

مدیریت در دانشگاه اسلامی ۱۱ / سال پنجم، شماره ۱ / بهار و تابستان ۱۳۹۵

*Management in The Islamic University, 2016(Spring&Summer)11, Vol. 5, No.1*

## بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاه‌های دولتی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه‌های دولتی دنیا و نظام آموزشی سابق حوزه علمی قم\* ♦

هادی مصدق<sup>۱</sup>

حسن‌رضا زین‌آبادی<sup>۲</sup>

محمد رضا بهرنگی<sup>۳</sup>

بیژن عبداللهی<sup>۴</sup>

### چکیده

**هدف:** بررسی اقدامات اجرایی جذب هیئت علمی در بین نظام‌های آموزشی مختلف هدف این تحقیق بود. که بدین منظور در سه سؤال تحقیق، به بررسی اقدامات کنونی وزارت علوم، چستی اقدامات دانشگاه‌های دولتی دنیا و نیز بررسی اقدامات به کارگیری استاد در حوزه علمی سابق پرداخته شد. **روش:** برای بررسی اقدامات وزارت علوم و تجربه دانشگاه‌های دولتی دنیا، از روش کتابخانه‌ای و برای بررسی اقدامات حوزه علمی، از روش پدیدارنگاری با ابزار مصاحبه پاره‌ساختاریافته استفاده شد. روایی صوری و محتوایی سؤالات مصاحبه توسط متخصصان و پایایی تحلیلها از روش پایایی بازآزمون (۰/۹۴) و پایایی بین کدگذاران (۰/۷۹) تأیید شد. جامعه تحقیق، تمامی مدیران و معاونان مدارس حوزه علمی، محققان مسائل حوزه و افراد با سابقه حوزه بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند، شناسایی و با آنها مصاحبه شد و مصاحبه‌ها، ضبط و پیاده‌سازی و تحلیل شد. **یافته‌ها:** یافته‌های بخش مطالعاتی منتج به شناسایی ۷۳ اقدام و یافته‌های بخش کیفی منتج به شناسایی ۳۸ اقدام در جذب حوزه علمی شد. **نتیجه‌گیری:** پس از بررسی کلی اقدامات اشاره شده در دانشگاه‌های دولتی ایران، دانشگاه‌های دولتی دنیا و حوزه علمی سابق قم، برای اصلاح اقدامات کنونی جذب هیئت علمی وزارت علوم، پیشنهادهایی مطرح شد.

**واژگان کلیدی:** دانشگاه‌های دولتی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه‌های دولتی دنیا، نظام آموزشی حوزه علمی سابق قم، جذب هیئت علمی.

♦ دریافت مقاله: ۹۴/۰۳/۲۱؛ تصویب نهایی: ۹۴/۱۱/۳۰

\*این مقاله مستخرج از پایان‌نامه دکتری هادی مصدق در دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی تهران است

۱. دکترای مدیریت آموزشی و کارشناس سابق مرکز جذب وزارت علوم؛ پژوهشگر پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی حکمت (نویسنده

مسئول)/نشانی: تهران، خیابان سمیه، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی / نمابر: ۸۸۳۲۹۲۲۱ / Email: hadimosadegh@gmail.com

۲. دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی. تهران: خ سمیه، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی.

۳. استاد گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی. تهران: خ سمیه، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی.

۴. دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی. تهران: خ سمیه، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی.

### الف) مقدمه و بیان مسئله

از جمله سازمانهای بسیار حساس که تعداد درخواست استخدام بالایی را به خود اختصاص داده، دانشگاهها می‌باشند (مردانی، حکیم و خالقیان، ۱۳۹۲). حجم بالای درخواستها و همچنین ضرورت جذب و نگهداری بهترین نیروها، نیاز به وجود فرایند مناسب جذب را مشخص می‌کند. در این خصوص، متخصصان حوزه منابع انسانی، مراحل جذب یا استخدام<sup>۱</sup> را در چهار مرحله بیان کرده‌اند که عبارتند از: ۱. برنامه‌ریزی نیروی انسانی<sup>۲</sup>، ۲. کارمندیابی (نیرویابی)<sup>۳</sup>، ۳. انتخاب (گزینش)<sup>۴</sup>، ۴. به کارگماری (انتصاب)<sup>۵</sup> (جزئی، ۱۳۸۴؛ سعادت، ۱۳۸۹؛ دسلر، ۱۳۸۶؛ سیدجوادی، ۱۳۸۴). اما این مراحل، هیچ کدام به صورت اختصاصی به بحث استخدام در نظامهای آموزشی نپرداخته‌اند. بنابر این، رفع این نقیصه، نیازمند بررسی اقدامات جذب در دانشگاههای داخل، دانشگاههای دنیا و دیگر نظامهای آموزشی است.

در ایران، تغییر و تحولات فراوانی در خصوص جذب هیئت علمی رخ داده که آخرین آنها، فرایندی است که از سال ۱۳۸۷ طراحی شده و هم اکنون فرایند جذب هیئت علمی کشور را شکل‌دهی کرده است. (آیین‌نامه هیئت عالی جذب، مصوب جلسه ۶۰۸ مورخ ۸۶/۴/۱۹ شورای عالی انقلاب فرهنگی)

این فرایند جدید موافقتها و مخالفتهایی را به همراه داشته است. برخی از اساتید دانشگاه از جمله مدرس هاشمی (۱۳۹۱) معتقدند که شیوه اخیر اشکالات منطقی، قانونی، مدیریتی، عرفی و تجربی دارد. جاودانی (۱۳۹۱) نیز رویکرد کلی متمرکز و از بالا به پایین فرایند را مورد انتقاد قرار داده است. فراستخواه (۱۳۸۲) یکی از ملزومات آزادی علمی را استقلال دانشگاهها و حق انتخاب و گزینش استاد می‌داند، که تا حدی با رویکرد نیمه‌متمرکز کنونی مخالفت دارد. در مقابل، مردانی و همکاران (۱۳۹۲) با ذکر نکاتی همچون: محدود کردن سلیق و ایجاد وحدت رویه و افزایش عدالت، به دفاع از فرایند موجود پرداخته‌اند.

مبحث جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی دنیا نیز از سیر تاریخی صعودی (دقیق‌تر شدن فرایند) برخوردار بوده است؛ در آمریکا ابتدا (۱۸۴۰) این اقدامات کاملاً ساده و فقط مبتنی بر سیاستهای فردی اعضای هیئت علمی و با رعایت نظرات نمایندگان دولتی انجام می‌شد (استنک، ۱۹۹۱)، اما هم اکنون اکثر دانشگاههای آمریکا کتابچه‌های مفصلی در باره نحوه استخدام خود ارائه کرده‌اند. شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا<sup>۶</sup> نیز در تحقیق مفصل خود به مقایسه هفت بعد مهم در خصوص جذب هیئت علمی در بین کشورهای اروپایی پرداخته است (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸). سایتهای اکثر دانشگاههای مطرح دنیا نیز روشهای استخدام و به کارگیری خود را مطرح کرده‌اند. (مصدق، ۱۳۹۵)

- 
1. Employment
  2. Manpower Planning
  3. Recruitment
  4. Selection
  5. Appointment
  6. Steneck
  7. Eurydice European Unit

## ۵ ♦ بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ...

اما در ایران، یکی از قدیمی‌ترین و بومی‌ترین نظامهای آموزشی، متعلق به حوزه‌های علمی است که تفاوت‌های بنیادی با نظام آموزشی دانشگاههای کشور دارد (کریمی، نصر اصفهانی و حاجی احمدی، ۱۳۸۴). از این رو، بررسی اقدامات اجرایی به کارگیری اساتید در این نظام آموزشی، قابلیت الهام‌گیری برای اصلاح اقدامات اجرایی جذب هیئت علمی در وزارت علوم را دارد.

