

الفصل الثامن

الظروف الاستثنائية: تسريح الأعضاء المثبتين بسبب

عوائق مالية أو إلغاء برامج أكاديمية

إعداد لارا كاي. كوتوروير

Lara K. Couturier

أبرز النقاط:

هناك أولاً 196 مؤسسة تعتمد نظام التثبيت، من ضمنها :-

- 178 مؤسسة (91%) من هذه المؤسسات لديها سياسات ضمان وظيفي لأعضاء هيئاتها التدريسية في حالة تعرضها لما سنسميه "عوائق مالية طارئة".
- 159 مؤسسة (81%) من هذه المؤسسات لديها سياسات ضمان وظيفي لأعضاء هيئاتها التدريسية في حالة اضطرارها إلى تغيير بعض برامجها أو تقليصها أو إلغائها.
- تجيز جميع المؤسسات، دون استثناء، الاستغناء عن خدمات بعض من أعضاء هيئاتها التدريسية المثبتين عندما تواجه المؤسسة عوائق مالية.
- هناك 21 مؤسسة (12%) من هذه المؤسسات تخوّل أنظمتها الاستغناء عن خدمات بعض أعضاء هيئات التدريس بسبب عوائق مالية دون الإشارة إلى شروط محددة.

● هناك 14 مؤسسة (8%) تشير صراحة إلى إرشادات وتوجيهات رابطة

الأساتذة الجامعيين الأمريكية [The American Association of University

Professors]، أو باختصار: AAUP

● (40%) من المؤسسات تستخدم مفردات الرابطة أو بعضها فيما يخص العوائق المالية المنوه عنها في الوثيقة: (AAUP, 1995pp.23-25) التي تحوي توصيات الرابطة بهذا الشأن؛ لكن هذه المؤسسات لا تذكر المرجع.

● هناك 156 مؤسسة تسمح (98 %) منها للمؤسسة بالاستغناء عن خدمات بعض من اعضاء هيئة التدريس المثبتين في حال إلغاء بعض البرامج. وهناك ثلاث مؤسسات فقط تمنع سياساتها تسريح الأعضاء المثبتين لأسباب غير مرتبطة بضائقة مالية.

● هناك عشر مؤسسات (6%) تجيز الاستغناء عن خدمات أعضاء هيئة التدريس بسبب إلغاء البرامج دون ذكر شروط محددة.

● هناك عشر مؤسسات (6%) تشير صراحة إلى توجيهات الرابطة (AAUP).

● هناك 61 مؤسسة (38%) تستخدم مفردات الرابطة (AAUP) أو بعضها فيما يخص إلغاء البرامج دون أن تذكر المرجع.

التثبيت الأكاديمي والاستغناء عن خدمات اعضاء الهيئة التدريسية

تتحدث الرابطة (AAUP) عن غايتين رئيسيتين من التثبيت الأكاديمي: (1) الحرية في التدريس والبحث، والمشاركة في أنشطة خارج نطاق المؤسسة، و(2) ضمان دخل ثابت يكفي لحياة كريمة لتحفيز الرجال والنساء الذين يمتلكون المؤهلات والمقدرة على ممارسة التعليم الجامعي.

يمنح التثبيت أعضاء هيئة التدريس وظيفة دائمة إلى حين سن التقاعد، ويحميهم من التسريح التعسفي، غير أن توصيات الرابطة (AAUP) تعارض تسريح الأعضاء لأسباب تعود لعوائق مالية، أو بسبب إلغاء برامج أكاديمية معينة. وتجزئ وثيقة "إعلان المبادئ" الصادرة عن الرابطة عام 1940، تسريح الأعضاء في "ظروف استثنائية" نجمت عن عوائق مالية طارئة، وتقول في هذا السياق ما يلي:

"يفترض أن يتم تثبيت العضو بعد انقضاء فترة التجربة، ولا يجوز تسريحه إلا لأسباب مشروعة، أو إذا بلغ سن التقاعد، أو إذا طرأت ظروف استثنائية ناجمة عن عدم توفر الموارد المالية". (1955 ص3).

في حين تنص توصيات الرابطة (AAUP) الصادرة عام 1957 على ما يلي:

"يمكن الاستغناء عن خدمات الأعضاء المشبتهين أو الذين مازالوا قيد التجربة أو المعينين بموجب اتفاقيات خاصة قبل انتهاء المدد المحددة في عقودهم نتيجة لإلغاء بعض البرامج أو لإغلاق احد الأقسام التعليمية".

الاعتبارات المتعلقة بالحرية الأكاديمية وحرية التعليم

رغم أن سياسات الرابطة (AAUP) تجاه العوائق المالية وإلغاء البرامج تتفهم أن المؤسسات قد تضطر لاتخاذ إجراءات صارمة عندما تتعرض لأزمات مالية، إلا أن الرابطة ترى وجوب إعطاء الأولوية للاعتبارات المالية:

"لا ينبغي السماح للجانب المالي بأن يطفئ على الجانب التربوي؛ فالحقيقة الثابتة هي أن التدريس و البحث العلمي يمثلان المبرر الأساسي لوجود الجامعة" (1995, p.193). بكلمة أخرى: يجب أن يستند القرار الرسمي بإلغاء أو إغلاق قسم جامعي إلى اعتبارات تربوية بالدرجة الأولى. (1995, p.25).

يمثل التوفيق بين الجوانب التربوية، والملاءة المالية، والحرية الأكاديمية، تحدياً كبيراً على الصعيدين السياسي والتطبيقي على حد سواء. فالأحكام التي تسمح بالحد من حقوق التثبيت يجب ألا تطال الحرية الأكاديمية (المرجع: جامعة Delaware وجامعة (Colombia)).

تقول جامعة Delaware إن تقليص عدد البرامج الأكاديمية يجب أن يكون لأسباب مالية، لا أن يكون ذريعة لتتحية أفراد أو إلغاء برامج تثير الإشكالات. كما أن جامعة Colombia تجيز كذلك التسريح من الخدمة نتيجة لإغلاق وحدة تعليمية، إذ تقول في بيانها:

"إمكانية الاستغناء عن خدمة عضو هيئة تدريس مثبت عندما تضطر الجامعة لظروف مالية ملحة إغلاق الوحدة التعليمية التي يعمل فيها هذا العضو، وذلك شريطة أن تكون الوحدة المعنية من الكبر بحيث يستبعد احتمال أن يكون قرار إغلاقها ناتجاً عن رغبة في التخلص من أعضاء معينين".

ومن ناحية أخرى، فإن المظلمين بالمسؤوليات الإدارية في المؤسسات قد يجدون في انعدام المرونة الذي يمليه التثبيت ما يعيق تحقيق توازن مالي وتناسق بين البرامج. والواقع أن المعارضين للتثبيت يرون أن عدم إمكانية المؤسسة الاستغناء عن خدمات الأعضاء المثبتين يحد من قدرتها على التكيف وفقاً لمتطلبات السوق المتغيرة.

نستعرض في هذا الفصل السياسات المتبعة عندما تحصل ضائقة مالية، أو تضطر المؤسسة لإلغاء برامج معينة، كما نسلط الضوء على السبل التي تتبعها المؤسسات في محاولاتها لصيانة الحرية الأكاديمية والرسالة التربوية، دون التضحية بالمرونة التي تمكنها من التصدي لتداعيات الأوضاع المالية المضطربة، وتعديل البرامج. ونجيب في هذا الفصل عن الأسئلة التالية:

- ماهو تعريف العوائق المالية الطارئة؟
- ماذا يفهم من إلغاء البرامج؟
- إلى أي حد تتقيد المؤسسات بتوجيهات الرابطة (AAUP) في مواجهة العوائق المالية وإلغاء البرامج؟
- من هم الأعضاء المعرضين للتسريح من الخدمة بموجب هذه التوجيهات؟
- إلى أي حد يتأثر الأعضاء من الإجراءات المتخذة لمجابهة العوائق المالية وإلغاء البرامج؟
- ماهي الأحكام المنصوص عنها في عقود أعضاء هيئة التدريس التي تتأثر بهذه السياسات؟

العينة

يتضمن القرص المضغوط الذي أعدته FAPA مجموعة من الأحكام المتعلقة بسياسات التعيين، وهذه الأحكام مستقاة من منشورات 217 كلية وجامعة، اختيرت عشوائياً بحسب تصنيف كارنيجي. من ضمن 217 مؤسسة، هناك 196 مؤسسة تطبق مبدأ التثبيت في الخدمة الدائمة، وبالتالي فالمؤسسات المذكورة هي التي تشملها هذه الدراسة.

العوائق المالية الطارئة

المصطلحات

زودتنا مائة وسبعون مؤسسة (91% من العدد الإجمالي) بمعلومات عن سياساتها الخاصة بتسريح أعضاء هيئة التدريس (المثبتين منهم والذين لم يتم تثبيتهم بعد)، بسبب ضائقة مالية (راجع الجدول 1-8). ويضم هذا العدد كافة المؤسسات التي تشير إلى إمكانية تسريح أعضاء هيئاتها التدريسية لأسباب مالية (عسر مالي). في حين أن الوثائق التي أرسلتها المؤسسات الثمان عشرة المتبقية لا تعرض لهذا الجانب. لكن هذا لا يعني بالضرورة أن هذه المؤسسات غير معنية بهذا الأمر، إذ ربما تكون قد تناولت هذا الموضوع في وثيقة أخرى غير "دليل أعضاء هيئة التدريس" الذي أرسلته للذين قاموا بوضع هذه الدراسة.

الجدول 2-6: العينة			
تصنيف كارنيجي	مؤسسات تجيز التثبيت (196 مؤسسة)	مؤسسات تتناول موضوع العوائق المالية (178 مؤسسة)	
		عدد المؤسسات التي تتناول موضوع العوائق المالية	النسبة المئوية
R1	21	17	80%
R2	16	15	94%
D1	10	9	90%
D2	17	15	88%
M1	56	54	96%
M2	13	12	92%
B1	25	23	92%
B2	38	33	87%

مفتاح الرموز: R1 = معهد أبحاث من الطبقة الأولى؛ D1 = معهد يمنح درجة الدكتوراه (طبقة أولى)؛ M1 = معهد يمنح الماجستير (طبقة أولى) ؛ B1 = معهد يمنح البكالوريوس (طبقة أولى)

من السياسات (178) المائة والثمان وسبعين المذكورة، هناك 138 سياسة (78% من العدد الإجمالي) تستخدم عبارة "العوائق المالية الطارئة" (انظر الجدول 2-8) أما العبارات الأخرى التي تستخدمها كلية Coker وكلية Wofford فتشير إلى درجات متفاوتة من العوائق المالية التي تبرر الاستغناء عن خدمات أعضاء هيئاتها التدريسية المثبتين. تشترط كلية Coker وجود بوادر أزمة مالية طارئة؛ أما كلية Wofford فتشير إلى ضرورة "أن تبقى الكلية في وضع مالي سليم". في حين تقول كلية Springfield: يمكن الاستغناء عن خدمات عضو هيئة التدريس لاعتبارات مالية، أو لتجنب صعوبات مالية لا تقع ضمن نطاق العوائق المالية الطارئة". إلا أن هذه العبارة لم يتم تحديدها بشكل واضح. ولكن لغرض التحليل، سنعتبر كافة السياسات كما لو كانت جميعها تشير إلى ما أُصطلح على تسميته "عوائق مالية طارئة". وبالتالي فالتحليل التالية تركز على عينة مكونة من 178 مؤسسة.

