

بررسی نقش عوامل آموزشی _ مدیریتی موثر بر توسعه شغلی کارکنان

دانشگاه آزاد اسلامی

آزیتا زند*

معصومه ارفعی**

سید محمود حسینی***

چکیده

این تحقیق از آن جهت کاربردی است که در پی بررسی عوامل مؤثر بر توسعه شغلی کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر و بهبود ارتقای ظرفیت علمی و بینش کارکنان و تشکیل سرمایه انسانی متناسب با تحولات است که بر اساس جدول مورگان ۱۴۷ نفر از کارشناسان به عنوان جمعیت مورد مطالعه مورد بررسی قرار گرفته اند. نتایج تحلیل همبستگی نشان داد که بین متغیرهای: عوامل فردی (سطح سواد، سابقه خدمت)، عوامل آموزشی (دفعات شرکت در دوره های آموزشی، ویژگی های دوره های آموزشی)، عوامل اقتصادی (حقوق کارشناسان، پاداش مالی) و عوامل مدیریتی (وضعیت سرپرستی، نحوه ارزیابی عملکرد) با متغیر وابسته توسعه حرفه ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. نتایج آزمون من وایتنی نشان داد که بین میزان توسعه شغلی کارشناسان زن و مرد اختلاف معنی دار وجود ندارد؛ یعنی میزان توسعه حرفه ای کارشناسان زن و مرد در دانشگاه آزاد اسلامی یکسان بوده است. این نتیجه بیانگر آن است که می توان از بین زنان شاغل هم در دانشگاه آزاد اسلامی مدیران لایق انتخاب کرد. همچنین نتایج این آزمون نشان داد که میزان توسعه شغلی کارشناسانی که در دوره های آموزشی ضمن خدمت شرکت کرده اند، از کسانی که در دوره های مذکور شرکت نکرده اند، بیشتر بوده است. نتایج آزمون کروسکال والیس نشان داد که رشته های تحصیلی (به ویژه رشته های کتابداری، حقوق، روانشناسی و هنر) بر میزان توسعه شغلی کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی تاثیر گذار بوده است.

واژگان کلیدی: توسعه شغلی، رضایت شغلی، ارزیابی عملکرد، انگیزه شغلی

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر Azitazand@iaua.ac.ir

** عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد آشتیان Arfaei@mail.iaua.ac.ir

*** دانشیار دانشگاه تهران hoseini@yahoo.com

مقدمه

روند مستمر و مداوم تغییر و تحول در شئون مختلف حیات اجتماعی، پیشرفت‌های شگرف و عمیق علوم و فنون گوناگون در جامعه موجبات تحول و تغییر ساختارهای سازمانی را از اشکال سنتی به سوی ساختارهای پیچیده‌تر و تخصصی فراهم آورده است.

در چنین وضعیتی ارتقای ظرفیت علمی و بینش کارکنان و تشکیل سرمایه انسانی متناسب با تحولات، لازمه تداوم حیات سازمانی و تعامل پویای آن با محیط درونی و بیرونی است. زیرا حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان دارد و هرچه این مهارت‌ها به هنگام و بهینه باشند، قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر بیشتر می‌شود. لذا آموزش و توسعه منابع انسانی نه تنها در ایجاد دانش و مهارت‌های ویژه در مدیران و کارکنان نقش بسزایی دارد، بلکه باعث می‌شود که آنان در ارتقای سطح کارایی و اثربخشی سازمان سهیم باشند و خود را با شرایط متغیر محیطی وفق دهند. به عبارت دیگر، بحث توسعه منابع انسانی مقارن و جدایی‌ناپذیر از مقوله آموزش است (وینگ، ۲۰۰۴).

هدف برنامه‌های آموزشی حفظ و ارتقای عملکرد شغلی فعلی افراد است، در حالی که برنامه‌های توسعه در صدد گسترش مهارت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی آینده افراد می‌باشند. بهسازی یا تکامل حرفه‌ای کارکنان عبارت از برنامه یا فعالیت‌هایی است که به منظور پیشبرد رشد حرفه‌ای کارکنان تدوین می‌شوند و شامل آموزش قبل از خدمت، آموزش ضمن خدمت، آموزش القایی و آموزش مستمر است. آموزش حین خدمت فرآیندی است جهت تکامل شغلی یا بهسازی کارکنان که با هدف ارتقای سطح عملکرد شاغلان دارای سمت و مسئولیت‌های شغلی عرضه می‌شود. این نوع آموزش باعث رشد و پیشرفت شغلی و حرفه‌ای کارکنان می‌شود. هدف از طراحی برنامه‌های آموزش حین خدمت، افزایش توانمندی‌ها و مهارت‌های کارکنان در حین انجام وظایف خدمتی است (لاری، ۱۳۷۷). کوتاهی در امر تحقیق و بررسی تعهد سازمانی کارکنان، منجر به افزایش هزینه‌های هنگفت ناشی از ترک خدمت کارکنان و جذب نیروهای جدید، ایجاد مکانیزم‌های کنترل و نظارت دقیق و پیچیده دارد. اگر سازمان‌ها به منافعی که سازمانی در بر دارد، توجه داشته باشند، بالا بردن سطح تعهد در میان کارکنان معنای خاصی خواهد یافت (گرین برگ و براون، ۱۹۹۰).

