

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی در آموزش عالی با استفاده از تکنیک TOPSIS

Identifying and Ranking the Factors Affecting Retention of Faculty Members in Higher Education Using TOPSIS Technique

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷/۰۹/۰۵

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۱۱/۱۶

Hakimeh Hasangholipour
Mojtaba Amiry

حکیمه حسنقلی‌پور*
مجتبی امیری**

Abstract: The main purpose of this research was to identify and rank the factors affecting retention of faculty members in higher education. To do this end, it was decided to make use of qualitative-quantitative method through such tools as interview and questionnaire. In the first stage, 16 elites were selected through snowball sampling method and, then, they were deeply interviewed. Having collected the required data, the concerned data were analyzed through the theme analysis method. The collected data were categorized and merged into 42 sub-categories, 19 main categories and 8 dimensions (factors) in terms of conceptual similarity. Next, questionnaires were run in order to obtain the viewpoints of 16 elites on the priorities of the concerned identified factors. The collected data were analyzed using Excel Software. The results of research showed that the factor of research space had the most notable impact on the retention of faculty members in universities. The next priorities were as follows: educational and learning space, emphasis on proper selection of faculty members, working conditions, mechanisms and processes, organizational support, work environment and cultural space of the university.

Keywords: Faculty members, retention, mixed method, TOPSIS technique.

چکیده: هدف اصلی از اجرای این پژوهش، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی در آموزش عالی بود. از روش کیفی-کمی، با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه بهره گرفته شد. نخست از طریق مصاحبه عمیق با ۱۶ خبره که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی شناسایی شدند، داده‌ها گردآوری و با استفاده از روش تحلیل تم، تحلیل شدند. داده‌های شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی، دسته‌بندی و ترکیب شده و ۴۲ مقوله فرعی، ۱۹ مقوله اصلی و در نهایت ۸ مؤلفه (عامل) استخراج شد. سپس به‌منظور دریافت نظرات ۱۶ خبره، در مورد اولویت هر یک از عوامل شناسایی شده، از پرسشنامه استفاده شد. داده‌های این مرحله با استفاده از نرم‌افزار اکسل تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد عامل فضای یافته‌های پژوهش، بیشترین تأثیر را در نگهداشت اعضای هیئت علمی در دانشگاه دارد. فضای آموزش و یادگیری، تأکید بر شایسته‌گزینی، شرایط کاری، سازوکارها و فرایندها، حمایت سازمانی، محیط کار و فضای فرهنگی دانشگاه در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند.

واژگان کلیدی: اعضای هیئت علمی، نگهداشت، روش آمیخته، تکنیک تاپسیس.

* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش خط مشی‌گذاری عمومی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول):

(hgholipur@gmail.com)

** دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از جمله سازمان‌های مهمی هستند که نقشی استراتژیک در پیشبرد هدف‌های کشور ایفا می‌کنند و توسعه کشور در گرو عملکرد آنهاست؛ زیرا از برون‌داد آنها به‌عنوان درون‌داد سازمان‌های دیگر استفاده می‌شود. به همین دلیل است که سرمایه‌گذاری در بهبود کیفیت دانشگاه‌ها یک سرمایه‌گذاری مستقیم در آینده کشورهاست (بارون^۱، ۲۰۱۱، ۳).

از نظام آموزش عالی به‌عنوان بالاترین سطح آموزش در جامعه انتظار می‌رود که بیش از هر نهاد دیگری در تحولات اقتصادی و اجتماعی جامعه تأثیر بگذارد و در ارتقای بخش‌های مختلف آن نقش مهمی ایفا کند. ایفای این نقش و اثربخشی آموزش عالی در گرو کارایی منابع انسانی و به‌ویژه عملکرد اعضای هیئت علمی آن است.

دانشگاه‌ها برای تمرکز بر تعهدات آموزشی، پژوهشی و تعامل مؤثر با جامعه، نیازمند برخورداری از اعضای هیئت علمی کافی و باانگیزه برای انجام فعالیت و عملکرد مؤثر هستند (سلشو و نیل^۲، ۲۰۱۴، ۲۹۵). با این حال، وضع موجود و بررسی اسناد و مدارک، نشان‌دهنده آن است که نظام آموزش عالی در زمینه نگهداشت اعضای هیئت علمی خود اثربخش عمل نمی‌کند و روزبه‌روز نتایجی دیده می‌شود که می‌تواند حاصل از اجرای خط‌مشی‌های غلط یا نبود خط‌مشی‌های لازم در زمینه نگهداشت اعضای هیئت علمی باشد. برخی از این موارد شامل:

- توجه ناکافی به توانمندی اعضای هیئت علمی (بر اساس مشاهدات پژوهشگر):

✓ کاهش ظرفیت استادان؛

✓ منفعل شدن استاد؛

✓ به هدر رفتن استعدادها و بازنگشتن سرمایه به نفع کشور؛

- بی‌انگیزگی اعضای هیئت علمی به حضور مؤثر و فعال در دانشگاه (بر اساس مشاهدات پژوهشگر):

✓ تعاملات نامطلوب و روابط ضعیف استاد-دانشجویی (بی‌حوصلگی

استاد)؛

1. Baron

2. Selesho & Naile

- ✓ بی‌انگیزه و ناامید شدن دانشجو در مسیر تولید علم؛
 - ✓ افزایش کارآموزان بی‌مهارت و به دنبال آن کاهش منزلت اجتماعی و سرمایه اجتماعی دانشگاه‌ها؛
 - کاهش عملکرد کمی و کیفی اعضای هیئت علمی (عزیزی، ۱۳۹۲)؛
 - ✓ به‌روز نبودن مطالعات و پژوهش‌های برخی از اعضای هیئت علمی؛
 - ✓ ضعف عمومی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی؛
 - ✓ حضور کم‌رنگ در مجامع علمی بین‌المللی؛
 - ✓ فقر نظریه‌پردازی و تولید علم بومی؛
 - تمایل به پذیرش فرصت‌های شغلی خارج از فضای دانشگاهی که خود پیامدهای زیر را در پی دارد (بر اساس مصاحبه با خبرگان):
 - ✓ غیبت و نداشتن حضور مؤثر برخی از اعضای هیئت علمی؛
 - ✓ اختصاص وقت‌های مرده برای ارائه کلاس به دانشجویان؛
 - ✓ ارائه نتایج آزمون با تأخیر و...
 - ✓ شاداب بودن در فضای غیردانشگاهی و آوردن خستگی‌ها به محیط دانشگاهی؛
 - ✓ کاهش تعهد نسبت به دانشگاه؛
 - ✓ و در نهایت کاهش نقش مرجعیت دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری و مشارکت در حل مسائل کشور از پیامدهای این فرایند بوده است.
- بنابراین، توجه به عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی از جانب مدیران آموزش عالی می‌تواند از عوامل کلیدی موفقیت دانشگاه‌ها و در پی آن توسعه علمی کشور در بلندمدت باشد. بر این اساس، نگارندگان این مقاله درصدد شناسایی و اولویت‌بندی این عوامل بوده‌اند. بدین منظور، نخست با روش کیفی و انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان، عوامل مؤثر بر نگهداشت را شناسایی و در ادامه با استفاده از تکنیک تاپسیس عوامل شناسایی شده را اولویت‌بندی کردند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

زمانی یک کشور به رشد و بالندگی و توسعه دست می‌یابد که نقش استراتژیک منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند خود را درک و از تمام ظرفیت‌های

آنها به بهترین نحو استفاده کند (اجاز و اکبر^۱، ۲۰۱۵). یکی از مباحث اصلی در حوزه مدیریت منابع انسانی، موضوع نگهداشت کارکنان است.

