

الگوی شایستگی

اصناف پیام علمی و انشگادها

مؤسسه آموزش عالی کشور



احسان چیت ساز

سروشنامه: چیتساز، احسان
 عنوان و نام پدیدآور: الگوی شایستگی اعضای هیات علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی به سفارش
 دفتر مطالعات فرهنگی و برنامه‌ریزی اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛ پژوهشی از احسان چیتساز.
 مشخصات نشر: تهران: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دفتر برنامه‌ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی، ۱۳۹۰.
 مشخصات ظاهری: ۱۶۰ ص. - جدول، نمودار.
 فروسته: مدل شایستگی مسئولان دانشگاهها و مراکز آموزش عالی؛ ۴.
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۷۵۳-۲۳-۳
 وضعیت فهرست نویسی: فیا
 موضوع: دانشگاهها و مدارس عالی - ایران - هیات علمی - ارزشیابی
 شماره افزوده ایران: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دفتر برنامه‌ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی
 رده بندی کنگره: ۹۱۳۹۰ / الف / LB۲۳۳۱/۷۳
 رده بندی دیویی: ۳۷۸/۱۲۵۰۹۵۵
 شماره کتابشناسی ملی: ۲۳۲۰۳۱۰

عنوان: الگوی شایستگی اعضای هیات علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی

ناشر: دفتر مطالعات فرهنگی و برنامه‌ریزی اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

نویسنده: احسان چیتساز

ارزیابی علمی: دکتر احمدعلی یزدان‌نژاد، مهدی خانجانی

ویراستار ادبی: حمیرا حاجی‌پروانه

مدیر هنری: حسین براتی

صفحه آرای: فهیمه سایر

۳	مقدمه ناشر
۵	مقدمه مؤلف
۱۰	فهرست شکل‌ها
۱۱	فهرست جداول
۱۲	دوران نو؛ الزامات نوپدید
۱۳	دانشگاه؛ نهادی مهم در دوران نو
۱۳	کارکردهای دانشگاه‌های دوران نو
۱۴	نابرابری فرصت‌ها در دوران نو
۱۴	فزونی عرضه بر تقاضا
۱۵	ارتقاء تکنولوژی
۱۶	تغییر در جایگاه و موقعیت دانشگاه
۱۷	جهانی شدن دانشگاه
۱۸	توجه به مسئولیت‌های اجتماعی
۱۸	تکنولوژی اطلاعات و شکل‌گیری مدیریت دانش
۱۹	توجه ویژه به منابع انسانی و مشارکت آن در پیشبرد فعالیت‌ها
۲۰	آموزش عالی محور توسعه
۲۰	اعضای هیأت علمی خط مقدم آموزش



۲۲	شایستگی؛ الزام جدید
۲۲	تاریخچه شایستگی
۲۳	تعریف شایستگی
۲۴	شایستگی‌های مدیریتی
۲۴	رویکردهای اصلی
۲۵	رویکرد رفتاری
۳۷	رویکرد استانداردها
۴۰	جمع بندی رویکرد استانداردها
۴۱	رویکرد اقتضایی (موقعیتی)
	نمونه هایی از شایستگی‌های سازمان‌ها و سازمان‌های پیشرو و معتبر ۴۲
۴۲	سازمان توسعه صنعتی ملل متحد (یونیسکو)
۵۱	سازمان تاتا
۵۲	سازمان فورد
۶۲	شایستگی‌های سطوح مدیریت ایران خودرو
۶۵	شایستگی‌های محوری در دانشگاه منچستر
۷۳	سابقه پژوهش‌های در باب شایستگی ذی نفعان آموزش عالی در داخل
۷۴	سابقه پژوهش‌های صورت گرفته در باب شایستگی اعضای هیأت علمی
	مدل‌های شایستگی اعضای هیأت علمی
۹۲	با تمرکز بر وظایف نسل سوم دانشگاه‌ها



