معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران بر اساس مطالعه‌ای تطبیقی نظام‌های ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب[1]

امین قنبری[2]

هادی یوسفی[3]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۳۰

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

اعضای هیأت علمی از ارکان مهم دانشگاه‌ها می‌باشند که نقش بسزایی در توسعه کشورها ایفا می‌کنند. با توجه به اهمیت جایگاه اعضای هیأت علمی در نظام آموزش عالی و توسعه کشور ، این پژوهش به یکی از سیاست‌های اثرگذار بر عملکرد اعضای هیأت علمی، پرداخته است. پژوهش حاضر با هدف درس‌آموزی از نظام ارتقاء مرتبه اعضای هیأت‌علمی در دانشگاه‌های منتخب دنیا، برای نظام ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران صورت گرفته است. بدین منظور، ابتدا معیارهای ارتقاء اعضای هیأت علمی ١٤ دانشگاه مورد بررسی قرار گرفته ، سپس این معیارها جمع‌بندی شده و با استفاده از آن پرسشنامه‌ای طراحی گردید و در اختیار ۲۰ تن از خبرگان قرار داده شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از روش دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت. در نهایت، بر اساس نتایج تحلیل دلفی فازی، به مقایسه نظام ارتقاء اعضای هیأت علمی نظام آموزش عالی ایران و دانشگاه‌های منتخب پرداخته شد و پیشنهاداتی در این زمینه ارائه گردید. موارد قابل توجه در مقایسه نظام ارتقاء مرتبه علمی کشورمان و دانشگاه‌های منتخب عبارت بودند از: متمرکز بودن نظام ارتقاء مرتبه در ایران، کم‌توجهی نظام ارتقاء کشورمان به عوامل آموزشی (به‌طور کلی)، نوآوری در روش‌های تدریس، نوشتن کتاب درسی، توانایی تحریک دانشجویان برای آموزش‌های

۱- مقاله حاضر برگرفته از پژوهشی آزاد است که در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران صورت گرفته است.

۲ - کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، نویسنده مسئول، a.ghanbari@ut.ac.ir

۳-دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی، yousefi93@yahoo.com

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

بیشتر، عوامل مربوط به کیفیت و کاربردی بودن پژوهش‌ها، ارتباط با صنعت و بخش خصوصی و اثربخشی خدمات اجرایی.

واژگان کلیدی: نظام ارتقاء؛ اعضای هیأت علمی؛ روش دلفی فازی؛ مطالعه تطبیقی

مقدمه

در عصر امروزی، آموزش عالی از اهمیت بالایی در جوامع برخوردار است تا جایی که تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر رشد و توسعه جوامع (اعم از توسعه یافته و در حال توسعه) نشان می‌دهد که کیفیت بالاتر نظام آموزش‌عالی هر کشوری باعث تسریع در روند رشد و توسعه همه‌جانبه آن کشور خواهد شد. از آنجا که آموزش عالی هر کشوری در دانشگاه‌های آن کشور متجلی می‌شود، می‌توان گفت که دانشگاه‌ها یکی از عوامل کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه‌ای محسوب می‌شوند (میرکمالی و نارنجی‌تنی[1]، ۲۰۱۱). در واقع اگر جامعه را به مثابه انسانی در نظر بگیریم، جایگاهی که دانشگاه‌ها در جامعه دارند همانند جایگاهی است که مغز در بدن آدمی دارد. همانطور که مغز به سایر اعضای بدن دستور می‌دهد که چه کاری انجام دهند در یک جامعه نیز این دانشگاه‌ها هستند که باید راهنمایی‌ها و دستورات لازم را برای سایر اجزاء جامعه (بخش اقتصادی، بخش فرهنگی و ...) ارائه نمایند. همان‌گونه که اگر برای مغز مشکلی پیش آید و در کارکرد آن خللی وارد شود، سایر اجزاء بدن نیز مختل می‌شوند، در جامعه نیز اگر دانشگاه‌ها دچار آسیب و سوءکارکرد شوند، در سایر اجزاء جامعه نیز اختلال ایجاد می‌گردد.

یکی از ارکان اصلی دانشگاه‌ها، اعضای هیأت‌علمی آن‌ها می‌باشد که نقش بی‌نظیری در موفقیت و دستیابی دانشگاه‌ها به اهداف خود (توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی) دارند (آرناتو و پنک[2]، ۲۰۱۵)، یا به تعبیر دیگر باید گفت که برای اینکه کیفیت عملکرد دانشگاه‌ها بهبود یابد، دانشگاه‌ها باید از اعضای هیأت علمی توانمند و با کیفیتی برخوردار باشند (پازارگادی و خطیبیان، ۱۳۸۶). اعضای‌هیأت‌علمی دارای نقش های گوناگونی در آموزش عالی و دانشگاه‌ها می‌باشند(جمالی‌زواره، نصر اصفهانی و نیلی، ۱۳۹۷). اعضای‌هیأت‌علمی در تولید و اشاعه دانش نقش بسزایی دارند و نحوه عملکرد آن‌هاست که باعث کیفیت و توسعه دانش می‌شود (شمشیری، سلیمی و سنگی، ۱۳۹۷). اعضای‌هیأت‌علمی در آموزش افرادی که می‌خواهند مستقیماً به نیروی کار بپیوندند، در ایجاد راه‌حل‌ها برای مسائل عمومی جامعه از طریق مطالعات علمی و به طور کلی ممکن ساختن توسعه یک جامعه، از یک جایگاه

1. Mirkamali and Narenji Thani
2. Arnautu and panc

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

حیاتی برخوردار می‌باشند(تالوباس و سلپ[1]، ۲۰۱۲). به جرأت می‌توان گفت که تمامی فعالیت‌هایی که دانشگاه‌ها در پی آن‌ها می‌باشند توسط اعضای هیأت علمی صورت می‌گیرند؛ فعالیت‌هایی نظیر کشف و تولید علم، ترکیب علم، کاربرد علم و آموزش و تدریس. بنابراین کارایی و اثربخشی دانشگاه‌ها به کیفیت اعضای هیأت‌علمی آن‌ها گره خورده است(عبداللهی و حیدری، ۱۳۸۸).

با وجود چنین اهمیتی برای اعضای هیأت علمی، باید گفت که مباحث مربوط به نحوه مدیریت اعضای هیأت علمی از مباحث پرمناقشه در زمینه آموزش عالی می‌باشد «چراکه مدیریت بر مدیریت‌ناپذیرها (اعضای هیأت علمی) را نمی‌توان بر اساس الگوهای رایج مدیریتی و بدون در نظر گرفتن ویژگی‌های محیط آکادمیک بحث و بررسی کرد» (جاودانی، ۱۳۹۲: ٤٤). یکی از مهمترین راه‌هایی که برای مدیریت کردن اعضای هیأت علمی مطرح می‌شود، سیاست‌های مربوط به اعضای هیأت علمی می‌باشد که مهمترین آن‌ها، سیاست نحوه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی است. سیاست نحوه ارتقاء اعضای هیأت علمی، یکی از سازوکارهای اصلی و مهم در جهت توسعه و بهبود کیفیت، کارآمدی و اثربخشی آموزش‌عالی (به صورت اعم) و اعضای هیأت علمی (به صورت اخص) می‌باشد (محمدی دوستدار و میرحسینی، ۱۳۸۷). چرا که اساساً این سیستم انتصاب و ارتقاء است که چگونگی ارزش‌ها، رفتارها و هویت شخصی اعضای هیأت علمی را شکل می‌دهد(ژانگ[2]، ۲۰۱۳). به عبارت دیگر، نظام ارتقاء اعضای هیأت علمی تأثیر زیادی بر فعالیت‌های پژوهشی، آموزشی و خدماتی اعضای هیأت علمی دارد (روحانی و رشیدی، ۱۳۹۷). بنابراین رواج برخی رفتارهای اعضای هیأت علمی مانند فرهنگ مقاله‌گرایی (توجه به کمیت مقالات) که نمی‌توان نسبت مشخصی میان مقالات منتشر شده با حل مسائل و توسعه کشور مشاهده کرد، کم اهمیت شدن فعالیت‌های آموزشی و ... را می‌توان ناشی از نظام ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی دانست.

