



Pathology of the Recruitment Process for High Recruitment Board Policy Making in the Supreme Council of the Cultural Revolution

Amin Hakim¹ 

Abstract

Article Type:
Research-based

Background & Purpose: The present study aims to diagnose the recruitment process in order to inform policymaking by the High Recruitment Board.

Methodology: This qualitative study employs a case study strategy with purposive and judgmental sampling. Based on this approach, 43 interviews were conducted with experts, recruitment specialists, faculty members, and applicants involved in the academic recruitment process. The data were analyzed using thematic analysis. The CIPP model, which is designed to evaluate continuous processes, was utilized to extract the final model.

Findings: The research was conducted across four levels: the High Recruitment Board, the Central Recruitment Board, the Executive Recruitment Committees, and recruitment applicants. The findings were categorized into context, input resources, recruitment process, and outcomes of the recruitment process.

Conclusion: In the context dimension, indicators included overarching recruitment goals, recruitment policies, recruitment regulations, supervision and accountability of the High Recruitment Board, spatial planning programs, and robust oversight by the Central Recruitment Board. In the input resources dimension, indicators involved informing the Central Board about laws and policies, optimization and standardization efforts, informing Executive Boards about regulations, appointment of Executive Board members, recruitment budgets and permits, and recruitment timelines. In the recruitment process dimension, indicators included information dissemination, announcement of calls, preliminary document review, file submission to universities, announcement of needs in calls, initial file evaluation, scientific and general qualification assessment, reference checks, issuance of Executive Board decisions, applicant notification, handling complaints, call reporting, issuance of appointments, participation in calls, and responsiveness during recruitment. Finally, in the outcomes dimension, indicators identified were Islamic governance, justice-orientation, optimization, uniformity of procedures, elimination of closed-group loops, adherence to timelines, budget allocation, demand-driven education system, recruitment of competent individuals, accuracy of job expectations, and fairness in the recruitment process.

Keywords: Policy-making, Supreme council of the cultural revolution, Diagnosis, Recruitment and hiring, Faculty recruitment.

© Authors

Received:
October 30, 2024

Received in revised form:
December 06, 2024

Accepted:
January 15, 2025

Published online:
February 03, 2025

Citation: Hakim, Amin (2024). Pathology of the Recruitment Process for High Recruitment Board Policy Making in the Supreme Council of the Cultural Revolution. *Human Capital Assessment and Development*, 1(3), 22-47.

1. Assistant Prof., Department of Management, Farhangian University, Tehran, Iran. E-mail: hakim@ut.ac.ir

Published by Shahid Sattari Aeronautical University, Faculty of Management

Human Capital Assessment and Development, 2024, Winter, Vol, 1, No, 3, PP. 22-47

ISSN: 96440

<https://www.jhcad.ir>



Human Capital Assessment and Development is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License



آسیب شناسی فرایند جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه با رویکرد سیاست گذاری هیئت عالی جذب

امین حکیم^۱

چکیده	نوع مقاله: پژوهشی
زمینه و هدف: مطالعه حاضر با هدف آسیب شناسی فرایند جذب، به منظور سیاست گذاری هیئت عالی جذب اجرا شده است. روش: مقاله با رویکرد کیفی و استراتژی مطالعه موردی و نمونه گیری به صورت قضاوتی و هدفمند انجام شده است که مبنای آن، ۴۳ مصاحبه با صاحب نظران، متخصصان جذب، اعضای هیئت علمی و متقاضیان درگیر در فرایند جذب هیئت علمی بوده است. داده های پژوهش با تکنیک تحلیل تم، تجزیه و تحلیل شده است که در این راستا، از مدل CIPP که برای ارزیابی فرایند دائمی به کار می رود، برای استخراج مدل نهایی استفاده شده است. یافته ها: این مطالعه تحقیقات خود را در چهار سطح هیئت عالی جذب، هیئت مرکزی جذب، هیئت های اجرایی جذب و متقاضیان جذب انجام داده است و یافته ها در قالب زمینه، منابع ورودی، فرایند و خروجی فرایند جذب دسته بندی شده اند. نتیجه گیری: بر اساس یافته های پژوهش، شاخص های «زمینه های جذب» عبارت اند از: اهداف کلان جذب، سیاست های کلان جذب، قوانین جذب، نظارت هیئت عالی جذب، پاسخ گوی هیئت عالی جذب، برنامه آمایش سرزمین و نظارت قوی هیئت مرکزی جذب. شاخص های «منابع ورودی جذب» عبارت اند از: اطلاع رسانی به هیئت مرکزی جذب در خصوص قوانین، سیاست های جذب، بهینه سازی و یکنواختی، اطلاع رسانی به هیئت های اجرایی در خصوص قوانین، تعیین اعضای هیئت های اجرایی، بودجه و مجوز جذب، چارچوب زمانی جذب. شاخص های «فرایند جذب» عبارت اند از: اطلاع رسانی، اعلام فراخوان، بررسی اولیه مدارک، ارسال پرونده ها به دانشگاه، اعلام نیاز در فراخوان، بررسی اولیه پرونده ها، بررسی صلاحیت علمی و عمومی، استعلام از مراجع، صدور رأی هیئت اجرایی جذب، اطلاع رسانی به متقاضیان، رسیدگی به شکایت ها، گزارش فراخوان، صدور حکم، شرکت در فراخوان، پاسخ گویی در جذب. در نهایت، شاخص های «نتایج» عبارت اند از: حاکمیت اسلامی، عدالت محوری، بهینه سازی، وحدت رویه، از بین بردن حلقه های بسته گروه، چارچوب زمانی، تخصیص بودجه، سیستم آموزشی تقاضا محور، جذب افراد شایسته، صحت انتظارات شغلی، عدالت در فرایند جذب. کلیدواژه ها: سیاست گذاری، شورای عالی انقلاب فرهنگی، آسیب شناسی، جذب و استخدام، جذب اعضای هیئت علمی.	© نویسندگان دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۰۹ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۹/۱۶ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۶ انتشار: ۱۴۰۳/۱۱/۱۵

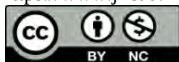
استناد: حکیم، امین (۱۴۰۳). آسیب شناسی فرایند جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه با رویکرد سیاست گذاری هیئت عالی جذب. /ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی، ۱(۳)، ۴۷-۲۲.

hakim@ut.ac.ir

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. رایانامه:

<https://www.jhcad.ir>

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی، ۱۴۰۳، زمستان، دوره ۱، شماره ۳، ص. ۴۷-۲۲

شاپا: ۹۶۴۴۰

مقدمه

در تحولات شتابان امروز جهان، دانشگاه در فرایند پیشرفت کشورها در زمینه‌های علمی، فناوری و مدیریت آموزش عالی، نقش کلیدی و منحصربه‌فردی دارد (البیوبی، زاهد، نحاس و حجازی^۱؛ منس، لموئین، گرتسون و ریچاردسون^۲، ۲۰۱۸). نقش و جایگاه ویژه دانشگاه‌ها در تحقق ارزش‌های کلیدی جامعه و پیشبرد اهداف کشور موجب شده است تا دانشگاه‌ها در تمام عرصه‌های تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، به‌صورت کاملاً مشخص و ویژه در کانون توجه و تأکید قرار گیرند. این موضوع در نظام اسلامی از آن جهت که دانشگاه بر محور ارزش‌های اسلامی بنا می‌شود و خود محقق‌کننده و تقویت‌کننده این ارزش‌ها در جامعه است، اهمیت و ضرورت دوجندانی می‌یابد. بی‌شک یکی از اصلی‌ترین مؤلفه‌های لازم در راستای دانشگاه اسلامی، جایگاه و کارکرد اعضای هیئت‌علمی مراکز آموزشی و دانشگاه‌هاست که در نقش استادی، وظیفهٔ تعلیم و تربیت علمی و اخلاقی دانشجویان را برعهده دارند. دانشگاه به‌عنوان مرکزی آموزشی، به نیروهای متخصص، آموزش‌دیده و دل‌سوز نیاز دارد تا اهداف دانشگاه را به سرانجام برساند (فام^۳، ۲۰۲۱). استادان کارآمد و با دانش، دانشجویانی با تفکر و باور پژوهشی تربیت می‌کنند، بنابراین جذب هیئت‌علمی شایسته و شناسایی و رفع مشکلات و مسائل پیش روی مدیران و مسئولان دانشگاه‌ها برای جذب هیئت‌علمی حائز اهمیت است.

در همین راستا و با توجه به جایگاه رفیع علم و دانش در فرهنگ اسلامی و ضرورت حفظ شأن و قداست والای محیط‌های آموزش عالی کشور و نظر به نقش محوری و سازندهٔ اعضای هیئت‌علمی و لزوم بهره‌وری از استادان فرهیخته، کارآمد و مؤمن در آرمان‌های انقلاب اسلامی و برای ایجاد وحدت رویه در بررسی صلاحیت‌های داوطلبان عضویت در هیئت‌علمی، هیئت عالی جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور در سال ۱۳۸۶ تشکیل شد.^۴ ایجاد وحدت رویه و سامان‌دهی جذب اعضای هیئت‌علمی کلیهٔ مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی با هدف جذب استادان فرهیخته، کارآمد و مؤمن به آرمان‌های مقدس انقلاب اسلامی بنا به ضرورت حفظ شأن قداست محیط‌های آموزش عالی کشور، از اهداف هیئت عالی جذب است. طی این سال‌ها، جلسه‌های متعددی در هیئت عالی جذب به‌منظور سیاست‌گذاری و رفع مشکلات فرایند جذب دانشگاه‌های کشور برگزار شده و مصوبات بسیاری را نیز دربرداشته است. همچنین هیئت عالی جذب، به تشکیل و نظارت روی دبیرخانه‌های هیئت جذب کلیهٔ مراکز دانشگاهی استانی کشور اقدام کرده است تا بتواند از عملکرد دبیرخانه‌های هیئت جذب مطلع شود. نظام جذب هیئت‌علمی دانشگاه‌ها با مشکلاتی از جمله کمبود کمی و کیفی افراد خبره و آموزش‌دیده در کار کارگروه‌های صلاحیت عمومی و بدنهٔ هیئت‌های اجرایی، عدم وجود یک نگرش یکسان در بین رؤسای محترم دانشگاه‌ها و اعضای هیئت‌های اجرایی جذب، کمبود محققان آموزش‌دیده از لحاظ کمی و کیفی، نبود منابع موثق برای تحقیق در خصوص متقاضیان، سرانتهٔ آموزشی پایین برای نیروهای درگیر در فرایند جذب، کمبود نظارت و ارزیابی بر عملکرد دانشگاه‌ها در حوزه جذب و... روبه‌رو است.

فرایند یا برنامهٔ جذب هیئت‌علمی در دبیرخانه‌های هیئت جذب دانشگاه‌های ایران، مانند هر برنامهٔ دیگری به ارزیابی نیاز دارد. طبق نظریهٔ سیستم‌ها، هر سیستم و نظامی پس از تأسیس و راه اندازی، بعد از مدتی بایستی ارزشیابی شود.

1. Al-Youbi, Zahed, Nahas & Hegazy

2. Mense, Lemoine, Garretson & Richardson

3. Pham

۴. آیین‌نامه تشکیل هیئت عالی جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور، مصوب جلسات ۶۰۸ و ۶۲۳ مورخ ۱۹/۴/۸۶ و

ارزشیابی جمع‌آوری و تحلیل نظام‌مند اطلاعات، به‌منظور پشتیبانی از تصمیم‌ها در ارتباط با طرح‌های برنامه‌ها، فرایندها و روش‌هاست. فرایند ارزشیابی متشکل از تعیین و بیان معیارها، جمع‌آوری اطلاعات معتبر در خصوص پدیده در دست ارزشیابی و در نهایت، تعیین ارزش یافته‌هاست. ارزشیابی تعیین می‌کند که یک پروژه تا چه اندازه به اهدافش دست یافته تا در نهایت، برای بهبود آنچه ارزشیابی شده است، اطلاعات مناسبی فراهم آید. مدل CIPP یکی از این مدل‌هاست که استفالیم^۱ (۱۹۷۲) با رویکرد سیستمی آن را طراحی کرده است و می‌تواند در ارزیابی انواع سیستم‌ها از جمله نظام پیشنهادها به کار گرفته شود.

با توجه به مطالب گفته شده، اهمیت جذب مشخص می‌شود و با توجه به اینکه نیروی انسانی کارآمد، کلید موفقیت و پیشرفت سازمان محسوب می‌شود، هر سازمانی برای نیل به این هدف، باید در نخستین و البته مهم‌ترین گام خود، برنامه جذب و گزینشی مناسب داشته باشد تا از ورود افراد با صلاحیت و شایسته اطمینان حاصل کند. با یک برنامه جذب و گزینش سنجیده و در نتیجه جذب بهترین‌ها، سازمان قادر خواهد بود سرمایه‌های فکری مطمئن را کسب کند و در نتیجه به اهداف خود دست یابد و می‌تواند در دنیای با تغییرات سریع و پیچیده، گام‌های بلندتری را بردارد.

