

الفصل السادس

مرحلة ما بعد قرار التثبيت:

عرض وتحليل

إعداد: شيريل ستيرنمان رول

Cheryl Sternman Rule

أبرز النقاط:

- 213 مؤسسة من أصل 217 (48 %) تتبع منهجية (سياسة) تتعلق بتصميم أعضاء الهيئات التدريسية.
- 142 مؤسسة من أصل 213 (40 %) تنتمي إلى مؤسسات تعتمد نظام التثبيت في الخدمة الدائمة.
- 88 مؤسسة من أصل 142 (46 %) لديها نظام يقضي بمراجعة الأداء بعد التثبيت.

يمكن تحليل الفئة الأخيرة إلى عدد من الزمر على النحو التالي:

- هناك 48 مؤسسة أهلية (55 %) و40 مؤسسة خاصة (45 %).
- هناك 78 مؤسسة (45 %) تقوم بإجراء مراجعة دورية للأعضاء المثبتين كل سنتين و قد تمتد إلى سبع سنوات.
- 37 مؤسسة (42 %) تعيد النظر بوضع العضو المثبت إذا وجدت مبررات لذلك [مراجعة استثنائية] كالأداء السيئ مثلاً أو إذا طلب أحد المسؤولين الإداريين ذلك.

- 27 مؤسسة تجري مراجعات استثنائية و دورية.

- 22 مؤسسة تقوم بمراجعة أداء العضو المثبت لأسباب فنية صرفة.
- 61 مؤسسة تقوم بمراجعة أداء العضو المثبت و تتخذ على أثره إجراءات إدارية معينة بحق العضو، و قد تكون هذه الإجراءات سلبية أو إيجابية.
- خمس مؤسسات (6 %) تعتمد في مراجعتها مزيجاً من المعايير.
- 33 مؤسسة (38%) قد تعتمد إلى تطبيق "عقوبات" إذا كان أداء العضو المثبت لا يرقى إلى المستوى المطلوب.
- 12 مؤسسة (14%) قد تعتمد إلى منح مكافئة للعضو المثبت بعد مراجعة أدائه الوظيفي.

المواصفات الفنية:

يحتوي أرشيف FAPA مسحاً لسياسات التعيين التي تتبعها 217 مؤسسة اختيرت عشوائياً و تضم كليات "الأربع سنوات" و جامعات مصنفة وفقاً لتصنيف كارنيجي، هناك 176 مؤسسة من هذه المؤسسات تجيز التثبيت في الخدمة، تضم 172 مؤسسة تتخذ إجراءات لتقييم أداء الأعضاء المثبتين حكماً.

تمهيد:

في أوائل الثمانينات ونتيجة لضغوط من قبل الأوساط الأكاديمية، عمدت ولايات أميركية كثيرة إلى الإصرار على ضرورة وضع أحكام تنص على مراجعة الأداء الوظيفي للأفراد المثبتين في الخدمة الدائمة و ذلك بالرغم من معارضة رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية (AAUP) التي اعتبرت ذلك تهديداً للحرية الأكاديمية و حق التثبيت. و لا يزال الجدل محتدماً حول هذا الموضوع منذ أن طرح قبل عشرين سنة. و قد وضحت الرابطة موقفها من هذا الموضوع في الوقت الذي أخذ عدد الجامعات و الكليات التي اتخذت إجراءات بهذا الشأن يتزايد بصورة درامية.

نقوم في هذا الفصل بتبويب السياسات المتبعة بشأن مراجعة أو إعادة تقييم

أداء أعضاء هيئة التدريس المثبتين حكماً، وذلك في سياق الإجابة عن الأسئلة الآتية:

● كيف تطور موقف الرابطة (AAUP) من موضوع مراجعة أداء أعضاء الهيئة التدريسية المثبتين؟

● نسبة المؤسسات التي تنص أنظمتها على مراجعة أداء الأعضاء المثبتين.

● ما هي العوامل التي تؤدي إلى إجراء مثل هذه المراجعات؟

هل تطبق في حالات كثيرة أم نادرة؟

● ما هي المجالات الرئيسية التي تطبق فيها مراجعة أداء الأعضاء المثبتين؟

● ما هو الدور الذي تلعبه "العقوبات" و "المكافآت" و الإجراءات الأخرى في عملية مراجعة تقييم أداء العضو المثبت؟

رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية تقول كلمتها:

تجدر الإشارة أولاً إلى أن الرابطة (AAUP) لم تتبنى صراحة مراجعة تقييم أداء أعضاء هيئات التدريس المثبتين حكماً. لكن موقفها تبدل بشكل ملحوظ بين عامي 1993 و 1998. ففي عام 1983 أعلنت الرابطة أن مراجعة أداء الأعضاء المثبتين سيترتب عليها "تكاليف و عواقب غير محمودة و غير مقبولة من الناحية المالية وقد تؤدي هذه العواقب إلى إضعاف النشاط الإبداعي ناهيك عن أثرها السلبي في علاقات الزمالة..". لكن الرابطة قامت عام 1995 بتوضيح موقفها بتفصيل أكثر و اعترفت بتزايد عدد المؤسسات التي بدأت تطبيق مراجعة أداء الأعضاء المثبتين. و الواقع أن الرابطة بقيت تعتبر التثبيت في الخدمة و صيانة الحرية الأكاديمية من أهم القضايا التي تشغلها، إلا أن الرابطة بدأت تلين إذ عرضت مجموعة من الضوابط للمؤسسات التي تدرس تطبيق (أو تطبق) أحكاماً خاصة بتقييم أداء الأعضاء المثبتين.

فيما يلي إعلان مبادئ مكون من عشرة بنود تلخص المعايير والضوابط

النموذجية التي ينبغي الأخذ بها من قبل المؤسسات التي تنوي وضع نظام بحيث يكون إطاراً مرجعياً لتقييم أداء الأعضاء المثبتين

● ينبغي احترام الحرية الأكاديمية مهما كلف ذلك.

● لا ينبغي أن يكون تقييم أداء الأعضاء المثبتين وسيلة أو حجة لإعادة النظر بقرار التثبيت أو لصرف العضو المثبت من الخدمة وإذا كانت هناك أسباب "مشروعة" لإنهاء الخدمة فعلى الإدارة تبرير ذلك.

● ينبغي أن يلعب أعضاء الهيئة الدور الأساسي في تقييم أداء و إنجازات الأعضاء المثبتين، و أن يكون هؤلاء مؤهلين و منصفين في أداء واجبهم.

● يُفترض أن تكون مراجعة أداء الأعضاء المثبتين لاعتبارات "تنموية"، كما يُفترض توافر المخصصات المالية لصرف مكافآت لمن يستحقها.

● يُفترض أن تتصف مراجعة أداء الأعضاء المثبتين بالمرونة مع الأخذ بعين الاعتبار تخصص العضو وأقدميته.

● يُفترض أن تبقى نتائج التقييم / المراجعة سرية.

● إذا كان الهدف من مراجعة أداء العضو المثبت جزءاً من خطة تنموية، فينبغي أن يقوم عضوا لـهيئة التدريس المعني في إعداد الخطة بالاشتراك مع الإدارة.

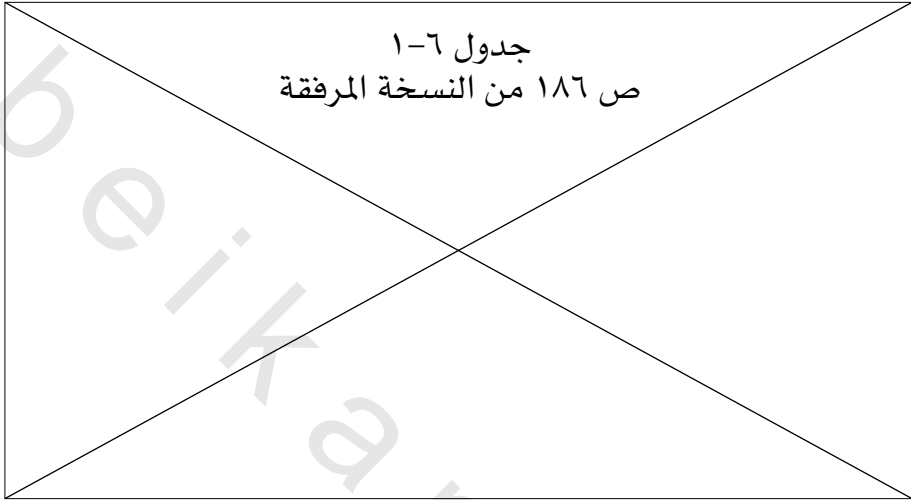
● ينبغي السماح لأعضاء الهيئة التدريسية بإبداء ملاحظاتهم والاعتراض على نتائج التقييم.