تحول سازمان، تلاشی است برنامه‌ریزی شده، در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی و سلامتی سازمان را از راه برنامه‌های تغییر برنامه ریزی شده

در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می دهد. هدفهای تحول سازمان عبارت اند از:

- افزایش سازگاری بین ساختار، فرایندها، استراتژی، افراد و فرهنگ سازمان
- ایجاد و توسعه راه حل های نو و خلاقانه در سازمان
- توسعه توانایی نوسازی سازمان (الوانی، ۱۳۸۵)

نقش منابع انسانی در تحولات سازمانی

بهبود و تحول سازمانی، چرخه چندبعدی و نویی است که گرداننده آن عوامل انسانی هستند و آن ها باید با رفتار خودشان، انرژی، توان و انعطاف لازم را برای تحقق آن نشان دهند. مهم ترین عامل تغییر و تحول، بلوغ رفتاری در سطوح فردی و گروهی است. در نگرش سیستمی، بهبود را می توان برآیند مثبت تغییراتسی دانست که موجب بقاء و دوام سیستم در محیط می شود. موضوع تحول و بهبود، جامعیت دارد و به تغییرات در بیش از یک بعد از اجزای اصلی سازمان شامل: (انسان، تکنولوژی و ساختار) گفته می شود.

اگر سیستم تغییر را به تعبیری متشکل از سه مؤلفه به این گونه بدانیم: محرکه های تغییر، مکانیزم های تغییر، عوامل تغییر در هر سه این مؤلفه ها، انسان به عنوان هسته اصلی و محرک واقعی مطرح است. منابع لازم برای تغییر عبارتند از: منابع مالی، منابع اطلاعاتی و آموزشی، کمیت و کیفیت کارکنان متخصص، از آنجا که انسان، تکنولوژی و ساختار، اجزای اصلی سازمان هستند و هر یک جداگانه یا توأمان می توانند موضوع تغییر واقع شوند: انسان با مجموعه ای از ارزش ها و توانایی ها شامل ۱- تغییر در تجهیزات، تکنولوژی، آموزش ها و توانایی ها، ۲- عامل ساختاری، تغییر در روش ها، زیرساختارهای سیستم به عنوان بستر فرایندهای سازمانی، ۳- دگرگونی در ساختار مستلزم، تحول مثبت و سازنده در مجموعه قواعد، هنجارها، رویه ها و ضوابط سازمانی است. گری دسلر سه روش واقعی را برای تغییر سازمانی به این گونه مطرح می کند:

- ۱- **روش های مبتنی بر قدرت یک جانبه**، از جمله استفاده از اختیارات اداری در اعلام یک طرفه مساله و یا جایگزین ساختن افراد کلیدی برای اعمال تغییر و یا ایجاد تغییراتی در ساختار سازمان برای تحت تاثیر قراردادن موارد مورد نظر.
- ۲- **روش های مبتنی بر تسهیم قدرت**، بهره گیری از کار گروهی و روش حل مساله گروهی. در این روش ها تغییر از بالا به پایین تحمیل نمی شود، بلکه اختیارات و امکانات لازم برای

تغییر به گروه‌ها واگذار می‌شود تا آن‌ها به مشورت و اتخاذ تصمیم در مورد راهکارهای تغییر و حتی تشخیص موضوع تغییر نیز بپردازند.

۳- روش تفویض قدرت ایجاد تغییر، روش آموزش حساسیت نسبت به فرایندهای رفتار فردی و گروهی در جهت بهبود عملکرد (الحسینی، ۱۳۷۹).

آموزش همواره به‌عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مد نظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان بشمار می‌رود. لازم به تذکر است که آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان‌ها و یک فرآیند مداوم و همیشگی است و موقت و تمام‌شدنی نمی‌باشد. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، اعم از مشاغل ساده یا مشاغل پیچیده - مدیر یا زیردست - محتاج آموزش و یادگیری و کسب دانش و مهارت‌های جدید هستند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روش‌ها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند و مضافاً این که هر وقت شغل کارکنان تغییر پیدا کند، لازم است اطلاعات و مهارت‌های جدیدی برای ابقای موفقیت آمیز وظایف شغل مربوطه را فرا بگیرند.

برنامه‌های آموزش کارکنان در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد. بنابراین چنانچه کارکنان یک سازمان خوب آموزش ببینند، بهتر می‌توانند در ارتقای سطح کارایی سازمان سهیم باشند و سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود نیاز نخواهند داشت و در عین حال می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پرمسئولیت آماده سازند، زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند (صدری، ۱۳۸۱).

عوامل سازمانی - سیستمی شکل دهنده بسترهای کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های کارآفرین

۱. حمایت مدیریت: یک سازمان برای خلاق شدن می‌بایست رویه‌ها، سیاست‌ها، و خط‌مشی‌های خلاق انتخاب کند. اولین و مهم‌ترین اقدام نهادینه کردن روح خلاقیت و تعهد در مدیران ارشد و کارکنان است. بدون وجود تعهد در مدیران ارشد سازمان نمی‌توان انتظار فراهم شدن بسترهای لازم برای فعالیت‌های خلاق را داشت. یکی از راهبردهای کلی برای

توسعه خلاقیت شناسایی کارکنان و مدیران خلاق و آموزش آن هاست. آموزش باید بر روی به دست آوردن منابع در سازمان، شناسایی نقاط ضعف و قوت بازار و توسعه طرح تجاری متمرکز شود.