با توجه به توضیحات بالا، می‌توان گفت که مطالعه حاضر تلاش می‌کند تا فرایند یا برنامه جذب هیئت‌علمی را در دبیرخانه‌های هیئت جذب دانشگاه‌های ایران (برخوردار و غیر برخوردار) با استفاده از مدل تحقیق آسیب‌شناسی کند و به نقد بگذارد تا سازوکارهای بهبود آن را به‌منظور سیاست‌گذاری، در اختیار هیئت عالی جذب اعضای هیئت‌علمی قرار دهد. در واقع، مقاله حاضر می‌کوشد تا این مسئله را از زوایای و ذی‌نفعان متعددی همچون هیئت عالی جذب، دبیرخانه‌های هیئت جذب استانی و نمونه از اعضای هیئت‌علمی فعلی و بالقوه بررسی کند.

پیشینه پژوهش

به گفته افشار چنانچه «دارالفنون» اولین نهاد آموزش عالی در ایران به حساب آید که در دی ماه ۱۳۲۰ شمسی افتتاح شد، کسانی را که در این نهاد آموزش عالی به تدریس اشتغال داشتند، «معلم» می‌نامیدند. در واقع، آن‌ها اولین استادان دانشگاهی کشور با سبک کنونی بودند (صدری افشار، ۱۳۵۰). فکر تأسیس مرکزی به‌عنوان دانشگاه، در سال ۱۳۰۷ و در زمان وزارت معارف مرحوم تدین به وجود آمد. بعدها در سال ۱۳۱۳ شمسی، تأسیس مرکزی که جامع همه یا اغلب مدارس عالی باشد، در دستور کار قرار گرفت. به موجب قانون مصوب ۸ خرداد ۱۳۱۳ قانون تأسیس «دانشگاه» از تصویب مجلس شورای ملی گذشت.^۲ بعد از انقلاب اسلامی، به‌موجب بند «الف» تبصره «۳۶» قانون بودجه سال ۱۳۸۵ کل کشور، از اول شهریور ماه ۱۳۵۸ قوانین و مقررات استخدامی کادر آموزشی و هیئت‌علمی دانشگاه تهران درباره کلیه دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی (اعم از دولتی و غیردولتی) که نام آن‌ها در قانون مذکور در ردیف دانشگاه‌های دولتی درج شده است، اجرا و مقررات استخدامی مغایر با آن لغو شد (ابراهیمی، ۱۳۸۵).

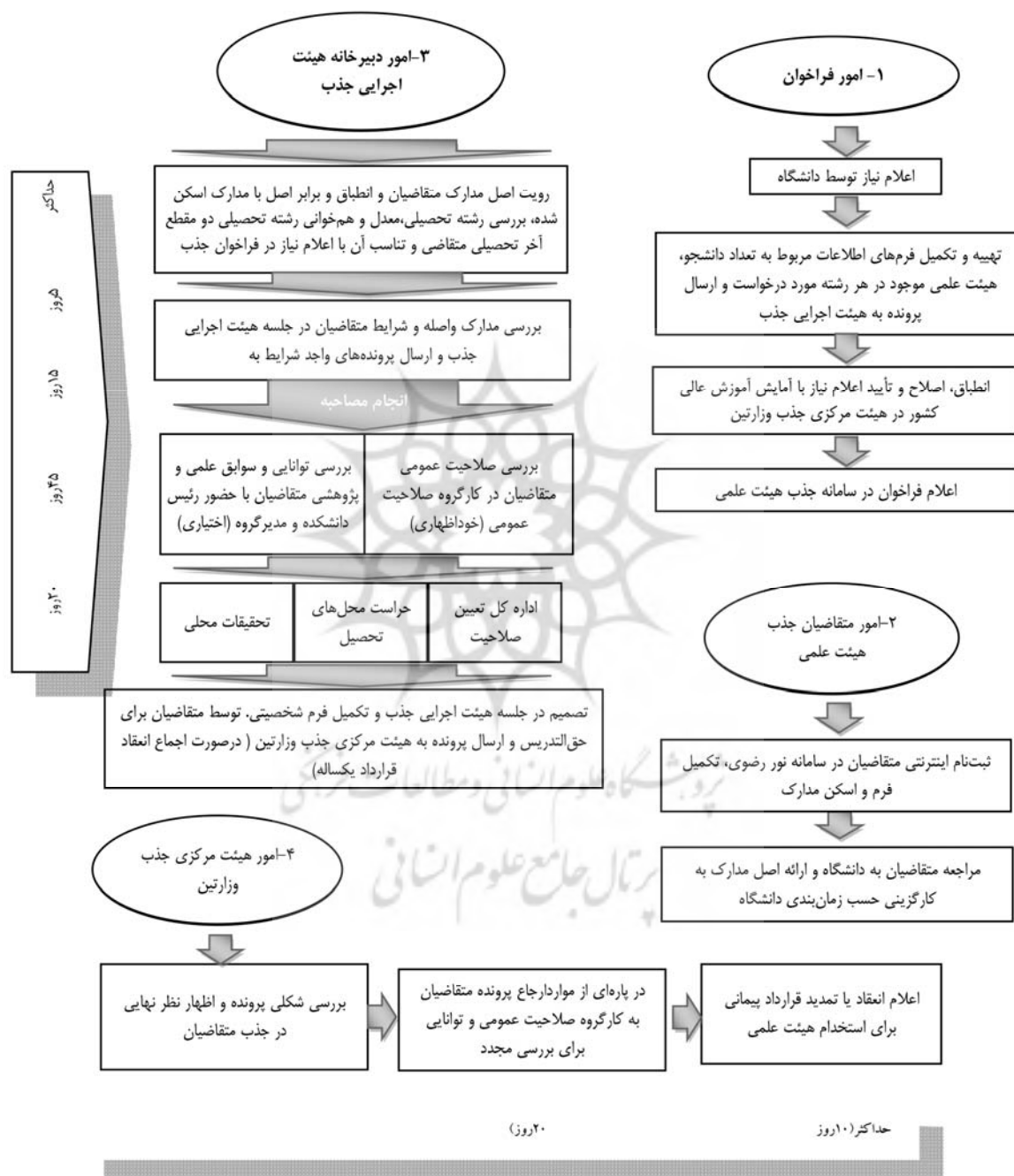
فرایند جذب و تأمین نیروی انسانی تشکیل شده است از یافتن، ارزیابی و تعیین وظایف افراد مورد نیاز بر مبنای یک نقشه راهبردی (اشنایدر و اشمیت^۳، ۱۹۸۶). جذب و به‌کارگماری فرایندی است که به تعیین نیازهای منابع انسانی یک

1. Daniel Stufflebeam

۲. کتاب راهنمای دانشگاه تهران، ۱۳۴۵

3. Schneieder and Schmitt

سازمان و تأمین تعداد مناسبی از افراد شایسته برای پُر کردن آن نیازها، مبادرت می‌ورزد. این فرایند آن گونه که در تعریف بالا به آن اشاره شد، یک فعالیت ساده‌انگارانه نیست. در واقع، جذب و به‌کارگیری، مستلزم تلاش پیچیده و گسترده‌ای از وظایف مختلف است که از تحلیل شغل گرفته تا ارزیابی عملکرد، از مصاحبه شغلی تا توسعه مسیر شغلی و از به‌کارگیری افراد تا انقضا از خدمت آن‌ها را دربرمی‌گیرد (بی‌یر^۱، ۱۹۸۵، به نقل از عباس‌پور، ۱۳۸۹).



شکل ۱. فرایند جذب هیئت علمی

فرایند جذب شامل، تجزیه و تحلیل شغل و بازبینی مشاغل و مهارت‌های کارکنان به صورت منظم، برای تعیین صلاحیت کارمندان فعلی، به منظور ترفیع و ارتقا یا جذب و استخدام کارکنان جدید است. سازمان باید فرایند انتخاب و استخدام خود را ثبت کند تا به ارزیابی آن بپردازد. ارزیابی باید موفقیت‌ها و شکست‌ها در هر گام از این فرایند را شناسایی کند؛ طوری که در صورت لزوم تغییرات اعمال شود. استراتژی‌های استخدام و انتخاب آینده، باید بر مبنای روش‌هایی که واجد شرایط‌ترین متقاضیان را جذب کند و تکنیک‌های غربالگری که بهترین پیش‌بینی را برای شغل داشته باشد، بنا شود (پوتوچنیک، اندرسون، بورن، کلایمن و نیکولاو^۱، ۲۰۲۱).

در مطالعه‌ای دیگر الگویی برای جذب و انتخاب بیان شده است که این الگوی آمریکایی انتخاب استاد، این گونه معرفی می‌شود: جذب استاد در مرحله نخست منوط به داشتن مدرک دکتری یا پس‌دکتری است. در مرحله دوم، چندین نامزد برای ورود به دوره آزمایشی استخدام رسمی رقابت می‌کنند و در مرحله سوم، عملکرد تحقیقی و تدریسی فرد، طی دوره آزمایشی بررسی می‌شود.

عناصر رقابت، شفاف و فراگیر با حداقل بوروکراسی در نظر گرفته می‌شوند و پذیرش درخواست به صورت شفاف، به گونه‌ای است که سعی شود تا جای ممکن، تعداد و تنوع نامزدها بیشتر شود. بررسی سوابق علمی و تحقیقی و انطباق آن با خصوصیات فرد مورد نیاز، کمک می‌کند که بهترین نامزدها در حالی که هنوز جوان و پُرانرژی هستند، وارد دانشگاه شوند. این الگو بیان می‌کند که تغییرات دانشگاه‌ها باید به سمتی برود که خود دانشگاه برای جذب، آزادی و انعطاف بیشتری داشته باشد و البته این کار، باید در فضای شفاف و تضمین وجود فرصت‌های برابر صورت بگیرد (هرشبرگ، بنشاپ و برینک^۲، ۲۰۱۸).

فرایند جذب هیئت علمی دانشگاه‌ها

بعد از انقلاب فرهنگی سال ۱۳۵۹ و تعطیلی دانشگاه‌ها، از تعداد اعضای هیئت علمی شاغل در دانشگاه‌ها کاسته شد. برخی به خارج از کشور مهاجرت کردند و برخی به دلایلی از جمله اخراج یا بازنشستگی و غیره، به کارهای دیگری روی آوردند. در نتیجه دانشگاه‌ها با کمبود شدید استاد مواجه شدند و در خصوص روش‌های تأمین منابع جدید برای استخدام و به کارگیری هیئت علمی تدابیری اتخاذ شد و در عین تجدید نظر در ضوابط انتخاب استاد نسبت به قبل از انقلاب، اعمال سیاست استفاده از منابع داخلی جهت جایگزینی و جبران کمبود اعضای هیئت علمی، در رأس برنامه‌ها قرار گرفت که شامل موارد ذیل بود:

- تأسیس دانشگاه تربیت مدرس به منظور تربیت و تأمین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها مؤسسه‌های آموزش عالی، این نهاد قانونی در سال ۱۳۶۱ به وجود آمد که در کلیه کارگروه‌های مختلف علوم انسانی، علوم پایه، فنی و مهندسی، کشاورزی، منابع طبیعی و هنر، در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری دانشجو می‌پذیرفت؛
- اجرای طرح تأمین نیروی انسانی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (خارج از مرکز). با اجرای این قانون از سال ۱۳۵۸، علاوه بر تأمین نیروی انسانی متخصص برای استان‌های محروم و نیمه محروم، عده زیادی از فارغ التحصیلان گروه پزشکی داخل و خارج کشور جذب دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی پزشکی شدند که این روند در جهت تأمین کادر آموزشی و پژوهشی بسیار مناسب بوده است (کمیته برنامه‌ریزی آموزش عالی و تحقیقات وزارت فرهنگ و آموزش عالی، ۱۳۷۶)؛

- توسعه دوره‌های تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی)؛
 - برنامه‌ریزی و تدوین آئین‌نامه راتبه اعزام به خارج و راتبه داخل؛
 - تصویب و اجرای قانون نحوه تأمین هیئت‌علمی مورد نیاز (طرح سربازی) به موجب قانون نحوه تأمین هیئت‌علمی مورد نیاز دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی کشور مصوب ۱۳۶۵/۳/۱ هیئت وزیران، فارغ‌التحصیلان مذکور می‌توانند به‌جای خدمت سربازی تحت شرایط و ضوابط خاصی، به‌عنوان هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها خدمت کنند؛ گفتنی است که نوع استخدام این عده به‌صورت قراردادی بود و بر اساس قانون، آئین‌نامه و دستورالعمل اجرایی مربوط به خود بود و پس از پایان دوره خدمت، ضرورت و تعهد خدمت اضافی مربوطه قابل تمدید نبود؛
 - ایجاد دفتر جذب نخبگان؛
 - استفاده از مدرسان حوزه‌های علمیه برای تدریس دروس معارف اسلامی و عربی، پس از تشکیل ستاد انقلاب فرهنگی؛
 - تصویب طرح؛
 - استفاده از مدرسان حوزه‌های علمیه، برای تدریس دروس معارف اسلامی و عربی پس از تشکیل ستاد انقلاب فرهنگی؛
 - تصویب طرح استخدام تمام وقت اعضای هیئت‌علمی. از سال ۱۳۶۵ به‌منظور رفع کمبود اعضای هیئت‌علمی، طرح تمام وقت اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی به پیشنهاد وزارت فرهنگ و آموزش عالی، از تصویب مجلس شورای اسلامی گذشت. همراه با اجرای این طرح، در عمل، در بسیاری از رشته‌ها استفاده از کادر آموزش عالی دو برابر شد (رحیمی، ۱۳۷۷).
- از سال ۱۳۶۶ به بعد رویه زیر در خصوص انتخاب عضو هیئت‌علمی انجام گرفت:
- در وزارت فرهنگ و آموزش عالی، در دفتر نظارت، پرونده‌های برای متقاضی هیئت‌علمی تشکیل می‌شد. از طرفی فهرست اعلام نیاز دانشگاه‌ها نیز در اختیار دفتر نظارت قرار داشت؛ در نتیجه پس از مقابله چگونگی نیاز دانشگاه‌ها و مندرجات پرونده، به تناسب آن نیاز و چگونگی وضعیت متقاضی، آن پرونده برای رسیدگی از طرف این دفتر به دانشگاه فرستاده می‌شد.
- دانشگاه مجدداً پس از بازدید پرونده، اعلام نیاز خود را به این دفتر ارسال می‌کرد. پس از این مرحله دفتر نظارت برای متقاضی، تشکیل پرونده می‌داد و در ضمن یک برگ برای تکمیل مشخصات به وی داده می‌شد؛ سپس فرم پُر شده را به هیئت مرکزی انتخاب استاد می‌فرستادند تا صلاحیت عمومی و علمی او بررسی شود. در دفتر انتخاب استاد، برای متقاضی پرونده‌هایی تشکیل می‌شد. گفتنی است که بررسی صلاحیت عمومی و علمی هم‌زمان انجام می‌گرفت؛ به این صورت که بخشی از پرونده که به بررسی صلاحیت عمومی مربوط بود، در دفتر انتخاب استاد باقی می‌ماند؛ ولی بخش مربوط به بررسی صلاحیت علمی، به شورای عالی برنامه‌ریزی ارسال می‌شد تا ارزیابی شود. نکته شایان توجه این است که به‌طور کلی، زمان بررسی صلاحیت علمی نسبت به بررسی صلاحیت اخلاقی اولویت داشت یا به عبارتی، بررسی صلاحیت علمی زودتر انجام می‌گرفت.

