پایبندی به قوانین و مقررات
...	۷۲,۱۹	۵۷	۴,۵۶	رعایت زمان ورود و خروج از دانشگاه و تشکیل به موقع کلاس	حضور به موقع و مدیریت زمان

داده‌های مندرج در جدول شماره ۴ نشان می‌دهد که بین میانگین نمرات نمونه آماری و جامعه مورد نظر در همه ابعاد و مؤلفه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر ابعاد و

مؤلفه‌های مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی عبارتند از: تجربه و مهارت کافی در امر آموزش و پژوهش (دانش کاری)، برخورداری از اطلاعات و دانش کافی در برخورد با مسائل (تصمیم‌گیری)، آشنایی با فرایند آموزش و پژوهش (کنترل و نظارت)، توانایی شناخت و به‌کارگیری استعدادها و مهارت‌های خود (سازماندهی)، اجرای مناسب‌ترین شیوه تدریس (برنامه ریزی و نظم)، کسب مهارت‌های مورد نیاز مدیریت بحران (مدیریت بحران)، داشتن دیدگاه سیستمی و یکپارچه دیدن فرایندها (جامع‌نگری)، توانایی قدرت تحلیل (تحلیل‌گری)، استفاده بهینه از منابع مادی و جلوگیری از هدر رفت آن (تفکر اقتصادی)، پرسشگری در خصوص موضوعات آموزشی و پژوهشی (آموزش‌پذیری و آموزش به دیگران)، رازداری و حفظ اطلاعات محرمانه در دانشکده و گروه (امانت‌داری)، به‌کارگیری راهکارهای جدید و تازه در امر آموزش و پژوهش (خلاقیت و ابتکار)، پذیرش مسوولیت در حد توانایی خود (مسوولیت‌پذیری)، انجام کارها در زمان مناسب تعیین شده (سرعت عمل و خودکار بودن)، در نظر گرفتن نکات مخفی و نا آشکار در کارها (دقت و پیگیری)، توانایی بیان و تفهیم مطالب در جلسات (ارتباطات موثر و قدرت مذاکره)، توانایی کنترل احساسات در سختی‌ها و ناملایمات (انعطاف‌پذیری)، دارا بودن روحیه همکاری و لذت از کارهای جمعی (همکاری گروهی)، خودداری کردن از گفتن کلمات نامفهوم و دو پهلو در صحبت کردن (شفافیت و صداقت)، تعامل مناسب با دانشگاه و لذت بردن از عضویت سازمانی (تعهد سازمانی)، کنترل عواطف، احساسات و خشم (تعادل در رفتار)، اعتقاد به نقش انتقاد سازنده در پیشرفت امور (انتقاد‌پذیری)، احترام به قوانین و مقررات دانشگاه و عمل به آن (پابندی به قوانین و مقررات)، پرهیز از ارتکاب عمل مخاطره‌آمیز برای خود و دیگران (توجه به ایمنی)، رعایت زمان ورود و خروج از دانشگاه و تشکیل به موقع کلاس (حضور به موقع و مدیریت زمان)

\*سؤال دوم: ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری اعضای هیات علمی کدامند؟

## جدول شماره ۵: ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری اعضای هیات علمی

(پرسشنامه استاندارد بنتیس)

Test value = 3				مؤلفه	بعد
سطح معناداری (sig)	مقدار آماره t	انحراف معیار	میانگین		
...	۷۷,۸۲	۱/۵۵۷۵۳	۴,۶۴۰	جذب بهترین استادان در برنامه استخدامی دانشگاه	سرمایه انسانی
...	۵۱,۳۲	۱/۷۲۱۶۳	۴,۴۰	آسان بودن دستیابی به سیستم اطلاعات دانشگاه	سرمایه ساختاری
...	۵۳,۴۲	۱/۶۹۳۳۲	۴,۴۰	توجه به انجام کارهای مورد علاقه مشتریان	سرمایه ارتباطی

داده‌های مندرج در جدول شماره ۵ نشان می‌دهد که بین میانگین نمرات نمونه آماری و جامعه مورد نظر در همه ابعاد و مؤلفه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری اعضای هیات علمی عبارتند از:

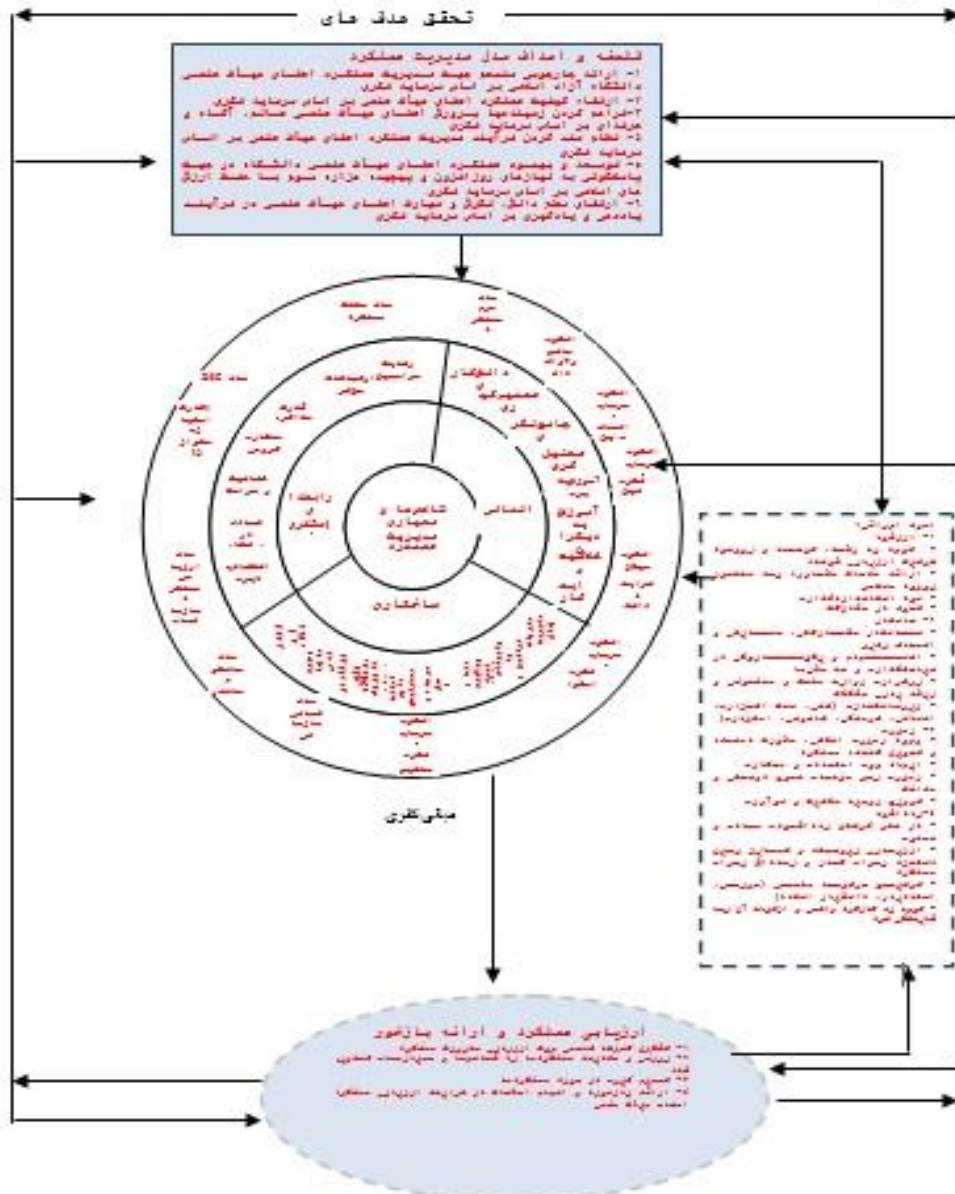
جذب بهترین استادان در برنامه استخدامی دانشگاه (سرمایه انسانی)، آسان بودن دستیابی به سیستم اطلاعات دانشگاه (سرمایه ساختاری)، توجه به انجام کارهای مورد علاقه مشتریان (سرمایه ارتباطی)

