



Original Article (Mixed)

Designing a structural model to improve the productivity of higher education managers

Kiana Kaveh¹ , Amineh Ahmadi² , Mojtaba Moazzami³ 

1- PhD student, Doctoral student, Department of Educational Management, Kish International Unit, Islamic Azad University, Kish Island, Iran.

2- Associate Professor, Faculty of Psychology and Educational Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Assistant Professor, Department of Higher Education Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Receive:

16 May 2024

Revise:

17 June 2024

Accept:

21 July 2024

Abstract

The aim of the current research is the structural model of improving the productivity of higher education administrators. The research method is applicable according to its purpose; mixed (qualitative-quantitative) in terms of implementation method; descriptive in terms of nature and method; and in terms of the implementation method, fuzzy Delphi analysis in the qualitative part, and cross-sectional survey in the quantitative part. The statistical population of the research in the qualitative part is 18 people from managers, professors and experts; sampling by snowball and purposeful method, and in the quantitative part, 243 people of the faculty members of government and azad universities, from the field of educational management participation; were chosen by stratified sampling. Data collection was done in the qualitative part by the interview; and in the quantitative part by the questionnaire. Delphi method was used in qualitative data analysis; and SPSS and PLS softwares were used in quantitative part. According to the findings, the 9 main factors identified in the structural model are: the processing of higher education, job and skill needs assessment, development of communication skills, educational planning, promotion of organizational culture, environmental factors, continuous and constant evaluation, development of strategic thinking, and process reengineering. The results of Friedman's ranking test showed that the highest priority among the effective factors is related to educational planning, development of strategic thinking, and process reengineering. The findings indicate that improving the productivity of higher education managers in Iran requires re-engineering in all organizational elements; from executive methods to personal and professional competencies of managers, as well as development based on the processing of higher education.

Keywords:

productivity of managers, processing, reengineering, higher education, organizational culture

Please cite this article as (APA): Kaveh, K., Ahmadi, A., Moazzami, M. (2024). Designing a structural model to improve the productivity of higher education managers. *Management and Educational Perspective*, 6(2), 367-386.

Publisher: Iranian Business Management Association<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.462999.1382>**Corresponding Author:** Amineh Ahmadi**Email:** dr.ahmadi365@gmail.com**Creative Commons:** CC BY 4.0

Extended abstract

Introduction

Productivity in higher education, as one of the main and effective organizations in the comprehensive progress and development of the country, is one of the most important challenges facing the educational systems of the world, especially Iran (Malmir et al, 2018). Productivity is considered as one of the management performance indicators of the success of an organization (Sheehan et al, 2019). Also, productivity has been defined as the ratio of outputs to inputs of an institution or organization such as a school or university (Doraszelki, 2018). The main responsibility for productivity in organizations lies upon managers, because managers as leaders of organizations play an important role in productivity, and the productivity of managers has a direct relationship in organizations (Gunner et al, 2018). The educational system in every country, especially the higher education system, needs competent managers who are trained to improve productivity. In recent years, productivity has turned from a measure of organizational performance into an economic-social and cultural concept, and therefore the role of educational units in productivity has become more prominent. And for this reason, the role of educational units in productivity has been highlighted (Haenisch, 2012). Universities play a very important role in the progress or stagnation of a society through direct influence on the flow of production, adaptation, and reproduction of social systems and market mechanisms (Tang, 2013). The results of the research conducted in Iran and the world show that, first of all, studies on how to be productive in organizations, especially higher education and universities, are necessary; and each organization needs different indicators compared to other organizations, depending on its goals and implementation methods, to improve its productivity and organizational development, which must be studied and explored separately. There are also a series of individual and moral factors that can be common in all organizations, because all managers, apart from their job and system positions, have common human characteristics, hence the basic research question is: what is the structural model for improving the productivity of higher education managers?

Theoretical Framework

Efficiency

In the Oxford dictionary, productivity is defined as follows: productivity is the efficiency and effectiveness in production measured by some relationships between headquarters and institutions. The definition of productivity according to the International Labor Organization is the ratio of return on resources consumed; more simply, expression of productivity is the ratio of the amount of goods or services produced to the resources used in production. The European Productivity Agency defines productivity as follows: productivity is the degree of effective use of each of the production factors. Therefore, productivity is an intellectual point of view that always tries to improve what is currently available. Productivity is based on the belief that humans can perform their tasks and jobs better than yesterday (Nikkhah, 2022).

Higher Education

Higher education is considered an important type of investment in human resources that helps in economic development and obtaining more benefits by providing and improving the knowledge, skills and attitudes needed by technical, professional and managerial of senior staff, and by resorting to the best optimization and optimized management (Woodhall, 2016). Mollaie & Aslam Raiesi (2024) investigated the purpose of the research to evaluate the teaching of Arabic lessons in higher education based on the Kirkpatrick model in Tehran's higher education institutions. The findings of the research showed that the components of teaching effectiveness evaluation, including reaction, learning and results, are able to predict the effectiveness of teaching Arabic lessons in higher education based on the Kirkpatrick



model. Based on the findings of the research, the teaching of Arabic lessons in Tehran's higher education institutions is at an optimal level in terms of reaction components, learning, and results.

Vedvya & Yogesh (2020) investigated the increasing of the productivity of India's leader-oriented higher education system. It showed that good management increases efficiency in public and private sector organizations; productivity and good management are closely related in terms of time and money and the satisfaction of end users for investment; and increasing productivity and improving the quality of higher education depends on management trends and the effective leadership of higher education institutions.

Research methodology

The research method is applicable according to its purpose; mixed (qualitative-quantitative) in terms of implementation method; descriptive in terms of nature and method; and in terms of the implementation method, fuzzy Delphi analysis in the qualitative part, and cross-sectional survey in the quantitative part. The statistical population of the research in the qualitative part is 18 people from managers, professors and experts; sampling by snowball and purposeful method, and in the quantitative part, 243 people of the faculty members of government and azad universities, from the field of educational management participation; were chosen by stratified sampling. Data collection was done in the qualitative part by the interview; and in the quantitative part by the questionnaire.

Research findings

Delphi method was used in qualitative data analysis; and SPSS and PLS softwares were used in quantitative part. According to the findings, the 9 main factors identified in the structural model are: the processing of higher education, job and skill needs assessment, development of communication skills, educational planning, promotion of organizational culture, environmental factors, continuous and constant evaluation, development of strategic thinking, and process reengineering. The results of Friedman's ranking test showed that the highest priority among the effective factors is related to educational planning, development of strategic thinking, and process reengineering. The findings indicate that improving the productivity of higher education managers in Iran requires re-engineering in all organizational elements; from executive methods to personal and professional competencies of managers, as well as development based on the processing of higher education.

Conclusion

The current research was conducted with the aim of the structural model of improving the productivity of higher education administrators. The results of this research are consistent with the results of Mollaie & Aslam Raiesi (2024), Shafiei Chafi et al, (2023), Naghizadeh (2023), Ashourzadeh et al, (2023), Nikkhah (2022), Wright & Perrell (2019), Henry et al, (2020), Vedvya & Yogesh (2020), Zakiani (2019), Mardani shahr babak & Khaki (2019), and Ghasemi & Jamalzahi (2019). Vedvya, & Yogesh(2020) showed that good management increases efficiency in public and private sector organizations; productivity and good management have a close relationship in terms of time and money and the satisfaction of end users for investment; and increasing productivity and improving the quality of higher education depends on effective management and leadership processes of higher education institutions.

According to the results of this research, the following suggestions are presented:

It is suggested that the senior managers of this field at the level of the higher education ministries provide the basis for stabilizing and improving the performance of the higher



education institutions by developing a comprehensive system of higher education and organizing and re-ranking and validating the higher education institutions of the country, in addition to correcting some existing processes.

It is suggested that the senior managers of this field at the level of the higher education ministries should do better in recruiting and employing as well as the empowerment programs of their employees and the field of improving productivity. Provide higher education managers in the country by reviewing the job description and determining the specialized skills required for different academic fields.

