

## حکمرانی آموزش عالی در ایران؛ فراتحلیلی بر آسیب‌ها و راهکارها

دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۷

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۱

### علیرضا رجبی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران- ایران

### سیده نیلوفر شامرادی<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران- ایران

### نرگس حسن مرادی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران- ایران

### چکیده

حکمرانی خوب، مدیریت شفاف و پاسخ‌گو در یک نظام آموزشی با هدف تضمین توسعه علمی، اقتصادی و اجتماعی عادلانه و پایدار صورت می‌گیرد. نظام آموزشی همواره برآن است، با تکیه بر این مفهوم و ارائه شاخص‌های آن بتواند جایگاهی مستحکم برای خود در میان ذی‌نفعان بیابد. پژوهش حاضر با ارائه تعریفی از این مفهوم به بیان شاخص‌ها و مؤلفه‌های آن پرداخته و ضمن ارائه آسیب‌های حاکم در حکمرانی آموزش عالی ایران و بررسی آثار آن، به ارائه راهکارهایی برای رفع آسیب‌ها و اعمال صحیح حکمرانی خوب در نظام آموزشی پرداخته است. پژوهش حاضر را می‌توان کاربردی؛ از نوع فراتحلیلی-تفسیری از وضعیت آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در ایران برشمرد. لذا ضمن مطالعه کتابخانه‌ای و اسنادی از روش تحلیل مضمون و تجزیه و تحلیل گزارش‌های علمی استفاده شده است. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که می‌توان با شناخت مسائل اساسی و اولویت‌دار؛ که زمینه‌ساز آسیب‌های فراوان در حکمرانی آموزش عالی است و همچنین کشف روابط بین آن‌ها، راهکارها و پیشنهادهای برای اعمال حکمرانی مطلوب در نظام آموزشی ایران ارائه داد.

**واژگان کلیدی:** حکمرانی آموزش عالی، آسیب‌ها، راهکارها، ایران.

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: shamoradi8498@gmail.com

---

Higher education governance in Iran; Meta-analysis of injuries and solutions

---

Receipt: 2020/03/27

Acceptance: 2021/05/01

**Alireza Rajabi**

PhD Student in Educational Administration, Faculty of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran

**Seyedeh Niloufar Shamoradi<sup>1</sup>**

PhD Student in Educational Administration, Faculty of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran

**Narges Hasan Moradi**

PhD Student in Educational Administration, Faculty of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran

**Abstract:**

Good governance, transparent and accountable management in an educational system with the aim of ensuring a fair and sustainable scientific, economic and social development. The educational system always strives to find a strong place for itself among the stakeholders by relying on this concept and presenting its indicators. The present study provides a definition of this concept, expresses its indicators and components, and while presenting the prevailing harms in the governance of higher education in Iran and examining its effects, provides solutions to eliminate the harms and correct good governance in the education system. The present study can be applied; Enumerated a meta-analytical-interpretation of the situation of injuries in the governance of higher education in Iran. Therefore, while studying libraries and documents, the method of content analysis and analysis of scientific reports has been used. The research findings indicate that by recognizing the basic and priority issues; Which is the cause of many harms in the governance of higher education and also the discovery of relationships between them, solutions and suggestions for the implementation of good governance in the Iranian education system.