نظام نگهداشت اثربخش، به منظور به کارگیری توان و ظرفیت کارکنان و حضور مؤثر و باانگیزه آنها برای دستیابی به هدف‌های فردی و سازمانی طراحی می‌شود و به دنبال فراهم کردن شرایط لازم برای حفظ منابع انسانی باارزش، از طریق ارائه مزایای سخاوتمندانه، پرداخت‌های بالاتر از سطح بازار، محیط کاری مثبت و سیاست‌های دوستدار خانواده، مانند کار منعطف و کمک‌های مراقبتی روزانه است. خروجی مطلوب اجرای نظام نگهداشت در سطح سازمان؛ ایجاد رضایت شغلی، تعهد و حفظ کارکنان باارزش است (تامپکینز^۲، ۲۰۰۲).

آموزش عالی، سازمانی دانش‌بنیان و انسان‌محور است که جوهره اصلی آن، سرمایه انسانی آن است. در این خصوص، برخی از صاحب‌نظران معتقدند که «آموزش عالی یعنی هیئت علمی» (محب‌زادگان و همکاران، ۱۳۹۲). نگهداشت اعضای هیئت علمی (استعدادها) پیوند بسیار نزدیک و تنگاتنگی با نظام مدیریت عملکرد دارد. اعضای هیئت علمی، تقویت‌کنندگان فرهنگ، مهندسان توسعه اقتصادی، تولیدکنندگان علم و فناوری هستند که فضای جامعه را متحول و توسعه علمی، اجتماعی و فرهنگی کشور را تسریع می‌کنند، از این رو بهبود عملکرد آنها به بهبود فضای جامعه منجر خواهد شد (علاقبند، ۲۰۱۱، ۱۵).

به نظر می‌رسد برای دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی که به دلایل نهادی و دولتی محدودیت‌های جدی در پرداخت حقوق رقابتی با سایر سازمان‌ها دارند، فرصت‌های جایگزین دیگری به منظور افزایش رضایت و نگهداشت استعدادها وجود داشته باشد (کرول و ترینر^۳، ۲۰۱۲). بنابراین رؤسا و مدیران آموزش عالی و مراکز دانشگاهی باید درصدد شناسایی عوامل مرتبط با نگهداشت اعضای هیئت علمی برآیند و به دنبال پاسخ به پرسش‌های زیر باشند:

۱. مهم‌ترین عوامل نگهداشت اعضای هیئت علمی کدام‌اند؟
۲. چگونه می‌توان در بهبود این عوامل کوشید؟

1. Ejaz & Akbar

2. Tompkins

3. Carroll & Trainor

۳. چگونه می‌توان موقعیت منحصربه‌فرد و متفاوتی از سایر رقبای دانشگاهی ایجاد کرد؟

۴. چگونه می‌توان رضایت و انگیزش اعضای هیئت علمی را تقویت کرد؟

۵. چگونه می‌توان میزان تعهد اعضای هیئت علمی را افزایش داد؟

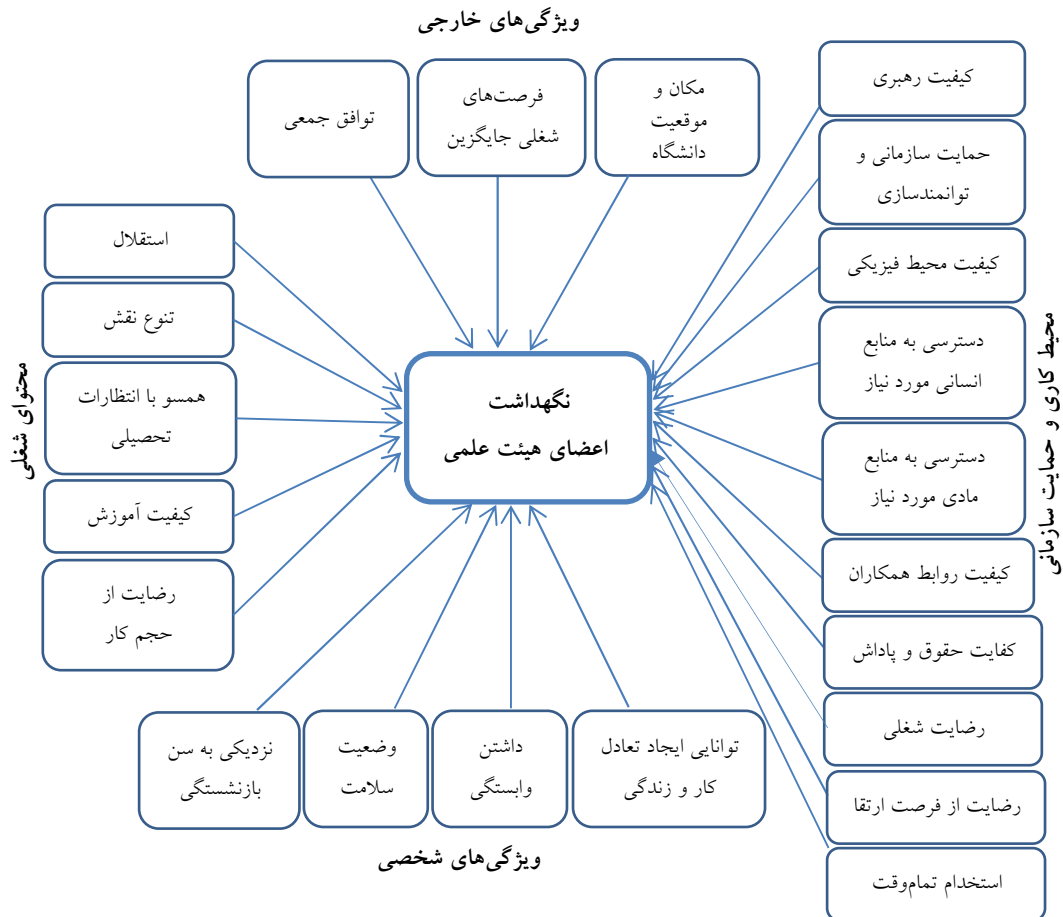
در زمینه نگهداشت اعضای هیئت علمی در آموزش عالی مطالعات متعددی انجام گرفته است که در این مقاله به برخی از مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود.