با وجود اهمیت بسیار برای بحث ارتقاء اعضای هیأت علمی، متأسفانه پژوهش‌های کمی در کشور ما در این زمینه صورت گرفته است. تنعمی و اسعدی[3] (۲۰۱۷) سیاست‌های ارتقاء اعضای هیأت علمی در دانشگاه تهران و دانشگاه ایالتی پورتلند[4] آمریکا را مورد مقایسه قرار دادند. دولتی بودن هر دو دانشگاه و کلیت معیارهای ارزشیابی (آموزشی، پژوهشی و خدماتی) شباهت‌هایی بودند که آن دو در مقایسه خود یافتند. همچنین آن‌ها یافتند که سیاست ارتقاء در

1. Talubas and Celep
2. Zhang
3- Tanaomi and Asaadi
4. Portland State University

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.2008000.1398.11.4.6.2]

دانشگاه تهران در حالی که متمرکز می‌باشد تحت تأثیر ایدئولوژی اسلامی نیز می‌باشد. در حالیکه سیاست ارتقاء در دانشگاه پورتلند، متمرکز و تحت تأثیر ایدئولوژی دینی نمی‌باشد. کمی‌سازی معیارهای ارتقاء در دانشگاه تهران و عدم کمی‌سازی آن‌ها در دانشگاه پورتلند، تفاوت دیگری بود که تنعمی و همکارانش یافتند. توتونچی و همکاران(۱۳۹۳) نیز منطقی بودن و قابلیت دستیابی معیارهای خدمات اجرایی ارتقاء اعضای هیأت علمی در ایران را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که معیارهای اجرایی سیاست ارتقاء چندان منطقی نمی‌باشند اما دستیابی به آن‌ها تا حدی امکان‌پذیر است. در پژوهش دیگری، محمدی دوستدار و همکاران (۱۳۸۷) معیارهای ارتقاء در ایران را با معیارهای ارتقاء ۳۵ دانشگاه دنیا (از کشورهای ترکیه، ایرلند، لبنان، نیوزلند، کانادا، آمریکا، انگلستان و استرالیا) مقایسه نمودند. قاسمی، روشن و محمدی(۱۳۹۷) سهم پژوهشگران ایرانی در مجلات علمی نامعتبر را بررسی کردند و نظام ارتقاء مرتبه (معیارهای پژوهشی) را علت اصلی انگیزش برای چنین کاری دانستند. همچنین شمشیری و همکاران (۱۳۹۷) پس از بررسی معیارهای ارتقاء در دانشگاه‌های معتبر دنیا و مصاحبه با اعضای هیأت علمی، عوامل مؤثر بر ارتقاء اعضای هیأت علمی حوزه علوم انسانی در دانشگاه شیراز شناسایی کردند. این عوامل به ترتیب عبارت بودند از: مهارت‌های عمومی، عوامل آموزشی، خدماتی، پژوهشی و مدیریتی.

با وجود اینکه نظام ارتقاء یا همان سیاست ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی، متشکل از یک سری معیارها، دستورالعمل‌ها می‌باشد ولی می‌توان گفت که مهمترین جزء سیاست ارتقاء همان معیارهایی است که برای ارتقاء مرتبه در نظر گرفته می‌شوند. بنابراین در مطالعه حاضر ، به بررسی معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی کشور پرداخته شده است. یکی از شیوه‌های پژوهشی، پژوهش‌های تطبیقی و بررسی مسائل مورد نظر در سایر کشورها می‌باشد. پژوهش‌های تطبیقی می‌توانند اطلاعات مناسبی از کشورهای دیگر در اختیار سیاست‌گذاران جهت تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری قرار دهند(قربانی‌زاده، امینی و رشیدی بافتانی، ۱۳۹۸). اما از آنجا که در بحث سیاست‌گذاری، باید موقعیت و شرایطی که خود در آن هستیم در نظر گرفته شوند، نمی‌توانیم عیناً سیاست‌های دیگر کشورها را پیاده‌سازی نماییم، بلکه باید از آن‌ها جهت کسب اطلاعات بیشتر استفاده کرد و از آن‌ها درس‌آموزی نمود. بنابراین هدف اصلی این پژوهش درس‌آموزی از سیاست‌های ارتقاء اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب دنیا می‌باشد. بر این اساس سؤال پژوهش بدین قرار است: «بر اساس سیاست‌های ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب، چه درس‌هایی را می‌توان برای سیاست ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران آموخت؟ برای رسیدن به این هدف، نیاز است ابتدا معیارهای ارتقاء مرتبه در دانشگاه‌های منتخب بررسی گردند و براساس آن‌ها، معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی شناسایی شده و با توجه به شرایط کشور

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

ایران اولویت‌بندی شوند. بدین ترتیب، سؤال دیگر این پژوهش عبارت است از: «اولویت معیارهای شناسایی شده ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی، با توجه به شرایط کشور ایران چگونه باید باشد؟».

معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب

در اغلب دانشگاه‌های دنیا، معیارهای ارتقاء اعضای هیأت علمی در سه بخش پژوهشی[۱]، آموزشی[۲] و خدماتی[۳] طبقه‌بندی می‌شوند. این دانشگاه‌ها فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی را به عنوان فعالیت‌های اصلی جهت ارتقاء در نظر گرفته‌اند و برای فعالیت‌های خدماتی، اهمیت کمتری قائل شده‌اند. در برخی دانشگاه‌ها، معیارهای ارتقاء به صورت کلی بیان شده‌اند و اختیارات بیشتری به اعضای کمیته ارتقاء داده شده است درحالی که در برخی دانشگاه‌های دیگر، این معیارها به صورت جزئی‌تر بیان گشته‌اند. در جدول‌های شماره یک، دو و سه به ترتیب معیارهای پژوهشی، آموزشی و خدماتی ارتقاء در ۱٤ دانشگاه منتخب ذکر شده است[٤]. این۱٤ دانشگاه عبارتند از: استنفورد[۵]، میشیگان[٦]، کمبریج[۷]، منچستر[۸]، کارولینای‌جنوبی[۹]، کالیفرنیا- برکلی[۱۰]، اوهایو[۱۱]، آیوا[۱۲]، ملبورن[۱۳]، مینه‌سوتا[۱٤]، بریتیش‌کلمبیا[۱۵]، صنعتی‌مونیخ[۱٦]، جان‌هاپکینز[۱۷] و کارنژی‌ملون[۱۸].

1. Research
2. Teaching
3. Services

٤ . در انتخاب دانشگاه‌ها سعی شد که دانشگاه‌ها از کشورهای مختلف انتخاب شوند. همچنین از آنجا که در مطالعات تطبیقی گاهی خود را با بهترین‌ها و گاهی با موجودیت‌هایی که شرایطشان به ما نزدیک است مقایسه می‌کنیم، در این مطالعه، با توجه به اینکه برترین دانشگاه‌های ایران از جایگاه مناسبی در رتبه‌بندی‌های مختلف برخوردار نیستند، هدف این بود که دانشگاه‌های منتخب از میان دانشگاهایی که جایگاه بالا و پایین دارند انتخاب شوند.

2. Stanford University
6. University of Michigan
7. University of Cambridge
8. University of Manchester
9. University of South Carolina
10. University of California, Berkeley
11. Ohio University
12. University of Iowa
13. University of Melbourne
14. University of Minnesota
15. University of British Columbia
16. Technische Universität München
17. Johns Hopkins University
18. Carnegie Mellon University

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

جدول شماره یک: معیارهای پژوهشی ارتقاء رتبه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های خارجی

دانشگاه / معیار	استنفورد	میشیگان	کمبریج	منچستر	کارولینای جنوبی	کالیفرنیا- برکلی	اوهایو	آیوا	ملبورن	مینه‌سوتا	بریتیش کلمبیا	صنعتی مونیخ	جان هاپکینز	کارنگلی ملون
میزان تأثیر پژوهش در رفع نیازهای جامعه	✓					✓			✓		✓			✓
میزان نوآوری و خلاقیت	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		
میزان شهرت و اعتبار پژوهشی	✓		✓	✓					✓		✓		✓	
توانایی کارکردن به صورت مؤثر در تیم	✓													
آموزش روش‌های پژوهشی		✓												
توزیع زمانی فعالیت‌ها				✓			✓							
موفقیت در گرفتن فاند پژوهشی				✓	✓					✓		✓	✓	
کمک به پیشرفت دانش			✓						✓					✓
حرفه‌ای‌بودن‌ور عایت اصول اخلاقی	✓													
زنجیره‌ای‌از مطالعات که‌یک برنامه عمومی و ارزنده ایجاد								✓						