نخستین حوزه‌هایی که در اسلام شکل گرفت، حوزه مکه و مدینه بود (صافی؛ نقل از: ویکی شیعه، ۱۳۹۵) و در برهه‌ای از تاریخ، بغداد، حله و نجف از بزرگ‌ترین حوزه‌های علمی به حساب می‌آمدند (تاریخ الجایتو؛ نقل از: همان). حوزه علمی قم نیز در قرن دوم تأسیس شد و با اقامت شیخ عبدالکریم حائری در سال ۱۳۴۰ ق، قم مرکز حوزه‌های علمی ایران شد و پس از اقامت آیت‌الله بروجردی، شهرت جهانی یافت. (صافی؛ نقل از: همان)

روح حاکم بر نظام آموزشی سابق حوزه، تنوع و تکرر بالای آن بود. در سال ۱۳۵۹ با تأسیس شورای مدیریت حوزه علمی، مجموعه تغییراتی در نظام آموزشی حوزه آغاز شد که حرکتی کلی به سمت نظام‌مندی بیشتر مدارس و یکسانی روشهای مدارس بود. (معاونت تهذیب حوزه، ۱۳۹۵)

با توجه به معرفی مختصر بیان شده از حوزه‌های علمی شهر قم، برای تبیین مدل به کارگیری اساتید با دو رویکرد مواجه بودیم؛ یکی، رویکرد سنتی و سابق که تا قبل از تأسیس شورای مدیریت حوزه حاکم بوده و دیگری، رویکرد حوزه‌های کنونی که تلفیقی از نظام سابق و مجموعه قوانین جدید شورای عالی حوزه و مرکز مدیریت حوزه است و به گفته اکثر مصاحبه‌شوندگان، این تغییرات تا حدی برگرفته از نظام آموزشی دانشگاههاست. با لحاظ هدف تحقیق که بررسی مقایسه‌ای نظام به کارگیری استاد در دانشگاهها و حوزه‌های علمی بود، بدون شک بررسی نظام سابق حوزه بسیار بهتر می‌تواند ما را به این هدف برساند.

از طرفی، در خصوص اهمیت دانشگاه اسلامی و علم بومی نیز مباحث زیادی تاکنون مطرح شده است؛ از صحبت‌های بنیانگذار انقلاب اسلامی گرفته تا توصیه‌های مقام معظم رهبری و کتابها و مقالات محققان و اندیشمندان مختلف که در این عرصه ارائه شده است. اما بحث دانشگاه اسلامی تاکنون فقط توانسته است در فضای ادبیاتی و تحقیقاتی بروز پیدا کند و مصوبات شورای اسلامی شدن دانشگاهها را به خود اختصاص دهد و در حال حاضر هیچ نمود خارجی برای دانشگاه اسلامی وجود ندارد که بتوان به صورت عملی از آن الگوبرداری کرد (مصدق، سیاح و پورکریمی، ۱۳۹۳). به نظر می‌رسد بررسی روشهای حوزه علمی سابق قم، به عنوان اسلامی‌ترین نظام آموزشی پیاده شده و مقایسه آن با روشهای دانشگاههای کنونی ما، تا حدی بتواند زمینه‌های الگوپذیری را در راستای اسلامی‌تر شدن دانشگاهها ایجاد کند؛ امری که با عنوان «وحدت حوزه و دانشگاه» بارها از آن نام برده شده است.

### سؤال اصلی تحقیق

نقاط اشتراک و افتراق اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاههای دولتی دنیا و نظام آموزشی سابق حوزه علمی قم کدام است؟

### سؤالات فرعی:

۱. جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری شامل چه اقداماتی می‌باشد؟
۲. جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی دنیا شامل چه اقداماتی می‌باشد؟
۳. به کارگیری اساتید در نظام آموزشی سابق حوزه علمیه شهر قم شامل چه اقداماتی بوده است؟

### ب) روش تحقیق

از نظر هدف، این تحقیق در حیطه تحقیقات کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهشهای توصیفی و کیفی است. برای پاسخ به سؤال اول تحقیق، مجموعه قوانین جذب هیئت علمی و برای پاسخ به سؤال دوم، از هر یک از کشورهای چین، استرالیا، ژاپن، روسیه و کانادا دانشگاههای دولتی رتبه اول آنها در رتبه‌بندی شانگهای (۲۰۱۵) انتخاب شد؛ در خصوص دانشگاههای اروپایی به کتابچه منتشر شده توسط اتحادیه اروپا که به بیان وضعیت دانشگاههای دولتی اروپایی پرداخته (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)، مراجعه شد و در خصوص آمریکا نیز پنج دانشگاه از بهترین دانشگاههای دولتی بر اساس رتبه شانگهای آنها (رتبه‌های زیر ۲۰۰) و همچنین مبتنی بر مکتوب و دقیق بودن روشها و اقداماتشان، انتخاب و مطالعه و بررسی شد. برای بررسی سؤال سوم، با توجه به مکتوب نبودن کامل مراحل به کارگیری اساتید در حوزه‌های علمیه سابق قم، از رویکرد کیفی و روش پدیدار نگاری<sup>۱</sup> استفاده شد. جامعه آماری بخش کیفی این تحقیق عبارت بود از کلیه مدیران مدارس (معادل دانشگاه در نظام دانشگاهی) و مسئولان حوزه علمیه شهر قم که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و پس از بررسی نظرات ۱۷ نفر از متخصصان، به اشباع نظری رسید. برای دستیابی به نمونه‌های مورد نظر نیز از تکنیک گلوله برفی و امکان دسترسی به افراد استفاده شد. جدول ۱ به بیان مشخصات کلی مصاحبه‌شوندگان پرداخته است.

جدول ۱: تخصص و جایگاه مصاحبه‌شوندگان حوزه علمیه

شماره	تخصص و جایگاه	تعداد
۱	از مسئولان بخش اساتید مرکز مدیریت حوزه علمیه	۱ نفر
۲	مدیر یا معاون آموزشی مدارس مختلف	۵ نفر
۳	محققان مباحث حوزه	۳ نفر
۴	افراد با سابقه حوزوی (با سابقه بیش از سی سال حضور)	۴ نفر
۵	مدرسان عادی	۴ نفر
	مجموع	۱۷ نفر

با توجه به اینکه هدف این پژوهش، شناسایی و تبیین اقدامات موجود بود، راهبرد پژوهش از نوع پدیدارنگاری

انتخاب شد. (بازرگان، ۱۳۹۰؛ محمدپور، ۱۳۹۲)

## بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ... ♦ ۷

ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه پاره‌ساختاریافته بود. روایی<sup>۱</sup> صورتی و محتوایی سؤالات مصاحبه، توسط شش نفر از متخصصان بررسی و اصلاح شد. برای تأیید روایی مراحل کار کیفی، نهایت دقت در هفت مرحله (انتخاب موضوع، طراحی، مصاحبه، نسخه‌برداری، تحلیل، تأیید و گزارش دهی) انجام گرفت (محمدپور، ۱۳۹۲). همچنین برای افزایش روایی تأییدپذیری<sup>۲</sup>، کلیه مراحل تحقیق با جزئیات مورد نظر ثبت (همان) و علاوه بر آن، از روش تطبیق توسط اعضا<sup>۳</sup> (کرسول و میلر، ۲۰۰۴) نیز استفاده شد.

برای رسیدن به پایایی موقعیت مصاحبه، از روش واحد استفاده شد و ترتیب سؤالات مصاحبه نیز تقریباً یکسان بررسی شد. برای رسیدن به بالاترین سطح پایایی نسخه‌برداری، تمامی مصاحبه‌ها ضبط و پیاده‌سازی شد و برای رسیدن به پایایی تحلیل محتوا نیز از روش پایایی بازآزمون<sup>۴</sup> (تحلیل مجدد سه مصاحبه بعد از ۲۰ روز توسط خود محقق) و پایایی بین کدگذاران<sup>۵</sup> (کدگذار دوم: دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی) استفاده شد. ضریب فی برای پایایی بازآزمون ۰/۹۴ و ضریب پایایی بین کدگذاران (مبتنی بر فرمول هولستی، ۱۹۶۹ و وال، ۱۹۹۶؛ نقل از: یابانگرد، ۱۳۸۷) ۰/۷۹ به دست آمد.

کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی، تحلیل و کدبندی شدند. روش کدگذاری با الگوبرداری از فن کدگذاری نظریه زمینه‌ای (بازرگان، ۱۳۹۰) صورت گرفت. در واقع؛ داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و منتخب تحلیل شدند. پس از بازیابی و غربالهای انجام گرفته بر روی کدهای استخراج شده و حذف مفاهیم تکراری و ادغام مفاهیم مشابه، در نهایت تعداد ۳۸ کد محوری مشخص شد و در گام بعدی کدهای انتخابی مبتنی بر دسته‌بندی چهارگانه منابع انسانی تدوین شد.

**نکته:** به دلیل اختلافات مبنایی و ساختاری نظام آموزشی حوزه‌های علمیه و نظام آموزشی دانشگاهها و از طرفی، تفاوت‌های دانشگاههای دولتی ایران و دانشگاههای دولتی خارج، اساساً مقایسه متناظر این سه سیستم امکان‌پذیر نیست. بنابر این، در این مقاله صرفاً سعی شده است که به ذکر اقدامات هر کدام در خصوص جذب پرداخته شود، تا امکان آشنایی بیشتر برای الگوبرداری‌های جزئی و موردی (و نه کامل) فراهم آید. البته مشخص است که هرگونه الگوبرداری و پیشنهاد اقدامات مورد نظر، باید مبتنی بر واقعیت‌های موجود و خاص آن سازمان باشد.

## ج) یافته‌ها

۱. جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، شامل چه اقداماتی می‌باشد؟

برای پاسخ به این سؤال، به بررسی مجموعه قوانین مربوطه پرداخته شد و اقدامات آن در دسته‌بندی چهارگانه منابع انسانی، شناسایی و برای تطابق بهتر در ستون سوم جدول ۲ بیان شده است.

1. Validity
2. Confirmability
3. Member Checking
4. Creswell & Miller
5. Test-Retest
6. Inter Coder Reliability (ICR)

**کلیت فرایند:** ۱. بارگذاری نیازها توسط دانشگاهها در سایت وزارت علوم؛ ۲. ثبت نام متقاضیان و انتخاب حداکثر سه اولویت؛ ۳. ارسال درخواستها به دانشگاهها؛ ۴. انتخاب افراد توسط دانشگاهها و مبتنی بر استانداردهای تعیین شده حاکمیت؛ ۵. تأیید صلاحیتهای فرد توسط دانشگاه و وزارتخانه؛ ۶. صدور حکم پیمانی.

**مجموعه قوانین مربوطه:** الف) نقشه جامع علمی کشور، که در برخی بندها اشاراتی به مبحث جذب هیئت علمی دارد. ب) آیین نامه تشکیل هیئت عالی جذب اعضای هیئت علمی دانشگاهها و مراکز آموزش عالی کشور و اصلاحات بعدی. ج) آیین نامه اهداف، وظایف و ترکیب هیئتهای مرکزی و اجرایی جذب هیئت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی. د) آیین نامه دستورالعمل اجرایی جذب و تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیئت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی. ه) دستورالعمل نحوه رسیدگی به شکایات (هیئت عالی جذب، ۱۳۹۴). و) مجموعه مصوبات هیئت مرکزی جذب وزارت علوم. (عزیزی و رضوان طلب، ۱۳۹۴)

## ۲. جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی دنیا شامل چه اقداماتی می باشد؟

برای پاسخ به سؤال دوم تحقیق، از منابع مکتوب (مقالات علمی و کتابچه های جذب دانشگاهها) استفاده شد. در اکثر موارد، روال کلی ترتیبی این دانشگاهها به این نحو است: ۱. اعلام نیاز دانشکده ها با هماهنگی دانشگاه؛ ۲. تشکیل کمیته جستجو در دانشگاه؛ ۳. اطلاع رسانی گسترده؛ ۴. بررسی درخواستهای ارسالی در کمیته های تخصصی؛ ۵. ارسال پرونده برای تأیید نهایی به کمیته جستجوی دانشگاه. این برداشت کلی، مورد اشاره ابراهیمی (۱۳۸۵) نیز بوده است. مهم ترین اقدامات مدنظر دانشگاهها در هر یک از چهار بخش منابع انسانی، به طور خلاصه در جدول ۲ بیان شده است.

## ۳. به کارگیری اساتید در نظام آموزشی سابق حوزه علمیه شهر قم شامل چه اقداماتی بوده است؟

از دیدگاه صاحب نظران حوزه، در مجموع ۳۸ اقدام در خصوص به کارگیری اساتید در حوزه علمیه شناسایی شد که در ستون آخر جدول ۲ بیان شده است. روال کلی ترتیب این اقدامات عبارت است از: ۱. تعیین نیاز سال آتی؛ ۲. شناسایی متقاضی توسط مدیر یا معتمدین وی یا معرفی طلاب؛ ۳. احراز صلاحیت توسط مدیریت؛ ۴. تشکیل کلاس و بررسی نتایج اختبار طلاب (ارزیابی اساتید توسط طلاب و انتخاب استاد مورد نظر و ادامه حضور در کلاس وی).

**نکته:** هیچ گونه رابطه استخدامی بین متقاضی و مدرسه وجود نداشته است.

جدول ۲: بررسی سه جانبه اقدامات جذب در دانشگاههای دنیا، دانشگاههای کشور و حوزه علمیه سابق شهر قم

حوزه علمیه	دانشگاههای داخلی	دانشگاههای دولتی خارجی	اقدامات
<b>برنامه ریزی</b>			
بلی	ج، د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۱. تجزیه و تحلیل وضع موجود و مشخص کردن نیازهای سال آینده
---	الف، ب	اکثر دانشگاههای اروپا (شبکه اطلاع رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۲. توجه به راهبردهای کلان و قوانین مبتنی بر آن (توجه به اسناد بالادستی)
بلی	الف، ب، ج	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)	۳. تعیین اهداف

۹ ❖ بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ...

بلی	ح، د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)	۴. مشخص کردن تعداد و نوع نیازهای آتی
---	هـ	پرتغال، دانمارک، ایرلند، فرانسه، قبرس (شبکه اطلاع رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۵. هماهنگی مالی با بخشهای دولتی
---	و	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۶. تعیین منابع هزینه‌های فرایند
<b>نیرویابی</b>			
---	و	لاهون و اینیس (۱۹۹۵)	۱. توجیه‌سازی و اعلام بیانیه کار
بلی	و	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، توکیو (۲۰۱۵)، شانگهای جی آیو تنگ (۲۰۱۵)، تسینگ‌هو (۲۰۱۵)	۲. شرح وظایف، مسؤلیتها، مشخصات و ویژگی‌های اصلی شغل
بلی		نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵)	۳. مشخص کردن تمامی حقوق و مزایای شغل برای افراد
بلی	و	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، شانگهای جی آیو تنگ (۲۰۱۵)، توکیو (۲۰۱۵)، مسکو (۲۰۱۵)، کلمبیا (۲۰۱۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، دانشگاه ملی استرالیا (۲۰۱۵)، تسینگ‌هو (۲۰۱۵)	۴. بیان شرایط احراز شغل جسمانی، مدارک، تجربیات، علائق و غیره
بلی	و	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، شانگهای جی آیو تنگ (۲۰۱۵)، مسکو (۲۰۱۵)	۵. بیان اولویتهای جذب
---	ب، ج، د	اسپانیا، آلمان، فرانسه و بخش فرانسوی نشین بلژیک (شبکه اطلاع رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۶. تمرکز در نیرویابی
---	ب، ج، د	تمامی کشورهای اروپایی به استثنای اسلونی، هلند، ایرلند، فنلاند، سوئد، انگلستان، لیختن اشتاین، نروژ (شبکه اطلاع رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۷. اطلاع رسانی سراسری دولتی
---	د (امکان و نه الزام)	ماچر (۲۰۰۸)؛ فلانگان، جونز و مور (۲۰۰۴)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵)، کالیفرنیا (۲۰۰۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۸. اطلاع رسانی گسترده موسسه آموزشی
نیومکزیکو (۲۰۰۹)، دانشگاههای اروپا (شبکه اطلاع رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)، توامبلی (۲۰۰۵)			
بلی	امکان طبیعی و نه الزام قانونی		۹. معرفی از طریق فراگیران به مسئولان موسسه
بلی			۱۰. شناخت شخصی مسئولان یا معرفی از طریق شبکه‌های محدود معتمدان
---	د	لاهون و اینیس (۱۹۹۵)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۱۱. ثبت نام از متقاضیان استخدام
---	د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، ملی استرالیا (۲۰۱۵)	۱۲. اذعان دریافت کلیه مدارک و کامل بودن آن
بلی	د	کلمبیا (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۱۳. شکار نخبگان
---	د	کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۱۴. اداره فرصتهای برابر و فعالیتهای مثبت حمایتی <sup>۵</sup>
بلی	---	کلمبیا (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۱۵. تسهیل در جذب متقاضیان ویژه <sup>۶</sup>