ورهاگن^۱ (۲۰۰۵)، در مطالعه خود با عنوان «استعدادهای دانشگاهی» و با هدف تعیین، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادها، اعضای هیئت علمی دانشگاه را به‌منزله استعداد قلمداد کرده و به‌منظور رتبه‌بندی عوامل از نظرات اعضای هیئت علمی و همچنین رؤسای دانشکده‌ها استفاده کرده است. به این منظور از روش کیفی و مصاحبه عمیق با اعضای هیئت علمی استفاده کرد. نتایج پژوهش نشان داد که از نظر اعضای هیئت علمی، جو تدریس و آموزش، توسعه حرفه‌ای و شخصی، شرایط کاری، موقعیت و شهرت دانشکده، ارزش‌ها و فرهنگ دانشکده، جو پژوهشی و در نهایت محیط کاری از عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت به‌شمار می‌روند.

تورانگو و همکاران^۲ (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان «کار، محیط کار و سایر عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی» به شناسایی عوامل مؤثر در نگهداشت اعضای هیئت علمی، اقدام و نتایج را در قالب مدل مفهومی زیر ارائه کردند. جامعه آماری پژوهش متشکل از ۱۳۲۸ عضو هیئت علمی دانشکده پرستاری دانشگاه تورنتو بود که از میان آنها ۶۵۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بود و از روش تجزیه و تحلیل رگرسیون برای تست مدل استفاده شد. این پژوهش تأکید داشت که در نگهداشت اعضای هیئت علمی یک رویکرد چندوجهی مورد نیاز است (تورانگو و همکاران، ۲۰۱۳، ۳). نتایج پژوهش در شکل (۱) ارائه شده است.

1. Paul Verhaegen

2. Tourangeau et al



شکل (۱) مدل عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی (تورانگو، ۲۰۱۳)

نت، ایراوو و ناموسانگ^۱ (۲۰۱۲) در مقاله مروری خود با عنوان «عوامل تعیین کننده نگهداشت اعضای هیئت علمی در دانشگاه‌های دولتی کنیا» با هدف بررسی ادبیات در زمینه نگهداشت اعضای هیئت علمی، عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان دانشی را شناسایی کردند. آنها با اشاره به نظریه برابری، نظریه انتظار، نظریه دوامی

^۱. Ng'ethe, Iravo & Namusonge

هرتزیبرگ و نظریه سرمایه انسانی به ضعف پژوهشی در این زمینه اشاره داشتند و تأکید دارند که دانشگاه‌های کنیا برای حفظ مزیت رقابتی خود باید راهبردهای مؤثر در زمینه نگهداشت اعضای هیئت علمی خود را توسعه دهند. نتایج پژوهش نشان داد که عوامل تعیین‌کننده نگهداشت، شامل دو بعد درونی (رهبری، عدالت توزیعی، حقوق و مزایا، محیط کار) و بیرونی (فرصت ترفیع، آموزش و توسعه، استقلال و به رسمیت شناختن) است (نت و همکاران، ۲۰۱۲، ۲۱۰). در جدول (۱) به‌طور خلاصه عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی در پژوهش‌های مختلف ارائه شده است.

جدول (۱) عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی در پژوهش‌های پیشین

نام محقق	سال	عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی
ورهاگن	۲۰۰۵	جو تدریس و آموزش، توسعه حرفه‌ای و شخصی، شرایط کاری، موقعیت و شهرت دانشکده، ارزش‌ها و فرهنگ دانشکده، جو پژوهشی و در نهایت محیط کاری
کومار	۲۰۰۶	عدالت در جبران خدمات، مشارکت در تصمیم‌گیری، برخورداری از بهترین همکاران، تعادل کار و زندگی، ارزیابی عملکرد شفاف، آزادی اعضای هیئت علمی
لاوانیا و همکاران	۲۰۱۱	توجه استراتژیک به توانمندی‌ها، ایجاد فرصت مطالعاتی، تعادل کار و زندگی، شناخته شدن از سوی مدیران، توجه به عملکرد فوق‌العاده، استفاده از برنامه‌های توسعه فردی، آشناسازی اعضای هیئت علمی با خط‌مشی‌ها و رویه‌های موجود
نت و همکاران	۲۰۱۲	عوامل درونی (رهبری، عدالت توزیعی، حقوق و مزایا، محیط کار) و عوامل بیرونی (فرصت ترفیع، آموزش و توسعه، استقلال و به رسمیت شناختن)
تورانگو و همکاران	۲۰۱۳	خصوصیات شخصی، محتوای شغلی، محیط کاری و حمایت سازمانی، ویژگی‌های خارجی
لاهار و همکاران	۲۰۱۳	جبران خدمات، پاداش و به رسمیت شناختن، فرصت ارتقا و رشد، مشارکت در تصمیم‌گیری، تعادل کار-زندگی، محیط کار، آموزش و توسعه، رهبری، امنیت شغلی
اجاز و اکبر	۲۰۱۵	آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، توانمندسازی
مکولو و همکاران	۲۰۱۷	کاهش حجم کار، استخدام افراد واجد شرایط، ارائه خدمات باکیفیت به اعضای هیئت علمی، ارتقا بر اساس عملکرد، ارائه حقوق و مزایای متناسب، تعامل میان همکاران، ارائه پاداش‌های رقابتی و به‌طور کلی ایجاد محیط کار مطلوب
افجه و صالح غفاری	۱۳۹۲	توسعه سازمانی، توسعه فردی، فرایند اجتماعی شدن، مشارکت در تصمیم‌گیری، حضور منقطع و شناور
طهماسبی و همکاران	۱۳۹۱	جو پژوهش، برند دانشگاه، شرایط کاری، جو تدریس و آموزش، محیط کاری و توسعه حرفه‌ای

مطالعات بررسی شده نشان می‌دهد که موضوع نگهداشت اعضای هیئت علمی در آموزش عالی، یک مبحث جدید در کشور است و مطالعاتی هم که صورت پذیرفته بود بیشتر در قالب شناسایی عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی بوده و اولویت‌بندی و اهمیت آنها مورد توجه قرار نگرفته بود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها در دو مرحله کیفی-کمی انجام شده است. در بخش کیفی، از ابزار مصاحبه عمیق استفاده شد. به جز نفر نخست که مستقیماً از سوی پژوهشگر و بر اساس معیار (دارای حداقل ۱۰ سال سابقه، دارای تألیفاتی در رابطه با موضوع مورد مطالعه) انتخاب شد (نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی)، سایر خبرگان علاوه بر معیارهای خبرگی توسط مصاحبه‌شوندگان پیشین انتخاب شدند (نمونه‌گیری گلوله برفی). در نهایت با ۱۶ نفر تا رسیدن به نقطه اشباع، مصاحبه شد.