در شورای عالی برنامه‌ریزی کمیته‌های تخصصی بر حسب موضوع و عنوان‌های کارگروه‌های علمی یعنی فنی و مهندسی، پایه، هنر، کشاورزی و علوم انسانی تشکیل می‌شد. افراد این کارگروه‌ها، متخصصانی بودند که در رشته‌های مربوط به خودشان، افراد متقاضی همان رشته را بررسی می‌کردند. بعد از این، انتخاب اخلاقی انجام می‌گرفت و نتیجه بررسی‌ها به شورای عالی برنامه‌ریزی فرستاده می‌شد.

چنانچه بررسی صلاحیت اخلاقی و عمومی متقاضی تأیید نمی‌شد، نتیجه این بررسی به معاونت آموزشی فرستاده می‌شد تا دانشگاه مربوطه را در جریان انتخاب متقاضی قرار دهد. نتیجه تأیید یا عدم تأیید صلاحیت‌های علمی نیز به معاونت آموزشی اعلام می‌شد؛ یعنی انجام مراحل اجرایی با معاونت آموزشی بوده است. از سال تحصیلی ۷۰-۱۳۶۹ تغییرات کوچکی روی روش‌های مذکور داده شد؛ به این نحو که در دفتر نظارت و ارزیابی آموزش عالی، هسته ارزیابی و نظارت بر وضعیت هیئت‌علمی تشکیل شد که به انجام مسائل مربوط به هیئت‌علمی بپردازد (رحیمی، ۱۳۷۷).

با توجه به انتقادهایی که به سازوکار جذب هیئت‌علمی وارد بود و همچنین با توجه به تلاش حاکمیت در خصوص اسلامی شدن دانشگاه‌ها، شورای عالی انقلاب فرهنگی بار دیگر در سال ۱۳۸۶، مسئله جذب هیئت‌علمی را بررسی و ضوابط جدیدی را برای آن تصویب و ابلاغ کرد. ضوابطی که از سال ۱۳۸۷ اجرایی شد و هم‌اکنون فرایند جذب را شکل داده است. در این مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، حکم به تأسیس سه هیئت زیر را داد و کار جذب را به این هیئت‌ها واگذار کرد که تمرکز این پژوهش روی مورد اول است:

- هیئت عالی جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور؛
- هیئت مرکزی جذب اعضای هیئت‌علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و همچنین وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی؛
- هیئت‌های اجرایی جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی.

شورای عالی انقلاب فرهنگی در سال ۸۶ با تغییر شیوه جذب هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشور با تصویب آیین‌نامه‌ای، ساختارهای جدیدی را برای جذب هیئت‌علمی تعیین و تعریف کرد. هدف این شورا، ضمن بهره‌گیری از توان تحصیل کرده، فرهیخته، کارآمد، مؤمن و انقلابی، جذب نیروهای جوان و متعهد، ایجاد وحدت رویه در شیوه جذب هیئت‌علمی و کاهش دیوان‌سالاری است. در ساختار جدید، سه سطح برای جذب هیئت‌علمی ایجاد شده است. در رأس این ساختار شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیئت عالی جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقات کشور است که به‌طور مستقیم زیر نظر این شورا فعالیت کرده و در دبیرخانه آن مستقر است. زیرمجموعه این هیئت، دو هیئت دیگر در دو وزارتخانه علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با عنوان هیئت مرکزی جذب اعضای هیئت‌علمی است که وظیفه نظارت و هماهنگی در جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی را بر عهده دارند.

مدل ارزیابی CIPP

مدل CIPP یک مدل ارزشیابی است که استافلیم (۱۹۷۲) با رویکرد سیستمی آن را طراحی کرده است و می‌تواند در ارزیابی انواع سیستم‌ها از جمله نظام پیشنهادها به کار گرفته شود. کلمه CIPP از حروف اول Context به معنای زمینه، Input دورن‌داد، Process فرایند و Product محصول است. به‌طور کلی این چهار قسمت ارزیابی به ترتیب می‌پرسند: چه باید انجام شود؟ چگونه باید انجام شود؟ آیا انجام شده است؟ آیا موفق بوده است؟

در توضیح کاربرد این مدل در تحقیق، باید گفت که این مدل می‌تواند مشخص کند که آیا شرایط و زمینه‌های مورد نیاز برای جذب اعضای هیئت‌علمی بر اساس اهداف هیئت عالی جذب فراهم شده است یا خیر؟ آیا منابع و امکانات مورد نیاز برای جذب اعضای هیئت‌علمی، بر اساس اهداف هیئت عالی جذب دیده شده است یا خیر؟ آیا فرایندهای جذب اعضای هیئت‌علمی بر اساس اهداف هیئت عالی انجام می‌شود و چه مشکلاتی دارد؟ و درنهایت، خروجی و میزان تحقق اهداف هیئت عالی جذب چگونه است؟

ارزیابان از این مدل برای ارزیابی یک فرایند دائمی استفاده می‌کنند (اورنشتاین و هونکینز^۱، ۲۰۰۴). به‌گفته گردلر^۲ (۱۹۹۶)، این رویکرد بر مبنای دو فرض عمده در خصوص ارزیابی است: ۱. ارزیابی روی برنامه‌های سازمان نقش حیاتی دارد؛ ۲. ارزیابی جزء جدایی‌ناپذیر از برنامه‌های سازمان است. این ارزیابی می‌تواند برای یک مرحله به‌طور مستقل یا برای تمام مراحل به‌طور کامل استفاده شود. این مراحل عبارت‌اند از: ۱. برنامه‌ریزی برای تصمیمات (ارزیابی زمینه)؛ ۲. ساختار تصمیمات (ارزیابی درون‌داد)؛ ۳. اجرای تصمیم (ارزیابی فرایند)؛ ۴. نتایج برنامه‌های اهداف (ارزیابی محصول).

پیشینه تجربی پژوهش

در جدول ۱، پیشینه پژوهش ارائه شده است:

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش

نویسنده و سال	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
خسروی، احمدی و جهان‌فر (۱۴۰۳)	بررسی اثر سامانه هوش مصنوعی بر عدالت و شفافیت جذب هیئت‌علمی	تحلیل سامانه جدید وزارت علوم نشان داد که الگوریتم‌های هوش مصنوعی در مرحله غربال اولیه، باعث افزایش شفافیت شدند؛ اما نیاز به بازنگری در وزن‌دهی متغیرها برای جلوگیری از سوگیری نیز احساس شد.
کاریزی و حسینی (۱۴۰۲)	سنجش شاخص‌های بهبود فرایند جذب در نظام سیاست‌گذاری مرکزی	۱۲ شاخص کلیدی شناسایی شد، از جمله توسعه استراتژی‌های ارزیابی صلاحیت عمومی و نظارت دوره‌ای. پیشنهاد شد که کمیته سیاست‌گذاری، شاخص‌ها را هر سال بازنگری کند.
موسوی (۱۴۰۱)	نیازسنجی و آسیب‌شناسی روند جذب در دانشگاه‌های دولتی	با بررسی فرایند برنامه‌ریزی و انتخاب، ضعف در تدوین استراتژی نیرویابی و مدیریت مستمر پس از جذب مشخص شد. پیشنهاد تدوین شاخص‌های عملکرد کلی جذب ارائه شد.
حکیم و محمدی (۱۳۹۷)	آسیب‌شناسی فرایند جذب به‌منظور سیاست‌گذاری هیئت عالی جذب	با استفاده از ۴۳ مصاحبه تخصصی، ۱۳ آسیب کلیدی شناسایی شد. تمرکز بر کیفیت جذب، نیازسنجی دقیق و هماهنگی بین هیئت‌های اجرایی توصیه شد.
حسینی (۱۳۹۵)	استخراج اقدامات مناسب جذب هیئت‌علمی برای دانشگاه‌های وزارت علوم	شناسایی ۱۳ آسیب و ۸۴ اقدام مناسب کتابخانه‌ای و همچنین، ۶۴ اقدام مناسب از دیدگاه صاحب‌نظران. چارچوبی مشتمل بر ۱۴ اصل در چهار مرحله برنامه‌ریزی، نیرویابی، انتخاب و انتصاب طراحی شد.
مصدق (۱۳۹۵)	آسیب‌شناسی فرایند جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی وزارت علوم	مطالعه کیفی با مصاحبه و تحلیل تم. آسیب‌ها و راه‌کارها استخراج و بر لزوم اصلاح سیاست‌گذاری توسط هیئت عالی جذب تأکید شد.

نویسنده و سال	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
هنری، سانچز و متیوز ^۱ (۲۰۲۵)	موانع پیش‌روی فارغ‌التحصیلان بین‌رشته‌ای برای جذب در دانشگاه‌های تراز اول	نشان داده شد که فارغ‌التحصیلان دکتری بین‌رشته‌ای، کمتر به استخدام دانشگاه‌های سطح بالا در می‌آیند، به‌ویژه در حوزه‌های پژوهش‌محور؛ این مسئله موجب تضعیف تنوع علمی و نوآوری می‌شود.
ژنگ، پنگ، هونگ و نی ^۲ (۲۰۲۵)	طراحی چارچوب‌های منصفانه برای ارزیابی و استخدام هیئت‌علمی آموزشی (TFF)	پیشنهاد به کارگیری ابزار rubric برای شفاف‌سازی معیارهای ارزیابی. این چارچوب موجب افزایش عدالت در تصمیم‌گیری‌های استخدامی در بخش آموزشی دانشگاه‌ها می‌شود.
سمت‌های علمی تیم تحریریه ^۳ (۲۰۲۴)	هشت عامل کلیدی مؤثر بر فرایند جذب دانشگاهی در سال ۲۰۲۴	عواملی همچون استفاده از هوش مصنوعی، محدودیت بودجه، رقابت جهانی و لزوم تنوع در استخدام به‌عنوان محورهای تأثیرگذار بر سیاست‌گذاری جذب هیئت‌علمی معرفی شده‌اند.
لی، کلازت و لارمور ^۴ (۲۰۲۱)	پویایی شبکه‌های استخدام هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها	تحلیل ساختار شبکه‌ای نشان داد که جذب هیئت‌علمی تمایل دارد درون دانشگاه‌های با اعتبار بالا متمرکز شود. برای کاهش نابرابری‌ها، سیاست‌هایی در جهت تمرکززدایی و افزایش عدالت پیشنهاد شده است.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به نوین بودن این مطالعه که هدف آن آسیب‌شناسی فرایند جذب به‌منظور سیاست‌گذاری هیئت عالی جذب است، تصمیم گرفته شد که در این مطالعه، از ابزار مصاحبه با تأکید بر رویکردی اکتشافی استفاده شود. دلیل این تصمیم، به هدف تحقیق برمی‌گردد که شناسایی ایده‌های اولیه و عمیق، برای توسعه الگوهای نظری پژوهش‌های تجربی آتی براساس یافته‌های کیفی بود. جامعه مدنظر در این پژوهش، افراد خبره و صاحب‌نظر در هر یک از بخش‌های هیئت عالی جذب شورای عالی انقلاب فرهنگی و هیئت مرکزی جذب دو وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و همچنین، اعضای هیئت‌های اجرایی جذب دانشگاه‌های برخوردار و کم‌برخوردار از دانشگاه‌های سراسری و آزاد و متقاضیان جذب هیئت‌علمی است (بررسی متقاضیان جذب در دوسطح متقاضیان پذیرفته شده و متقاضیان پذیرفته نشده صورت گرفت. روش نمونه‌گیری، به‌صورت هدفمند و قضاوتی بود و در نهایت، محقق با انتخاب ۴۳ مصاحبه از اعضای هیئت عالی جذب، هیئت مرکزی جذب وزارتین، هیئت‌های اجرایی جذب و متقاضیان جذب هیئت‌علمی، به اشباع نظری رسید. به‌طور کلی عنوان شده که با توجه به زمان و منابع قابل دسترس، نمونه برای انجام مصاحبه انتخاب می‌شود (مایرز^۵، ۱۹۹۷). در ابتدای مصاحبه، به‌طور کلی هدف مطالعه ذکر و تأکید شد که از مصاحبه‌ها تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد و هویت افراد به هیچ وجه در گزارش‌های تحقیق و مقالات منتشره مشخص نخواهد شد. به‌دلیل زیاد بودن اسامی مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲ بعضی از افراد مصاحبه شونده، تخصص و سوابق کاری آن‌ها به صورت نمونه ذکر شده است.

