



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی مازندران

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

# برنامه جامع مدون و پژوهش‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی گروه

## الف: برنامه ارتقاء صلاحیت‌ها و شایستگی‌های اعضای هیات علمی گروه

مقدمه: شناسایی نقاط قوت و ضعف صلاحیت اساتید خصوصا در شاخه‌های علوم پزشکی گامی مهم در زمینه ارتقاء آموزش و به دنبال آن سلامت جامعه محسوب می‌شود. چند مورد از صلاحیت‌هایی که یک استاد باید دارا باشد، می‌توان به زمینه شایستگی حرفه‌ای و رفتاری، صلاحیت‌های آموزشی و پژوهشی، برنامه‌ریزی، مدیریت، یادگیری مادام‌العمر، فرهنگی-اجتماعی، عاطفی، ارتباطی، اطلاعات و تکنولوژی (ICT) و زیست محیطی اشاره کرد. در واقع، ویژگی‌ها و صلاحیت‌های اساتید است که زمینه دستیابی به اهداف آموزشی را فراهم می‌سازند. منظور از صلاحیت داشتن، به کارگیری مدبرانه و همیشگی مهارت‌های تکنیکی و ارتباطی، دانش، استدلال، عواطف و ارزش‌ها در محیط می‌باشد. صلاحیت اساتید به صورت توانایی اثبات شده در استفاده از دانش و مهارتشان تعریف شده است. همچنین این اصطلاح، مسئولیت و استقلال آنان را نیز توصیف می‌کند. شناسایی صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید توانمند و تلاش در جهت تقویت و بکارگیری آن‌ها در امر تدریس، موجب ارتقاء کیفیت فرآیند یادگیری خواهد شد. از جمله شاخصه‌های ارزیابی صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

**(a) طرح درس:** نوشتن طرح درس یکی از مباحث مهم در برنامه‌ریزی درسی، روش تدریس و مدیریت کلاس است. هر استادی برای اینکه بتواند برنامه‌ریزی دقیقی برای کلاس‌های خود داشته باشد و موضوعات درسی را به بهترین شکل ممکن در کلاس پیاده‌سازی کند، به نوشتن طرح درس نیاز پیدا خواهد کرد. زمانی که مدرس طرح درس مشخصی ندارد، تمرکز استاد و در نتیجه تمرکز فراگیران را کاهش خواهد داد. ضمن اینکه ممکن است در حین



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شاهرود

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

تدریس نیاز به ابزارهای باشد که استاد از قبل آن‌ها را پیش بینی نکرده است. در نهایت همه این موارد باعث می‌شوند استاد نتواند زمان کلاس خود را به خوبی مدیریت کند و فرآیند یادگیری نیز به طور کامل در فراگیران اتفاق نیفتد. نوشتن طرح درس به استاد کمک می‌کند تا هر روز و هر جلسه با آمادگی کامل وارد کلاس درس شود، تدریس مؤثرتری را ارائه کند و مدیریت کلاس و زمان آن را به خوبی در دست داشته باشد و با اعتماد به نفس و تسلط کامل در کلاس حضور داشته باشد و نیز همسو کردن فرایند تدریس با استانداردهای تعریف شده امکان پذیر می‌شود.

**(b)** الزام وجود طرح درس با روشهای نوین و متنوع در جهت ارتقا صلاحیتها و شایستگیهای حرفه ای اعضای هیات علمی، محسوس بوده و تنظیم و ارائه آن از سوی اعضای هیات علمی صورت می‌گیرد. همچنین به منظور ارزیابی میزان انطباق طرح درس با برنامه درسی مصوب، طرح درس های تهیه شده توسط اساتید با نظارت مدیر گروه و پس از تکمیل چک لیست، از دید ساختاری و به کارگیری روشهای متناسب با برنامه درسی توسط مدیر دفتر توسعه دانشکده ها و مرکز توسعه و مطالعات آموزش پزشکی بررسی شده و بازخورد نهایی به اساتید داده می‌شود.

**(c)** کارگاههایی جهت توانمندسازی اساتید از سوی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی به صورت مداوم برگزار می‌گردد.