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

نماید															
پشتیبانی از هدف مسئولیت اجتماعی دانشگاه				✓				✓							
کمیت				✓			✓	✓	✓			✓			✓
نوع مجله یا ناشر				✓							✓	✓	✓		
ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققان				✓						✓	✓				✓
جوایز پژوهشی				✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓
دعوت به کنفرانس‌ها و غیره				✓	✓				✓					✓	✓
ارتباط با رشته							✓		✓	✓					
توزیع پژوهش‌ها در مجلات متعدد							✓								
توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای												✓			✓
موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان	✓	✓			✓							✓			

در جدول شماره یک ، معیارهای پژوهشی برای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی که در دانشگاه‌های منتخب وجود داشتند نمایش داده شده است. این معیارها عبارت‌اند از: میزان تأثیر پژوهش در رفع نیازهای جامعه- میزان نوآوری

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1398.11.4.6.2]

و خلاقیت- میزان شهرت و اعتبار پژوهشی- توانایی کارکردن به صورت مؤثر در تیم-آموزش روش‌های پژوهشی- توزیع زمانی فعالیت‌ها- موفقیت در گرفتن فاند پژوهشی- کمک به پیشرفت دانش-حرفه‌ای‌بودن‌ورعایت اصول اخلاقی- زنجیره‌ای‌از مطالعات که‌یک برنامه عمومی و ارزنده ایجاد نماید- پشتیبانی از هدف مسئولیت اجتماعی دانشگاه- کمیت- نوع مجله یا ناشر- ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققان- جوایز پژوهشی- دعوت به کنفرانس‌ها و غیره- ارتباط با رشته- توزیع پژوهش‌ها در مجلات متعدد- توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای- موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان.

جدول شماره دو: معیارهای آموزشی ارتقاء رتبه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های خارجی

دانشگاه / معیار	استنفورد	میشیگان	کمبریج	منچستر	کارولینای جنوبی	کالیفرنیا- برکلی	اوهایو	آیوا	ملبورن	مینه‌سوتا	بریتیش کلمبیا	صنعتی مونیخ	جان هاپکینز	کارنگلی ملون
ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان، همکاران					✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
ایجاد دوره‌های جدید	✓		✓	✓	✓	✓				✓			✓	
نوآوری در روش‌های تدریس			✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓	
توسعه مواد درسی	✓			✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓
نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی					✓					✓		✓	✓	

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

توانایی تحریک دانشجویان برای آموزش‌های بیشتر	✓	✓					✓				✓			
مشاوره و راهنمایی دانشجویان (علمی و غیر علمی)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
جوایز آموزشی محلی، ملی یا بین‌المللی					✓				✓	✓		✓	✓	
میزان دسترسی دانشجویان به کاندید	✓										✓			
پشتیبانی از هدف مسئولیت اجتماعی دانشگاه				✓			✓							
استفاده از نظریه‌ها و دانش روز در دوره‌ها						✓					✓			
حرفه‌ای	✓													

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1398.11.4.6.2]

بودن و رعایت اصول اخلاقی																
دانش مواد درسی	✓		✓										✓			

در جدول شماره دو، وضعیت دانشگاه‌های منتخب از لحاظ معیارهای آموزشی ارتقاء مرتبه مورد بررسی قرار گرفته است. معیارهای آموزشی رایج برای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب عبارتند از: ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان، همکاران- ایجاد دوره‌های جدید- نوآوری در روش‌های تدریس- توسعه مواد درسی- نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی- توانایی تحریک دانشجویان برای آموزش‌های بیشتر- مشاوره و راهنمایی دانشجویان (علمی و غیر علمی)- جوایز آموزشی محلی، ملی یا بین‌المللی- میزان دسترسی دانشجویان به کاندید- پشتیبانی از هدف مسئولیت اجتماعی دانشگاه- استفاده از نظریه‌ها و دانش روز در دوره‌ها- حرفه‌ای بودن و رعایت اصول اخلاقی- دانش مواد درسی.

جدول شماره سه: معیارهای خدماتی ارتقاء رتبه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های خارجی

دانشگاه / معیار	استنفورد	میشیگان	کمبریج	منچستر	کارولینای جنوبی	کالیفرنیا - برکلی	اوهایو	آیوا	ملبورن	مینه‌سوتا	بریتیش کلمبیا	صنعتی مونیخ	جان هاپکینز	کارنگلی ملون
خدمت یا رهبری در سازمان‌های بین‌المللی										✓		✓	✓	
عضویت در هیئت های ارزیابی و نظارتی ژورنال ها و انتشارات (ویرایشگری)		✓	✓		✓					✓	✓	✓	✓	✓
خدمت‌ورهبری در کمیته‌ها		✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

خدمت و رهبری در سازمان‌هاوانجمن‌های علمی		✓		✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه‌های‌سیاست‌گذاری عمومی		✓		✓	✓	✓		✓	✓					✓	
اثربخشی خدمات ارائه شده				✓		✓		✓	✓					✓	
مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
تعامل با بخش خصوصی و صنعت		✓		✓					✓		✓	✓	✓		✓
ارتباط خدمات با اهداف دانشگاه		✓		✓		✓	✓	✓					✓		

جدول شماره سه به معیارهای خدماتی برای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های منتخب پرداخته است. این معیارها عبارتند از: خدمت یا رهبری در سازمان‌های بین‌المللی- عضویت در هیئت های ارزیابی و نظارتی ژورنال ها و انتشارات (ویرایشگری)- خدمت و رهبری در کمیته‌ها- خدمت و رهبری در سازمان‌هاوانجمن‌های علمی- خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه‌های سیاست‌گذاری عمومی- اثربخشی خدمات ارائه شده- مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه- تعامل با بخش خصوصی و صنعت- ارتباط خدمات با اهداف دانشگاه.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

به طور کلی می توان گفت که معیارهای ارتقاء (به خصوص معیارهای خدماتی) در دانشگاه‌های منتخب بر اساس اهداف کلان هر دانشگاه تدوین می‌گردند و همین امر می‌تواند باعث شود که معیاری برای یک دانشگاه از اهمیت بسیار برخوردار باشد ولی برای دانشگاهی دیگر دارای اهمیت نباشد.

با نگاه کلی به معیارهای فوق مشخص می‌شود برخی از آن‌ها قابلیت ادغام در یکدیگر را دارند و می توان برخی را در درون معیارهای دیگر جای داد، همچنین تکرار برخی دیگر از آن‌ها نشان دهنده وفاق دانشگاه‌ها در با اهمیت دانستن آن معیارها می‌باشد. بنابراین تمرکز بر معیارهایی که دارای تکرار بیشتر و اهمیت بالاتر برای دانشگاه‌های مختلف هستند منطقی به نظر می‌رسد. بنابراین در یک جمع بندی می توان معیارهای پژوهشی را شامل موارد زیر دانست: میزان تأثیر پژوهش در رفع نیازهای جامعه، میزان خلاقیت و نوآوری، میزان شهرت و اعتبار پژوهشی، موفقیت در گرفتن اعتبار پژوهشی، کمک به پیشرفت دانش، کمیت، نوع مجله یا ناشر منتشر کننده، ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققین ملی و بین‌المللی در خصوص نوآوری‌های فرد کاندید برای ارتقاء، جوایز مبتنی بر پژوهش، دعوت به کنفرانس‌های حرفه‌ای و سمپوزیوم‌ها و سخنرانی‌های ویژه، تناسب فعالیت‌ها با رشته، توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای و موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان. با در نظر گرفتن نکته فوق معیارهای آموزشی با اهمیت برای دانشگاه‌های منتخب شامل این موارد خواهند بود: ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان و همکاران، ایجاد دوره‌های جدید، نوآوری در روش‌های تدریس، توسعه مواد درسی، نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی، توانایی تحریک کردن برای آموزش‌های بیشتر، مشاوره و راهنمایی دانشجویان (علمی و غیر علمی) و جوایز آموزشی محلی، ملی و بین‌المللی. در نهایت، معیارهای خدماتی با اهمیت برای دانشگاه‌هایی منتخب جهت ارتقاء به مرتبه علمی بالاتر به این شرح می‌باشد: خدمت یا رهبری در سازمان‌های بین‌المللی، عضویت در هیئت های ارزیابی و نظارتی ژورنال‌ها و انتشارات (ویرایشگری)، خدمت و رهبری در کمیته‌ها، خدمت و رهبری در سازمان‌ها وانجمن‌های علمی، خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه‌های سیاست‌گذاری عمومی، اثربخشی خدمات ارائه شده، مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه و تعامل با بخش خصوصی و صنعت.