جدول 2-8: توزيع المؤسسات التي تستخدم تعبير (عوائق مالية طارئة)																	
R1 n=17		R2 n=15		D1 n=9		D2 n=15		M1 n=54		M2 n=12		B1 n=23		B2 n=33		Total n=178	
العدد	%	#	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
13	76	10	67	8	89	14	93	37	69	9	75	21	91	26	79	138	78

تعريف العوائق المالية الطارئة

تُعرف الرابطة (AAUP) العوائق المالية الطارئة على النحو التالي: "أزمة مالية وشيكة تهدد استمرارية بقاء المؤسسة ولا يمكن تجاوزها إلا بتسريح أعضاء مثبتين، أو قيد التجربة، أو الذين تم تعيينهم وفقاً لاتفاقية خاصة قبل انتهاء المدة المنصوص عنها في عقودهم (P 23, 1995). هناك خمس عشرة سياسة فقط (أي ثمان بالمائة من العدد الإجمالي) تتبنى هذا التعريف، أما المؤسسات الأخرى

فثلاث وعشرون بالمائة (من العدد الإجمالي) وضعت تعاريفها الخاصة بها؛ في حين لم تتطرق المؤسسات المتبقية (69%) إلى أي تعريف. و الجدير بالذكر أن 31% من مؤسسات البحوث من الفئتين (R2) و (R1) صاغت تعاريفها الخاصة، مقارنة بـ 13% فقط من المؤسسات التي تمنح الشهادة الجامعية الأولى من الفئة.

من التحديد إلى التعميم

تتراوح تعاريف العوائق المالية الطارئة من حيث الدقة و الوضوح. فكلية Bloomfield التي سبق أن واجهت عوائق مالية في أواسط السبعينات من القرن المنصرم (Cook,1974) مطولاً ومفصلاً. وهذا التعريف هو الوحيد من ضمن عينة البحث الذي يذكر أرقاماً محددة.

"إن مجموعة الظروف التالية -مجتمعة أو منفردة- تشكل دلالة على وجود أزمة مالية:

1. عندما تتجاوز الديون قيمة كافة الموجودات.
2. عندما يزيد مجموع الديون الحالية عن الموجودات المتوافرة حالياً، ولا تستطيع الكلية أن تؤمن مصادر تمويل إضافية.
3. عندما لا تستطيع الكلية الوفاء بالتزاماتها المالية تجاه الديون طويلة الأجل أو عبر الاتفاقيات المتعلقة بهذه الالتزامات.
4. عندما يحصل تناقض ملحوظ في عدد الطلبة المنتسبين إلى البرامج النهارية لسنتين متتاليتين.
5. عندما يكون هناك عجز في الموازنة السنوية للكلية يساوي او يزيد عن مائتي ألف دولار لمدة ثلاث سنوات متتالية أو أكثر (ينشأ العجز عندما يتجاوز إجمالي النفقات إجمالي الموارد الفعلية).
6. عندما يبلغ العجز في موازنة الكلية للسنة المالية السابقة مبلغ خمسمائة ألف دولار أو أكثر (1997, P.26).

أما تعريف جامعة MidAmerica Nazarene، فهو أكثر تفصيلاً من تعريف الرابطة (AAUP)، إلا أنه لا يحتوي على أرقام محددة:

"تتطلب معالجة العوائق المالية إعادة تحديد طبيعة وحجم الالتزامات المالية، بطريقة تكفل استعادة المؤسسة لملاءتها المالية أو المحافظة عليها. وتتمثل الملاءة المالية للجامعة في كونها قادرة على تأمين المبالغ اللازمة لإدارة المؤسسة، ولتسديد الدفعات المستحقة لتغطية الدين الجاري من مدخولها، أو من المخصصات المالية لديها، دون المساس برأس المال."

ونجد في "دليل أعضاء هيئة التدريس لجامعة Delaware" مثلاً يعكس العوائق إنهاء عقود أعضاء هيئة تدريس مثبتين:

"من الصعوبة بمكان تعريف - الظروف المالية الاستثنائية -، ولكنها على أية حال يجب أن تتعدى مجرد كونها مشكلة إدارية أو مأزق مالي. لا نقول إن الأمر يجب أن يبلغ حد الإفلاس كي يتم الإعلان عنه. ولكننا نقول بضرورة اتخاذ تدابير صارمة في حالة عدم توافر حلول ناجعة للمحافظة على مصلحة الجامعة ومستقبلها."

في حين أن الاتفاقية المعمول بها في جامعتي Florida و Central Florida State تجيز "التسريح من الوظيفة كوسيلة لظروف مالية" من دون أي تعريف إضافي. أما السياسات المشابهة لسياسة جامعة Bowie State فهي قابلة للاجتهاد كما يتبين من قراءة الفقرة التالية:

"يحق لرئيس الجامعة إنهاء أي عقد عمل بسبب... عدم توافر المال اللازم لتغطية النفقات المترتبة عن هذا العقد."

يتضمن تعريف الرابطة (AAUP) للعوائق المالية اشتراط وجوب تهديد العوائق المالية (وجود أزمة مالية) تهدد بقاء المؤسسة ككل (AAPU, 1995:23) وخلافاً لهذا التوجه، فقد أيدت المحكمة قرار جامعة Creighton بإلغاء بعض برامجها في السبعينات من القرن الماضي (Spiro, 1980)، مؤكدة أن شرط

وجود العوائق المالية لإلغاء البرامج هو شرط محقق في مثل هذه الحالة التي تواجه فيها الجامعة أو إحدى كلياتها صعوبات مالية أعلن عن نشوئها بنية صادقة، والتي بات بقاء الجامعة أو إحدى كلياتها معرضاً للخطر. ولقد أكد مجلس الولاية المعني بشؤون الجامعات بولاية جورجيا سنة 1999 الذي يشرف على إدارة المؤسسات التالية:

جامعة Georgia College and State

جامعة Georgia

جامعة Georgia Institute of Technology

على مايلي:

"تحصل العوائق المالية عندما تتسبب الظروف في نقص حاد للموارد المالية المتوقعة والمزمع استخدامها لتمويل العمليات العامة مقارنة بالنفقات المتوقعة خلال نفس الفترة الزمنية، وعندما يكون لهذا النقص اثر فعلي مناوئ لتشغيل المؤسسة او نظامها بشكل عام".

ثم "الوحدة" على أنها إحدى مكونات النظام التي يمكن تمييزها على أية سوية تنظيمية التي يوجد لديها ميزانية سنوية لتمويل عملها.

يتضح من هذه الأمثلة تباين السياسات المتعلقة بالعوائق المالية، ورغم ان سياسات وأنظمة الرابطة (AAUP) تعتبر نموذجاً فعالاً، إلا أن المؤسسات لا تلتزم جميعها بمعيار واحد. ويمكننا أن نجد أبحاثاً منشورة حول مفهوم "العوائق المالية الطارئة" في الكليات والجامعات، بالرجوع إلى المصدر التالي:

New Yardsticks to measure Financial Distress (Kent John Chabotar and James P. Honan,1996)

استنفاد الخيارات

تشتراط (61) إحدى وستون مؤسسة (34%) النظر في البدائل المتاحة قبل

اتخاذ قرار تسريح أعضاء هيئاتها التدريسية بسبب وجود عوائق مالية. وتُعرف جامعة Delaware العوائق المالية الطارئة بالوضع الذي يترتب عليه الاستغناء عن خدمات أعضاء مثبتين وتقول ما يلي:

"... هي الحالة المالية الحرجة للجامعة بأكملها التي يصبح فيها بقاء كافة أعضاء هيئة التدريس مثبتين أمراً يهدد الصالح العام للجامعة"، والافتراض الضمني هنا هو أن كافة الخيارات الأخرى قد استنفذت، بما في ذلك إنهاء عقود أعضاء هيئة تدريس غير مثبتين بعد. وتبعاً لمفهوم مجلس الولاية المعني بشؤون الجامعات بولاية كنساس، لا يجوز التذرع بعوائق مالية إلا إذا ثبت أن تسريح أعضاء غير مثبتين وتقليص النفقات لن يحل الأزمة المالية. فضلاً عن أن العوائق المالية الطارئة لا تستدعي التخلص من جميع الأعضاء غير المثبتين في كافة مناصب الجامعة. تطرح الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Toledo مجموعة من الخيارات تتضمن:

"(1) زيادة الإيرادات من خلال تقليص عدد الموظفين الإداريين والمساعدين والعاملين في حقل الخدمات، (2) وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على القبول طوعية بالتقاعد المبكر (3) طلب إجازة الاستيلاء، (4) الاستقالة لقاء تعويضات مالية، (5) تخفيض المبالغ المخصصة للبحوث والتجهيزات وتخفيض عدد الطلبة المتخرجين الذين يعملون كمعيدين، (6) استبدال أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بدوام جزئي وكذلك الأعضاء الزائرين والمتقاعدين والمستقلين و من في حكمهم من غير المثبتين، بأشخاص مثبتين من أعضاء هيئة التدريس الحالة شريطة أن يكونوا مؤهلين للقيام بالتدريس".

أما جامعة Arkansas فتقول في هذا الشأن مايلي:

"إن الخيارات البديلة عن إنهاء الخدمات للأفراد يجب أن تبث عن الإمكانات التالية: التقاعد المبكر، والانتقال، والتخفيض الطوعي للمرتب، والإحالة على الاستيلاء، إضافة إلى ما يحصل بشكل اعتيادي من ترك بعض

الموظفين للعمل، والحد من الامتيازات الممنوحة أو إلغائها. ولا ينبغي تسريح أي عضو مثبت قبل تسريح فرد من غير المثبتين العاملين في نفس القسم".