جدول (۲) توصیف نمونه‌های پژوهش

کد	مرتبۀ علمی	سمت	جنسیت
۱م	استاد	عضو شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری	مرد
۲م	دانشیار	معاونت آموزشی دانشگاه تهران	مرد
۳م	دانشیار	مدیر گروه	مرد
۴م	استادیار	عضو هیئت علمی (بدون سمت)	مرد
۵م	دانشیار	عضو هیئت علمی (دارای سمت بیرون از دانشگاه)	مرد
۶م	دانشیار	مدیرکل برنامه‌ریزی و نظارت بر دوره‌های آموزشی	زن
۷م	دانشیار	عضو هیئت علمی (بدون سمت)	مرد
۸م	استاد	دبیر هیئت جذب اعضای هیئت علمی	مرد
۹م	استاد	عضو شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری	مرد
۱۰م	استادیار	عضو هیئت علمی (بدون سمت)	زن
۱۱م	استاد	عضو هیئت علمی (دارای سمت بیرون از دانشگاه)	مرد
۱۲م	دانشیار	رئیس دانشکده	مرد
۱۳م	استاد	مدیر گروه	مرد
۱۴م	دانشیار	عضو هیئت علمی (دارای سمت بیرون از دانشگاه)	مرد
۱۵م	استاد	عضو شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری	زن
۱۶م	استاد	عضو مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی	مرد

در این پژوهش، روایی پرسش‌های مصاحبه مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. در ادامه به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل تم استفاده شد. تم یا مضمون، مبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و پرسش‌های پژوهش است که تا حدی، معنا و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد و شامل رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری شده و تحلیل داده‌هاست (براون و کلارک^۱، ۲۰۰۶).

برای سنجش پایایی، روش‌های مختلفی ذکر شده است که از آن جمله می‌توان توافق درصدی، روش هولستی، آلفای کریپندورف، کاپای کوهن و پای اسکات را نام برد (نئوندورف^۲، ۲۰۰۲). در این روش‌ها، کدگذاری می‌تواند به دو صورت تکرار شود؛ یا کدگذاری توسط پژوهشگر و با فاصله زمانی معنی‌دار تکرار می‌شود یا از فرد دیگری که متخصص این امر است درخواست می‌شود که کدگذاری را انجام دهد. سپس نتایج این دو کدگذاری باهم مقایسه می‌شوند. در این پژوهش برای تعیین پایایی کدگذاری‌های مصاحبه‌ها از ضریب درون موضوعی کاپا^۳ استفاده شد. با این ضریب می‌توان میزان توافق دو اندازه‌گیری (توسط دو نفر یا دو ابزار یا در دو مقطع زمانی) را ارزیابی کرد. برای محاسبه پایایی کدگذاری‌ها در این روش، بعد از گذشت مدتی به کدگذاری مجدد تعدادی از مصاحبه‌ها اقدام شد. حداقل مقدار قابل قبول ضریب کاپا بیش از ۰/۶ است و مقادیر بالاتر از ۰/۸ در توافق دو ارزیابی ایدئال است (گویت^۴، ۲۰۱۴). در این پژوهش، مقدار ضریب کاپا ۰/۷۸ شد که قابل قبول است.

در بخش کمی، به‌منظور اولویت‌بندی مؤلفه‌های شناسایی شده حاصل از تحلیل تم از تکنیک تاپسیس استفاده شد. تاپسیس^۵ (TOPSIS)، تکنیک ارجحیت بر اساس شباهت به راه حل ایدئال است. در این روش علاوه بر در نظر گرفتن فاصله یک گزینه از نقطه ایدئال، فاصله آن از نقطه ایدئال منفی هم در نظر گرفته می‌شود. بدین معنی که گزینه انتخابی باید دارای کمترین فاصله از راه حل ایدئال بوده و درعین حال

1. Braun & Clarke

2. Neuendorf

3. Interclass correlation Kappa

4. Guijt

5. Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution

دارای دورترین فاصله از راه حل ایدئال منفی باشد. واقعیات زیربنایی این روش به قرار زیر است:

الف- مطلوبیت هر شاخص باید به طور یکنواخت افزایشی (یا کاهششی) باشد که بدان صورت ارزش موجود از یک شاخص نشان‌دهنده ایدئال آن بوده و بدترین ارزش موجود از آن مشخص‌کننده ایدئال منفی برای آن خواهد بود.

ب- فاصله یک گزینه از ایدئال (یا از ایدئال منفی) ممکن است به صورت فاصله اقلیدسی (از توان دوم) یا به صورت مجموع قدر مطلق از فواصل خطی (معروف به فواصل بلوکی) محاسبه شود که این امر به نرخ تبادل و جایگزینی در بین معیارها بستگی دارد.

الگوریتم تکنیک تاپسیس

۱. تشکیل ماتریس تصمیم بر اساس m گزینه و n معیار: در تکنیک تاپسیس با استفاده از n معیار به ارزیابی m گزینه پرداخته می‌شود. بنابراین به هر گزینه بر اساس هر معیار امتیازی داده می‌شود. این امتیازات می‌تواند بر اساس مقادیر کمی و واقعی باشد یا اینکه کیفی و نظری باشد. در هر صورت باید یک ماتریس تصمیم $m \times n$ در تشکیل شود.

۲. نرمال کردن (بی مقیاس کردن) ماتریس تصمیم: مانند سایر روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره ماتریس تصمیم باید نرمال شود. برای نرمال‌سازی مقادیر از روش برداری استفاده می‌شود. روش برداری برخلاف روش ساده نرمال‌سازی خطی به صورت زیر انجام می‌شود:

$$N_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m X_{ij}^2}} \quad \text{رابطه (۱)}$$

۳. تشکیل ماتریس نرمال موزون (V): گام بعدی تشکیل ماتریس نرمال موزون بر اساس وزن معیارها است. موزون کردن بسیار ساده است و وزن هر معیار در درایه‌های مربوط به آن معیار ضرب می‌شود.

$$W = \{w_1, w_2, w_3, \dots, w_n\} \quad (\text{مفروض از DM})$$

$$V = ND - W = \begin{bmatrix} V1 & \dots & V2 & \dots & VN \\ VM & \dots & VMJ & \dots & VMN \end{bmatrix} \quad \text{رابطه (۲)}$$

ماتریس بی‌مقیاس وزین

۴. محاسبه ایدئال‌های مثبت و منفی: محاسبه PIS^۱ و NIS^۲ گام بعدی است. در این گام برای هر شاخص یک ایدئال مثبت (d⁺) و یک ایدئال منفی (d⁻) محاسبه می‌شود.

$$\begin{aligned} [i\text{ردار بهترین مقادیر هر شاخص ماتریس } V] &= \text{راه‌حل ایدئال مثبت } (A^+) \\ [i\text{ردار بدترین مقادیر هر شاخص ماتریس } V] &= \text{راه‌حل ایدئال منفی } (A^-) \end{aligned}$$

۵. فاصله از ایدئال‌های مثبت و منفی و محاسبه راه‌حل ایدئال: در این گام میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایدئال حساب می‌شود. فاصله اقلیدسی هر گزینه از ایدئال مثبت و منفی با فرمول زیر محاسبه خواهد شد.

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2} \quad \text{رابطه (۳)}$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad \text{رابطه (۴)}$$

۶. گام نهایی محاسبه راه‌حل ایدئال (CL) است. در این گام میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایدئال حساب می‌شود. برای این کار از فرمول زیر استفاده می‌کنیم:

$$CL_i^* = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+} \quad \text{رابطه (۵)}$$

مقدار CL بین صفر و یک است. هرچه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد راه‌کار به پاسخ ایدئال نزدیک‌تر است و راه‌کار بهتری است (اصغرپور، ۱۳۸۸، ۶۰-۶۳).