۹۶	شایستگی‌های مدرس از نگاه قرآن مجید
	تدوین مدل شایستگی‌ها اعضای هیأت علمی
۱۰۲	دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
۱۰۲	سازده‌های پژوهش
۱۰۲	قابلیت
۱۰۴	الگوی شایستگی
۱۰۴	اعضای هیأت علمی
۱۰۴	تصویر الگو
۱۰۶	مدل شایستگی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
	فهرست تفصیلی قابلیت اعضای هیأت علمی
۱۰۸	دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
۱۰۸	مهارت‌ها
۱۰۸	ویژگی‌های شخصیتی
۱۰۹	دانش و آگاهی‌ها
۱۱۰	ارزش‌ها
۱۱۸	فهرست منابع



فهرست اشکال

- ۳۸ شکل ۱ مدل استانداردهای مدیریت
- ۸۴ شکل ۲ ویژگی‌های مدرسان مدراس خطر پذیر
- ۸۷ شکل ۳ بازخور مهارت/شایستگی پیشین و تجارب فردی
- شکل ۴ چارچوب ارزش ها، مهارت‌ها و دانش (VSK)
- ۸۹ جهت تهیه برنامه‌های آماده سازی مدرسان
- ۹۱ شکل ۵ مدل صلاحیت حرفه ای استاد (Cheetham & Chivers, 1996)
- ۱۰۳ شکل ۶ ابعاد قابلیت
- ۱۰۷ شکل ۷ مسیر تدوین مدل شایستگی ها
- ۱۰۵ شکل ۸ الگوی قابلیت اعضای هیأت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی
- ۱۱۷ شکل ۹ مدل شایستگی اعضای هیأت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی

فهرست جداول

- ۲۶ جدول ۱ خلاصه ای از نتایج مدل شایستگی بویاتزیس
- ۲۸ جدول ۲ مدل کلی مدیریتی اسپنسر و اسپنسر
- ۲۹ جدول ۳ شایستگی های عملکرد عالی شرودر
- ۳۳ جدول ۴ شایستگی های دولویکز
- ۳۴ جدول ۵ مقایسه شایستگی های مرتبط با عملکرد عالی
- ۳۸ جدول ۶ مدل استاندارد شایستگی فردی MCI
- ۵۲ جدول ۷ شایستگی های مخوری در شرکت فورد
- ۶۳ جدول ۸ شایستگی های مخوری ارزیابی مدیران ایران خودرو
- ۷۴ جدول ۹ شایستگی های مورد نیاز رئیس دانشگاه
- ۹۵ جدول ۱۰ شبکه مفهومی از سبک آموزش و تکنیک های آموزشی
- ۱۱۲ جدول ۱۱ فهرست مهارت های اعضای هیات علمی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی
- ۱۱۳ جدول ۱۲ فهرست ویژگی های شخصیتی اعضای هیات علمی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی
- ۱۱۳ جدول ۱۳ فهرست دانش و آگاهی های اعضای هیات علمی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی
- ۱۱۵ جدول ۱۴ فهرست ارزش های اعضای هیات علمی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی
- ۱۱۶

مقدمه ناشر

توسعه جوامع انسانی همواره ارتباط تنگاتنگی با برون‌دادهای نهاد آموزش عالی داشته است. نهاد آموزش عالی در طول سیر تاریخی خود چه از نظر کارکردی و چه از نظر ساختاری با توجه به شرایط و مقتضیات زمانه تغییرات چشمگیری را به خود دیده است. یکی از چالش‌های عمده‌ای که امروزه نظام‌های آموزش عالی با آن مواجه هستند بحث کیفیت و نحوه بهبود، ارتقاء و تضمین نیروی انسانی پرورش یافته در آن است.

هر چند کیفیت یک مفهوم تازه و بدیع در آموزش عالی نیست، اما در مباحث کنونی مربوط به سیاست‌گذاری در جهت پیشرفت و اصلاح آموزش عالی این موضوع به یک عامل تعیین‌کننده تبدیل شده است.