**Keywords:** Higher education governance, injuries, solutions, Iran.

---

<sup>1</sup> Corresponding author: shamoradi8498@gmail.com

## مقدمه

یکی از مباحث مهم و در عین حال جدید که از دهه ۱۹۸۰ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده، موضوع «حکمرانی خوب»<sup>۳</sup> است؛ این موضوع، به خصوص در کشورهای در حال توسعه، در راستای استقرار و نهادینه‌سازی جامعه مدنی، جایگاه ویژه‌ای دارد. موضوع محوری حکمرانی خوب، چگونگی دست یافتن به حکومتی است که بتواند زمینه‌ساز توسعه‌ای عادلانه و مردم‌سالار باشد. در این نگاه، ماهیت حکمرانی با تسلط و اعمال قدرت تفاوت دارد و نوعی تنظیم‌گری تلقی می‌شود. از جمله عوامل پیدایش نظریه حکمرانی خوب را می‌توان مواردی از قبیل: افزایش بحران‌های مالی، تحول عملکرد اقتصاد جهانی و عملکرد اقتصادی کشورهای در حال گذار برشمرد (Naqibi-Mofrad, 2010). امروزه توانایی سازمان‌ها در واکنش به تغییرات سریع محیط و پاسخ‌گویی به خواسته‌های مشتریان، از مهم‌ترین امتیازها به شمار می‌آید (Rfati asl, Shamoradi, 2020). تردیدی نیست که دانشگاه‌ها، نقش مهمی در تربیت نیروی انسانی کارآمد و کارآفرین و تولید دانش برای دیگر نهادها و سازمان‌های جامعه را به عهده دارند. در طول دو دهه گذشته، آموزش عالی در پاسخ به نیازهای اجتماعی، اقتصادی و آموزشی دچار تغییرات اساسی شده است. دانشگاه‌ها در حال حاضر با فرآیندهای مدیریت تغییر، مواجه هستند (Yáñez, Uruburu, Moreno, Lumbreras, 2019).

در این راستا تعریف سازمان توسعه و همکاری اقتصادی از دانشگاه در سال‌های اخیر تغییر یافته و این نهاد در سال ۲۰۱۷ دانشگاه‌ها را در قالب نهادهایی به این صورت تعریف کرده است: «دانشگاه، دیگر محل آرامی برای تدریس و انجام کار پژوهشی با یک سرعت مشخص و تفکر و اندیشیدن به جهان، آن‌گونه نیست که در قرن گذشته بود؛ بلکه

دانشگاه‌ها، بزرگ، پیچیده، مطالبه‌گر، به دنبال کسب و کار رقابتی و نیازمند سرمایه‌گذاری بیشتر و مداوم هستند» (Tanzi, 2017). از آن‌جا که حکمرانی یکی از مهم‌ترین جنبه‌های آموزش عالی است و تأثیر زیادی بر فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دارد، به طور قابل ملاحظه‌ای تحت تأثیر این تغییرات قرار گرفته است (هوانگ، ۲۰۱۸). حکمرانی مناسب در آموزش عالی متأثر از شاخص‌هایی همچون اثربخشی مدیریت، رعایت اولویت‌های حکمرانی، احترام به استقلال نهادی و آزادی علمی در چارچوب قانون است (Burns, 2007).

حکمرانی در آموزش عالی ابزاری است که مؤسسات آموزش عالی به صورت رسمی سازماندهی و مدیریت می‌شوند. امروزه زیست جهان دانشگاه، تغییر کرده است و با وجود مشکلات، موانع و مخالفت با تحولات اخیر، دانشگاهیان باید در مسیر پیشرفت، درباره شکل و دامنه تعاملات دانشگاه‌ها، دوباره به بحث و گفت‌وگو بپردازند (Yeganegi, Alvani, Memarzadeh, 2016). در ایران تصدی امور مربوط به حوزه‌های آموزش عمومی، آموزش عالی و آموزش پزشکی، هر یک به یک وزارتخانه واگذار شده است؛ در حالی که در بسیاری از کشورهای دنیا چنین تفکیکی دیده نمی‌شود؛ بنابراین، این گونه به نظر می‌رسد که در ایران امر آموزش، حکمرانی یک-پارچه‌ای ندارد و این خود علت‌العلل بروز بسیاری از مسائل و مشکلات شده است. پژوهش حاضر با رویکرد فراتحلیلی به دنبال ارائه تصویری صحیح از آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در ایران و ارائه راهکارهای اصلاح آسیب‌ها است؛ به این منظور به دسته‌بندی، اولویت‌گذاری و کشف روابط بین آسیب‌ها می‌پردازد و راهکارها و پیشنهادهایی برای اعمال حکمرانی مطلوب در نظام آموزشی ایران ارائه می‌دهد.

