

مجلات علمی

مجموعه چکیده های دومین

انجمن آموزش علم ایران

۲۹ اردیبهشت ۱۳۸۹

دانشکده علوم تربیتی

دانشگاه اصفهان



وزارت آموزش عالی و فناوری



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



انستیتو ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی



مرکز ملی تحقیقات و برنامه ریزی آموزشی

اتلاف بازده در به کارگیری اعضای هیأت علمی در مناصب مدیریتی (مطالعه موردی: دانشگاه فردوسی مشهد)

دکتر بهروز مهران^۱

چکیده

تولید علم و رتبه بندی دانشگاهها، یکی از مهمترین دغدغه‌های نظامهای آموزش عالی و دانشگاههاست. در سالهای اخیر که علم سنجی و اعتبارسنجی دانشگاهها از جایگاهی خاص در نظام آموزش عالی کشور برخوردار شده است، باید که هر دانشگاه برای بالا بردن رتبه علمی خود به ارتقای بازده توجه ویژه معطوف نماید. این در حالی است که متخصصان اقتصادی مهمترین هزینه را برای تربیت افراد متخصص، هزینه فرصتهای از دست رفته قلمداد می‌نمایند. در چنین شرایطی است که نظامهای دانشگاهی (به خصوص دانشگاههای بزرگ) با ستاره دار نمودن بسیاری از پست‌های مدیریتی، این مناصب را تنها به اعضای هیأت علمی تخصیص داده و از بهره گیری مناسب از کارشناسان ارشد، نواندک لغت می‌ورزند. ضمن آنکه در چنین شرایطی ساعات مؤظف تدریس اعضای هیأت علمی کاهش می‌یابد، انتظار می‌رود که عملکرد پژوهشی و تولیدات علمی آنان نیز تحت تأثیر این فعالیت اجرایی قرار گیرد. در شرایطی که در دانشگاه فردوسی مشهد قریب به شصت و پنجاه عضو هیأت علمی به فعالیت تمام وقت اشتغال دارند، نزدیک به پست و پنج درصد آنها دارای پست مدیریتی می‌باشند. این در حالی است که پست‌هایی همانند معاونت اداری و مالی در دانشگاه و دانشکده‌ها، پشتیبانی و خدمات اداری، امور دانشجویین، اداره تغذیه، کارگزینی و گزینش، پست‌هایی هستند که استفاده از افراد هیأت علمی در آنها از توجه کمتری برخوردار است. ضمن اینکه به خاطر برخی محدودیتها، در برخی پستهای تخصصی نیز (همانند مرکز اطلاع رسانی) از اعضای هیأت علمی با تخصص‌های غیر مرتبط استفاده می‌شود. در مقاله حاضر، ضمن توصیف تصدی پستهای مدیریتی توسط اعضای هیأت علمی، نمونه‌هایی از مشاغل (پستهای مدیریتی) مورد تحلیل شغل قرار گرفته و با تخصص و مهارت علمی و همچنین نتایج حاصل از بررسی صرف زمان، حضور فعال اعضای هیأت علمی در پستهای مدیریتی و بررسی نگرش آنها در خصوص تأثیر فعالیت شغلی بر عملکرد آموزشی و پژوهشی، از دیگر یافته‌های ارائه شده در این مقاله خواهد بود. ارائه پیشنهاد برای استفاده از کارشناسان ارشد غیر هیأت علمی در برخی پست‌های سازمانی از دیگر موارد ارائه شده در این مقاله خواهد بود.

واژه‌های کلیدی: اتلاف بازده، مناصب مدیریتی، آموزش عالی.

۱- استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

پس از نمونه
به بود که از
بندگی کاری
ه شده است.