**(d)** با توجه به شرایط کنونی و برگزاری کلاس الکترونیکی ارائه طرح درس غیرحضورى نیز مد نظر قرار گرفته است.

**(e)** بنا به بخشنامه صادره از وزارت بهداشت واحدهای درسی که به اعضای هیات علمی جهت تدریس واگذار می‌گردد با تخصص آنها و همچنین نسبت واحدهای آموزشی پژوهشی اساتید مطابقت دارد.

**(f)** نسبت فعالیتهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیات علمی در دانشگاه علوم پزشکی شاهرود طبق آئین نامه اعضای هیات علمی اجرایی می‌گردد و در ترفیع سالیانه با تکمیل فرم های ترفیع و تایید توسط کمیته منتخب لحاظ می‌گردد.

**(g)** ارزیابی فعالیتهای علمی - پژوهشی اعضای هیات علمی از طریق ارزشیابی ۳۶۰ درجه از دیدگاه فراگیران، معاونت آموزشی، مدیرگروه، خود ارزیابی، از دیدگاه همکار صورت می‌گیرد. همچنین ارزشیابی غیر رسمی از طریق مصاحبه



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرو

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

با دانشجویان استعدادهای درخشان و سایر ذینفعان به صورت رندوم انجام می گیرد. از جمله سایر ارزشیابی ها می توان به ارزشیابی تجزیه و تحلیل کمی و کیفی سوالات امتحانی و ارزشیابی Lesson plan و Study guide و مطابقت با سرفصل و ساختاری از دیدگاه EDO و EDC و مدیر گروه اشاره کرد. بازه زمانی ارزشیابی اساتید از طریق فراگیران انتهای هر نیمسال تحصیلی و از طریق سایر ذینفعان پایان هر سال تحصیلی می باشد. شایان ذکر است که همه ارزشیابی ها به صورت کارنامه یا به صورت بازخوردهای مرتبط با اعضای هیات علمی انعکاس داده میشود و در ترفیع سالیانه و ارتقاء مرتبه اساتید مورد تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری قرار می گیرد.

### **ب: برنامه جذب اعضای هیات علمی**

**مقدمه :** با توجه به جایگاه رفیع علم و دانش در فرهنگ اسلامی و ضرورت حفظ شأن و قداست والای محیط های آموزش عالی کشور و نظر به نقش محوری و سازنده اعضای هیات علمی و لزوم به کارگیری استادان فرهیخته، کارآمد و مؤمن به آرمان های انقلاب اسلامی و به منظور انتخاب اعضای هیات علمی اصلح از بین متقاضیان جذب و همچنین تبدیل وضعیت استخدامی و ایجاد وحدت رویه در امور استخدام اعضای هیات علمی، هیات اجرایی جذب در دانشگاه تشکیل گردید.

### **(a) شرح وظایف هیات اجرایی جذب :**

- ۱- شناسایی و تعیین نیازهای جذب اعضای هیات علمی در گروه های آموزشی و پژوهشی
- ۲- انجام فراخوان عمومی برای جذب هیات علمی موسسه
- ۳- تصمیم گیری در خصوص نحوه و چگونگی استخدام اعضای هیات علمی اعم از قراردادی، پیمانی، رسمی قطعی، هیات علمی طرح سربازی، ماموریت و انتقال اعضای هیات علمی در چهارچوب آیین نامه ها و مقررات مربوطه
- ۴- اعلام نظر در خصوص جذب اعضای هیات علمی متقاضی استخدام در موسسه و متقاضیان رتبه تحصیلی از

لحاظ توانایی علمی و صلاحیت عمومی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرو

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

۵- نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات مربوط به استخدام اعضای هیأت علمی

۶- ارائه گزارشات مستمر سالیانه حسب مورد به هیأت مرکزی جذب

برنامه کوتاه مدت و بلند مدت جذب اعضای هیأت علمی منطبق بر اهداف و رسالت دانشگاه به این صورت شکل می گیرد که ابتدا بنا به بازه زمانی که از طریق وزارت بهداشت اعلام می گردد نیاز سنجی از گروهها و سایر مدیران آموزشی صورت می گیرد پس از بررسی در دانشکده برای کمیته جذب که با حضور ریاست دانشگاه و معاونت آموزشی تشکیل می گردد ارسال می گردد و تصمیم گیری نهایی صورت گرفته و در نهایت فراخوان و مراحل جذب علمی و صلاحیت عمومی و مصاحبه انجام می شود.