1. Tommie Lawhon & Demetria L. Ennis
2. Majcher
3. Flannigan, Jones & Moore
4. Twombly
5. The Office of Equal Opportunity and Affirmative Action (EOAA)
6. Special Cases

---	---	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴) بیان کردند که در برخی ایالت‌های آمریکا اینگونه است.	۱۶. تسهیل امور استخدامی برای برخی افراد معلول و کم توان
---	---	تورنتو (۲۰۱۴)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، متکالف، رولف، استیونس و ویل (۲۰۰۵)	۱۷. شناسایی و توجه به متقاضیان خارجی
<b>انتخاب</b>			
---	ب، ج	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۱. تشکیل کمیته جستجو
---	ب، د	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، کلمبیا (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۲. آموزش کمیته جستجو
---	---	تورنتو (۲۰۱۴)، کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۳. تصمیم‌گیری مشترک جذب توسط دانشگاه، دانشکده و گروه
---	د	دانشگاه‌های مالت، ایسلند و لهستان (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا) (۲۰۰۸)	۴. تصمیم‌گیری جذب توسط دانشگاه، با لحاظ نقش مشاوره‌ای دانشکده و گروه
---	---	کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۵. حذف افرادی از کمیته تحقیق، که با متقاضی در تضاد منافع یا منافع مشترک غیر علمی (خانوادگی و ...) می‌باشند
---	د (امکان و نه الزام)	دانشگاه‌های دانمارک (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۶. استفاده از اعضای خارج از دانشگاه برای کمیته
---	---	دانشگاه‌های آلمان (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۷. تصمیم‌گیری جذب توسط دانشگاه، بدون مشارکت اعضای گروه
---	د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۸. استانداردسازی ابزارهای سنجش
---	و	کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، توکیو (۲۰۱۵)، مسکو (۲۰۱۵)، توامبلی (۲۰۰۵)	۹. بررسی مدارک
بلی	و	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۱۰. بررسی سوابق
بلی	د	اکثر مطلق منابع <sup>۲</sup>	۱۱. بررسی صلاحیت‌های علمی
بلی	---		۱۲. استانداردهای جداگانه هر مؤسسه آموزشی برای بررسی صلاحیت‌های علمی
بلی	---		۱۳. ترجیح ملاک‌های کیفی بر کمی در بررسی صلاحیت علمی افراد
---	---		۱۴. بررسی صلاحیت‌های عمومی مبتنی بر ملاک‌های عینی
---	---	شانگهای جی آیو تنگ (۲۰۱۵)، تسینگ‌هو (۲۰۱۵)	۱۵. بررسی محکومیت کیفری
بلی	و	کارولینای شمالی (۲۰۱۵)	۱۶. تحقیقات محلی از متقاضی
بلی	د	لاهون و اینیس (۱۹۹۵)	۱۷. مصاحبه تلفنی
---	---	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۱۸. مصاحبه تصویری از راه دور
---	---	مسکو (۲۰۱۵)	۱۹. مصاحبه حضوری
بلی	د	لاهون و اینیس (۱۹۹۵)، فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)	

*I. Metcalf, Rolfe, Stevens & Weale*

۲. برخی موارد، هم به طور مستقیم مطرح شده و هم روح حاکم بر آن مؤسسه است؛ برای همین از ذکر جداگانه تک‌تک منابع خودداری شده است؛ مشابه این مورد که ریشه در استقلال و خودمختاری نسبی مؤسسه دارد.



۱۱ ✦ بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ...

میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، توکیو (۲۰۱۵)، مسکو (۲۰۱۵)			
بلی	و	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۲۰. بررسی صلاحیتهای شخصیتی
بلی	---	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۲۱. امکان آشنایی دوطرفه تمامی ذی نفعان و متقاضیان اصلی
بلی	---	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۲۲. محاورات غیر رسمی
بلی	---	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۲۳. مصاحبه نیمه رسمی
بلی	و	مسکو (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۲۴. ارائه یک موضوع علمی توسط متقاضی (مرور واقعی شغل)
بلی	---	کلمبیا (۲۰۱۵)	۲۵. تور آشنایی با پتانسیلهای دانشگاه
بلی	---	کلمبیا (۲۰۱۵)	۲۶. مذاکره بر سر شرایط متقاضی
بلی	د	لاهون و اینیس (۱۹۹۵)، فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، مسکو (۲۰۱۵)	۲۷. اطلاع رسانی نتایج به داوطلبان
---	---	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۲۸. بیان دلایل توجیهی هر تصمیم توسط دانشکده و دانشگاه
---	---	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)	۲۹. اقدامات توجیه کننده افراد رد شده
---	ب	---	۳۰. ارسال پرونده برای تأیید نهایی به وزارتخانه
بلی	---	---	۳۱. احراز صلاحیت توسط شخص مدیر یا تیم مدیریت
بلی	---	---	۳۲. اختیار طلاب (ارزیابی تعیین کننده توسط فراگیران)
<b>به کارگیری (انتصاب)</b>			
---	د، و	کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، توکیو (۲۰۱۵)	۱. بررسی عدم اشتغال همزمان
---	و	-----	۲. معاینات پزشکی
---	د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، توکیو (۲۰۱۵)	۳. همکاری آزمایشی در ابتدای کار
بلی	---	الخواس (۲۰۱۰)، وینتر و کجورلین (۲۰۰۱)	۴. انتصاب پاره وقت
---	ب، ج، د	کالیفرنیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۵. انتصاب تمام وقت
بلی	ب، د	ماچر (۲۰۰۸)، متکالف و همکاران (۲۰۰۵)، ریلی (۲۰۱۱)، مکفرسون و شاپیرو (۱۹۹۹)، تشکل استادان دانشگاههای آمریکا (۲۰۱۴)، لیانگ و زیانگمین (۲۰۱۰)، الخواس (۲۰۱۰)	۶. انتصاب غیر رسمی (قراردادی، پیمانی و غیره)
<b>مباحث حاکم بر کل مراحل</b>			
---	---	مردانی و همکاران (۱۳۹۲)، ماچر (۲۰۰۸)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۱. تدوین قوانین ضد تبعیض و اجحاف

1. EL-Khawas
2. Winter & Kjorlien
3. Riley
4. McPherson and Schapiro
5. American Association of University Professors (AAUP)
6. Liang & Xiangmin