● في حال كان أداء العضو لا يرقى إلى المستوى المطلوب فينبغي معالجة ذلك بتوافق الطرفين؛ وإذا تعذر ذلك ينبغي إشراك نظراء العضو قبل اتخاذ قرار يقضي بتطبيق عقوبات.

● يجب أن يكون قرار إنهاء الخدمة لأسباب مشروعة مع مراعاة الإجراءات التي تكفل حقوق العضو.

لن نتطرق إلى كافة النقاط الواردة أعلاه مكتفين فقط بعرض موقف رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية من عدد من القضايا ذات الصلة، كما سنعرض إلى مدى تطبيق المؤسسات المعنية لتوجيهات الرابطة (AAUP).

جدول ٦-١
ص ١٨٦ من النسخة المرفقة



المؤسسات التي تراجع أداء الأعضاء المثبتين:

يستشف من الجدول I-6 أن أكثر من ثلث المؤسسات من كل فئة (حسب تصنيف كارنيجي) تطبق نظاماً يقضي بمراجعة أداء الأعضاء المثبتين وتظهر العينة أن أكثر من نصف المؤسسات من الفئة D1 أو H1 تقوم بمراجعة من هذا النوع. والواقع يشير إلى أن مراجعة أداء الأعضاء المثبتين لم يعد أمراً استثنائياً، بل أصبح ممارسة شائعة في عدد من المؤسسات بما في ذلك الكليات الصغيرة (التي درس العلوم الإنسانية) والجامعات الكبرى.

كان الغرض من طرح موضوع مراجعة تقييم أداء الأعضاء المثبتين استجابة لطلب جهات عامة لمزيد من المساءلة حول أداء الأعضاء المثبتين، وعليه يتوقع المرء أن تكون المراجعة هذه أكثر شيوعاً في الجامعات والكليات الحكومية منها في الجامعات أو الكليات الخاصة (الأهلية). لكن الواقع يشير إلى أنه لا يوجد فرق يذكر في هذا الشأن بين المؤسسات الأهلية والمؤسسات الحكومية (راجع الجدول 2-6).

جدول ٦-٢
ص ١٨٦ من النسخة المرفقة

إذا تفحصنا الجدول 6-2 أعلاه، فسنجد في المحصلة النهائية أن نسبة المؤسسات الحكومية التي تقوم بمراجعة أداء الأعضاء المثبتين تقترب من نسبة المؤسسات الأهلية المماثلة 55% تقريباً مقابل 45% .

تكرار المراجعة (إعادة التقييم):

يوجد بالإضافة إلى المراجعات السنوية نوعان أو نموذجان لمراجعة تقييم وأداء الأعضاء المثبتين: النموذج الأول وهو المراجعات الدورية والنموذج الثاني الذي سنسميه "المراجعات الاستثنائية".

المراجعات السنوية:

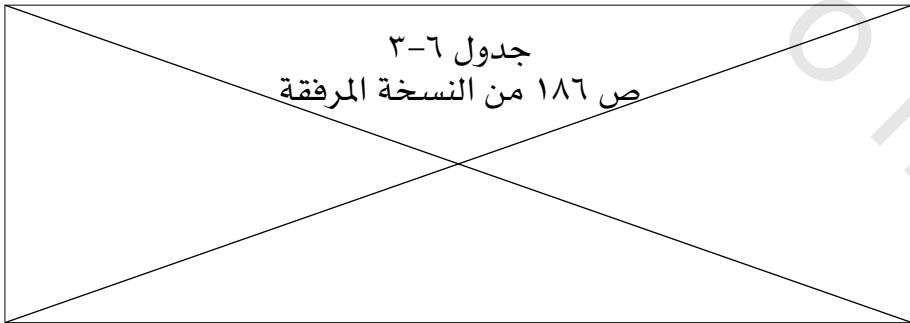
هناك العديد من المؤسسات التي تقيم أداء وأوضاع أعضاء الهيئة التدريسية سنوياً. وقد يستند التقييم في هذه الحالة إلى التقييم الذاتي أو بعد التشاور مع رئيس القسم أو عميد الكلية. ونحن لا نعتبر أن مثل هذا الأسلوب الروتيني ينسجم مع التعريف الدقيق لقواعد مراجعة تقييم وأداء الأعضاء

المثبتين. لذلك سيقصر البحث على المؤسسات التي تطبق أحد النموذجين المذكورين أعلاه أو كليهما.

هناك 44 مؤسسة (45 ٪) من اصل 88 تشترط أن يشارك أعضاء الهيئة التدريسية أو بعضهم في المراجعة السنوية لأداء العضو المهني. وعموماً تكون المراجعة السنوية مبنية على ما يقدمه من وثائق ثبوتية إلى رئيس القسم أو عميد الكلية: ففي جامعة Alaska (H1) مثلاً يقوم أعضاء الهيئة التدريسية بإعداد تقارير سنوية عن منجزاتهم خلال العام الفائت، وهذه القاعدة متبعة أيضاً في كلية Culver Stockton أما كلية Charleston فتشترط أن يقدم عضو الهيئة التدريسية إلى عمادة القسم ملفاً يتضمن مجمل أعماله خلال السنة الفائتة ومبين فيه أنه التزم بالمعايير الموضوعية في مجال التدريس والبحث العلمي والخدمة بصورة عامة.

المراجعات الدورية:

تحصل المراجعة الدورية لإعادة تقييم أوضاع الأعضاء المثبتين (حسب تعريفنا) كل سنتين اثنتين أو أكثر ويخضع لها جميع أعضاء الهيئة التدريسية. والتقييم في هذه الحالة يكون عاماً بمعنى أنه يطال جميع أعضاء الهيئة التدريسية بصرف النظر عن أدائهم (AAUP , 1998) وقد أحصينا 78 مؤسسة من أصل 88 مدرجة في أرشيف (FAPA) تمارس المراجعات الدورية.



بالإضافة إلى ما تقدم، هناك 12 مؤسسة (15٪) تراجع أداء الأعضاء من حين إلى آخر وفقاً لمرتبة العضو. فعلى سبيل المثال تقوم جامعة Youngstown State بمراجعة أداء الأساتذة المثبتين كل أربع سنوات أما من هم دونهم مرتبة فكل سنتين. أما جامعة Rice فتراجع أداء "الأستاذ المشارك" كل ثلاث سنوات و"الأستاذ" كل خمس سنوات. أخيراً هناك 11 مؤسسة (14٪) تقيم أداء الأعضاء المثبتين من حين إلى آخر دون تحديد فترات زمنية. ففي جامعة Iowa يجري تقييم أداء الأعضاء المثبتين من قبل نظرائهم مرة على الأقل كل خمس سنوات في حين أن جامعة Dakota Wesleyan تفعل ذلك كل ثلاث سنوات على الأقل "علماً بأنه يجوز للعضو أن يطلب تقييم أداءه عدة مرات تتجاوز عدد المرات المعمول به (راجع الملحق 6-C).

المراجعات الاستثنائية:

يقصد بعبارة "مراجعة استثنائية" المراجعات التي تبررها ظروف معينة مثل: الأداء الضعيف، أو مراجعة سابقة نجم عنها نتائج غير مرضية، أو بموجب طلب من عمادة القسم أو الكلية. و عموماً تأتي هذه الإجراءات في إطار التقييم و/ أو المراجعات الدورية للأداء.

هناك 37 مؤسسة (42 ٪) من اصل (88) تستخدم المراجعات الاستثنائية، من بينها 21 مؤسسة تجيز مراجعة أداء العضو المثبت إذا تبين ضعف في الأداء و18 مؤسسة تجيز مراجعة أداء العضو بناء على طلب مسؤول إداري أو أحد أعضاء الهيئة التدريسية.