1. Positive ideal point

2. Negative ideal point

یافته‌های پژوهش

پس از مصاحبه با خبرگان و تحلیل تم مصاحبه‌ها، تعداد ۵۴۴ کد اولیه استخراج شد (جدول ۳). فرایند شناسایی کدها به صورت رفت و برگشتی بود. به این معنا که نخست با بررسی ادبیات موضوع، مفاهیم اولیه و کلی استخراج شد. سپس با انجام مصاحبه‌ها و مطرح شدن مفاهیم جدید و جزئی‌تر، دوباره به ادبیات مراجعه شد تا معادل بحث‌های مطرح شده در مصاحبه‌ها، در ادبیات نیز جستجو شود.

جدول (۳) نمونه‌ای از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها

کدگذاری اولیه (مصاحبه ۲)
۱. عوامل درونی و عوامل بیرونی مؤثر بر نگهداشت داریم
۲. نیاز به بازنگری نظام جذب اعضای هیئت علمی
۳. لزوم توجه به روحیه معلمی در کنار رزومه علمی و پژوهشی افراد متقاضی در فرایند جذب
۴. دانشگاه خانه اول و آخر عضو هیئت علمی با روحیه معلمی است
۵. لزوم بازنگری در شاخص‌های ارتقاء اعضای هیئت علمی
۶. بی‌توجهی به مسائل معیشتی اعضای هیئت علمی
۷. تأثیر برخی قوانین در کاهش انگیزه استادان برای حضور مؤثر (ضعف قوانین و مقررات)...

در مرحله بعد، به علت تعدد فراوان کدهای اولیه، آنها به کدهای ثانویه تبدیل می‌شوند (کدهای اولیه در قالب طبقه‌های مشابه قرار می‌گیرند). گام بعدی پس از کدگذاری متون، تحلیل، ترکیب و تلفیق کدها در قالب مؤلفه‌ها است (جدول ۴).

جدول (۴) مقوله‌ها و مضامین به دست آمده از یافته‌های پژوهش (به‌عنوان نمونه)

فرآوانی	مفاهیم	مقوله‌های فرعی	مقوله اصلی
۱۴	مستقل بودن لزوم استقلال عمل در فعالیت‌ها	استقلال عمل	حاکمیت فضای علمی
۱۲	احساس آزادی بیان لازمه کار علمی در فضای دانشگاهی لزوم احساس امنیت روانی و فکری اعضای هیئت علمی بالا بردن توانایی شنیدن حرف مخالف ترویج روحیه انتقادپذیری	وجود امنیت برای تولید فکر و اندیشه	
۱۴	ضرورت استفاده از تجربیات افراد حرفه‌ای در سایر دانشگاه‌ها ضرورت ارتباط دانشگاه‌های مختلف لزوم ارتباط نهادی بین دانشگاهی	تشکیل حلقه‌های ارتباطی بین دانشگاهی	تعاملات بین فردی و دانشگاهی
۱۱	لزوم ارتباط با دانشگاه‌های معتبر دنیا حضور اعضای هیئت علمی در مجامع بین‌المللی اعطای امتیاز مشارکت در کنفرانس‌های معتبر بین‌المللی به همکاری‌ها و شناخته شدن در سطح جهانی کمک می‌کند	حضور در عرصه بین‌الملل	
۱۲	لزوم برقراری تعامل سازنده میان اعضای هیئت علمی آوردن استاد مهمان (Guest Lecturer) به کلاس لزوم کار جمعی روی مباحث علمی و پژوهشی استفاده از سخنران حرفه‌ای (مدیران اجرایی) در کلاس	مساعدت علمی اعضای هیئت علمی	

در نهایت، کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه مفهومی دسته‌بندی و ترکیب شده و ۴۲ مقوله فرعی، ۱۹ مقوله اصلی و در نهایت ۸ مؤلفه استخراج شد (جدول ۵ و ۶). در واقع، در رویکرد کدگذاری، مفاهیم شناسایی شده بر اساس شهود و درک پژوهشگر از موضوع مورد بررسی و با توجه به وجه اشتراک مفاهیم، در قالب مقوله‌ها (یا برحسب نیاز در قالب مقوله‌های فرعی و سپس مقوله‌های اصلی) دسته‌بندی می‌شوند.

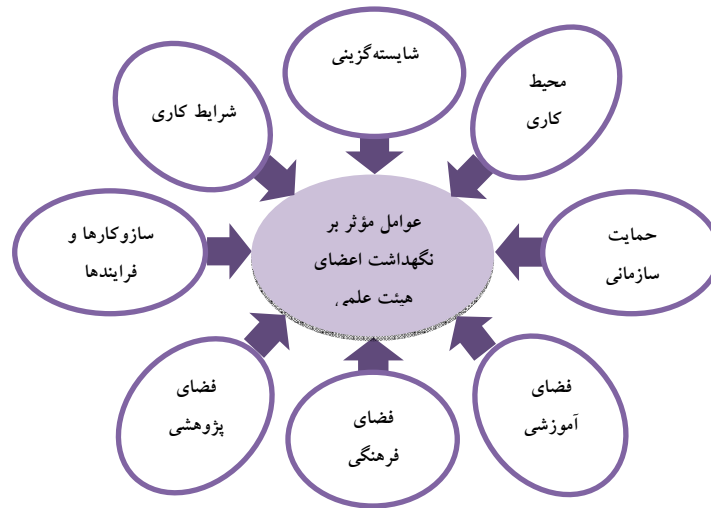
جدول (۵) مؤلفه‌ها و مقوله‌های اصلی و فرعی

مؤلفه (عامل)	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
فضای فرهنگی دانشگاه	حاکمیت فضای علمی	استقلال عمل اعضای هیئت علمی وجود امنیت برای تولید فکر و اندیشه نبود حاکمیت جو سیاسی و سیاست‌زدگی در دانشگاه
	رعایت اخلاق حرفه‌ای و حاکمیت ارزش‌ها	تعیین ضوابط اخلاقی و کرداری ارائه تصویر مثبت از دانشگاه
شرایط کاری	توجه به آموزش و توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی	ایجاد فرصت کار با محیط خارج از دانشگاه توانمندسازی و آموزش مستمر اعضای هیئت علمی
	نظام انگیزاننده ارزیابی عملکرد	ارزیابی عملکرد شفاف ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی
	مسیر پیشرفت شغلی انگیزاننده	نظام ارتقا شایسته محور توجه به شاخص‌های کمی و کیفی در ارتقا مسیر پیشرفت شغلی متغیر و منعطف
	نظام عادلانه جبران خدمات	نظام حقوق و مزایا مبتنی بر عملکرد جبران خدمات معنوی و غیرمالی
	وجود منابع برای فعالیت‌های حرفه‌ای	دسترسی به منابع روز و معتبر
محیط کار	کیفیت و کفایت منابع فیزیکی	امکانات و تسهیلات فیزیکی مکفی
تأکید بر شایسته‌گزینی	جذب و انتخاب مؤثر اعضای هیئت علمی	توجه به روحیه معلمی در کنار رزومه آموزشی و پژوهشی احساس تعلق فرد به محیط دانشگاهی
حمایت سازمانی	کیفیت و سبک رهبری حمایتی تقویت مدیریت مشارکتی و مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها	حمایت مدیران عالی از اعضای هیئت علمی مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها
	تعاملات بین فردی و دانشگاهی	تشکیل حلقه‌های ارتباطی بین دانشگاهی حضور در عرصه بین‌الملل مساعدت علمی میان اعضای هیئت علمی
فضای آموزش و یادگیری	بها دادن به تدریس‌های موفق	ارائه مشوق‌های مالی و غیر مالی به رسمیت شناختن زحمات استادان