۲. **در دسترس بودن منابع:** نخستین اقدام عملی برای شروع یک فعالیت خلاق توسط مدیران میانی شکل می گیرد. مدیران عالی سازمان تنها به حمایت اولیه بسنده می کنند و در صورت اعمال فشار از پایین به بالا، مسئولیت بیشتری در اقدامات خلاقانه خواهند پذیرفت. به همین دلیل اولین جرقه شروع یک فعالیت کارآفرینانه توسط مدیران میانی زده می شود.

۳. **ارتباطات و سیستم های اطلاعاتی:** ارتباطات، انتقال اطلاعات و مفاهیم از شخصی به شخص دیگر می باشد. برای هر سازمانی که تلاش می کند خلاق باشد، مدیران باید ارتباطات درون سازمانی را مورد تأکید قرار دهند. تمامی کارکنان باید بدانند که به نظریات آن ها واقعاً توجه می شود. سیستم ارتباطی در درون سازمان باید هماهنگ با سایر اجزای سازمانی از استراتژی کارآفرینانه و خلا قانه سازمان حمایت کند. به همین منظور اقدامات ذیل باید در سازمان نهادینه شود. ارتباطات شفاف، توسعه سیستم های اطلاعاتی، توسعه سیستم های مکانیزه ارتباطاتی (اتوماسیون اداری) (میسون و مایر، ۱۹۹۹).

نیکسون (۲۰۰۳) بیان می کند که اگر کارکنان مطمئن باشند که مدیریت با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد، این افراد این اطمینان را حفظ می کنند که حتی در مقام زیر دست نیز نتیجه نهایی کارهایشان، به سود آن سازمان خواهد بود؛ به بیان دیگر، اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است، احساس امنیت شغلی باعث افزایش عملکرد شغلی آنان می شود.

اسکالی و یان (۱۹۹۰) وضعیت اجتماعی، آموزشی و اقتصادی جامعه، متغیرهای تکنولوژیکی، قوانین و مقررات کار، عرضه و تقاضای کار جزء مهم ترین متغیرهای محیطی تاثیر گذار بر سطح عملکرد فرد هستند. به طور مثال عدم وجود قوانین حمایتی از قراردادهای کار موجب می شود که فرد احساس عدم امنیت شغلی نماید. این احساس سطح عملکرد فرد را به شدت پایین می آورد.

راپ و آهرن (۲۰۰۵) طراحی سیستم های سنجش، ارزیابی و پاداش را معیارهایی برای ارزیابی فعالیت های گروهی اقدامات بخش های سازمانی مورد ارزیابی و سنجش قرار داد. همچنین معتقد بود با تشکیل تیم های نوآوری و خلاقیت، نوع و تعداد پیشنهادها و اقدامات سازمانی برای بهبود عملکرد و کاهش هزینه ها باید اقداماتی از سوی سازمان صورت پذیرد.

همچنین با طراحی سیستم های پاداش گروهی و فردی بر اساس نوع میزان تمایل و حرکت بخش های سازمانی در جهت کارآفرینی آن ها را باید مورد تشویق قرار داد. در تحقیقی که توسط باربارا و براون (۲۰۰۳) تحت عنوان تعهد سازمانی کارکنان و ادراک آنان از رفتار رهبری سرپرستان وظیفه مدار و رابطه مدار حاکی از آن است که رفتار برای تعهد موثر رفتار رهبر رابطه مدار که شامل حقیقت، تقسیم کار، تشویق خلاقیت، توسعه مناسب است و برای تعهد هنجاری رفتار و رهبری رفتار رابطه مداری که در آن کارکنان احساس می کنند که تا مدعی مجبور هستند در سیستم باقی بمانند یا آن وظیفه را انجام دهند، مناسب است. در این تحقیق نشان داده شده که هیچ یک از کارکنان با رفتار رهبری وظیفه مدار صرف موافق نیستند، تا آن ها را مجبور به ماندن در تیم و یا انجام وظیفه کند. در این تحقیق سعی می شود تا با بررسی عوامل موثر بر توسعه حرفه ای و از طریق طرح شاخص ها و جمع آوری دیدگاه های کارشناسان کشور درخصوص توسعه حرفه ای، به ارزیابی بر توسعه حرفه ای و نقش آن در دانشگاه پرداخته شود.

هدف کلی

بررسی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر

اهداف ویژه

- ۱- بین میزان توسعه شغلی و میزان رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲- بین میزان توسعه شغلی و ویژگی های مدیریتی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- ۳- بین میزان توسعه شغلی و ویژگی های اقتصادی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.
- ۴- بین میزان توسعه حرفه ای کارکنان که در آموزش های ضمن خدمت شرکت کرده اند، با آن هایی که در آموزش های ضمن خدمت شرکت نکرده اند، تفاوت معنی داری وجود دارد.