علمی پژوهشی (آمیخته)

طراحی مدل ساختاری ارتقای بهره‌وری مدیران آموزش عالی

کیانا کاوه^۱ ID، امینه احمدی^۲ ID، مجتبی معظمی^۳ ID

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد بین المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران
- ۲- دانشیار، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
- ۳- استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر مدل ساختاری ارتقای بهره‌وری مدیران آموزش عالی می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، آمیخته (کیفی-کمی) و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نظر روش اجرا در بخش کیفی، تحلیل دلفی فازی و در بخش کمی پیمایشی مقطعی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی ۱۸ نفر از مدیران، استادان و صاحب‌نظران و نمونه‌گیری به روش گلوله برفی و هدفمند و در بخش کمی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های سراسری و آزاد، ۲۴۳ نفر، از حوزه مدیریت آموزشی مشارکت و نمونه‌گیری به روش طبقه‌ای انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه صورت گرفت. در تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از نرم افزار SPSS و PLS استفاده شد. مطابق یافته‌ها، ۹ عامل اصلی شناخته شده در مدل ساختاری عبارت است از آمایش آموزش عالی، نیازسنجی شغلی و مهارتی، توسعه مهارت‌های ارتباطی، برنامه‌ریزی آموزشی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، عوامل محیطی، ارزیابی مستمر و مداوم، توسعه تفکر راهبردی و بازمهندسی فرآیندها. نتایج آزمون رتبه‌بندی فریدمن نشان داد که بین عوامل مؤثر، بالاترین اولویت مربوط به برنامه‌ریزی آموزشی، توسعه تفکر راهبردی و مهندسی مجدد فرآیندها است. یافته‌ها نشانگر این امر هستند که ارتقای بهره‌وری مدیران آموزش عالی در ایران، نیازمند بازمهندسی در کلیه ارکان سازمانی از روش‌های اجرایی تا شایستگی‌های فردی و حرفه‌ای مدیران و نیز توسعه مبتنی بر آمایش آموزش عالی است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۷




تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۳/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۳۱

کلید واژه‌ها:

بهره‌وری مدیران،
آمایش،
بازمهندسی،
آموزش عالی،
فرهنگ سازمانی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کاوه، کیانا، احمدی، امینه، معظمی، مجتبی. (۱۴۰۳). طراحی مدل ساختاری ارتقای بهره‌وری مدیران آموزش عالی. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. ۶(۲). ۳۶۷-۳۸۶.

| | | |
|---|---|------------------------------------|
|  | https://doi.org/10.22034/jmep.2024.462999.1382 | ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران |
|  | | نویسنده مسئول: امینه احمدی |
|  | Creative Commons: CC BY 4.0 | ایمیل: dr.ahmadi365@gmail.com |

مقدمه

بهره‌وری در آموزش عالی به عنوان یکی از سازمان‌های اصلی و مؤثر در پیشرفت و توسعه همه‌جانبه کشور، از مهمترین چالش‌های گریبان‌گیر نظام‌های آموزشی دنیا بخصوص ایران است (Malmir et al, 2018). بهره‌وری، به عنوان یکی از شاخص‌های عملکرد مدیریتی از نشانه‌های موفقیت یک سازمان به حساب می‌آید (Sheehan et al, 2019). همینطور بهره‌وری را نسبت ستانده‌ها به نهاده‌های یک نهاد یا سازمان مانند یک مدرسه یا دانشگاه نیز تعریف کرده‌اند (Doraszelski, 2018). مسئولیت اصلی بهره‌وری در سازمان‌ها بر عهده مدیران است، زیرا مدیران به عنوان راهبران سازمان‌ها، نقش مهمی در بهره‌وری دارند و بهره‌وری مدیران ارتباط مستقیمی در سازمان‌ها دارد (Gunner et al, 2018). نظام آموزشی در هر کشور، بخصوص نظام آموزش عالی، نیاز به مدیران شایسته که برای ارتقاء بهره‌وری تربیت شده‌اند دارد. در سال‌های اخیر بهره‌وری از یک معیار سنجش عملکرد سازمانی به یک مفهوم اقتصادی-اجتماعی و فرهنگی تبدیل شده است و بدین جهت نقش واحدهای آموزشی در بهره‌وری پررنگ‌تر شده است. و بدین جهت نقش واحدهای آموزشی در بهره‌وری پررنگ شده است (Haenisch, 2012). دانشگاه‌ها، از طریق تأثیرگذاری مستقیم بر جریان تولید، سازگاری و بازتولید نظام‌های اجتماعی و سازوکارهای بازار، نقش بسیار مهمی در پیشرفت یا رکود یک جامعه ایفاء می‌کنند (Tang, 2013). در تحقیقی گسترده، (Haenisch, 2012) اقدام به تدوین الگوی بهره‌وری آموزشی با توجه به سطوح مختلف سازمان‌های آموزشی کرده است. این الگو، عوامل مؤثر بر توسعه بهره‌وری مدیران آموزش عالی را در سه سطح آموزش، دانشگاه و دانشکده/گروه شناسایی کرده و ارتباط بین عوامل را مشخص نموده است. به‌عنوان مثال در سطح دانشکده/گروه تعریف اهداف به‌عنوان اولین عامل برای توسعه بهره‌وری مدیران آموزشی مطرح است.

نقش دانشگاه‌ها در تغییر جامعه و تأثیر که در توسعه همه‌جانبه دارن غیر قابل انکار است، پوشش متوان از طریق ارائه الگویی برای توسعه کلان اجتماعی ضروری است (Kont & Jantson, 2010)، در دنیای امروز، دانشگاه یکی از نهادهای اصلی محسوب می‌شود (Taatila, 2016) و جوامع نوین انباشته از مسائل و مشکلات پیچیده‌ای است که دانشگاه‌ها می‌توانند در رفع و پیشگیری آن میزان قابل توجهی مؤثر باشند (Palme, 2012)، دانشگاه‌ها تنها با هدف توسعه ترویج و اشاعه علم در جهت نفع بشریت و با دیدگاه تولید نیروی انسانی با توانمندی متوسط و بالا به منظور تسریع رشد و توسعه ملت‌ها، به وجود آمده‌اند (Jimoh & Danlami, 2019) و از این رو بی توجهی به کارکردهای دانشگاه ممکن است به پیامدهای نوظهوری منجر شود که راهبردهای توسعه تحصیلات تکمیلی را با خطر بیهودگی مواجه سازد. راهکارهای زیادی در دنیا برای توسعه و برون رفت از وضعیت سکون برای دانشگاه‌ها وجود دارد. یکی از این راهکارها مهندسی مجدد فرآیندهای سازمانی است. مهندسی مجدد به بازرراحی و سازمان‌دهی مجدد فرآیندهای سازمان با هدف بهبود عملکرد و بهره‌وری اطلاق می‌شود که در نهایت منجر به افزایش توان رقابتی سازمان در محیط کسب و کار می‌گردد. این قبیل پیشرفت‌ها از طریق کاهش هزینه‌ها و دوباره‌کاری‌ها، حذف گام‌های ناکارآمد از فرآیند، بازبینی کلی فرآیندها یا افزایش سرعت جریان اطلاعات به‌دست می‌آید (AbdEllatif et al, 2018).

یکی دیگر از راهکارهای توسعه در هر سازمانی، بالانخص آموزش عالی، بحث آمایش آموزش عالی است. آمایش در سیستم حرفه‌ای امروزی و آموزشی، به برنامه‌ریزی فضایی در مقیاس ملی و منطقه‌ای اطلاق می‌شود. در واقع و در سیستم حرفه‌ای جهانی، بخشی از مفهوم کلی برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای به حساب می‌آید. آمایش اشاره دارد به روش‌ها و

رویکردهای استفاده شده توسط بخش خصوصی و عمومی به منظور اثرگذاری بر توزیع جمعیت و فعالیت‌ها در فضاهای با مقیاس‌های گوناگون. آمایش آموزش عالی، ارزیابی نظام‌مند عوامل طبیعی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و ... به منظور یافتن راهی برای تشویق و کمک به جامعه بهره‌برداران در انتخاب گزینه‌هایی مناسب برای افزایش و پایداری آموزش عالی در جهت برآورد نیازهای جامعه در همه حوزه‌ها و حیطه‌ها است. به بیانی دیگر توزیع متوازن و هماهنگ جغرافیای کلیه فعالیت‌های آموزش عالی در پهنه سرزمین نسبت به قابلیت‌ها و منابع طبیعی و انسانی را آمایش آموزش عالی می‌گویند. از مهم‌ترین خصوصیات برنامه آمایش آموزش عالی، جامع‌نگری-کیفیت و سازماندهی فضایی آن است (Coetsee, 2019). آمایش آموزش عالی به‌عنوان زیرمجموعه برنامه‌ریزی آمایش سرزمین در واقع، شامل اقدامات ساماندهی و نظام بخشی به مراکز آموزش عالی با رویکرد سرزمینی (مکانی) در سطوح ملی و منطقه‌ای است که بر اساس جهت‌گیری‌های توسعه بلندمدت کشور در قالب تلفیق برنامه‌ریزی‌های از پایین به بالا و با تکیه بر قابلیت‌ها، توانمندی‌ها و محدودیت‌های منطقه‌ای صورت می‌گیرد و اهدافی که دنبال می‌کند بدین شرح است: ایجاد تعادل کشوری، منطقه‌ای و استانی در زمینه امکانات و فرصت‌های آموزشی، برقراری و گسترش ارتباط متقابل بین مؤسسات آموزش عالی و دیگر بخش‌ها در زمینه علمی، فرهنگی و صنعتی، ایجاد هماهنگی و تمرکز در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های نظام آموزش عالی و عدم تمرکز در اجرای برنامه‌ها، ایجاد قطب‌های علمی و تخصصی در دانشگاه‌های مستعد و ارتقای سطح علمی سایر مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، اصلاح شیوه پذیرش دانشجو برای ایجاد تعادل نسبی منطقه‌ای و پذیرش داوطلبان با کیفیت آموزشی بالاتر، اولویت دادن به سرمایه‌گذاری در استان‌های بدون امکانات آموزش عالی یا دارای امکانات فیزیکی محدود، متناسب با نیازها و استعداد استان و در نهایت مهار رشد آموزش عالی در قطب‌های اشباع شده که حجم متقاضی ورود به آموزش عالی بر ظرفیت‌های فیزیکی منطقه و دانشگاه فزونی گرفته است و افزایش آن موجب تشدید روند مهاجرت و بحران‌ها و نارسایی‌های اجتماعی می‌شود (Tosyfy, 2008).