### سؤال سوم: الگوی مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس سرمایه فکری کدام است؟

با توجه به یافته‌های سؤال اول تحقیق و ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و نیز یافته‌های سؤال دوم و ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری به دست آمده از یک طرف و نظر به وجود چهار مرحله در طراحی و اجرای یک نظام مدیریت عملکرد، یعنی "تعیین اهداف و استراتژی‌ها"، "معیارهای اندازه‌گیری و استانداردها"، "عواقب و پیامدها" و "بازخوردها" (Abdolahi, 2014, P37) از طرف دیگر و همچنین مطالعه گسترده پیشینه موضوع و

مبانی نظری و تجربی مدیریت عملکرد، الگوی مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری به صورت زیر ارائه گردید:

**سوال چهارم: میزان تناسب مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی از نظر متخصصان و**



«الگوی مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس

## صاحب نظران چگونه است؟

## جدول شماره ۶- توصیف داده‌های مربوط به ابعاد مختلف الگوی پیشنهادی

ابعاد	گزینه	آمار	فراوانی	درصد
فلسفه و اهداف مدل	خیلی زیاد	۶	۲۰	۲۰
	زیاد	۱۵	۵۰	۵۰
	تا حدودی	۶	۲۰	۲۰
انسانی	خیلی زیاد	۹	۳۰	۳۰
	زیاد	۱۵	۵۰	۵۰
	تا حدودی	۳	۱۰	۱۰
ساختاری	خیلی زیاد	۹	۳۰	۳۰
	زیاد	۹	۳۰	۳۰
	تا حدودی	۹	۳۰	۳۰
رابطه ای (مشتری)	خیلی زیاد	۹	۳۰	۳۰
	زیاد	۱۵	۵۰	۵۰
	تا حدودی	۳	۱۰	۱۰
اصول اجرایی (ارزش‌ها)	خیلی زیاد	۹	۳۰	۳۰
	زیاد	۱۲	۴۰	۴۰
	تا حدودی	۳	۱۰	۱۰
اصول اجرایی مدل (ساختار)	خیلی زیاد	۱۲	۴۰	۴۰
	زیاد	۱۲	۴۰	۴۰
	تا حدودی	۳	۱۰	۱۰
اصول اجرایی مدل (رهبری)	خیلی زیاد	۹	۳۰	۳۰
	زیاد	۱۲	۴۰	۴۰
	تا حدودی	۹	۳۰	۳۰
اصول اجرایی مدل (پاداش‌ها)	خیلی زیاد	۶	۲۰	۲۰
	زیاد	۱۲	۴۰	۴۰
	تا حدودی	۹	۳۰	۳۰
ارزشیابی و بازخورد	خیلی زیاد	۶	۲۰	۲۰
	زیاد	۲۱	۷۰	۷۰
	تا حدودی	۳	۱۰	۱۰

داده‌های مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که ۹۰ درصد متخصصان و صاحب نظران در حد خیلی زیاد، زیاد و تا حدودی با بعد فلسفه و اهداف مدل موافقت نشان داده‌اند. ۸۰ درصد آنان در حد خیلی زیاد و زیاد بعد انسانی الگوی پیشنهادی را تأیید و بعد ساختاری و بعد رابطه‌ای (مشتری) نیز به ترتیب ۹۰ درصد در حد خیلی زیاد، زیاد و تا حدودی و ۸۰ درصد در حد خیلی زیاد و زیاد مورد تأیید قرار گرفته است. در خصوص اصول اجرایی مدل، بخش ارزش‌ها ۷۰ درصد در حد خیلی زیاد و زیاد، بخش ساختار ۸۰ درصد در حد خیلی زیاد و زیاد، بخش رهبری ۱۰۰ درصد در حد خیلی زیاد، زیاد و تا حدودی، و بخش پاداش‌ها ۹۰ درصد در حد خیلی زیاد، و زیاد و تا حدودی مورد تأیید متخصصان و صاحب نظران قرار گرفته است. همچنین آنان بعد ارزشیابی و ارائه بازخورد را در حد خیلی زیاد و زیاد (۹۰ درصد) مورد تأیید قرار داده‌اند.

جدول شماره ۷- ابعاد مدل مدیریت عملکرد اعضای هیأت علمی

Test value = 3			میانگین ن	مؤلفه	بُعد
سطح معنادار ی (sig)	مقدار آماره t	انحراف معیار			
...	۸۷,۹۵	۰/۳۰۵۱۳	۴,۹۰۰	ارائه چارچوبی منسجم جهت مدیریت عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس سرمایه فکری	فلسفه و اهداف مدل
...	۸۷,۹ ۵	۰/۳۰۵۱۳	۴,۹۰۰	دانش کاری	بعد انسانی
...	۸۷,۹ ۵	۰/۳۰۵۱۳	۴,۹۰۰	خلاقیت و ابتکار	بعد انسانی
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	سازماندهی	بعد ساختاری
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	سرعت عمل و خودکار بودن	بعد ساختاری
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	دقت و پیگیری	بعد ساختاری
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۹۰۰	ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره	بعد رابطه‌ای

...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	همکاری گروهی	بعد رابطه‌ای
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	خوداستانداردگذاری	ارزش‌ها
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۹۰۰	ساختار مدیریتی مشارکتی، حمایتی و انعطاف پذیر	ساختار
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	وجود رهبری اخلاقی، مشورت دهنده و تسهیل کننده عملکرد	رهبری
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	ایجاد جوی توأم با اعتماد و همکاری	رهبری
...	۶۴,۶۲	۰/۴۰۶۸۴	۴,۸۰۰	ترفیع مرتبه علمی (مربی، استادیار، دانشیار، استاد)	پاداش‌ها
...	۸۷,۹۵	۰/۶۰۵۱۳	۴,۹۰۰	بررسی و مقایسه عملکردها با شاخص‌ها و معیارهای تدوین شده	ارزشیابی و بازخورد مدل

نتایج مندرج در جدول شماره ۷ نشان می‌دهد که میانگین در همه متغیرها معنی دار گردیده است. در بعد فلسفه و اهداف مدل "ارائه چارچوبی منسجم جهت مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس سرمایه فکری"، در بعد انسانی دانش کاری و "خلاقیت و ابتکار"، در بعد ساختاری، "سرعت عمل و خودکاربودن" و "دقت و پیگیری"، در بعد رابطه‌ای "ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره"، در بعد اصول اجرایی مدل در بخش ارزشها "خوداستاندارد گذاری" و بخش ساختار "ساختار مشارکتی، حمایتی و انعطاف پذیر"، در بخش رهبری "ایجاد جوی توأم با اعتماد و همکاری" و "وجود رهبری اخلاقی، مشورت دهنده و تسهیل کننده عملکرد" و در بخش پاداش‌ها "ترفیع مرتبه علمی" و در بعد ارزشیابی و بازخورد مدل "بررسی و مقایسه عملکردها با شاخص‌ها و معیارهای تدوین شده"؛ بالاترین میانگین را در هر بعد به خود اختصاص داده‌اند.

در این پژوهش، به منظور اعمال رویکرد طبیعت گرایانه و عمق بخشیدن به نتایج و تقویت اطلاعات کمی و کیفیت بخشی به نتایج پژوهش از ابزار مصاحبه ساختارمند نیز استفاده شد.