مواد و روش ها

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و به روش توصیفی- همبستگی است. انجام مرحله مطالعات نظری و تحقیق کیفی به شیوه اسنادی و برای انجام مرحله کمی به شیوه میدانی و با

استفاده از پرسشنامه انجام شده است. نتایج حاصله از ضریب آلفا کرونباخ برای پرسش های مربوط به کشاورزان برابر ۹۱/۵ درصد به دست آمد. جامعه آماری شامل کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر است که در این دانشگاه مشغول به کار هستند و به تعداد ۲۴۰ نفر می باشند، به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند.

حجم نمونه انتخابی شامل نمونه منتخبی از جامعه آماری است که با توجه به محدودیت های تحقیق مورد نظر انتخاب می شوند. با توجه به تعداد نفرات جامعه آماری و استناد به جدول مورگان حجم نمونه مورد نظر ۱۴۷ نفر بر آورد شد. برای توصیف متغیرهای تحقیق از مشخصه های آماری نظیر جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، فراوانی تجمعی، میانگین، انحراف معیار، ضریب تغییرات، کمینه و بیشینه استفاده شده است و در بخش استنباطی از همبستگی، آزمون من وایتنی و کروسکال والیس استفاده شده است.

نتایج

الف) ویژگی های فردی کارشناسان

نتایج نشان می دهد که متوسط سن کارشناسان مورد مطالعه ۳۳/۵ سال بوده است که حدود ۴۲ درصد کارشناسان بین ۳۱ تا ۳۵ سال سن داشته اند. از مجموع ۱۴۷ نفر از کارشناسان مورد مطالعه به ترتیب تعداد ۷۸ نفر (۵۳٪) زن و تعداد ۶۹ نفر (۴۷٪) مرد بوده اند. از مجموع ۱۴۷ نفر از کارشناسان مورد مطالعه به ترتیب تعداد ۱۲۲ نفر (۸۵/۵٪) متأهل و تعداد ۲۱ نفر (۱۴/۵٪) مجرد بوده اند، متوسط سابقه خدمت افراد مورد مطالعه در دانشگاه حدود ۷/۵ سال بوده است که حدود ۴۰/۴ درصد کارشناسان بین ۵ تا ۸ سال سابقه خدمت در دانشگاه داشته اند. بررسی ها نشان داد که حقوق دریافتی اکثر افراد مورد مطالعه بین ۴/۰۰۰/۰۰۱ تا ۶/۰۰۰/۰۰۰ ریال بوده است و پاداش دریافتی اکثر افراد مورد مطالعه بین ۶/۰۰۰/۰۰۱ تا ۸/۰۰۰/۰۰۰ ریال بوده است. رشته تحصیلی اکثر کارشناسان مورد مطالعه به ترتیب؛ علوم انسانی، (۲۲/۹٪)، روابط عمومی (۱۲/۱٪)، علوم اجتماعی (۱۰٪)، علوم تجربی (۷/۱٪)، مدیریت دولتی (۶/۴٪)، کشاورزی (۵/۷٪) بوده است .

ب) عوامل آموزشی

۱) دفعات شرکت در دوره های آموزشی

نتایج نشان داد که حدود ۳۳/۳ درصد از افراد مورد مطالعه در دوره های آموزشی ضمن خدمت شرکت نکرده اند. از میان تمام کسانی که در دوره های آموزشی شرکت کرده اند، حدود ۳۵/۷ درصد در یک تا سه دوره آموزشی، ۲۵/۵ درصد در چهار تا شش دوره آموزشی شرکت داشته اند که جزئیات سایر موارد در جدول ذیل آمده است. همچنین نتایج حاصل از میانگین جدول در خصوص کسانی که در دوره های آموزشی شرکت کرده اند، نشان داد که این افراد به طور متوسط در ۶ دوره آموزشی ضمن خدمت شرکت داشته اند.

جدول ۱. دفعات شرکت در دوره های آموزشی ضمن خدمت

دفعات شرکت در دوره	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
۳-۱	۳۵	۲۳/۸	۳۵/۷	۳۵/۷
۴-۶	۲۵	۱۷	۲۵/۵	۶۱/۲
۷-۹	۱۲	۸/۲	۱۲/۲	۷۳/۵
۱۰-۱۲	۱۴	۹/۵	۱۴/۳	۸۷/۸
۱۳-۱۵	۴	۲/۷	۴/۱	۹۱/۸
بیشتر از ۱۵	۸	۵/۴	۸/۲	۱۰۰
عدم شرکت	۴۹	۳۳/۳	-	-
جمع	۱۴۷	۱۰۰	۱۰۰	-

میانگین: ۶؛ میانه: ۵؛ مد: ۳؛ انحراف معیار: ۴/۹۰؛ کمیته: ۱؛ بیشینه: ۲۰

۲) ویژگی های آموزشی

در خصوص مطلوب بودن ویژگی های آموزشی بررسی ها در میان افراد شرکت کننده در آموزش های ضمن خدمت نشان داد که ۳۰/۹ درصد از کارشناسان مورد مطالعه مناسب بودن ویژگی های آموزشی را در حد کم تا خیلی کم ارزیابی کرده اند. همچنین ۴۲/۶ درصد آن را در حد متوسط و ۲۶/۶ درصد نیز آن را در حد زیاد تا خیلی زیاد مطلوب ارزیابی نموده اند. نتایج حاصل نشان داد که از دیدگاه کارشناسان مورد مطالعه استفاده صحیح و مناسب از عوامل آموزشی ضمن خدمت در دانشگاه در حد متوسط بوده است که به ترتیب: میزان مطابقت دوره های گذرانده شده با نیازهای شغلی، کاربردی و عملی بودن دوره های گذرانده شده و

مطابقت آموزش های اخذ شده در دانشگاه با شغل فعلی کارشناسان در اولویت اول تا سوم قرار گرفته است.