## ۱۲ ♦ مدیریت در دانشگاه اسلامی ۱۱

		کارولینای شمالی (۲۰۱۵)	(جنسیت، نژاد، پارتی‌بازی و ...)
بلی	د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۲. اعلام به موقع وضعیت پرونده افراد
بلی	د	کالیفرنیا (۲۰۰۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کارولینای شمالی (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۳. پاسخگویی مناسب در طول مراحل به همه ذی‌نفعان
بلی	ب، ج، د	ماچر (۲۰۰۸)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۴. ارزیابی و نظارت بر کلیه اقدامات
---	د، ج، ب	کلمبیا (۲۰۱۵)	۵. مستندسازی تمامی مراحل
بلی	عدم اشاره مستقیم	کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۶. رفتار مؤدبانه با متقاضیان
بلی	و	روبرت و کارو (۲۰۰۸)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۷. حفظ اطلاعات افراد
---	هـ	فلانگان و همکاران (۲۰۱۴)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کلمبیا (۲۰۱۵)	۸. امکان شکایت و پیگیری توسط متقاضیان
---	د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)، کلمبیا (۲۰۱۵)، تورنتو (۲۰۱۴)	۹. الکترونیکی بودن انجام مراحل
---	ب، ج، د	نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۱۰. ضابطه‌مند بودن مراحل جذب
بلی	الف، ب	ماچر (۲۰۰۸)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کالیفرنیا (۲۰۰۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)، دانشگاه‌های اروپا (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)	۱۱. توجه به شایسته‌گزینی
بلی	الف، ب	ماچر (۲۰۰۸)، میسوری کلمبیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کالیفرنیا (۲۰۰۵) (نقل از: ابراهیمی، ۱۳۸۵)، کلمبیا (۲۰۱۵)، نیومکزیکو (۲۰۰۹)	۱۲. توجه به رقابت عادلانه
بلی	---	ماچر (۲۰۰۸)، توکیو (۲۰۱۵)، اکثر دانشگاه‌های اروپا (شبکه اطلاع‌رسانی آموزشی اتحادیه اروپا، ۲۰۰۸)، پکن (۲۰۱۵)، ملی استرالیا (۲۰۱۵)	۱۳. توجه به استقلال مؤسسه آموزشی

### د) بحث و نتیجه‌گیری تحقیق

جدول ۲ وجود یا عدم هر کدام از اقدامات بیان شده را در نظام‌های مورد بررسی نشان داده است. بنابر این، با توجه به محدودیت فضا، نیاز و امکان توضیح همه این اقدامات نیست. از این رو تنها به بررسی مهم‌ترین اختلافات مورد نظر پرداخته شده و مبتنی بر آن، پیشنهاد‌های لازم برای اصلاح فرایند جذب هیئت علمی در دانشگاه‌های دولتی ایران ارائه شده است.

#### مرحله اول: برنامه‌ریزی منابع انسانی

۱. نظام آموزشی حوزه سابق، نظامی کاملاً غیر متمرکز و متنوع بود که هر مدرسه‌ای سیاست‌های خاص خود را اجرا می‌کرد. از این رو، در اقدام دوم از مرحله برنامه‌ریزی (توجه به اسناد بالادستی)، هیچ ارتباط اجباری بین

## ۱۳ ♦ بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ...

مدارس و این اسناد برقرار نبوده است. در باره دیگر اقدامات، همچون: اطلاع رسانی دولتی و سراسری و... نیز غیر متمرکز بودن حوزه، زمینه هر گونه فعالیت سراسری و دولتی را منتفی کرده بود.

### مرحله دوم: نیرویابی

۲. در خصوص نحوه اطلاع رسانی (اقدامات ۶ تا ۱۰ مرحله نیرویابی)، دانشگاههای دولتی ایران و دنیا با هدف شایسته گزینی و استقرار نظام عادلانه، اقدام به اطلاع رسانی گسترده و سراسری می کنند؛ امری که در حوزه به سه علت تعریف نشده بود: اول، سطح بالای علمی حوزه قم و عدم نیاز به اساتید دیگر استانها؛ دوم، نبودن هیچ نوع رابطه استخدامی در حوزه که خود به خود حساسیت امر به کارگیری را نیز کاهش می داد؛ سوم، کوچک بودن منطقه جغرافیایی و آشنایی نسبی همه مدارس و اساتید با یکدیگر. در نهایت، این سه نکته منجر به محدود شدن روش نیرویابی مدارس، به دو روش معرفی از طرف فراگیران (طلاب) و شناخت مدیر یا معتمدین وی شده بود.

۳. اقدام ۱۳ از محور نیرویابی (اداره فرصتهای برابر)، به نوعی به عنوان واحد نظارت عمل می کند و معادل دفتر نظارت و ارزیابی مرکز جذب وزارت علوم است؛ با این تفاوت که اداره مذکور در دانشگاههای خارجی، در سطح دانشگاهها بوده و مستقل از کمیته جستجوست و موافقت آن، شرط لازم برای هر گونه استخدام است. ولی در فرایند جذب دانشگاههای ایران، اولین مرجع شکایت متقاضی، هیئت های اجرایی دانشگاهها (معادل کمیته جستجو) می باشند؛ یعنی یک کمیته، همزمان مجری و قاضی است (دستورالعمل نحوه رسیدگی به شکایات)؛ که این خود یک آسیب است.

در حوزه علمیه با توجه به: نبودن رابطه استخدامی، مبالغ کم حق التدریس، امکان برگزای کلاسهای غیر رسمی توسط هر فرد و فرهنگ حاکم بر حوزه که تلاش زیاد برای رسیدن به هر منصبی را خدعه شیطان می دانسته، در مجموع زمینه چندان برای اعتراض و شکایت متقاضیان تدریس وجود نداشته و به همین دلیل نیز به واحدی مشابه اداره برابری، توسط مصاحبه شوندگان اشاره نشده است.

### پیشنهاد به وزارت علوم:

- بررسی امکان و مطلوبیت به کارگیری اساتید به شکل حق التدریس به جای استخدام تمام وقت.
- افزایش انگیزه های سطوح بالا به منظور افزایش کیفیت کار و کاهش رخداد ناعدالتی ها.
- تفکیک بین مجری و قاضی در خصوص شکایتهای متقاضیان.
- ۴. مسئله افراد ویژه فقط شامل نخبگان نمی شود. دانشگاه کلمبیا، افرادی همچون: همسر یک عضو هیئت علمی، همکار شریک یک عضو هیئت علمی دیگر یا هر فرد دیگری که هر چند صلاحیتهای حداقلی مصوب (همچون مدرک دکتری) را ندارد، ولی دانشگاه حضور وی را مفید تشخیص بدهد، ویژه می داند. این در حالی است که نبودن چنین بندی در قوانین جذب کنونی وزارت علوم، منجر به سرخوردگی و خروج از کشور برخی افراد ویژه شده است که از سوی بنیاد نخبگان شناسایی نشده اند. اما در حوزه علمیه، احراز صلاحیت متقاضی توسط مدیر مدرسه، مهم ترین ملاک انتخاب فرد بوده و هیچ شرط دیگری از جمله مدرک و غیره وجود نداشته است.

**پیشنهاد به وزارت علوم:** اعطای اختیارات بیشتر به دانشگاهها برای تدوین فرایندها و استانداردهای جذب، یا دادن اختیار استخدام افراد ویژه - خارج از استانداردهای استخدامی وزارت علوم - به صورت موردی و با تصویب هیئت امانا.

#### مرحله سوم: انتخاب

۵. در خصوص نحوه تصمیم‌گیری و کمیته جستجو (اقدامات ۱ تا ۷)، تفاوت دیدگاهها مشخص است، اما در خصوص نظام حوزه و شرایط ویژه آن (تعداد کم متقاضی و ...)، عملاً نیاز به سازوکارهای بیان شده، منتفی بوده است.

#### پیشنهاد به وزارت علوم:

- تدوین قوانین لازم برای شناسایی و حذف افرادی از هیئتهای اجرایی و کارگروههای علمی و عمومی، که با متقاضی در تضاد منافع یا منافع مشترک غیر علمی (خانوادگی و ...) می‌باشند.
- استفاده از حداقل یک عضو خارج از دانشگاه در هیئت اجرایی دانشگاه و در کارگروه علمی.
- ۶. در خصوص اقدامات ۸ و ۹ محور انتخاب، با توجه به اینکه در نظام سنتی حوزه، مدرک تعریف نشده بود و اساساً هیچ کدام از علما نیز به جز دانش و اعتبار علمی‌شان، مدرک دیگری نداشتند، بنابر این تعریف ابزارهای سنجش و بررسی مدارک نیز وجود نداشته و ملاک اصلی تعیین صلاحیت افراد، بررسی‌های کیفی مدیر یا مدیریت مدرسه بوده است.