نتایج پژوهش‌های انجام شده در ایران و جهان نشان‌دهنده آن است که اولاً مطالعات در خصوص چگونگی بهره‌وری در سازمان‌ها بخصوص آموزش عالی و دانشگاه‌ها ضروری است و هر سازمانی بسته به اهداف و شیوه‌های اجرایی شاخص‌های متفاوتی از سایر سازمان‌ها برای ارتقای بهره‌وری و توسعه سازمانی خود نیاز دارد که باید مبه‌طور جداگانه مورد مطالعه و اکتشاف قرار گیرد، همچنین یکسری عوامل فردی و اخلاقی نیز وجود دارد که می‌تواند در همه سازمان‌ها مشترک باشد، زیرا همه مدیران، جدای از موقعیت شغلی و سیستمی، دارای ویژگی‌های مشترک انسانی می‌باشند، از این‌رو در این پژوهش سؤال اساسی عبارت است از اینکه، مدل ساختاری ارتقای بهره‌وری مدیران آموزش عالی چگونه است؟

ادبیات نظری

بهره‌وری

در فرهنگ آکسفورد بهره‌وری چنین تعریف شده است بهره‌وری عبارت است از بازدهی و کارآیی در تولید که توسط برخی از روابط بین ستادها و نهادها اندازه‌گیری می‌شود تعریف بهره‌وری از نظر سازمان بین‌المللی کار عبارت است از نسبت بازده بر منابع مصرف شده به عبارت ساده‌تر بهره‌وری عبارت است از نسبت مقدار کالا یا خدمت تولید شده به

منابع بکار رفته در جریان تولید آژانس بهره وری اروپا بهره وری را اینچنین تعریف می کند: بهره وری درجه‌ی استفاده‌ی مؤثر از هر یک از عوامل تولید است. بنابراین بهره وری یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است بهبود بخشد بهره وری مبتنی بر این عقیده است که انسان می تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از دیروز به انجام برساند (Nikkhah, 2022). مرکز بهره وری ژاپن بهره وری را اینگونه تعریف می کند: هدف از بهبود بهره وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی تسهیلات و غیره به طریق علمی و با کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی آنگونه که به نفع کارکنان، مدیران و مصرف کنندگان باشد هیات ملی بهره وری سنگاپور بهره وری را اینچنین تعریف می کند: بهره وری عبارت است از یک نگرش فکری که برای رسیدن به بهبود تلاش می کند و به آن دست می یابد و همچنین سیستمها و مجموعه‌ای از فعالیتها که آن نگرش را به عمل تبدیل می کند (Naieri, 2014). بهره وری در مفهوم کلی به معنی نسبت ستانده‌ها به داده‌هاست به بیان دیگر بهره وری به معنای متوسط تولید به ازای هر واحد از کل نهاده‌هاست به طوری که اگر متوسط تولید به ازای هر واحد از نهاده‌ها افزایش یابد، به مفهوم افزایش بهره وری و عکس آن به معنای کاهش بهره وری می باشد با توجه به نوع نهاده‌ای که در فرآیند تولید بکار می رود می توان انواع شاخصهای بهره وری را تعریف کرد به طور کلی شاخصهای بهره وری به دو دسته شاخصهای بهره وری جزئی و شاخصهای بهره وری کل عوامل تولید تقسیم می شوند در شاخصهای بهره وری جزئی ارتباط ستاده با یک نهاده مورد توجه است در حالی که در شاخصهای بهره وری کل عوامل، تولید ارتباط ستاده با کل نهاده‌ها مورد بررسی قرار می گیرد (Baigi & Mosavi, 2022). چنانچه از عواملی که برای تولید کالا یا خدمات بکار می رود (نیروی کار، سرمایه و زمین انرژی به گونه‌ای استفاده کنیم که ستاده بیشتری به دست، آید بهره وری را افزایش داده‌ایم. از این رو افزایش بهره وری موجب کاهش هزینه‌ها افزایش تولید بهبود کیفیت می شود. از افزایش بهره وری هم کارکنان و مدیریت بنگاه اقتصادی سود می جویند زیرا باعث افزایش درآمد آن‌ها می شود و هم رضایت مصرف کنندگان تأمین می شود (از کالاهای با کیفیت مطلوب و قیمت ارزان تر بهره مند می شوند بهره وری با مجموع کارایی و اثربخشی برابر است و به عبارت دیگر بهره وری با مجموع اجرای درست کارها و اجرای کارهای درست معادل است (Nikkhah, 2022).

آموزش عالی

طی دهه‌های گذشته تغییرات عمده‌ای در نظامها و ساختار آموزش عالی صورت گرفته است. یکی از مهمترین عوامل این تغییرات توده‌ای شدن یا فراگیر شدن آموزش عالی بوده است. شکل گیری دانشگاه خاستگاهی نخبه گرایانه دارد و چنین نهادی برای زیست و تلاش علمی عده محدودی از افراد جامعه ایجاد شده بود (Shafiei Chafi et al, 2023). ظهور و توسعه اطلاعات و ارتباطات و تکوین جامعه دانشی تحولات اساسی در عرصه دانشگاهها شکل گرفته است. این تحول ابتدا از محیط اجتماعی با شکل گیری جامعه شبکه‌ای که اطلاعات در آن حرف اول را میزند آغاز می شود سپس نظام تولید دانش دستخوش تحول می شود و در نهایت ساختار و محتوای دانشگاه سنتی را در هم می پیچد. برخی صاحب نظران از این سه تحول به سه انقلاب یاد کرده‌اند و ماهیت آن را تکاملی و بطئی نمی دانند در نهایت دانشگاهی را که از درون این انقلاب (تغییر همه جانبه) جوانه می زند، دانشگاه سبک ۲ نامگذاری کرده‌اند (Zakersalehi, 2018). آموزش عالی

نوع مهمی از سرمایه گذاری در منابع انسانی به حساب می آید که با فراهم آوردن و ارتقا بخشیدن به دانش، مهارت ها و نگرش های مورد نیاز کارکنان ارشد فنی، حرفه ای و مدیریتی و با توسل به بهینه ورزی و مدیریت بهینه ورز به توسعه اقتصادی و کسب منافع بیشتر کمک می کند (Woodhall, 2016). هر چند در ابتدا رشد اقتصادی یا افزایش متغیرهای کمی اقتصادی مانند تولید ناخالص داخلی و درآمد سرانه به عنوان شاخص توسعه قلمداد می شد، لیکن امروزه صاحب نظران و اندیشمندان جهان اعتقاد دارند که انسان محور توسعه است و توجه به انسان با در نظر گرفتن ابعاد سلامت، دانش و آموزش و کیفیت زندگی انسان به عنوان گزارش توسعه انسانی و شاخص اصلی توسعه جوامع قلمداد می شود (Human development report, 2004).

پیشینه پژوهش

(Mollaie & Aslam Raiesi, 2024) به بررسی هدف از تحقیق ارزیابی آموزش درس عربی در آموزش عالی بر اساس مدل کرک پاتریک در مؤسسات آموزش عالی تهران بود. یافته های تحقیق نشان داد که مولفه های ارزیابی اثربخشی آموزش شامل واکنش، یادگیری و نتایج قادر به پیش بینی اثربخشی آموزش درس عربی در آموزش عالی بر اساس مدل کرک پاتریک هستند. بر اساس یافته های تحقیق آموزش درس عربی در مؤسسات آموزش عالی شهر تهران از لحاظ مولفه های واکنش، یادگیری و نتایج در حد مطلوبی قرار دارد.