جدول ۲. اولویت بندی میزان استفاده صحیح و مناسب از عوامل آموزشی

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	تعداد	عوامل آموزشی
۱	۲۶/۳۸	۰/۸۱	۳/۰۷	۹۵	میزان مطابقت دوره های گذرانده شده با نیازهای شغلی
۲	۳۰/۱۵	۰/۹۵	۳/۱۵	۹۴	کاربردی و عملی بودن دوره های گذرانده شده
۳	۳۰/۷۱	۰/۹۴	۳/۰۶	۹۵	تا چه حدی آموزش های اخذ شده در دانشگاه با شغل شما مطابقت دارد؟
		زیاد=۴	متوسط =۳		خیلی کم= ۱ کم= ۲
	خیلی زیاد=۵				

ب) ویژگی های مدیریتی

۱) وضعیت سرپرستی

بررسی ها در خصوص وضعیت سرپرستی در دانشگاه آزاد اسلامی نشان داد که ۴۳ درصد از کارشناسان مورد مطالعه مطلوب بودن وضعیت سرپرستی در دانشگاه را در حد متوسط ارزیابی کرده اند. همچنین ۳۷/۳ درصد آنان وضعیت سرپرستی را در حد خوب تا خیلی خوب و ۱۹/۷ درصد آنان نیز وضعیت سرپرستی را در حد ضعیف تا خیلی ضعیف ارزیابی نموده اند.

جدول ۳. اولویت بندی وضعیت سرپرستی در دانشگاه آزاد اسلامی

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	تعداد	وضعیت سرپرستی
۱	۳۰/۸۸	۱/۰۹	۳/۵۳	۱۴۳	رابطه سرپرست با کارشناسان
۲	۳۵/۲۲	۱/۱۲	۳/۱۸	۱۴۲	توجه به نیازها و مشکلات کارشناسان
	خیلی زیاد=۵	زیاد=۴	متوسط =۳		کم= ۲ خیلی کم= ۱

نتایج حاکی از آن است که میزان مطلوب بودن وضعیت سرپرستی در دانشگاه آزاد اسلامی در حد متوسط رو به بالا بوده است که به ترتیب: رابطه سرپرست با کارشناسان و نیز توجه به نیازها و مشکلات کارشناسان در اولویت اول و دوم قرار گرفته است.

۲) ارزیابی عملکرد

بررسی ها در خصوص مناسب بودن نحوه ارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد اسلامی نشان داد که ۴۰/۶ درصد از کارشناسان مورد مطالعه مناسب بودن نحوه ارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد اسلامی را در حد متوسط عنوان کرده اند. همچنین ۳۷/۸ درصد آنان مناسب بودن نحوه ارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد اسلامی را در حد کم تا خیلی کم و ۲۱/۷ درصد آنان نیز مناسب بودن نحوه ارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد را در حد زیاد تا خیلی زیاد ارزیابی نموده اند.

نتایج نشان می دهد که میزان مناسب بودن نحوه ارزیابی عملکرد کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی در حد متوسط رو به پایین بوده است که به ترتیب: ارزیابی درست از عملکرد شغلی کارکنان و نقش ارزیابی عملکرد شغلی در بهبود نقاط قوت و رفع نقاط ضعف کارکنان در اولویت اول و دوم قرار گرفته است.

جدول ۴. اولویت بندی میزان ارزیابی مناسب از نحوه عملکرد کارکنان

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	تعداد	ارزیابی عملکرد
۱	۳۶/۰۱	۱/۰۳	۲/۸۶	۱۴۴	ارزیابی درست از عملکرد شغلی کارکنان
۲	۳۶/۴۲	۱/۱۰	۳/۰۲	۱۴۳	نقش ارزیابی عملکرد شغلی در بهبود نقاط قوت و رفع نقاط ضعف کارکنان
	خیلی کم=۱	کم=۲	متوسط=۳	زیاد=۴	خیلی زیاد=۵

آمار تحلیلی

۱) نتایج آزمون من وایت نی

با مقایسه میانگین میزان توسعه حرفه ای کارشناسان زن و مرد و نیز مقایسه $(Z=1/72)$ و $(u=20.45)$ حاصل از جدول در سطح معنی داری $(=0/084)$ می توان عنوان کرد که بین میزان توسعه حرفه ای کارشناسان زن و مرد در سطح ۵ درصد خطا اختلاف معنی دار وجود ندارد. بنابراین فرض تحقیق مبنی بر وجود اختلاف با ۹۵ درصد اطمینان رد و فرض صفر تأیید می شود. به عبارت دیگر میزان توسعه حرفه ای کارشناسان زن و مرد در دانشگاه آزاد اسلامی یکسان بوده است. با مقایسه میانگین میزان توسعه حرفه ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی که در آموزش های ضمن خدمت شرکت کرده اند با آن هایی که در آموزش های ضمن خدمت