يعتبر ضعف الأداء مسوغاً لمراجعة أو إعادة النظر في تقييم أداء أو وضع عضو الهيئة التدريسية المثبت. ومن الأمثلة على ذلك: (1) جامعة Virginia Polytechnic، (2) جامعة Valparaiso، كلية Claremont للدراسات العليا. وتقول الجامعة الأولى في هذا السياق: "تجرى مراجعة استثنائية لأداء العضو المثبت إذا كان تقييمه في مرحلتين متاليتين دون المستوى المطلوب" وتقول الجامعة الثانية في

هذا الشأن:"يجري إعادة التقييم ومراجعة أداء العضو المثبت الذي بينت المراجعة السنوية الأخيرة أن مستوى أدائه لا يرقى إلى المستوى المطلوب"بقي أن نشير إلى أن الجامعة الثالثة تعتمد إلى تقييم عمل الأستاذ كل خمس سنوات أو أقل إذا كان أداؤه يستدعي ذلك.

ثمة فئة أخرى من المؤسسات تعتمد إلى مراجعة أداء الأعضاء المثبتين إذا ارتأت ذاك عمادة القسم أو أحد المسؤولين الإداريين، أو أحد أعضاء الهيئة التدريسية ومن الأمثلة على ذلك جامعة Rhode Island التي تقول في هذا الشأن ما يلي:

"يجوز لعضو الهيئة التدريسية أن يطلب من رئيس القسم مراجعة أداء عضو الهيئة التدريسية المثبت ويجوز أيضاً أن يتم ذلك بمبادرة من رئيس القسم أو عميد القسم. ويمكن لهذه المراجعة أن تجري خلال أية سنة دراسية حتى وإن حصل ذلك خارج الجدول الزمني الذي أقره القسم لمثل هذه المراجعات"

تتم مراجعة أداء الأعضاء المثبتين كل خمس سنوات في الأحوال العادية. وهذا لا ينفي تقييم عمل العضو في مجال معين خارج إطار المراجعة الدورية ويتم ذلك بمبادرة نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية بالتشاور مع عميد الكلية أو المجلس الأكاديمي.

المصدر: كلية (Greensboro)

أخيراً نجد في بيان جامعة Clarkson (D2) النص التالي:

"... إذا شعر رئيس القسم (أو المسؤول الإداري المعني) أن أحد الأعضاء المثبتين لا ينفذ مهامه بالشكل الذي يقتضيه المركز الذي يشغله، فمن حق رئيس القسم في هذه الحالة أن يطلب من رئيس الجامعة أو من ينوب عنه، تعيين لجنة خاصة لدراسة وتقييم أداء هذا العضو".

بالإضافة إلى ما تقدم لا يجوز لرئيس قسم في جامعة Clarkson أن يطلب تعيين لجنة خاصة أكثر من مرة واحدة كل سبع سنوات". (راجع الملحق 6 - (D)).

تتطرق رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية (AAUP) إلى سلبيات وإيجابيات المراجعة الدورية والاستثنائية، فنرى مثلاً أن المراجعة الدورية لا تحرج أعضاء هيئة التدريس لكونها تسري على الجميع، في حين أن المراجعة الاستثنائية ذات طابع فردي / انتقائي بمعنى أنها قد تعرض العضو للحرَج الشديد اتجاه زملائه وتشكك في كفاءته المهنية التي قد تكون لا غبار عليها" وكما سبق وأشرنا فإن عدة مؤسسات تسعى للتوفيق بين هاتين السياستين (سياسة المراجعة الدورية وسياسية المراجعة الاستثنائية).

مسوغات التقييم (التداعيات والمبررات):

هناك نموذجان أساسيان لمراجعة أداء الأعضاء المثبتين في الخدمة الدائمة. يمكن اعتبار النموذج الأول تنموياً بمعنى أنه يتعلق بتممية البنية الأكاديمية ولا يترتب عليه اتخاذ أية إجراءات إدارية، في حين أن النموذج الثاني يمكن اعتباره تنموياً سوى أنه قد يترتب عليه اتخاذ إجراءات إدارية تتضمن صرف مكافآت، إجراءات تأديبية، وضع خطة لتطوير الهيئة التدريسية و/ أو إضافة وثيقة تقييم تُحفظ في ملف العضو لدى إدارة شؤون الموظفين.

هناك 22 مؤسسة تعتمد النموذج الأول (25%) و61 مؤسسة تعتمد النموذج الثاني (69%) وخمس مؤسسات تعتمد نموذجاً ثالثاً وهو مزيج من النموذجين الأول والثاني - راجع جدول 4-6.

جدول ٤-٦
ص ١٨٦ من النسخة المرفقة

النموذج الأول للمراجعة:

يطبق هذا النموذج عدة مؤسسات من بينها: كلية Mount Mercy وجامعة Pacific، حيث تطلب الأولى - أي Mount Mercy من أعضاء هيئة التدريس المثبتين تقديم وثائق إلى نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية ومن ثم يعقد اجتماع ثلاثي يضم عضواً لهيئة التدريس، رئيس القسم ونائب الرئيس للشؤون الأكاديمية. والغرض من هذا الاجتماع إبداء الملاحظات حول نشاط العضو وأيضاً التباحث معه حول سبل تطوير أدائه المهني.

تتم مراجعة أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة Pacific (H2) على النحو التالي:

"تجتمع لجنة مكونة من العاملين في القسم أو الكلية مرة كل سنتين ومن ثم ترفع تقرير إلى عضو الهيئة التدريسية تعرض فيه للسجل الوظيفي للعضو وتبنيه إلى أي تقصير في أداءه إذا اقتضى الأمر، كما تقترح وسائل يستطيع اللجوء إليها لتحسين أدائه".

يتضح مما تقدم أن المراجعة وفقاً لهذا النموذج لا تذكر شيئاً عن العواقب المترتبة على ضعف أو تقصير في الأداء.

النموذج الثاني للمراجعة:

يختلف هذا النموذج عن النموذج الأول من حيث أن مراجعة الأداء في هذه الحالة قد يتمخض عنه اتخاذ إجراءات معينة مثل مكافأة العضو أو تطبيق إجراءات تأديبية بحقه.

هناك ثلاث مؤسسات تطبق هذا النموذج وهي:

1- جامعة Georgia Institute of Technology

2- جامعة Louisville

3- جامعة California Lutheran

ففي الجامعة الأولى مثلاً، قد توصي لجنة المراجعة بمنح العضو الذي يستحق التقدير، مكافأة مالية أما إذا كان أداء العضو ضعيفاً فعليه في هذه الحالة أن يقوم بإعداد خطة عمل بالتعاون مع رئاسة القسم والمسؤولين الإداريين،

ترمي إلى سد "الثغرات" في أدائه. في حين أن الجامعة الثانية تضيف إلى ما تقدم ضرورة أن يتم ذلك خلال فترة زمنية محددة سلفاً. وفي حال تعذر ذلك فقد تتخذ إجراءات تأديبية. أما في الجامعة الثالثة فقد يؤدي الأداء الذي لا يرقى إلى المستوى المطلوب إلى عرض الموضوع على لجنة المراجعة لاتخاذ الإجراءات اللازمة. في حين أن الأداء المتميز فقد يؤدي إلى توجيه رسالة تقدير، أو رفع سقف المخصصات المالية لتطوير الأداء، أو ومنح العضو مكافأة مالية تقديراً لجهوده. بقي أن نشير إلى أن الإجراءات المتخذة تتوقف في جميع الأحوال على النتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة.

(راجع الملحق 6-B للإطلاع على لائحة المؤسسات التي تطبق النموذج الأول أو الثاني).

خطط عمل لتنمية الكوادر التدريسية:

هناك 38 مؤسسة (43%) تستخدم ما يمكن أن نسميه "خطة لتنمية أو تطوير أداء الأعضاء المثبتين" كجزء من عملية مراجعة وتقييم أداء هؤلاء الأعضاء. (راجع الملحق 6-E والملاحظ أن 13 مؤسسة من هذه الفئة تستخدم مثل هذه الخطط في البداية كوسيلة لتمكين جميع أعضاء الهيئة التدريسية من تحقيق الأهداف الموجودة وبغض النظر عن مستوى أداء الفرد. نسوق المثال التالي:

"يجري إعداد خطة تنموية كل ثلاث سنوات، وبعد انتهاء هذه الفترة يقوم رئيس القسم أو عميد الكلية بعقد اجتماع مع كل عضو من الأعضاء المثبتين أو في سبيلهم إلى التثبيت، لمراجعة ما آلت إليه الخطة وما حقته من أهداف. وتجدر الإشارة إلى أن هذه المراجعة تنطوي على أهمية خاصة من حيث أن

نتائجها تؤثر في قرارات التثبيت والترقية من جهة، وتفيد في التقييم الدوري لأداء الأعضاء المثبتين". المصدر: جامعة Milliken.