(Shafiei Chafi et al, 2023) به بررسی مطالعه تطبیقی تأثیر آموزش عالی بر توسعه سیاسی در دو کشور ایران و ترکیه در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۲ پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد که در عوامل متعددی نظام آموزش عالی بر توسعه سیاسی در سطح ۰,۰۱ تأثیر معنی داری دارد: سیاست گذاری و برنامه ریزی توسعه آموزش عالی، بین المللی شدن آموزش عالی، استفاده از تجارب کشورهای توسعه یافته در مدیریت آموزش عالی، تربیت نیروی متخصص و ارتقای سطح دانش و سواد در جامعه توسط آموزش عالی، تولید دانش در نظام آموزش عالی، تجارت سازی ایده های دانشگاهی در نظام آموزش عالی و ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه، نظام نوآوری در آموزش عالی، نوآوری های فناورانه، توسعه فناوری آموزشی، استقلال دانشگاه ها، فرهنگ سازی و آموزش شهروندی. همچنین، براساس این پژوهش، برخی از مؤلفه های آموزش عالی مؤثر بر توسعه سیاسی در ترکیه وضع مطلوبتری نسبت به جمهوری اسلامی ایران دارند: استفاده از تجارب کشورهای توسعه یافته در مدیریت آموزش عالی، تربیت نیروی متخصص و ارتقای سطح دانش و سواد در جامعه توسط آموزش عالی، تولید دانش در نظام آموزش عالی، تجاری سازی ایده های دانشگاهی در نظام آموزش عالی و ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه، نظام نوآوری در آموزش عالی، نوآوری های فناورانه، توسعه فناوری آموزشی و استقلال دانشگاه ها. در این مقاله، چرایی تفاوت مدل های دو کشور بررسی شده است.

(Naghizadeh, 2023)، پژوهشی با عنوان الگوی سیاستی چالش های پیاده سازی مدیریت منطقه ای آموزش عالی در کشور انجام دادند. در کشور ایران نیز با تصویب سند آمایش آموزش عالی کشور، به موضوع مدیریت منطقه ای آموزش عالی کشور توجه ویژه شد. در بند ۱ و ۲ این سند به طور ویژه به ساختار مدیریت منطقه ای آموزش عالی کشور پرداخته شده است. بر اساس این سند، آموزش عالی کشور در ۱۰ منطقه دسته بندی می شود. هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی سیاستی از چالش های پیاده سازی مدیریت منطقه ای در کشور با توجه به مناطق پیش بینی شده در سند آمایش آموزش

عالی کشور بود. در این پژوهش بر اساس استراتژی پژوهش، مطالعه موردی و با استفاده از روش‌های کمی همچون تحلیل عاملی اکتشافی الگوی سیاستی انجام شد. در بخش ارائه الگوی اولیه نظری ۶ مصاحبه انجام و ۲۶ پرسشنامه تکمیل شد و در مرحله تدقیق الگوی نظری نیز ۲۰ مصاحبه صورت پذیرفت. الگوی سیاستی چالش‌های پیاده‌سازی ساختار مدیریت منطقه‌ای آموزش عالی کشور در قالب ۱۳ چالش و در سه بعد چالش‌های کلان محیط حکمرانی منطقه‌ای آموزش عالی، چالش‌های سازماندهی مدیریت منطقه‌ای و چالش‌های ساختار سیاسی ارائه شده است.

(Ashourzadeh et al, 2023) به بررسی طراحی مدل ارزیابی عملکرد منابع انسانی با رویکرد ارزش محور در نظام آموزشی عالی در دانشگاه آزاد استان گیلان پرداختند. نتایج نشان داد که مؤلفه و شاخص‌های شناسایی شده بر ارزیابی عملکرد منابع انسانی با رویکرد ارزش محور در نظام آموزش عالی تاثیرگذار است. نتایج بدست آمده از معادلات ساختاری نیز نشان داد که مدل تحقیق از لحاظ تناسب با داده‌ها مدل مطلوبی می‌باشد.

(Nikkhah, 2022) به بررسی نقش میانجی چابکی سازمان در رابطه بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت می‌باشد. یافته‌های پژوهش نشان داد که نتایج تحقیق نشان داد که چابکی سازمان، رابطه بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی را در شرکت گاز شهر رشت میانجی‌گری می‌کند. شاخص برون‌سپاری با ضریب ۰/۵۶۸ و به‌بیان‌دیگر به‌اندازه ۵۶/۸ درصد بر بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت با تأکید بر نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر دارد.

(Henry et al, 2020)، به بررسی عوامل مؤثر در بهره‌وری پژوهش در آموزش عالی پرداختند. نشان دادند که عوامل شخصی، محیطی، مدیریتی و رفتاری در بهره‌وری پژوهشی کارکنان دانشگاهی، تأثیر دارد.

(Yogesh & Vedvya, 2020)، در مورد افزایش بهره‌وری سیستم آموزش عالی رهبر محور هند پرداختند. نشان داد که مدیریت خوب، کارایی در سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی را افزایش می‌دهد، بهره‌وری و مدیریت خوب از نظر زمان و پول و رضایت استفاده‌کنندگان نهایی برای سرمایه‌گذاری، رابطه تنگاتنگی با هم دارند و افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت آموزش عالی به روندهای مدیریت و رهبری بهره‌ور مؤسسات آموزش عالی بستگی دارد.

(Wright & Perrell, 2019)، در خصوص بهره‌وری آموزشی در دانشگاه‌های چین، توجه دائمی و فراهم‌سازی پیش‌نیازهای سازمانی و ساختاری آن را مطرح کرده و به سهم جامعه در آموزش و تعامل دوسویه بین محیط آموزشی و جامعه تأکید داشته‌اند.

(Zakiani, 2019) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین شیوه‌های آموزش نیروی انسانی با بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه اساتید و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی ارومیه نشان داد که طبق نتایج حاصله، بین تمامی ابعاد مورد بررسی شیوه‌های آموزش نیروی انسانی با بهره‌وری منابع انسانی، در سطح ۵ صدم رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

(Mardani shahr babak & Khaki, 2019) در تحقیق خود با عنوان بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح با تأکید بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات بیان کردند که اوا، رابطه مثبت و معناداری با بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح و مؤلفه‌های آن دارد. در انتها الگوی بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح با تأکید بر نقش فاوا، ارائه گردیده است.

(Ghasemi & Jamalzahi, 2019) در تحقیقی با عنوان بررسی اثرات مؤلفه‌های سازمانی اخلاق حرفه‌ای بر بهره‌وری کارکنان دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار بیان کردند که هر ۲۵ عامل سازمانی اخلاق حرفه‌ای شناسایی شده بر

بهره وری دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار تاثیر گذارند. همچنین نتیجه ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که نوع رابطه متغیرهای شناسایی شده اخلاق حرفه‌ای با بهره وری کارکنان دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار مستقیم و مثبت بوده است.

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت توصیفی، از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها به شکل کیفی و کمی (آمیخته اکتشافی) و از نظر روش اجرای پژوهش، در بخش پژوهش کیفی، روش تحلیل دلفی فازی و در مرحله کمی روش پیمایشی مقطعی است. جامعه آماری در بخش کیفی، شامل مدیران، اساتید و صاحب‌نظران دانشگاهی در حوزه مدیریت آموزشی تشکیل داده و حجم نمونه که به صورت گلوله برفی انتخاب شدند، ۱۸ نفر می‌باشد. پس از جمع‌آوری اطلاعات در این بخش که به صورت طریق میدانی و کتابخانه‌ای اسناد و مدارک علمی شامل کتب تخصصی، پایان‌نامه، مقاله‌ها در داخل و خارج کشور در زمینه مدل ارتقای بهره‌وری مدیران از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۹ بررسی شد، پرسشنامه‌ای تهیه شد و با تکنیک دلفی فازی اجرا شد. در پرسشنامه این پژوهش هر یک از خبرگان نظر خود را درباره میزان اهمیت مؤلفه‌ها بر اساس طیف پنج گانه لیکرت از طریق متغیرهای کلامی (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) و با رویکردی فازی ابراز کردند. در بخش کمی، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های سراسری و آزاد در رشته مدیریت آموزشی با حداقل مدرک دکترا به‌عنوان جامعه انتخاب شدند (۵۰۰ نفر). حجم نمونه در این بخش با توجه به حداقل نمونه در معادلات ساختاری به دست آمد. بر این اساس حداقل ۲۰۰ نفر نمونه جهت انجام معادلات ساختاری مورد نیاز است. نمونه‌گیری در بخش کمی طبقه‌ای (بر اساس دانشگاه) انجام شده و (حداقل تعداد مورد نیاز پرسشنامه طبق جدول مورگان) ۲۴۳ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. محقق به صورت حضوری به نمونه‌های تحقیق مراجعه کرد. ۶۳ درصد از پرسشنامه‌ها به صورت آنلاین (۱۵۳ پرسشنامه) و ۳۷ درصد (۹۰ پرسشنامه) به صورت حضوری جمع‌آوری شد.