1. Henry, Sanchez & Matthews
2. Zheng, Peng, Hong & Ni
3. Academic Positions Editorial Team
4. Lee, Clauser & Larremore
5. Myers

جدول ۲. ویژگی‌های افراد مصاحبه‌شونده

ردیف	سمت	جنسیت
۱	معاون وزارت علوم	مرد
۲	رئیس مرکز جذب وزارت علوم	مرد
۳	دبیر هیئت عالی جذب	مرد
۴	رئیس مرکز جذب وزارت بهداشت	مرد
۵	عضو هیئت عالی جذب	مرد
۶	معاون وزارت بهداشت	زن

مصاحبه این پژوهش ۱۴ سؤال داشت که مهم‌ترین سؤال بدین صورت بود: آیا اولویت‌بندی دقیقی بین برنامه‌های دانشگاه‌ها با اسناد بالادستی به‌منظور دستیابی به اهداف در سند چشم‌انداز در افق ۱۴۰۴ و نقشه جامع علمی کشور و همچنین هم‌سویی بین اهداف مدنظر از جانب هیئت عالی جذب صورت می‌گیرد؟

از سوی دیگر یکی از محورهای مهم در پژوهش‌های کمی و کیفی، توجه به روایی و پایایی پژوهش است. در یک مطالعه کیفی، روایی بر میزانی اشاره دارد که مشاهده پژوهشگر توانسته است پدیده مورد مطالعه یا متغیرهای مربوط به آن را انعکاس دهد (محمدپور، ۱۳۹۲). دیدگاه‌های مختلفی درباره این مفهوم در کتاب‌ها و مقاله‌ها ارائه شده است. پژوهشگر در این متون با واژه‌های مختلف و بدون نظمی در رابطه با روایی روبه‌رو می‌شود. واژه‌هایی مانند صحت (سندیت)، خوبی، راست‌نمایی، بسندگی، قابلیت اعتماد، باورپذیری، روایی (اعتبار)، اعتباریابی و قابل قبول بودن (کرسول و میلر^۱، ۲۰۰۰). برای تأیید روایی صوری و روایی محتوایی سؤال‌های مصاحبه، برای هر یک از مراحل هفت‌گانه پژوهش (انتخاب موضوع، طراحی، موقعیت مصاحبه، نسخه‌برداری، تحلیل، تأیید اعتبار و گزارش‌دهی)، از متخصصان بهره‌برده شد و برای بررسی پایایی نیز، از پایایی بازآزمون و بین دوکدگذار استفاده شد. با توجه به محاسبات انجام شده، پایایی باز آزمون در این پژوهش با استفاده از شاخص فی برابر با ۰/۹۳ است. با توجه به اینکه این میزان پایایی از ۰/۶ بیشتر است، پایایی کدگذاری تأیید می‌شود. پایایی بین دوکدگذار مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش نیز برابر ۰/۷ درصد بوده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از انجام مصاحبه‌ها، فایل صوتی مصاحبه‌ها پیاده‌سازی شد و در مرحله بعد با استفاده از فرایند کدگذاری، به شناسایی مفاهیم و تحلیل داده‌ها اقدام شد و پس از تحلیل داده‌های گردآوری شده طی چند مرحله کدگذاری، مفاهیم مدنظر استخراج و در ذیل کدهای انتخابی لحاظ شد. بدین منظور، مصاحبه‌ها چندین بار خوانده شد و مطالب مرتبط و محبوب پژوهشگران که در حقیقت پاسخ به سؤال اصلی پژوهش بودند، مشخص شد. سپس، داده‌های کیفی انتخاب شده، کدگذاری شد. کدگذاری داده‌ها بر حسب مصاحبه‌ها و شماره‌های مرتبط با آن انجام شد. پس از مرحله کدگذاری، با استفاده از زمینه دانش و مطالعه، محقق برای هر یک از کدها، یک برچسب انتخاب کرد و پس از آن، تم‌های فرعی را با بیشترین نزدیکی معنایی و مفهومی کنار هم قرار داد و به خلق معانی و واژه‌های جدید پرداخت. در حقیقت تم‌های فرعی، در قالب تم‌های اصلی دسته‌بندی شدند. تم‌های اصلی، در واقع پاسخ به سؤال‌های اصلی پژوهش است. به دلیل حجم زیاد داده‌ها، از ارائه همه آن‌ها خودداری شده و فقط نحوه استخراج یکی از مضامین در هر سطح در قالب جدول به همراه سایر اطلاعات ارائه شده است.

جدول ۳. نمونه استخراج کدها از مصاحبه‌شوندگان هیئت عالی جذب

هیئت عالی جذب					
مقوله	مفهوم	کد	شرح کد	مرجع	
اهداف کلان جذب هیئت علمی	تعیین نیاز مبتنی بر اسناد بالادستی	تعیین نیاز مبتنی بر سهم دانشگاه در سند تحول	سهم دانشگاه‌ها در سند تحول و مأموریت‌های هر دانشگاه با توجه به اسناد بالادستی و آمایش سرزمین مشخص شود و آنگاه دانشگاه‌ها مبتنی بر این سهم، نیازهای استراتژیک خود را تعیین کنند.	P ₁ , P ₂	
		تعیین نیاز مبتنی بر سهم دانشگاه‌ها در سند چشم‌انداز	لازم است در تعیین نیازهای جذب دانشگاه به اهداف و سیاست‌های چشم‌انداز توجه شود.	P ₁ , P ₃	
		تعیین نیاز مبتنی بر نقشه جامع علمی کشور	در ابتدا باید مأموریت دانشگاه‌ها بر اساس نقشه جامع علمی تعریف و بر اساس آن تعیین نیاز جذب انجام شود.	P ₁ , P ₂ , P ₄	
	هم‌سویی اهداف دانشگاه‌ها با هیئت عالی جذب	هم‌راستایی و هماهنگی مأموریت دانشگاه‌ها با راهبردهای سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران	لازم است تدوین سند چشم‌انداز و مأموریت دانشگاه منطبق با سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی باشد.	P ₁ , P ₄	
		مشارکت دانشگاه‌ها در تدوین اهداف هیئت عالی جذب	با افزایش مشارکت دانشگاه در سیاست‌گذاری‌های جذب هیئت علمی میزان تعهد دانشگاه‌ها در اجرای این قوانین بالاتر خواهد رفت.	P ₁ , P ₂ , P ₃ , P ₄	

جدول ۴. نمونه استخراج کدها از مصاحبه‌شوندگان هیئت مرکزی جذب

هیئت مرکزی جذب					
مقوله	مفهوم	کد	شرح کد	مرجع	
تعیین اعضای هیئت‌های اجرایی	ترکیب اعضای هیئت‌های اجرایی	ضرورت وجود یک ناظر بیرونی از هیئت مرکزی در هیئت‌های اجرایی	ضرورت وجود ناظر بیرون از دانشگاه برای جلوگیری از اعمال نظرهای شخصی.	P ₈ , P ₁₀ , P ₂₄	
		وجود افراد با دیدگاه‌های متنوع در هیئت‌های اجرایی	استفاده از افراد جوان و توانمند در تیم جذب برای ارائه دیدگاه‌های جدید در جذب هیئت‌علمی	P ₁ , P ₂ , P ₈ , P ₁₀	
		انتخاب افرادی که تخصص و توانایی سنجش صلاحیت علمی افراد را داشته باشند	سعی شود فردی که به‌عنوان مصاحبه‌گر انتخاب می‌شود دارای توانایی سنجش مهارت‌ها و قابلیت‌های و شخصیت افراد باشد.	P ₁ , P ₂ , P ₃ P ₅ P ₈	
	ترکیب اعضای هیئت‌های اجرایی	انتخاب افراد باتقوا و متعهد برای جلوگیری از برخوردهای سلیقه‌ای و رابطه‌مندی	هیئت‌های اجرایی امنای هیئت مرکزی و هیئت عالی محسوب می‌شوند، باید افرادی قابل اعتماد و باتقوا باشند.	P ₁ , P ₂ , P ₃ , P ₄ , P ₅ , P ₈ , P ₁₀	
		ضرورت وجود یک ناظر بیرونی از هیئت مرکزی در هیئت‌های اجرایی	ضرورت وجود ناظر بیرون از دانشگاه برای جلوگیری از اعمال نظرهای شخصی.	P ₈ , P ₁₀ , P ₂₄	

جدول ۵. نمونه استخراج کدها از مصاحبه شونده‌گان هیئت اجرایی جذب

هیئت اجرایی جذب					
مقوله	مفهوم	کد	شرح کد	مرجع	مجموع
حاکمیت اسلامی	رشد فرهنگ اسلامی	تأکید بر ارزش‌های اسلامی	افزایش بیش توحیدی بر تمامی شئون دانشگاه و تفکر و اندیشه دانشگاهیان	P ₁ , P ₂ , P ₃ , P ₄ , P ₅ , P ₆	
		تأکید بر اخلاق دینی و اسلامی	انتخاب افراد بر اساس اخلاق علمی، اجتماعی و دینی	P ₁ , P ₃ , P ₅ , P ₆	

در جدول ۶ کدهای اصلی حاصل از مصاحبه‌شونده‌گان در چهارسطح (هیئت عالی جذب، هیئت مرکزی جذب، هیئت اجرایی و متقاضیان جذب) مشخص شده است.

جدول ۶. مقوله‌ها، تم‌های اصلی و فرعی حاصل از مصاحبه‌ها

سطح مصاحبه	مقوله	تم اصلی	تم فرعی
اهداف کلان جذب هیئت‌علمی	اهداف کلان جذب هیئت‌علمی	تعیین نیاز مبتنی بر اسناد بالادستی	تعیین نیاز مبتنی بر سهم دانشگاه در سند تحول، تعیین نیاز مبتنی بر سهم دانشگاه‌ها در سند چشم‌انداز، تعیین نیاز مبتنی بر نقشه جامع علمی کشور
		هم‌سویی اهداف اهداف دانشگاه‌ها با هیئت عالی جذب	هم‌راستایی و هماهنگی مأموریت دانشگاه‌ها با راهبردهای سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران، مشارکت دانشگاه‌ها در تدوین اهداف هیئت عالی جذب
سیاست‌های کلان جذب هیئت‌علمی	سیاست‌های کلان جذب هیئت‌علمی	دانشگاه اسلامی	تأکید بر ارزش‌های اسلامی و انقلابی در جذب هیئت‌علمی، تأکید بر شاخص‌هایی مانند تقوا و تعهد حرفه‌ای افراد در جذب
		عدالت محوری در جذب	ایجاد فرصت برابر در جذب هیئت‌علمی، سازوکار نظارت قوی
قوانین جذب	قوانین جذب	ایجاد فضای رقابتی در بین دانشگاه‌ها	توجه بیشتر به دانشگاه‌های کم برخوردار برای رقابت با دانشگاه‌های برتر، ایجاد تسهیلات برای جذب در دانشگاه‌های کم برخوردار
		شفافیت در قوانین	ارائه مفاهیم قوانین با جزئیات و به‌طور دقیق، برگزاری کارگاه‌های توجیهی برای اعضای هیئت مرکزی جهت جلوگیری از احتمال برداشت اشتباه از قوانین
نظارت هیئت عالی جذب	نظارت هیئت عالی جذب	ثبات قوانین	اجرای درست و اصلاح قوانین موجود، عدم وضع قوانین جدید و تغییر قوانین
		تنقیح قوانین	مستندسازی الکترونیک محتوای صورت‌جلسات به‌صورت جامع، نظارت مرجع ذی‌صلاح بر قوانین
نظارت هیئت مرکزی جذب	نظارت هیئت مرکزی جذب	ارزیابی قوانین	برگزاری جلسات استانی در ارتباط با مشکلات اجرایی قوانین جذب، استفاده از انتقادات و پیشنهادهای اعضای هیئت‌های اجرایی در ارتباط با قوانین و مصوبات جهت بهبود
		نظارت بر هیئت مرکزی جذب	گزارش‌های دوره‌ای عملکرد هیئت مرکزی، تغییر اعضای هیئت مرکزی در صورت عدم رعایت قوانین
نظارت هیئت عالی جذب	نظارت هیئت عالی جذب	نظارت بر هیئت اجرایی جذب	ارائه دلایل توجیهی در خصوص هر تصمیم توسط دانشگاه، الزام دانشگاه به ارائه گزارش‌های سالیانه عملکرد، تثبیت اعضای هیئت‌های اجرایی در دوره‌ای معین، تغییر اعضای هیئت اجرایی در صورت عدم رعایت قوانین