### ج: فرآیند جذب هیأت علمی متناسب با اهداف و فعالیتهای گروه

**مقدمه:** رشته پزشکی و رشته های مرتبط با آن از دیر باز به عنوان حرفه های حساس شناخته شده که افرادی که قصد پرداختن به آن را دارند لازم است از سطح مشخصی از دانش، مهارت و نگرش برخوردار باشند. جهت تربیت این چنین نیروهایی لازم است که اساتید و مدرسان صاحب نام و توانمندی حضور داشته باشند تا با توان علمی، اخلاقی و رفتاری خود بتوانند نیروی بسیار موثری را تربیت نمایند. لذا با توجه به ماهیت خاص این رشته ها، برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی اساتید از اهمیت خاصی برخوردار است تا پاسخ گوی چالش هایی که در حیطه های مختلف نظیر- ارتقاء سطح بهداشت و سلامت و تغییر در دانش سلامت و بهداشت و تغییر در توقعات بیماران، تغییر در دانش پزشکی، تغییر در نیاز های دانشجویان، و ... روبروست، باشد.

**(a) جذب هیأت علمی:** در راستای انتخاب اصلح اعضای هیأت علمی برنامه فراخوان، جذب و ارزیابی اساتید و مدرسان دانشگاه علوم پزشکی شهرو با رعایت اصول اداری، قوانین بالا دستی و نیازهای دانشگاه و گروه و با عنایت به منابع مشروحه در انتهای برنامه در قالب چارچوب ذیل تنظیم شده است. امید است با به کارگیری این اساتید دانش آموختگانی فرهیخته و توانمند از تمامی لحاظ مطابق رسالت دانشگاه و رشته تحویل جامعه دهیم. همچنین به



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرو

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

منظور انتخاب اعضای هیأت علمی اصلح از بین متقاضیان جذب و ایجاد وحدت رویه در امور استخدام اعضای هیأت علمی از طریق نشر آگهی و ثبت نام از طریق سایت وزارت متبوع که به صورت متمرکز انجام می شود.

معاونت محترم آموزشی دانشگاه برای ارتقاء آموزش، مسئولیت پذیری و مشارکت صاحبان منافع در دسترسی به هدف های سازمانی، حفظ ارزش های انسانی و عدالت در راستای حفظ و ارتقاء سلامت جامعه کوشش می کند تا با جذب و نظارت بر عملکرد اساتید ذی صلاح هیأت علمی، دانشجویانی تربیت نماید که در موقعیت حرفه ای از اساتید خود برتر باشند. رسالت ما جذب و به کارگیری اساتید و مدرسانی است که بتوانند در تربیت و پرورش دانشجویانی با آمادگی تحصیل در مقاطع بعدی که از طریق فعالیت های برنامه ریزی شده متناسب با اهداف گروه، هدایت و انجام پژوهش در آموزش، آموزش مداوم اعضای هیأت علمی و ارزشیابی مستمر انجام خواهد شد، انجام وظیفه نمایند.

### **د: برنامه توسعه مسئولیت پذیری و پاسخگویی اعضای هیأت علمی و تعامل با فراگیران**

**مقدمه:** بین تعامل دوطرفه استاد و فراگیر و روش تدریس فعال اساتید، کسب دانش با توسعه شایستگی های فراگیران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. کمیت و کیفیت تعامل استاد با فراگیر به طور معنا داری میزان رضایتمندی و یا تنش را در میان فراگیران پیش بینی می کند. روابط استاد و فراگیر به ویژه تعاملاتی که بر روی مطالب درسی یا فکری متمرکز می شود بر عملکرد تحصیلی دانشجو موثر است. اغلب فراگیرانی که تعامل فردی با استادان دارند عمیق ترین نوع یادگیری را تجربه می کنند. زیرا آنان امکان پرسش درباره ابهامات و علایقشان را داشته اند.