اتلاف بازده در به کارگیری اعضای هیأت علمی در مناصب مدیریتی

(مطالعه موردی: دانشگاه فردوسی مشهد)

دکتر بهروز مهرام¹

استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

چکیده:

تولید علم و رتبه بندی دانشگاهها، یکی از مهمترین دغدغه های نظامهای آموزش عالی و دانشگاههاست. در سالهای اخیر که علم سنجی و اعتبارسنجی دانشگاهها از جایگاهی خاص در نظام آموزش عالی کشور برخوردار شده است، باید که هر دانشگاه برای بالا بردن رتبه علمی خود به ارتقاء بازده توجهی ویژه معطوف نماید. این در حالی است که متخصصان اقتصادی مهمترین هزینه را برای تربیت افراد متخصص، هزینه فرصتهای از دست رفته قلمداد می نمایند. در چنین شرایطی است که نظامهای دانشگاهی (به خصوص دانشگاههای بزرگ) با ستاره دار نمودن بسیاری از پست های مدیریتی، این مناصب را تنها به اعضای هیأت علمی تخصیص داده و از بهره گیری مناسب از کارشناسان ارشد توانمند غفلت می ورزند. ضمن آنکه در چنین شرایطی ساعات مؤظف تدریس اعضای هیأت علمی کاهش می یابد، انتظار می رود که عملکرد پژوهشی و تولیدات علمی آنان نیز تحت تأثیر این فعالیت اجرایی قرار گیرد. در شرایطی که در دانشگاه فردوسی مشهد قریب به ششصد و پنجاه عضو هیأت علمی به فعالیت تمام وقت اشتغال دارند، نزدیک به بیست و پنج درصد آنها دارای پست مدیریتی می باشند. این در حالی است که در برخی از پستها همانند معاونت اداری و مالی در دانشگاه و دانشکده ها، پشتیبانی و خدمات اداری، امور دانشجویی، اداره تغذیه، کارگزینی و گزینش، استفاده از افراد هیأت علمی از توجیه کمتری برخوردار است. ضمن اینکه به خاطر برخی محدودیتها، در برخی پستهای تخصصی نیز (همانند مرکز اطلاع رسانی) از اعضای هیأت علمی با تخصص های غیر مرتبط استفاده میشود. در مقاله حاضر، ضمن توصیف تصدی پستهای مدیریتی توسط اعضای هیأت علمی، نمونه هایی از مشاغل (پستهای مدیریتی) مورد تحلیل شغل قرار گرفته و با تخصص و تجارب علمی اعضای هیأت علمی در پست مربوط مقایسه میشود. توزیع مدیران در پستهای مدیریتی بر حسب مرتبه علمی و همچنین نتایج حاصل از بررسی صرف زمان حضور فعال اعضای هیأت علمی در پستهای مدیریتی و بررسی نگرش آنها در خصوص تأثیر فعالیت شغلی بر عملکرد آموزشی و پژوهشی، از دیگر یافته های ارائه شده در این مقاله خواهد بود. ارائه پیشنهاد برای استفاده از کارشناسان ارشد غیر هیأت علمی در برخی پست های سازمانی از دیگر موارد ارائه شده در این مقاله خواهد بود.

کلید واژه: عضو هیأت علمی، پست مدیریت، بازده آموزشی و پژوهشی

مقدمه:

به زعم اقتصاد دانان آموزش و پرورش، مهمترین و عمده ترین هزینه برای آموزش و فرایند یاد دهی - یادگیری، هزینه فرصتهای از دست رفته است. این هزینه در مقایسه با دیگر هزینه های و اعم از شهریه، اسکان، تهیه منابع علمی، ایاب و ذهاب و ...، از اهمیتی بیشتر برخوردار است (وودهاال: 1381، نادری: 1383، خورشیدی: 1383 و وودهاال: 1987). این در حالی است که از خیل ورودی های به نظام آموزش و پرورش همگانی، برترین ها موفق به سپری نمودن مقاطع مختلف ابتدایی، راهنمایی و متوسطه شده و پس از اخذ دیپلم و در رقابتی تنگاتنگ با پشت سر گذاشتن آزمون کنکور، به دانشگاهها راه می یابند. پس از آن است که برترین های هر رشته در رقابت شدید دیگری به تحصیل در مقاطع بعدی نائل شده و موفق به اخذ مدارک ارشناسی ارشد و دکتری تخصصی میشوند. در این فرایند تحصیلی است که دولت با سرمایه گذاری مضاعف، زمینه تحصیل بخش قابل توجهی از مخاطبان یادگیری را در دانشگاههای خارج از کشور نیز فراهم آورده و با خروج ارز و تأمین امکانات لازم برای زندگی دانشجوی و خانواده وی، به هزینه کرد مستقیم منابع مبادرت می نماید. پس از آن، دانشگاهها دست به گزینش زده [از حیث دانشگاه محل تحصیل، رشته - گرایش مورد نیاز، معدل و وضعیت تحصیلی، توانمندی پژوهشی و تولیدات علمی و ...] و به انتخاب بهترین ها مبادرت می نماید.