ومما يسترعي الانتباه أن كلية Fairmont State تصر على إجراء تقييم لجدوى البرامج قبل أن تقدم على إلغاء أحدها أو بعضها بفرض تخفيف النفقات، و قبل النظر في تسريح أعضاء في هيئة التدريس لأسباب مالية. كذلك تنص أنظمة مجلس ولاية تكساس المعني بشؤون الجامعات على ضرورة أن تقوم لجنة خاصة بتقديم توصياتها بشأن الوظائف و/أو البرامج الأكاديمية التي يجب إلغاؤها بسبب "عوائق مالية" وذلك بعد مراجعة المقررات التي يجري تدريسها، والبرامج الأكاديمية والبرامج الفرعية المساندة لها، والتخصصات المتوافرة.

متى يتم الاستغناء عن خدمات الأعضاء غير المثبتين؟

تتضمن توصيات الرابطة (AAUP) المشار إليها سابقاً 199، (PP.21-30) على جزئية تتعلق بإنهاء الخدمة من قبل المؤسسة. وفيما يلي عرض موجز لإرشادات الرابطة لاتباعها من قبل المؤسسات عند مواجهتها لعوائق مالية.

- يجب أن تكون العوائق المالية المزعومة حقيقة واقعة (P.23).
- يجب أن يقر أعضاء هيئة التدريس بوجود عوائق مالية، وأن يقترحوا حلول بديلة عن إنهاء الخدمات، ويحددوا أو يشاركوا في (1) في تحديد البرامج الأكاديمية التي سيتم إلغاؤها، (2) اختيار معايير الصرف من الخدمة، (3) تحديد المناصب التي يمكن أن تلغى.
- يجب أن يمنح الأعضاء الذين أبلغوا بقرار الاستغناء عن خدماتهم الحق في عرض قضيتهم أمام لجنة من أعضاء في هيئة التدريس.
- يجب عدم تسريح الأعضاء المثبتين قبل تسريح أولئك الذين لم يتم تثبيتهم بعد، كما يجب ألا يتم لتعاقد مع أعضاء جدد في نفس الوقت الذي يتم

فيه الاستغناء عن خدمات بعض الأعضاء، إلا في الظروف الاستثنائية التي يؤدي فيها الالتزام بهذه التوصية إلى حصول خلل كبير في أحد البرامج الأكاديمية (PP.24-25).

● على المؤسسة أن تبذل كافة الجهود لنقل أعضاء هيئة التدريس إلى وظائف أخرى. ينبغي أن يبلغ العضو بقرار التسريح قبل وقت كاف، أو أن يمنح تعويض تسريح.

● إذا رغبت المؤسسة في إشغال الوظيفة التي كان يشغلها العضو الذي تم إنهاء خدماته خلال ثلاث سنوات من إنهائها، فيجب إن يعطى هذا العضو الأولوية في إشغال تلك الوظيفة إن رغب في ذلك.

● الالتزام بسياسة الرابطة (AAUP) وتوجهاتها.

إضافة إلى المؤسسات الأربع عشرة (8%) التي تذكر الرابطة (AAUP) بالاسم في بياناتها، هناك 71 مؤسسة (40%) تستخدم مفردات الرابطة فيما يخص العوائق المالية دون ذكر المرجع. أما كلية Lake forest فتقبل توجيهات الرابطة (AAUP) كمرجع استرشادي.

أحكام وإجراءات احترازية

حتى في الحالات التي لا تستخدم فيها المؤسسات مفردات الرابطة (AAUP) فإن سياسات هذه المؤسسات عادة ما تتجاوب مع التوجيهات الرئيسية للرابطة (انظر الجدول 3-8).

جدول 3-8 : تحليل أحكام الـ AAUP الخاصة بالعوائق المالية الطارئة										
تصنيف كارنجي	تحديد أدوار أعضاء الهيئة التدريسية		تفضيل المحافظة على الأعضاء المبتئين		النقل إلى وظيفة أخرى ملائمة		الإشعار بإنهاء الخدمة و/أو تعويض نهاية خدمة		إعادة التوظيف	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
R1	12	71	4	24	4	24	12	71	7	17
R2	8	53	7	47	12	80	11	73	11	73
D1	7	78	7	78	7	78	7	78	8	89
D2	8	53	7	47	11	73	12	80	10	67
M1	27	50	28	52	36	67	44	81	41	76
M2	3	25	3	25	6	50	10	83	5	42
B1	11	48	5	22	8	35	12	52	12	52
B2	16	48	11	33	18	55	23	70	22	67
المجموع	92	52	72	40	102	57	131	74	116	65

يشير الرمز # إلى عدد المؤسسات التي تنتمي إلى الفئة المشار إليها

دور أعضاء هيئة التدريس

بشكل يتماشى مع سياسة الرابطة (AAUP)، تمنح 92 مؤسسة (52%) أعضاء هيئة التدريس دوراً ما في مرحلة معينة بعد الإقرار بوجود عوائق مالية وما يترتب عليها من إنهاء خدمات بعض الأعضاء.

تظهر مفارقات كبيرة من خلال التحليل (استناداً إلى تصنيف كارنيجي). إذ يبدو أن المؤسسات التي تمنح درجة الماجستير (M2) والمؤسسات التي تمنح درجة الدكتوراه (D1) على طرفي نقيض؛ إذ أن 25% من المؤسسات المصنفة (M2) تشير إلى دور أعضاء هيئة التدريس في هذا السياق، في حين أن 78% من المؤسسات المصنفة (D1) تأتي على ذكرهم. كما يختلف توصيف دور أعضاء هيئة التدريس اختلافاً كبيراً. إذ تعلن كلية Mount Mercy إن القرارات المتعلقة بإنهاء خدمات أعضاء من هيئة التدريس لظروف مالية قاهرة "يجب أن تتم بمشاركة فعلية من قبل أعضاء في هيئة التدريس طوال المداورات" كما تنص سياسة جامعة George Mason يجب أن يشارك أعضاء من هيئة التدريس مع آخرين في عملية اتخاذ القرار.

أما سياسة كلية Coe فهي أكثر تحديداً، إذ تشترط مايلي:

"يجب أن تكون هيئة التدريس بكاملها على اطلاع دائم بالإجراءات التي يمكن أن تؤدي ضرورة إلى إنهاء الخدمة". ثم تضيف: يجب أن تعرض الميزانية المقترحة على هيئة التدريس بأكملها لمناقشتها والتعليق عليها؛ فضلاً عن أنه يحق للأعضاء الذين اتخذ قرار تحييتهم في عرض وجهات نظرهم أمام "لجنة المراجعة لأعضاء الهيئة" وبشكل مشابه، ففي حالة الضائقة المالية في جامعة Auburn، يؤيد المجلس المبادئ التي تقوم على:

(1) إعلام أعضاء هيئة التدريس بمدى اللجنة المشكلة المالية وخطورتها مع تقديم الوثائق ذات الصلة.

(2) مشاركة أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى المسؤولين الإداريين في

صياغة الخطط التي ينجم عنها إلغاء برامج أو إنهاء خدمات أفراد". أما كلية Colby- Sawyer فهي تخص هيئة التدريس بدور، ولكنها تحد منه في نفس الوقت.

(3) " يجب أن تكون هيئة التدريس ممثلة في العمليات الإدارية التي تتعلق بإعادة تنظيم البرامج، أو بتعديل أو إلغاء مساقات بسبب وجود عوائق مالية، وذلك من خلال اللجنة المكونة من أعضاء في هيئة التدريس. ولكن ليس بالضرورة مشاركتها في اتخاذ القرارات المتعلقة بأفراد من العاملين في الكلية، إذ يعود اتخاذ القرار النهائي (عندما يتعلق الأمر بعوائق مالية) للرئيس، ولمجلس الأمناء".

المحافظة على أعضاء هيئة التدريس المثبتين

تقول الرابطة (AAUP) تحديداً: " يجب عدم تسريح عضو هيئة تدريس مثبت في حالة وجود عضو آخر لم يجري تثبيته بعد، إلا في الظروف الاستثنائية التي يؤدي فيها الالتزام بهذه القاعدة إلى إحداث خلل كبير في برنامج أكاديمي ما (1995, p.25). تشترط أربعون بالمائة من المؤسسات منح الأفضلية للأعضاء المثبتين ومن ثم نظرائهم غير المثبتين. وهنا أيضاً نجد تفاوتاً في سياسات المؤسسات بحسب تصنيف Carnegie. إذ تبين بأن 25٪ فقط من المؤسسات التي تمنح درجة البكالوريوس (B1 و 24٪) من المؤسسات البحثية (R1) تتضمن أحكامها هذا الشرط، مقارنة بـ 78٪ من المؤسسات التي تمنح درجة الدكتوراه (D1) وتبرر جامعة Oklahoma State (R2) ذلك الشرط بالقول:

"في كثير من الأحيان يكون أعضاء هيئة التدريس المثبتين قد قدموا للجامعة العديد من السنوات المنتجة والخدمات المخلصة. وبالتالي فإن إعطاء الأفضلية في المقام الأول للأعضاء المثبتين عند مواجهة أزمة مالية ليس مجرد إجراء لحماية حقوق الأفراد المثبتين، بقدر ما هو تصرف إنساني من قبل المكلفين بإدارة الجامعة".

ما التفاوضية الشاملة المعمول بها في جامعة؟

تنص الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Cleveland State على إمكانية حلول أعضاء هيئة تدريس مثبتين محل أعضاء غير مثبتين. كذلك تنص الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Toledo والمعروفة اختصاراً ب: (UT- AAUP) على ما يلي: "يجوز لأي عضو مثبت مرشح للتسريح أن يحل محل عضو غير مثبت شريطة أن يكون مؤهلاً للتدريس في القسم المعني". في حين، تركز جامعة Idaho (R2) وجامعة Idaho State على احتياجات البرامج الأكاديمية: تعطى الأفضلية للبقاء في الخدمة للأفراد الذين يعتبر وجودهم ضرورة أساسية لبرنامج معين بغض النظر عن رتبهم. ثم إن الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Kent State تشترط تسريح أعضاء هيئة التدريس العاملين خارج نطاق الوحدة التي تم التفاوض مع ممثلين عنها قبل أن يتم تسريح الأعضاء العاملين داخل هذه الوحدة، شريطة أن يكون أعضاء الوحدة المعنية مؤهلين لأداء الخدمات الضرورية مع الأخذ بالاعتبار الأحكام التي تنص على الأفضلية التي يحظى بها الأعضاء المثبتون، قد تحتوي هذه الفقرات أيضاً على امتيازات متباينة أخرى استناداً إلى كون العضو مثبتاً أو غير مثبت، وعلى سبيل المثال، تنص أحكام جامعة University of the Ozarks على مايلي:

"بالنسبة للعضو العادي المعين من غير تثبيت، يمكن إنهاء عقده بموجب إشعار مدته ثلاثون يوماً في حالة إعلان وجود عوائق مالية بنية صادقة. أما الأعضاء المثبتون فيجب أن يتم إخطارهم في هذه الحالة قبل اثني عشر شهراً من تاريخ إنهاء العقد".