#### پیشنهاد به وزارت علوم: افزایش سهم ملاکهای کیفی بر کمی.

۷. اقدام ۱۲ محور انتخاب، مورد اتفاق دانشگاههای خارجی و حوزه علمیه (هر دو نظام غیر متمرکز) بوده است؛ در حالی که در نظام نیمه‌متمرکز جذب وزارت علوم اینگونه نیست و این مسئله مورد انتقاد برخی افراد از جمله مدرس هاشمی (۱۳۹۱) و جاودانی (۱۳۹۱) نیز بوده است. این مسئله کاملاً واضح است که با توجه به تفاوت‌های بین رشته‌ها و دانشگاهها و شهرستانهای مختلف، اساساً امکان تدوین استاندارد واحد برای همه دانشگاهها و رشته‌ها وجود ندارد؛ اشکالی که مشابه آن در آسیب‌شناسی آیین‌نامه ارتقای هیئت علمی نیز مطرح شده است. (معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، ۱۳۹۰)

**پیشنهاد به وزارت علوم:** اعطای اختیارات گسترده‌تر به دانشگاهها برای تدوین سیاستها و استانداردهای خود، تحت نظارت وزارت علوم.

۸. اقدام ۱۳ محور انتخاب نیز نقطه توافق دانشگاههای خارجی و حوزه علمیه است. اجاقی و همکاران (۱۳۹۰) یکی از علت‌های بروز رخداد تقلب را کمی بودن ملاکهای ارزیابی می‌دانند. البته حرکت به سمت کیفی‌نگری نیز آسیبهایی را می‌تواند به همراه خود داشته باشد؛ از جمله برتری رابطه بر ضابطه در ارزیابی‌ها، آنچنان که گراوند (۱۳۹۰) نیز در آسیب‌شناسی جذب هیئت علمی در دانشگاه لرستان، این مسئله را مطرح می‌کند. از این رو، لازم است قبل از هر تصمیمی، زمینه‌های رخداد این آسیب، شناسایی و برای حل آن برنامه‌ریزی شود؛ آنچنان که آتشک و همکاران (۱۳۹۰) نیز به این مهم اشاره می‌کنند که در شرایط ضعف قوانین، هرگونه تمرکززدایی، منجر به افزایش سوءاستفاده‌ها و فساد اداری می‌شود. رسولی و شهائی (۱۳۸۸) نیز هرگونه تمرکززدایی بدون لحاظ کردن تمامی

## ۱۵ ♦ بررسی اقدامات جذب هیئت علمی در میان دانشگاههای دولتی ...

ملزومات آن را یکی از زمینه‌های فساد اداری معرفی کرده‌اند. دانشگاههای خارجی، از جمله راههای جلوگیری را تدوین زیرساختهای حقوقی لازم برای پیشگیری بیان می‌کنند(اقدام اول از مباحث حاکم بر کل فرایند). اما این راهکار در حوزه علمی به خاطر ساختار و فرهنگ حاکم بر آن کاملاً متفاوت است. از یک سو عدم جذابیت مالی برای تدریس و از سوی دیگر، فرهنگ حاکم بر حوزه‌های علمی، فرهنگ «زکاه العلم نشره» و ده‌ها حدیث مشابه دیگر آن است که تلاش دارد بالاترین سطح انگیزه (خودشکوفایی و رضای الهی) را در اساتید و طلاب تقویت کند؛ چرا که تقویت این انگیزه‌ها و کاهش انگیزه‌های مادی، خود به خود منجر به کاهش هرگونه فساد و تبعیض می‌شود.

### پیشنهاد به وزارت علوم

- افزایش اثر ملاکهای کیفی بر کمی می‌تواند منجر به کاهش تقلب و مقاله‌سازی‌های سالهای اخیر شود.(اجافی و همکاران، ۱۳۹۰)  
- تدوین قوانین ضد فساد، که مانع از رخداد آسیب برتری رابطه بر ضابطه می‌شود.  
- تقویت انگیزه‌های سطوح بالای افراد و توجه ویژه به فرهنگ علمی حاکم بر دانشگاهها و کاهش انگیزه‌های مادی.  
۹. حدود نیمی از شکایات متقاضیان جذب، به عدم دعوت آنها به مصاحبه برمی‌گردد، که علت اصلی دانشگاه‌ها نیز تعداد بالای متقاضیان است(ارتباط شخصی با شیروانی، کارشناس دفتر نظارت و ارزیابی مرکز جذب وزارت علوم، دی ماه ۱۳۹۴).  
از این رو، دانشگاهها می‌توانند از تکنیک مصاحبه تلفنی و تصویری برای انجام مصاحبه با همه متقاضیان استفاده کرده و در گام بعدی، افراد منتخب را برای مصاحبه حضوری دعوت کنند. این اقدام علاوه بر کاهش میزان شکایات، زمینه کشف افراد ویژه را نیز افزایش می‌دهد.

۱۰. اقدامات ۲۱ تا ۲۶ از محور انتخاب، هر چند در نظام حوزه سابق به صورت بند قانونی، هیچ اجباری بر آن مترتب نبوده، ولی رخداد هر کدام از این اقدامات نیز در فضای کوچک و رفت و آمدهای رسمی و غیر رسمی، کاملاً طبیعی و مرسوم بوده است؛ مسئله‌ای که در خصوص دانشگاههای ایران کمتر رخ می‌دهد و علت آن نیز حجم بالای متقاضیان و در برخی موارد، متفاوت بودن محل زندگی متقاضی با محل دانشگاه است که صرفاً به یک یا دو جلسه مصاحبه حضوری ختم می‌شود.

### پیشنهاد به وزارت علوم: ایجاد زمینه مناسب برای آشنایی بهتر متقاضیان نهایی و ذی‌نفعان دانشگاه.

۱۱. اقدام ۲۴ از مرحله انتخاب، به این معناست که پیش از به کارگیری رسمی متقاضی، فرد مورد نظر در مراحل عملی، صلاحیتهای تدریس خود را به اثبات رسانده باشد. این امر در حال حاضر در سیستم نیمه متمرکز وزارت علوم که طبق قانون موظف است در بازه زمانی ۴/۵ ماهه (قانون «د»)، تصمیم‌گیری کند، به شکل ارائه یک یا دو سمینار علمی توسط متقاضی نمود پیدا کرده است؛ امری که خیلی از دانشگاهها آن را ناکافی و مانع از شناخت دقیق افراد می‌دانند(مصدق، ۱۳۹۵)، این مسئله در برخی دانشگاههای خارج به دو گونه است: شناخت قبلی از متقاضی بیا همکاری آزمایشی در قالب دوره یکساله(نیومکزیکو، ۲۰۰۹). اما این مسئله در نظام حوزه علمی کاملاً متفاوت بوده است. در فرهنگ حاکم بر حوزه‌های علمی، مباحثه با همکلاسی‌ها و تدریس مباحث سالهای قبل به طلاب سالهای پایین‌تر، امری رایج و بسیار مورد تأکید بوده است(وکیلی قمی، ۱۳۴۸) و دقیقاً همین مسئله، اصلی‌ترین روش شناسایی فرد بوده؛ به نحوی که موفقیت وی در تدریس غیر رسمی، زمینه شناسایی و دعوت برای تدریس رسمی بوده است.

### پیشنهاد به وزارت علوم

- تدوین و اجرای سازوکاری برای رخدادهای تجربه‌های بیشتر تدریس برای تمامی دانشجویان دکتری.
  - استخدام مشروط و یکساله متقاضیان انتخاب شده، برای سنجش توانایی‌ها و شناخت بهتر دوطرفه متقاضی و دانشگاه.
۱۲. اقدام ۲۹ مرحله انتخاب، مسئله مهمی است؛ فلانیگان و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند توجیه افراد رد شده می‌تواند منجر به کاهش میزان شکایتها شود.