جدول (۶) مؤلفه‌ها و مقولات اصلی و فرعی

مؤلفه (عامل)	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
فضای مطالعه و پژوهش	هدفمند و مسئله‌محور بودن پژوهش‌ها	مشخص بودن استراتژی پژوهشی مسئله‌محور بودن پژوهش‌ها
	ارزش قائل شدن برای فعالیت پژوهشی	حمایت مدیران عالی در انجام پژوهش‌ها ارائه مشوق‌های معنوی و مادی
	مدیریت و اداره فعالیت‌های پژوهشی	ایجاد جو رقابتی در انتخاب پروژه‌ها حق مالکیت فکری و معنوی انتخاب طرح‌های پژوهشی بر مبنای شایستگی وجود نهادهای جذب پروژه و تجاری‌سازی محصولات رایگان زدایی محصولات دانشگاهی
	تأمین مالی پژوهش‌ها	حمایت مالی پژوهش‌ها اعطای عادلانه مزایای پروژه
سازوکارها و فرایندها	رویه‌ها و فرایندهای شفاف و عملیاتی	مورد پذیرش و بومی بودن خط مشی‌ها عملیاتی بودن رویه‌ها و فرایندها وضوح و شفافیت رویه‌ها و فرایندها رفع موانع ناشی از بوروکراسی حاکم
	وجود سازوکار نظارت و تضمین کیفیت آموزشی و پژوهشی	ارزیابی کیفیت طرح‌های پژوهشی ارزیابی کیفیت تدریس و یادگیری

شکل زیر بیانگر مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی است که از مصاحبه با خبرگان به دست آمده‌اند که مبنای اولویت‌بندی پژوهشگر قرار می‌گیرند.



شکل (۲) مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی به دست آمده از مصاحبه با خبرگان

اولویت‌بندی عوامل با استفاده از تکنیک تاپسیس

در این مرحله، اطلاعات مورد نیاز برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های به دست آمده برحسب معیارهای زیر که مورد پذیرش خبرگان قرار گرفتند، گردآوری می‌شوند.

- قابلیت مدیریت یا قابلیت اجرا^۱: دشواری در اجرا یا مشکلات مدیریتی؛
- جامعیت و دربرگیرندگی^۲: منصفانه و رعایت‌کننده منافع همگان؛
- آینده‌نگر^۳: دارای دید بلندمدت؛
- اثربخشی^۴: میزان کمک به دستیابی به هدف‌های نگهداشت اعضای هیئت علمی؛
- کارایی^۵: دستیابی به نتایج مطلوب با استفاده از حداقل منابع پرهزینه.

1. Manageability or Implementability
 2. Inclusiveness
 3. Long-term and forward looking
 4. Effectiveness
 5. Efficiency

به این منظور پرسشنامه‌ای شامل ۸ بعد و ۵ معیار سنجش به صورت جداگانه برای ۲۰ تن از خبرگان ارسال شد که از این تعداد ۱۵ پرسشنامه تکمیل و گردآوری شد. پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، ابتدا وزن هر یک از معیارهای پنج‌گانه با استفاده از میانگین هندسی به شرح زیر به دست آمد:

جدول (۷) وزن معیارهای اصلی

معیار	قابلیت اجرا	جامعیت و دربرگیرندگی	آینده‌نگری	اثربخشی	کارایی
وزن معیار	۲۰۹۰۰	۲۰۲۰۰	۱۳۵۰۰	۱۲۰۰۰	۱۷۷۰۰

سپس ماتریس تصمیم (میانگین هندسی) تشکیل شد تا بر اساس آن عملیات اولویت‌بندی انجام گیرد.

جدول (۸) ماتریس تصمیم (هندسی شده)

عامل (مؤلفه)	قابلیت اجرا	جامعیت و دربرگیرندگی	آینده‌نگری	اثربخشی	کارایی
فضای فرهنگی دانشگاه	۳.۹۱۶	۳.۶۳۹	۴.۶۸۸	۵.۳۰۶	۴.۲۱۳
تأکید بر شایسته‌گزینی	۵.۴۲۶	۵.۳۹۵	۵.۵۸۲	۵.۵۵۴	۵.۶۸۳
محیط کار	۵.۰۷۸	۴.۰۹۹۹	۴.۰۷۵	۴.۶۹۰	۴.۴۶۲
سازوکارها و فرایندها	۵.۰۷۶	۴.۹۹۱	۴.۶۳۶	۵.۵۵۱	۴.۲۴۱
حمایت سازمانی	۴.۶۱۰	۵.۰۷۳	۵.۰۲۱	۵.۶۹۰	۳.۸۵۸
فضای آموزش و یادگیری	۶.۳۹۵	۵.۲۴۷	۵.۹۱۵	۵.۸۴۳	۶.۱۸۶
شرایط کاری	۵.۵۸۵	۴.۸۸۱	۵.۲۲۲	۵.۶۸۰	۴.۵۱۰
فضای مطالعه و پژوهش	۶.۳۵۶	۶.۵۷۶	۵.۶۱۴	۵.۸۷۶	۵.۲۴۹

جدول (۹) ماتریس نرمال شده را نشان می‌دهد (بر اساس رابطه (۱)).

جدول (۹) ماتریس نرمال شده (بی مقیاس شده)

کارایی	اثر بخشی	آینده نگری	جامعیت و دربرگیرندگی	قابلیت اجرا	عامل (مؤلفه)
۰.۳۰۶	۰.۳۳۸	۰.۳۲۳	۰.۲۵۴	۰.۲۵۸	فضای فرهنگی دانشگاه
۰.۴۱۳	۰.۳۵۴	۰.۳۸۵	۰.۳۷۷	۰.۳۵۷	تأکید بر شایسته‌گزینی
۰.۳۲۴	۰.۲۹۹	۰.۲۸۱	۰.۲۸۶	۰.۳۳۴	محیط کار
۰.۳۰۸	۰.۳۵۴	۰.۳۱۹	۰.۳۴۹	۰.۳۳۴	سازوکارها و فرایندها
۰.۲۸۰	۰.۳۶۳	۰.۳۴۶	۰.۳۵۴	۰.۳۰۳	حمایت سازمانی
۰.۴۴۹	۰.۳۷۳	۰.۴۰۷	۰.۳۶۷	۰.۴۲۱	فضای آموزش و یادگیری
۰.۳۲۸	۰.۳۶۲	۰.۳۶۰	۰.۳۴۱	۰.۳۶۸	شرایط کاری
۰.۳۸۱	۰.۳۷۵	۰.۳۸۷	۰.۴۵۹	۰.۴۱۹	فضای مطالعه و پژوهش

در مرحله بعد با ضرب کردن ماتریس بی مقیاس شده در اوزان معیارهای اصلی، ماتریس بی مقیاس وزین به دست آمد که به منظور تعیین ایدئال‌های مثبت و منفی در روش TOPSIS به کار گرفته می‌شود. ماتریس به دست آمده در جدول (۱۰) ارائه شده است (بر اساس رابطه (۲)).