وتسمح الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Toledo حول تسريح أعضاء من هيئة التدريس في حال وجود عوائق مالية "يجب أن يتم الإخطار، أو المرتب الممنوح بدلاً عنه، وفقاً للجدول التالي:

● قبل ثلاثة أشهر على الأقل، إذا تم اتخاذ القرار النهائي قبيل الأول من

شهر آذار/ مارس... من السنة الأولى من سنوات الفترة التجريبية، إذا كان العضو غير مثبت.

● قبل ستة أشهر على الأقل، إذا تم اتخاذ القرار النهائي قبل الخامس عشر من شهر كانون الأول/ ديسمبر من السنة الثانية... من سنوات الفترة التجريبية، إذا كان العضو غير مثبت.

● قبل سنة على الأقل، إذا تم اتخاذ القرار بعد مضي ثمانية عشر شهراً على مباشرة العمل خلال الفترة التجريبية، إذا كان العضو غير مثبت.

● ماتبقى من السنة الأكاديمية إضافة إلى سنة كاملة، إذا كان العضو مثبتاً... (1998).

تحديد الأعضاء الذين سيتم الاستغناء عن خدماتهم

إن عملية تحديد أعضاء هيئة التدريس الذين سيسرحون بعد الإعلان رسمياً عن وجود عجز مالي طارئ هي عملية معقدة تتطلب الأخذ بالحسبان عدة أمور. فالاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعتي Florida state و Central Florida تتحدث عن التسريح بالإشارة إلى: نظام - العمل الإيجابي [Affirmative Action]، مدة الخدمة المتواصلة في الجامعة، تقييم الأداء من قبل الطلبة ونظراء العضو والمشرفين، والتدريب الأكاديمي، والسمعة المهنية، والكفاءة في التدريس، والأبحاث التي نشرها العضو والخدمات المهنية والاجتماعية التي أداها.

وكما ذكرنا سابقاً، فإن سياسة جامعة Idaho state المتعلقة بـ "معايير تقليص عدد الموظفين" تركز في المقام الأول على احتياجات البرامج، إلا أنها تستند أيضاً إلى جملة من المعايير الأخرى:

"عند إعداد التوصيات بتخفيض عدد الموظفين لتقديمها إلى المجلس، على الرئيس أن يستخدم كمعيار أول، المحافظة على جودة وفعالية برامج الجامعة.

يجب أن تكون الأفضلية عند اختيار من سيبقى في الخدمة، لأولئك الموظفين الذين يعتبر وجودهم ضرورة أساسية لبرنامج معين، بغض النظر عن أوضاعهم... أما المعايير الأخرى التي يجب أخذها بالحسبان فتتضمن: الرتبة العلمية، ومدة العمل في هذه الرتبة، ومدة الخدمة، وحقل الاختصاص، والخدمات المقدمة، والالتزام بأنظمة -العمل الإيجابي-، وحسن الأداء والخدمة".

نقل أعضاء من هيئة التدريس على وظائف مناسبة أخرى

تنص بيانات 102 مؤسسة (57%) على ضرورة أن تسعى لنقل عضو هيئة التدريس إلى وظيفة مختلفة في موقع آخر بالمؤسسة، كبديل عن إنهاء عقده. يظهر أكبر تباين بين فئات تصنيف كارنيجي في هذا السياق يظهر بين المؤسسات البحثية، إذ أن 80% من المؤسسات البحثية (R2). تشير إلى هذا الجانب. في حين لا تشير إليه سوى 24% من سياسات مؤسسات البحوث (R1). من الأمثلة عن هذه الفقرة ماورد في سياسة جامعة Weber State يجب أن يبحث بجديّة خاصة في إمكانية شغل أية وظيفة شاغرة من قبل أعضاء هيئة التدريس المؤهلين مهنيًا للاضطلاع بمهامها" كذلك ما جاء في بيان كلية Saint Mary's.

يجب أن تبذل جهود حثيثة وموثقة لمساعدة عضو هيئة التدريس على إيجاد وظيفة أخرى. سواء في كلية Saint Mary's أو في أي مكان آخر.

تنص خمس وثلاثون سياسة (20%) على أن واجب المؤسسة أن تساعد عضو هيئة التدريس الذي تم الاستغناء عن خدماته على إيجاد وظيفة خارج المؤسسة. في حين لم تشر أية مؤسسة من الفئة (R2) أو من الفئة (M2) إلى هذا الجانب، وهذا بخلاف 19 مؤسسة (35%) تمنح درجة الماجستير من الفئة (M1) توردها في سياساتها. ومما يسترعي النظر هو أن المؤسسات البحثية من الفئة (R2) التي تعرض في بياناتها لموضوع "النقل إلى وظيفة مناسبة أخرى" لا تتطرق إلى موضوع مساعدة العضو المسرح على إيجاد عمل خارجي. أما جامعة Colo-rado، فتقدم "إرشادات حول فرص العمل المتوافرة خارج الجامعة". وتقوم كل من

مؤسستي Saint Joseph، Colby- Sawyer بمساعدة الأعضاء المثبتين في الحصول على وظيفة سواء ضمن المؤسسة، أو " في القطاعات الاقتصادية الخاصة، أو في الدوائر الحكومية، أو في أية مؤسسة تعليمية أخرى". أما جامعة Southern Colorado فلديها سياسة متميزة في هذا الشأن.

"عند اتخاذ قرار بإنهاء عقود أعضاء هيئة تدريس مثبتين، سوف تقوم الجامعة، خلال الفترة الواقعة بين إرسال الإشعار بإنهاء العقد وتاريخ الانفكاك، بمساعدة الأعضاء المعنيين للاستعداد لشغل مناصب شاغرة أو من المتوقع أن تشغر. وتشمل هذه المساعدة التأهيل أو رفع مستوى الأداء، والمشاركة في برنامج تنمية كفاءات أعضاء هيئة التدريس، وتوفير الفرص لحضور ندوات حول سبل و استراتيجيات البحث عن وظيفة جديدة وتغيير المهنة وما شابه ذلك، واستخدام موارد المؤسسة بموافقة وكيل الجامعة في عملية البحث عن وظيفة، وغير ذلك من الخدمات الملائمة التي يقدمها مكتب الوكيل لمدة ستة أشهر تبدأ من تاريخ الانفكاك".

الإشعار و/ أو تعويض التسريح

هناك 131 مؤسسة (74%) تتطرق إلى موضوع إنهاء العقد و/أو دفع تعويض تسريح. ففي بيان كلية Baldwin- Wallace على سبيل المثال نجد العبارة التالية: " يتم إخطار الأعضاء المعنيين خطياً بإنهاء عقودهم قبل اثني عشر شهراً من تاريخ النفاذ، تبدأ من نهاية السنة الأكاديمية الجارية". كما تشترط هذه الكلية نفسها أيضاً: "أن يحصل العضو على مرتب سنة كاملة كتعويض عن إنهاء العقد وقبل اثني عشر شهراً من تاريخ النفاذ". أما جامعة Clarkson فتمنح أعضاء هيئة التدريس المثبتين " ما لا يقل عن مرتب سنة اعتباراً من الوقت الذي يقوم به مجلس الوصاية بتأييد قرار إنهاء العقد، سواء استمر الأعضاء المعنيون في ممارسة مهامهم في المؤسسة أم لا".

لما كانت حالة وجود عوائق مالية تتطلب أحيانا اتخاذ إجراءات صارمة، فالفقرات التي تتعلق بالإشعار والتعويض تتضمن في بعض الأحيان إمكانية عدم

الالتزام بهما . وعلى سبيل المثال، تنص الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس و جامعتي: Chicago State و Eastern Illinois، على " عدم الالتزام بالأحكام المتعلقة بإنهاء العقود في حالة حدوث أزمة مالية حادة وغير متوقعة". كما تنص سياسة كلية West Virginia Wesleyan على وجوب " دفع تعويض مالي مناسب عندما لا يتسنى للكلية إخطار العضو بقرار تسريحه بحسب الأصول.

الحق في العودة إلى الوظيفة

هناك 116 مؤسسة (65%) تتناول حقوق أعضاء هيئة التدريس الذين تم الاستغناء عن خدماتهم في العودة إلى العمل في مؤسساتهم. فيما يلي بعض الأمور التي تتطرق إليها هذه الفئة.

- طبيعة الوظيفة التي يتوجب عرضها على عضو هيئة التدريس.
- الإجراءات التي تُتَّطَبَقُ (أو لا تتطبق) على أعضاء الهيئة المثبتين وغير المثبتين.
- الفترة الزمنية التي تسبق العودة إلى العمل (إعادة التوظيف).
- بنود وشروط التعاقد من جديد.

مثال: تسري أحكام إعادة التوظيف في كلية Fairmont State على أعضاء هيئة التدريس، المثبتين منهم أو الذين في طريقهم إلى التثبيت على حد سواء، شريطة أن يكون العضو مؤهلاً للقيام بمهام الوظيفة الشاغرة:

"إذا شغرت وظيفة أو أكثر خلال سنتين من إنهاء عقد عمل أحد أعضاء هيئة التدريس بسبب ضائقة مالية، وكان العضو المعني مؤهلاً للقيام بمهامها، سواء أكان عند تسريحه مثبتاً أو مرشحاً للتثبيت، فسيعمد رئيس الكلية إلى عرض تلك الوظيفة على العضو بكتاب خطي مرسل بالبريد المسجل" وتطبق جامعة University of the Ozarks إجراءً مماثلاً سوى أنها لا توضح إذا كان

ذلك يسري على الأعضاء المثبتين أو غير المثبتين، فضلاً عن أنها تحصر إعادة التعيين في الوظيفة التي كان يشغلها العضو عندما تم إنهاء عقده، ثم إن المنصب الذي كان يشغله العضو المسرح لن يعين فيها شخص آخر خلال سنتين، إلا بعد أن تعرض على العضو الذي كان يشغلها قبل فصله عن العمل، وبعد منحه مهلة ستة أسابيع يستطيع خلالها أن يقبل أو يرفض العودة إلى منصبه".

أما جامعة Marquette فتؤكد على التالي:

"خلال السنوات الثلاث اللاحقة لإنهاء الخدمة، يعطي أي عضو هيئة تدريس مثبت سُرح بسبب عوائق مالية، الأولوية لشغل المنصب الذي كان يشغله قبل تسريحه. وعلى الحد الذي يبقى دونه هذا الأمر ممكناً، ويسري ذلك من حيث المبدأ على الأعضاء غير المثبتين الذين صرفوا من الخدمة لأسباب مالية".