نظام ارتقاء مرتبه اعضای هیأت‌علمی در ایران

از آنجایی که نظام اداره امور در ایران به شیوه متمرکز است، سیاست‌گذاری حوزه‌های مختلف نیز از این امر مستثنی نبوده، به گونه‌ای که در حوزه آموزش عالی نهادهای مختلفی به تصمیم‌گیری درباره آن می‌پردازند و دانشگاه‌ها در اغلب امور تنها مجری سیاست‌ها و تصمیمات اتخاذ شده توسط نهادهای سیاست‌گذار و تصمیم‌گیر مانند شورای

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

عالی انقلاب فرهنگی، مجلس شورای اسلامی و در مواردی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری هستند. سیاست‌های اتخاذ شده در حوزه نظام ارتقاء مرتبه علمی نیز خارج از چارچوب فوق نیست؛ به گونه‌ای که آیین‌نامه ارتقاء که مهم‌ترین ابزار شناخته شده آن می‌باشد، به پیشنهاد وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و با تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی شکل قانون به خود می‌گیرد. در سال‌های اخیر نهادهای فوق توجه اساسی به نظام ارتقاء مرتبه علمی و به تبع آن آیین‌نامه ارتقاء داشته‌اند که موجب بازبینی چندباره طی سال‌های ۱۳۸۷ تا ۱۳۹٤ شده است. اما به دلایل مختلف از جمله عدم تخصص کافی سیاست‌گذار همچنان نقدهایی به آن وارد است.

جدول شماره چهار: معیارهای ارتقاء رتبه اعضای هیأت علمی در ایران

فعالیت‌های آموزشی	رعایت نظم و انضباط و شئونات آموزشی- کیفیت تدریس- کمیت تدریس- راهنمایی و سرپرستی پروژه‌های کارشناسی
فعالیت‌های پژوهشی و فناوری	مقاله‌های چاپ شده در نشریه‌ها و همایش‌های معتبر داخلی و خارجی- تولید دانش فنی/ اختراع یا اکتشاف منجر به تولید و تجاری‌سازی محصول یا فرایند و نیز هر نوآوری که برای حل مشکلات کشور مؤثر باشد- گزارش‌های علمی طرح‌های پژوهشی و فناوری- اثر بدیع و ارزنده هنری یا ادبی و فلسفی چاپ‌شده- ایجاد ظرفیت فعال در جذب اعتبار پژوهشی (گرنت) داخلی یا بین‌المللی- تصنیف، تألیف، تصحیح انتقادی، ترجمه کتاب و دانشنامه- راهنمایی و مشاوره پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و رساله‌های دکتری- کرسی‌های نظریه‌پردازی- کسب رتبه در جشنواره‌های داخلی و خارجی- داوری و نظارت بر فعالیت‌های پژوهشی
فعالیت‌های علمی- اجرایی[1]	حضور فعال در مؤسسه و مشارکت در تکالیف تعیین شده در آیین‌نامه مدیریت دانشگاه‌ها- برپایی نمایشگاه‌ها و اردوها- طراحی و راه‌اندازی آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های تخصصی- همکاری مؤثر در تأسیس دانشگاه، مراکز تحقیقاتی، مؤسسه‌های آموزش عالی و غیره- مدیر مسئولی، سردبیری، عضویت در هیأت تحریریه نشریه‌های علمی معتبر و ریاست قطب‌های علمی کشور- عضویت در یکی از هسته‌های قطب‌های علمی رسمی کشور/ عضویت در هیأت مدیره و بازرسی انجمن‌های علمی- عضویت در شورای پارک‌ها/ مراکز رشد- دبیری همایش‌های علمی در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی- ایفای مسئولیت در قوای سه‌گانه- شرکت در شوراها، کارگروه‌ها، کمیته‌ها، هیأت‌ها و کمیسیون‌های رسمی- ایجاد رشته‌ها جدید و میان‌رشته‌ای با رویکرد رفع نیازهای اساسی کشور و ترویج کارآفرینی- راهبری پروژه‌های بزرگ تحقیقات بین رشته‌ای- طراحی، تدوین و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌ها با هدف افزایش کارایی و اثربخشی نظام آموزش عالی- طراحی سؤال آزمون‌های سراسری- تدوین کتاب به شیوه گردآوری- تدوین مجموعه مقاله‌های

۱ - این فعالیت‌ها در دانشگاه‌های منتخب با عنوان فعالیت‌های خدماتی شناخته می‌شوند.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

	همایش‌های علمی معتبر- ایجاد ظرفیت فعال در جذب دانشجویان خارجی
فعالیت‌های فرهنگی، تربیتی و اجتماعی[1]	تدوین کتاب، مقاله و تولید اثر بدیع و ارزنده هنری با رویکرد اسلامی- تهیه و تدوین پیوست فرهنگی برای فعالیت‌ها و همکاری‌های مؤثر در اجرای امور فرهنگی- مشاوره فرهنگی- مسئولیت‌پذیری در اصلاح و هدایت نگرش‌های مطلوب فرهنگی- استمرار در تقلید و پایبندی به ارزش‌های دینی،فرهنگی، ملی، انقلابی وصداقت و امانت‌داری- کسب جوایز فرهنگی- طراحی و مشارکت فعال در برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی، نقد و نظریه‌پردازی- شرکت در کارگاه‌های دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی در زمینه‌های فرهنگی، تربیتی و اجتماعی- برگزاری نمایشگاه آثار وکارگاه هنری با رویکرد فرهنگی- اسلامی و ایرانی

آخرین آیین‌نامه ارتقاء که در سال ۱۳۹٤ توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید، به طور کلی در جدول شماره چهار ارائه شده است. همانطور که در این جدول آمده، معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران در چهار بخش فعالیت‌های آموزشی، فعالیت‌های پژوهشی و فناوری، فعالیت‌های علمی و اجرایی و فعالیت‌های فرهنگی، تربیتی و اجتماعی تدوین شده‌اند.

روش پژوهش

از آنجایی که هدف پژوهش حاضر اولویت‌بندی معیارهای ارتقاء شناسایی شده از دانشگاه‌های منتخب می‌باشد از روش دلفی‌فازی[2] بهره برده شده است. از مهم‌ترین کاربردهای روش دلفی‌فازی، مشخص کردن اهمیت و اولویت-ها(شاخص‌ها، معیارها یا هر آنچه که قابلیت اولویت‌بندی داشته باشد) می‌باشد. در این روش که ممکن است شامل چندین دور شود، پژوهشگر تا زمانی که همه مشارکت‌کنندگان به نظر واحدی برسند سراغ آنان می‌رود (مولن[3]، ۲۰۰۳). برخلاف پیمایش‌های آماری، که پژوهشگران بر اساس انتخاب نمونه معرف جامعه، انتخاب مشارکت‌کنندگان را انجام می‌دهند در روش دلفی‌فازی، فرض براین است که مشارکت‌کنندگانی انتخاب شوند که در رابطه با موضوع اطلاعات کافی داشته باشند (دانایی‌فرد، ۱۳۹۵: ۳۱۵). در روش دلفی فازی ابتدا از خبرگان خواسته

1 .Tanaomi and Asaadi

2. Fuzzy Delphi

3. Mullen

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

می‌شود تا ارزش هر شاخص را با واژه های کلامی مشخص نمایند. سپس این واژه‌های کلامی مطابق با فرمول‌ها و جدول شماره پنج، تبدیل به اعداد فازی مثلثی می‌شوند (ژانگ[1]، ۲۰۱۷).

جدول شماره پنج: چگونگی تبدیل واژه‌های کلامی به اعداد فازی مثلثی

واژه های کلامی	اعداد فازی مثلثی
خیلی مهم	7,9,9
مهم	5,7,9
متوسط	3,5,7
کم اهمیت	1,3,5
بسیار کم اهمیت	1,1,3

در روش دلفی فازی لازم است که چهار عدد مشخص شود.

۱– حد پایین: از بین اعداد حد پایین (اعداد سمت چپ در جدول) کمترین عدد انتخاب می‌شود .

1) AK= MIN(AIK)

۲– حد وسط: میانگین اعداد از میان اعداد حد متوسط مشخص می‌شود.

2) $BK = \frac{1}{\mathrm{M}}\sum(\mathrm{BIK})$

۳– حد بالا: از بین اعداد حد بالا (اعداد سمت راست) بزرگترین عدد انتخاب می‌شود.