سطح مصاحبه	مقوله	تم اصلی	تم فرعی
	پاسخ‌گویی مناسب هیئت عالی	نظام پاسخ‌گویی در هیئت عالی	سامانه رهگیری در هیئت عالی جهت سهولت تعامل هیئت‌های مرکزی، سامانه پاسخ‌گویی به متقاضیان جهت سهولت ارسال شکایت‌ها به هیئت عالی
	سیاست‌های جذب	بومی‌گزینی	جذب بر اساس ویژگی‌های منطقه‌ای و بومی، تفکیک شرایط بومی مناطق برخوردار و کمتر برخوردار
		شایسته‌گزینی	انتخاب شایسته‌ترین فرد به لحاظ توانمندی علمی و عمومی، معیارها و ملاک‌های جذب استاندارد
		جذب جنسیت‌محور	جذب بر اساس توزیع جنسیتی دانشجویان دانشگاه، نگاه مساوات به جنسیت در جذب هیئت‌علمی
	بهینه‌سازی و یکنواختی فرایند جذب دانشگاه	ساختار هیئت‌های اجرایی	استاندارد واحد از ساختار هیئت‌های اجرایی و ابلاغ به دانشگاه‌ها توسط هیئت مرکزی؛ اختصاص فضای فیزیکی مناسب برای تشکیلات جذب در دانشگاه‌ها؛ ارائه شرح وظایف هیئت‌های اجرایی توسط هیئت مرکزی
	حاکمیت اسلامی	رشد فرهنگ اسلامی	تأکید بر ارزش‌های اسلامی؛ تأکید بر اخلاق دینی و اسلام
	عدالت محوری	ایجاد فرصت برابر	معرفی تمام استعدادهای دانشگاه‌ها از طریق فراخوان؛ سازوکار نظارتی قوی
	وحدت رویه	فرایند جذب استاندارد	یکنواخت ساختن فرایند در بعد از فراخوان و ابلاغ به دانشگاه؛ نظارت قوی بر عملکرد دانشگاه
	از بین بردن حلقه‌های بسته گروه	اهرم‌های نظارتی	ناظر بیرونی؛ تدوین قوانین ضد تبعیض
	برنامه آمایش سرزمین	تخصیص سهمیه جذب بر اساس آمایش سرزمین	برنامه بلندمدت تخصیص سهمیه استخدام بر اساس مطالعات آمایش، ضابطه‌مند شدن تخصیص سهمیه‌های استخدام بر اساس مأموریت‌های دانشگاه
		توسعه رشته‌ها بر اساس آمایش سرزمین	لزوم وجود واحد کارشناسی و مطالعه بر رشته‌های دانشگاه برتر و آمایش سرزمین؛ بررسی وضعیت رشته‌های دانشگاه‌ها با استانداردهای آمایشی آن دانشگاه
۴.۳.۲.۱.۱	نظارت قوی در هیئت مرکزی	ارزیابی هیئت‌های اجرایی	دریافت گزارش‌های سالیانه از دانشگاه‌ها، دریافت دلایل توجیهی هر تصمیم دانشگاه
		برخورد قاطعانه با تخلف در دانشگاه‌ها	تعریف اهرم‌های تنبیهی و تشویقی دانشگاه‌ها در هیئت مرکزی، سازوکار نظارتی در هیئت مرکزی برای ورود به دانشگاه‌ها در صورت عدم اجرای قوانین
	اطلاع‌رسانی در زمینه قوانین جذب	ارائه قوانین جامع و بهنگام	ابلاغ قوانین و مصوبات با جزئیات و به‌طور دقیق از جانب هیئت عالی جذب به هیئت‌های مرکزی جذب، به‌روزرسانی قوانین ارسال شده در هیئت مرکزی در دوره‌ای معین
		اجرای صحیح قوانین	آموزش اعضای هیئت مرکزی جذب، برگزاری کارگاه‌های توجیهی برای اعضای هیئت‌های اجرایی جذب
	چارچوب زمانی	تسریع روند جذب	کوتاه‌سازی فرایند جذب، بررسی دلایل طولانی بودن فرایند جذب
	تخصیص بودجه	بودجه ریزی عملیاتی	اختصاص بودجه بر اساس ردیف‌های استخدامی، اختصاص بودجه با توجه به آمایش و جمعیت تحت پوشش دانشگاه

سطح مصاحبه	مقوله	تم اصلی	تم فرعی
	اطلاع‌رسانی در زمینه قوانین جذب	ارائه قوانین جامع و بهنگام	ابلاغ قوانین و مصوبات با جزئیات و به‌طور دقیق از جانب هیئت مرکزی به هیئت‌های اجرایی؛ به‌روزرسانی قوانین ارسال شده در هیئت‌های اجرایی در دوره‌ای معین
		اجرای صحیح قوانین	آموزش اعضای هیئت‌های اجرایی؛ برگزاری کارگاه‌های توجیهی برای اعضای هیئت‌های اجرایی
	تعیین اعضای هیئت‌های اجرایی	ترکیب اعضای هیئت‌های اجرایی	ضرورت وجود یک ناظر بیرونی از هیئت مرکزی در هیئت‌های اجرایی؛ وجود افراد با دیدگاه‌های متنوع در هیئت‌های اجرایی
		صلاحیت اعضای هیئت‌های اجرایی	انتخاب افرادی که تخصص و توانایی سنجش صلاحیت علمی افراد را داشته باشند؛ انتخاب افراد با تقوا و متعهد برای جلوگیری از برخوردهای سلیقه‌ای و رابطه‌مندی
	بوجه و مجوز جذب	برنامه تخصیص بودجه دانشگاه‌ها	اختصاص بودجه در برنامه جذب هیئت‌علمی؛ تناسب بین ردیف استخدامی و ردیف بودجه
چارچوب زمانی		تسریع فرایند جذب	ساختارهای کنترلی جهت جلوگیری از ارسال پرونده‌های ناقص برای جلوگیری از اتلاف وقت؛ تعیین بازه زمانی بررسی پرونده‌ها در هیئت‌های اجرایی توسط وزارتین
		کوتاه سازی فرایند جذب	کاهش زمان بررسی پرونده‌ها از طریق لغو برخی از مصاحبه‌ها و استعلامات؛ به‌کارگیری شیوه‌های منعطف جهت کوتاه‌سازی فرایند صدور حکم
	اطلاع‌رسانی	ابلاغیه ارسال درخواست	تعیین تاریخ معین برای بارگذاری نیازها توسط دانشگاه‌ها؛ تعیین زمان مشخص برای ثبت نام و انتخاب اولویت متقاضیان
اعلام فراخوان		اعلام نیاز متمرکز	عدالت در توزیع فرصت‌ها؛ تأیید درخواست‌های دانشگاه در رشته‌های مدنظر
		سازوکار مناسب معرفی متقاضیان به دانشگاه‌ها	طراحی و برنامه‌ریزی سامانه جذب با در نظر گرفتن و بررسی شرایط دانشگاه‌های بزرگ و کوچک؛ رتبه‌بندی متقاضیان براساس تراز دانشگاه‌ها؛ ارائه شرایط اختصاصی دانشگاه‌ها در فراخوان
		زمان فراخوان	تعیین مقاطع زمانی خاص برای اعلام فراخوان؛ اختصاص فراخوان جداگانه برای دانشگاه‌های محروم
		ارزیابی فراخوان	بررسی تناسب بین ظرفیت درخواست نیاز با مجوزهای جذب؛ تناسب بین تعداد درخواست نیازهای دانشگاه با تعداد افراد جذب شده در هر فراخوان؛ دریافت گزارش تکمیل پرونده‌ها در هر فراخوان توسط دانشگاه‌ها
بررسی اولیه مدارک		سامانه رهگیری پرونده‌ها	امکانات لازم جهت حفظ و رهگیری پرونده؛ سهولت در دسترسی به پرونده
		بازه زمانی	تعیین محدوده زمانی مشخص برای بررسی پرونده‌ها در دانشگاه‌ها؛ اهرم‌های نظارتی برای جلوگیری از ارسال پرونده‌های ناقص
ارسال پرونده‌ها		تفکیک پرونده‌ها	تعیین تراز دانشگاه‌ها با توجه به شرایط اختصاص دانشگاه‌ها؛ رتبه‌بندی پرونده‌ها بر اساس تراز دانشگاه

سطح مصاحبه	مقوله	تم اصلی	تم فرعی
۴. ۱. ۲. ۳. ۴.	بررسی پرونده متقاضیان	شاخص‌ها و معیارهای استاندارد	تعیین معیارهای جذب بر مبنای اسناد بالادستی؛ یکنواخت‌سازی و به‌روزرسانی معیارهای جذب؛ بررسی پرونده بی‌نام
		ضابطه مندی بررسی پرونده‌ها	نظارت قوی دانشگاه برای تحدید نگرش‌ها و نظرهای شخصی اعضای کارگروه‌ها؛ ارائه دلایل رد یا پذیرش متقاضیان توسط کارگروه‌ها به دانشگاه
		بازه زمانی	سازوکار جلوگیری از موازی بررسی شدن پرونده‌ها در چند دانشگاه به‌طور هم‌زمان؛ تعیین محدوده زمانی بررسی پرونده‌ها
	اعلام نیاز	نیازشناسی استراتژیک	تعیین نیاز مبتنی بر اهداف توسعه‌ای؛ تعیین نیاز مبتنی بر سهمیه دانشگاه‌ها بر اساس آمایش سرزمین، تعیین نیاز مبتنی بر برنامه‌های بلند مدت دانشگاه‌ها
		نیازشناسی متوازن	تعیین نیاز مبتنی بر استاندارد نسبت استاد به دانشجو؛ تدوین نمودار تعیین میزان بازنشستگی و استخدام اعضای هیئت‌علمی در هر دانشکده در طی چند سال آینده؛ متوازن سازی اعضای هیئت‌علمی بر اساس نقشه هیئت‌علمی دانشکده‌ها
		نیاز شناسی دوسویه	تعیین نیاز مبتنی بر اسناد بالادستی و سیاست‌های کلان جذب؛ برنامه‌ریزی تعاملی هیئت‌های اجرایی و هیئت مرکزی و هیئت عالی در فرایند جذب؛ مشارکت کارگروه‌ها در تعیین نیاز و تصمیم نهایی دانشگاه‌ها؛ ارائه رهنمودهایی بر اساس برنامه و سیاست‌های دانشگاه توسط دانشگاه به کارگروه‌ها
		اطلاع‌رسانی	مشارکت ترکیب مناسبی از افراد در تیم جذب؛ به‌کارگیری افراد با دیدگاه‌های متنوع در تیم جذب
	بررسی صلاحیت علمی و عمومی متقاضیان	قابلیت‌های اعضای کارگروه	مهارت و توانایی استخدام‌کنندگان؛ تخصص استخدام‌کنندگان
		سؤالات مصاحبه	تعیین محدوده مباحث سؤال‌ها، وزن سؤال‌ها در صلاحیت علمی و عمومی؛ استفاده از آزمون‌های روان‌شناختی در مصاحبه
		محاسبه امتیازات	تعیین ملاک‌های عینی و عملیاتی برای صلاحیت عمومی؛ تعیین سقف و کف امتیازهای صلاحیت علمی و عمومی؛ نسبت صلاحیت علمی به عمومی
		ترکیب اعضای کارگروه	ترجیح ملاک‌های کیفی بر کمی در صلاحیت علمی؛ راه‌های اطلاع‌رسانی؛ بیان دلایل توجیهی از رد متقاضیان به لحاظ صلاحیت علمی و عمومی
	استعلامات از مراجع	حفظ سوابق پرونده متقاضیان	سیستم اتوماسیون نگهداری سوابق پرونده‌ها؛ نگهداشت اطلاعات به‌طور محرمانه
		کاهش زمان استعلامات	سازوکار الکترونیکی دریافت استعلامات از مراجع سه‌گانه؛ لغو برخی از مصاحبه‌ها و استعلامات جهت تسریع روند جذب
	صدور رأی هیئت اجرایی	برنامه‌ریزی برای جلسات جذب	تعیین زمان تشکیل جلسات، هماهنگی با اعضای هیئت اجرایی
		صورت‌جلسات جذب	مستندسازی صورت‌جلسات جذب، نظر نهایی در خصوص پرونده متقاضیان