شرکت نکرده‌اند و نیز مقایسه ($Z = -4/91$ و $U = 1120/5$) حاصل از جدول در سطح معنی داری ($= 0/000$) می‌توان عنوان کرد که بین میزان توسعه حرفه‌ای دو گروه در سطح ۱ درصد خطا اختلاف معنی دار وجود دارد. بنابراین فرض تحقیق مبنی بر وجود اختلاف با ۹۹ درصد اطمینان تأیید و فرض صفر رد می‌شود. به عبارت دیگر میزان توسعه حرفه‌ای کارشناسانی که در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت شرکت کرده‌اند، از کسانی که در دوره‌های مذکور شرکت نکرده‌اند، بیشتر بوده است.

جدول ۵. نتایج حاصل از آزمون من وایت نی

متغیر وابسته	میانگین دو گروه مستقل	U	Z	sig
توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی	مرد: ۶۴/۴۸ زن: ۷۵/۲۸	۲۰۴۵	-۱/۷۲	۰/۰۸۴
توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی	شرکت در کلاس: ۸۰/۸۳ عدم شرکت در کلاس: ۴۷/۹۷	۱۱۲۰/۵	-۴/۹۱	۰/۰۰۰

۲) نتایج آزمون کروسکال والیس

نتایج حاصل از آزمون کروسکال والیس در خصوص اختلاف میانگین میزان توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس رشته‌های تحصیلی و با مقایسه مقادیر $X = 52/62$ و $= 0/000$ حاصل از جدول معلوم می‌شود که مقدار به دست آمده در سطح ۱ درصد خطا معنی دار است. به عبارت دیگر فرض تحقیق مبنی بر وجود اختلاف تأیید و فرض صفر رد می‌شود. بر این اساس و با توجه به میانگین‌های به دست آمده می‌توان اظهار داشت که رشته‌های تحصیلی (به ویژه رشته‌های کتابداری، حقوق، روانشناسی و هنر) بر میزان توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی تأثیر گذار بوده است. نتایج حاصل از آزمون کروسکال والیس در خصوص اختلاف میانگین میزان توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس وضعیت استخدامی و با مقایسه مقادیر $X = 7/51$ و $= 0/111$ حاصل از جدول معلوم می‌شود که مقدار به دست آمده در سطح ۵ درصد خطا معنی دار نیست. به عبارت دیگر فرض تحقیق رد و فرض صفر تأیید می‌شود. بر این اساس وضعیت استخدامی بر میزان توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی تأثیر گذار نبوده است.

جدول ۶. نتایج حاصل از آزمون کروسکال والیس

Sig	df	Chi-square	متغیر مستقل	متغیر وابسته
.۰/۰۰۰	۲۲	۵۲/۶۲	رشته تحصیلی	توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی
.۰/۱۱۱	۴	۷/۵۱	وضعیت استخدامی	توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی

نتیجه گیری

نتایج نشان می‌دهد که متوسط سن کارشناسان در این تحقیق ۳۳/۵ سال بوده که اکثر آنان بین ۳۱ تا ۳۵ سال سن داشته‌اند و حدود نیمی از آنان زن و اکثراً نیز متأهل بوده‌اند. حدود نیمی از آنان رسمی و بقیه قراردادی، رسمی - آزمایشی و درصد کمتری نیز پیمانی و کار مشخص بوده‌اند. بیشتر افراد مورد مطالعه دارای تحصیلات لیسانس و فوق لیسانس و درصد کمتری دارای تحصیلات دیپلم، فوق دیپلم و دکترا بوده‌اند. همچنین کارشناسان مورد مطالعه دارای رشته‌های تحصیلی مختلف بوده و متوسط سابقه خدمت آنان در دانشگاه حدود ۷/۵ سال بوده است. حقوق دریافتی ماهیانه اکثر کارشناسان بین ۴/۰۰۰/۰۰۱ تا ۶/۰۰۰/۰۰۰ ریال و پاداش دریافتی آنان در طول سال بین ۶/۰۰۰/۰۰۱ تا ۸/۰۰۰/۰۰۰ ریال بوده است که با توجه به تورم موجود، میزان حقوق دریافتی کارشناسان مورد مطالعه ناچیز بوده است که باید در این خصوص اقدامات لازم صورت پذیرد. گزارش‌ها نشان داد که میزان ارتقای شغلی کارشناسان طی سال‌های گذشته در حد ناچیز بوده است. این معضل می‌تواند میزان انگیزه آنان را در زمینه توسعه حرفه‌ای کاهش دهد.