- سؤالات و موضوعات مطرح در مصاحبه با استادان و صاحب نظران عبارتند از:

به نظر شما ضرورت پرداختن به طراحی الگوی مدیریت عملکرد و اعضای هیات علمی چقدر است؟

- نظر شما در خصوص ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری چیست؟



به نظر شما الگوی طراحی شده، چقدر می‌تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی و تعالی سازمانی کمک کند؟

- به نظر شما الگوی پیشنهادی چقدر می‌تواند به توسعه عملکرد و بهسازی اعضای هیات علمی کمک کند؟

خلاصه نکات مطرح شده مصاحبه شوندگان در خصوص الگوی پیشنهادی در زیر ارائه گردیده است:

- توجه به بهبود و بهسازی اعضای هیات علمی و دانشگاه و عملکرد آنان

ارائه خدمات مشاوره‌ای

- مشارکت عمومی اعضای هیات علمی و ذی نفعان
- توجه به رشد و توسعه ظرفیت‌های اعضای هیئت علمی
- ایجاد انگیزه و مسوولیت پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها
- توجه به معیارهای همه جانبه و استراتژی‌ها و آرمان‌های دانشگاه

وجود مربی‌گری در توسعه عملکرد

- مطالعه علمی و قابل اتکا در مورد عملکرد اعضای هیات علمی در دانشگاه

بسیاری از مصاحبه شوندگان ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری به ویژه آموزش پذیری، آموزش به دیگران، برنامه ریزی، نظم، سرعت عمل، خودکار بودن، ارتباطات مؤثر، قدرت مذاکره، حضور به موقع استادان، مدیریت زمان و همچنین مؤلفه‌های مندرج در ابعاد مختلف سرمایه فکری را مورد تأیید قرار دادند. در عین حال بر اجتماع برخی مؤلفه‌ها نظیر آموزش پذیری و آموزش به دیگران، برنامه‌ریزی و نظم، سرعت عمل و خودکار بودن، ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره، و حضور به موقع و مدیریت زمان تأکید داشتند؛ لذا در پژوهش فوق مؤلفه‌های مدنظر مصاحبه شوندگان عیناً در جریان پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. بدیهی است اکثر استادان و صاحب نظران با توجه به اعمال نقطه نظرات ارزشمندشان در تدوین مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری اذعان داشتند که الگوی طراحی شده، قادر به شناسایی نقاط قوت و ضعف عملکرد دانشگاه‌ها و اعضای هیات علمی بوده، با توجه به به کارگیری دیدگاه‌های نوین در الگوی پیشنهادی، این الگو توجه خوبی به آموزش، رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزیابی شونده، نموده است و بهبود و بهسازی دانشگاه و

عملکرد اعضای هیات علمی، ارائه خدمات مشاوره‌ای، ایجاد انگیزه و مسوولیت پذیری برای بهبود و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و عملکرد دانشگاه را مد نظر قرار داده است.

در کل نتایج حاصل از جمع‌آوری داده‌ها به لحاظ کمی و کیفی (مصاحبه) حاکی است، الگوی پیشنهادی مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری در حد بسیار بالا مورد تأیید قرار گرفته است.

### \*بحث و نتیجه‌گیری:

عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان، یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌ها است. عملکرد خوب به معنی بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است. به همین دلیل است که سازمان‌های موفق جهان، تلاش زیادی می‌کنند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار کارکنان را شناسایی و مدیریت کرده، به این توفیق دست پیدا کنند که با فراهم کردن این عوامل بر عملکرد کارکنانشان (هم از نظر میزان و هم از نظر کیفیت) بیفزایند. برخی از اندازه‌گیری‌هایی که اخیراً در بعضی کشورها و سازمان‌ها انجام شده، نشان می‌دهد که هنوز ظرفیت بدون استفاده زیادی در منابع انسانی سازمان‌ها وجود دارد که می‌توان آن‌ها را از طریق مدیریت عملکرد فعال کرد و به کار گرفت.

کریمی جعفری (karimi jafari, 2014)، در خصوص ارزیابی واقعی اظهار داشته که در دیدگاه نوین، آموزش، رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزشیابی شونده، بهبود و بهسازی افراد و سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره‌ای و مشارکت عمومی ذینفعان، ایجاد انگیزش و مسوولیت پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و عملیات موردتوجه قرار گرفته، مبنای شناسایی نقاط قوت و ضعف و تعالی سازمانی می‌باشد. توجه به معیارهای همه‌جانبه و استراتژی‌ها و آرمان‌های سازمان، از لوازم یک سیستم مدیریت عملکرد جامع است. چنین رویکردی در ارزیابی عملکرد، یک ارزیابی واقعی، عدالت محور، قابل‌اعتماد و اتکاء و پیش برنده و پویا خواهد بود. رویکرد مذکور در پژوهش حاضر محور اصلی جریان پژوهش را تشکیل می‌دهد.

در پژوهش فوق با توجه به این که یکی از مشکلات اساسی دانشگاه‌ها کمبود الگوها و مدل‌های مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی است و با تمرکز بر مؤلفه‌های سرمایه‌های فکری که از جمله سرمایه‌ها و دارایی‌های مهم دانشگاه‌هاست، اقدام به طراحی مدل مدیریت عملکرد اعضای هیات علمی بر اساس مؤلفه‌های مذکور شده است. سرمایه فکری در ارزیابی به

دنبال آن است که موجودی و ذخیره دانایی اعضای هیات علمی را تعریف و به شیوه مناسبی اندازه گیری کرده، موضوع کنترل و هدایت جریان دانایی در سطوح مختلف را به منظور بهبود و ارتقای عملکرد آنان پیگیری کند؛ بنابراین با توجه به روشن شدن اهمیت مؤلفه‌های سرمایه فکری، لازم است بر اساس این مؤلفه‌ها، مدل مدیریت عملکرد مناسبی، خاص اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها طراحی شده تا بر اساس آن، وحدت رویه‌ای در خصوص ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها به وجود آید. در این جا به تفکیک، به شرح و تفسیر سؤالات پژوهش می‌پردازیم.

در پاسخ به سؤال اول پژوهش همان‌طور که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود، به منظور شناسایی و بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و همچنین شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه فکری ابتدا نرمال بودن توزیع داده‌ها به وسیله آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بررسی شد که نتایج داده‌های مندرج در جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که داده‌ها نرمال هستند؛ بنابراین، نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف و اسمیرنوف تأیید گردید. سپس برای بررسی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۴ و ۵ ارائه گردید. داده‌های مندرج در جداول مذکور نشان می‌دهد که بین نمرات نمونه آماری و جامعه مورد نظر در همه ابعاد و مؤلفه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری مورد شناسایی و تأیید قرار گرفتند. ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد عبارتند از:

مؤلفه تجربه و مهارت کافی در امر آموزش و پژوهش (بعد دانش کاری)، مؤلفه برخورداری از اطلاعات و دانش کافی در برخورد با مسائل (بعد تصمیم گیری)، مؤلفه آشنایی با فرایند آموزش و پژوهش (بعد کنترل و نظارت)، مؤلفه توانایی شناخت و به کارگیری استعدادها و مهارت‌های خود (بعد سازمان‌دهی)، مؤلفه اجرای مناسب ترین شیوه تدریس (بعد برنامه‌ریزی و نظم)، مؤلفه کسب مهارت‌های مورد نیاز مدیریت بحران (بعد مدیریت بحران)، مؤلفه داشتن دیدگاه سیستمی و یکپارچه دیدن فرایندها (بعد جامع نگری)، مؤلفه توانایی قدرت تحلیل (بعد تحلیل گری)، مؤلفه استفاده بهینه از منابع مادی و جلوگیری از هدر رفت آن (بعد تفکر اقتصادی)، مؤلفه پرسشگری در خصوص موضوعات آموزشی و پژوهشی (بعد آموزش پذیری و آموزش به دیگران)، مؤلفه رازداری و حفظ اطلاعات محرمانه در دانشکده و گروه (بعد رازداری)، مؤلفه به کارگیری راهکارهای جدید و تازه در امر آموزش و پژوهش (بعد خلاقیت و ابتکار)، مؤلفه پذیرش مسئولیت در حد توانایی خود (بعد مسئولیت