3) CK=MAX(CIK)

٤– وزن نهایی: برای بدست آوردن وزن نهایی از فرمول زیر استفاده می‌شود.

4) $SK = \frac{\mathrm{AK} + BK + CK}{3}$

1. Zhang

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

در نهایت، شاخص‌ها بر اساس وزن نهایی که بدست می‌آورند، اولویت‌بندی می‌شوند. بدین شکل که هر شاخصی که وزن نهایی آن بیشتر باشد، اهمیت بیشتری داشته و دارای اولویت بالاتری است.

از آنجا که اعضای هیأت علمی محور این مطالعه است، مشارکت کنندگان از میان اعضای هیأت علمی انتخاب شد(جدول شماره شش). مشارکت‌کنندگان همگی از دانشکده مدیریت دانشگاه تهران انتخاب شدند چراکه اساساً موضوع ارتقاء (به صورت کلی) یک موضوع مدیریتی است و به همین دلیل، همیشه در هیأت ممیزه دانشگاه و کمیسیون تخصصی مربوطه، تعدادی از این دانشکده حضور دارند. دلیل انتخاب دانشگاه تهران نیز، این بود که این دانشگاه طبق رتبه‌بندی‌های مختلف، یکی از بهترین دانشگاه‌ها در ایران است؛ همچنین این دانشگاه دارای بیشترین قدمت و نماد آموزش عالی در ایران محسوب می‌شود. همچنین در انتخاب مشارکت‌کنندگان سعی شد از اعضای هیأت علمی با مرتبه‌های مختلف در پژوهش مشارکت داشته باشند. در این پژوهش با وجود اینکه پرسشنامه‌های زیادی در بین اعضای هیأت علمی (از رشته‌های مختلف) دانشگاه‌تهران توزیع شد اما به دلایل مختلف تنها ۲۰ پرسشنامه قابلیت تحلیل داشتند. از آنجا که ۲۰ نفر برای تحلیل دلفی‌فازی عدد مناسبی است، مراحل تحلیل دلفی فازی بر روی آن‌ها اجرا گردید. توزیع پرسشنامه‌ها نیز در دو مرحله صورت گرفت چرا که در مرحله اول تعدادی از مشارکت‌کنندگان، معیارهایی را مناسب دیدند که به معیارهای ذکر شده در پرسشنامه اضافه گردند. بنابراین پس از اضافه کردن آن معیارها، پرسشنامه‌های جدید مجدداً در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت تا نظرات آن‌ها در مورد معیارهای جدید اخذ شود.

جدول شماره شش: مشخصات مشارکت‌کنندگان

شماره	رشته	مرتبه علمی	نام دانشگاه
۱	مدیریت دولتی	استاد	تهران
۲	مدیریت مالی و بیمه	استاد	تهران
۳	مدیریت صنعتی	استاد	تهران
٤	مدیریت دولتی	استاد	تهران
٥	مدیریت بازرگانی	دانشیار	تهران
٦	مدیریت بازرگانی	دانشیار	تهران
۷	تاریخ	دانشیار	تهران

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

۸	حسابداری	دانشیار	تهران
۹	مدیریت صنعتی	دانشیار	تهران
۱۰	مدیریت بازرگانی	دانشیار	تهران
۱۱	مدیریت دولتی	استادیار	تهران
۱۲	مدیریت فناوری اطلاعات	استادیار	تهران
۱۳	مدیریت صنعتی	استادیار	تهران
۱٤	مدیریت دولتی	استادیار	تهران
۱٥	علم اطلاعات و دانش‌شناسی	استادیار	تهران
۱٦	علم اطلاعات و دانش‌شناسی	استادیار	تهران
۱۷	مدیریت بازرگانی	استادیار	تهران
۱۸	مدیریت دولتی	استادیار	تهران
۱۹	مدیریت صنعتی	استادیار	تهران
۲۰	مدیریت صنعتی	استادیار	تهران

تجزیه وتحلیل داده‌ها

از آن‌جایی که روش پژوهش حاضر، روش دلفی فازی بود، پیشنهادات خبرگان نیز به کار گرفته شد و معیارهایی که آن‌ها برای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در کشورمان مناسب تشخیص دادند، به موارد از قبل جمع‌بندی شده اضافه شد. بر این اساس، معیارهایی در بخش‌های پژوهشی و آموزشی اضافه گردید. در بخش پژوهشی، معیارهای «تعداد پایان نامه‌های با رویکرد کاربردی و حل مسئله، پژوهش‌های برآمده از پروژه‌های کاربردی، کیفیت مقالات بر اساس شاخص‌های استنادی مجلات در اسکوپوس، طرح های پژوهشی مرتبط با چالش‌های دانشگاه، ایجاد ارتباط بین پایان‌نامه ها و صنایع و مجموع ضریب تأثیرمقالات چاپ شده در سال» به معیارهای قبلی اضافه گردید. در بخش آموزشی نیز معیارهای «چاپ کتب آموزشی پر تیراژ، تعداد تجدیدچاپ کتب معتبر آموزشی و اعتبار محل انتشار کتاب آموزشی» به معیارهای قبلی اضافه شد. در نهایت پس از جمع‌آوری داده‌ها، به‌وسیله روش دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت و میزان اهمیت هرکدام از معیارها مشخص شد. در جدول شماره هفت میزان اهمیت هریک از بخش‌های پژوهشی، آموزشی و خدماتی ارائه شده است. همچنین در جدول‌های شماره هشت، نه و ده به ترتیب میزان اهمیت معیارهای پژوهشی، آموزشی و خدماتی بر اساس اولویت بیان گردیده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

جدول شماره هفت: میزان اهمیت بخش‌های پژوهشی، آموزشی و خدماتی

رتبه	عوامل مؤثر بر ارتقاء هیئت علمی	میزان اهمیت			
		وزن نهایی	حدبالا	حدوسط	حدپایین
۱	**عوامل آموزشی**	٦/٥٦	۹	۷/٦۷	۳
۲	**عوامل پژوهشی**	٦/٤٤	۹	۷/۳۳	۳
۳	**عوامل خدماتی**	٤/۹۳	۹	٤/۷۸	۱

نتایج حاصل از تحلیل دلفی فازی این جدول (جدول شماره هفت) نشان می‌دهد که بر اساس وزن‌های نهایی عوامل مختلف لازم است به ترتیب توجه بیشتری به معیارهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی در آیین‌نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران شود.

جدول شماره هشت: میزان اهمیت معیارهای پژوهشی

رتبه	معیارهای پژوهشی	میزان اهمیت			
		وزن‌نهایی	حدبالا	حدوسط	حدپایین
۱	نوع مجله یا ناشر متشرکننده	٦/٤۷	۹	۷/٤	۳
۲	کیفیت مقالات بر اساس شاخص های استنادی مجلات در اسکوپوس	٦/۳۳	۹	۷	۳
۳	ایجاد ارتباط بین پایان نامه ها و صنایع	٦/۳۳	۹	۷	۳
٤	تعداد پایان نامه های رویکرد کاربردی و حل مسئله	٦/۲	۹	٦/٦	۳
٥	پژوهش های برآمده از پروژه های کاربردی	٦/۱۹	۹	٦/٥٦	۳
٦	مجموع ضریب تأثیر مقالات چاپ شده در سال	٦	۹	٦	۳
۷	میزان نوآوری و خلاقیت	٥/۷۷	۹	۷/۳۱	۱
۸	سهم آثار پژوهشی متقاضی در رفع نیازهای جامعه	٥/۷۳	۹	۷/۲	۱
۹	میزان کمک به پیشرفت دانش	٥/٦۷	۹	۷	۱
۱۰	میزان شهرت و اعتبار پژوهشی	٥/٦۳	۹	٦/۹	۱
۱۱	میزان تناسب فعالیت‌ها با رشته	٥/٦	۹	٦/۸	۱
۱۲	توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای	٥/٦	۹	٦/۸	۱

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

۱۳	موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان	۵/٤۳	۹	٦/۳	۱
۱٤	موفقیت در گرفتن اعتبار پژوهشی	۵/۲۷	۹	۵/۸	۱
۱۵	طرح های پژوهشی مرتبط با چالش های دانشگاه	۵/۲۲	۹	۵/٦۷	۱
۱٦	ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققین ملی و بین‌المللی در خصوص نوآوری‌های فرد کاندید برای ارتقاء	۵/۲	۹	۵/٦	۱
۱۷	جوایز مبتنی بر پژوهش	۵/۰۷	۹	۵/۲	۱
۱۸	دعوت به کنفرانس‌های حرفه‌ای، سمپوزیوم‌ها، جلسات و سخنرانی های ویژه	۵/۰۳	۹	۵/۱	۱
۱۹	کمیت	٤/۷۳	۹	٤/۲	۱