هرگاه نهاد آموزش بتواند کیفیت را تعیین، اندازه‌گیری و به آن دست یابد یک مزیت رقابتی قوی بدست می‌آورد که باعث پایداری و دوام آن نهاد می‌گردد. با این حال، مفهوم کیفیت در عین فراگیر بودن، سیال نیز هست. طبق تعریف شبکه بین‌المللی تضمین کیفیت در آموزش عالی، کیفیت عبارت است از انطباق آموزش عالی با: الف؛ استانداردها (معیارهای از قبل تعیین شده) ب؛ رسالت، اهداف و انتظارات. در طراحی نظام مطلوب آموزش عالی در ایران با الهام از نگاه تمدن اسلامی-ایرانی به ویژه در دهه‌های اخیر تلاش شده است تا آرمان دانشگاه اسلامی به شکلی عینی



و کاربردی نمود خارجی پیدا کند. اگر کیفیت در نگاه تمدنی غرب صرفاً مبتنی بر عقل ابزاری است در الگوی دانشگاه اسلامی کیفیت فطرت معنوی انسان را مخاطب قرار می‌دهد. دانشگاه اسلامی در کنار گسترش علم و دانش به دنبال توسعه ادب و معناست؛ در کنار گسترش کرامت انسانی به دنبال تربیت انسانی متواضع و خاکسار در برابر خالق متعال است؛ در کنار افزایش تعداد دانشمند و پژوهشگر به دنبال عالم ملکوتی و محقق متعهد است.

فعالیت محوری در دانشگاه‌ها فرآیند تدریس و یادگیری است. می‌توان کیفیت تدریس در آموزش عالی را به عنوان ارتقاء فرصت‌های یادگیری اثربخش برای دانشجویان تعریف نمود. اگرچه محیط دانشگاه می‌تواند فراهم کننده فرصت‌های یادگیری باشد اما در نقطه کانونی یادگیری، اساتید دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی قرار دارند. از سوی دیگر دانشگاه‌های ما به دنبال دست یافتن به الگوی متوازی از پیشرفت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هستند که جلوه‌های پایدار از خود به جا بگذارد. بر اساس این رویکرد نیاز است که به نقش فکری و عملی آموزش و نهاد علم توجه ویژه‌ای شود. آموزش، از شئون الهی است و خداوند این ویژگی را به پیامبران و اولیای پاک خویش ارزانی کرده است تا مسیر هدایت را به بشر بیاموزند و چنین است که تعلیم و تربیت، به یکی از سنت‌های نیک آفرینش مبدل شده‌است. استادی، کرامتی سترگ و تحفای آسمانی است که خداوند به انسان ارزانی کرده است. از زلال وجود استاد نهال‌های تشنه دانش، در کویر نادانی سیراب می‌شوند. از این روست که حضرت امام خمینی (ره) کلید سعادت و شقاوت جامعه را در دست معلمان دانسته و در این باره می‌فرمایند: «معلم اول خدای تبارک و تعالی است که اخراج می‌کند مردم را از ظلمات به نور و به وسیله انبیا و وحی، مردم را دعوت می‌کند به نورانیت؛ به کمال؛ به عشق؛ به محبت و دعوت می‌کند به مراتب کمالی که از برای انسان است.» رهبر معظم انقلاب اسلامی نیز دست توانای معلم را ترسیم کننده چشم‌انداز آینده می‌دانند.

نگاه تیزبین رهبر معظم انقلاب در سال جاری بر تدوین نظام شایستگی‌های مورد



نیاز مسؤولیت‌های اداری تأکید دارد. ایشان با تعیین اولویت‌های نظام اداری، جامعه را به سمت توسعه و تعالی بیش از پیش رهنمون نمودند. در شرایطی که پیشرفت متناسب با الگوی اسلامی- ایرانی اندیشه سیاستگذاران کشور را به خود مشغول کرده است سیاستگذاری برای اصلاح آموزش عالی، به ضرورتی تاریخی مبدل شده است. پیشرفت در آموزش عالی مقوله‌ای است که اکثر ملل و کشورهای دنیا به دنبال آن هستند اما ویژگی نظام آموزش عالی در ایران اسلامی این است که الگوی حرکت خود را براساس نگاه تمدنی به ظرفیت‌های استوار و ریشه دار تمدن اسلامی- ایرانی بنا کرده است.