پذیری)، مؤلفه انجام کارها در زمان مناسب تعیین شده (بعد سرعت عمل و خودکار بودن)، مؤلفه در نظر گرفتن نکات مخفی و ناآشکار در کارها (بعد دقت و پیگیری)، مؤلفه توانایی بیان و تفهیم مطالب در جلسات (بعد ارتباط مؤثر و قدرت مذاکره)، مؤلفه توانایی کنترل احساسات در سختی‌ها و ناملايمات (بعد انعطاف پذیری)، مؤلفه دارا بودن روحیه همکاری و لذت از کارهای جمعی (بعد همکاری گروهی)، مؤلفه خودداری کردن از گفتن کلمات نامفهوم و دو پهلو در صحبت کردن (بعد شفافیت و صداقت)، مؤلفه تعامل مناسب با دانشگاه و لذت بردن از عضویت سازمانی (بعد تعهد سازمانی)، مؤلفه کنترل عواطف، احساسات و خشم خود (بعد تعادل در رفتار)، مؤلفه اعتقاد به نقش انتقاد سازنده در پیشرفت امور (بعد انتقاد پذیری)، مؤلفه احترام به قوانین و مقررات دانشگاه و عمل به آن (بعد پایبندی به قوانین و مقررات)، مؤلفه پرهیز از ارتکاب عمل مخاطره آمیز برای خود و دیگران (بعد توجه به ایمنی) و مؤلفه رعایت زمان ورود و خروج از دانشگاه و تشکیل به موقع کلاس (بعد حضور به موقع و مدیریت زمان).

نتایج به دست آمده در زمینه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد با یافته‌های پژوهش‌های قبلی از جمله عبداللهی (Abdollahi, 2003)، آرمسترانگ (ArmstrongT 2005)، شمس مورکانی (Shams Morkani, 2014)، بلاند و همکاران (Bland, et. al, ۲۰۰۲)، مارکز (Marks, 1999)، الله وردی‌خان و خدیوی (Allahverdikhani & khadivi, 2015)، جسارتی (Jesarati, 2012) و رجیبی و پاپ زن (rajabi & Papzan, 2010) همخوانی دارد.

در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان عنوان داشت که مؤلفه‌های "تجربه و مهارت کافی در امر آموزش و پژوهش"، "برخورداری از اطلاعات و دانش کافی در برخورد با مسائل"، و به‌کارگیری راهکارهای جدید و تازه در امر آموزش و پژوهش که به ترتیب در قالب ابعاد "دانش کاری"، "تصمیم‌گیری" و "خلاصیت و ابتکار" مطرح شده‌اند؛ از جمله ابعاد و مؤلفه‌هایی هستند که در الگوی پیشنهادی جایگاه ویژه‌ای به خود اختصاص داده‌اند. از طرفی عبداللهی (Abdollahi, 2003) اثربخشی و کارایی دانشگاه‌ها را به کیفیت اعضای هیات علمی وابسته می‌داند و همچنین وظایف مورد انتظار دانشگاه از جمله کشف و تولید علم، ترکیب و کاربرد علم (استفاده از علوم در دنیای واقعی) و دانش کاری و تدریس را از جمله وظایف اعضای هیات علمی قلمداد کرده است؛ بنابراین با توجه به تأکید صاحب نظران در خصوص وظائف اعضای هیات علمی و دانشگاه‌ها که ابعادی نظیر دانش کاری، خلاصیت و ابتکار و برخورداری از اطلاعات و دانش کافی در مواجهه با مسائل در تصمیم‌گیری را از جمله

وظایف مهم مراکز آموزش عالی قلمداد نموده است؛ لذا، وجود این مؤلفه‌ها در قالب ابعاد دانش کاری، خلاقیت و ابتکار و تصمیم‌گیری در الگوی مدیریت عملکرد، لازم و ضروری به نظر می‌رسد.

در مدیریت عملکرد توجه به ابتکارات و خلاقیت‌های افراد و ایجاد ارتباط بین شایستگی فرد با کارکرد واقعی مورد تأکید این صاحب نظران قرار گرفته است. در پژوهش انجام شده نیز مؤلفه‌های مذکور برای قرار گرفتن در الگوی پیشنهادی مورد تأیید قرار گرفته‌اند؛ بنابراین، تأیید مؤلفه‌ها و ابعاد مذکور و ارتباط متقابل آن‌ها در حوزه نظری و تجربی موجب شکل‌گیری الگویی قابل اتکا، پیش برنده و پویا شده است. انتقادپذیری و ترویج تفکر انتقادی در پژوهش شمس مورکانی و همکاران (shams morkani, il, 2014) در قالب مهارت‌های تدریس مطرح شده است، درحالی‌که در مدل مذکور، به دلیل اهمیت انتقادپذیری و نقش آن در پیشرفت امور، بعنوان یک بعد مجزا مطرح شده که به نظر می‌رسد از جامعیت بیشتری برخوردار است.

همچنین این پژوهشگران، داشتن طرح درس مناسب را به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم مدیریت عملکرد، در بعد "مهارت‌های ارائه درس" بیان کرده‌اند که همین مؤلفه در پژوهش فوق، در بعد شفافیت و صراحت، جایگاه ویژه‌ای را به خود اختصاص داده است. سیادت و همکاران (Siadat, et. al, 2006) و بازرگان (Bazargan, 1997)، مشکلات ارزیابی‌ها در نظام آموزش عالی کشور را عدم استفاده از الگوهای رایج، جزئی نگری، اقتدارآمیز و رسمی بودن، فقدان استراتژی بهبود کیفیت، عدم وجود استمرار، هدف رفع مشکلات آتی نه بهبود کل نظام دانشگاهی، بیان نموده، اظهار داشته‌اند که شیوه انجام ارزیابی‌ها به هیأت بازدید کننده بستگی دارد و هیچگونه سیستم و نظامی در جریان ارزیابی عملکرد حاکم نیست.

بنابراین در پژوهش مذکور، به منظور رفع این مشکلات، مؤلفه‌هایی از جمله داشتن دیدگاه سیستمی و یکپارچه دیدن فرایندها (جامع نگری) برای برطرف کردن بیماری جزئی نگری و مؤلفه توانایی کنترل احساسات در سختی‌ها و ناملایمات (انعطاف پذیری) و کنترل عواطف، احساسات و خشم (تعادل در رفتار) برای برطرف شدن رفتارهای اقتدار آمیز و رسمی به عنوان مؤلفه‌های مهم در الگو در نظر گرفته شده است و همچنین برای مشکل فقدان استراتژی، ابعادی نظیر برنامه ریزی و نظم، سازمان‌دهی، کنترل و نظارت، رهبری و پایبندی به قوانین و مقررات جایگاه ویژه‌ای در الگوی طراحی شده به خود اختصاص داده است.

با توجه به توضیحات فوق به نظر می‌رسد الگوی مدیریت عملکرد طراحی شده بتواند با وجود ابعاد و مؤلفه‌های مذکور و بهره‌برداری از ظرفیت‌های استفاده نشده در حوزه مدیریت عملکرد یک ارزیابی واقعی، شفاف و مستمر با هدف بهبود کل نظام دانشگاهی ارائه نماید.