بررسی‌ها حاکی از آن است که رابطه صمیمانه و مطلوب بین همکاران دانشگاهی حکم فرما بوده و نگرش سایر کارکنان سازمان نسبت به شغل افراد مورد مطالعه مثبت بوده است. دسترسی کارشناسان به منابع اطلاعاتی چاپی از قبیل کتاب، مجلات و همچنین کامپیوتر و اینترنت در محیط کار تا حدودی مساعد بوده، ولی کافی نیست. ضمن این که دسترسی به امکانات و تجهیزات کافی برای فعالیت آموزشی و نیز دسترسی به وسیله نقلیه برای انجام مناسب کارها در دانشگاه مساعد نبوده است که باید برای انجام امور آموزشی امکانات و تجهیزات لازم و نیز وسیله نقلیه در اختیار کارشناسان قرار داده شود.

نتایج نشان داد که حدود ۳۳/۳ درصد از افراد مورد مطالعه در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت شرکت نکرده‌اند که لازم است در خصوص برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت

تمهیدات لازم اندیشیده شود؛ چرا که در یک محیط آموزشی نظیر دانشگاه، توجه به آموزش های ضمن خدمت از اهمیت شایانی برخوردار است. در این رابطه بررسی ها نشان داد که از دیدگاه کارشناسان، میزان مطابقت دوره های گذرانده شده با نیازهای شغلی کارشناسان، کاربردی و عملی بودن دوره های گذرانده شده و مطابقت آموزش های اخذ شده در دانشگاه با شغل فعلی کارشناسان در حد متوسط بوده است که مسئولان و برنامه ریزان آموزش های ضمن خدمت باید به این مساله توجه بیشتری داشته باشند تا آموزش های اجرا شده از اثربخشی لازم برخوردار گردد.

بررسی ها نشان داد وضعیت سرپرستی در دانشگاه آزاد اسلامی تا حدودی مطلوب ارزیابی شده است که در این خصوص لازم است رابطه سرپرست با کارشناسان بهبود یابد و نیز به نیازها و مشکلات کارشناسان توجه بیشتری صورت گیرد. کارشناسان اظهار داشته اند که ارزیابی درستی از عملکرد شغلی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی صورت نمی گیرد که این ارزیابی نادرست نتوانسته است موجبات بهبود نقاط قوت و رفع نقاط ضعف کارکنان را فراهم آورد؛ بنابراین توصیه می شود در سیستم ارزیابی عملکرد شغلی کارکنان تغییراتی صورت گیرد. نتایج آزمون من وایتنی نشان داد که بین میزان توسعه شغلی کارشناسان زن و مرد خطا اختلاف معنی دار وجود ندارد؛ یعنی میزان توسعه شغلی کارشناسان زن و مرد در دانشگاه آزاد اسلامی یکسان بوده است. این نتیجه بیانگر آن است که می توان از بین زنان شاغل هم در دانشگاه آزاد اسلامی مدیران لایق انتخاب کرد که این کار کمتر انجام شده است. همچنین نتایج این آزمون نشان داد که میزان توسعه شغلی کارشناسانی که در دوره های آموزشی ضمن خدمت شرکت کرده اند، از کسانی که در دوره های مذکور شرکت نکرده اند، بیشتر بوده است. بنابراین لزوم توجه به آموزش های ضمن خدمت در دانشگاه آزاد اسلامی بیشتر احساس می شود که لازم است در این خصوص گام های بیشتری برداشته شود.

نتایج آزمون کروسکال والیس نشان داد که رشته های تحصیلی (به ویژه رشته های کتابداری، حقوق، روانشناسی و هنر) بر میزان توسعه شغلی کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی تاثیر گذار بوده است. لذا استفاده از کارشناسانی که دارای رشته های مرتبط می باشند، توصیه می شود.

در تحقیقی که توسط مردیت (۱۳۸۲) انجام گرفته است، اساسی ترین موضوع در عملکرد کارکنان، روحیه و رضایت شغلی آنان نسبت به دانشگاه همکاران، مدیران است، معمولاً کارکنان در زمان استخدام به عنوان افراد زنده و متخصص در نظر گرفته می شوند، اما بعد از

گذشت سال های متمادی از خدمت سطح رضایت آنان به طور بارز کاهش یافته و اساس فرسایش رفتگی آنان افزایش یافته است، علاوه بر این عوامل دیگری نیز در تداوم و پویایی کارکنان تاثیر دارد که شامل تنوع در پاداش ها و آموزش های ضمن خدمت، آموزش های مربوط به ارتباطات موثر، به روز نگه داشتن اطلاعات محیطی و شغلی آنان، ایجاد کارگاه هایی برای ایجاد خلاقیت و تحول در کارکنان است، بنابراین برای اجرای برنامه های توسعه حرفه ای و ارج نهادن به سرمایه های فکری افراد از هر وسیله ای برای رشد استعداد های بالقوه افراد در دسترسی بیشتر آنان به اطلاعات مفید باید استفاده کرد. این امر موجبات رشد و توسعه هر چه بیشتر مراکز و موسسات آموزش عالی را فراهم می کند.

تحقیقی که توسط هالفورد (۱۹۹۴) انجام شده، حاکی از آن است که تقویت روحی کارکنان حتی در زمانی که با کاهش منابع و افزایش چالش ها رو به رو هستیم، از اهمیت خاصی برخوردار است. اعضای که با آنان با احترام رفتار می شود و در جایگاه خود قرار دارند، بسیار موثرتر از آنانی بوده اند که چنین باوری نداشته اند، همچنین او در تحقیق خود دریافت که مشارکت اعضاء در فرایندها بسیار موثر است، تحقیق حاضر نیز این مطلب را مورد تایید قرار داده است.