في حين أن الأحكام المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس المثبتين في جامعة Ida-

ho تنص على مايلي:

1. لن يتم تعيين شخص آخر في الوظيفة المعنية خلال ثلاث سنوات من تاريخ الانفكاك الفعلي، إلا إذا عُرض على عضو هيئة التدريس العودة إلى الوظيفة ولم يستجب العضو لهذا العرض خلال ثلاثين يوماً من تسلمه للعرض.

2. إذا لم يقبل العضو عرض العودة إلى العمل فسوف يشطب اسمه من قائمة تجديد العقود، وعندئذ لن تكون هناك أي التزامات أخرى تتوجب على المجلس تجاه هذا العضو.

3. بإمكان العضو الذي استغنت الجامعة عن خدماته الاستمرار في دفع الرسوم والاستفادة من برنامج الضمان الذي ترعاه الجامعة إذا كانت القوانين والأحكام والأنظمة والإجراءات المعمول بها في إدارة برنامج الضمان تسمح بذلك.

4. إن عضو هيئة التدريس المثبت الذي أنهيت خدمته ثم أعيد تعيينه في الجامعة، سيبقى مثبتاً وفي نفس الرتبة التي كان عليها عندما أنهيت خدمته. وسيدفع له مرتب يتناسب مع رتبته وسنوات خدمته السابقة، وسيسجل في

رصيده أية إجازة مرضية استحقها من حين انفكاكه، كما سيسجل في رصيده أيضاً أية إجازة سنوية مستحقة من تاريخ الانفكاك، التي لم يدفع له بدلاً مالياً عنها.

تطبق جامعة Idaho الفقرات السابقة نفسها على أعضاء هيئة التدريس غير المثبتين الذين يشغلون وظائف ذات صفة دائمة، باستثناء الفقرة (1) حيث أصبحت الفترة سنة واحدة فقط.

تنص الأحكام الخاصة بتجديد العقود المعمول بها في جامعة Hawaii على احتمال أن يُطلب من عضو هيئة التدريس الذي سبق له الحصول على التثبيت، العمل ضمن فترة تجريبية إذا عُرضت عليه وظيفة مختلفة.

" إن عضو هيئة التدريس المثبت الذي سبق أن أنهيت خدماته لتخفيف النفقات، وأعيد تعيينه من بعد في منصب غير ذلك الذي كان يشغله عندما سُرح، يمكن أن يمنح تثبيتاً فورياً. أما إذا لم يمنح هذا التثبيت الفوري فعليه أن يعمل لفترة تجريبية لا تزيد عن سنتين"

إعادة التدريب. توصي الرابطة (AAUP) بأن تقوم المؤسسة بعرض إعادة تدريب عضو هيئة تدريس يواجه إنهاء عقده بسبب إلغاء البرنامج، لكنها لا توصي بذلك صراحة في حال نشوء العوائق المالية. وعلى العكس من ذلك، هناك 32 مؤسسة (18%) في هذا الباب تذكر إعادة تدريب أعضاء هيئة التدريس من أجل تأهيلهم للقيام بعمل ذي طبيعة مختلفة. وتختلف الأحكام اختلافاً كبيراً في هذا الشأن. وقد جاء في الاتفاقية المبرمة بين أعضاء هيئة التدريس وجامعة Massachusetts ما يلي: بناءً على طلب عضو هيئة التدريس الذي أنهيت خدمته بغرض تخفيف النفقات، يحق للرئيس إن وجد ذلك مناسباً، أن يسمح بإبقاء ذلك العضو في الخدمة إذا تيسر ذلك بعد إعادة تدريب العضو لتمكينه من القيام بمهام وظيفة شاغرة". وتحذو جامعة Drake، حذو جامعة Massa-chusetts في هذا الشأن على أن يتخذ هذا الإجراء خلال سنة واحدة من تاريخ الانفكاك.

أما كلية West Virginia Wesleyan فتتحرف عن هذا الخط من خلال تصريحها بما يلي:

" سوف يتم إعلام أعضاء هيئة التدريس المثبتين عن وجود الوظائف الشاغرة وسوف يمنحون فرصاً مناسبة لإعادة التكييف ضمن القسم أو في مكان آخر من الكلية، إلا أن الكلية غير ملزمة بإعادة تدريب هؤلاء الأعضاء".

إلغاء البرامج

المصطلحات

شملت هذه الدراسة 196 مؤسسة تمنح التثبيت، من ضمنها 159 مؤسسة قامت بتزويد القائمين على المشروع بمعلومات حول تعيين أعضاء هيئات التدريس و تعديلات البرامج التي يترتب عليها الاستغناء عن بعض الأعضاء، المثبتين والذين لم يتم تثبيتهم بعد، (انظر الجدول 4-8). ويضم هذا العدد جميع المؤسسات التي تحدثت عن إمكانية الاستغناء عن خدمات بعض أعضاء هيئاتها التدريسية بسبب التغيير في برامجها التعليمية، بغض النظر عن السبل المتبعة. أما الوثائق التي زودتنا بها المؤسسات المتبقية وعددها 37 مؤسسة (19%)، فلم تتضمن مثل هذه الأحكام. لكن ذلك لا يعني أن تلك المؤسسات تفتقر إلى سياسات مشابهة، حيث إن الفقرة المعنية بهذا الموضوع قد تكون جزءاً من وثيقة أخرى غير دليل أعضاء هيئة التدريس الذي استند إليه المشاركون في هذه الدراسة.

جدول 4-8 : العينة			
تصنيف كارنجي	حجم العينة (196 مؤسسة)	مؤسسات تتطرق إلى موضوع إيقاف أو إلغاء برامج معينة (159 مؤسسة)	
		العدد	النسبة المئوية
R1	21	17	81%
R2	16	15	94%
D1	10	6	60%
D2	17	13	76%
M1	56	49	88%
M2	13	11	85%
B1	25	18	72%
B2	38	30	79%

مفتاح الرموز: R1 = معهد أبحاث من الطبقة الأولى؛ D1 = معهد يمنح درجة الدكتوراه (طبقة أولى)؛ M1 = معهد يمنح الماجستير (طبقة أولى) ؛ B1 = معهد يمنح البكالوريوس (طبقة أولى) ... الخ

تشير 81 مؤسسة (51%) من هذه المؤسسة إلى "إلغاء بعض البرامج" (انظر الجدول 5-8) بشكل أو بآخر. تتناول المؤسسات المذكورة مسألة إنهاء الخدمة في حالة تغيير بعض البرامج واختصارها، وتعديلها، ودمجها، وإعادة تنظيمها، وتقليصها، وإلغائها وحتى في حال نشوء ضرورة لتعديل المناهج. وفي الحقيقة، هناك 5/ سياسة (64%) أشارت إلى إنهاء خدمات بعض من أعضاء هيئات التدريس بسبب تغيير بعض البرامج التعليمية بالإضافة إلى، أو بدلاً عن، إلغاء بعض البرامج.

جدول 5-8: توزيع المؤسسات التي تستخدم عبارة "إلغاء أو إيقاف برامج"																	
R1 n=17		R2 n=15		D1 n=6		D2 n=13		M1 n=49		M2 n=11		B1 n=18		B2 n=30		المجموع n=159	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
7	41	7	47	0	0	8	62	22	45	7	64	11	61	19	63	81	51

يشير الرمز n إلى عدد المؤسسات التي تنتمي إلى الفئة المشار إليها

وعلى سبيل المثال، تشير سياسة جامعة Saint John إلى مجموعة من الاحتمالات المختلفة لتغيير البرامج:

"قد تضطر الإدارة و/ أو هيئة التدريس لاتخاذ قرار إلغاء بعض البرامج الأكاديمية، و/ أو إغلاق أحد الأقسام الأكاديمية، و/ أو تخفيض عدد أعضاء هيئة التدريس في قسم أكاديمي بسبب تدني، أو توقع تدني وشيك، لعدد الطلبة المسجلين أو لضرورات أخرى... من جملتها العوائق المالية التي يواجهها القسم المعني، أو فقدان الاعتماد الأكاديمي الضروري، أو رفض الطلب المقدم للحصول على هذا الاعتماد من قبل هيئة اعتماد معترف بها، أو بسبب ضعف شديد في البرامج تبعاً لتقييم جهة مستقلة ومختصة.

تسمح كلية Agnes Scott بإنهاء الخدمة بسبب ضرورة تعديل المناهج، أو بسبب إلغاء جزء أساسي إلى اعتبارات تعليمية، وتعرف جامعة Saint Louis إعادة هيكلة النظام الأكاديمي على النحو التالي: "تقليص، أو إلغاء أحد البرامج،

أو أحد الأقسام، أو إحدى الكليات الذي قد يتطلب الاستغناء عن خدمات بعض أعضاء هيئة التدريس، وذلك بعد مراجعة وتقييم للبرامج... واستناداً إلى اعتبارات تعليمية وليس بسبب وجود عوائق مالية".

لغرض التحليل سوف نشير فيما يلي إلى كافة التعابير ذات الصلة بسياسات إلغاء بعض البرامج. ويستند التحليل إلى دراسة عينة مؤلفة من 159 مؤسسة.

التعليم مقابل التمويل

تتشرط توصيات الرابطة (AAUP)، التي اشرنا إليها سابقاً، بوجود استناد القرار بإلغاء بعض البرامج إلى اعتبارات أكاديمية بالدرجة الأولى (1995, P.25). وتلتزم خمس وخمسون مؤسسة (35%) من المؤسسات التي تضمها العينة بهذا التوجيه، كما أنها تحدد أسباباً لإلغاء بعض البرامج لأسباب تقنية، أو لاعتبارات أكاديمية أو لاعتبارات تتصل برسالة المؤسسة وتوجهاتها التربوية، أو غير ذلك من الأسباب التي لا علاقة لها بالأمور المالية (انظر الجدول 8-6). هناك نسبة عالية من المؤسسات (B2) التي لا تشير إلى الظروف المالية في هذا السياق. والملاحظ أن 50% من المؤسسات المصنفة (B2) هي من تلك الفئة؛ بيد أنها تعمل بتوجيهات الرابطة (AAUP) وتوصياتها في حال نشوء عوائق مالية. هناك ثمان وعشرون مؤسسة (18%) تذكر الأسباب التعليمية والمالية معاً في سياساتها المتعلقة بإلغاء البرامج، في حين أن ست مؤسسات لا تلغي أي برنامج إلا لأسباب مالية حصراً.