ابعاد "ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره"، "حضور به‌موقع و مدیریت زمان"، "همکاری گروهی" و "پایبندی به قوانین و مقررات" نیز که به‌عنوان ابعاد مهم مدیریت عملکرد در مدل تحقیق معرفی شده‌اند نیز در پژوهش شمس مورکانی و همکاران، به ترتیب تحت عنوان "مهارت‌های ارائه درس"، "مهارت‌های مدیریت کلاس"، "ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری" و "فعالیت‌های اجرایی" مورد تأکید قرار گرفته است.

همچنین نتایج به دست آمده در این پژوهش (سؤال دوم) که مبین ابعاد انسانی، ساختاری و رابطه‌ای (مشری) برای سرمایه فکری است با نتایج نظری و هرمانس (Nazari & Hermans, 2007. Pp595-609)، (مک‌گیل، Mac Gill, 2006)، نورخدایی و همکاران (Nourkhodaei, et. al, 2014 P20)، چانگ-جن و همکاران (Chung-Jen, et. al, 2014)، احمدیان و قربانی (Ahmadian & Ghormani, 2013)، حسنوی و رمضان (Hosnavi & Ramazan, 2011) همخوانی دارد. آنها ضمن معرفی سرمایه فکری به عنوان دارایی‌های نامشهود آن را به سه بعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای (مشری) تقسیم و مؤلفه‌هایی ذیل ابعاد مذکور به آن اختصاص داده‌اند. دانش، تجربه و توانایی افراد به عنوان سرمایه انسانی، سیستم‌های اطلاعاتی، فناوری‌ها و شبکه داده‌ها به عنوان سرمایه ساختاری، رضایت و وفاداری مشتریان نیز به عنوان سرمایه رابطه‌ای (مشری) مورد تأکید قرار گرفته است.

در تبیین نتایج به دست آمده می‌توان اظهار داشت که مطابق تحقیقات انجام شده از جمله پژوهش چانگ-جن و همکاران (Chung-Jen, et. al, 2014) و احمدیان و قربانی (Ahmadian & Ghorbani, 2013) بین سرمایه فکری و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشری ارتباط مثبتی با عملکرد دارند و سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری می‌تواند عملکرد را از طریق سرمایه مشری بهبود بخشد؛ بنابراین، طراحی الگوی مدیریت عملکرد براساس سرمایه فکری یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر در دانشگاه‌ها است. به ویژه این که سرمایه فکری از جمله سرمایه‌های مهم و اساسی دانشگاه‌ها و نظام آموزش عالی کشور بوده، در وجود اعضای هیات علمی متبلور است؛ لذا با توجه به رابطه معنادار بین سرمایه فکری و عملکرد می‌توان به این

نتیجه دست یافت که کنترل و هدایت جریان دانایی در قالب سرمایه فکری، به منظور بهبود و ارتقای عملکرد عملی خواهد بود. به بیان دیگر مدیریت عملکرد براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری منجر به کنترل، هدایت و ارتقای جریان دانایی و عملکرد در دانشگاه می‌شود. جذب بهترین استادان در برنامه استخدامی دانشگاه و آسان بودن دستیابی به سیستم اطلاعات دانشگاه و همچنین توجه به انجام کارهای مورد علاقه مشتریان که به ترتیب، ابعاد مختلف سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، و سرمایه مشتری) را پوشش می‌دهند، می‌تواند نقطه عطفی در بالا بردن سطح عملکرد اعضای هیات علمی دانشگاه باشد و قرار گرفتن مؤلفه‌های مذکور در الگوی پیشنهادی، یک ارزیابی واقعی، عدالت محور و قابل اتکایی را به همراه خواهد داشت.

در پاسخ به سؤال سوم، با توجه به یافته‌های سؤال اول و دوم و دستیابی به ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری و نظر به اینکه برای طراحی یک الگوی پویا، دقیق و جامع مدیریت عملکرد چهار مرحله در طراحی و اجرای آن یعنی «تعیین اهداف و استراتژی‌ها»، «معیارهای اندازه‌گیری و استانداردها»، «عواقب و پیامدها» و «بازخورد» وجود دارد (Abdollahi, 2014, P36) و همچنین با توجه به عوامل مؤثر در اجرای فرایند مدیریت عملکرد از جمله «چارچوب اصولی برای اندازه‌گیری عملکرد»، «سازگاری شاخص‌های ارزیابی با اهداف»، «اقتضات محیطی»، «واقع‌گرا بودن»، و «نگرش سیستمی» (Karimi Jafari, 2014, P66) و مطالعه گسترده پیشینه موضوع و مبانی نظری و تجربی مدیریت عملکرد و بررسی پژوهش‌های صاحبنظران از جمله بازرگان (Bazargan, 1997)، سیادت و همکاران (Siadat, et. al, 2006)، نادری و عبداللهی (Naderi & abdollahi, 2010)، ملکشاهی و همکاران (Malekshahi, et. al, 2010)، رجیبی و پاپ زن (Rajabi & Papzan, 2010)، جسارتی (Jesarati, 2012)، صفاریان و همکاران (Saffarian, et. al, 2013)، احمدیان و قربانی (Ahmadian & Ghorbani, 2013)، زاهدی و یآوری (Zahedi & Yavari, 2013)، شمس مورکانی (Shams Morkani, 2014)، بلاند و همکاران (Bland, et. al, 2001)، مارکز (Marks, 1999)، اله وردی‌خان و خدیوی (Allahverdikhan & Kadivi, 2014) و چانگ-جن و همکاران (Chung-Jen, et. al, 2014) الگوی مدیریت عملکرد اعضای هیئت علمی براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری ارائه شد. و اما در پاسخ به سؤال چهارم و بررسی میزان تناسب مدل از نظر متخصصان و صاحب نظران نتایج جدول توصیف داده‌های مربوط به ابعاد مختلف الگوی پیشنهادی (جدول ۶) نشان می‌دهد

که ۷۰ تا ۱۰۰ درصد ابعاد مذکور در الگوی پیشنهادی در سطح خیلی زیاد، زیاد و تا حدودی مورد تأیید متخصصان و صاحب نظران قرار گرفته است. و همچنین نتایج حاصل از آزمون تی تک نمونه‌ای مندرج در جدول شماره ۷ نشان داده است که بین نمرات نمونه آماری و جامعه مورد نظر در همه ابعاد و مؤلفه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر همه ابعاد و مؤلفه‌های مدل پیشنهادی، مورد تأیید قرار گرفتند ابعاد و مؤلفه‌های مذکور عبارتند از:

بعد فلسفه و اهداف مدل (مؤلفه ارائه چهارچوبی منسجم جهت مدیریت عملکرد اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس سرمایه فکری)، بعد انسانی (مؤلفه دانش کاری و مؤلفه خلاقیت و ابتکار)، بعد ساختاری (مؤلفه سازماندهی، مؤلفه سرعت عمل و خودکاربودن، مؤلفه دقت و پیگیری)، بعد رابطه‌ای (مؤلفه ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره، مؤلفه همکاری گروهی)، بعد ارزش‌ها (مؤلفه خوداستاندارد گذاری)، بعد ساختار (مؤلفه ساختار مدیریتی مشارکتی، حمایتی و انعطاف‌پذیری)، بعد رهبری (مؤلفه وجود رهبری اخلاقی مشورت دهنده و تسهیل کننده عملکرد، مؤلفه ایجاد جوی توأم با اعتماد و همکاری)، بعد پاداش‌ها (مؤلفه ترفیع مرتبه علمی)، بعد ارزشیابی و بازخورد مدل (مؤلفه بررسی و مقایسه عملکردها با شاخص‌ها و معیارهای تدوین شده).