<sup>3</sup> Good governance

### مفهوم‌شناسی حکمرانی

در گذشته تفاوت روشنی میان معنای حکومت<sup>۴</sup> و حکمرانی<sup>۵</sup> نبوده و این دو مفهوم به هم نزدیک بوده است. در واقع حکومت به شیوه اداره جامعه سیاسی و حکمرانی به شیوه اداره امور و مدیریت مسائل اجتماعی مربوط می‌شده است (Kjaer, 2008). حکومت، نهادهای سیاسی- اداری و دستگاه‌های قانونگذاری، اجرایی، قضایی و نظامی را که عهده‌دار برقراری نظم و امنیت، اداره جامعه و برآوردن نیازهای گوناگون شهروندان هستند را در بر می‌گیرد؛ در حالی که حکمرانی به فرآیندهای تصمیم‌گیری، چگونگی کاربرد قدرت و روابط دولت و شهروندان اشاره دارد (Sardarnia, 2009). حکمرانی اغلب با نگاهی جدید به محدود نمودن قدرت سنتی سلسله‌مراتبی (بالا-پایین) و تغییر مسیر آن به سوی تصمیم‌های جمعی می‌پردازد. در واقع پدیده حکمرانی بیش از هر چیز متوجه تمرکززدایی از قدرت است. نیومایر (۲۰۰۲)، حکمرانی را «طریقی می‌داند که در آن خط‌مشی‌گذاران تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند که بر اساس آن تصمیمات، امکان تحقق حقوق شهروندی فراهم می‌شود. شاید دقیق‌ترین تعریف حکمرانی در گزارش کمیسیون حکمرانی جهانی این گونه باشد: «حکمرانی مجموعه‌ای از ارزش‌های فردی و نهادی عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می‌کند (Maidari, Kheirkhahan, 2004). حکمرانی فرایند تصمیم‌گیری، اجرا، نظارت و ارزیابی را در برمی‌گیرد و شامل ساز و کارهایی است که از طریق آن‌ها شهروندان و گروه‌ها منابع خود را دنبال و حقوق قانونی‌شان را اعمال و تعهدات خود را عملی می‌کنند و اختلاف نظرها را به بحث می‌گذارند (Chibambo, 2003).

حکمرانی خوب نتیجه تعامل و کارکرد همه قوای یک کشور است. حکمرانی در دنیای امروز به‌ویژه در

کشورهای توسعه نیافته از مباحث بسیار مهم در برنامه‌های کاهش فقر به شمار می‌رود. حکمرانی خوب موجب بهبود توزیع درآمد و برابری فرصت‌ها می‌شود و در سال‌های اخیر ثابت شده که حکمرانی خوب با مرگ و میر کمتر و با نرخ باسوادی بیشتر و درآمد سرانه بالاتر همراه است. حکمرانی خوب پیش شرط لازم برای کاهش سریع فقر است. حکمرانی در تعریف کلی عبارت است از: «خدماتی که دولت‌ها برای شهروندان فراهم می‌سازند و محیط بستری که آماده می‌سازند تا در آن محیط شهروندان قادر به فعالیت باشند» (Maidari, 2004) حکمرانی خوب در واقع به چگونگی اداره جامعه توسط دولت‌ها می‌پردازد.

### ابعاد، ارکان و مؤلفه‌های حکمرانی خوب

الگوی واحدی را نمی‌توان برای حکمرانی خوب معرفی و ارائه کرد؛ اما چهار رکن اصلی حکمرانی خوب عبارت‌اند از:

۱- بخش عمومی و دولت که وظیفه هدایت و راهبری و برقراری حاکمیت قانون را به عهده دارد. ۲- بخش‌های خصوصی که عهده‌دار ایجاد اشتغال، درآمد، تولید، تجارت و وظیفه کسب و کار را به دوش دارند. ۳- جامعه مدنی که فراهم کننده فرصت ابراز وجود مردم و شهروندان است. ۴- سازمان‌های محلی که وظیفه بسیج، سازماندهی و اعمال فرهنگ‌های بومی را به عهده دارند.