طبق یافته‌های تحلیل دلفی فازی جدول شماره هشت، در بخش معیارهای پژوهشی ، ترتیب اولویت این معیارها برای ارتقاء مرتبه در ایران عبارت است از: نوع مجله یا ناشر منتشرکننده- کیفیت مقالات بر اساس شاخص های استنادی مجلات در اسکوپوس- ایجاد ارتباط بین پایان نامه ها و صنایع- تعداد پایان نامه های رویکرد کاربردی و حل مسئله- پژوهش های برآمده از پروژه های کاربردی- مجموع ضریب تأثیر مقالات چاپ شده در سال- میزان نوآوری و خلاقیت- سهم آثار پژوهشی متقاضی در رفع نیازهای جامعه- میزان کمک به پیشرفت دانش- میزان شهرت و اعتبار پژوهشی- میزان تناسب فعالیت‌ها با رشته- توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای- موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان- موفقیت در گرفتن اعتبار پژوهشی- طرح های پژوهشی مرتبط با چالش های دانشگاه- ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققین ملی و بین‌المللی در خصوص نوآوری‌های فرد کاندید برای ارتقاء- جوایز مبتنی بر پژوهش- دعوت به کنفرانس‌های حرفه‌ای، سمپوزیوم‌ها، جلسات و سخنرانی‌های ویژه- کمیت.

جدول شماره نه: میزان اهمیت معیارهای آموزشی

رتبه	معیارهای آموزشی	میزان اهمیت			
		وزن‌نهایی	حدبالا	حدوسط	حدپایین
۱	نوآوری در روش‌های تدریس	۵/۷۷	۹	۷/۳	۱
۲	نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی	۵/۵۷	۹	٦/۷	۱
۳	توانایی تحریک کردن برای آموزش‌های بیشتر	۵/۵۳	۹	٦/٦	۱
٤	مشاوره ، توصیه کردن و راهنمایی دانشجویان(علمی و غیر علمی)	۵/۵	۹	٦/۵	۱

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

۵	توسعه مواد درسی	۵/۴۳	۹	۶/۳	۱
۶	چاپ کتب آموزشی پر تیراژ	۵/۴	۹	۶/۲	۱
۷	اعتبار محل انتشار کتاب آموزشی	۵/۴	۹	۶/۲	۱
۸	تعداد تجدیدچاپ کتب معتبر آموزشی	۵/۳۳	۹	۶	۱
۹	جوایز آموزشی محلی، ملی یا بین‌المللی	۵/۲۷	۹	۵/۸	۱
۱۰	ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان، همکاران (اساتید)	۵/۲۳	۹	۵/۷	۱
۱۱	ایجاد دوره‌های جدید	۵/۰۷	۹	۵/۲	۱

جدول شماره نه نشان می‌دهد که در بخش معیارهای آموزشی، ترتیب اولویت معیارهای آموزشی عبارت است از: نوآوری در روش‌های تدریس- نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی- توانایی تحریک کردن برای آموزش‌های بیشتر- مشاوره ، توصیه کردن و راهنمایی دانشجویان(علمی و غیر علمی)- توسعه مواد درسی- چاپ کتب آموزشی پر تیراژ- اعتبار محل انتشار کتاب آموزشی- تعداد تجدیدچاپ کتب معتبر آموزشی- جوایز آموزشی محلی، ملی یا بین‌المللی- ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان، همکاران (اساتید)- ایجاد دوره‌های جدید.

جدول شماره ده: میزان اهمیت معیارهای خدماتی

رتبه	معیارهای خدماتی	میزان اهمیت			
		وزن‌نهایی	حدبالا	حدوسط	حدپایین
۱	تعامل با بخش خصوصی و صنعت	۵/۷۳	۹	۷/۲	۱
۲	اثربخشی خدمات ارائه شده	۵/۴۳	۹	۶/۳	۱
۳	عضویت در هیئت‌های ارزیابی و نظارتی مجلات علمی، انتشارات کتاب های علمی و سازمان های علمی (ویرایشگری)	۵/۳	۹	۵/۹	۱
۴	مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه	۵/۲۷	۹	۵/۸	۱
۵	خدمت یا رهبری در سازمان های بین المللی	۵/۱۷	۹	۵/۵	۱
۶	خدمت و رهبری درسازمان‌ها و انجمن های علمی	۵/۱۱	۹	۵/۳۲	۱
۷	خدمت و رهبری در کمیته‌ها	۵	۹	۵	۱
۸	خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه‌های سیاست‌گذاری عمومی	۵/۹۳	۹	۴/۸	۱

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

جدول شماره ده نشان می‌دهد که ترتیب اولویت معیارهای خدماتی برای توجه بیشتر در آیین نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران عبارت است از: تعامل با بخش خصوصی و صنعت- اثربخشی خدمات ارائه شده- عضویت در هیئت‌های ارزیابی و نظارتی مجلات علمی، انتشارات کتاب های علمی و سازمان های علمی (ویرایشگری)- مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه- خدمت یا رهبری در سازمان های بین المللی- خدمت و رهبری درسازمان‌ها و انجمن های علمی- خدمت و رهبری در کمیته‌ها- خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه- های سیاست‌گذاری عمومی.

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش، معیارهای ارتقاء اعضاء هیأت علمی ١٤ دانشگاه منتخب دنیا بررسی شد، سپس براساس جمع‌بندی صورت گرفته از آن‌ها پرسشنامه‌ای تهیه شد و از خبرگان خواسته شد تا اهمیت آن معیارها را برای قرار گرفتن در آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیأت علمی در ایران مشخص نمایند. داده‌های بدست‌آمده به وسیله روش دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تحلیل دلفی فازی نشان می‌دادند که لازم است به ترتیب توجه بیشتری به معیارهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی در آیین‌نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران شود. در بخش معیارهای آموزشی، ترتیب اولویت معیارها برای توجه سیاست‌مداران ایرانی عبارت بود از: نوآوری در روش‌های تدریس- نوشتن کتاب درسی و سایر انتشارات آموزشی- توانایی تحریک کردن برای آموزش‌های بیشتر- مشاوره ، توصیه کردن و راهنمایی دانشجویان(علمی و غیر علمی)- توسعه مواد درسی- چاپ کتب آموزشی پر تیراژ- اعتبار محل انتشار کتاب آموزشی- تعداد تجدیدچاپ کتب معتبر آموزشی- جوایز آموزشی محلی، ملی یا بین‌المللی- ارزیابی های نوشته شده توسط دانشجویان، همکاران (اساتید)- ایجاد دوره‌های جدید. همچنین طبق یافته‌های پژوهش در بخش معیارهای پژوهشی ، ترتیب اولویت این معیارها برای ارتقاء مرتبه در ایران عبارت است از: نوع مجله یا ناشر منتشرکننده- کیفیت مقالات بر اساس شاخص های استنادی مجلات در اسکوپوس- ایجاد ارتباط بین پایان نامه ها و صنایع- تعداد پایان نامه های رویکرد کاربردی و حل مسئله- پژوهش های برآمده از پروژه های کاربردی- مجموع ضریب تأثیر مقالات چاپ شده در سال- میزان نوآوری و خلاقیت- سهم آثار پژوهشی متقاضی در رفع نیازهای جامعه- میزان کمک به پیشرفت دانش- میزان شهرت و اعتبار پژوهشی- میزان تناسب فعالیت‌ها با رشته- توسعه پژوهش‌های بین رشته‌ای- موفقیت در نظارت و سرپرستی دانشجویان- موفقیت در گرفتن فاند پژوهشی- طرح های پژوهشی مرتبط با چالش های دانشگاه- ارزیابی‌های نوشته شده توسط محققین ملی و بین-

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

المللی در خصوص نوآوری‌های فرد کاندید برای ارتقاء- جوایز مبتنی بر پژوهش- دعوت به کنفرانس‌های حرفه‌ای، سمپوزیوم‌ها، جلسات و سخنرانی‌های ویژه- کمیت. و در نهایت نتایج تحلیل دلفی فازی حاکی از این بودندکه ترتیب اولویت معیارهای خدماتی برای توجه بیشتر در آیین نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران عبارت است از: تعامل با بخش خصوصی و صنعت- اثربخشی خدمات ارائه شده- عضویت در هیئت‌های ارزیابی و نظارتی مجلات علمی، انتشارات کتاب های علمی و سازمان های علمی (ویرایشگری)- مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه- خدمت یا رهبری در سازمان های بین المللی- خدمت و رهبری درسازمان‌ها و انجمن های علمی- خدمت و رهبری در کمیته‌ها- خدمت یا رهبری در سازمان‌های دولتی یا شبکه‌های سیاست‌گذاری عمومی.