در خصوص مطالعه تطبیقی الگوی مذکور با سایر الگوها ذکر این نکته حائز اهمیت است که در زمینه مدیریت عملکرد، تحقیقات و پژوهش‌های مختلفی انجام گرفته، لیکن با بررسی‌های انجام شده به نظر می‌رسد طراحی مدل مدیریت عملکرد براساس مؤلفه‌های سرمایه فکری در کشور تا کنون انجام نگردیده است.

پژوهشگرانی از جمله الله وردی خان و خدیوی (۲۰۱۴)، شمس مورکانی (۲۰۱۴)، زاهدی و یآوری (۲۰۱۳)، جسارتی (۲۰۱۲)، رجبی پاپ زن (۲۰۱۰)، شفیع و همکاران (۲۰۱۶)، شجاع و درویش متولی (۲۰۱۴)، نورخدایی و همکاران (۲۰۱۳)، گوش و داس (۲۰۱۳)، ایوانو و اواسینکای (۲۰۱۴)، شیخ زاده (۲۰۰۹)، شیخان و بختیاری نژاد (۲۰۱۵)، ابوبی اردکان و سلطان محمدی (۲۰۱۴)، احمدوند و همکاران (۲۰۱۳) و ربانی مهر و دلوی (۲۰۱۲) و بسیاری دیگر اقدام به طراحی، تبیین و اجرای الگوهای مختلف ارزشیابی عملکرد کرده‌اند؛ اما در هیچ کدام از آن‌ها مؤلفه‌های سرمایه فکری مشاهده نگردید. سرمایه فکری متشکل از سه جزء سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشتری (ارتباطی) می‌باشد که مهمترین فاکتور تضمین کننده آینده دانشگاه هستند. سرمایه فکری در ارزیابی به دنبال آن است که موجودی و ذخیره دانایی اعضای هیأت علمی را تعریف و به شیوه مناسبی



اندازه‌گیری نماید و همچنین موضوع کنترل و هدایت جریان دانایی در سطوح مختلف را به منظور بهبود و ارتقای عملکرد آنان پیگیری کند (Li, 2001)؛ بنابراین با توجه به روشن شدن اهمیت مؤلفه‌های سرمایه فکری، لازم است بر اساس این مؤلفه‌ها، مدل مدیریت عملکرد مناسبی، خاص اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها طراحی شده، تا بر اساس آن، وحدت رویه‌ای در خصوص ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها بوجود آید.

در خصوص چرایی و علت تأیید بالای الگوی مذکور می‌توان اظهار داشت، که شناسایی نقاط قوت و ضعف، توجه به تعالی سازمانی، بررسی و مقایسه عملکردها و پیش‌بینی فرایند اصلاحاتی که در ارزیابی‌های سنتی از آن خبری نیست، در مدل طراحی‌شده کاملاً مورد توجه قرار گرفته است. به نظر می‌رسد باوجود ابعاد مهمی نظیر دانش کاری، خلاقیت و ابتکار، سرعت عمل و خودکار بودن، دقت و پیگیری و ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره در مدل فوق که در قالب سرمایه فکری (شامل بعد انسانی، بعد ساختاری و بعد رابطه‌ای یا مشتری) با درصد بالایی مورد توجه صاحب‌نظران و متخصصان قرار گرفته است، کار ساخت دهی و هدایت، آزمون و ارزیابی و تقویت و توانمندی در کنار هم انجام‌شده، اساتید زاینده، بارور، فعال، خلاق و متعهد به اهداف دانشگاه را پرورش خواهد داد. در مدل طراحی‌شده سعی شده است که نقاط ضعف موجود در ارزیابی‌های سنتی که ناشی از پیچیدگی مدل‌ها، کم‌اعتباری، بی‌دقتی وسایل و روش‌های ارزیابی است مرتفع شود. در این مدل به رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزیابی‌شونده، بهبود و بهسازی افراد و عملکرد آنان، مشارکت عمومی ذی‌نفعان، توجه به معیارهای همه‌جانبه و استراتژی‌ها و آرمان‌های دانشگاه، توجه به ایجاد انگیزه و مسئولیت‌پذیری، توجه به بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها، ارائه خدمات مشاوره‌ای، مطالعه علمی و قابل اتکاء در مورد عملکرد اساتید در دانشگاه و توجه به ظرفیت‌های استفاده‌نشده در حوزه مدیریت عملکرد، توجه جدی به عمل آمده است و ارزیابی واقعی، عدالت محور، قابل اتکاء، پیش‌برنده و پویایی را به همراه خواهد داشت.

مؤلفه " خود استاندارد گذاری " به‌عنوان یک ارزش در اصول اجرایی مدل تحقیق و مؤلفه‌هایی نظیر: " ساختار مشارکتی "، " حمایتی و انعطاف‌پذیر "، " ایجاد جوی توأم با اعتماد و همکاری "، " وجود رهبری اخلاقی، مشورت دهنده و تسهیل‌کننده "، که در الگوی پیشنهادی مورد تأیید متخصصان و صاحب‌نظران قرار گرفته است (جدول شماره ۷)، اصولی هستند که در قالب شاخص‌ها و معیارهای سرمایه فکری می‌توانند خلأهای ناشی از ظرفیت‌های استفاده‌نشده در حوزه ارزیابی عملکرد را پر نموده. در قالب مدل مدیریت

عملکرد، ضمن تحقق ملاحظات فوق، به تحقق اهداف دانشگاه و کنترل و هدایت جریان دانایی پردازد.

در بعد فلسفه و اهداف مدل، ارائه چارچوبی منسجم جهت مدیریت عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه براساس سرمایه فکری، مورد توجه ۹۰ درصد متخصصان و صاحب نظران قرار گرفته است. این مطلب مؤید مطلبی است که آرمسترانگ (Armstrong, 2005) اظهار داشته که مدیریت عملکرد، چارچوبی منسجم برای دستیابی به اهداف، پیاده سازی برنامه‌های تدوین شده به منظور اصلاح برنامه‌ها است. همچنین در طراحی الگوی مذکور تلاش شده است تا اشکالات و ضعف‌هایی که متخصصان و صاحب‌نظران درباره شیوه‌های مرسوم ارزیابی عملکرد متذکر شده‌اند مرتفع گردد. نادری و عبداللهی (۲۰۱۰)، سیادت و همکاران (۲۰۰۶) و بازرگان (۱۹۹۷) در تحقیقات خود به اشکالات، نواقص و چالش‌های اساسی ارزیابی عملکرد از جمله، عدم تأمین جامعیت ارزیابی، عدم استفاده مؤثر از نتایج آن، عدم تغییر نگرش‌ها، عدم کاهش مقاومت‌ها، عدم جلب مشارکت ذی نفعان، عدم استفاده از الگوهای شناخته شده، عدم وجود استمرار، جزئی نگری و فقدان استراتژی‌های لازم، اشاره نموده‌اند؛ بنابراین، در الگوی طراحی شده سعی شد ضمن توجه به دیدگاه‌های مدرن مدیریت عملکرد، به رفع اشکالات و چالش‌های موجود در شیوه‌های مرسوم ارزیابی عملکرد اقدام شود.

در ادامه این پژوهش به منظور عمق بخشی به نتایج و اعمال رویکرد طبیعت گرایانه و دسترسی به نکات پنهان در جریان انتقال داده‌های کمی و تقویت و کیفیت بخشی به آن‌ها، نتایج مصاحبه با صاحب نظران و استادان مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. اکثریت مصاحبه شوندگان منتقد جدی ارزیابی‌های مرسوم و سنتی در دانشگاه‌ها بوده، استفاده از دیدگاه‌های نوین در ارزیابی عملکرد را لازم و ضروری می‌دانند. توجه به ارزیابی‌های ترکیبی با استفاده از مؤلفه‌های اثرگذار، معیارهای همه جانبه، توجه به استراتژی‌ها و اهداف، توجه به نقش مربی‌گری ارزیابی کننده و ارائه آموزش و ایجاد انگیزه و خلاقیت در اعضای هیئت علمی مورد تأکید آنان بوده است؛ بنابراین، این نقطه نظرات در تدوین ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری مورد استفاده قرار گرفته است. بدیهی است که توجه به نقطه نظرات ارزشمند و نکات پنهانی که اساتید در جریان مصاحبه مطرح کردند، ضمن تقویت و پویایی الگوی مذکور، تأیید نهایی آنان را با درصد بالایی به همراه داشت.