این پرسشنامه شامل ۷۸ گویه و مولفه‌های آمایش آموزش عالی (گویه ۱ تا ۵)، نیازسنجی شغلی و مهارتی (گویه ۶ تا ۱۵)، توسعه مهارت‌های ارتباطی (گویه ۱۶ تا ۲۷)، برنامه ریزی آموزشی (گویه ۲۸ تا ۴۰)، ارتقاء فرهنگ سازمانی (گویه ۴۱ تا ۵۵)، عوامل محیطی (گویه ۵۶ تا ۶۳)، ارزیابی مستمر و مداوم (گویه ۶۴ تا ۶۹)، توسعه تفکر راهبردی (گویه ۷۰ تا ۷۳) و مهندسی مجدد (گویه ۷۴ تا ۷۸) بود. قبل از توزیع پرسشنامه، روایی صوری، محتوا و سازه پرسشنامه توسط خبرگان و تحلیل عاملی تاییدی (جدول ۲) مورد تأیید قرار گرفت. همچنین از آلفای کرونباخ بر روی یک نمونه اولیه ۳۰ نفره، برای تأیید پایایی پرسشنامه استفاده شد که برای کل پرسشنامه ۰/۹۰۲ به دست آمده و پایایی تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته آماری SPSS نسخه ۲۳ و به منظور طراحی مدل معادلات ساختاری تحقیق از نرم افزار PLS استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از روش دلفی استفاده شد و به دور سوم رسید. نتایج دور سوم دلفی فازی، که در جدول (۱) دیده می‌شود، شامل ۹ بُعد، ۲۵ مؤلفه و ۷۸ شاخص جهت ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش

عالی است. این ابعاد عبارتند از، آمایش آموزش عالی، نیازسنجی شغلی و مهارتی، توسعه مهارت‌های ارتباطی، برنامه‌ریزی آموزشی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، عوامل محیطی، ارزیابی مستمر و مداوم، توسعه تفکر راهبردی و بازمهندسی فرآیندها، که بر اساس آن‌ها، مدل ساختاری تفسیری عوامل توسعه بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی طراحی می‌شود.

جدول ۱. مراحل کدگذاری سه‌گانه استخراج عوامل مدل ارتقای بهره‌وری عملکرد مدیران آموزش عالی با شاخص تحلیل بار عاملی و T

| کد انتخابی | کد محوری | T | تحلیل باز عاملی | کد باز |
|-------------------------|---------------------------|-------|-----------------|--|
| آمایش آموزش عالی | اصلاح فرآیندها | - | ۰,۳۶۵ | انتخاب مدیران آموزشی متناسب با منطقه‌بندی |
| | | ۱۰,۹۱ | ۰,۷۶ | ساماندهی واحدهای آموزش عالی |
| | | ۱۰,۲۳ | ۰,۷۳ | رتبه‌بندی مجدد و اعتبارسنجی مؤسسات آموزش عالی کشور |
| | تثبیت عملکرد | ۹,۱۱ | ۰,۶۸ | تدوین نظام جامع آموزش عالی |
| | | ۸,۳۶ | ۰,۶۴ | توجه به عوامل ارتقادهنده اشتغال‌پذیری |
| نیازسنجی شغلی و مهارتی | تعیین مهارت‌های مورد نیاز | ۷,۳۶ | ۰,۵۶ | تدوین مهارت‌های مورد نیاز مدیران |
| | | ۶,۱۲ | ۰,۵۲ | تطبیق فرد با شغل در سطوح مختلف |
| | | ۵,۱۷ | ۰,۴۹ | طبقه‌بندی وظایف مدیران آموزشی |
| | تعیین صلاحیت‌های شغلی | ۱۱,۰۳ | ۰,۷۷ | ایجاد شرح شغل مدون برای مدیران |
| | | ۱۰,۳۷ | ۰,۷۳ | توانمندسازی مدیران آموزشی بر اساس نیازها |
| | | ۹,۱۴ | ۰,۶۸ | تعیین نیاز بر اساس وظایف کارکنان |
| | فردی | ۸,۴۷ | ۰,۶۵ | تناسب شغل با تحصیلات |
| | | ۷,۳۶ | ۰,۵۷ | تناسب شغل با مهارت |
| | | ۶,۲۲ | ۰,۵۳ | تناسب شغل با انگیزه و علاقه مدیران |
| | | ۵,۲۰ | ۰,۴۹ | تناسب شغل با روحیه اخلاقی و شخصیتی |
| توسعه مهارت‌های ارتباطی | ارتباط با کارکنان | ۱۱,۰۵ | ۰,۷۷ | توجه مدیران به زندگی کاری کارکنان |
| | | ۱۰,۴۳ | ۰,۷۳ | آگاهی بخشی به کارکنان سازمان |
| | | ۹,۳۹ | ۰,۶۸ | ایجاد رابطه دوستانه با کارکنان |
| | مشارکت فعال با کارکنان | ۸,۴۸ | ۰,۶۵ | تشریح روش‌های انجام کار برای کارکنان |
| | | ۷,۳۶ | ۰,۵۷ | ایجاد سیستم تبادل نظر با کارکنان |
| | | ۶,۳۳ | ۰,۵۳ | اهتمام در ارتباط با مدیریت مشارکتی |
| | | ۵,۲۱ | ۰,۴۹ | مشارکت در فعالیت‌های روزانه کارکنان |
| | | ۱۱,۱۲ | ۰,۷۸ | مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان |

| | | | | | |
|--------------------|----------------------|-----------------|------|---|-------------------------------------|
| | مهارت‌های ارتباطی | ۱۰,۴۵ | ۰,۷۴ | توانمندی در ارتباط با گزارش نویسی روزانه | |
| | | ۹,۴۶ | ۰,۶۹ | آشنایی با اصول و فنون سخنرانی | |
| | | ۸,۵۰ | ۰,۶۵ | آشنایی با اصول نامه نگاری اداری | |
| | | ۷,۴۳ | ۰,۵۸ | آشنایی با اصول نگارش مقالات شغلی | |
| برنامه‌ریزی آموزشی | تدوین طرح درس | ۶,۳۷ | ۰,۵۳ | فقدان عناوین آموزشی مدون | |
| | | ۵,۴۱ | ۰,۵۱ | برون سپاری آموزش مدیران آموزشی | |
| | | ۱۱,۲۰ | ۰,۷۸ | افزایش بودجه سالانه آموزش مدیران | |
| | | ۱۰,۴۶ | ۰,۷۴ | تعیین محتوای آموزشی | |
| | الزامات حقوقی | ۹,۴۸ | ۰,۶۹ | تدوین آیین‌نامه آموزشی مدیران | |
| | | ۸,۵۱ | ۰,۶۶ | ارزیابی مدیران بر اساس ساعات آموزشی | |
| | | ۷,۶۳ | ۰,۶۰ | ملزم کردن مدیران به شرکت در دوره‌های آموزشی | |
| | ایجاد انگیزه آموزشی | ۶,۴۱ | ۰,۵۴ | ایجاد انگیزه در مدیران برای شرکت در دوره‌های آموزشی | |
| | | ۵,۶۹ | ۰,۵۱ | اعطای مزایای شغلی در قبال ساعات آموزشی مدیران | |
| | | ۱۱,۲۶ | ۰,۷۹ | شرکت منظم در دوره‌های آموزشی | |
| | تدوین برنامه آموزشی | ۱۰,۶۲ | ۰,۷۴ | تدوین برنامه آموزشی مدیران | |
| | | ۹,۴۸ | ۰,۷۰ | تعیین تقویم آموزشی سالانه با زمان‌بندی دقیق | |
| | | ۸,۷۰ | ۰,۶۶ | تدوین برنامه عملیاتی آموزش مدیران | |
| | ارتقاء فرهنگ سازمانی | خلاقیت و نوآوری | ۷,۶۷ | ۰,۶۰ | توجه به ایده‌های خلاقانه در مدیران |
| | | | ۶,۵۶ | ۰,۵۴ | تجلیل و توجه به مدیران خلاق و نوآور |
| | | | ۵,۷۶ | ۰,۵۱ | ایجاد روحیه نو اندیشی در مدیران |
| فرهنگ فردی | | ۱۱,۴۱ | ۰,۸۰ | توجه به انضباط شخصی | |
| | | ۱۰,۶۵ | ۰,۷۵ | ایجاد بینش آینده نگری در مدیران | |
| | | ۹,۶۸ | ۰,۷۱ | ایجاد تعهد اجتماعی بالا در مدیران | |
| | | ۸,۷۹ | ۰,۶۷ | کمک به افزایش اعتماد به نفس مدیران | |
| رضایت شغلی | | ۷,۹۱ | ۰,۶۰ | توجه به فاکتورهای افزایش دهنده رضایت شغلی مدیران آموزشی | |
| | | ۶,۹۸ | ۰,۵۴ | اجرای طرح‌های رضایت شغلی | |
| | | ۵,۸۹ | ۰,۵۱ | سنجش دوره‌ای رضایت شغلی مدیران | |
| حمایت مدیران ارشد | | ۱۱,۴۸ | ۰,۸۱ | ارتباط مناسب با فرادستان | |
| | | ۱۰,۷۷ | ۰,۷۵ | حمایت مدیران بالادستی از مدیران زیردستی | |
| فرهنگ سازمانی | | ۹,۷۰ | ۰,۷۱ | پیاپی سازی فرهنگ رقابتی | |
| | | ۸,۸۴ | ۰,۶۷ | غنی سازی شغل در سازمان | |