جدول 8-6: توزيع المؤسسات التي توقف برامج أكاديمية لاعتبارات تربوية أو عملية

R1 n=17		R2 n=15		D1 n=6		D2 n=13		M1 n=49		M2 n=11		B1 n=18		B2 n=30		المجموع n=159	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
7	41	5	33	2	33	2	15	15	31	4	36	5	28	15	50	55	35

تعمل جامعة Missouri, Columbia بتوصيات الرابطة (AAUP) التي تقول بأن القرار يجب أن يكون مستنداً إلى اعتبارات أكاديمية بالدرجة الأولى، ولكنها تضيف بعد ذلك العبارة التالية: قد تلعب الاعتبارات المالية دوراً في اتخاذ القرار بإلغاء أحد البرامج، حيث إن الجامعة قد تضطر، في بعض الأحيان، إلى تقليص برامج أو مساقات للمحافظة على سوية التعليم.

وإضافة لما تقدم، فإن سياسة جامعة Columbia تقوم على إلغاء أحد البرامج لظروف مالية قاهرة، كما أن سياستها تحاكي سياسة الرابطة AAUP المتعلقة بالعوائق المالية. وتوضح هذه الأمثلة كيف ان الفارق يكون ضئيلاً بين العوائق المالية وإلغاء البرامج، ولذا كانت سياسة إلغاء البرامج تركز على العوائق المالية وحدها. فهل يتوجب تصنيفها كسياسة إلغاء برامج أم كسياسة مواجهة عوائق مالية. لقد تم تصنيف مثل هذه السياسات، لخدمة غرض هذا الفصل، كسياسة إلغاء برامج مستندة إلى اعتبارات مالية.

تشرح فقرات سياسة كل من جامعتي West Virginia State (R1)

Connecticut State كيف يمكن إلغاء بعض البرامج إفادة المؤسسة إن كافة مؤسسات النظام الجامعي، خصوصاً تلك التي تساهم الدولة في تمويلها متواجدة من أجل خدمة احتياجات التعليم العالي لقطاع واحد أو أكثر من جماهير طلبة الولاية... وكما أن الاحتياجات التعليمية لجماهير الطلبة المعنية تتطور مع مرور الزمن، كذلك يجب ان تتطور مجموعة المناهج التي تتناول التعاطي مع تلك الاحتياجات.

Central Connecticut State ويعطي النظام الجامعي لولاية Georgia 1999

الصلاحية لمجلس الوصاية لكي يقوم بتعديل البرامج التي تقدمها المؤسسات المشمولة بهذا النظام، وذلك بشكل عام او بشكل اتقائي. ويمكن لهذا التعديل أن يكون جزءاً من تغيير رسالة المؤسسة، وقد ينجم عنه إلغاء بعض برامجها أو

تقليص حجمها. وتجمع هذه السياسات بين الاعتبارات التعليمية والمالية وتلك التي تتعلق برسالة المؤسسة. إذ تؤكد سياسة جامعة West Virginia State (R1) الاستجابة إلى الاحتياجات التعليمية لطلبة الولاية سعياً لتحقيق تطورات مواطني الولاية، وفي مقابل ذلك تنظر جامعة Connecticut State. إلى إلغاء البرامج على أنه وسيلة لتجنب نشوء عوائق مالية مستقبلاً.

عندما يتم الاستغناء عن خدمات أعضاء هيئة تدريس مثبتين:

تعتبر توصيات الرابطة (AAUP) المشار إليها من قبل أن إلغاء برنامج أو إغلاق قسم لأسباب لا تتعلق بالعوائق المالية سبباً كافياً لإنهاء خدمات أعضاء مثبتين أو أعضاء مازالوا يعملون خلال الفترة التجريبية، أو أولئك الذين تم تعيينهم بموجب اتفاقيات خاصة، وذلك قبل نهاية المدة المحددة في عقودهم (1995, p.25). ونوجز فيما يلي الإجراءات التي توصي هذه الرابطة باتباعها عند إلغاء بعض البرامج:

● يجب أن يكون القرار الرسمي بإلغاء أحد البرامج نابغاً عن نية صادقة (p.25).

● يجب أن يكون إلغاء البرامج لاعتبارات أكاديمية (p.25).

● هيئة التدريس هي التي يجب ان تتخذ القرارات بإلغاء البرامج.

● على المؤسسة ان تبذل قصارى جهدها لتعيين أعضاء هيئة التدريس في وظائف أخرى قبل ان تتخذ القرار بإنهاء خدماتهم، ويمكن لجهد هذا ان يشتمل على مساندة تدريب العضو المهني لتأهيله للاضطلاع بمهام وظيفة أخرى (p.25).

● يجب ان يحصل العضو الذي أنهيت خدمته على تعويض تسريح مناسب.

● يحق لأعضاء هيئة التدريس الذين تسلموا إشعارات بإنهاء خدماتهم أن

يستأنفوا قضاياهم لدى لجنة هيئة التدريس.

الالتزام بسياسة الرابطة (p.25)

تستعمل إحدى وستون مؤسسة (38٪) لغة الرابطة في سياساتها المتعلقة بإلغاء البرامج من غير ان تذكر اسم الرابطة، بينما تنوه عشر مؤسسات أخرى صراحة عن هذه الرابطة. من السياسات الإحدى والستين التي لا تذكر اسم الرابطة، هناك إحدى عشرة سياسة تستخدم لغة الرابطة الواردة في سياستها المتعلقة بالعوائق المالية من دون استعمال لغة الرابطة الواردة في سياستها المتعلقة بإلغاء البرامج.

الاشتراطات وبنود الحماية

تشتمل عادة سياسات إلغاء البرامج على عدد من القرارات المماثلة، أو المشابهة لتلك التي في القسم الخاص بإلغاء البرامج من توصيات جمعية (AAUP) انظر الجدول (7-8).

عدم إنهاء خدمات أعضاء هيئة التدريس المثبتين: تعتبر سياسة جامعة -But (M1) المتعلقة ب: إلغاء البرامج أو إغلاق أحد الأقسام لأسباب لا تتعلق بالظروف المالية. واحدة من السياسات العديدة التي تنص على ما عدا في الظروف الاستثنائية البالغة الخصوصية، يحتفظ أعضاء هيئة التدريس المثبتون، وكذلك الأعضاء السائرون على درب التثبيت، بوظائفهم ورغم أنه من النادر إنهاء خدمات الأعضاء المثبتين والأعضاء الذين في طريقهم للحصول على التثبيت، إلا ان هذه السياسة تسمح بإنهاء الخدمة عند الضرورة. ولا توجد ثلاث مؤسسات تنص سياساتها تحديداً على أن أعضاء هيئة التدريس سوف لن يتم الاستغناء عن خدماتهم في حال إلغاء أو تغيير بعض البرامج لأسباب لا تتعلق بالعوائق المالية، وجميع هذه المؤسسات من مؤسسات البحوث (1) Iowa Massachusetts of Technology Indiana وتبعاً لسياسة الأولى منها.

إن تثبيت أعضاء هيئة التدريس لن يمنع المؤسسة من إغلاق أو إعادة تنظيم أحد أقسامها أو أي وحدة أخرى فيها. إلا أن الأعضاء المستخدمين لن يتم

الاستغناء عن خدماتهم في حالة قيام المؤسسة بمثل هذه الإجراءات، من إعادة التنظيم، أو الإغلاق إذا كانت الأسباب الموجبة لا تتعلق بالعوائق المالية تجابه المؤسسة ككل.

جدول 7-8: تحليل أحكام AAUP الخاصة بإيقاف أو إلغاء برامج أكاديمية								
تصنيف كارنجي	تحديد أدوار أعضاء الهيئة التدريسية		النقل إلى وظيفة أخرى ملائمة		دعم لدورات إعادة تأهيل		الإشعار بإنهاء الخدمة و/أو تعويض نهاية خدمة	
	#	%	#	%	#	%	#	%
R1	13	76	12	71	6	35	12	71
R2	8	53	12	80	4	27	14	93
D1	3	50	5	83	1	17	5	83
D2	8	62	11	85	5	38	11	85
M1	25	51	37	76	15	31	41	84
M2	3	27	7	64	4	36	9	82
B1	10	56	10	56	3	17	12	67
B2	16	53	23	77	7	23	24	80
المجموع	86	54	117	74	45	28	128	81

يشير الرمز # إلى عدد المؤسسات التي تنتمي إلى الفئة المشار إليها

إن هذه السياسات أكثر صرامة من توصيات الرابطة AAUP حيث تجيز هذه التوصيات الاستغناء عن خدمات أعضاء هيئة التدريس بسبب إلغاء البرامج، أو لأسباب لا تتعلق بالعوائق المالية.

دور هيئة التدريس: تنص 86 سياسة (54%) على سوية المشاركة لهيئة التدريس في عملية إلغاء البرامج. وبشكل مشابه لما وجدناه في حالة العوائق المالية، نجد ان فئة المؤسسات التي تمنح شهادة الماجستير (2) بحسب تصنيف البحث - لديها أدنى نسبة في ذكر دور هيئة التدريس في هذا السياق (27%) وتتبع سياسة كلية Carroll إرشادات الرابطة AAUP بشكل دقيق: إن القرار بإلغاء أحد البرامج أو إغلاق أحد الأقسام التعليمية يجب أن يكون مرتكزاً على اعتبارات تعليمية بشكل أساسي، وذلك وفقاً لما حددته هيئة التدريس بكامل أعضائها أو لجنة منبثقة عنها، وتم اعتماده من مجلس وصاية الكلية.

وتتحدث سياسة جامعة Northwestern عن اهتمامات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على حد سواء: "رغم أن القرار النهائي يعود إلى الإدارة، ومجلس

الوصاية، إلا أن الإدارة سوف تتبين الاهتمامات المحقة لهيئة التدريس، والطلبة سوف يتأثرون بإلغاء احد البرامج.

وتشرك كلية (B2) Gleivlle State College الإدارة صراحة في هذه العملية، أن سياسة المؤسسة لتطبيق تقليص أساسي على البرامج القائمة او إلغاء بعض منها يجب ان توضع بالتعاون المشترك بين ممثلين عن الإدارة وممثلين عن هيئة التدريس".

نقل أعضاء من هيئة التدريس إلى وظيفة مناسبة أخرى

تتطلب توصيات الرابطة قائمة إلغاء اعضاء هيئة التدريس AAUP المتعلقة بإلغاء البرامج أن تقوم المؤسسة ببذل كل جهد ممكن لنقل عضو هيئة التدريس المعني إلى وظيفة مناسبة أخرى (1995, p.25) وتعتبر هذه الفقرة من أكثر الفقرات تواجداً في السياسات المؤسسية، حيث إنها تتواجد في حوالي خمسة وسبعين بالمائة منها مركز جامعة Michegan State على الفوائد التي يحصل عليها القسم الذي ينضم إليه عضو هيئة تدريس مثبت عند انتقاله إليه.