سطح مصاحبه	مقوله	تم اصلی	تم فرعی
	اطلاع‌رسانی به متقاضیان	ارائه نتایج پرونده‌ها	اطلاع‌رسانی در خصوص عدم پذیرش متقاضیان؛ ارائه دلایل توجیهی از رأی نهایی
		آشناسازی متقاضیان	امکان بازدید از محل کار در قبل از استخدام؛ ارائه اطلاعات کامل از وظایف، محیط، جو و فرهنگ دانشگاه
	رسیدگی به شکایت‌ها	سیستم پاسخ‌گویی مناسب	ارائه دلایل عدم پذیرش متقاضی؛ پاسخ به‌موقع و در کوتاه‌ترین زمان به شکایت‌های متقاضیان؛ شفافیت در روال پاسخ‌گویی به متقاضیان
		نظارت بر روال پاسخ‌گویی	حفظ شأن و کرامت اعضای هیئت‌علمی؛ تأثیر دادن شکایت در نتایج جذب
	اطلاعات مربوط به فراخوان	گزارش فراخوان	ارائه اطلاعات مربوط به هر فراخوان؛ تناسب بین درخواست نیاز با جذب متقاضیان
	صدور حکم	برنامه مناسب صدور حکم	رویه صدور حکم؛ زمان صدور حکم
	تأمین نیاز هیئت‌علمی	سیستم آموزشی تقاضا محور	تدوین نقشه هیئت‌علمی در دانشکده‌ها؛ میزان توسعه جمعیتی و حرفه‌ای دانشگاه
	جذب افراد شایسته	مصاحبه‌های استخدامی وضعیتی	مصاحبه‌های گذشته‌نگر؛ مصاحبه‌های آینده‌نگر
		سیاست‌های جذب	جذب تلفیقی و چند جانبه؛ جذب آزمایشی
	تأمین نیاز هیئت‌علمی	سیستم آموزشی تقاضا محور	تدوین نقشه هیئت‌علمی در دانشکده‌ها؛ میزان توسعه جمعیتی و حرفه‌ای دانشگاه
مقتضای جذب هیئت‌علمی	شرکت در فراخوان	تعیین اولویت‌های انتخاب در جذب	ارائه شرایط شغلی و محیطی و ویژگی‌های اختصاص دانشگاه؛ سطح‌بندی دانشگاه‌ها برای تسهیل انتخاب اولویت‌های متقاضیان؛ تعیین زمینه‌های تخصصی در رشته
		سامانه هوشمند	جلوگیری از ارسال پرونده‌های ناقص و اشتباه؛ امکان تطابق مدارک متقاضیان با شرایط ثبت نام در سامانه
	پاسخ‌گویی	سامانه پاسخ‌گویی به شکایات	ثبت شکایت‌ها؛ تسهیل ارسال شکایت
	صحت انتظارات شغلی	اجتماعی کردن افراد	تناسب بین ارزش‌ها و هنجارهای فرد و دانشگاه؛ ارزیابی نظرات افراد در قبل و بعد از استخدام
		حمایت گروه و دانشکده	امکانات و فضای باز برای فعالیت‌های پژوهشی و نوآوری؛ بررسی مشکلات اعضای هیئت‌علمی
	عدالت در فرایند	قوانین ضد تبعیض	انتخاب افراد بر اساس شایستگی علمی و عمومی؛ از بین رفتن نظرات سلیقه‌ای و رابطه‌مندی

یافته‌های پژوهش

مطالعه حاضر در چهار سطح هیئت عالی جذب، هیئت مرکزی جذب، هیئت‌های اجرایی جذب و متقاضیان جذب هیئت‌علمی (متقاضیان جذب شده و متقاضیان جذب نشده در فرایند جذب) انجام شد و به‌دنبال یافتن سازوکارهای مناسب جهت

آسیب‌شناسی فرایند جذب به‌منظور سیاست‌گذاری هیئت عالی جذب بود. در این پژوهش چهار سؤال مطرح شد که در ادامه به این سؤالات پاسخ داده می‌شود.

سؤال اول: زمینه‌های مورد نیاز برنامه جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ایران، بر اساس اهداف هیئت عالی جذب باید چگونه باشد؟

طبق نتایج حاصل از این پژوهش، زمینه‌های مورد نیاز برای فرایند جذب، در هیئت عالی جذب، مشتمل است بر: اهداف کلان جذب، سیاست‌های کلان جذب، قوانین جذب، نظارت هیئت عالی جذب و پاسخ‌گویی هیئت عالی جذب. در هیئت مرکزی جذب نیز شامل برنامه آمایش و نظارت قوی است. یکی از زمینه‌های جذب هیئت‌علمی، توجه به اهداف کلان جذب هیئت‌علمی است. برای این منظور نیاز است که اول، به هم‌سویی اهداف دانشگاه‌ها با اهداف هیئت عالی جذب توجه شود؛ یعنی ایجاد هم‌راستایی و هماهنگی مأموریت دانشگاه‌ها با راهبردهای سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران، جهت ایجاد چشم‌اندازی مشترک و همه‌جانبه بین دانشگاه‌ها و سوق دادن کشور به‌سوی اهداف انقلاب و توجه به مشارکت دانشگاه‌ها در تدوین اهداف هیئت عالی جذب تا در این راستا و به‌منظور تحقق اهداف کلان هیئت عالی جذب، زمینه تبادل اندیشه و آراء، در تدوین اهداف کلان جذب میان دانشگاه‌ها و هیئت عالی جذب فراهم شود. دوم، به تعیین نیاز مبتنی بر اسناد بالادستی توجه شود؛ یعنی هنگام تعیین نیاز دانشگاه‌ها، به سهم دانشگاه در سند تحول توجه شود و با اجرای متوازن این سند و فراهم شدن زیرساخت‌های لازم، به سمت تحقق اهداف هیئت عالی جذب حرکت کرد. همچنین در تعیین نیاز مبتنی به سهم دانشگاه‌ها در سند چشم‌انداز توجه شود. برای این مسئله، لازم است که نیازهای دانشگاه متناسب با سیاست‌های توسعه و اهداف و الزامات چشم‌انداز تنظیم و تعیین شود و این سیاست‌ها و اهداف، در تدوین نیاز دانشگاه‌ها به‌صورت کامل مراعات شود. همچنین هنگام تعیین نیاز، به راهبردهای موجود در نقشه جامع علمی کشور برای اجرایی شدن نقشه جامع علمی و برنامه‌های ملی و ایجاد هماهنگی در بین دانشگاه‌ها در چرخه علم و فناوری اجرایی توجه شود. طبق اظهار مصاحبه‌شوندگان، از زمینه‌های دیگری که در سطح هیئت عالی جذب وجود دارد، سیاست‌های کلان هیئت عالی جذب است که برای این منظور لازم است ابتدا به بحث اسلامی شدن دانشگاه‌ها پرداخته شود. همچنین برای تحقق عدالت محوری در جذب، لازم است که سازوکار نظارت قوی وجود داشته باشد. یک سیستم نظارتی باید قابل اطمینان باشد و قابلیت شناسایی تخلف‌ها را داشته باشد و پیگیر رفع تخلف‌ها باشد.

سؤال دوم: منابع ورودی مورد نیاز برنامه جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ایران، بر اساس اهداف هیئت عالی جذب باید چگونه باشد؟

طبق یافته‌های این پژوهش منابع ورودی مورد نیاز برای جذب در هیئت عالی عبارت‌اند از: اطلاع‌رسانی به هیئت مرکزی جذب در خصوص قوانین، سیاست‌های جذب، بهینه‌سازی و یکنواختی جذب. منابع ورودی لازم برای هیئت مرکزی جذب نیز عبارت‌اند از: اطلاع‌رسانی به هیئت‌های اجرایی در خصوص قوانین، تعیین اعضای هیئت‌های اجرایی، بودجه و مجوز جذب و چارچوب زمانی جذب.

با توجه به پاسخ مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش، یکی از منابع ورودی در سطح هیئت عالی جذب اطلاع‌رسانی در زمینه، قوانین جذب است. برای این منظور نیاز است که نخست، قوانین به‌طور جامع و به‌نگام ارائه شود؛ یعنی قوانین مصوبات به‌موقع و دقیق از جانب هیئت عالی جذب به هیئت مرکزی جذب ابلاغ شود و ابهام‌زدایی در قوانین صورت گیرد و

استانداردها و شاخص‌های تعریف شده برای جذب، قابل اجرا و شفاف باشد. همچنین قوانین ارسال شده در هیئت مرکزی، در دوره‌ای معین به‌روزرسانی شود؛ یعنی قبل از ارسال قوانین از هیئت مرکزی به هیئت‌های اجرایی، به‌دقت مطالعه شوند. هیئت عالی جذب ممکن است در هر زمانی، قوانین و مقررات را تغییر دهد یا به‌روزرسانی کند؛ اما ضروری است کلیه تغییرات در هیئت مرکزی جذب نیز اطلاع‌رسانی شود. دوم، بر اجرای صحیح قوانین تمرکز شود. برای اجرای صحیح قوانین، به آموزش اعضای هیئت‌های مرکزی و برگزاری کارگاه‌های توجیهی برای آن‌ها نیاز است؛ یعنی از طریق یک سامانه فراگیر آموزش، اعضای هیئت مرکزی با ثبت نام در دوره‌های آموزشی اطلاعات لازم در خصوص قوانین را کسب کنند. همچنین با برگزاری کارگاه‌های توجیهی و آموزشی برای اعضای هیئت مرکزی، علاوه بر آموزش و توجیه اعضای هیئت اجرایی، از هم‌فکری و هم‌اندیشی این اعضا برای رفع مشکلات اجرایی قوانین جذب استفاده شود.

از دیگر منابع ورودی در سطح هیئت عالی جذب، سیاست‌های جذب است که برای این منظور نیاز است به سیاست‌هایی مانند بومی‌گزینی، شایسته‌گزینی و جذب جنسیت‌محور توجه شود. بومی‌گزینی، یعنی در جذب هم به ویژگی‌های منطقه‌ای و بومی توجه شود و هم شرایط بومی مناطق برخوردار و کمتر برخوردار از هم تفکیک شود. توجه به ویژگی‌های بومی و منطقه‌ای، به کاهش مشکلات اقامتی و معیشتی و دوری از محل سکونت متقاضیان و عدم سازگاری متقاضیان با فرهنگ‌های متفاوت و همچنین کاهش مهاجرت‌های درون کشوری منجر می‌شود و جداسازی شرایط بومی مناطق برخوردار و کم برخوردار براساس شاخص‌های خدماتی، محیطی و اقتصادی، به ایجاد تعادل در جذب در این دو مناطق منجر خواهد شد. در سیاست شایسته‌گزینی، نخست باید به توانمندی‌های علمی و عمومی افراد، به‌طور همزمان نگاه شود و فردی انتخاب شود که هم در صلاحیت علمی و هم در صلاحیت عمومی شایسته باشد و هم از معیارها و ملاک‌های جذب استاندارد برای جذب افراد استفاده شود؛ زیرا معیارهای استخدام باید به‌گونه‌ای در نظر گرفته شود که قابلیت عملیاتی شدن را داشته باشد تا در هنگام استخدام افراد، تعیین شود که چه چیزی از افراد می‌خواهیم و افرادی که به مجموعه اضافه می‌شوند، چه ویژگی‌هایی باید داشته باشند. در جذب جنسیت‌محور باید توجه شود که نخست، به توزیع جنسیتی دانشجویان هنگام جذب توجه شود و از سوی دیگر، با دیدی برابر به جنسیت افراد نگاه شود؛ یعنی در سیاست‌گذاری، قضاوت ارزشی براساس جنسیت صورت نگیرد و همواره براساس عدالت باشد و براساس شایستگی افراد استخدام صورت گیرد. همچنین به نسبت توزیع جنسیتی دانشجویان توجه شود و تعداد هیئت‌علمی زن و مرد متناسب با توزیع جنسیت دانشجویان دانشگاه باشد. از دیگر منابع ورودی در سطح هیئت عالی جذب، بهینه‌سازی و یکنواختی فرایند جذب است که برای این منظور، توجه به ساختار هیئت‌های اجرایی اهمیت دارد و لازم است که علاوه بر ساختار استاندارد واحد هیئت‌های اجرایی و ابلاغ به دانشگاه‌ها توسط هیئت مرکزی، فضای فیزیکی مناسب برای تشکیلات جذب در دانشگاه‌ها نیز به این منظور اختصاص داده شود و همچنین شرح وظایف هیئت‌های اجرایی دقیقاً توسط هیئت مرکزی ارائه شود.

سؤال سوم: ویژگی‌ها و مراحل مورد نیاز برنامه جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ایران بر اساس اهداف هیئت عالی جذب باید چگونه باشد؟

طبق نتایج پژوهش ویژگی‌ها و مراحل مورد نیاز برنامه جذب در هیئت مرکزی عبارت‌اند از: اطلاع‌رسانی، اعلام فراخوان، بررسی اولیه مدارک، ارسال پرونده‌ها به دانشگاه. ویژگی‌ها و مراحل مورد نیاز برنامه جذب در هیئت‌های اجرایی نیز عبارت‌اند از: اعلام نیاز در فراخوان، بررسی اولیه پرونده‌ها، بررسی صلاحیت علمی و عمومی، استعلام از مراجع، صدور رأی

هیئت اجرایی جذب، اطلاع‌رسانی به متقاضیان، رسیدگی به شکایت‌ها، گزارش فراخوان، صدور حکم و در سطح متقاضیان جذب نیز، شامل شرکت در فراخوان و پاسخ‌گویی در جذب است.