امروزه که ادامه حیات دانشگاهها در رقابت و تولیدات علمی ریشه دارد و بسیاری از دانشگاههای کشور تلاش می نمایند تا با افزایش تولیدات علمی [اعم از مقاله های علمی - پژوهشی، طرحهای تحقیقاتی، تألیف کتاب و ...]، توسعه تحصیلات تکمیلی و جذب دانشجوی در مقاطع دکتری تخصصی و کارشناسی ارشد و ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی، جایگاهی والاتر را در رتبه بندی دانشگاههای دنیا، جهان اسلام و کشور کسب نمایند، ضرورت دارد تا استفاده از توان و ظرفیتهای وجودی اعضای هیأت علمی به عنوان هسته محوری برنامه درسی مورد بازنگری قرار گرفته و تلاش شود تا با استفاده بهینه از توانمندی های آنان، آموزش عالی را به ارتقاء کیفیت و توسعه همه جانبه نائل نمود. این مطالعه با هدف بررسی توزیع و نسبت اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی، ضرورت به کارگیری اعضای هیأت علمی در پست های مورد بررسی، توزیع مرتبه علمی مدیران عضو هیأت علمی و ارائه مدلی به عنوان راهکار علمی برای بهینه سازی استفاده از ظرفیتهای موجود و توانمندی اعضای هیأت علمی انجام شده است.

روش مطالعه:

روش مطالعه از نوع موردی و با شیوه تحلیلی - توصیفی است. بر این اساس، دانشگاه فردوسی مشهد به عنوان مورد انتخاب شد. جمع آوری داده ها به شیوه سه سویه سازی² انجام شد. بر این اساس، بررسی منابع و اسناد مکتوب و مصاحبه با مدیران و استخراج امتیازات نمرات ارزیابی عملکرد آموزشی و پژوهشی از طریق واحدهای ذیربط دانشگاه مورد پژوهش، به عنوان مهمترین منابع جمع آوری داده ها قلمداد شد.

یافته ها:

در حالی که دانشگاه فردوسی مشهد دارای 672 نفر عضو هیأت علمی تمام وقت است، 182 نفر از آنان (بیش از بیست و هفت درصد) دارای پست مدیریت اجرایی می باشند. این در حالی است که توزیع مدیران در پستهای اجرایی، قابلیت تفکیک شدن به سه دسته را داراست:

الف) پستهایی که ضرورت دارد تا مدیران آنها عضو هیأت علمی باشند.

ب) پستهایی که میتوان برای تصدی آنها از کارشناسان ارشد خبره استفاده نمود.

ج) پستهایی که میتوان از هیأت علمی و یا کارشناس خبره استفاده نمود.

از این منظر میتوان پستهای دانشگاهی را به شرح جدول (1) منفک نمود:

جدول (1) - توصیف پستهای مدیریتی بر حسب ضرورت به کارگیری عضو هیأت علمی

نوع پست	عنوان پست اجرایی
نوع الف	رئیس دانشگاه - معاون آموزشی دانشگاه - معاون پژوهشی دانشگاه - رئیس دانشکده - رئیس پژوهشکده - مدیر گروههای آموزشی و پژوهشی - مدیر دفتر نظارت و ارزیابی - معاون آموزشی دانشکده - معاون پژوهشی دانشکده - مسئول هماهنگی کمیته های تخصصی برنامه درسی - مدیر پروژه برنامه ریزی راهبردی - مدیر تحصیلات تکمیلی دانشگاه - مدیر پژوهشی دانشگاه -
نوع ب	معاون اداری و مالی دانشگاه - معاون طرح و برنامه دانشگاه - معاون اداری و مالی دانشکده - معاون دانشجویی دانشگاه - مدیر آزمایشگاه مرکزی - معاون گروه آموزشی - مشاور نظارتی و اجرایی دانشگاه - مدیر ساختمان ها و تاسیسات - رئیس کتابخانه مرکزی - رئیس کتابخانه دانشکده - مدیر برنامه ریزی و توسعه آموزش - مسئول دروس عمومی دانشکده تربیت بدنی - رئیس مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه - معاون دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه - قائم مقام معاون دانشجویی - مسئول فضای سبز - معاون پژوهشکده - معاون مدیریت تربیت بدنی - مدیر آموزشی دانشگاه - مدیر دوره های نوبت دوم - مسئول دفتر هیأت گزینش استاد و مدیر هسته گزینش کارکنان دانشگاه - مدیر کارگزینی و رفاه - مدیر امور رایانه دانشکده - مدیر خدمات دانشجویی - مدیر دفتر ریاست و روابط عمومی - مدیر دفتر ارتباط علمی دانشگاه و جامعه - مدیر تربیت بدنی - مسئول کلینیک مشاوره - مسئول واحد تضمین کیفیت معاون اداری و مالی دانشگاه - مسئول مرکز مشاوره دانشجویی - مدیر امور فرهنگی و فوق برنامه - دبیر شورای بدوی انتظامی دانشجویان - رئیس مرکز اطلاعات و آمار و امور رایانه دانشگاه - مسئول امور رایانه و آمار و اطلاعات دانشکده - رئیس گروه امور دانشجویان شاهد و ایثارگر - مسئول مرکز آثار مفاخر و اسناد دانشسگاه - رئیس کالج دانشگاه - دبیر ستاد رفاهی دانشگاه - مدیر امور اداری و پشتیبانی دانشگاه - مسئول امور دانشجویان ممتاز - مدیر مرکز کارآفرینی و مالکیت فکری دانشگاه - مسئول امور دانشجویان خارجی
نوع ج	مشاور اقتصادی و برنامه ریزی رئیس دانشگاه - مشاور عالی در امور فرهنگی دانشگاه - مسئول فیزیک بهداشت دانشگاه - مدیر دفتر همکاریهای علمی و بین المللی - مشاور فرهنگی معاونت دانشجویی و فرهنگی - مسئول گلخانه تحقیقاتی

با عنایت به جدول (1)، قریب به هفتاد و پنج پست اجرایی میتواند از مدیریت غیر هیأت علمی برخوردار شده و بیش از چهل درصد از اعضای هیأت علمی را آزاد نماید. این در حالی است که بر اساس تحلیل شغل بسیاری از پستهای مدیریتی، بخش عمده فعالیت مدیران اجرایی به حسابرسی های مالی، امور کارکنان و دانشجویان، پاسخدهی غیر مرتبط با تخصصهای علمی به دانشجویان و ارباب رجوع و شرکت در جلساتی که به حل مشکلات موردی دانشجویان و کارکنان پرداخته و فاقد جنبه های برنامه ریزی است، صرف میشود. چنانچه در فرایند مستند سازی معاونت طرح و

برنامه دانشگاه، وظیفه معاون اداری و مالی دانشکده [که در هر دانشکده، یک نفر را به خود مشغول داشته است] نظارت بر امور عمومی، حسابداری و امور رایانه تعریف شده است. مشروح این وظایف در کادر (۱) ارائه شده است:

کادر (1) - وظایف معاونین اداری و مالی دانشکده ها، نظارت بر:

عملکرد امور عمومی (ارزشیابی عملکرد کارکنان، پیشنهاد ارتقای گروه و تغییر پست سازمانی کارکنان، بررسی درخواستها و صدور احکام مرخصی و مأ موریت اداری و تعیین وضعیت مرخصی ها، تعمیر و نگهداری وسایط نقلیه، تأسیسات و ساختمانها، نظارت بر عملکرد نیروهای شرکتی و خدماتی و قرار داد اجاره فضاهای دانشکده، معرفی مستخدمین جهت دریافت خدمات و تسهیلات رفاهی و امکانات آموزشی، همکاری با واحدها و ارائه خدمات آنها، درخواست بله کارگیری نیروی انسانی و صدور ابلاغ داخلی، معرفی کارکنان و کارشناسان آموزشی متخلف به مراجع ذیربط) _ عملکرد حسابداری (تنظیم، کنترل و تامین اعتبار اسناد هزینه ای، پرداخت اسناد هزینه ای، کسورات حقوق و سایر پرداختها، کنترل و اعلام مغیرتها، تدوین گزارشهای مالی، معرفی متقاضیان یا ضامنین وام، خرید) و واحد رایانه (نصب و پشتیبانی ساختار شبکه رایانه ایف راه اندازی و نگهداری از سایتها، رایانه ای، نصب و پشتیبانی سخت افزارهای رایانه ای، نصب و پشتیبانی نرم افزارهای رایانه ای، خرید ملزومات رایانه ای؛ همکاری با واحدها جهت برگزاری کارگاههای آموزشی رایانه ای، و مدیریت و نظارت بر نحوه عملکرد کاربران رایانه ای)