همچنین مصاحبه شوندگان بر اجتماع و تلفیق برخی مؤلفه‌های مدیریت عملکرد و سرمایه فکری نظیر "آموزش پذیری و آموزش به دیگران"، "برنامه ریزی و نظم"، "سرعت

عمل و خودکار بودن"، "ارتباطات مؤثر و قدرت مذاکره" و "حضور به موقع و مدیریت زمان" تأکید داشتند که با تلفیق این مؤلفه‌ها ضمن پر بار شدن الگوی پژوهش، منجر به تأیید نهایی آنان با درصد بالا شد.

استادان و صاحب‌نظران در جریان گفت‌وگو با پژوهشگر، پس از ارائه نکات تکمیلی در خصوص ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد که در بالا اشاره شد، ضمن تأیید ابعاد مدل پیشنهادی مندرج در جدول شماره ۷ اذعان داشتند که الگوی طراحی شده، قادر به شناسایی نقاط ضعف و قوت عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بوده، با توجه به وجود دیدگاه‌های نوین و به‌کارگیری نظرات تخصصی آنان در الگوی پیشنهادی، و با وجود ابعاد "فلسفه و اهداف مدل"، "بعد انسانی"، "بعد ساختاری"، "بعد ارزشها (خود استانداردگذاری)"، "بعد اصول اجرایی" و "بعد ارزشیابی و بازخورد مدل"، توجه خوبی به معیارهای همه جانبه، بهبود و بهسازی اعضای هیات علمی، رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزیابی شونده و ایجاد انگیزه و مسوولیت‌پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و تلاش‌ها شده است.

به طور کلی نتایج حاصل از داده‌های کمی و کیفی، الگوی پیشنهاد شده مدیریت عملکرد اعضای هیئت علمی بر اساس مؤلفه‌های سرمایه‌های فکری را کاملاً تأیید می‌کند.

## Referenes

- Abdollahi & Heidari (2008), Factors Realated to the Empowerment of Faculty Members of the university: A Case study of Tarbiat Moalem university in Tehran, Quartly Journal of Higher Education, Second year, No,1, Pp.111-135.[Persian]
- Abdollahi,B. (2003), Designing a psy chological Empowerment Model for the Experts of the Ministry of science and Research and technology, ph.D.thesis, Faculty of psychology and Educational scienes . .[Persian]
- Abelei, Kh .& Movaffaghi,H.(2003).Performance management, Modirsaz Journal.Vol.4, No.1 &2, Pp:117-128
- AbolAlai,B. (2014). Performance Management, Monagers Guide for Assessing Improving the performance of Employees,Tehran. Industrial Management organization. .[Persian]
- Abouyi Ardakan, Soltan Mohammadi, Nede (2014), Designing a process model for performance evaluation of Iranian Scientific development in line with Islamic Republic of Iran's developmental programs and documents (in Persian), The first national conference quality assessment in Iranian high education system, Tehran, Sharif University of Technology. .[Persian]
- Adeli,A.(2004).Evaluation of the performance of the IRI's Surity in Bam,Master's thesis at police university. .[Persian]
- Ahmadvand, Alimohammad, Torbati, Amir, Poorreza, Naser (2013), Designing conceptual framework of performance management and determining strategies using BSC and EFQM (in Persian), human resource management biannual, Imam Hossein University, vol. 4, no. 1, pp. 55-86. .[Persian]
- Arbab shirani,B, Abbasi,MH.(2008).Analysis of Intellectual capital of university in the point of view of Knowledge management,Zanjan:Collected Articales of the first International Conference on Intellectual capital management. .[Persian]
- Armestrang,M. (2000). Human Resource Management Strategies, Translated by khodayar,A and Hassan Movafaghi, Tehran: Fara publications.
- Armestrang. M. (2005). Performance management, Translated by Behrooz Ghelich lee and Darius Gholamzadeh, Tehran: Iranian center for Industrial Research and Training PUB.
- Ballard , Paul J. (2013), Measuring performance Excellence:Key Performance Indicators for Institutions Accepted in to the Academic Quality Improvement Program (AQIP), A dissertation submitted to the Graduate College in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy western Michigan University Scholar Works at WMU.
- Bazargan, Abbas (1997), quality and its assessment in high education based on nation and international experiences, no. 155. .[Persian]

- Bland CJ, et al. (2002), Evaluating faculty performance: a systematically designed and assessed approach. *Academic Medicine*. 30-5(1) 77.
- Bouckaert, G. & Halligan, J. (2006). "performance and performance management", in B. Guy peters and Jon Pierre ( e d s), *Handbook of public policy* (pp.443-460), Thousand oaks, CA, US: sage Publication.
- Campatellia, Gianni, Cittib, Paolo and Meneghina Andrea. (2011), Development of a simplified approach based on the EFQM model and Six Sigma for the implementation of TQM principles in a
- Chung-Jen Chen, Tsung-Chi Liv, Mo-An Chu, Yung-Chang Hsiao (2014), Intellectual Capital and new product development. *Journal of Engineering and Technology Management*, Valume 33, July-September 2014, Pp 154-173.
- Dehghan, M., Dehghan, H., Asheghi, H., Dehghan, S. (2014).
- Ebili, kh. (2002) . A window on New management concepts, Tehran: sheeveh publication. .[Persian]
- Ehsanifard, AA, Ehsanifard, M. (2012). Presentation of a strategic model for Measuring, Managing and Evaluation the Effective performance of Municipalities by combining Two BSC and EFQM Models, case study: Tehran Municipality 3 th and 18 th area, urban management , No.31, pp.7-26.
- Ghalayini, A.M, Noble. J.S, Crowed, T.J. (1997). An Intelgroted Dynamic performance Measurement system for improving manufacturing competitiveness, *international Journal of production Economics*, Vol. 48.
- Gholipor, A, (2015). *Human Resource Management, concepts, Theories and Applications*, Nin th Edition, Tehran, semat. .[Persian]
- Ghosh, Sayantani & Das, Niladri. (2013), New Model of performance management and Measurement in Higher Education Sector, Volume:2, Issue:8, ISSN No 2277-8179.
- Gordon PA. (2005), Running head: student evaluations of college instructors. Online (<http://Chiron.valdosta.edu/whuitt/files/tcheval.html>).
- Haghighi kaffash, M, Esmaeeli, MR, Akbari, (2012). Performance Evaluation in cuilural organization, Tehran: Amir kabir publishing. .[Persian]
- Hemati, Hassan, Keramati Farhud, Ali, Sheyporian, Saeed (2013), Models and Methods of Intellectual Capital Accounting, *Quarterly Journal of Management*, No. 55. 15. Pp 39-64. .[Persian]
- Ivanov, C-I & Avasilcai, S. (2014), performance measurement models: an An analysis for measuring innovation processes performance . *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124: 397-404.
- Jesarati, Akbar. (2012), Studying Tabriz branch Islamic Azad university faculty members performance evaluation measures and presenting a proper framework for it (in Persian), Master Thesis, Tabriz branch of Islamic Azad university. .[Persian]
- Karimi Jafari, F. (2014). *Organizational performance Evaluation* , Tehran : Dar AL- fonoun publication. .[Persian]