بانک جهانی شش بعد اصلی برای حکمرانی خوب تعریف کرده است: (۱) آزادی بیان و پاسخ‌گویی شامل آزادی‌های مدنی و ثبات سیاسی؛ (۲) اثربخشی حکومت شامل کیفیت خط مشی‌گذاری و کیفیت ارائه خدمات عمومی؛ (۳) فقدان اجبارهای قانونی؛ (۴) قواعد قانونی شامل حمایت از حقوق مالکیت؛ (۵) انسجام درونی قوه قضاییه و کنترل فساد؛ (۶) نظام اداری پاسخ‌گو. ابعاد و ویژگی‌های حکمرانی

<sup>4</sup> Government

<sup>5</sup> Governance

### انواع الگوهای حکمرانی در آموزش عالی

در سال‌های اخیر، هدف دانشمندان درک پدیده آموزش عالی و تغییرات آن بوده است؛ یکی از نقاط شروع مکرر در توجه به ریشه‌های نهادی و تعادل قدرت در نظام‌های آموزش عالی مدرن، مثلث کلارک است که میان الگوی کنترل دولتی، الگوی هومبولتی از خود حکمرانی دانشگاهیان و الگوی بازار محور آمریکایی - انگلیسی تمایز قائل می‌شود (نیو، ۲۰۰۳). الگوی نوع ایده‌آل- در این الگو، کنترل، هماهنگی و استقلال میان سه سطح دولت، استادان دانشگاه و مدیران دانشگاهی توزیع شده است. (Fathallah, Yamani, Sabbaghian, Farasatkah, Qazi Tabatabai, 2014). الگوی دولت‌گرا- در این الگو دانشگاه‌ها به عنوان نهادهایی هستند که زیر نظر دولت اداره می‌شوند و استقلال کمی به دانشگاه‌ها اعطا می‌شود. دولت به صورت مستقیم همه یا قسمت عمده‌ای از آموزش عالی را هماهنگ می‌کند. دولت نقش یک نگهبان را بازی می‌کند (نیو، ۲۰۰۴). الگوی بازار محور- در این الگو، دانشگاه‌ها زمانی که به عنوان شرکت‌های اقتصادی در داخل و در بازارهای منطقه‌ای یا جهانی عمل می‌کنند، از اثربخشی بیشتری برخوردارند. تاکتیک‌های کارآفرینی به عنوان اصول سازمانی قانونی در نظر گرفته می‌شوند (Clark, 1998, Felt, 2003).

### آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در ایران

حکمرانی در محیط دانشگاهی دارای دو مؤلفه درونی و بیرونی است. حکمرانی بیرونی در اینجا مشتمل بر ایفای نقش بازیگران و سیاست‌گذاران بیرونی دانشگاه و تأثیر آن‌ها بر روی دانشگاه‌ها از طریق هیئت حاکمه و شوراهای دانشگاهی است. از طرف دیگر حکمرانی درونی دانشگاه به واسطه نقش‌ها و مسئولیت‌ها و اقتدار اعضای هیئت علمی و مدیران شناخته می‌شود (Ghorchian, Rezaei, 2013).

خوب بر اساس گزارش برنامه توسعه ملل متحد مطابق جدول (۱) طبقه‌بندی شده است:

جدول (۱): اصول و ویژگی‌های حکمرانی خوب	
اصول پنج‌گانه حکمرانی	اصول برنامه توسعه ملل متحد در قالب اصول حکمرانی
مشروعیت و آزادی بیان	مشارکت؛ تمایل به توافق و اجماع
مسیر و جهت	چشم انداز استراتژیک شامل توسعه انسانی، فرهنگی و اجتماعی
عملکرد	مسئولیت نهادها در برابر سهامداران و مردم؛ اثربخشی و کارایی
پاسخ‌گویی	پاسخ‌گویی به مردم و به سهامداران؛ شفافیت
عدالت	برابری؛ رعایت قانون