بسیاری از اعضای هیأت علمی منصوب در دیگر پستهای مدیریتی نیز، ضمن برخورداری از مرتبه علمی بالا به فعالیتهای اجرایی غیر مرتبط با حیطة تخصصی رشته خود اشتغال دارند. چنانچه رئیس کتابخانه مرکزی با مرتبه استادی و تخصص دامپزشکی، مسئول هماهنگی کمیته های تخصصی برنامه ریزی درسی با مرتبه استادی در رشته مهندسی عمران، معاون طرح و برنامه دانشگاه با مرتبه دانشیاری در رشته برق، مدیر کارگزینی و مسئول گزینش کارکنان دانشگاه با مرتبه دانشیاری در رشته آمار، معاون دانشجویی و فرهنگی دانشگاه با مرتبه دانشیاری از گروه علوم دامی، معاون کالج دانشگاه با مرتبه دانشیاری از گروه مهندسی عمران، مشاور اقتصادی و برنامه ریزی رئیس دانشگاه با مرتبه دانشیاری از گروه علوم دامی، مسئول مرکز مفاخر دانشگاه با مرتبه استادی از گروه زراعت و اصلاح نباتات، رئیس گروه دانشجویان شاهد و ایثارگر با مرتبه استادیاری از گروه بیماریهای دامی، مسئول امور دانشجویان خارجی با مرتبه استادیاری از گروه مهندسی کامپیوتر، معاون اداری و مالی دانشگاه با مرتبه استادیاری از گروه صنایع غذایی، مسئول امور دانشجویان ممتاز با مرتبه دانشیاری از گروه فیزیک در پست های اجرایی به فعالیت اشتغال دارند.

اگرچه تصدی پستهای اجرایی سبب میشود که در بیشتر موارد، بیش از نیمی از مؤلف تدریس اعضای هیأت علمی کاسته شود، همراهی فعالیتهای اجرایی مدیران با دیگر وظایف آموزشی و پژوهشی آنان سبب میشود تا بهترین بخش زمانی روز (اوقات صبح) به فعالیتهای اجرایی تخصیص یافته و مآلاً تدریس و مطالعه و فعالیتهای پژوهشی به اوقات بعد از ظهر و یا در زمانهایی که بازده کمتری را به دنبال دارند، موكول شده و این امر به نوبه خود بر کاهش عملکرد کیفی آموزشی آنان مؤثر باشد. چنانچه با مطالعه نمونه ای سیزده نفری از مدیران دارای پست اجرایی، متوسط نمره ارزیابی آنان، پایین تر از متوسط مشاهده گردید.

جدول (2) - نمایش مقایسه عملکرد آموزشی اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی با دیگر اعضای هیأت علمی

مرتبۀ صدک در گروه	نمره استاندارد در گروه آموزشی	میانگین کیفیت تدریس
16/67	-0/95	17/33
100	1/3	19/81
100	1/02	19/26
58/33	0/32	19/15
36/36	-0/24	18/32
38/1	-0/45	18/49
21/05	-0/38	17/7
40	-0/89	18/17
28	-0/99	16/67
28	-0/95	17/14
25	-1/22	16/75
15/79	-0/58	17/5
100	1/16	19/55
	-0/22	متوسط

همچنین وضعیت عملکرد پژوهشی نمونه ای از اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی بر اساس امتیاز طرح پژوهش در جدول (3) ارائه شده است.