أما المؤسسات المتبقية من هذه الفئة (وعدها 25) فتأخذ بالحسبان ضرورة أن تشمل الخطة أيضاً حلاً لمعالجة الأداء الذي لا يرقى إلى المستوى المطلوب وربما منح العضو فترة زمنية للتعويض عن تقصيره. وفي حالات كثيرة تعتبر النتائج التي تتمخض عنها هذه الخطط مقياساً لأداء الأعضاء المثبتين.

ومن المؤسسات التي تتضمن خططها التنموية بنوداً تتعلق بكيفية معالجة الأداء المتدني: جامعة Hawaii(R1) وكلية Russell Sage ففي جامعة Hawaii تنص الخطة على وجوب عقد لقاء بين العضو الذي لا يرقى أدائه إلى المستوى المطلوب، ورئيس القسم أو العميد لوضع خطة عمل لرفع مستوى الأداء المهني للعضو المقصّر:

يجب أن تتضمن خطة عمل الأمور التالية:

أ- تحديد نقاط الضعف ؛

ب- طرح الحلول الملائمة ؛

ج- تحديد الأعمال المطلوبة لتنفيذ الخطة ؛

د - التقيد بجدول زمني لتحقيق النتائج المرجوة؛

هـ- تحديد آلية لمراجعة التقدم الذي يحرزه العضو المعني؛

و- السعي لإيجاد مصدر تمويل (إذا لزم الأمر) "

المصدر: الإجراءات الخاصة بتقييم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة Hawaii، 1997، ص. 3 .

وتنحو كلية ussel Sage منحىً مشابهاً حيث تقول:

"إذا كان أداء عضو هيئة التدريس متدنياً في مجال التدريس وتوجيه

الطلاب، أو كان إنتاجه الأكاديمي لا يرقى إلى المستوى المطلوب، فينبغي في هذه الحالة أن يجتمع نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية بالعضو المعني والاتفاق معه على خطة عمل لتحسين أدائه في إطار جدول زمني محدد".

يتضح من هذين المثالين أن خطة تنمية أو تطوير الأداء تتطلب قدراً كبيراً من المتابعة، كما أن تطبيق مثل هذه الخطط يتطلب عموماً قدراً من التفاهم بين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية. وهذا ما تشدد عليه رابطة الأساتذة الجامعيين الأميركية في توصياتها.

الخطط التنموية المشتركة:

لقد أحصينا 38 مؤسسة لديها خطط تنموية لدفع العضو إلى تحسين أدائه، منها 31 مؤسسة (82%) تضع مثل هذه الخطط بالتعاون مع العضو المثبت والإداري المسؤول أو مع عضو أو أكثر من أعضاء لجنة المراجعة. والجدير بالذكر أن كلية Austin وكلية Asbury هما الكليتان الوحيدتان حيث يتولى عضو الهيئة التدريسية المعني وضع خطة عمل بمفرده، علماً أن هذه الخطة لا ترمي إلى تحسين أداء العضو. أما المؤسسات الخمس المتبقية فلا تعطينا معلومات وافية عن الأطراف التي تشارك في وضع مثل هذه الخطط.

المهلة المتاحة للعضو لتحسين أدائه:

هناك عدد من المؤسسات التي تمهل العضو فترة زمنية محددة لتحسين أدائه. ومن هذه المؤسسات الجامعات والكليات التالية:

1- كلية Colby-Sawyer

2- كلية Pittsburg State

3- جامعة James Madison

4- جامعة Texas Woman's

5-جامعة Arizona

6-جامعة Colorado

7-جامعة Louisville

8-جامعة Valparaiso

تمنح كلية Colby-Sawyer العضو مهلة مدتها سنة دراسية كاملة لتحسين أداءه. في حين تشترط كلية Pittsburg State أن يخضع العضو لتقييم سنوي ولمدة سنتين وذلك لمراجعة أداءه ومدى تقييده بالخطأ المرسومة له. تمنح جامعة James Madison أعضاء هيئاتها التدريسية مهلة مدتها سنتين لرفع مستوى أداءهم. وإذا لم يحققوا النتائج المرجوة، يتعين عليهم بذل المزيد من الجهد، ويمنحون لهذا الغرض مهلة إضافية لتصحيح أوضاعهم لكي يتجنبوا التعرض لإجراءات تأديبية. وتقول جامعة Arizona حول هذا الموضوع: "لا ينبغي أن تزيد المهلة المحددة في الخطأ عن ثلاث سنوات (والمقصود بذلك خطة العمل التي يفترض أن يلتزم بها العضو لتحسين أداءه. أما جامعة Valparaiso فتمهل العضو المقصر مهلة لا تقل عن سنة ولا تزيد عن سنتين لتحقيق النتائج المرجوة.

بالإضافة إلى ما تقدم هناك تسع مؤسسات تشترط أن تتضمن جميع خطط تحسين الأداء "جدولاً زمنياً يفترض أن يتقيد به العضو الذي يسعى للنهوض بأدائه إلى المستوى المطلوب. والمؤسسات التي نوهنا عنها هي التالية:

جامعة Georgia Institute of Technology (R1)

جامعة Nebraska Lincoln (R1)

جامعة Hawaii ,Manoa (R1)

جامعة Northern Arizona (D1)

جامعة Texas Woman's (D1)

جامعة Central Connecticut State (M1)

كلية Russell Sage College

جامعة Vladosta State (M1)

كلية Saint Joseph's College (B2)

هناك أيضاً أربع مؤسسات تواصل تقييم أداء العضو بعد انقضاء مدة تتراوح من سنة إلى ثلاث سنوات، دون أن تحدد جدول زمني لهذا الغرض.

قضية التمويل:

أحصينا في هذا الباب تسع مؤسسات (36%) تخصص موارد مالية لدعم أعضاء الهيئة التدريسية على تطوير أدائهم من خلال خطط التنمية الموضوعية لهذا الغرض. وهذه المؤسسات هي:

1- كلية Colby Sawyer (B2) حيث توفر الكلية الدعم المطلوب "على حد قولها.

2- جامعة Emporia State (H1) التي "تجيز لرئيس القسم اعتماد مخصصات إضافية إذا دعت الحاجة لذلك.

3- جامعة Georgia Institute of Technology (R1) التي تجيز تخصيص موارد لتطوير الكادر التدريسي.

4- جامعة James Madison (M1) التي "تضمن تمويل برامج معدة خصيصاً لتحسين أداء الأساتذة وتعزيز قدراتهم، ويتم ذلك بالتوافق مع رئيس القسم وعضو الهيئة التدريسية المعني".

وتنحو هذا المنحى الجامعات الخمس المتبقية وهي:

جامعة / Arizona جامعة / Nebraska جامعة / Valparaiso

جامعة Hawaii وجامعة Valdosta state.

ترصد جامعتي: California Lutheran و North Carolina State مبالغ مالية لتتمية مختلف الفعاليات، وهذه المخصصات المالية ليست بالضرورة مرتبطة بخطط ترمي إلى تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية. هناك في حين أن أربع مؤسسات لا تذكر بوضوح هذا الجانب، وتوسع مؤسسات لا تشير بتاتا إلى موضوع تمويل هكذا خطط وهذه المؤسسات هي:

كلية (B1) Central College

جامعة (M1) Central Connecticut state

جامعة (D2) Middle Tennessee State

جامعة (D2) Northern Arizona

كلية (M1) Russell Sage College

كلية (B2) Saint Joseph

جامعة (D2) Texas Woman's

جامعة (M1) Colorado

جامعة (R2) Louisville

بقي أن نشير إلى أن بعض المؤسسات تتخذ إجراءات تأديبية بحق الأعضاء الذين لا يحسنون أدائهم بالرغم من الفرصة المتاحة لهم لتسوية وضعهم.

الإجراءات التأديبية:

تطبق 33 مؤسسة (من أصل 88 مؤسسة تمارس مراجعة أداء العاملين المثبتين) إجراءات تأديبية بحق الأعضاء المقصرين اللذين لا يرقى أدائهم إلى المستوى المطلوب. وفي أغلب الحالات لا تُتخذ إجراءات عقابية إلا بعد فشل كافة المحاولات لرفع مستوى الأداء. نستعرض فيما يلي عدداً من الإجراءات التأديبية التي تطبقها بعض المؤسسات:

- 1- تخفيض الرتبة الوظيفية.
- 2- حرمان العضو من إجازات الاستيداع المستحقة.
- 3- حرمان العضو من الترقية.
- 4- حرمان العضو من الاستفادة من المخصصات المالية للسفر / حضور المؤتمرات... الخ.
- 5- حرمان العضو من المشاركة في برامج معينة.
- 6- تخفيض الراتب أو تجميده.
- 7- إخضاع العضو لفترة تجربة أو تكليفه بمهام أخرى.
- 8- توجيه رسالة توبيخ رسمية.
- 9- الإيقاف عن العمل أو إنهاء الخدمة، وبطبيعة الحال إلغاء التثبيت.