**پیشنهاد به وزارت علوم:** تدوین مجموعه قوانین مورد نیاز و همچنین زمینه‌های الکترونیکی لازم، برای پاسخگویی بیشتر و برخط دانشگاهها به متقاضیان.

۱۳. اقدامهای ۳۱ و ۳۲ از مرحله انتخاب، مختص حوزه‌های علمیه و از اختیارات مدیر مدرسه است که به صرف تشخیص صلاحیت فرد (حتی بدون داشتن هیچ مدرک و سابقه‌ای) وی را برای امر تدریس دعوت کند. البته این حد از اختیارات بالا، با حد بالای اختیار طلاب در قبول یا رد استاد، همخوانی کامل داشته است؛ به این نحو که با توجه به آزادی کامل طلاب در حضور و غیاب و اجازه شرکت در کلاسهای دیگر مدارس، عملاً چنانچه متقاضی تدریس از صلاحیت لازم برخوردار نباشد، جلسه درس وی در مدت کوتاهی به تعطیلی کشیده می‌شده است. این مسئله علاوه بر نتایج مصاحبه‌ها، مورد اشاره علم‌الهدی (۱۳۸۵) نیز بوده است.

**پیشنهاد به وزارت علوم:** اقدام ۳۲، راهکار مناسبی برای ارزیابی نهایی متقاضیان است؛ البته لازمه آن ایجاد تغییرات در قوانین آموزشی وزارت علوم و حذف قانون حضور و غیاب اجباری است که این تغییر قطعاً به همراه خود اثرات مثبت و منفی دارد و لازم است بررسی شود.

۱۴. اقدامات ۱ تا ۳ محور انتصاب، در حوزه‌های علمیه لحاظ نمی‌شده که علت آن، به کارگیری غیر رسمی و پاره‌وقت و موقت افراد بوده است.

۱۵. انتصاب تمام‌وقت، موردی است که بر خلاف دانشگاههای داخل و خارج، در حوزه‌های علمیه کمتر تعریف شده بود. در حوزه‌های علمیه، صلاحیت هر فرد فقط و فقط در خصوص همان درسی که برای تدریس دعوت شده بود، بررسی می‌شد و اجازه تدریس دیگر دروس، منوط به بررسی مجدد صلاحیت فرد در درس جدید بود. این رویه بر خلاف رویه کنونی وزارت علوم است که بعد از تأیید صلاحیت علمی متقاضی، استخدام وی تمام‌وقت بوده و اقدام به تدریس اکثر دروس می‌کند.

**پیشنهاد به وزارت علوم:** بررسی امکان و مطلوبیت استخدام افراد به شیوه حق‌التدریس و برای دروس مشخص، و جایگزینی آن با شیوه کنونی.

۱۶. ضابطه‌مند بودن مراحل جذب در حوزه‌های علمیه بیان نشده است، که علت آن، تنوع بالای مدارس و غیر مکتوب بودن اکثر مراحل و همچنین اختیارات گسترده مدیران مدارس بوده است.



## منابع

- آتشک، محمد؛ محمد قهرمانی، محمود ابولقاسمی و مقصود فراستخواه (۱۳۹۰). «مفهوم فساد اداری در نظام آموزش دولتی». فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ششم، ش ۳.
- ابراهیمی، یزدان (۱۳۸۵). جذب اعضای هیئت علمی در دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی ایران و چند دانشگاه معتبر جهان. تهران: مرکز پژوهشهای مجلس شورای اسلامی ایران.
- اجاقی، رضوان؛ محمود کیوان آرا، مظفر چشمه سهرابی و احمد پایی (۱۳۹۰). «تحلیل آسیب‌شناسی تقلب و سرقت علمی: بر اساس یک تحقیق کیفی». مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ش ۹.
- بازرگان، عباس (۱۳۹۰). مقدمه‌ای بر روشهای تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری. تهران: دیدار.
- بیابانگرد، اسماعیل (۱۳۸۷). روشهای تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، جلد ۱. تهران: دوران.
- جاودانی، حمید (۱۳۹۱). گزارش علمی بازکاوی آیین‌نامه استخدامی اعضای هیئت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری. تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- جزینی، نسرین (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی. تهران: نی.
- دسلر، گری (۱۳۸۶). مبانی مدیریت منابع انسانی. ترجمه پارسائیان و اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رسولی، رضا و بهنام شهبائی (۱۳۸۸). فساد اداری در مدارس آموزشی: عوامل مؤثر بر پیدایش، گسترش و کاهش آن. فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۳، ص ۳۴-۱۹.
- عزیزی، مرتضی و محمدرضا رضوان‌طلب (۱۳۹۴). قوانین و مقررات جذب اعضای هیئت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی. تهران: عدالت نوین.
- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی. سمت. تهران: مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، چ چهاردهم.
- سیدجوادی، سید رضا (۱۳۸۴). برنامه‌ریزی نیروی انسانی. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- علم‌الهدی، منصور (۱۳۸۵). درآمدی بر شناخت حوزه و روحانیت. قم: هاجر.
- فراستخواه، مقصود (۱۳۸۲). «آزادی علمی». مجلس و پژوهش. سال دهم، ش ۴۱.
- کریمی، جابر؛ احمدرضا نصر اصفهانی و محمود حاجی احمدی (۱۳۸۴). بررسی و مقایسه نظام آموزشی حوزه و دانشگاه. پژوهشنامه انقلاب اسلامی، شماره ۱۱ و ۱۲. دانشگاه اصفهان.
- گراوند، میرزا (۱۳۹۰). ارزیابی فرایند استخدام هیئت علمی در دانشگاه لرستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (منتشر نشده). کرج: دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تربیت معلم (خوارزمی کنونی).
- محمدپور، احمد (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش، جلد دوم. تهران: جامعه‌شناسان.
- مدرس هاشمی، محمود (۱۳۹۱). «نقدی بر روند جذب اعضای هیئت علمی دانشگاههای کشور در سالهای اخیر». بازیابی شده در تاریخ ۱۳۹۱/۸/۴ از سایت خبری تعامل: [www.taamolnews.ir](http://www.taamolnews.ir).
- مردانی، محمدرضا؛ امین حکیم و امیر خالقیان (۱۳۹۲). آشنایی با عملکرد و فرایند جذب و تبدیل وضعیت اعضای هیئت علمی. تهران: مرکز جذب اعضای هیئت علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.