با توجه به پاسخ مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش، یکی از موارد در فرایند جذب هیئت‌علمی در سطح مرکزی جذب، اطلاع‌رسانی به هیئت‌های اجرایی در خصوص شروع فرایند جذب است. برای این منظور، هیئت مرکزی جذب، ابلاغیه‌ای، زمان بارگذاری دانشگاه‌ها و ثبت نام متقاضیان را به آن‌ها اطلاع‌رسانی می‌کند. هنگام زمان‌بندی بارگذاری نیازها، در نظر گرفتن شرایط دانشگاه جهت ایجاد هماهنگی لازم در دانشگاه برای بارگذاری دقیق نیازها و بازه زمانی استاندارد در ابلاغیه و همچنین، هنگام تعیین زمان مشخص برای ثبت نام و انتخاب اولویت متقاضیان، توجه به مشکلات سامانه و زیرساخت‌های آن جهت بارگذاری مدارک در زمان تعیین شده اهمیت دارد. از دیگر موارد شناسایی شده در فرایند جذب هیئت‌علمی در سطح هیئت مرکزی جذب، اعلام فراخوان است. در این راستا نیاز است به مواردی مانند تمرکز در اعلام نیاز، سازوکار مناسب برای معرفی متقاضیان به هیئت‌های اجرایی جذب در فراخوان، زمان‌بندی فراخوان و در نهایت ارزیابی فراخوان توجه شود. با توجه به اینکه عدالت در استخدام، از اهداف اصلی فرایند جذب در دانشگاه‌هاست، اعلام نیاز متمرکز پیشنهاد می‌شود؛ زیرا تمرکز در فراخوان، عدالت در توزیع فرصت‌ها را به همراه دارد. همچنین تأیید درخواست‌های دانشگاه در رشته‌های مدنظر توسط هیئت مرکزی جذب، برای عدالت محوری در جذب ضروری است تا رشته‌هایی که مورد نیاز دانشگاه نیست، حذف شود یا دلایل رشته‌هایی که دانشگاه‌ها با شرایط خاص تعیین می‌کنند، بررسی شود. همچنین برای یک سازوکار مناسب معرفی متقاضیان به دانشگاه‌ها، لازم است که در طراحی و برنامه‌ریزی سامانه جذب، شرایط دانشگاه‌های بزرگ و کوچک مجزا از هم در نظر گرفته شود تا با توجه به شرایط هر دانشگاه، فیلترهای اولیه جهت ارسال پرونده متقاضیان به آن دانشگاه وجود داشته باشد و نارضایتی و امید کاذب برای متقاضی کاهش یابد. در این راستا با استفاده از رتبه‌بندی متقاضیان براساس تراز دانشگاه‌ها، می‌توان مطابق با امتیازهای پرونده و رتبه دانشگاه‌ها، پرونده‌ها را به هر دانشگاه ارسال کرد و این موارد خود نیازمند ارائه شرایط اختصاصی دانشگاه‌ها در فراخوان است تا با توجه به محدودیت اولویت‌های انتخابی متقاضیان و همچنین کاهش زمان بررسی پرونده‌ها در دانشگاه با توجه به تعداد بالای متقاضیان با ارائه شرایط دانشگاه‌ها این مشکلات را کاهش داد.

از موارد مهم دیگر در اعلام فراخوان زمان است. با توجه به محتوای پژوهش و اظهار نظر مصاحبه‌شوندگان، تعیین مقاطع زمانی خاص برای اعلام فراخوان به منظور افزایش نظارت و کنترل، کارایی بیشتری خواهد داشت؛ زیرا با وجود شرایط مقاطع زمانی خاص، دانشگاه‌ها ملزم خواهند شد که به متقاضیان در یک بازه زمانی مشخص پاسخ دهند و در یک زمان معین در بین فراخوان‌ها تکلیف متقاضی مشخص شود. همچنین در اعلام فراخوان، توجه به اختصاص فراخوان جداگانه برای دانشگاه‌های محروم پیشنهاد می‌شود؛ زیرا با توجه به فراخوان متمرکز و امکان فرصت برابر برای تمام متقاضیان در ثبت نام در دانشگاه‌ها، اکثر افراد هنگام انتخاب دانشگاه، دانشگاه‌های برتر را در اولویت قرار می‌دهند؛ اما ممکن است در هیچ کدام از اولویت‌ها قبول نشوند؛ بنابراین با فراخوان مختص دانشگاه‌های کم برخوردار، احتمال جذب این افراد قوی در دانشگاه‌های کم برخوردار بالاتر می‌رود.

سؤال چهارم: خروجی یا محصول مورد انتظار از برنامه جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ایران، بر اساس اهداف هیئت

عالی جذب باید چگونه باشد؟

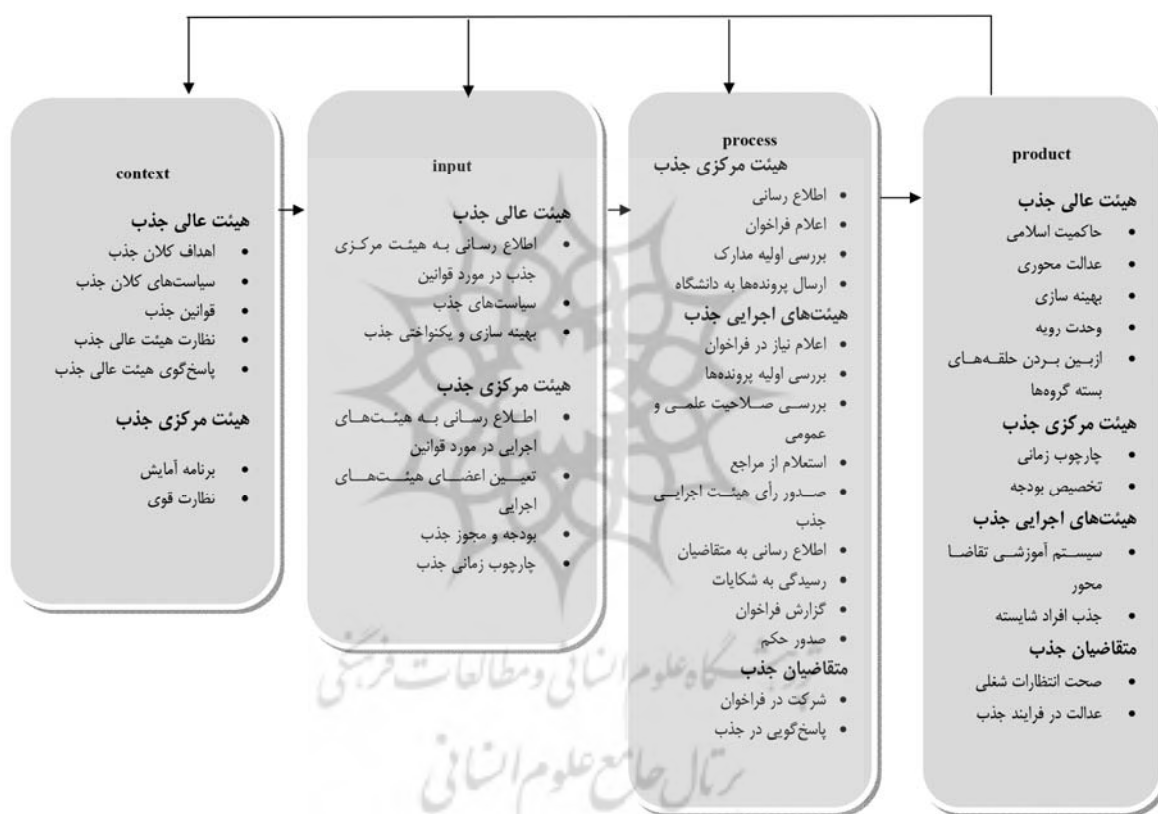
با توجه به پاسخ مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش، یکی از مقوله‌ها در خروجی مورد انتظار از برنامه جذب هیئت‌علمی در سطح هیئت عالی جذب، رشد فرهنگ اسلامی در دانشگاه‌هاست که برای این منظور، تأکید بر ارزش‌های اسلامی و اخلاق دینی و اسلامی در دانشگاه‌ها مورد نیاز است.

طبق بیانات رهبر انقلاب اسلامی دانشگاه باید محیطی دینی باشد و در دانشگاه باید متدینین احساس کنند که فضای عمومی آنجا به آن‌ها کمک می‌کند. با برنامه‌ریزی و زمینه‌سازی مناسب برای دستیابی دانشگاهیان به مبانی فرهنگ اصیل اسلامی و دفاع از آرمان‌ها و ارزش‌های انقلاب اسلامی و احیای فرهنگ اصیل اسلام، نیاز است که به نقش مؤثر و فعال و مشارکت همه‌جانبه دانشگاهیان در طرح‌ها، برنامه‌ها و مطالعات فرهنگی توجه شود. همچنین آگاهی و پابندی به مبانی و آرمان‌های نظام جمهوری اسلامی ایران و تلاش برای جذب استادان برجسته از نظر علم، تقوا و تعهد اجتماعی به همراه نظارت دقیق بر ضوابط جذب و گزینش استاد در دانشگاه‌ها زمینه‌های مساعد جذب و گزینش استادان شایسته از نظر علم، ایمان، تقوا و تعهد را فراهم خواهد کرد. از مقوله‌های دیگر در خروجی مورد انتظار از برنامه جذب هیئت‌علمی عدالت محوری در جذب است؛ اما مفهومی که در مقوله عدالت محوری اهمیت دارد، ایجاد فرصت برابر است که برای این منظور تمرکز در خصوص جذب اعضای هیئت‌علمی موجب عدالت در توزیع فرصت‌ها و افزایش گزینه‌ها برای انتخاب گزینه‌های اصلح و یکپارچگی و هماهنگی می‌شود؛ اما وجود سازوکار نظارتی به منظور زیرساخت‌های حقوقی ضد تبعیض و فساد در خصوص تخلف هریک از کارکنان گروه‌های علمی یا عمومی در تبعیض قائل شدن بین متقاضیان و همچنین جریمه‌های سنگین و قوانین بازدارنده شدید، به شایسته‌گزینی در جذب کمک خواهد کرد.

از مقوله‌های دیگر در خروجی مورد انتظار از برنامه جذب هیئت‌علمی، وحدت رویه در جذب است با توجه به اینکه شرایط همه دانشگاه‌ها و گروه‌ها و شهرها یکسان نیست، در عمل امکان یک مدل فرایند برای تمام دانشگاه‌ها ممکن نیست؛ اما باید از قبل استانداردهایی مشخص شده باشد و ثبات نسبی در فرایند جذب دانشگاه‌ها وجود داشته باشد. همچنین نظارت قوی بر عملکرد دانشگاه، مانع از اعمال نظرهای شخصی و سلیقه‌ای در جذب و دور زدن فراخوان توسط گروه‌ها برای جذب افراد مدنظر خود می‌شود. آخرین مقوله در خروجی مورد انتظار از برنامه‌های دانشگاه در سطح هیئت عالی جذب، از بین بردن حلقه‌های بسته گروه است. برای این منظور وجود یک ناظر بیرونی برای نظارت دقیق‌تر در انتخاب مناسب افراد و تدوین قوانین ضد تبعیض برای کاهش نظرهای سلیقه‌ای افراد و از بین بردن حلقه‌های بسته گروه حائز اهمیت است. اما دو مقوله چارچوب زمانی و تخصیص بودجه در خروجی مورد انتظار از برنامه‌های دانشگاه، در سطح هیئت مرکزی جذب شناسایی شد. مقوله اول در خصوص خروجی مورد انتظار از فرایند جذب در سطح هیئت مرکزی جذب، چارچوب زمانی است. به‌طور کلی چارچوب زمانی مطلوب، به میزان اقدامات مناسب در هر بخش از فرایند جذب بستگی دارد. چون این فرایند مراحل مختلفی دارد. در هر مرحله واحد متصدی و واحدی که باید فرد را ارزیابی کند، باید به‌موقع کار را انجام دهد و اجازه ندهد که پرونده‌ها جمع شوند و حجم کار بالا را باید با کار بیشتر جبران کنند تا این دوره خیلی طولانی نشود. همچنین با بررسی دلایل طولانی بودن فرایند جذب و کوتاه ساختن دوره جذب، کارآمدی سیستم جذب افزایش یافته و امیدواری متقاضی نیز حفظ شود. مقوله دیگر در نتایج مورد انتظار در فرایند جذب در سطح هیئت مرکزی جذب تخصیص بودجه جذب است. یعنی اولاً توجه شود اختصاص بودجه بر اساس ردیف‌های استخدامی باشد و دوم، به برنامه آمایش در تخصیص بودجه توجه شود. پرداخت حقوق به اعضای هیئت‌علمی، بر اساس اختصاص بودجه مجوزهای استخدامی داده شده به

دانشگاه‌هاست. بنابراین قبل از اقدام به جذب دانشگاه‌ها، باید ردیف‌های استخدامی در نظر گرفته شود تا در پرداخت حقوق به اعضای هیئت‌علمی دچار مشکل نشود. همچنین تدوین ملاک‌های دقیق برای تخصیص مجوزهای استخدام به دانشگاه‌ها یا رشته‌های مختلف، احتمال رخداد تخصیص‌های ناعادلانه سهمیه‌های استخدام را فراهم می‌کند و این در حالی است که ردیف‌های استخدامی بر اساس جمعیت تحت پوشش دانشگاه‌ها و براساس یک برنامه مطالعاتی دقیق آمایش باید صورت گیرد.

نتایج مقوله‌های شناسایی شده در چهار سطح هیئت عالی جذب، هیئت مرکزی جذب، هیئت‌های اجرایی جذب و متقاضیان جذب هیئت‌علمی با استفاده از مدل ارزیابی CIPP و مدل بریگ (به‌عنوان چارچوب نظری پژوهش) در شکل زیر آورده شده است.



شکل ۲. مقوله‌های شناسایی شده در فرایند جذب هیئت‌علمی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این مطالعه آسیب‌شناسی فرایند جذب هیئت‌علمی، به‌منظور سیاست‌گذاری هیئت‌های اجرایی بود؛ به همین منظور با استفاده از روش‌شناسی به‌کار گرفته شده، سؤال‌های اصلی پژوهش، مبنی بر چگونگی بهبود فرایند جذب هیئت‌علمی پاسخ داده شد. این مطالعه با محدودیت‌هایی از جمله عدم وجود پیشینه، اطلاعات یا مطالعات تاریخی در این حوزه مواجه بود همچنین، برای بررسی، شبیه‌سازی و مقایسه، به‌دلیل بدیع بودن موضوع و مشغله زیاد استادان و مسئولان و صاحب‌نظران جذب و جامعه آماری که جامعه هدف پژوهش بودند، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است.