**(a) تعامل با فراگیران:** یکی از اصلی ترین حلقه های تعاملی دانشگاه معطوف به تعاملات اساتید و فراگیران و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی در راستای توسعه شایستگی های فراگیران است. کیفیت و میزان تعاملات اساتید با فراگیران یکی از عوامل مهم در موفقیت فراگیران در کسب شایستگی های لازم است. کیفیت رابطه استاد و فراگیر بر میزان پیشرفت فراگیران تاثیر گذار است.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شاهرود

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

در دانشگاه علوم پزشکی شاهرود جهت تعامل هر چه بیشتر اساتید با فراگیران جهت هر ورودی فراگیران به صورت مجزا استاد مشاور مرتبط با رشته تحصیلی انتخاب و فراگیران علاوه بر بهره گیری از مشاوره اساتید مورد علاقه و اعتماد خودشان، از مشاوره و راهنمایی اساتید در زمینه علمی، آموزشی و ... بهره مند می شوند که ساعات مشاوره به فراگیران اطلاع رسانی می گردد. همچنین کارگاههای آشنایی با مقررات و آیین نامه ها و نحوه ارتباط اساتید با فراگیران به صورت دوره ای یا بر حسب نیاز تشکیل می گردد. جهت تعامل هر چه بیشتر اساتید با فراگیران جدول زمانی حضور اساتید گروه آموزشی و اساتید مشاور بنا بر طبق برنامه کلاس های دانشکده پشت درب اتاق اساتید به منظور اطلاع رسانی به فراگیران منظور شده است.

**(b) لاگ بوک:** روش های متعددی برای ارزشیابی بالینی وجود دارد. از این میان لاگ بوک به عنوان یکی از موثرترین شیوه های ارزشیابی محسوب می گردد. لاگ بوک وسیله ثبت فراگیر محور است که تحت عنوان آموزش نامه، گزارش روزانه و دفترچه ثبت مهارت های بالینی هم نامیده می شود. آموزش نامه یا لاگ بوک وسیله ساده ای برای فراگیران است که چارچوبی برای سازماندهی و ثبت فعالیت های مختلف آموزشی فراهم می کند و باعث صرفه جویی در زمان می شود و از آنجایی که فاصله بین تئوری و بالین را کاهش می دهد می تواند به استاد و فراگیر در رسیدن به اهداف آموزشی کمک کند. مطالعات مختلف نشان دادند که به کار گیری لاگ بوک موثرتر از روش سنتی ارزشیابی است. در حقیقت لاگ بوک کتابچه آموزشی است که در آن مهارت هایی که دانشجو باید یاد بگیرد لیست شده و ملزم به پرکردن منظم این کتابچه می باشد و در واقع خطی مشی دانشجو را مشخص می سازد. استفاده از لاگ بوک در افزایش بازخورد، بازاندیشی، تعامل بین استاد و فراگیر و بهبود روند ارزشیابی که از ارکان توسعه یادگیری می باشد، بسیار موثر است. لاگ بوک این امکان را می دهد که فراگیر بداند که چه چیزی را باید فرا گیرد و چگونه و از چه طریق سنجیده شود.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرو

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

طی سال های اخیر استفاده از لاگ بوگ الکترونیکی جهت ارزیابی و تعامل هر چه بیشتر فراگیران و دستیابی به اهداف و مهارت های آموزش بالینی در این دانشکده مورد استقبال قرار گرفته است و اکنون به صورت الکترونیک در حال انجام و تکمیل می باشد.

(c) همچنین برنامه های دوره های مهارتی - آموزشی جهت توانمند سازی اساتید در خصوص مشاوره از طریق سرپرست اساتید مشاور با هماهنگی مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشکده (EDC) برگزار می گردد. همچنین کارگاه های آشنایی با مقررات و آیین نامه ها و نحوه ارتباط اساتید با فراگیران به صورت دوره ای یا بر حسب نیاز از طریق مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی یا طی جلسات حضوری گروه تشکیل می گردد.