| | | | | |
|-----------------------|------------------------|-------|------|--|
| عوامل محیطی | عوامل سخت افزاری | ۸,۰۸ | ۰,۶۱ | ایجاد حس رقابت مثبت در بین مدیران |
| | | ۷,۰۱ | ۰,۵۴ | تناسب تجهیزات با نیازهای شغلی مدیران |
| | | ۵,۹۵ | ۰,۵۲ | بهداشت کار |
| | | ۱۱,۶۸ | ۰,۸۱ | مناسب بودن محیط کار از نظر بصری |
| | | ۱۰,۷۹ | ۰,۷۶ | ایجاد شرایط خوب کاری |
| | عوامل نرم افزاری محیطی | ۱۰,۰۷ | ۰,۷۲ | توجه به عوامل ارگونومیکی در محیط کار |
| | | ۸,۸۸ | ۰,۶۷ | استفاده از نرم افزارهای مونیتورینگ |
| | | ۸,۱۵ | ۰,۶۲ | آموزش و توانمندسازی مدیران در استفاده از فناوری های جدید |
| | | ۰,۷ | ۰,۵۴ | تجهیز سازمان به فناوری های جدید پشتیبان |
| | | ۱۱ | ۰,۵۴ | تصمیم گیری |
| ارزیابی مستمر و مداوم | فرآیندها | ۵,۹۷ | ۰,۵۲ | اصلاح فرآیند ارزشیابی مدیران |
| | | ۴,۷۸ | ۰,۴۸ | ایجاد سیستم تنبیه و پاداش عادلانه |
| | | ۴,۶۹ | ۰,۴۸ | پیاده سازی ارزیابی ۳۶۰ درجه و چند سطحی |
| | شاخص ها | ۴,۵۳ | ۰,۴۷ | ایجاد تعادل و عدالت در وزن دهی به شاخص های ارزیابی |
| | | ۴,۵۳ | ۰,۴۶ | همسویی شاخص های ارزیابی مدیران با راهبردها و اهداف سازمانی |
| | | ۱۱,۷۹ | ۰,۸۱ | بازنگری در شاخص های ارزیابی |
| توسعه تفکر راهبردی | برنامه ریزی راهبردی | ۱۰,۸۷ | ۰,۷۶ | آشنایی با مدل های برنامه ریزی راهبردی |
| | | ۱۰,۱۷ | ۰,۷۲ | آشنایی با نحوه تدوین برنامه راهبردی |
| | اقدامات راهبردی | ۸,۸۹ | ۰,۶۸ | برنامه محوری در کلیه اقدامات |
| | | ۸,۲۹ | ۰,۶۲ | داشتن برنامه عملیاتی متناظر با برنامه راهبردی |
| بازمهندسی | بستر سازی | ۷,۳۴ | ۰,۵۵ | تعیین اهداف کلیدی بهره وری مدیران آموزشی |
| | | ۷,۲۲ | ۰,۵۴ | تشکیل هسته اصلی فرآیندهای بازمهندسی |
| | اقدام و عمل | ۶,۰۱ | ۰,۵۲ | بررسی فرآیندهای انتخابی و ارزیابی |
| | | ۵,۱۲ | ۰,۴۸ | اجرای تغییرات سازمانی مورد نیاز |
| | | ۵,۰۳ | ۰,۴۸ | ارزیابی مستمر پروژه بازمهندسی |

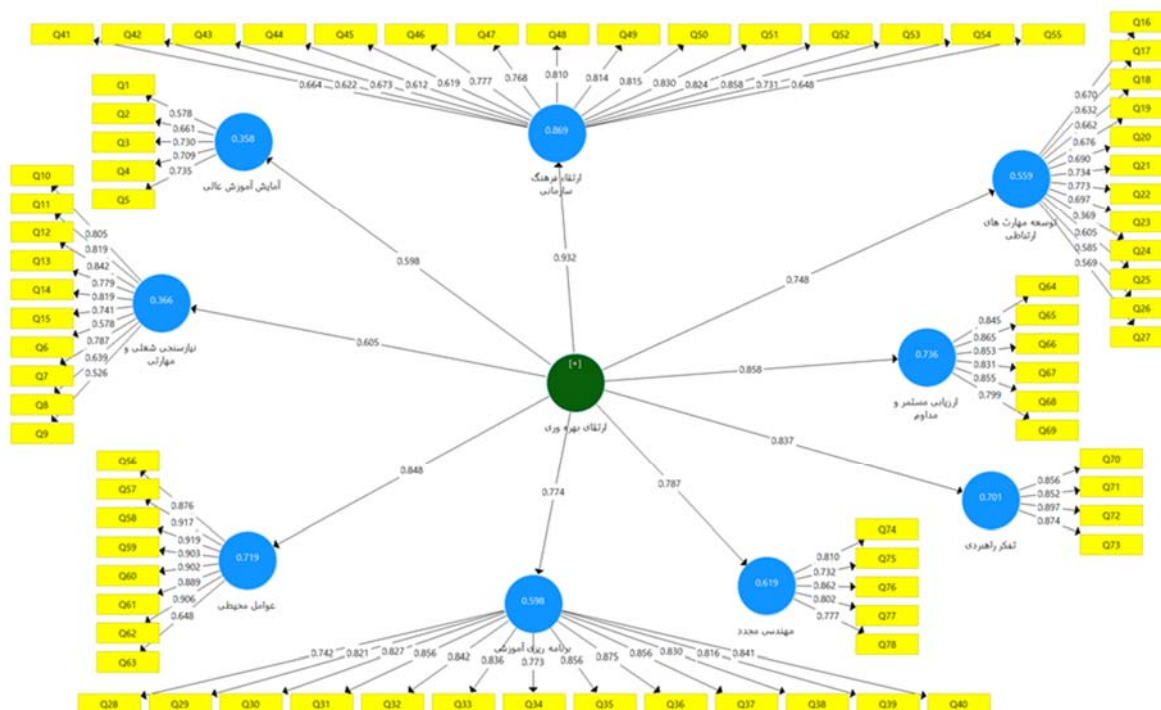
اعتبار و تناسب این یافته از طریق تحلیل عاملی تاییدی شد، همانطور که در جدول ۱ (ستون سوم و چهارم) دیده می شود. بر مبنای مفروضات عنوان شده محقق به بررسی روایی سازه ابزار تحقیق پرداخت. نتایج نشان داد که با توجه به طبیعت تأییدی پژوهش، عواملی که همبستگی درونی بالاتر از ۰/۳ داشتند، به عنوان عوامل مناسب برای ارتقای بهره وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی انتخاب می شوند. که تمامی شاخص های مربوط به ارتقای بهره وری مدیران

مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی، از مقادیر t و بارعاملی (جدول ۱، ستون سوم و چهارم) مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش این متغیر شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند.

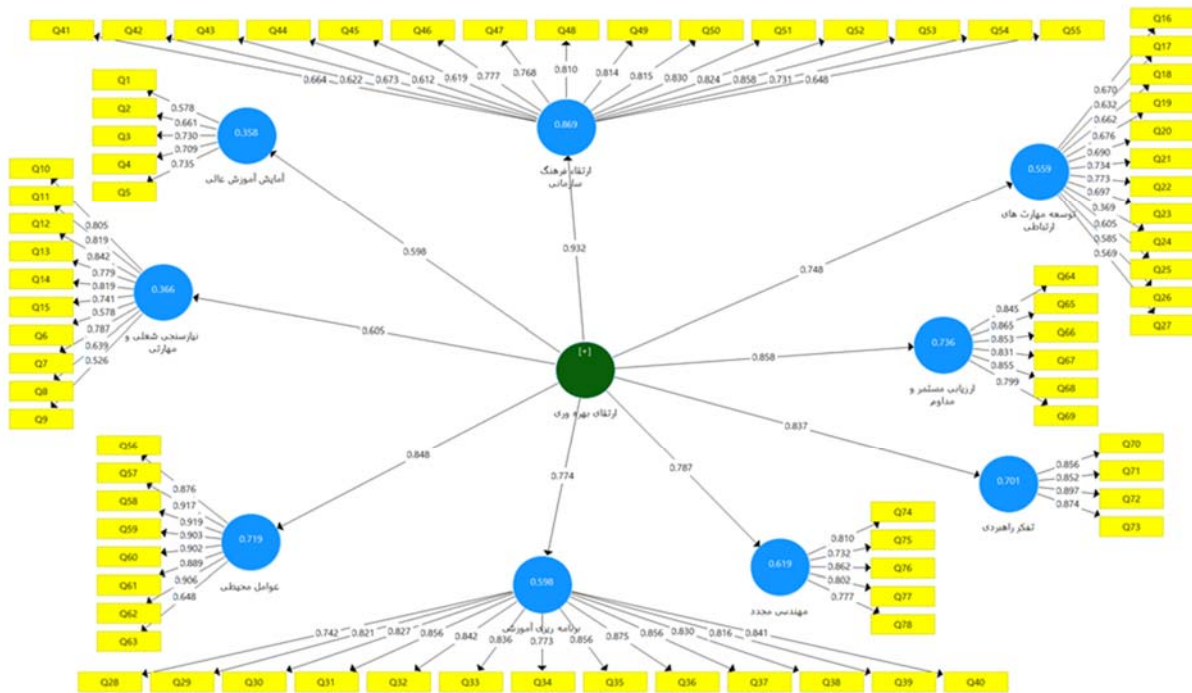
جدول ۲. رتبه‌بندی عوامل مؤثر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی

| رتبه | گویه | میانگین رتبه | خی دو | سطح معنی‌داری |
|------|-------------------------|--------------|--------|---------------|
| ۱ | آمایش آموزش عالی | ۵,۳۸ | ۵۹۹/۸۰ | ۰/۰۱ |
| ۲ | نیازسنجی شغلی و مهارتی | ۲,۶۷ | | |
| ۳ | توسعه مهارت‌های ارتباطی | ۳,۷۱ | | |
| ۴ | برنامه ریزی آموزشی | ۶,۵۰ | | |
| ۵ | ارتقاء فرهنگ سازمانی | ۴,۶۰ | | |
| ۶ | عوامل محیطی | ۴,۸۸ | | |
| ۷ | ارزیابی مستمر و مداوم | ۵,۷۶ | | |
| ۸ | توسعه تفکر راهبردی | ۵,۸۰ | | |
| ۹ | مهندسی مجدد فرآیندها | ۵,۶۸ | | |

بر اساس عوامل نه‌گانه مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی، مدل عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی با توجه به این عوامل طراحی شد (شکل ۱).



شکل ۱. مدل عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی (استاندارد)



شکل ۲. مدل عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی (معنی داری)

همان‌گونه که شکل ۱ و ۲ نشان می‌دهد، نتایج حاکی از این است که همه عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی شناسایی شده از مقدار T و بار عاملی قابل قبولی و مثبتی برخوردارند. در ادامه (جدول ۳) شاخص‌های نیکویی برازش مدل ارائه شده است که براساس آن‌ها می‌توان گفت آیا مدل از برازش قابل قبولی برخوردار می‌باشد یا خیر.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی

| تفسیر | مقادیر شاخص‌ها | شاخص‌های برازش |
|-------|----------------|---|
| - | ۵۸۷/۱۲ | کای اسکوار (کای دو) |
| - | ۲۱۱ | درجه آزادی |
| مطلوب | ۲/۷۸ | نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (χ^2/df) |
| مطلوب | ۰/۰۷۷ | ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA) |
| مطلوب | ۰/۹۳۱ | شاخص برازش تطبیقی (CFI) |
| مطلوب | ۰/۹۲۲ | شاخص برازش هنجار شده (NFI) |
| مطلوب | ۰/۹۱۶ | شاخص برازش افزایشی (IFI) |

بر اساس نتایج جدول ۵ شاخص‌های برآزش مدل از مقدار قابل قبول و مطلوب برخوردار بوده و مدل تحقیق تأیید می‌شود. مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) با مقدار ۰/۰۷۷ و CFI با مقدار ۰/۹۳۱ هستند.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف ارتقای بهره‌وری در نظام آموزش عالی ایران با تمرکز بر عملکرد مدیران و در پی آن بود که بتواند مدلی برای افزایش و بهبود عملکرد این دست از مدیران آموزشی کشور که در جایگاه تصمیم‌گیری کلان قرار دارند و توسعه کشور به طور قابل توجهی بازخورد نحوه فعالیت آنهاست انجام شد. با توجه به تحقیقات مستند و میدانی و به روش کیفی و کمی (آمیخته) انجام شد، و با رویکرد مبتنی بر بازمهندسی و آمایش مدلی عملکردی شامل ۹ بعد برای ارتقای بهره‌وری مدیران آموزشی در آموزش عالی کشور کشف و ارائه شد. این ابعاد شامل آمایش آموزش عالی، نیازسنجی شغلی و مهارتی، توسعه مهارت‌های ارتباطی، برنامه‌ریزی آموزشی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، عوامل محیطی، ارزیابی مستمر و مداوم، توسعه تفکر راهبردی و بازمهندسی فرآیندها، است. یافته‌های تحقیق نشان داد که تمامی شاخص‌های مربوط به ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر بازمهندسی و آمایش آموزش عالی از مقادیر t و بارعاملی مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش این متغیر شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. نتایج این پژوهش با نایج پژوهش‌های (Ashourzadeh et al, 2023) (Mollaie & Aslam Raiesi, 2024) (Shafiei Chafi et al, 2023) (Naghizadeh, 2023)، (Henry et al, 2020)، (Wright & Perrell, 2019) (Nikkhah, 2022) (Yogesh) & Vedvya, 2020)، (Zakiani, 2019) (Mardani shahr babak & Khaki, 2019) (Ghasemi & Jamalzahi, 2019) همسو می‌باشد. (Yogesh) & Vedvya, 2020) نشان داد که مدیریت خوب، کارایی در سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی را افزایش می‌دهد، بهره‌وری و مدیریت خوب از نظر زمان و پول و رضایت استفاده‌کنندگان نهایی برای سرمایه‌گذاری، رابطه تنگاتنگی با هم دارند و افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت آموزش عالی به روندهای مدیریت و رهبری بهره‌ور مؤسسات آموزش عالی بستگی دارد. (Henry et al, 2020)، نشان دادند که عوامل شخصی، محیطی، مدیریتی و رفتاری در بهره‌وری پژوهشی کارکنان دانشگاهی، تأثیر دارد. (Zakiani, 2019) نشان داد که طبق نتایج حاصله، بین تمامی ابعاد مورد بررسی شیوه‌های آموزش نیروی انسانی با بهره‌وری منابع انسانی، در سطح ۵ صدم رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مهم‌ترین عامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران آموزش عالی در این تحقیق، برنامه‌ریزی آموزشی است، بنابراین، باید عامل برنامه‌ریزی آموزشی را با توجه به بازمهندسی و آمایش آموزش عالی مدّ توجه قرار داد شود به طوری که بسته به نیازهای مناطق مختلف کشور، اقدام به توسعه رشته‌های مورد نیاز آن مناطق نموده و با ارتقای وضعیت برنامه‌های آموزشی آن رشته‌ها، زمینه پیشرفت و توسعه کشور را فراهم نمایند. البته موضوع یاد شده تنها در اختیار مدیران آموزش عالی نبوده و بلکه بایستی از سازمان‌های بالاسری و به طور ویژه وزارتین علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش عالی از این موضوع حمایت کافی صورت پذیرد. حال با توجه به موضوعات یاد شده نیز می‌توان مشاهده کرد که برای انجام موارد فوق، لازم است که برنامه‌های بلند مدت و راهبردی خاصی طراحی و اجرا گردد که این موضوع نیز اهمیت توسعه تفکر راهبردی را بیش از پیش نشان می‌دهد.

توسعه تفکر راهبردی در درجه دوم اهمیت قرار گرفته است و در نتیجه باید مدیران آموزش عالی و دانشگاه‌ها نیز علاوه بر داشتن مهارت‌های تفکر راهبردی و آشنایی با مباحث برنامه ریزی راهبردی، همکاری لازم را با این گونه طرح و برنامه‌ها داشته باشند. بنابراین منطقی به نظر می‌رسد که توسعه تفکر راهبردی نیز در درجات اهمیت بالاتر قرار گیرد. از طرف دیگر، منطقی است که با اجرای طرح‌های مختلف مبتنی بر آمایش سرزمینی در حوزه دانشگاه‌ها، بازمهندسی یا مهندسی مجدد فرایندها، نیز مورد توجه است چرا که تا بتوان تغییرات مختلفی در فرایندها و نیز سایر بخش‌های سازمانی همچون نیروی انسانی صورت داد. به‌عنوان نمونه، شاید لازم باشد که یک رشته تحصیلی در دانشگاهی خاص تعطیل شده و در دانشگاهی دیگر دایر گردد که در آن صورت لازم است اساتید متخصص آن رشته‌ها نیز تغییراتی در محل خدمتشان صورت پذیرد. در نهایت، عوامل ارزیابی مستمر و مداوم، آمایش آموزش عالی، عوامل محیطی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، توسعه مهارت‌های ارتباطی و نیازسنجی شغلی و مهارتی به ترتیب در سایر رتبه‌های اهمیت در این حوزه قرار داشتند.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهادت زیر ارائه گردید:

پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد این حوزه در سطح وزارتین آموزش عالی با تدوین نظام جامع آموزش عالی و ساماندهی و رتبه بندی مجدد و اعتبار سنجی مؤسسات آموزش عالی کشور، علاوه بر اصلاح برخی فرایندهای موجود زمینه تثبیت و ارتقای عملکرد مؤسسات آموزش عالی را فراهم نمایند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد این حوزه در سطح وزارتین آموزش عالی با بررسی‌های شرح شغل و تعیین مهارت‌های تخصصی مورد نیاز برای رشته‌های مختلف دانشگاهی، در جذب و بکارگیری و نیز برنامه‌های توانمندسازی کارکنان خود بهتر عمل نموده و زمینه ارتقای بهره وری مدیران آموزش عالی کشور را فراهم نمایند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران آموزش عالی به ویژه روسای دانشگاه‌های کشور با افزایش مهارت‌های رهبری به ویژه ارتباط مناسب و دوستانه با کارکنان تحت مدیریت خود، علاوه بر ارتقای انگیزه‌های آنان زمینه مشارکت فعال در فعالیت‌های مختلف دانشگاه‌ها را فراهم نمایند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد این حوزه در سطح وزارتین آموزش عالی با بازنگری سرفصل‌های آموزشی در رشته‌های مختلف دانشگاهی اقدام به تدوین طرح درس‌های جدید و به روز نموده و همچنین، بسته‌های انگیزشی متنوعی برای توانمندسازی و شرکت در برنامه‌های ارتقای مهارتی برای مدیران و حتی مدرسان این مؤسسات در نظر بگیرند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران مؤسسات آموزش عالی با حمایت‌های همه جانبه و اعطای گزنت‌های مختلف به اساتید و دانشجویان خلاق و نوآور، زمینه ارتقای فرهنگ سازمانی در راستایی پویایی هرچه بیشتر این مؤسسات را فراهم نمایند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد این حوزه در سطح وزارتین آموزش عالی با تأمین و تخصیص بودجه کافی به منور ارتقا و توسعه عوامل سخت افزاری و نرم افزاری در دانشگاه‌ها، بسترهای ارتقای بهره وری مدیران این مؤسسات را تسهیل نمایند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد این حوزه در سطح وزارتین آموزش عالی با تدوین شاخص‌های مناسب ارزیابی مدیران مؤسسات آموزش عالی و نیز پیش بینی سیستم‌های تشویق و تنبیه عادلانه، انگیزه مدیران این مؤسسات برای ارتقای بهره وری شان را ارتقا بخشند.

Reference

- Abdellatif, M. Salah Farhan, M. Shehta, N. (2018). Overcoming business process reengineering obstacles using ontology-based knowledge map methodology, *Future Computing and Informatics Journal*, Volume 3, Issue 1, June 2018, Pages 7-28 DOI:[10.1016/j.fcij.2017.10.006](https://doi.org/10.1016/j.fcij.2017.10.006)
- Ashourzadeh, M., Rezvani Chaman Zamin, M., Rezaei Kelidbari, H., & Abbasi, B. (2023). Designing a human resource performance evaluation model with a value-based approach in the higher education system. *Management and Educational Perspective*, 5(3), 305-328. doi: 10.22034/jmep.2023.420263.1251. (In Persian).
- Baighi and Mousavi S. (2022). The role of human resources accounting in the productivity of municipal organizations. The 16th National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting. <https://civilica.com/doc/1479523>. (In Persian).
- Coetsee, L.D. (2019). Peak performance and educational productivity. (2nd ed.) Potchefstroom: Van Schaik
- Doraszelski, U., & Jaumandreu, J. (2018), "R and D and Educational Productivity: Estimating Production Function When Productivity is Endogenous", Department of Economics, Harvard University, Littauer Center, 1875 Cambridge Street, Cambridge, MA 02138. USA
- Ghasemi, M., & Jamalzahi, H. (2019). Investigating the effects of organizational components of professional ethics on the productivity of employees of Chabahar University of Maritime and Marine Sciences, National Conference of Economics, Development Management and Entrepreneurship with the approach of supporting Iranian goods, Zahedan, <https://civilica.com/doc/914567>. (In Persian).
- Guner, N., & Parkhomenko, V.G. (2018). Managers and productivity differences. *Review of Economic Dynamics*, Volume 29, July 2018, Pages 256-282. DOI: 10.1016/j.red.2018.01.004
- Haenisch, J., P. (2016). Factors Affecting the Productivity of Educational Workers, *Journal of SAGE*, 2(12), 128-145. DOI:[10.1177/2158244012441603](https://doi.org/10.1177/2158244012441603)
- Henry, C., & Ghani & , N.A.M., & Abd Hamid, U.M & Naqiyuddin Bakar, A. (2020). Factors contributing towards research productivity in higher education. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 9(1):203-211. DOI:10.11591/ijere.v9i1.20420
- Jimoh, O. A., & Danlami Sani, A. (2019). *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, ISSN 1450-2275 Issue 32.
- Kont, K. R., & Jantson, S. (2013). Library employees' attitudes towards the measurement and appraisal of their work performance: Study in Estonian University libraries, *Library Management*, 34(6/7), 521 – 537. <https://doi.org/10.1108/LM-08-2012-0051>.
- Malmir, A., & Khalil, K., & Damirchi, Q. V. (2018). Classifying the Effective Factors on Productivity of Human Resources by Using AHP and TOPSIS Methods, Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 1(7), 67-83. Retrieved from <https://j.arabianjbm.com/index.php/kcajbm/article/view/266>.
- Mardani shahr babak, M., & Khaki, A. (2019). Designing a Productivity Model for the University Staff of the Armed Forces Emphasizing on the Role of Information and Communication Technology. *Journal of Research in Human Resources Management*, 11(2), 167-189. [20.1001.1.82548002.1398.11.2.7.9](https://doi.org/10.1001.1.82548002.1398.11.2.7.9). (In Persian).
- Mollaie, A. A., & Aslam Raiesi, M. (2024). Evaluation of Arabic lesson teaching in higher education based on the Kirkpatrick model. *Management and Educational Perspective*, 6(1), 211-230. doi: 10.22034/jmep.2024.424101.1271. (In Persian).
- Naghizadeh, R. (2023). A policy framework for the challenges of implementing regional higher education management in Iran. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 25(3), 99-122. (In Persian).
- Naieri, A. (2014). Investigating the level of satisfaction with in-service training in a virtual way and its effect on the productivity of the broadcasting organization. Master's thesis of Islamic Azad University, central Tehran branch. (In Persian).
- Nikkhah, Y. (2022). The mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in gas company. *Journal of value creating in Business Management*, 2(2), 16-33. doi: 10.22034/jbme.2022.335002.1017. (in Persian)

- Palme, U. (2012), Good examples of education for sustainable development at chalmers: achievements and limitations, paper presented at engineering education in sustainable development, Go'teborg, September 19-22.
- Sheehan, P., & Phil. D., & Hui Shi. (2019). Employment and Productivity Benefits of Enhanced Educational Outcomes: A Preliminary Modelling Approach, *Journal of Adolescent Health*. Volume 65, Issue 1, Supplement, July 2019, Pages S44-S51 DOI: [10.1016/j.jadohealth.2019.03.025](https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2019.03.025)
- Shafiei Chafi, M., Mahdi, R., & Asadi, M. (2023). The impact of higher education on political development; a comparative study in Iran and Turkey. *Management and Educational Perspective*, 5(3), 179-201. doi: [10.22034/jmep.2023.395796.1186](https://doi.org/10.22034/jmep.2023.395796.1186) .(in Persian)
- Taatila, V., & Down, S. (2016). Measuring entrepreneurial orientation of university students, *Education + Training*, 54(8/9), 744 – 760. DOI:[10.1108/00400911211274864](https://doi.org/10.1108/00400911211274864)
- Tang, K. (2013). Quality assurance improvements in Australian university libraries, *Performance Measurement and Metrics*, 4(1), 36 - 44.
- Tosyfyhan, S. A. (2008). Role of higher education, research and employment. *Higher Education and Sustainable Development Conference*, Vol. 1, Institute for Research and Planning in Higher Education (in Persian).
- Woodhall, M. (2016). Economic development and higher education. Translated by Hadi Shirazi Beheshti. *Higher Education Research and Planning Quarterly*, No. 1, Year 2, 178-193.
- Yogesh C Joshi & Vedvyas Jayprakash Dwivedi. (2020). Enhancement for 21st-Century Indian Higher Education System. *International Journal of Higher Education* 9(2):126. DOI:[10.5430/ijhe.v9n2p126](https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2p126)
- Zakersalehi, G. (2018). Iran's higher education issues. Tehran: Research Institute of Cultural and Social Studies. (In Persian)
- Zakiani, S. (2019). Investigating the relationship between human resources training methods and human resources productivity from the perspective of professors and employees of Islamic Azad University of Urmia, the fifth international conference on management and accounting sciences, Tehran, <https://civilica.com/doc/911695>. (In Persian)