يجب أن يحث الإداريون في الوحدات التي سوف ينتقل إليها أعضاء مثبوتون في الجامعة اعضاء هيئات وحداتهم على التفكير في الميزات الاجتماعية التي ستنتج عن هذا الانتقال، وذلك في الحالات التي يؤدي فيها إغلاق أو تقليص حجم أحد أقسام أو مدارس الجامعة إلى تغيير المهمات الموكلة إلى بعض من أعضاء هيئة التدريس.

أما جامعة Verginia Polytech and State فتبحث على مساعدة أعضاء هيئة التدريس على إيجاد عمل في مكان آخر عندما لا يكون بالإمكان النقل إلى وظيفة أخرى سوف تقدم الجامعة المساعدة الملائمة لتمكين الأعضاء المعنيين من تغيير مهمتهم، وذلك من خلال توفير المكاتب والمساعدين الإداريين وإمكانية إجراء الاتصالات وخدمات التوظيف خارج نطاق الجامعة لهؤلاء الأعضاء".

وتسير سياسة جامعة *uneversity of colirsd* جنباً إلى جنب مع سياسة الرابطة (AAUP) عندما تنص على " سوف تبذل الجامعة كافة الجهود الممكنة لإيجاد وظيفة ملائمة أخرى لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة " ثم تمضي هذه السياسة إلى تعريف " الجهود الممكنة لإيجاد وظيفة ملائمة أخرى " فتقول:

"مراجعة كافة البرامج الأكاديمية وبرامج البحوث في الجامعة إضافة إلى كافة الوظائف التعليمية والإدارية المتاحة فيها التي لو نقل إليها عضو هيئة التدريس فسوف يكون قادراً على استخدام كفاءاته وأهليته المهنية من خلال عمله في تلك الوظيفة (حتى ولو احتاج إلى إعادة التدريب)، التي يكون متوقفاً بشكل معقول. لمساهماته من خلال عمله فيها أن تنعكس بالفائدة على الجامعة وتسلم أحكام وأنظمة مجلس وصاة النظام الجامعي في ولاية "Texas بأن نقل عضو هيئة تدريس قد ينجم عنه الاستغناء عن خدمات عضو مثبت آخر" إذا أدت المحافظة على عضو هيئة تدريس مثبت إلى تحية عضو مثبت يعمل في مجال آخر، فإن تحية هذا العضو يجب أن تتم وفقاً للإجراءات المتبعة في حالة إنهاء الخدمة".

مساندة مبدأ المحافظة على أعضاء هيئة التدريس:

تتشرط خمس وأربعون سياسة (28٪) أن قيام المؤسسة بتوفير فرص للمحافظة على أعضاء هيئة التدريس بنقلهم إلى وظائف ملائمة أخرى. وعلى سبيل المثال، تؤكد سياسة جامعة *Northern vientuc uneversity* على مايلي: "سوف تعرض الجامعة تغيير الوظيفة، أو منح إجازة مدفوعة الراتب من أجل المحافظة على أعضاء هيئة التدريس المثبتين الذين تضرروا من إلغاء أحد البرامج أو تقليصه. كما أنها ستبذل كافة الجهود الممكنة للمحافظة على الأعضاء الذين لم يتم تشبيتهم بعد" أما جامعة *northern uneversity* فتقول: يمكن للجامعة أن تقوم برتيبات خاصة لإعادة التدريب أو منح تقاعد مبكر....، على أن تُدرّس كل قضية على حدة" وتمحور إعادة التدريب في كلية *Saint Northert college*.

"إذا كان نقل أحد الأعضاء إلى وظيفة أخرى يحتاج إلى كم معقول من التدريب، فستقوم الجامعة بتقديم الدعم المالي أو غيره مما يتطلبه هذا التدريب. أما المدى الذي يذهب إليه مثل هذا الإجراء فيجب أن يحدد بشكل منصف استناداً إلى مدة الخدمة السابقة للعضو المعني وإلى مدة الخدمة المتوقعة مستقبلاً.

إشعار بإنهاء الخدمة و/ أو منح بدل التسريح. تتحدث أكثر الفقرات شيوعاً، والتي نجدها في 81٪ من السياسات المتعلقة بإلغاء البرامج وفي 91٪ من سياسات مؤسسات البحوث (2)، عن شروط إرسال إشعار بإنهاء الخدمة و/ أو منح بدل تسريح لأعضاء هيئات التدريس المثبتين. ويرتبط هذان الخياران بعضهما البعض من سياسة كلية Agnes cott college.

يجب أن يتسلم أعضاء هيئة التدريس المعنيون إشعاراً مدته سنة واحدة على الأقل تبدأ من تاريخ استلامهم لهذا الإشعار موجهاً من رئيس الكلية. ويمكن تحديد مبلغ بدل التسريح ليتناسب بإنصاف مع طول مدة الخدمة السابقة والمتوقعة في الكلية على ألا يقل عن مرتب سنة كاملة.

ما يلفت النظر هنا أن متطلبات الإشعار بإنهاء الخدمة بسبب إلغاء البرامج لأسباب لا تتعلق بالعوائق المالية يمكن أن تكون أطول من المتطلبات الناجمة عن العوائق المالية، ففي جامعة -verginia Polytechnic astitute and State unev- ersity على سبيل المثال، فإن الإشعار الموجه إلى الأعضاء المثبتين بإنهاء خدماتهم بسبب "إعادة بناء نظام المؤسسة" يجب " ألا تقل مدته عن ثلاث سنوات، في حين أن هذا الإشعار عندما يكون موجهاً بسبب العوائق المالية فإن الجامعة تشترط على ألا تقل مدته عن سنة واحدة " إن أمكن ذلك" كما أن كلية cedarille college تشترط توجيه إشعار خطي ل " أعضاء هيئة التدريس المتفرغين منهم والعاملين بدوام جزئي كما يلي:

● في حال إنهاء الخدمة بسبب العوائق المالية، يجب ألا تقل مدة الإشعار عن 90 يوماً قبل تاريخ الانفكاك.

● في حال إنهاء الخدمة بسبب إعادة التنظيم، أو إلغاء بعض برامج الكلية الأكاديمية أو تقليصها، يجب ألا تقل مدة الإشعار عن 270 يوماً قبل تاريخ الانفكاك.

ما بعد أب AA

الامتيازات التي تربو عن توصيات الرابطة (AAUP) تشتمل على إحدى وخمسين سياسة (32%) من السياسات المتعلقة بإلغاء البرامج على نصوص تمنح الأفضلية للأعضاء المثبتين، كما تشتمل 98 سياسة (92%) منها على فقرات تشير إلى حقوق تجديد العقود في حين أن توصيات الرابطة (AAUP) المتعلقة بإلغاء البرامج لا تنص صراحة على تفضيل استبقاء أعضاء هيئة التدريس المثبتين ولا تناقش إجراءات تجديد العقود، ولكن توصياتها المتعلقة بالعوائق المالية تنص على هذين الأمرين. فمن الواضح أن تلك المؤسسات قد طبقت المتطلبات المتعلقة بالعوائق المالية على إلغاء البرامج، مما جعل سياساتها أكثر صرامة وتركيزاً من توصيات الرابطة (AAUP) وتحتوي سياسة James Madisan uneversity على البنود التالية:

● لا يمكن للكلية إعادة تشغيل برنامج أو افتتاح قسم لمدة خمس سنوات من دون أن تعرض الوظائف التي نشأت عن ذلك على أعضاء هيئة التدريس الذين أنهيت خدماتهم من قبل.

● يجب أن لا يتم إنهاء خدمات عضو هيئة تدريس مثبت مع استبقاء عضو غير مثبت يعمل في نفس القسم.

● كما تتحدث سياسة جامعة verginia polytechnic institute and State uneversity عن شروط حماية مشابهة.

● يجب ألا يتم إنهاء خدمات أعضاء هيئة التدريس المثبتين الذين يعملون ضمن برامج تقرر إلغاؤها قبل إنهاء خدمات الأعضاء غير المثبتين إلا في حالات استثنائية.

● في جميع الحالات التي تم فيها إنهاء خدمات أعضاء بسبب تقليص بعض

البرامج أو إلغائها، فإن الوظيفة التي كان يشغلها عضو هيئة تدريس مثبت أو معين بشكل مستمر يجب ألا تعطى لأي شخص آخر لمدة ثلاث سنوات من تاريخ انفكاك العضو المعين قبل أن تعرض على هذا العضو نفسه مع منحه الوقت الكافي لقبول هذا العرض أو رفضه".

الخلاصة:

من الواضح أن معظم المؤسسات التي شملتها عينة البحث تستخدم توصيات الرابطة (AAUP) كمرجع استرشادي أساسي في وضع سياساتها. غير أنها تقوم أحياناً بحذف بعض الفقرات من سياسة الرابطة، وبإضافة بعض الفقرات في بعض الأحيان، وباستعادة بعض الفقرات من سياسة الرابطة في أحيان أخرى. وفي حين أن الرابطة المذكورة تعالج العوائق المالية وإلغاء البرامج كلاً على حدة، فإن كلا هذين الموضوعين غالباً ما نجدهما مجتمعين في سياسة مؤسسية واحدة بحيث تنطبق نفس الأنظمة المتبعة على كليهما. وكدليل آخر على أن هاتين المسألتين غالباً ما ينظر إليهما من وجهة نظر واحدة هو ما نجده من أن الفقرات الثلاثة الأكثر شيوعاً في سياسات المؤسسات المتعلقة بهاتين المسألتين هي نفس الفقرات في سياسة كل مؤسسة. فالفقرات الثلاث المتعلقة بالعوائق المالية والتي نجدها أكثر وروداً في سياسات المؤسسات هي (1) توجيه إشعار بإنهاء الخدمة و/أو من بدل التسريح (74٪)، و(2) الفقرات التي تحتوي على بنود تتعلق بتجديد العقود (65٪)، و(3) النقل إلى وظيفة مناسبة أخرى (57٪). كما أن الفقرات الثلاث المتعلقة بإلغاء البرامج والتي نجدها أكثر وروداً في سياسات المؤسسات هي (1) توجيه إشعار بإنهاء الخدمة و/أو منح بدل التسريح (8190 ن2) النقل إلى وظيفة مناسبة أخرى (74٪)، و(3) الفقرات التي تحتوي على بنود تتعلق بتجديد العقود (62٪).