**ه: سازوکار ارتقاء سطح آموزشی، مسئولیت پذیری و پاسخگویی اعضای هیأت علمی در ارائه برنامه های آموزشی،**

### **تدوین طرح درس و بازنگری آن**

مقدمه: در میان مدرسان دانشگاهی چه بسیارند آنهایی که از دانش و اطلاعات کافی و لازم در مورد موضوع درس و مفاهیم تدریس برخوردارند، اما بر شیوه استفاده صحیح از این اطلاعات و انتقال مطلوب محتوای آموزشی تسلط کافی ندارند و گاه در امر تدریس دچار مشکل می شوند. از طرفی فرصت یادگیری فراگیران محدود است و دانش و اطلاعات علمی نیز در در حال گسترش است و لذا واضح است که فراگیران نمی توانند همه آنچه را که به آنها ارائه می شود یاد بگیرند. بنابراین آموزش دهندگان باید در انتخاب محتوی تدریس خود دقت داشته باشند. یکی از ابزارهایی که امروزه نقش موثری در جهت بهبود یادگیری موثر ایفا می نماید، طرح درس (Lesson plan) است.

**(a) تدوین طرح درس:** طرح درس، عبارت است از تقسیم محتوای یک ماده درسی در یک دوره معین به مراحل و گامهای مناسب و مشخص بر اساس هدف و نتایج آموزش. تدوین طرح درس از فعالیت های اساسی قبل از تدریس برای هر مدرس است و می تواند تا حدود زیادی راه گشای وی برای ارائه آموزش موثر و با کیفیت باشد. نوشتن طرح درس از آن جهت مهم است که به پیش بینی مجموعه فعالیت های هر جلسه، استفاده کارآمد از زمان کلاس، تضمین



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی مازندران

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

کیفیت تدریس، آمادگی بیشتر معلم و اعتماد به نفس او، پیش بینی مشکلات احتمالی کلاس، استفاده بهینه از وقت، پیشگیری از فراموشی در ارائه مطالب در مرحله تدریس، افزایش اثر بخشی آموزش و یادگیری کمک می کند و باعث می شود عوامل اصلی جریان تدریس در نظر گرفته شود، وظیفه مدرس و فراگیر را مشخص می کند، توجه مدرس را به انتخاب روشهای مناسب آموزش جلب می کند، ارزشیابی مدرس توسط موسسه آموزشی را راحت می کند.

جهت ارتقاء سطح آموزشی و مسئولیت پذیری اساتید طرح درس با روشهای نوین و متنوع توسط اساتید به مدیر گروه ارائه می گردد و پس از بررسی توسط مدیر گروه به مدیر EDO دانشکده ارجاع می گردد و در انتها بررسی نهایی توسط مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی صورت میگیرد و برای استاد مربوطه گواهینامه ای از سوی دفتر EDC صادر می گردد. تمهیداتی در نظر گرفته شده است که به زودی تدوین و ارائه و بازنگری طرح درس در سامانه پژوهان امکان پذیر گردد.

برای الزام به تدوین طرح درس در برنامه توانمندسازی اعضای هیات علمی جهت مدرسین جدیدالورود الزاماً در دو سال اول کارگاه تدوین طرح درس و study guid برگزار می گردد.

**(b)** اعضای هیات علمی در ارائه بازخورد فعالیتهای آموزشی - پژوهشی گروه از طریق شرکت در نظر سنجی در خصوص کیفیت کارگاههای برگزار شده، مشارکت دارند.

**(c)** اساتید پیشنهادهای خود را جهت بازنگری برنامه آموزشی در کمیته برنامه ریزی آموزشی که از طریق دفاتر توسعه دانشکده ها و مرکز EDC تشکیل می گردد، مطرح می کنند.

**(d)** با توجه به شیوع کرونا در دو سال اخیر و مراتب پیشرفت دانشگاه در هزاره سوم و چهارم و نیاز مبرم دانشگاهها به آموزش مجازی و توسعه هرچه بیشتر ساختار و ابعاد آن، از جمله برنامه های ارتقاء سیستم آموزشی گروه میتوان به برگزاری کارگاههای توانمند سازی اساتید از قبیل دوره مقدماتی آموزشی نرم افزار استوری لاین، معرفی سامانه موکس کشوری آرمان، آشنایی با سامانه الکترونیکی نوید و کارگاه مقدماتی کاربرد اصول تولید محتوا اشاره کرد.





دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرو

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

### **و: برنامه مدون برای پایش و ارتقای میزان رضایتمندی اعضای هیات علمی**

**مقدمه:** اعضای هیات علمی از مولفه های اصلی در ساختار نظام آموزش عالی هستند از این رو رضایت شغلی اعضای هیات علمی نقش قابل ملاحظه ای در بازدهی، بهره وری و عملکرد دانشگاه ها و مراکز پژوهشی دارد و بی توجهی به آن موجب اثرات نامطلوب بر نظام آموزشی و پژوهشی کشور خواهد شد به همین جهت مدیران دانشگاهی را ناگزیر از توجه به خواسته های آنها و تلاش برای برنامه ریزی، با هدف جلب رضایت بیشتر به منظور جلوگیری از اثرات نامطلوب نارضایتی آنان بر نظام آموزشی و پژوهشی کشور می کند.

**(a) رضایتمندی:** رضایت شغلی یک حالت احساس مثبت یا مطبوع است که پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است. رضایت شغلی باعث می شود که بهره وری افزایش یافته و فرد نسبت به سازمان متعهد شود. سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تضمین گردد، روحیه او افزایش یابد و از زندگی راضی و مهارت های شغلی جدید را به سرعت بیاموزد. به عبارت ساده تر رضایت شغلی به معنای ارزیابی یک نفر از شرایط شغلی خویش. بهتر است رضایت شغلی را به عنوان مجموعه ای از نگرش های متعدد فرد به وجوه مختلف شغل خود در نظر بگیریم.

جهت سنجش میزان رضایتمندی اعضای هیات علمی، فرم نظر سنجی تحت عنوان پرسشنامه رضایتمندی اعضای هیات علمی در سایت دانشگاه قرار داده شده و بر مبنای نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرم مذکور، پایش و ارتقا میزان رضایتمندی اساتید از طریق گزارش به مسئولین ذیربط صورت میگیرد.

علاوه بر آن نشست های سالانه با ریاست دانشگاه و معاون آموزشی و سایر معاونین جهت بررسی نیازهای اعضای هیات علمی صورت میگیرد. همچنین کمیته رشد و بالندگی و کمیته باشگاه اعضای هیات علمی نیز نمایندگان اساتید در خصوص رضایتمندی یا اعلام نظرات آنان به مسئولین می باشند.



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گیلان

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

### ز: امکانات و تسهیلات رفاهی اعضای هیات علمی

**مقدمه:** عملکرد هیأت علمی نقش مهمی در بهره وری دانشگاه دارد و تحت تأثیر حوزه گسترده ای از عوامل فردی و سازمانی قرار دارد. یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد، خدمات رفاهی هر سازمان است که با افزایش انگیزه نقش مهمی در بهبود عملکرد دارد. خدمات رفاهی ارائه شده به هیات علمی حیطه گسترده ای دارد که اثرات متفاوتی بر انگیزش دارند. شناخت ابعاد خدمات رفاهی که در افزایش عملکرد مؤثر است، نقش مهمی در ارتقاء عملکرد خواهد داشت.

**(a) امکانات و تسهیلات رفاهی:** شامل اتاق و شرایط کاری ایده آل، امکانات ورزشی مثل سالن های ورزشی و نظارت بر هیأت علمی برای استفاده از این امکانات، مسافرت، صندوق های پس انداز و بازنشستگی، بیمه، تسهیلات اعتباری، تسهیلات حوزه سلامت و درمان.

از جمله امکانات و تسهیلات هیأت علمی دانشگاه می توان به ایجاد اتاق مناسب، تسهیلات وام خرید مسکن و خودرو، وام جعاله، صندوق رفاه، تسهیلات گردشگری و زیارتی، بن تخفیف خرید کالا، سالن ورزشی و بیمه تکمیلی اشاره کرد.

**(b) رئیس کارگزینی هیأت علمی دانشکده به عنوان نماینده جهت طرح و پیگیری درخواست های رفاهی اعضای هیأت علمی می باشد.**