هناك تسع مؤسسات تطبق إجراءات تأديبية دون أن تشير إلى طبيعة هذه الإجراءات الجدير بالذكر أن جامعة Colorado(M1) تطبق طائفة متنوعة من الإجراءات بحق الأعضاء التدريسية المثبتين الذين لا يرقى أدائهم إلى المستوى المطلوب. وفي هذه الحالة "يتعين على عضو الهيئة التدريسية الاجتماع بأعضاء من الوحدة و/أو رئيس الوحدة لتحديد الأسباب التي أدت إلى تدني أدائه المهني ولصيغة اتفاقية مكتوبة يتعهد فيها عضو الهيئة التدريسية بمعالجة المشكلات التي يعاني منها.

وفي حال أخفق العضو في تحقيق مضمون الاتفاقية، تجري مراجعة عامة ومستفيضة لوضع هذا العضو، يتم بعدها وضع خطة أو آلية لتمكين العضو من تحسين أدائه.

أما إذا لم تحقق الخطة النتائج المرجوة فلا مفر في هذه الحالة من تطبيق إجراءات تأديبية.

أمثلة أخرى:

1- يجوز لعميد الكلية في جامعة Claremont Graduate تطبيق الإجراءات التأديبية المناسبة إذا كان أداء الأستاذ المثبت لا يرقى إلى المستوى المطلوب في نظر لجنة المراجعة المختصة، وقد تشمل هذه الإجراءات على سبيل المثال وليس الحصر: إيقاف الزيادة المستحقة في الراتب أو حرمان الأستاذ من الاستفادة من الإجازة السبوعية.

المصدر: Claremont Graduate university

2- يحتمل أن يفقد الأستاذ المثبت عمله إذا استمر في تنفيذ مهامه بصورة لا ترقى إلى المستوى المطلوب، ولم يحرز تقدماً كافياً بشهادة: (أ) معظم العاملين في القسم أو الوحدة، (ب) رئيس القسم أو الوحدة، (ج) نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية أو الرئيس نفسه، فقد يخضع هذا العضو إلى مراجعة شاملة ومستفيضة لوضعه.

وإذا تبين بعد هذه المراجعة الشاملة أن أداء العضو لم يطرأ عليه أي تحسن ملموس، فقد تقدم الجهة المعنية توصية تقضي بإنهاء خدمة هذا العضو أو فصله من الخدمة أصولاً.

المصدر: جامعة Idaho State

المكافآت:

أحصينا اثنتي عشرة مؤسسة تقدم مكافآت للأعضاء المثبتين المتميزين (راجع المحق 6- G) وقد تكون هذه المكافآت مادية أو معنوية، وتشمل توجيه رسائل تقدير أو زيادة في الراتب، أو وضع امتيازات تتعلق بإجازات الاستيداع التي تمنح للعضو كل سبع سنوات، ومن هذه المؤسسات جامعة Montana State (D2)، وجامعة Valadasta State (H1) التي تقول في بيانها ما يلي:

"إن الغرض من مراجعة وتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية المثبتين، رفع

مستوى أدائهم. وأحد أهم الوسائل لتحقيق هذا الغرض يتمثل في مكافئة الأعضاء المبرزين. وتقوم الجامعة بتطبيق وتطوير نظام المكافآت تقديراً لجهود أعضاء الهيئة التدريسية من الذين حققوا إنجازات قيمة تستحق الثناء. ومن ناحية أخرى يرمي نظام المكافآت هذا إلى استقطاب أفضل الأساتذة والأكاديميين والمحافظة على الأعضاء المشهود لهم بالخبرة، وذلك بغية إعلاء شأن الجامعة وفي تعزيز سمعتها الأكاديمية. يُفترض أن يتضمن نظام المكافآت النقاط التالية:

- 1- إبراز المنجزات التي يحققها أعضاء الهيئة التدريسية في ميدان التعليم والبحث العلمي.
 - 2- صرف مكافآت مالية تليق بالأعضاء الذين يستحقونها بالإضافة إلى الزيادة في الراتب الذي يحصل عليها العضو عادة بعد التقييم سنوي.
 - 3- الاستمرار في دعم سياسة الجامعة حول توزيع المقررات على الأساتذة انطلاقاً من خبرة الأستاذ ومهارته في تدريس هذا المقرر أو ذاك. وأخيراً من المفيد وضع برنامج جيد ينظم إجازات لتفريغ للبحث العلمي.
- تشير جامعة North Carolina State بأن سياستها في هذا الشأن تقوم على مكافأة العضو الذي يعتبر أداؤه نموذجاً يُحتذى به. وجدير بالذكر أن الجامعات التالية تمنح عضو هيئة التدريس المثبت زيادة في الراتب مكافأة له على أدائه المتميز:

1- جامعة California Lutheran

2- جامعة Georgia Institute of Technology

3- كلية North Park

4- جامعة Northern Arizona

5- جامعة Santa Clara

6- جامعة Louisville

الخلاصة:

تشير المؤسسات التي لا تتوافق أنظمتها مع أنظمة التثبيت المعمول بها تساؤلات عدة. وهذا ينطبق أيضاً على السياسات المتبعة في مراجعة وتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية المثبتين حكماً. ويجب ألا ننسى أن هذه المؤسسات متنوعة وقد تختلف الأحكام المطبقة في مؤسستين اختلافاً كبيراً. ثم إن رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية (AAUP) لا تحبذ عموماً الرأي القائل بمراجعة أداء الأساتذة المثبتين ولكنها في الوقت نفسه تقبل أن تكون مراجعة الأداء فقط من أجل تطوير أداء الأعضاء في إطار برامج ذات طابع تنموي. وقد رأينا أن مثل هذه الإجراءات مطبقة فعلاً في بعض الأماكن. كما أشرنا أيضاً إلى وجود عدد من المؤسسات التي تطبق أسلوب "الثواب والعقاب" بعد مراجعة أداء الأعضاء المثبتين. وختاماً يمكننا القول أن الممارسات والسياسات في هذا الباب متنوعة إلى حد بعيد ولكن الجوهر يبقى واحداً، ألا هو أداء الأعضاء المثبتين وتحملهم لمسؤولياتهم.

المراجع

American Association of University Professors.(1995). Policy documents and reports (8th ed.).

Washington, DC: AAUP.

American Association of University Professors. (1998). Post-Tenure review: AAUP Response.

[Online.] Washington, DC. Available: <http://www.aaup.org/posten.htm>.

Licatta, C. M. & Morreale, J. C. (1997). Post-tenure review: Policies, practices, precautions.

New Pathways Working Paper Series no. 12. Washington, DC: American Association for Higher Education.

University of Hawaii, Manoa. (1997). Procedures for evaluation of faculty at UH Manoa. Manoa, HI: University of Hawaii, Board of Regents Bylaws and policies.

الملحق 6-A

شكل 6-A
ص ١٧٣ من النسخة المرفقة

الملحق 6-B

لائحة بمؤسسات تراجع أداء أعضاء الهيئة التدريسية المثبتين في الخدمة الدائمة

(وتضم المؤسسات التي تراجع أو تقيّم سنوياً أعضاء المثبتين في إطار الأنظمة و الأحكام المعمول بها).

● راجع تعريف "النموذج الأول" و "النموذج الثاني" في نص الفصل.