در تحقیقی که توسط ناصر شیربیگی (۲۰۰۷) در زمینه تعهد سازمانی و چارچوب های رهبری در بین اعضای دانشگاه هند و ایران انجام شده است، نشان داده است که تفاوت معنی داری بین تعهد سازمانی اعضای دانشگاه تبریز با دانشگاه پنجاب هند وجود دارد. چارچوب رهبری در هر دو دانشگاه مشابه بوده است؛ به این معنا که تعهد سازمانی اعضاء در دانشگاه تبریز بیشتر از تعهد سازمانی در دانشگاه پنجاب بوده است. وی چهار شکل رهبری را در آنجا مورد بررسی قرار داده است. ۱- رهبری میانی ۲- رهبری سمبلیک ۳- رهبری انسانی ۴- رهبری سازمانی

پیشنهادها

۱- گزارش ها نشان داد که میزان ارتقای شغلی کارشناسان طی سال های گذشته در حد ناچیز بوده است. این معضل می تواند میزان انگیزه آنان را در زمینه توسعه حرفه ای کاهش دهد؛ لذا پیشنهاد می گردد که در خصوص ارتقای شغلی کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی تمهیدات لازم اندیشیده شود.

۲- نتایج تحلیل همبستگی نشان داد که بین تعداد دوره های گذرانده شده و توسعه حرفه ای کارشناسان رابطه مثبت وجود دارد و از طرف دیگر بررسی ها نشان داد که تعداد قابل توجهی از کارشناسان مورد مطالعه (۳/۳۳٪) در دوره های آموزشی ضمن خدمت شرکت نکرده اند، بنابراین پیشنهاد می شود که درباره برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت برنامه ریزی های لازم صورت گیرد.

۳- بررسی ها نشان داد که متغیر وضعیت سرپرستی نقش مثبتی بر توسعه حرفه ای کارشناسان داشته است؛ لذا پیشنهاد می شود در باره رابطه سرپرست با کارشناسان موازین اسلامی و انسانی رعایت گردد و از سوی مسئولان به نیازها و مشکلات کارشناسان توجه بیشتری صورت گیرد.

۴- نتایج نشان داد که متغیر نحوه ارزیابی عملکرد شغلی نقش مثبتی بر توسعه حرفه ای کارشناسان داشته است و از طرفی کارشناسان معتقدند که ارزیابی درستی از عملکرد شغلی آنان در دانشگاه صورت نمی گیرد؛ بنابراین پیشنهاد می شود به منظور بهبود و افزایش نقاط قوت و رفع نقاط ضعف کارکنان، سیستم ارزیابی عملکرد شغلی کارکنان بر اساس استانداردهای موجود در دانشگاه آزاد اسلامی مورد تجدید نظر و اجرا قرار گیرد.

سپاسگزاری

این تحقیق با مساعدت مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر و در قالب طرح بررسی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر انجام شده است. بدین وسیله از ایجاد چنین فرصتی برای انجام این تحقیق صمیمانه قدردانی می شود.

منابع

- الحسینی، سید حسن. (۱۳۷۹)، **تئوری مهندسی مداوم سازمان**، دانشگاه هرمزگان، چاپ اول.
- الوانی، مهدی. (۱۳۸۵)، **آموزش و بهسازی منابع انسانی**، ناشر: موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، تهران.
- شیربیگی، ناصر. (۱۳۸۶)، **مقایسه تعهد سازمانی و چارچوب های رهبری در بین اعضای دانشگاه هند و ایران**، پایان نامه دکتری، دانشگاه تبریز.

- خاکی، امیر. (۱۳۷۶)، بررسی عوامل موثر بر اجرای نظام مدیریت مشارکتی از طریق سیستم پیشنهادهای کارکنان بر بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه فردوسی مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی.
- گال، مردیت. (۱۳۸۲)، روش های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی، جلد ۲، مترجم نصر، تهران، انتشارات سمت.
- طاهری لاری، مسعود. (۱۳۷۷)، مدیریت تغییر و تحول سازمانی، انتشارات درخشش.
- Ahearne, M, Mathieu, J & Rapp, A (2005). " To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance "Journal of Applied Psychology, Vol 90, No 5.
- Brown,B (2006). "Business lecturers' perceptions of the nature of entrepreneurship and behavior of leadership" , International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol 12, No 5.
- Halford, A (1994).Faculty morale-enhancing it in spite of diminishing resources and challenge. International conference for community college chair and other instructional leaders.Vol 2, No 10.
- Nixon, B (2002). " Facilitating Empowerment in Organizations ", Leadership & Organization Development Journal Research paper; Vol 15, No 4.
- Wing, L. S (2004). " Personal empowerment: self as tool"- Empowerment in Organizations, Vol 4, No 3.
- Wyer, P& Mason, J (1999)." Empowerment in small businesses "Participation and Empowerment Case study: An International Journal; Vol 7, No 7.
- Yau, D. Sculli, B(1990)." Managerial Traits and Skills", Journal of Management Development, Vol 9, No 6.