### حکمرانی آموزش عالی

حکمرانی در آموزش عالی ابزاری است که مؤسسات آموزش عالی به صورت رسمی سازماندهی و مدیریت می‌شوند؛ شیوه‌ای است که دانشگاه‌ها در آن فعالیت می‌کنند. حکمرانی مناسب در آموزش عالی متأثر از شاخص‌هایی همچون اثربخشی مدیریت، رعایت اولویت‌های حکمرانی، احترام به استقلال نهادی و آزادی علمی در چارچوب قانون است (Burns, 2017). حکمرانی آموزش عالی بر قوانین و ساز و کارهایی تأکید دارد که از طریق آن‌ها، ذی‌نفعان متعدد آموزش عالی بر روی تصمیمات اتخاذ شده تأثیر می‌گذارند. در محیط آموزش عالی، این نوع حکمرانی به اعمال رسمی و غیررسمی قدرت در چارچوب قوانین، سیاست‌ها و مقرراتی اشاره دارد که بیانگر حقوق و مسئولیت‌های دست‌اندرکاران مختلف آموزش عالی است و این بازیگران متعدد، تحت لوای قانون با هم در تعامل هستند (Marginson, 2013). در دل حکمرانی، سیاست‌گذاری هم هست و سیاست‌گذاری تابع شیوه حکمرانی است؛ در واقع سیاست‌گذاری در آموزش عالی با رویکرد حکمرانی صورت می‌گیرد (Ahmadi Rezaei, Maleki, 2015).

<sup>6</sup> Marginson, 2013

آسیب مشخص شد. نمکی (۱۳۹۷) چالش‌ها و راهکارها، مهم‌ترین چالش‌های آموزش عالی کشور پرداخت را جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران، عدم تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازار کار، بالا بودن قیمت تمام شده محصول دانشگاه‌ها، جزیره‌ای عمل کردن دانشگاه‌ها، توسعه بی‌رویه دانشگاه‌ها، بدون توجه به الگوی توسعه و آمایش سرزمین، عدم تعادل در تحصیلات تکمیلی، تربیت تک‌بعدی دانشجویان، اشکال نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی و عدم نقش‌آفرینی جدی نظام آموزش عالی در تولید کشور عنوان می‌کند. شریعتی نیاسر (۱۳۹۷) رشد بی‌رویه کمی، ضعف نظارت، افول توانمندی دانش‌آموختگان، بی‌انگیزگی استادان، گسستگی ارتباط دانش‌آموختگان با دانشگاه و عدم تطابق شاخص‌های اسناد بالادستی با واقعیت‌ها و سیاست‌های جاری را از جمله مهم‌ترین چالش‌های آموزش عالی کشور برشمرده است. مهدوی (۱۳۹۷)، در بیان آسیب‌شناسی حکمرانی نظام آموزش عالی با طرح این سؤال که «آیا آموزش عالی در ایران از کارکردهای لازم در جهت توسعه اقتصادی برخوردار است؟» به چالش‌ها و آسیب‌های مهم این حوزه پرداخت؛ وی در ابتدا، شاخص‌های عملکرد آموزش عالی را مورد مطالعه و بررسی قرار داد. براساس داده‌های حاصل، مشخص است که رتبه ایران در شاخص‌های ۴ گانه حوزه دانش، نامناسب است و این شاخص‌ها، نمایشگر عملکرد ضعیف آموزش عالی در ایران است؛ شاخص‌ها در جدول (۲) نمایش داده شده است.