جدول (3) - نمایش مقایسه عملکرد پژوهشی اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی با دیگر اعضای هیأت علمی

تعداد در گروه	میانگین گروه	نمره امتیاز پژوهش
15	12/91	40/22
10	6/84	26/43
18	11/66	7/55
13	7/64	5/3
24	8/95	10/98
14	22/57	15/82
4	14/72	5/73
14	14/92	1/5
10	6/84	6/4
18	11/66	0
10	6/84	0
8	2/78	7/14
8	4/52	4/72
10	6/84	2/01

16	9/7	13/1
3	2/27	0

چنانچه در جدول (3) ملاحظه میشود، بسیاری از مدیرانی که در پستهای اجرایی قرار دارند، از حیث پژوهشی دارای توانایی بسیار بالایی هستند که علیرغم تخصیص اوقات مفید و اثربخش روزانه خود به امور اجرایی دانشگاه، باز هم در صدر تولیدات علمی قرار داشته اند. بر این اساس میتوان انتظار داشت که در صورتیکه اوقات آنها کاملا به فعالیتهای علمی و آموزشی تخصیص می یافت، آنها میتوانند تولیدات بسیار بیشتری را برای جامعه علمی کشور و بین الملل به ارمغان آورند. با این وصف، بسیاری از افرادی که در پستهای اجرایی به کار منصوب میشوند، در مرتبه های بالای علمی قرار داشته و کمتر از افراد با مرتبه های پایین تر همانند مربی و مربی آموزشیار استفاده شده است. چنانچه به عنوان مثال در تصدی معاونت اداری و مالی دانشکده ها، در حالی که سه نفر از معاونین اداری و مالی در مرتبه استادی و دانشیاری قرار دارند، تنها یک نفر در مرتبه مربی مشاهده میشود. جدول (4) نشان دهنده مرتبه علمی مدیران دارای پستهای اجرایی در دانشکده ها است.

جدول (4) - نمایش توزیع مرتبه اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی در دانشکده ها

دانشکده	رئیس	معاون آموزشی	معاون پژوهشی	معاون اداری و مالی
ادبیات	استادیار	دانشیار	استادیار	دانشیار
الهیات	استادیار	دانشیار	استادیار	استادیار
تربیت بدنی	استادیار	استادیار	استادیار	استادیار
دامپزشکی	دانشیار	دانشیار	استاد	دانشیار
علوم اداری	دانشیار	استادیار	استادیار	استادیار
علوم	استاد	استاد	استاد	استادیار
علوم تربیتی	دانشیار	استادیار	استادیار	مربی
علوم ریاضی	دانشیار	دانشیار	استاد	استاد
کشاورزی	استاد	استادیار	دانشیار	استادیار
معماری	استادیار	---	----	----
منابع طبیعی	استادیار	---	---	---
مهندسی	استاد	دانشیار	دانشیار	استادیار

چنانچه ملاحظه میشود، از مجموع چهل و دو نفر عضو هیأت علمی منصوب در پستهای اجرایی، تنها یک نفر در مرتبه مربی، و بیست و یک نفر در مرتبه های استادی و دانشیاری قرار دارند. (هشت نفر استاد، سیزده نفر دانشیار و بیست نفر استادیار و یک نفر مربی). این در حالی است که مصاحبه با برخی اعضای هیأت علمی دارای پست اجرایی نشان داد که قریب به اتفاق مدیران اجرایی، عقیده دارند که فعالیت اجرایی آنان باعث شده تا در فعالیتهای پژوهشی آنها خللی جدی وارد شود... در این راستا، یکی از مدیران عنوان می دارد:

"من از زمانی که در پست مدیریتی قرار گرفته ام، وقفهای مرده ام به کارهای علمی، مطالعاتی و پژوهشی اختصاص می یابد. چرا که زمان مفید و پر انرژی ام را باید به حضور در سازمان مرکزی و امور اجرایی تخصیص دهم."

همچنین یکی از مدیران عالی دانشگاه با مرتبهٔ دانشیاری در رشتهٔ برق در پاسخ به این سؤال که مجموع وقت خود را در دانشگاه چگونه سپری می‌نمایید، عنوان می‌دارد:

"در مجموع، شصت درصد را به امور اجرایی، بیست درصد را به امور آموزشی و بیست درصد دیگر را به امور پژوهشی اختصاص می‌دهم. اما در عین حال احساس می‌کنم که کار اجرایی باعث میشود تا در فعالیتهای آموزشی، چیزی حدود 60 الی 70 و در امور پژوهشی، قریب به 50 درصد کارایی کاهش یابد."