المؤسسة	خاصة/حكومية	نوع المراجعة
مؤسسات بحث/فئة أولى		
1. Georgia Institute of Technology	حكومية	النموذج الأول
2. North Carolina State University	حكومية	النموذج الأول
3. University of Arizona	حكومية	النموذج الأول
4. University of California, Irvine	حكومية	النموذج الأول
5. University of Hawaii, Manoa	حكومية	النموذج الأول
6. University of Iowa	حكومية	النموذج الثاني
7. University of Nebraska, Lincoln	حكومية	النموذج الأول
8. Virginia Polytechnic Institute	حكومية	النموذج الأول
and State University		
مؤسسات بحث/فئة ثانية		
9. Rice University	خاصة	النموذج الثاني

10. University of California, الحكومية
Santa Cruz النموذج الأول
11. University of Delaware الحكومية النموذج الأول
12. University of Idaho الحكومية النموذج الأول
13. University of Louisville الحكومية النموذج الأول
14. University of Rhode Island الحكومية النموذج الثاني
- مؤسسات دكتوراه/ فئة أولى
15. Claremont Graduate University خاصة النموذج الأول
16. Northern Arizona University الحكومية النموذج الأول
17. Texas Woman's University الحكومية النموذج الأول
18. University of Texas, Arlington الحكومية النموذج الأول
19. University of Toledo الحكومية النموذج الأول
- مؤسسات دكتوراه/ فئة ثانية
20. Clarkson University خاصة النموذج الأول
21. Duquesne University خاصة النموذج الثاني
22. Idaho State University الحكومية النموذج الأول
23. Middle Tennessee State University الحكومية كلا النموذجين
24. Montana State University الحكومية النموذج الثاني
25. North Dakota State University الحكومية النموذج الأول
26. University of North Dakota, الحكومية النموذج الأول

مؤسسات ماجستير/ فئة أولى

27. Bemidji State College حكومية النموذج الثاني
28. Bloomsburg University حكومية النموذج الثاني
of Pennsylvania
29. California Lutheran University خاصة النموذج الأول
30. California State University, حكومية النموذج الأول
Los Angeles
31. Central Connecticut State حكومية النموذج الأول
University
32. College of Charleston حكومية النموذج الثاني
33. Emporia State University حكومية النموذج الأول
34. Fitchburg State College حكومية النموذج الأول
35. Holy Names College خاصة النموذج الثاني
36. James Madison University حكومية النموذج الأول
37. Keene State College حكومية النموذج الأول
38. Mankato State University حكومية النموذج الثاني
39. Millersville University of حكومية النموذج الثاني
Pennsylvania

النموذج الأول	40. Russell Sage College خاصة	
النموذج الثاني	Saint Mary's University خاصة	.41
النموذج الأول	San Francisco State University حكومية	.42
كلا النموذجين	San Jose State University حكومية	.43
لنموذج الأول	Santa Clara University خاصة	.44
النموذج الأول	Southeastern Oklahoma حكومية	.45
	State University	
النموذج الأول	46. University of Alaska حكومية	
النموذج الأول	University of Colorado, حكومية	.47
	Colorado Springs	
النموذج الأول	48. University of Southern Maine حكومية	
النموذج الأول	University of Texas, El Paso حكومية	.49
	University of Texas, Pan American	.50
	النموذج الأول حكومية	
University of Wisconsin, Superior		.51
	النموذج الأول حكومية	
النموذج الأول	Valdosta State University حكومية	.52
النموذج الأول	Valparaiso University خاصة	.53
النموذج الثاني	West Chester University حكومية	.54
	of Pennsylvania	

النموذج الثاني 55. Whit-worth College خاصة

56. Youngstown State University حكومية النموذج الثاني

مؤسسات ماجستير/ فئة ثانية

57. Aquinas College خاصة النموذج الأول

58. Drury College خاصة النموذج الأول

59. Elon College خاصة النموذج الأول

60. Pacific University خاصة النموذج الثاني

61. Tusculum College خاصة النموذج الأول

62. West Virginia Wesleyan College خاصة النموذج الأول

مؤسسات بكالوريوس/ فئة أولى

63. Agnes Scott College خاصة النموذج الأول

64. Austin College خاصة كلا النموذجين

65. Beloit College خاصة النموذج الأول

66. Central College خاصة النموذج الأول

67. Coe College خاصة النموذج الثاني

68. Davidson College خاصة النموذج الأول

69. Haverford College خاصة النموذج الأول

70. Hendrix College خاصة النموذج الأول

مؤسسات بكالوريوس/ فئة ثانية

71. Albertson College of Idaho خاصة النموذج الأول

النموذج الثاني	Asbury College خاصة	.72
كلا النموذجين	Colby-Sawyer College خاصة	.73
النموذج الأول	Culver-Stockton College خاصة	.74
النموذج الأول	Dakota Wesleyan University خاصة	.75
النموذج الأول	Dickinson State University حكومية	.76
النموذج الأول	Greensboro College خاصة	.77
النموذج الأول	Mayville State University حكومية	.78
النموذج الأول	Millikin University خاصة	.79
النموذج الثاني	Mount Mercy College خاصة	.80
النموذج الثاني	North Park College خاصة	.81
النموذج الأول	Saint Francis College خاصة	.82
النموذج الأول	Saint Joseph's College خاصة	.83
النموذج الثاني	Saint Norbert College خاصة	.84
كلا النموذجين	Taylor University خاصة	.85
النموذج الثاني	University of Southern Colorado حكومية	.86
النموذج الأول	Virginia Intermont College خاصة	.87
النموذج الأول	Wiley College خاصة	.88

الملحق 6-C

تقوم المؤسسات التالية بمراجعة دورية لأداء الأعضاء الذين تم تثبيتهم

تجري المراجعة كل سنتين

1. Pacific University ماجستير/ فئة ثانية خاصة

تجري المراجعة كل ثلاث سنوات

2. College of Charleston ماجستير/ فئة أولى حكومية

3. Culver-Stockton Collver بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

4. Dickinson State Universit بكالوريوس/ فئة ثانية حكومية

5. Drury College ماجستير/ فئة ثانية خاصة

(tenured full professors)

6. Mayville State University بكالوريوس/ فئة ثانية حكومية

7. Millikin University بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

8. North Dakota State University دكتوراه/ فئة ثانية حكومية

9. Southeastern Oklahoma ماجستير/ فئة أولى حكومية

State University

10. University of North Dakota دكتوراه/ فئة ثانية حكومية

11. Whitworth College ماجستير/ فئة أولى حكومية

Every Four Years

12. Coe College بكالوريوس/ فئة أولى خاصة

13. Cleveland State University دكتوراه/ فئة ثانية حكومية

14. Mount Mercy College بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
15. North Park College بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
16. University of Southern Maine ماجستير / فئة أولى حكومية
17. Virginia Interment College بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
- تجري المراجعة كل خمس سنوات
18. Agnes Scott College بكالوريوس / فئة أولى خاصة
19. Albertson College of Idaho بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
20. Asbury College بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
21. Austin College بكالوريوس / فئة أولى خاصة
- every five to six years))
22. Bloomsburg University ماجستير / فئة أولى حكومية
of Pennsylvania
23. California Lutheran University ماجستير / فئة أولى خاصة
24. Central College بكالوريوس / فئة أولى خاصة
25. Claremont Graduate University دكتوراه / فئة أولى خاصة
26. Elon College ماجستير / فئة ثانية خاصة
27. Georgia Institute of Technology بحث / فئة أولى حكومية
28. Hendrix College بكالوريوس / فئة أولى خاصة
29. Holy Names College ماجستير / فئة أولى خاصة
30. Millersville University ماجستير / فئة أولى حكومية

of Pennsylvania

31. Northern Arizona University / دكتوراه / فئة أولى حكومية
32. Russell Sage College / ماجستير / فئة أولى خاصة
33. Saint Francis College / بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
34. Saint Joseph's College / بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
35. Saint Norbert College / بكالوريوس / فئة ثانية خاصة
36. San Francisco State University / ماجستير / فئة أولى حكومية
37. San Jose State University / ماجستير / فئة أولى حكومية
38. Tusculum College / ماجستير / فئة أولى خاصة
39. University of Arizona / بحث / فئة أولى حكومية

(Dean's Level Audit)

40. University of Louisville / بحث / فئة ثانية حكومية
41. University of Toledo / دكتوراه / فئة أولى حكومية
42. University of Wisconsin, Superior / ماجستير / فئة أولى حكومية
43. Valdosta State University / ماجستير / فئة أولى حكومية
44. West Chester University / ماجستير / فئة أولى حكومية

of Pennsylvania

45. Wiley College / بكالوريوس / فئة ثانية خاصة

تجري المراجعة كل ست سنوات

46. Central Connecticut State University / ماجستير / فئة أولى حكومية

47. James Madison University ماجستير/ فئة أولى حكومية

(at the time of full program review)