- مصدق، هادی (۱۳۹۵). بررسی فرایند جذب هیئت علمی در دانشگاههای دولتی ایران و ارائه الگوی مناسب. رساله دکتری (منتشر نشده). تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی.
- مصدق، هادی؛ محمدحسین سیاح و جواد پور کریمی (۱۳۹۳). «دانشگاه اسلامی: مروری بر فعالیتهای و ارائه الگوی برای تحقق». سومین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، ج چهارم. [بی جا]: [بی نا].
- معاونت تهذیب حوزه‌های علمیه (۱۳۹۵). باز یافته شده از آدرس الکترونیکی: [http://tahzib-howzeh.com/page/hawzahqom\\_13171](http://tahzib-howzeh.com/page/hawzahqom_13171). فروردین ماه ۱۳۹۵.
- معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری (۱۳۹۰). «بررسی و آسیب‌شناسی آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت علمی». بازیابی شده از: <http://www.isti.ir/uploads/erteghahevatelmi.pdf>.
- وکیلی قمی، ابومحمد (۱۳۴۸). حوزه علمیه قم. ش ۶. دانشگاه تهران: مؤسسه مطالعات و تحقیقات اجتماعی.
- ویکی شیعئی (۱۳۹۵). بازیابی شده از سایت: <http://fa.wikishia.net>.
- هیئت عالی جذب (۱۳۹۴). «مجموعه قوانین جذب هیئت علمی». برگرفته دی ماه ۱۳۹۴ از: <http://jz.farhangoeilm.ir>
- Alamolhoda, M. (2006). **Entrance to Recognition Seminars and the Clergy**. Center of Publication Hajar: Qom, Iran.
- Atashak, M.; M. Gahremani, M. Abolghasemi & M. Ferasatkah (2011). **“Concept of Administrative Corruption in the Education System”**. *Quarterly of Ethics in Science and Technology*, Sixth year. N. 3.
- Bazargan, A. (2011). **Preface on Qualitative and Mixed Research Methods: Common Approaches**. Publication from Didar, Tehran, Iran.
- Biyabangard, E. (2008). **Research Methods in Psychology and Education Science**. First Volume. Publication from Doran, Tehran. Iran
- Columbia University (2015). **Guide to Best Practices in Faculty Search and Hiring**.
- Creswell, J. & D. Miller (2000). **“Determining Validity in Qualitative Inquiry”**. *Theory into Practice*, 39 (3).
- Desler, G. (2007). **Human Resources Management Basics**. Translate from Parsaeian and Arabi. Cultural Research Office. Tehran. Iran.
- Ebrahimi, Y. (2006). **Faculty Employment in Iranian Universities and Higher Education Institutes and Some Credited Universities**. Iran: Cultural Studies Office for Research Center of Iran’s Islamic Parliament [in Persian].
- EL-Khawas, E. (2010). **Human Resource Issues in Higher Education**. 527-532.
- Eurydice European Unit (2008). **Higher Education Governance in Europe, Policies, Structures, Funding and Academic Staff**.
- Ferasatkah, M. (2003). **“Academic Freedom”**. *Parliament and Research*, Tenth year. N. 41, Tehran, Iran.
- Flannigan, S.; R. Barbara & J.W. Moore (2004). **“An Exploration of Faculty Hiring Practices in Community College”**. *Journal of Research and Practice*, 28: 10.



- Geravand, M. (2011). **Evaluation of Faculty Employment Process in Lorestan University**. (Unpublished Master Thesis). Faculty of Education of Tarbiat Moallem University (Currency Name: Kharazmi University). Karaj, Iran.
- Javdani, H. (2012). **Scientific Report of the Revision Employment Regulations of Faculty Members Universities and Higher Education Institutions Research and Technology**. Institution of Research and Planning in Higher Education, Tehran. Iran.
- Jazani, N. (2005). **Human Resource Management**. Publication from Ney, Tehran. Iran.
- Lawhon, T. & Demetria L. Ennis (1995). **“Recruiting and Selecting Community College Faculty”**. *Community College Journal of Research and Practice*, 19 (4): 349-359, DOI: 10.1080/1066892950190407.
- Liang, Z. & L. Xiangmin (2010). **“Faculty Employment at 4-year Colleges and Universities”**. *Economics of Education Review*, 29: 543-552. <http://www.umich.edu/~advproj/handbook.pdf>.
- Majcher, A. (2008). **“Higher Education Policy”**. *Journal Articles*, Report Evaluative, P. 245 -258 .[www.Eric.edu.gov](http://www.Eric.edu.gov)
- Mardani, M.R.; A. Hakim & A. Khaleghian (2013). **A Brief Introduction to the Functions and Procedure of Faculty employment and Status Transfer**. Iran: Faculty Employment Center for Ministry of Science, Research and Technology [in Persian].
- McPherson, M.S & M.O. Schapiro (1999). **“Tenure Issues in Higher Education”**. *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 13, No. 1.
- Metcalf, H.; H. Rolfe, P. Stevens & C. Weale (2005). **Recruitment and Retention of Academic Staff in Higher Education**. National Institute of Economic and Social Research.
- Moavenat Tahzib Houza Elmiya (2016) Retrieved from Electronic Address: [http://tahzib-howzeh.com/page/hawzahqom\\_13171](http://tahzib-howzeh.com/page/hawzahqom_13171) in April of 2016.
- Modares Hashemi, M. (2012). **“Critique on Employment Faculty Members Universities of Country in Recent Years”**. Retrieved from News Site Taamol [www.taamolnews.ir](http://www.taamolnews.ir) in Date 2012.
- Mohammad Pour, A. (2013). **Antimethod Qualitative Research Method**, 2. Publication Jame'eshenasan, Tehran, Iran. [In Persian]
- Mosaddegh, H. (2016). **An Investigation of the Process of Faculty Employment at Public Universities of Ministry of science and Proposal of an Appropriate Pattern**. Unpublished Ph.D. Thesis. Faculty of Management of Kharazmi University, Tehran, Iran.
- Mosaddegh, H.; M.H. Sayyah & J. Porkarimi (2014). **“Islamic University: A Review of Activities and Provide a Model for the Implication”**. *Third Conference on Islamic-Iranian Model of Progress*. Forth Volume.
- Moscow State University (2015). Retrieved from: <http://cas.hse.ru/faq>.
- Oghghi, R.; M. Keivanara, M. Cheshme Sohrabi & A. Papi (2011). **“Analysis of Pathology Fabricate and Plagiarism: According to a Qualitative Research”**. *Iranian Journal of Medical Education*, Iran.

- Rezvantab, M. & M. Azizi (2015). **The Provisions of Faculty Members Employment in Universities and Higher Education Institutions**. Published from Edalat Novin: Tehran, Iran.
- Riley, N.S. (2011). **The Faculty Lounges and other Reasons Why you won't get the College Education you paid for**, Ivan R Dee.
- Robert, V. & S.J. Caro (2008). **Moving Beyond Traditional Recruitment Strategies Recruiting and Hiring Faculty for Mission**. Reported by Loyola Marymount University at 2008.
- Saadat, E. (2010). **Human Resource Management**. Organization of Study and Development of Universities Humanities Books (SMT). Tehran. Iran: Center of Research and Development for Humanities. (Fourteenth Edition).
- Science and Technology Deputy of President (2011). **“Reviews and Pathology Regulations Promotion Faculty”**. Retrieval from site <http://www.isti.ir/uploads/erteghaheyatelmi.pdf>.
- Seyed Javadain, R. (2005). **Manpower Planning**. Published from Faculty of Management of Tehran University, Iran.
- Shanghai Jiao Tong University (2015). Retrieved from: <http://en.sjtu.edu.cn>
- Steneck, N.H. (1991). **Faculty Governance at the University of Michigan**. A Report for the University Community.
- The Australian National University (2015). Retrieved from: <http://www.anu.edu.au/jobs/applying>.
- The Superior Commission for Employment (2015). **“Set the Rules Employment Faculty”**. Retrieval from Address: <http://jz.farhangoelm.ir>.
- The University of North Carolina at Chapel Hill (2015). **“Summary of EPA non-Faculty Employee Policies”**. Retrived from: [hrconnect.unc.edu](http://hrconnect.unc.edu). at 18/9/2015.
- Tokyo University (2015). Retrieved from: <http://www.u-tokyo.ac.jp>.
- Toronto University (2014). Retrieved from: [www.Utoronto.ca](http://www.Utoronto.ca) (at 13/6/2014).
- Tsinghua University (2015). Retrieved from: <http://www.tsinghua.edu.cn/publish/newthuen>.
- Twombly, S.B. (2005). **“Values, Policies, and Practices Affecting the Hiring Process for Full-Time Arts and Sciences, Faculty in Community Colleges”**. *Journal of Higher Education*, Vol. 76, No. 4: 423-447.
- UNM (2009). **Faculty Search Committee Procedures Handbook**.
- Vakily, A. (1969). **QomSeminary**. N. 6. Tehran University- Institute for Social Studies and Research.
- Viki Shiei (2015). Retrieval from site: <http://fa.wikishia.net>.
- Winter, A.P. & C.L. Kjorlien (2001). **Business Faculty Recruitment: The Effects of Full-Time Versus Part-Time Employment**. [www.cam.ac.uk](http://www.cam.ac.uk), Retrieved at 13/6/2014.
- [www.columbia.edu](http://www.columbia.edu) (Retrieved at 13/6/2014).