- Khadivi, Asadollah, Allah Verdi Khan Vaziri, Aida (2014), Designing and compiling a model for evaluating the effectiveness and performance of faculty members of Islamic Azad University of East Azarbaijan, Journal of Productivity Management Ninth Year, No. 34, Autumn. (2015), pp. 161-174. .[Persian]
- Khadivi, Asadollah., A. Vaziri, Ayda. (2015). Designing and Determining a Framework for Evaluating the Effectiveness and Performance of Islamic Azad University Faculty Members Affiliated to Branches Based in Azarbayjan Province (in Persian), Modiriati-e Bahrevari, vol. 9, no. 34, pp. 161-174. .[Persian]
- Loana Coste, andrea. (2015), performance measurement in higher Education: literature review, SEA-Practical Application of Science.
- Losta Eos, Charles et al (2006), Organizational Evaluation, Framework for Performance Improvement, Ttranslation and Puplishing, Center of Inspection and Control.
- Li, p. (2001), Design of performance measurement systems: stakeholder analysis Framework, the academy of management review. Mississippi State, April.
- Malekshahi, Faride, Shaikhan, Ali, Tarahi, Mohammadjavad (2010) A study on opinions of students of Lorestan medical university about teachers evaluation priorities, Pajuhesh-e Parastari quarterly, vol 5, no. 19, Pp 16-24. .[Persian]
- Marks BK. (1999), Sam Houston state University: Academic policy statement, the faculty evaluation system revised. February, 1999. Online, ([Http://www.shsu.edu/vaf/www/asps/820317.html/\(22/07/2005\)](http://www.shsu.edu/vaf/www/asps/820317.html/(22/07/2005))).
- Marr, B. (2008). Impacting future Valve: How to Manage your Intellectual Capital. Published by the society of management accountants of Canada, the American Institute of certified public accountants and chartered Institute of management Accountants.
- MacGill, Terrene, p. (2006). Harnessig Intellectual Capaital: A study of organizational knowledge transter. PHD Dissertation, Touro University.
- MehrAlizadeh, y, shahi, S, Hoseini, sh. (2010). An Attempt to compilation indexes of Intellectual capital assessment and studying the status of these Indicators in shahid chamran university of Ahvaz, Two Monthly letter of Iranian Journal of Higher Education, Third year, No. 4, pp. 65-96. .[Persian]
- Naderi, Abolghasem, Abdollahi, Hosein (2010), the efficiency and effectiveness of quality assessment for university education groups: challenges and visions, the fourth annual conference for internal quality assessment in university system, Pp 17-34. .[Persian]
- Nourkhodaei, Naser, Rahimi Kia, Amin, Mir, Ali (2013), A Framework for Prioritizing Intellectual Capital Indices at Islamic, Azad University, Khorramabad Branch, based on (AHP), Proceedings of the National Conference on Management, Organizational Culture and Human Resources. .[Persian]

- Nazari, Jamal A& Herremans, Irenem. (2007), Extended VAIC model: measuring intellectual capital components. Journal of Intellectual Capital, No,4, pp 609-595.[Persian]
- Rafieezadeh,A, Ronagh,y.(2015). Management and performance Evaluation with Scietific- Applied Approach,Tehran: formanesh publication. .[Persian]
- Rabani Mehr, Maede, Dalvi, Mohammadreza (2012), Designing, determining and implementing a framework for managers performance evaluation using 3-E-Q approach (in Persian), human resource management biannual, Imam Hossein University, vol. 3, no. 2, pp. 133-153. .[Persian]
- Rezae,A,NoorAlizadeh,R.(2013). In search of an ideal Model in work environment, Management Development Magazine,No.89,pp.26-30. .[Persian]
- Rezaian,A, GanJAAli,A. (2010). Management of performance, what, why and How, Tehran, Imam sadiq University press. .[Persian]
- Rodnor,zoe 8 M c Guire, May (2004). Performance Management in the public sector: fact or fiction? International Journal of productivity 8 performance Management, Vol 53, No,3, pp. 245-260
- Saboni,A. (2005). Providing the Model of Comprehensive Performance Management based on Organizational Excellence system.The second National Conference on performance Management, Tehran: State Management and Planning Organization 18-19 may 2005 ([www.civilica.com/article557.html](http://www.civilica.com/article557.html)) .[Persian]
- Safaeian,A.(2007).Introducing Comprehensive Performance Management & the Role of Information Technology. Bolton of Strategic system,Vol.2,(Retrieved, September2007, from <http://www.old.Sanatekhodro/Template 3/News.asp>). .[Persian]
- Safarian Hamedani, Saeid., Salehi, Mohammad., Kazemi M, Shima (2013), Evaluating the application of performance management in golestan medical university from faculty members' viewpoint (in Persian), biannual studential research committee of golestan medical university, vol. 1, no. 1. .[Persian]
- Safari,H, ghasemi,AR,Einian,M,Pahlavani,A, Manoochehri,M. (2010). A Conprehensive Review on performance Mwasurement system, Tehran, Mehraban publishing. .[Persian]
- Scott,S.& Einstein,W.(2001). Strategic Performance Appraisal in Teambased Organizations: One Size does not fit al. The Academy of Management
- Shafie et al., (2015) Modeling a Model for the Evaluation and Ranking of Universities of the Country,Using Combined Indicators Based on Their Budget Performance, Quarterly Journal of Strategic and Mega Politics,Fourth Year,No. 14,pp. 1-25. .[Persian]
- Shams Morkani, Gholamreza et al (2014), Designing a Functional Assessment Approach of Faculty Members, First National Conference on

- Quality Assessment in the Academic System , Tehran: Sharif University of Technology. .[Persian]
- Shaikhan, Nahid, Bakhtiarinezhad, Firouz (2015), performance assessment model for faculty members of research units, the first national conference on quality assessment in university systems, Tehran, Sharif University of technology. .[Persian]
  - sheikhzadeh,R, Bahramzadeh,MM.(2007).The Role of strategic Human Resource Management in promoting Business, performance Monthly Management consultancy, Association of Management consultants of Iran, 18 th year. .[Persian]
  - sheikhzadeh,R. (2008).Conceptual Model of performance Management in Mission- Oriented Organizations, Quarterly Journal of Human Resources Management Research ,No.2,pp.57-84. .[Persian]
  - Shirvani,AR, Mousavi,E.(2010). Performance management, Tehran : poyesh Andisheh. .[Persian]
  - Shoja,Naghi,Darvish Motavali,Mohammad Hussein(2014), Evaluation of the efficiency of research activities of Islamic Azad University units, Data Envelopment Analysis Approach, Quarterly Journal of Economic Modeling, Year 9,No 4,Successive 32, pp. 123-141. .[Persian]
  - Siadat, Seyyedali, Jamshidian, Abdorrasoul, Kianfar, Vahid (2006), internal assessment of facing high education challenges in the third millennium, educational and psychological research journal, vol. 2, no. 1. .[Persian]
  - Sushil, Neetu Yadav and Sagar, Mahim (2013), performance measurement and management frameworks Research trends of the last two decades,Business Process Management Journal ,Vol.19, No.6,2013,pp947-970 .
  - Tavallai,R.(2006).New Approaches to organization performance Evaluation,Two Monthly letter of the Human Development of the police, year 4,No.12.
  - Taylora, John.Bainesb Claire.(2012), performqnce management in UK universities:implementing the Balanced Scorecard,Journal of Higher Education Policy and Management , Vol 34, No.2, April 2012, 111-124 .
  - Zahedi,sh,yavari,V.(2012). Designing a conceptual model for organizational performance for Govermental and Nonprofit organizations, Strategic management Thought Journal, seven th year,No.1,pp.79-122 . .[Persian]