48. Texas Woman's University دكتوراه/ فئة أولى حكومية

49. University of Texas, Arlington دكتوراه/ فئة أولى حكومية

50. University of Texas, El Paso ماجستير/ فئة أولى حكومية

51. University of Texas, Pan American ماجستير/ فئة أولى حكومية

52. West Virginia Wesleyan College ماجستير/ فئة ثانية خاصة

تجري المراجعة كل سبع سنوات

53. Aquinas College بكالوريوس/ فئة أولى خاصة

54. Davidson College ماجستير/ فئة ثانية خاصة

(تجري المراجعة الأولى بعد مضي خمس سنوات عليا للتثبيت؛ ومن ثم كل سبع سنوات)

55. Taylor University بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

تجري المراجعة كل [سنة] سنوات

56. Beloit College بكالوريوس/ فئة أولى خاصة

(تجري المراجعة كل ست سنوات على الأقل)

57. California State University, Los Angeles ماجستير/ فئة أولى حكومية

Los Angeles تجري المراجعة كل ست سنوات على الأقل

58. Colby-Sawyer College بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

(تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس سنوات على الأقل)

59. Dakota Wesleyan University

تجري المراجعة كل ثلاث سنوات على الأقل) بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

60. Greensboro College بكالوريوس/ فئة ثانية خاصة

(تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس سنوات على الأقل)

61. Idaho State University دكتوراه/ فئة ثانية حكومية

(تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس سنوات كحد أقصى)

62. Saint Mary's University ماجستير/ فئة أولى خاصة

(تجري المراجعة مرة واحدة كل ست سنوات على الأقل)

63. University of Alaska ماجستير/ فئة أولى حكومية

(تجري المراجعة مرة واحدة كل ثلاث سنوات على الأقل)

64. University of Colorado, ماجستير/ فئة أولى حكومية

Colorado Springs تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس إلى سبع سنوات على الأقل)

65. University of Hawaii, Manoa ماجستير/ فئة أولى حكومية

(تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس سنوات على الأقل)

66. University of Idaho بحث/ فئة ثانية حكومية

(تجري المراجعة مرة واحدة كل خمس سنوات كحد أقصى)

Duplicate Categories

67. Bemidji State College ماجستير/ فئة أولى حكومية

(تجري المراجعة كل أربع سنوات للمثبتين بمرتبة أستاذ مشارك أو دونها؛
أما الأساتذة المثبتين فيُطلب منهم تقديم خلاصة عن أعمالهم و انجازاتهم)

68. Keene State College ماجستير/ فئة أولى حكومية

(تجري المراجعة كل سنتين للمثبتين بمرتبة أستاذ مشارك أو أستاذ
مساعد، وكل خمس سنوات لمن دونهم)

69. Mankato State University ماجستير/ فئة أولى حكومية

(تجري المراجعة كل أربع سنوات للمثبتين بمرتبة أستاذ مشارك أو دونها؛
أما الأساتذة المثبتين فيُطلب منهم تقديم خلاصة عن أعمالهم كل سنتين)

70. North Carolina State University بحث/فئة أولى حكومية

(ثلاث سنوات على الأقل بالنسبة للأستاذ المشارك و خمس سنوات على
الأقل بالنسبة للأستاذ)

71. Rice University بحث؟ خاصة

(تجري المراجعة كل خمس سنوات للمثبتين بمرتبة أستاذ)

72. Santa Clara University ماجستير/ فئة أولى

خاصة

(تجري المراجعة كل ثلاث سنوات لكافة المثبتين، وكل خمس سنوات
للمثبتين بمرتبة أستاذ إذا اختار هؤلاء ذلك)

73. University of California, Irvine بحث/فئة أولى حكومية

(تجوز المراجعة كل سنتين أو ثلاث أو أربع سنوات حسب الرتبة)

74. University of California, Santa Cruz بحث/فئة ثانية حكومية

(تجوز المراجعة كل سنتين أو ثلاث أو أربع سنوات حسب الرتبة)

75. University of Delaware بحث/فئة ثانية حكومية
(كل 3 إلى 5 سنوات بالنسبة للأستاذ المشارك؛ وكل 5 إلى 7 سنوات بالنسبة للأستاذ)
76. University of Iowa بحث/فئة أولى حكومية
(يتولى العميد أو المسؤول الإداري عن القسم مراجعة أداء "الأساتذة المشاركين"، ويجري تقييم الأساتذة كل خمس سنوات على الأقل)
77. University of Rhode Island بحث/فئة ثانية حكومية
(تجري المراجعة كل سنتين للمثبتين بمرتبة أستاذ مشارك أو أستاذ مساعد، وكل أربع سنوات للمثبتين بمرتبة أستاذ)
78. Youngstown State University ماجستير/ فئة أولى حكومية
(تجري المراجعة كل ثلاث سنوات لكافة المثبتين، وكل أربع سنوات للمثبتين بمرتبة أستاذ)

الملحق 6-D

تقوم المؤسسات التالية بمراجعة أداء الأعضاء المثبتين في حالات معينة (نتيجة لتقييم سيء أو بناء على طلب رئيس القسم أو العميد أو الإدارة، أو بناء على رغبة العضو)

مؤسسات بحث/فئة أولى

1. University of Hawaii, Manoa مؤسسة حكومية
2. University of Nebraska, Lincoln مؤسسة حكومية
3. Virginia Polytechnic Institute مؤسسة حكومية

and State University

مؤسسات بحث/فئة ثانية

4 . (Rice University مؤسسة حكومية)

5 . (University of Idaho مؤسسة حكومية)

6 . (University of Louisville مؤسسة حكومية)

7 . (University of Rhode Island مؤسسة حكومية)

مؤسسات دكتوراه/ فئة أولى

8 . (Claremont Graduate University مؤسسة خاصة)

9 . (University of Texas, Arlington مؤسسة حكومية)

مؤسسات دكتوراه/ فئة ثانية

10 . (Clarkson University مؤسسة خاصة)

11 . (Duquesne University مؤسسة خاصة)

12 . (Idaho State University مؤسسة حكومية)

13 . (Middle Tennessee State University مؤسسة حكومية)

14 . (Montana State University مؤسسة حكومية)

مؤسسات ماجستير/ فئة أولى

15 . (Bloomsburg University of Pennsylvania مؤسسة حكومية)

16 . (California Lutheran University مؤسسة خاصة)

17 . (Central Connecticut State University مؤسسة حكومية)

18 . (Emporia State University مؤسسة حكومية)

19 . (Fitchburg State College مؤسسة حكومية)

20. (Keene State College مؤسسه حكومية)
21. (Millersville University of Pennsylvania مؤسسه حكومية)
22. (San Jose State University مؤسسه حكومية)
23. (Southeastern Oklahoma State University مؤسسه حكومية)
24. (University of Colorado, Colorado Springs مؤسسه حكومية)
25. (University of Southern Maine مؤسسه حكومية)
26. (University of Texas, El Paso مؤسسه حكومية)
27. (University of Texas, Pan American مؤسسه حكومية)
28. (Valparaiso University مؤسسه خاصة)
29. (West Chester University of Pennsylvania مؤسسه حكومية)
30. (Whitworth College مؤسسه خاصة)
- مؤسسات ماجستير / فئة ثانية
31. (Tusculum College مؤسسه خاصة)
- مؤسسات بكالوريوس / فئة أولى
32. (Central College مؤسسه خاصة)
33. (Haverford College مؤسسه خاصة)
- مؤسسات بكالوريوس / فئة ثانية
34. (Albertson College of Idaho مؤسسه خاصة)
35. (Greensboro College مؤسسه خاصة)
36. (Taylor University مؤسسه خاصة)
37. (University of Southern Colorado مؤسسه حكومية)

الملحق 6- E

تجيز المؤسسات التالية مراجعة أداء الأعضاء المثبتين كجزء من خطة
مرسومة لرفع سوية أعضاء الهيئة التدريسية

مؤسسات بحث/فئة أولى

1 . Georgia Institute of Technology (مؤسسة حكومية)

2 . North Carolina State University (مؤسسة حكومية)

3 . University of Arizona (مؤسسة حكومية)

4 . University of Hawaii, Manoa (مؤسسة حكومية)

5 . University of Nebraska, Lincoln (مؤسسة حكومية)

مؤسسات بحث/فئة ثانية

6 . University of Louisville (مؤسسة حكومية)

مؤسسات دكتوراه/ فئة أولى

7 . Northern Arizona University (مؤسسة حكومية)

8 . Texas Woman's University (مؤسسة حكومية)

مؤسسات دكتوراه/ فئة ثانية

9 . Middle Tennessee State University (مؤسسة حكومية)

10 . North Dakota State University (مؤسسة حكومية)