جدول (۲): رتبه علمی ایران در سال ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸

شاخص	رتبه ایران
جذب دانش	۱۲۲ در میان ۱۴۵ کشور (۲۰۱۷)
اشاعه دانش	۱۲۳ در میان ۱۴۵ کشور (۲۰۱۷)
مهارت فارغ‌التحصیلان	۱۲۶ در میان ۱۴۱ کشور (۲۰۱۸)
تفکر انتقادی در آموزش	۱۲۸ در میان ۱۴۱ کشور (۲۰۱۸)

(Ahmadi, 2014). روشن و متوسلی (۱۳۹۷) در پژوهش خود نشان دادند که در ایران موجبات حکمرانی نامطلوب در وزارت علوم عبارت‌اند از: «عوامل درون وزارتی، ابعاد برون وزارتی، عوامل با منشأ ذی‌نفعان، فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم». یافته‌های روحانی، رحمان سرشت و مرجانی (۱۳۹۳) مشخص کرد: «حکمرانی دانشگاهی کشور در دو بعد کلی درونی و بیرونی، قابل ارزیابی است». حکمرانی درونی، به حقوق ذی‌نفعان داخلی و حکمرانی بیرونی، به ذی‌نفعان بیرونی متمرکز است. حکمرانی یک-پارچه و جامع دانشگاهی شامل حداقل سه مؤلفه کلیدی حکمرانی آکادمیک، حکمرانی کسب و کار یا مالی و حکمرانی اداری یا سازمانی است. چنانچه به هر سه مؤلفه توجه لازم مبذول گردد، حکمرانی مطلوب، یک‌پارچه و جامع دانشگاهی ایجاد خواهد شد. قورچیان و احمدی رضایی (۱۳۹۳) در پژوهش به این نتیجه دست یافتند که برای دستیابی به دانشگاه‌های تراز جهانی، تغییر نظام حکمرانی (سیاست‌گذاری و اداره کردن) نظام آموزش عالی ایران باید مورد توجه قرار گیرد. برای اجرای این مهم بایستی موضوع استقلال سازمانی دانشگاه‌ها که در قانون چهارم توسعه به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است را به اجرا در آورد. باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۷) عنوان کردند: «فقدان انسجام‌بخشی عمودی و افقی، موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی، تقابل حکمرانی درونی و بیرونی و فقدان پایگاه اطلاعاتی، آسیب‌هایی هستند که حکمرانی آموزش عالی را با مشکل مواجه کرده است».

جوادی و دانایی‌فرد (۱۳۹۷) ۷ عرصه را شامل: «آسیب‌های عرصه کلیت نظام، آسیب‌های عرصه درون‌داد، آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری، آسیب‌های عرصه مدیریت، آسیب‌های عرصه مجریان، آسیب‌های عرصه برونداد و آسیب‌های عرصه بازداد» شناسایی کردند و مهم‌ترین آسیب‌های هر عرصه

«تربیت» و «پرورش» را نیز در خود دارد. سوزنچی کاشانی (۱۳۹۷)، ساختارهای موازی را از مهم‌ترین چالش‌های نظام آموزش عالی عنوان می‌کند و معتقد است این اصلاحات هزینه‌هایی دارد که هیچ نهادی حاضر به پرداخت آن نیست. سوزنچی کاشانی تأکید می‌کند: «همه متوجه موازی‌کاری‌ها و آسیب‌های ناشی از هرج و مرج ساختاری هستند؛ اما حاضر به ایفای نقش در اصلاح این ساختار معیوب نیستند!». نایی (۱۳۹۷)، تعدد و تکثر مراکز آموزش عالی و دانشجویان در ایران را از مهم‌ترین آسیب‌های آموزش عالی عنوان می‌کند. انتظاری معتقد است: «حکمرانی در آموزش عالی یا حکمرانی دانش زیرمؤلفه‌ای از حکمرانی در سطح کلان است. او با طرح این سؤال اساسی که: «چطور باید حکمرانی کنیم که منجر به توسعه شود؟» اظهار می‌دارد: «توسعه پیامد اکوسیستم توسعه است و اکوسیستم توسعه به مجموعه‌ای مرکب از بازیگرانی اطلاق می‌شود که شامل اکوسیستم‌های خرد متعدد از جمله اکوسیستم دانش است. شورای عالی انقلاب فرهنگی، شورای عتف، معاونت علم و فناوری، وزارت علوم، وزارت بهداشت، دانشگاه‌ها، پارک‌ها، فرهنگستان‌ها، انجمن‌های علمی و ... بازیگران این زیست‌بوم دانش هستند؛ این بازیگران که اجزا و عناصر زیست‌بوم دانش در ایران را شکل می‌دهند، دارای نارسایی‌هایی هستند؛ به طور مثال روابط شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای عتف یا روابط معاونت علم و فناوری ریاست جمهوری با وزارت علوم یا روابط وزارت علوم و وزارت بهداشت و غیره به‌خوبی تعریف نشده است». ذاکر صالحی (۱۳۹۷) سیاست‌زدگی را آفت حکمرانی آموزش عالی عنوان کرده و معتقد است: «کار حکمرانی را صرفاً حفاظت از ساخت دانشگاه نمی‌داند. وی معتقد است؛ ساخت‌آفرینی در حیطه حکمرانی قرار دارد و حفاظت از فلسفه و فرهنگ دانشگاه از نقش‌ها و