جدول (۱۰) ماتریس نرمال شده موزون

کارایی	اثر بخشی	آینده نگری	جامعیت و دربرگیرندگی	قابلیت اجرا	عامل (مؤلفه)
۰.۰۵۴	۰.۰۴۰	۰.۰۴۳	۰.۰۵۱	۰.۰۵۴	فضای فرهنگی دانشگاه
۰.۰۷۳	۰.۰۴۲	۰.۰۵۲	۰.۰۷۶	۰.۰۷۵	تأکید بر شایسته‌گزینی
۰.۰۵۷	۰.۰۳۶	۰.۰۳۸	۰.۰۵۸	۰.۰۷۰	محیط کار
۰.۰۵۴	۰.۰۴۲	۰.۰۴۳	۰.۰۷۰	۰.۰۷۰	سازوکارها و فرایندها
۰.۰۴۹	۰.۰۴۳	۰.۰۴۶	۰.۰۷۱	۰.۰۶۳	حمایت سازمانی
۰.۰۷۹	۰.۰۴۴	۰.۰۵۵	۰.۰۷۴	۰.۰۸۸	فضای آموزش و یادگیری
۰.۰۵۸	۰.۰۴۳	۰.۰۴۸	۰.۰۶۹	۰.۰۷۷	شرایط کاری
۰.۰۶۷	۰.۰۴۵	۰.۰۵۲	۰.۰۹۳	۰.۰۸۷	فضای مطالعه و پژوهش

پس از محاسبه ایدئال‌های مثبت و منفی، مقادیر فاصله از ایدئال‌های مثبت و منفی بر اساس روابط (۳ و ۴) به صورت جدول زیر می‌شود. در نهایت نزدیکی نسبی به راه حل ایدئال بر اساس رابطه (۵) محاسبه شد. مقادیر CL بیانگر اولویت ابعاد مورد نظر است و مقدار بیشتر آن نشانگر فاصله بیشتر از ایدئال منفی و نزدیکی به ایدئال مثبت است.

جدول (۱۱) مقادیر d^+ و d^-

عامل (مؤلفه)	d^+	d^-	CL
فضای فرهنگی دانشگاه	۰.۰۶۰	۰.۰۰۸	۰.۱۲۵
تأکید بر شایسته‌گزینی	۰.۰۲۲	۰.۰۴۳	۰.۶۵۴
محیط کار	۰.۰۴۹	۰.۰۱۹	۰.۲۷۸
مکانیسم‌ها و فرایندها	۰.۰۴۰	۰.۰۲۶	۰.۴۰۰
حمایت سازمانی	۰.۰۴۵	۰.۰۲۵	۰.۳۵۹
فضای آموزش و یادگیری	۰.۰۱۸	۰.۰۵۴	۰.۷۴۳
شرایط کاری	۰.۰۳۴	۰.۰۳۲	۰.۴۸۶
فضای تحقیق و پژوهش	۰.۰۱۲	۰.۰۵۸	۰.۸۲۶

در نهایت، پس از گردآوری داده‌های مورد نیاز از خبرگان و انجام محاسبات مربوط به روش **TOPSIS** و با استفاده از وزن‌های معیارهای حاصل از پرسشنامه‌ها، رتبه‌بندی نهایی عوامل (مؤلفه‌های) مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی به صورت زیر شد.

جدول (۱۲) رتبه‌بندی مؤلفه‌ها

رتبه	عامل (مؤلفه)
۱	فضای تحقیق و پژوهش
۲	فضای آموزش و یادگیری
۳	تأکید بر شایسته‌گزینی
۴	شرایط کاری
۵	مکانیسم‌ها و فرایندها
۶	حمایت سازمانی
۷	محیط کار
۸	فضای فرهنگی دانشگاه

بحث و نتیجه گیری

آموزش عالی، سازمانی دانش‌بنیان و انسان‌محور است و زمانی به رشد و بالندگی و توسعه دست می‌یابد که نقش استراتژیک منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند خود را درک کند و از تمام ظرفیت‌های آنها به بهترین نحو بهره‌بردارد. امروز، اتخاذ راهبرد و رویه‌های صحیح و کارآمد مدیریت منابع انسانی به یک مسئله اساسی تبدیل شده است (فرانک و تیلور^۱، ۲۰۰۴، ۲۱). یکی از مباحث اصلی در حوزه مدیریت منابع انسانی، موضوع نگهداشت کارکنان است که به‌منظور افزایش کنترل افراد بر کار خود و در نتیجه بهبود رضایت شغلی و افزایش تعهد سازمانی طراحی شده است (سلسو و نیل، ۲۰۱۴، ۲۹۶). از این‌رو، هدف از نگارش این مقاله، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی با استفاده از تکنیک تاپسیس بوده است. به این منظور با استفاده از ابزار مصاحبه، به مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت شناسایی شد و با استفاده از تکنیک تاپسیس، به اولویت‌بندی آنها برای به دست آوردن مؤثرترین عوامل اقدام شد.

بر اساس نتایج تحلیل داده‌ها، عوامل مؤثر در ۸ دسته طبقه‌بندی شدند. این عوامل دربرگیرنده ۱۹ مقوله اصلی (حاکمیت فضای علمی، رعایت اخلاق حرفه‌ای و حاکمیت ارزش‌ها، توجه به آموزش و توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، نظام انگیزاننده ارزیابی عملکرد، مسیر پیشرفت شغلی انگیزاننده، نظام عادلانه جبران خدمات، وجود منابع برای فعالیت‌های حرفه‌ای، کیفیت و کفایت منابع فیزیکی، جذب و انتخاب مؤثر اعضای هیئت علمی، کیفیت و سبک رهبری حمایتی، تقویت مدیریت مشارکتی و مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها، تعاملات بین فردی و دانشگاهی، بها دادن به تدریس‌های موفق، هدفمند و مسئله‌محور بودن پژوهش‌ها، ارزش قائل شدن برای فعالیت پژوهشی، مدیریت و اداره فعالیت‌های پژوهشی، تأمین مالی پژوهش‌ها، رویه‌ها و فرایندهای شفاف و عملیاتی، وجود مکانیسم نظارت و تضمین کیفیت آموزشی و پژوهشی) و ۴۲ مقوله فردی بودند که در جدول‌های ۵ و ۶ ارائه شده‌اند. در ادامه به تحلیل برخی از عوامل مهم پژوهش اشاره می‌شود.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین مؤلفه برای نگهداشت اعضای علمی، فضای مطالعه و پژوهش در دانشگاه است که این نتیجه همسو با پژوهش‌های پیشین