11 . University of North Dakota (مؤسسة حكومية)

مؤسسات ماجستير/ فئة أولى

12 . Bemidji State College (مؤسسة حكومية)

- 13 . (California Lutheran University مؤسسة خاصة)
- 14 . (Central Connecticut State University مؤسسة حكومية)
- 15 . (Emporia State University مؤسسة حكومية)
- 16 . (Fitchburg State College مؤسسة حكومية)
- 17 . (James Madison University مؤسسة حكومية)
- 18 . (Mankato State University مؤسسة حكومية)
- 19 . (Russell Sage College مؤسسة خاصة)
- 20 . (Santa Clara University مؤسسة خاصة)
- 21 . (University of Colorado, Colorado Springs مؤسسة حكومية)
- 22 . (Valdosta State University مؤسسة حكومية)
- 23 . (Valparaiso University مؤسسة خاصة)
- مؤسسات ماجستير / فئة ثانية
- 24 . (Drury College مؤسسة خاصة)
- 25 . (Elon College مؤسسة خاصة)
- 26 . (West Virginia Wesleyan College مؤسسة خاصة)
- مؤسسات بكالوريوس / فئة أولى
- 27 . (Austin College مؤسسة خاصة)
- 28 . (Central College مؤسسة خاصة)
- مؤسسات بكالوريوس / فئة ثانية
- 29 . (Asbury College مؤسسة خاصة)

30. (Colby-Sawyer College مؤسسة خاصة)
31. (Culver-Stockton College مؤسسة خاصة)
32. (Dickinson State University مؤسسة حكومية)
33. (Greensboro College مؤسسة خاصة)
34. (Mayville State University مؤسسة حكومية)
35. (Millikin University مؤسسة خاصة)
36. (Saint Joseph's College مؤسسة خاصة)
37. (Taylor University مؤسسة خاصة)
38. (Wiley College مؤسسة خاصة)

الملحق 6-F

تجيز المؤسسات التالية تطبيق إجراءات تأديبية بحق الأعضاء الذين لم
يطراً أي تحسن على أدائهم منذ المراجعة الأخيرة
مؤسسات بحث/فئة أولى

1. (Georgia Institute of Technology حكومية)
- العقوبات الممكنة: إنهاء العقد أو الفصل من الخدمة
2. (North Carolina State University حكومية)
- العقوبات الممكنة: أية عقوبة أو إجراء ملائم بما في ذلك الطرد إذا كانت
المخالفة خطيرة
3. (University of Arizona حكومية)

العقوبات الممكنة: إنهاء العقد أو الفصل من الخدمة (لعدم التقيد بأهداف " خطة التنمية")

4 . (University of Nebraska, Lincoln حكومية)

العقوبات الممكنة: تطبيق" الإجراءات التي تنص عليها القوانين الإدارية للجامعة".

5 . (Virginia Polytechnic and State University حكومية)

العقوبات الممكنة: تخفيض المرتبة أو الراتب/ إلغاء التثبيت/ الفصل المؤقت/ إنهاء العقد أو الفصل من الخدمة
مؤسسات بحث/فئة ثانية

6 . (University of Idaho حكومية)

العقوبات الممكنة: العقوبات الممكنة: إنهاء العقد أو الفصل من الخدمة
7 . (University of Louisville حكومية)

العقوبات الممكنة: "اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة"

22 . (Southeastern Oklahoma State University حكومية)

العقوبات الممكنة: الفصل من الخدمة

23 . (University of Colorado, Colorado Springs حكومية)

العقوبات الممكنة: التكاليف بمهام محددة/ إلغاء امتيازات/ تخفيض أو تجميد الراتب/ إلغاء التثبيت/ الفصل المؤقت/ إنهاء العقد أو الفصل من الخدمة

24 . (University of Texas, El Paso حكومية)

العقوبات الممكنة: "اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة" بما في ذلك رفع توصية بإنهاء العقد أصولاً

25. (University of Texas, Pan American حكومية)

العقوبات الممكنة: "اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة" بما في ذلك رفع توصية بإنهاء العقد أصولاً

26. (Valdosta State University حكومية)

العقوبات الممكنة: قد تلجأ الجامع إل تطبيق أو التهديد بتطبيق عقوبات أو إتخاذ الإجراءات اللازمة لإنهاء خمة العضو غير الكفوء

27. (Valparaiso University خاصة)

العقوبات الممكنة: رفع توصية بإنهاء الخدمة
مؤسسات بكالوريوس/فئة ثانية

28. (Albertson College of Idaho خاصة)

العقوبات الممكنة: إتخاذ الإجراءات اللازمة لإنهاء خمة العضو إذ كانت نتائج مراجعة لجنة التثبيت في غير صالح العضو

29. (Colby-Sawyer College خاصة)

العقوبات الممكنة: إلزام العضو بالمشاركة في برنامج إعادة تأهيل /إلغاء التثبيت و تحويله إلى تعيين بموجب عقد سنوي/ أو إلغاء التثبيت بعد سنة من تاريخه/ أو الفصل المؤقت

30. (Dickinson State University حكومية)

العقوبات الممكنة: العقوبات الممكنة: "اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة" بما في ذلك رفع توصية بإنهاء العقد أصولاً

31. (Mayville State University حكومية)

العقوبات الممكنة: العقوبات الممكنة: "اتخاذ الإجراءات التأديبية الملائمة" بما

في ذلك رفع توصية بإنهاء العقد أصولاً

32. (Taylor University خاصة)

العقوبات الممكنة: إخضاع العضو لفترة تجربة

33. (Wiley College خاصة)

العقوبات الممكنة: تجميد الراتب والحرمان من الترقية أو إنهاء الخدمة (في

حال لم يحرز العضو أي تقدم على الصعيد المهني

الملحق 6-G

المؤسسات التي تكافئ أو قد تكافئ العضو المثبت إذا كان أدائه متميزاً في

نظر لجنة التقييم/مراجعة الأداء

مؤسسات بحث/فئة أولى

1. (Georgia Institute of Technology حكومية)

طبيعة المكافأة: زيادة الراتب ومنح امتيازات أخرى مثل إجازات تفرغ للبحث

العلمي

2. (North Carolina State University حكومية)

طبيعة المكافأة: تكريم ومكافئة العضو المتميز

3. University of Arizona

طبيعة المكافأة: زيادة الراتب ومنح امتيازات أخرى أو إضافة امتيازات

جديدة

مؤسسات بحث/فئة ثانية

4. (University of Louisville حكومية)

طبيعة المكافأة: منح علاوة على الراتب تتناسب مع أداء العضو وإنجازاته
مؤسسات دكتوراه/ فئة أولى

5. (Northern Arizona University حكومية)

طبيعة المكافأة: منح علاوة على الراتب تقديراً لأداء العضو وإنجازاته
مؤسسات دكتوراه/ فئة ثانية

6. (Montana State University حكومية)

طبيعة المكافأة: قد تلجأ الجامعة إلى مكافئة العضو الذي يعزز أدائه رسالة
الجامعة
مؤسسات ماجستير/ فئة أولى

7. (California Lutheran University خاصة)

طبيعة المكافأة: قد توصي اللجنة بتوجيه رسالة تقدير إلى العضو أو
بتخصيص مالية للأنشطة الأكاديمية أو صرف مبلغ يُضاف إلى الراتب
8. (Santa Clara University خاصة)

طبيعة المكافأة: قد تمنح الجامعة علاوة على الراتب تتناسب مع "علامة
التقييم" التي نالها العضو.

9. (University of Wisconsin, Superior حكومية)

طبيعة المكافأة: تعتمد الجامعة نظام لمكافئة المستحقين يتم في إطار
مراجعة الأداء وتطوير عمل أعضاء الهيئة التدريسية

10. (Valdosta State University حكومية)

طبيعة المكافأة: يُرشح العضو الذي يحظى بثلاث "تقييمات ممتازة" لنيل
مكافئة مادية أو معنوية، بما في ذلك زيادة ملموسة في الراتب تتجاوز الزيادة

الزيادة السنوية المعهودة، إلى جانب امتيازات أخرى.

11 . (Valparaiso University خاصة)

طبيعة المكافأة: قد تلجأ الجامعة لوضع موارد خاصة تحت تصرف أعضاء
الهيئة التدريسية المتميزين

مؤسسات بكالوريوس/فئة ثانية

12 . (North Park College خاصة)

طبيعة المكافأة: تصرف مكافآت الأعضاء المشبته وفق تقييم لجان المراجعة