بنابراین، طبق یافته‌های پژوهش، معیارهای آموزشی باید از اهمیت بیشتری نسبت به سایر معیارها برخوردار می‌باشند. وزن نهایی معیارهای آموزشی ٦/٥٦ بود که در مقایسه با وزن نهایی معیارهای پژوهشی (٦/٤٤) و وزن نهایی معیارهای خدماتی (٤/٩٣) در موقعیت بالاتری قرار داشت. بالاتر قرار گرفتن معیارهای آموزشی حاکی از این است که نظام ارتقاء اعضای هیأت‌علمی ایران به معیارهای آموزشی ارتقاء توجه زیادی نکرده است تا آنجا که برای آن تنها چهار معیار قائل شده است در حالیکه برای معیارهای پژوهشی و خدماتی معیارهای متعددی ارائه شده است. در ضعف معیارهای آموزشی آیین‌نامه ارتقاء ذکر این نکته کافی است که حتی کسانی که هیچ تدریسی ندارند بخشی از امتیازات این بخش را کسب می‌نمایند به عنوان مثال کسانی که مشاغل اجرایی در قوای سه گانه دارند حداکثر امتیاز کمیت تدریس و حداقل امتیاز کیفیت را دریافت می‌کنند. بنابراین لازم است که در سیاست ارتقاء اعضای هیأت علمی، توجه جدی به مسئله آموزش گردد. از میان معیارهای آموزشی، معیارهای نوآوری در روش-های تدریس، نوشتن کتاب‌های درسی و سایر انتشارات آموزشی و توانایی تحریک دانشجویان برای آموزش بیشتر، بیشترین وزن نهایی را کسب نمودند. بنابراین لازم است که در معیارهای آموزشی ارتقاء اعضای هیأت‌علمی، اهمیت بیشتری برای مسائل نوآوری در تدریس، تدوین کتب درسی و برانگیخن دانشجویان قائل شد. اساساً یکی از اهداف آموزش، تحریک دانشجویان برای آموزش‌ها و مطالعه بیشتر است که این مورد در نظام ارتقاء اعضای هیأت‌علمی ایران جایگاهی ندارد. پس از عوامل آموزشی، عوامل پژهشی بیشترین وزن نهایی را داشت. نکته قابل ملاحظه در تحلیل معیارهای پژوهشی مربوط به کیفت و کاربردی و در یک کلمه نافع بودن پژوهش‌ها بود که آن‌ها در دسته معیارهای بااهمیت قرار داشتند. در مقابل، میزان اهمیت معیار کمیت پژوهش‌ها، کمتر از سایر معیارها به دست آمد. بنابراین شایسته است که سیاست‌گذار توجه خود را از کمیت به کیفیت و کابردی بودن پژوهش‌ها تغییر دهد. آخرین دسته از عوامل ارتقاء، معیارهای خدماتی بودند. از میان این عوامل، معیارهای ارتباط با صنعت و بخش خصوصی و

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

اثربخشی خدمات بیشترین وزن نهایی را کسب نمودند که هیچ کدام از این‌ها در آیین‌نامه ارتقاء کشور ما به چشم نمی‌خورد. اساساً یکی از اهداف قرار دادن معیارهای خدماتی در آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیأت علمی، تسهیل تبدیل دانش به عمل است و یکی از مهمترین راه‌ها به منظور دستیابی به این هدف، ارتباط اعضای هیأت علمی با صنعت متناسب با رشته تخصصی خود است. همچنین صرف خدمات نباید ملاکی برای ارتقاء در نظر گرفته شود، بلکه باید بررسی گردد که آیا خدمت ارائه شده به صورت درست انجام شده است؟ آیا نتایج به دست آمده از آن فعالیت، مطلوب ارزیابی می‌شود؟ بنابراین باید به اثربخشی خدمات ارائه شده نیز توجه شود.

در مجموع، تفاوت‌های نظام ارتقاء اعضای هیأت‌علمی در دانشگاه‌های ایران و دانشگاه‌های منتخب عبارتند از:

۱- در ایران نظام ارتقاء اعضای هیأت‌علمی متمرکز است و همه دانشگاه‌ها از یک نظام ارتقاء پیروی می‌کنند درحالیکه در دانشگاه‌های منتخب بررسی شده نظام ارتقاء غیرمتمرکز می‌باشد و هر دانشگاه با توجه به اهداف و شرایط خود، معیارهای ارتقاء اعضای هیأت‌علمی خود را تدوین می‌کند. به عنوان نمونه یکی از اهداف دانشگاه صنعتی مونیخ، بین‌المللی شدن است؛ در همین راستا، حمایت اعضای هیأت‌علمی از دانشجویان غیر آلمانی، امتیازی برای آنان به هنگام ارتقاء در پی خواهد داشت.

۲- آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیأت‌علمی در ایران به صورت کمی و جزئی بیان گردیده است ولی در اغلب دانشگاه‌های بررسی شده، معیارهای ارتقاء به صورت کلی بیان شده است. این مسئله باعث می‌شود که میزان قضاوت‌های کمیته‌های ارتقاء در ایران کمتر شود درحالیکه در دانشگاه‌های خارجی، قضاوت‌های کمیته‌ها نقش پررنگی در ارتقاء اعضای هیأت‌علمی ایفا می‌نماید؛ به عبارت دیگر موضوع تخصص افراد ارزیابی کننده، در دانشگاه‌های منتخب اهمیت بیشتری نسبت به دانشگاه‌های ایرانی دارد.

۳- در ایران، علاوه بر عوامل مرسوم ارتقاء در تمام دنیا (عوامل پژوهشی، آموزشی و خدماتی)، عوامل فرهنگی، تربیتی و اجتماعی نیز به عوامل ارتقاء اعضای هیأت‌علمی افزوده شده است؛

٤- کم ارزش بودن فعالیت‌های آموزشی در مقایسه با فعالیت‌های پژوهشی در آیین‌نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران؛

۵- نادیده گرفتن مواردی همچون نوآوری در روش‌های تدریس، توانایی تحریک دانشجویان برای آموزش بیشتر، میزان دسترسی دانشجویان به اعضای هیأت‌علمی و جوایز آموزشی اعضای هیأت علمی در آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیأت‌علمی ایران؛

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

٦- در معیارهای پژوهشی با وجود اینکه تفاوت چندانی میان نظام ارتقاء اعضای هیأت‌علمی در ایران و کشورهای دیگر وجود ندارد، ولی باید گفت در دانشگاه‌های منتخب بیشتر بر کیفیت و کاربردی بودن پژوهش‌ها تأکید می‌شود درحالی که در ایران، نظام ارتقاء بیشتر بر مبنای کمیت است تا کیفیت. همچنین اعضای هیأت‌علمی در ایران در قبال موفقیت و عدم موفقیت دانشجویان، دارای مسئولیتی نیستند. این مسئله در نظام ارتقاء نیز به چشم می‌خورد و برای موفقیت یا عدم موفقیت دانشجویان تحت سرپرستی اعضای هیأت‌علمی امتیازی وجود ندارد و صرفاً به تعداد (کمیت) آن‌ها نگاه می‌شود. این درحالی است که در دانشگاه‌های خارجی، یکی از معیارهای ارتقاء اعضای هیأت‌علمی، موفقیت دانشجویان تحت سرپرستی اعضای هیأت‌علمی می‌باشد و به این شکل اعضای هیأت‌علمی را در قبال دانشجویان، مسئولیت‌پذیر می‌نمایند.

۷- در بحث معیارهای علمی- اجرایی نظام ارتقاء مرتبه اعضای هیأت‌علمی ایران، توجهی به ارتباط اعضای هیأت‌علمی با صنعت و اثربخشی خدمات آنان نشده است.