لقد صاغت غالبية المؤسسات التي اشتملت عليها عينة البحث سياساتها المتعلقة بالعوائق المالية، وإلغاء البرامج بشكل يتماشى مع توصيات الرابطة (AAUP) فوضعت هذه السياسات بشكل يحترم التثبيت، والحرية الأكاديمية

والرسالة التعليمية للمؤسسة. مما يؤكد على أن هذه المؤسسات تعطي لهيئة التدريس دوراً محورياً في هذه العملية هو أنها تقوم بحماية أعضاء هيئاتها التدريسية المثبتين، وأن سياساتها تشترط أن يكون إلغاء البرامج مستنداً إلى اعتبارات تعليمية.

المراجع

- American Association of University Professors. (1995). Policy documents and reports. Washington, DC: AAUP.
- Bloomfield College. (1997). Agreement between Bloomfield college and Bloomfield College chapter of the American Association of University Professors. Bloomfield, NJ: Bloomfield college.
- Bowie State University. (1997) . Policy on appointment, rank, and tenure. Adelphi, MD: Bowie State University.
- Chabotar, K. J., & Honan, J. P. (1996). New yardsticks to measure financial distress. New Pathways Working Paper Series, no. 4 Washington, DC: American Association for Higher Education.
- Columbia University. (1987). The faculty handbook. New York, NY: Columbia University.
- Cook, J. (1974, April 30). Information Bank abstracts. The New York Times, p. 87.
- James Madison University. (1994). Faculty handbook, 1994-1995. Harrisonburg, VA: James Madison University.
- Oklahoma State University. (1994 September 17). Appendix D: Policy statement to govern appointments , tenure, promotion, and related matters of the faculty of Oklahoma State University. Section D: Financial exigency policies and procedures. Online/acuity handbook [Online]. Available: [www2.okstate.edu / acad /fachanind.htm](http://www2.okstate.edu/acad/fachanind.htm).

Spiro, G. (1980, Summer). Facing reductions in force in higher education. *Journal of the College & University Personnel Association*, 32 (2), 18-24.

State University System of Florida. (1996). Collective bargaining agreement between Board of Regents State University System of Florida and United Faculty of Florida. Tallahassee, FL: State University System of Florida.

University of Colorado. (1988). Faculty handbook. Boulder, CO: University of Colorado.

University of Delaware. (1999). Handbook for faculty [On-line]. Available: www.udel.edu/provost/fachb/.

University of Toledo. (1998). UT-AAUP contract [On-line]. Available: www.utoledo.edu/POLICIES-PROCEDURES-AND-CONTRACTS/UT-AAUP-CONTRACT

University System of Georgia. (1999). Policy manual of the Board of Regents [On-line]. Available: www.usg.edu/admin/humex/policy/sec800.html.

الملحق 8 - أ

تسترشد المؤسسات التالية بتوجيهات رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية

حول السياسات المتبعة في حال مواجهة المؤسسة لضائقة مالية طارئة

مؤسسات بحث/ فئة أولى

1. Northwestern University

2. University of Indiana, Bloomington

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه/ فئة أولى

3. Illinois State University

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه/ فئة ثانية

4. Duquesne University

مؤسسات تمنح درجة الماجستير/ فئة أولى

5. College of Saint Rose

6. Drake University

7. James Madison University

8. Springfield College

9. University of Hartford

10. Valparaiso University

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس/ فئة أولى

11. Agnes Scott College

12. Coe College

13. Lake Forest College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة ثانية

14. Virginia Intermont College

الملحق 8 - ب

تسترشد المؤسسات التالية بتوجيهات رابطة الأساتذة الجامعيين الأميركية
حول السياسات المتبعة في حال إلغاء برامج أكاديمية
مؤسسات بحث / فئة أولى

1. Northwestern University

2. Virginia Polytechnic Institute and State University

مؤسسات تمنح درجة الماجستير / فئة أولى

3. University

4. James Madison University

5. Springfield College

6. University of Colorado, Colorado Springs

7. Valparaiso University

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة أولى

8. Agnes Scott College

9. Lake Forest College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة ثانية

10. Virginia Intermont College

الملحق 8 - ج

مؤسسات تعطي الأفضلية للأعضاء المثبتين عندما تواجه المؤسسة ضائقة

مالية

مؤسسات بحث / فئة أولى

1. Florida State University
2. University of Hawaii, Manoa
3. University of Missouri, Columbia
4. Virginia Polytechnic Institute and State University

مؤسسات بحث / فئة ثانية

5. Auburn University
6. Kent State University
7. Oklahoma State University
8. Saint Louis University
9. University of Arkansas
10. University of Delaware
11. University of Rhode Island

مؤسسات تمنح درجة الدكتوراه / فئة أولى

12. American University
13. Illinois State University
14. Marquette University

15. Saint John's University, Jamaica, NY

16. United States International University

17. University of Texas, Arlington

18. University of Toledo

مؤسسات تمنح درجة الدكتوراه/ فئة ثانية

19. Cleveland State University

20. George Mason University

21. Montana State University

22. University of Central Florida

23. University of Detroit, Mercy

24. University of Massachusetts, Lowell

25. University of New Hampshire

مؤسسات تمنح درجة الماجستير/ فئة أولى

26. Bemidji State College

27. Butler University

28. California State University, Los Angeles

29. Central Connecticut State University

30. Chicago State University

31. College of Saint Rose

32. Creighton University

33. Drake University
34. East Carolina University
35. Eastern Illinois University
36. Emporia State University
37. James Madison University
38. Mankato State University
39. Northern Kentucky University
40. Pittsburg State University
41. Saint Mary's University
42. San Francisco State University
43. San Jose State University
44. Santa Clara University
45. Southeastern Louisiana University
46. Springfield College
47. University of Alaska
48. University of Colorado, Colorado Springs
49. University of Northern Iowa
50. University of Southern Maine
51. University of Texas, El Paso
52. University of Texas, Pan American

53. Youngstown State University

مؤسسات تمنح درجة الماجستير/ فئة ثانية

54. Pacific University

55. Weber State University

56. West Virginia Wesleyan College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس/ فئة أولى

57. Coe College

58. Connecticut College

59. Drew University

60. Hamilton College

61. Lake Forest College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس/ فئة ثانية

62. Albertson College of Idaho

63. Bloomfield College

64. Carroll College

65. Colby-Sawyer College

66. Dakota Wesleyan University

67. Fairmont State College

68. Saint Joseph's College

69. Saint Norbert College

70. University of Southern Colorado

71. Virginia Interment College

72. Western Montana College

الملحق 8 - د

مؤسسات تعطي الأفضلية للأعضاء المثبتين عندما تضطر لإلغاء برامج
أكاديمية معينة

مؤسسات بحث / فئة أولى

1. Florida State University

2. University of Hawaii/ Manoa

3. Virginia Polytechnic Institute and State University

مؤسسات بحث / فئة ثانية

4. Kent State University

5. Saint Louis University

6. University of Arkansas

7. University of Rhode Island

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه / فئة أولى

8. Saint John's University, Jamaica, NY

9. United States International University

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه / فئة ثانية

10. Cleveland State University

11. George Mason University
12. Montana State University
13. University of Central Florida
14. University of Detroit, Mercy
15. University of Massachusetts, Lowell
16. University of New Hampshire

مؤسسات تمنح درجة الماجستير/ فئة أولى

17. Bemidji State College
18. Butler University
19. California State University, Los Angeles
20. Central Connecticut State University
21. Chicago State University
22. College of Saint Rose
23. East Carolina University
24. Eastern Illinois University
25. Emporia State University
26. James Madison University
27. Mankato State University
28. Northern Kentucky University
29. Saint Mary's University

30. San Francisco State University

31. San Jose State University

32. Springfield College

33. University of Alaska

34. University of Colorado, Colorado Springs

35. University of Southern Maine

مؤسسات تمنح درجة الماجستير / فئة ثانية

36. MidAmerica Nazarene University

37. Pacific University

38. Weber State University

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة أولى

39. Coe College

40. Connecticut College

41. Hiram College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة ثانية

42. Albertson College of Idaho

43. Bloomfield College

44. Colby-Sawyer College

45. Fairmont State College

46. Langston University

47. Saint Joseph's College
48. Saint Norbert College
49. University of Southern Colorado
50. Virginia Interment College
51. Western Montana College

الملحق 8 - هـ

مؤسسات تقوم سياساتها على عدم إلغاء برامج أكاديمية لاعتبارات مالية،
وإنما لاعتبارات تربوية أو إدارية حصراً
مؤسسات بحث/ فئة أولى

1. North Carolina State University
2. University of Arizona
3. University of California, Irvine
4. University of Hawaii, Manoa
5. University of Iowa
6. Virginia Polytechnic Institute and State University
7. West Virginia University

مؤسسات بحث/ فئة ثانية

8. Oklahoma State University
9. Saint Louis University

10. Southern Illinois University, Carbondale

11. University of California, Santa Cruz

12. University of Louisville

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه/ فئة أولى

13. Illinois State University

14. University of Texas, Arlington

مؤسسات تمنح درجة دكتوراه/ فئة ثانية

15. George Mason University

16. University of New Hampshire

مؤسسات تمنح درجة الماجستير/ فئة أولى

17. Arkansas Tech University

18. California State University, Los Angeles

19. Central Connecticut State University

20. Creighton University

21. Drake University

22. James Madison University

23. Northern Kentucky University

24. San Francisco State University

25. San Jose State University

26. Santa Clara University

27. Springfield College

28. University of Alaska

29. University of Colorado, Colorado Springs

30. University of Texas, El Paso

31. University of Texas, Pan American

مؤسسات تمنح درجة الماجستير / فئة ثانية

32. Drury College

33. Pacific University

34. Philadelphia College of Textiles and Science

35. West Virginia Wesleyan College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة أولى

36. Agnes Scott College

37. Drew University

38. Lake Forest College

39. Saint Olaf College

40. Shepherd College

مؤسسات تمنح درجة البكالوريوس / فئة ثانية

41. Albertson College of Idaho

42. Bethel College

43. Carroll College

44. Cedarville College
45. Central State University
46. Colby-Sawyer College
47. Dakota Wesleyan University
48. Dickinson State University
49. Fairmont State College
50. Glenville State College
51. Greensboro College
52. Mayville State University
53. Mount Mercy College
54. North Park College
55. Virginia Intermont College

الملحق 8 - و

يُعرف المؤلفان شابوتار و هونان، 1996 Chabotar and Honan مفهوم "الضائقة أو الأزمة المالية" ويضعان معايير معينة يمكن بموجبها القول إن المؤسسة تعاني بالفعل من أزمة مالية تحتم الاستغناء عن خدمات بعض أعضاء هيئة التدريس، أو إلغاء بعض البرامج الأكاديمية (ص. 29).