در نگاه تمدن اسلامی- ایرانی در کنار بسط حوزه توصیفی در ساحت دانش پرداختن مقولات هنجاری، ایستارها و ارزش‌ها نیز مد نظر این الگوی پیشرفت در نظام آموزش عالی است. از این رو توجه به فرهنگ به عنوان مجموعه‌ای از نهادها، ارزش‌ها، آداب و سنن، زبان، دین، الگوهای رفتاری و سبک زندگی، شالوده این حرکت علمی را قوام می‌بخشد. در این فرهنگ انسان کرامت و فضیلت دارد و در همین حال تحقق اراده انسان در نظام طولی اراده حضرت حق تعریف می‌شود. این فرهنگ پای در زمین دارد اما نگاهش به آسمان است؛ فرهنگی که به همان اندازه که به توصیف و تغییر دنیای دل مشغول می‌دارد تکلیف و تعبد را سر لوحه عمل و افکار خود قرار می‌دهد.

دفتر مطالعات فرهنگی و برنامه ریزی اجتماعی معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری اقدام به طراحی پیش نویس مدل شایستگی اساتید دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی نموده است. این طرح که در راستای اجرای بندهای اول، دوم، سوم، چهارم، پنجم، سیزدهم، چهاردهم و شانزدهم سیاست‌های کلی نظام اداری است؛ توسط رهبر معظم انقلاب در تاریخ ۸۹/۱/۳۱ به رؤسای قوای سه گانه، رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام و رئیس ستاد کل نیروهای مسلح ابلاغ شده است. این مجموعه که با هدف ترسیم الگوی شایستگی نخبگان



در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور تهیه شده است، مدل شایستگی را برای «اعضای هیأت علمی»، «معاونان فرهنگی و اجتماعی»، «مدیران فرهنگی» و «کارشناسان فرهنگی» در دانشگاه‌های کشور تبیین می‌نماید.

امید است قدم گذاردن در این مسیر که فلسفه آن بر مقوله‌های مهم شایسته‌سالاری و مدیریت استعدادها و در نهایت گزارش‌گیری عملکرد و کیفیت آموزش عالی استوار است، نتایج مؤثر و کارا داشته باشد و دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را در تعریف، پرورش، انتخاب و انتصاب شایستگان مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی رهنما باشد.

دفتر مطالعات فرهنگی و برنامه ریزی اجتماعی



مقدمه مؤلف

جدید شاپور طلوعه اندیشه ایجاد مرکزی برای آموزش عالی در ایران بود؛ ولی ایده دانشگاه مدرن، نخستین بار با تأسیس دارالفنون در ۱۲۳۰ ه. ش. به همت میرزاتقی خان امیر کبیر عملی گردید. دارالفنون گرچه توسعه نیافت اما تجربه مفتنمی پیش روی کسانی قرار داد که در آرزوی آشنایی ایرانیان با دانش‌های جدید و پیشرفت‌های اروپائیان در صنعت، اقتصاد، سیاست و... بوده اند.

«دانشگاه» امروزی به عنوان نهادهای مدرن، دیرینه‌ای بالغ بر هفت سده دارد گرچه شکل‌گیری این نهاد با فرامین حکومتی و اجازه پاپ و کلیسای کاتولیک و در سده‌های متأخر به ظاهر تحت مدیریت ملت - دولت اداره می‌شود، اما نباید از نظر دور داشت که در همه اعصار حیات دانشگاه، امورات این نهاد به وسیله خود دانشگاهیان به فرجام رسید. به سخنی دیگر دانشگاهیان به سامان دادن امور دانشگاه اهتمام داشته‌اند. طبیعی است سه عنصر «استقلال دانشگاه»، «آزادی علمی» و «به کارگیری شایستگان» از ضرورت‌ها و پیش نیازهای این دانشگاه بوده؛ که به سستی دیرپا در نظام دانشگاهی بدل شده‌است.