^۱. Frank & Taylor

است. این مؤلفه عوامل مختلفی را شامل می‌شود از جمله؛ مشخص بودن استراتژی پژوهشی، ایجاد جو رقابتی در انتخاب پروژه‌ها، انتخاب طرح‌های پژوهشی بر مبنای شایستگی، رایگان‌زدایی محصولات دانشگاهی، اعطای عادلانه مزایای پروژه و ... (جدول ۶). این نتیجه نشان می‌دهد که آنچه برای اعضای هیئت علمی بیشتر از هر چیزی مهم است وجود فضایی است که بدون دغدغه بتوانند برای اجرای پژوهش‌های بنیانی، توسعه مرزهای دانش و تولید علم فعالیت کنند و هدف‌های علمی خود را در آن فضا محقق سازند. بنابراین دانشگاه‌ها به منظور بهبود وضع نگهداشت اعضای هیئت علمی، باید تلاش کنند در درجه اول امکانات و فضای پژوهشی خود را بهبود ببخشند. یکی دیگر از مؤلفه‌های انگیزاننده و مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی، توجه به فضای آموزش و یادگیری استادان است که خود شامل همکاری علمی میان استادان، به رسمیت شناختن زحمات آنها، تشکیل حلقه‌های ارتباطی بین دانشگاهی و ... (جدول ۵) است.

نتایج پژوهش نشان داد که یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر نگهداشت اعضای هیئت علمی که باید مورد بازنگری و اصلاح قرار بگیرد توجه به شایسته‌گزینی و سیاست‌های جذب اعضای هیئت علمی است. برای مثال، لزوم توجه به داشتن روحیه معلمی در افراد متقاضی جذب در کنار توجه به رزومه علمی و پژوهشی و لزوم ورود به حرفه استادی بر اساس علاقه به این حرفه نه به دلیل پرستیژ آن امری ضروری است. از آنجا که یکی از مهم‌ترین عوامل پیش برنده و مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی، آیین‌نامه ارتقا است، پیشنهاد می‌شود ضوابط و آیین‌نامه‌های ارتقای اعضای هیئت علمی متناسب با معیارها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در این پژوهش تنظیم شود. به این معنی که در طراحی سامانه ارتقا، به نظام ارتقای شایسته‌محور، شاخص‌های کمی و کیفی و طراحی مسیر پیشرفت شغلی متغیر و منعطف برای اعضای هیئت علمی توجه شود.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش طهماسبی و همکاران (۱۳۹۱) و ورهاگن (۲۰۰۵) مطابقت دارد. همچنین نتایج مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش نیز تا حدودی، مشابه پژوهش تورانگو و همکاران (۲۰۱۳)، لاهکار (۲۰۱۳) و اجاز (۲۰۱۵) است. با توجه به نتایج به دست آمده، خاطر نشان می‌شود که آموزش عالی نیازمند تدوین سیاست‌های مناسب در جهت تحقق عوامل مؤثر بر نگهداشت اعضای هیئت علمی

است؛ به ویژه فضای مطالعه و پژوهش باید مورد توجه ویژه مسئولان و سیاست‌گذاران آموزش عالی قرار گیرد.

منابع

- اصغرپور، محمدجواد (۱۳۸۸). *تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره*. تهران: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.
- افجه، سید علی‌اکبر و صالح غفاری، عادل (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر نگهداری و ترک خدمت کارکنان دانش‌محور: مورد مطالعه جهاد دانشگاهی واحد تهران. *راهبرد فرهنگ*، ۲۱، ۷۹-۱۱۲.
- طهماسبی، رضا؛ قلی‌پور، آرین و جواهری‌زاده، ابراهیم (۱۳۹۱). مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۵ (۱۷)، ۵-۲۶.
- عزیزی، نعمت‌الله (۱۳۹۲). بررسی راه‌های بهبود عملکرد اعضای هیئت علمی در علوم انسانی. *راهبرد فرهنگ*، ۲۱، ۷-۳۴.
- محب‌زادگان، یوسف؛ پرداختچی، محمدحسن؛ قهرمانی، محمد و فراستخواه، مقصود (۱۳۹۲). تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیئت علمی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۷۰، ۱-۲۵.
- Alagheband, A. (2011). *Introductions of educational management*. Thirty Eighth Edition, Tehran: Ravaan Publication.
- Baron, Angela (2011). Measuring Human Capital. *Strategic HR Review*, 10 (2), 30-35.
- Braun, Virginia & Victoria Clarke (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
- Carroll, B.; Trainor, D. & Rhinehardt, K. (2012). HR & Government Relations: Partnering on Public Policy. *The Higher Education Workplace*, 4 (3).
- Ejaz, Sana & Akbar, Waqar (2015). An Effectiveness of Human Resource Management Practices on Employee Retention Findings from Insurance Companies of Karachi. *European Journal of Business and Management*, 7 (7), 27-33.
- Frank, F. D. & Taylor, C. R. (2004). The Race for Talent: Retaining Engaging Workers in the 21st Century HR. *Human Resource Planning*, 27 (3), 12-26.
- Guijt, Irene (2014). Participatory Approaches. Methodological Briefs: Impact Evaluation. *Unicef Office of Research*, No. 5.

- Kumar, Manoj (2006). Attracting and Retaining Faculty in Technical Educational Institutions. *Fourth AIMS International Conference on Management*. 10 pages.
- Lahkar Das, Bidisha & Baruah Mukulesh (2013). Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14 (2), 8-16.
- Lavania Dolly, sharma Himanshu, Gupta Nidhi (2011). Faculty Recruitment and Retention: A Key for Managing Talent in Higher Education. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*. Vol. 1. Issue 2.
- Mkulu, Demetria Gerold; Adhiambo, Jacinta M. & Katundano, Theonestina (2017). Workplace Administrative Strategies for Retention of Academic Staff in Private Universities in Southern Highlands Zone, Tanzania. *American Journal of Sociological Research*, 7 (2), 77-84.
- Neuendorf, K. A. (2002). *The content analysis guidebook*. Sage.
- Ng'ethe, Jane Muceke; Iravo, Mike E. & Namusonge G. S. (2012). Determinants of Academic Staff Retention in Public Universities in Kenya: Empirical Review. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2 (13), 205-212.
- Selesho, Jacob M. & Naile, Idah (2014). Academic Staff Retention as a Human Resource Factor: University Perspective. *International Business & Economics Research Journal*, 13 (2), 295-304.
- Tompkins, Jonathan (2002). Strategic Human Resources Management in Government: Unresolved Issues. *Public Personnel Management*, 31 (1).
- Tourangeau, Ann; Saari, Margaret; Patterson Erin; Ferron Era Mae & Thomson Heather; Widger Kimberly & MacMillan Kathleen (2013). Work, work environments and other factors influencing nurse faculty intention to remain employed. *Nurse Education Today*. In Press.
- Verhagen, P. (2005). Academic talent: Quo vadis? Recruitment and retention of faculty in European business schools. *Journal of Management Development*, 24 (9), 807-818.