فرایند جذب و استخدام در واقع انتخاب و بهره‌مندی از متقاضیان واجد شرایط و انتخاب درست آن‌ها برای پُست‌ها و مسئولیت‌های سازمان است. برنامه ایدئال برای جذب و استخدام، برنامه‌ای است که در آن، تعداد کافی از متقاضیان واجد شرایط جذب و به‌شیوه‌ای کارآمد در سِمَت مربوطه انتصاب شوند. استخدام اثربخش مستلزم برخورداری از دانش لازم درباره نیازهای سازمان و روش‌های صحیح دستیابی به متقاضیان و سازمان‌دهی اطلاعات گذشته سازمان در خصوص استخدام، برای تعیین راهبردهای آتی استخدام است. جذب و استخدام افراد توانمند، متخصص و واجد شرایط در حوزه استادان و مدرسان (اعضای هیئت‌علمی حوزه آموزش عالی)، نه تنها مزیت رقابتی برای دانشگاه‌ها محسوب می‌شود، بلکه مزیتی ملی و بین‌المللی است که به‌واسطه آن، می‌توان نقص و کمبود سایر منابع را نیز جبران کرد. در گذشته، سیاست‌های استخدام بر کاهش هزینه و سرعت پُرکردن پُست‌ها و جایگاه‌های کاری متمرکز بود؛ اما امروزه، استخدام و به‌کارگیری سرمایه انسانی در سازمان‌ها، به‌ویژه مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها، بر ارزیابی کیفی متقاضیان و جذب افراد شایسته و توانمند تأکید دارد. بنابراین ارزیابی فرایند استخدام با تأکید بر بررسی کیفیت افرادی که متقاضی استخدام هستند و ایجاد تناسب بین نیازهای تعیین شده سازمان و جذب متقاضیان شایسته، حائز اهمیت است. در این مطالعه بر اساس مدل CIPP که برای ارزیابی یک فرایند دائمی استفاده می‌شود، در نهایت یک مدل برای فرایند جذب ارائه شد. یافته‌های پژوهش در قالب زمینه، منابع ورودی، فرایند و خروجی دسته‌بندی شدند. در ادامه، شاخص‌های شناسایی شده در هر بخش به‌طور خلاصه ارائه شده است:

- شاخص‌های بخش «زمینه‌های جذب»: اهداف کلان جذب، سیاست‌های کلان جذب، قوانین جذب، نظارت هیئت عالی جذب، پاسخ‌گوی هیئت عالی جذب، برنامه آمایش سرزمین و نظارت قوی هیئت مرکزی جذب.
- شاخص‌های بخش «منابع ورودی جذب»: اطلاع‌رسانی به هیئت مرکزی جذب در خصوص قوانین، سیاست‌های جذب، بهینه‌سازی و یکنواختی، اطلاع‌رسانی به هیئت‌های اجرایی در خصوص قوانین، تعیین اعضای هیئت‌های اجرایی، بودجه و مجوز جذب، چارچوب زمانی جذب.
- شاخص‌های بخش «فرایند جذب»: اطلاع‌رسانی، اعلام فراخوان، بررسی اولیه مدارک، ارسال پرونده‌ها به دانشگاه، اعلام نیاز در فراخوان، بررسی اولیه پرونده‌ها، بررسی صلاحیت علمی و عمومی، استعلام از مراجع، صدور رأی هیئت اجرایی جذب، اطلاع‌رسانی به متقاضیان، رسیدگی به شکایت‌ها، گزارش فراخوان، صدور حکم، شرکت در فراخوان، پاسخ‌گویی در جذب.
- شاخص‌های بخش «نتایج»: حاکمیت اسلامی، عدالت‌محوری، بهینه‌سازی، وحدت رویه، از بین بردن حلقه‌های بسته گروه، چارچوب زمانی، تخصیص بودجه، سیستم آموزشی تقاضا محور، جذب افراد شایسته، صحت انتظارات شغلی، عدالت در فرایند جذب.

با توجه به نتایج متقن و علمی به‌دست‌آمده، پیشنهاد می‌شود که دستاوردهای یاد شده در سیاست‌گذاری‌های فرایند جذب و هیئت عالی جذب در کانون توجه قرار گیرد و استفاده شود. همچنین بر اساس نتایج پژوهش، اسناد بالادستی در اهداف و راهبردهای دانشگاه نادیده گرفته می‌شود؛ از این رو توجه به راهبردهای سند چشم‌انداز و لزوم برنامه‌های راهبردی دانشگاه بر مبنای سند چشم‌انداز پیشنهاد می‌شود. با توجه به نتایج پژوهش وجود افرادی با دیدگاه‌های متنوع، برای ارزیابی دقیق متقاضیان جذب در هیئت‌های اجرایی جذب پیشنهاد می‌شود تا ارزیابی درستی صورت گیرد. همچنین با توجه به نتایج پژوهش، برای دستیابی به هدف رشد فرهنگ اسلامی در دانشگاه، پیشنهاد می‌شود که برنامه‌ریزی و زمینه‌سازی مناسبی

برای دستیابی دانشگاهیان به مبانی فرهنگ اصیل اسلامی و دفاع از آرمان‌ها و ارزش‌های انقلاب اسلامی صورت گیرد. برای دستیابی به هدف عدالت‌محوری، پیشنهاد می‌شود که زیرساخت‌های حقوقی ضدتبعض و فساد در خصوص تخلف هریک از کارگروه‌های علمی یا عمومی در تبعیض قائل شدن بین متقاضیان و همچنین جریمه‌های سنگین و قوانین بازدارنده‌ی شدید مدنظر قرار گیرد تا نظارت دقیقی روی اعضای هیئت‌های اجرایی اعمال شود.

منابع

- ابراهیمی، یزدان (۱۳۸۵). جذب هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ایران و چند دانشگاه معتبر جهان. دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی ایران.
- حسینی، سید بهروز (۱۳۹۵). تحلیل آسیب‌ها و اقدامات مناسب جذب اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ایران. پژوهش‌نامه سیاست‌گذاری علم و فناوری، ۶(۲)، ۴۵-۶۲.
- خسروی، محمد؛ احمدی، نسرين و جهان‌فر، فرزانه (۱۴۰۳). بررسی اثر سامانه هوش مصنوعی بر عدالت و شفافیت در فرایند جذب اعضای هیئت‌علمی وزارت علوم. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در آموزش عالی، ۱۵(۲)، ۸۵-۱۰۲.
- دانشگاه تهران (۱۳۴۵). کتاب راهنمای دانشگاه تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
- رجیمی، صدی (۱۳۷۷). روند و معیارهای پذیرش اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی پس از انقلاب اسلامی. تهران، مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- صدی افشار، غلامحسین (۱۳۵۰). سرگذشت سازمان‌ها و نهادهای علمی و آموزشی در ایران. تهران: وزارت علوم و آموزش عالی.
- عباس‌پور، عباس (۱۳۸۹). تأملی بر مسائل جذب و به‌کارگماری منابع انسانی: رویکردی راهبردی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۷۷-۱۰۵.
- کارزکی، حسن و حسینی، بهرام (۱۴۰۲). سنجش شاخص‌های بهبود فرایند جذب هیئت‌علمی در نظام سیاست‌گذاری مرکزی. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۰(۳)، ۷۵-۵۷.
- کمیته برنامه‌ریزی آموزش عالی و تحقیقات وزارت فرهنگ و آموزش عالی (۱۳۷۶). گزارش بررسی عملکرد آموزش عالی ایران در سال‌های تحصیلی ۵۸-۵۹ تا ۶۶-۶۷، جلد اول.
- محمدپور، احمد (۱۹۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش. جلد دوم. تهران: جامعه‌شناسان.
- مصدق، محمد (۱۳۹۵). بررسی فرایند جذب اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی وزارت علوم و ارائه الگوی مناسب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
- موسوی، علیرضا (۱۴۰۱). نیازسنجی و آسیب‌شناسی فرایند جذب اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی ایران. فصلنامه برنامه‌ریزی آموزش عالی، ۲۸(۱)، ۱۱۳-۱۳۲.
- هیئت عالی جذب شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۴۰۳). مجموعه قوانین جذب هیئت‌علمی. دی‌ماه ۱۴۰۳. برگرفته از آدرس <https://sccr.ir/jazb>

References

- Abbaspour, A. (2010). Reflection on the issues of recruiting and employing human resources: a strategic approach. *NAJA Human Resources Quarterly*, 77-105. (in Persian)

- Academic Positions Editorial Team. (2024). *8 key factors shaping academic recruitment in 2024*. Retrieved from <https://academicpositions.com/career-advice/8-key-factors-shaping-academic-recruitment-in-2024>
- Al-Youbi, A.O., Zahed, A.H.M., Nahas, M.N., Hegazy, A.A. (2021). The Roles of Universities in Development. In: *The Leading World's Most Innovative Universities*. Springer.
- Beer, M. (1985). *Human resource management: a general manager's perspective: text and cases* (Vol. 1). Free Press.
- Creswell, J. W. & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39 (3), 124-130.
- Ebrahimi, Y. (2006). *Recruitment of faculty in universities and higher education institutions in Iran and several prestigious universities in the world*. Cultural Studies Office. Research Center of the Islamic Consultative Assembly of Iran. (in Persian)
- Gredler, M. E. (1996). Educational Games and Simulations: A Technology in Search of a (Research) Paradigm. *Technology*, 39, 521-540.
- Henry, K., Sanchez, R. & Matthews, J. (2025). Equitable faculty hiring: Development and implementation of teaching faculty hiring rubrics. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 47(1), 67-82.
- Herschberg, C., Benschop, Y. & Brink, M. (2018). Precarious postdocs: A comparative study on recruitment and selection of early-career researchers. *Scandinavian Journal of Management*, 34 (4), 303-310.
- Higher Education Planning and Research Committee of the Ministry of Culture and Higher Education (2017). *Report on the performance of Iranian higher education in the academic years 2015-2016 to 2017-2018*, Volume 1. (in Persian)
- Hosseini, S.B. (2016). Analysis of the harms and appropriate measures for recruiting faculty members in Iranian universities. *Science and Technology Policy Research Journal*, 6(2), 45-62. (in Persian)
- Karizaki, H. & Hosseini, B. (2013). Measuring indicators of improving the process of recruiting faculty members in the central policy-making system. *Strategic Studies of Public Policy*, 10(3), 57-75. (in Persian)
- Khosravi, M., Ahmadi, N. & Jahanfar, F. (2014). Studying the effect of artificial intelligence system on justice and transparency in the recruitment process of faculty members of the Ministry of Science. *Quarterly Journal of Human Resources Management in Higher Education*, 15(2), 85-102. (in Persian)
- Lee, E., Clauset, A., & Larremore, D. B. (2021). The dynamics of faculty hiring networks. *EPJ Data Science*, 10(1), 48.
- Mense, E., Lemoine, P., Garretson, C., Richardson, M. (2018). The Development of Global Higher Education in a World of Transformation. *Journal of Education and Development*, 2 (3). 47-60.
- Mohammadpour, A. (1992). *Qualitative research method against the method*. Volume 2. Tehran: Sociologists. (in Persian)
- Mossadegh, M. (2016). *Investigating the process of recruiting faculty members in state universities of the Ministry of Science and presenting a suitable model*. Master's thesis, University of Tehran, Faculty of Management. (in Persian)

- Mousavi, A. (2013). Needs Assessment and Pathology of the Faculty Recruitment Process in Iranian Public Universities. *Quarterly Journal of Higher Education Planning*, 28(1), 113-132. (in Persian)
- Myers, M. D. (1997). Qualitative Research in Information Systems. *MIS Quarterly*, 21, 241-242.
- Ornstein, A.C. & Hunkins, F. P. (2004). *Curriculum-Foundations, Principles and Issues*. Boston: Allyn and Bacon.
- Pham, D.H. (2021). The Professional Development of Academic Staff in Higher Education Institution. *Journal of Teacher Education for Sustainability*. 23 (1), 115-131.
- Potočnik, K., Anderson, N. R., Born, M., Kleinmann, M. & Nikolaou, I. (2021). Paving the way for research in recruitment and selection: recent developments, challenges and future opportunities. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 159–174.
- Rahimi, Sadri (1998). *Process and criteria for recruiting faculty members in universities and higher education institutions affiliated with the Ministry of Culture and Higher Education after the Islamic Revolution*. Tehran, Institute for Research and Planning of Higher Education. (in Persian)
- Sadri Afshar, Gh. (1971). *History of scientific and educational organizations and institutions in Iran*. Tehran: Ministry of Science and Higher Education. (in Persian)
- Schneider, B. & Schmitt, N. (1986). *Staffing Organizations* (2nd Ed.). Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Stufflebeam, D.L. (2003). The CIPP Model for Evaluation. In: Kellaghan, T., Stufflebeam, D.L. (eds) *International Handbook of Educational Evaluation*. Kluwer International Handbooks of Education, vol 9. Springer.
- Supreme Recruitment Board of the Supreme Council of the Cultural Revolution (2025). *Collection of Faculty Recruitment Rules*. January 2025. Retrieved from <https://sccr.ir/jazb> (in Persian)
- University of Tehran (1966). *Handbook of the University of Tehran*, University of Tehran Press. (in Persian)
- Zheng, X., Peng, A., Hong, X., & Ni, C. (2025). *Interdisciplinary PhDs face barriers to top university placement within their disciplines*. arXiv preprint arXiv:2503.21912.