اگرچه در گذشته دور کوچک بودن ساختار دانشگاه، هم‌افزایی و تشریک مساعی هیأت‌امنا (روحانیان، مسئولان و اعضاء هیأت علمی)، برای دست‌یابی به اهداف دانشگاه را به دنبال داشت؛ اما با پیچیده‌تر شدن ساختار دانشگاه، قدرت به صورت موقت از سوی هیأت‌های امنا به رؤسا تفویض شد. در اوایل سده بیستم و با گسترش



رشته‌های علمی و تخصصی شدن حوزه‌های فعالیت، استادان در بسیاری از دانشگاه‌ها اختیارات بیشتری در زمینه‌های برنامه درسی و سایر موضوعات اجرایی، صنفی و رفاهی پیدا کردند. در این اثنا، برخی از آنان به جایی رسیدند که می‌پنداشتند اصلاً دانشگاه یعنی هیأت علمی. این امر موجب شد که از میزان اختیارات و قدرت هیأت امنا در عملکرد اصلی دانشگاه (آموزش) کاسته شود. از این رو اعضای هیأت علمی می‌بایستی شایستگی بیشتری در خود تقویت کنند.

گذر زمان اگرچه منجر به افزایش پیوسته نقش دانشگاه در جامعه شده است؛ این نهاد ارزشمند اجتماعی را به تجربه کردن الگوهای جدید واداشته است. تغییرات اقتصادی، سیاسی، جغرافیایی و فناوری تأثیرات شگرفی بر نگرش به دانشگاه و نوع ارتباطات پیرامونی آن به وجود آورده است. سرعت این تغییرات، همراه با افزایش رقابت جهانی، دانشگاه‌ها را مجبور کرده است تا در شیوه‌های انجام کار خود تفکری دوباره کرده و فعالیتهای خود را مجدداً سازماندهی کنند. اعضای هیأت علمی به عنوان مهمترین اعضای این سیستم نقشی تعیین کننده در موفقیت و یا شکست آن دارند لذا شناسایی و ارتقاء توانایی، مهارت، دانش، نگرش و در یک کلام، شایستگی‌های آنان برای موفقیت نهاد آموزش عالی، امری ضروری و اجتناب ناپذیر است.

از این رو در این کتاب به طراحی شایستگی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی پرداخته ایم. نوشتن کتاب در زمینه قابلیت‌های اعضای هیأت علمی امری دشوار است. چرا که فلسفه بنیادین آموزش عالی در کشورهای مختلف، متفاوت است و تفاوت‌های فلسفی به تنوع ماموریت‌های دانشگاه‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز اساتید منجر شده است. از سوی دیگر آموزش و روشهای آن به سرعت در حال تغییر بوده و این علم به سرعت در حال پیشرفت است و هر روز شایستگی جدیدی بر شایستگی‌های گذشته افزون می‌گردد. در این مجموعه با رویکرد پژوهشی سعی شده تا مبانی بر اطلاعاتی اساسی و مورد قبول اکثریت بنا شود. چرا که چالش در این باب بسیار است و مهارت‌های مورد نیاز برای اداره این عرصه در حال نو شدن، زیاد کوشیده‌ایم



سیمای واقعی استاد را ترسیم کنیم تا شاید اندکی از مقام والای استادان قدردانی کرده باشیم. امیدواریم این تجربه اول با راهنمایی‌ها و نظرات اساتید برجسته و ذی نفعان حوزه آموزش عالی تعالی یابد.

در خاتمه لازم می‌دانم از نظرها و دیدگاه‌های آقایان دکتر غلامرضا خواجه سروی، دکتر علی آدمی، سعید غیائی ندوشن، دکتر سعید محمد زاده و مهدی خانجانی، حسین وفائی، مجید بکائی قمی، حسین پاینده که در جلسه‌های مشترک، برای پیشبرد پروژه بسیار سودمند بوده است تشکر و قدردانی نمایم. همچنین از زحمات آقای مسعود خزاعی که در بخش قرآنی از راهنمایی و همفکری ایشان استفاده کردم؛ تشکر و قدردانی می‌نمایم. بسیاری از اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی با ما همکاری نمودند، که از ایشان متشکریم. سپاس‌گزاری از تمامی این عزیزان را بر خود لازم دانسته و امید داریم که نتیجه کار شایسته زحمات‌های ایشان باشد.

احسان چیت ساز