پیشنهادات و محدودیت‌ها

در پایان لازم است که پس از بررسی معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های منتخب و یافته‌های حاصل از تحلیل دلفی فازی، پیشنهاداتی (به صورت خلاصه) در جهت بهبود آیین‌نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی در ایران ارائه گردد:

۱- تدوین معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت‌علمی با توجه به اهداف نظام آموزش عالی؛

۲- عدم یکسان نگری شیوه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های مختلف؛

۳- توجه بسیار بیشتر به کیفیت و کاربردی بودن فعالیت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی؛

٤- لزوم برقراری توازن مناسب بین معیارهای پژوهشی، آموزشی و خدماتی؛

۵- ضرورت تدوین معیارهای بیشتر و متنوع‌تر (مانند: ترغیب دانشجویان برای آموزش و مطالعات بیشتر، موفقیت دانشجویان تحت سرپرستی و ...) در بخش معیارهای آموزشی؛

٦- لزوم تدوین معیارهایی مانند اثربخشی فعالیت‌های اجرایی- خدماتی و ارتباط با صنعت در بخش معیارهای خدماتی (اجرایی).

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

همچنین لازم است (به عنوان محدودیت‌های پژوهش) گفته شود که از آنجا که در این پژوهش صرفاً اعضای هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران مشارکت داشتند و همه‌ی آن‌ها (طبق آیین نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی مصوب سال ۱۳۹٤) به عنوان اعضای هیأت علمی آموزشی شناخته می‌شوند، بنابراین نتایج این پژوهش (اولویت توجه به معیارهای آموزشی و ...) صرفاً بیانگر دیدگاه همین گروه می‌باشد و قابل تعمیم به اعضای هیأت علمی پژوهشی یا دانشکده‌ها و دانشگاه‌های دیگر نمی‌باشد. بنابراین لازم است در پژوهش‌های بعدی، موضوع معیارهای ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی از دیدگاه گروه های دیگر (اعضای هیأت علمی پژوهشی و اعضای هیأت علمی دانشکده‌ها و دانشگاه‌های دیگر) بررسی شود.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

فهرست منابع:

- پازارگادی، مهرنوش؛ خطیبیان، مهناز. (۱۳۸٦). بررسی نظام های ارزشیابی عملکرد اعضای هیأت علمی در برخی دانشگاه‌های جهان. **دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه شهید بهشتی**. ۱٦(۵۷)، ۵۸-۵۰.
- توتونچی، مینا؛ یمانی، نیکو؛ طالقانی، فریبا؛ چنگیز، طاهره. (۱۳۹۳). ارزیابی شاخص های خدمات اجرایی ارتقای مرتبه‌ی علمی: دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه های علوم پزشکی ایران. **توسعه آموزش در علوم پزشکی**. ۷ (۱٤)، ۳۰-۲۰.
- جاودانی، حمید. (۱۳۹۲). توسعه پایدار از رهگذر توسعه نهادهای ایرانی تولید دانش. تهران: **مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی**.
- جمالی زواره، بتول؛ نصر اصفهانی، احمدرضا؛ نیلی، محمدرضا. (۱۳۹۷). واکاوی آیین نامه ارتقاء اعضای هیات علمی: چالش‌ها و پیامدها، **آموزش عالی ایران**، ۱۰(۱)، ۹۸-۷۹.
- دانایی‌فرد، حسن. (۱۳۹۵). گفتارهای جدید در خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران: **امام صادق**.
- روحانی، شادی؛ رشیدی، زهرا. (۱۳۹۷). واکاوی تجربه زیسته اعضای هیات علمی از روند ارتقای مرتبه علمی؛ مطالعه‌ای به روش پدیدارشناسی، **آموزش عالی ایران**، ۱۰(۱)، ۱۵۷-۱۳۳.
- شمشیری، بابک؛ سلیمی، قاسم؛ سنگی، فروغ. (۱۳۹۷). معیارهای ارتقاء اعضای هیئت علمی در حوزه علوم انسانی از منظر تجارب دانشگاه های معتبر دنیا و تجارب اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز پژوهشی ترکیبی، **آموزش عالی ایران**، ۱۰(۱)، ۱۳۱-۹۹.
- عبدالهی، بیژن و حیدری، سریه. (۱۳۸۸). عوامل مرتبط با توانمندسازی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه: مطالعه موردی دانشگاه تربیت معلم تهران. **آموزش عالی ایران**، ۲(۱)، ۱۳۵-۱۱۱.
- قاسمی، مجتبی؛ روشن، محمد؛ محمدی، مریم. (۱۳۹۷). از ارتقاء تا سقوط آزاد: سهم پژوهشگران ایرانی در بازار مجلات علمی نامعتبر، **آموزش عالی ایران**، ۱۰(۱)، ٥٦-۲۵.
- قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ امینی، محمد؛ رشیدی‌بافتانی، جعفر. (۱۳۹۸). مطالعه تطبیقی وضعیت پذیرفته‌شدگان کارشناسی ارشد در رشته‌های مدیریت دانشگاه‌های علامه‌طباطبایی، تهران و شهید بهشتی. **مطالعات مدیریت صنعتی**، ۱۷(۵۲)، ۲۳۸-۲۰۳.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

- محمدی دوستدار، حسین و میرحسینی، سیدعبدالحمید. (۱۳۸۷). بررسی تطبیقی معیارهای ارتقای اعضای هیأت علمی در آموزش عالی، **سیاست علم و فناوری**. ۱ (۳)، ۱۰۶-۹۱.
- Arnautu, Elena and Panc, Ioana. (2015). Evaluation Criteria for Performance Appraisal of faculty Members**. Social and Behavioral Sciences**, 203(2015), 386-392.
- Mirkamali, Seyed Mohammad and Narenji Thani, Fatemeh.(2011). A Study on the Quality of Work Life (QWL) among faculty members of University of Tehran(UT) and Sharif university of Technology (SUT). **Social and Behavioral Sciences**, (29), 179-187.
- Mullen, Penelope M..(2003). Delphi: myths and reality**. Health Organization and Management**, 17(1), 37-52.
- Tanaomi, Mohammad Mehdi and Asaadi, Robert Reza.(2017). A Comparative Study of Faculty Members' Career Advancement (Promotion) Systems in the United States and the Islamic Republic of Iran: Case Analysis of the University of Tehran and Portland State University**. Higher Education**, 4(6), 111-121.
- Tulubas, Tijen and Celep, Cevat. (2012). Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence: the mediating role of trust in supervisor**. Social and Behavioral Sciences**, 47(2012), 1221-1231.
- Zhang, Jingning. (2013). Promotion criteria, faculty experiences and perceptions: A qualitative study at a key university in China. **Educational Development**, 33(2013), 185-195.
- Zhang, Jiekuan. (2017). Evaluating regional low-carbon tourism strategies using the fuzzy Delphi- analytic network process approach**. Cleaner Production,**141(2017), 409– 419.

اسناد و مدارک

- آیین‌نامه ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی مؤسسه‌های آموزش عالی، پژوهشی و فناوری دولتی و غیر دولتی.
- Carnegie Mellon University, Faculty Reappointment, Promotion and Tenure (RPT) Criteria and Procedures, 2018.
- Johns Hopkins University, Faculty Appointment and Promotion Policies, School of Education. 2012.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]

- Ohio University , College of Business, Tenure and Promotion Policies and Procedures, 2013.
- Stanford University, Promotion to Tenure (Tenure Line)(Chapter3), 2018.
- Technische Universität München. Evaluation Policies for the TUM Faculty Recruitment and Career System. 2013.
- The University Of British Columbia, Guide to Reappointment, Promotion and Tenure Procedures at UBC, 2018.
- The University of South Carolina, Tenure and Promotion Criteria and Procedures, 2013.
- The University of California, Berkeley, Evaluating Contributions to Diversity for Faculty Appointment and Promotion Under APM-210. 2007.
- The University of Cambridge, Senior Academic Promotions Procedure and Guidance, 2018.
- The University of Melbourne, Academic Appointment, Performance and Promotion Policy (MPF1299), 2018.
- The University of Manchester, Revised criteria for all routes levels L-SL-R-Prof, 2016.
- The University of Iowa, Operations Menual, Criteria for Promotions, (https://opsmanual. uiowa.edu/human resources/faculty/criteria promotions, 2018).
- The University of Minnesota, Guidelines on the criteria for promotion and tenure (https://cse.umn.edu/college/guidelines-criteria-promotion-and-tenure, 2018).
- The University of Michigan, Office of the Provost, (https://www.provost.umich. edu/faculty/handbook/5/5.B.html, 2018).

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.4.6.2]