این در حالی است که شصت درصد امور اجرایی در ساعات صبح و چهل درصد امور آموزشی و پژوهشی در ساعات بعدازظهر صرف میشود.

بحث و تفسیر:

به زعم پیکاس (به نقل از رجیبی و اشرفی، 1381) اگر دانشگاهها بخواهند همچنان ایفا کنندهٔ نقش اصلی در جهان دانش باشند، باید دست از مواضع سنتی خود برداشته، به نوسازی خود مبادرت نموده و تلاش نمایند تا با کمترین منابع، به بیشترین بازدهی دست یابند.

از آنجایی که انتخاب ساختار سازمانی مناسب برای هر سازمانی، اقتضایی است، میتوان با فائق آمدن بر باورهایی که بر اثر گذر زمان و محیط شدن بر اذهان مدیران و مجریان لا یتغیر جلوه کرده اند، زمینه تغییر ساختار مدیریتی را در دانشگاهها به وجود آورد. بر این اساس میتوان سیاستگذاری کلان دانشگاهها را به شورایی متشکل از افرادی با مرتبهٔ استادی و با ویژگیهایی از قبیل سابقهٔ فعالیت اجرایی قابل قبول، کسب نمرات قابل قبول از جداول ارتقاء و توانمندیهای آموزشی، و همسویی های سیاسی با نظام جمهوری اسلامی واگذار نمود. این شورا با برگزاری جلسات ثابت هفتگی، به تدوین و نظارت به برنامه های راهبردی کلان دانشگاه مبادرت نموده و رئیس دانشگاه تنها نقش یک مجری را در چارچوب مصوبات این هیئت و پاسخگویی به آن، ایفا نماید. بر این اساس است که میتوان بسیاری از مسئولیتهای فعلی یک رئیس دانشگاه را از قبیل امضای اسناد مالی، شرکت در جلسات سیاسی و اجتماعی استان و شهرستان، شرکت و سخنرانی تشریفاتی در جلسه های افتتاحیه و اختتامیه و بزرگداشتها، برگزاری و مدیریت جلسات اجرایی و پاسخدهی به ارباب رجوع متنوع از قبیل دانشجویان، کارکنان، مسئولین محلی و سیاسی و مسافرتهای کاری را به افرادی صرفاً اجرایی واگذار نموده و ضمن اینکه با نظارت مستمر و حق استیضاح هیئت امناء، اطمینان از صحت فعالیت و قرار داشتن امور در مجرای پیش بینی شده تضمین میشود، استادانی متعالی و مجرب را برای ورود دوباره به عرصه تولید علمی و پژوهش وارد نمود. در لایه های زیرین نیز با به کارگیری کارشناسانی قوی در عرصه های مدیریت ستادی دانشگاهها، میتوان حجم قابل توجهی از نیروهای کارآمد را در رشته های مختلف علوم پایه، مهندسی، کشاورزی و علوم انسانی آزاد نمود. این در حالی است که بسیاری از مدیران فعلی، از میان اعضای هیأت علمی انتخاب شده اند که دارای سوابق روشن علمی و آموزشی بوده و در کارنامه خود عناوینی همانند "استاد نمونه" و یا "پژوهشگر برتر" را دارا می باشند. بر این اساس میتوان با به کار گماری کارشناسان ارشد خبره در پستههای نوع "ب" و "ج" از جدول (1)، نسبت به

هدایت قریب به هفتاد نفر از اعضای هیأت علمی مجرب به فعالیتهایی که اولویتهای نخست فلسفه وجودی دانشگاهها قلمداد میشوند، مبادرت نمود.

این پیشنهاد با چالشها و فرصتهایی روبروست. شاید بتوان مهمترین چالش این پیشنهاد را در موضعگیری و بدبینی مدیران دانشگاهی دانست. اگرچه دلایلی همچون توان انتزاع و قدرت برنامه ریزی بیشتر اعضای هیأت علمی در مقایسه با کارشناسان و کارکنان غیرهیأت علمی، در بسیاری از موارد میتواند صادق باشد، لیکن قرار داشتن بدنه اجرایی بر دوش کارشناسان قابل انکار نیست. با زمینه و امکان سازی حضور کارکنان در پستهای مدیریتی، میتوان انتظار داشت که آنان نیز برای ارتقاء شغلی خود بیش از پیش به برنامه ریزی و ژرف نگری تشویق شده و تلاش می نمایند تا با انجام بهینه امور واگذار شده بتوانند موقعیت کاری خود را بهبود و ارتقاء دهند. این در حالی است که برخی از اعضای هیئت علمی، به خاطر تمرکز بر ارتقاء خود در قالب بندهای آموزشی و پژوهشی کاربرگ ارتقاء، بیشتر وقت خود را معطوف به فعالیتهای غیر اجرایی خود می نمایند. بدیهی است که در چنین شرایطی، عدم حضور کافی در محیط فعالیت اجرایی، باعث میشود تا کلیت فعالیت اجرایی به کارشناسان آن حوزه محول شده و تنها مدیریت به جایگاه اسمی خود محدود شود. در چنین شرایطی است که عدم نظارت مستقیم مدیر بر کارکنان، شکل گیری احساس نابرابری میان کارکنان و مدیر، الگودهی مدیر به عنوان مقامی کم کار و منفصل از برنامه راهبردی و اشراف کاری کارشناسان به مدیر، به عنوان پیامدهای منفی شرایط موجود برجسته میشود. از دیگر محاسن این طرح میتوان به صرفه جویی های مالی نیز اشاره نمود. چنانچه با فرض اینکه در هر دانشکده تنها یک نفر به عنوان معاون اداری و مالی آزاد شود، قریب به پانزده نفر در مجمعه دانشگاه آزاد میشوند. حال چنانچه مؤلف تدریس هر کدام از آنها از 14 واحد به 5/5 واحد تقلیل یافته باشد، به میزان 127/5 در هر هفته به میزان مؤلف تدریس [و عدم پرداخت حق التدریس] اضافه خواهد شد. که در سال برابر با 4335 ساعت و با احتساب مبلغ یکصد و پنجاه هزار ریال به بیش از ششصد و پنجاه میلیون ریال خواهد رسید. این در حالی است که مبلغ ذکر شده تنها برای پست معاون اداری و مالی دانشکده و بدون احتساب حق مدیریت محاسبه شده است، که اگر برای پستهای دیگر نیز محاسبه شود میتواند رقمی بسیار بزرگتر را عاید نماید. این در شرایطی است که در بسیاری از دانشکده ها، یک کارشناس در پست مدیر امور عمومی قرار داشته و او نیز همانند معاون اداری و مالی وظیفه نظارت بر افرادی همانند کارگزین، مسئول خدمات عمومی و ... را بر عهده دارد.

با عنایت به اینکه رسالت کنفرانسهای علمی در فراهم آوردن ایده هایی برای تحول و توسعه می باشد، امید است تا بازنگری در چارت سازمانی، پستها و شرایط احراز آنها به عنوان محوری جهت تأمل بیشتر و بازنگری قرار گیرد.

فهرست منابع:

- رجبی، علی اکبر؛ اشرفی، بزرگ (1381). دانشگاه: رویکردی به رسالتها و چالشهای نوین. [مجموعه مقالات چهل و هفتمین نشست رؤسای دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی کشور. تهران: سازمان سنجش کشور.
- خورشیدی، غلامحسین (1383). درآمدی به اقتصاد آموزش عالی. تهران: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- دانشگاه فردوسی مشهد (1388). تاریخچه و راهنمای جامع دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.
- معاونت طرح و برنامه دانشگاه فردوسی مشهد (1388). سنجش کارآیی واحدهای مشابه در دانشگاه فردوسی مشهد با استفاده از روش تحلیل فراگیر داده ها. [گزارش پژوهشی منتشر نشده].
- نادری، ابوالقاسم (1383). اقتصاد آموزش. تهران: یسطرون.
- وودهال، مارین (1381). راهنمای کاربرد تحلیل هزینه - منفعت در برنامه ریزی آموزشی. ترجمه کوروش فتحی واجارگاه. تهران: آبیژ.
- Woodhall, M (1987). Earning and Education. Economics of Education Research and Studies. [Ed: George Psacharopoulos]. Oxford: pergamon.