طهرانچی (۱۳۹۷) با طرح موضوع اصول بهینه حکمرانی نظام آموزش عالی به طرح چالش‌های پیش روی نظام آموزش عالی ایران پرداخته و مسئله اساسی ایران در حکمرانی آموزش عالی را بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی دانسته است و عنوان می‌کند: این‌که در ۸۰ سال پیش ساختاری را بدون پیش‌فرض‌ها و کارکردهای آن وارد کرده‌ایم و به ماهیت و روح حاکم بر آن بی‌توجه بوده‌ایم، چالش‌هایی را برای نظام آموزش عالی ایجاد کرده است. طهرانچی ادامه می‌دهد: «حکمرانی» شامل: چیستی (ساحت‌ها، لایه‌ها، مؤلفه‌ها، ابعاد، رابطه‌ها، کنش‌گران)؛ مبانی (پارادایم، مکاتب، رویکرد، نظریه‌ها، روش‌شناسی، اهداف، گزاره‌ها)؛ و چگونگی (سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی‌ها، قالب‌ها، ابزار، فناوری‌ها، نظام‌ها، مدیریت‌ها، قوانین) است. مسئله این است که با کپی کردن‌ها صرفاً به چگونگی‌ها وارد شده‌ایم و دستاوردها صرفاً منحصر در تکنولوژی نیست و آثار و پیامدهایی در حیطه‌های محیط‌زیست، سلامت، دفاع و امنیت، فرهنگ، اقتصاد و ... دارد. آموزش عالی در قرن بیستم اثر متقابل «علم و فرهنگ (همراه با هم)» بر سه حوزه «اقتصادی»، «فناوری» و «اجتماعی» است؛ لکن در قرن بیست و یکم این سه حوزه در هم ادغام شده‌اند. در ایران متأسفانه، هر سه حوزه با مشکلاتی مواجه است. در حوزه اقتصادی با نفت و سلطه واردات‌چی‌ها مواجه هستیم؛ در حوزه اجتماعی رویکردی انفعالی پیشه کرده‌ایم؛ تنها در حوزه فناوری است که به پیشرفت‌هایی رسیده‌ایم. از «علم و فرهنگ»، «فرهنگ» را وانهاده‌ایم و تنها «علم» مورد توجه بوده است. در آسیب‌های ساختاری بحث‌های زبانی نیز اهمیت بسیاری دارد؛ به طور مثال ترجمه Education به «آموزش»، یکی از اشتباهات زبانی ما در برخورد با واردات آموزش عالی است؛ در حالی که این مفهوم، مفاهیمی چون



منبع	آسیب (شاخص)
قورچیان و احمدی‌رضایی (۱۳۹۳)	کم‌توجهی به سیاست‌گذاری در آموزش عالی کم‌توجهی به استقلال سازمانی دانشگاه‌ها
ناصر باقری‌مقدم و حسن احمدی (۱۳۹۷)	فقدان انسجام بخشی عمودی و افقی آموزش عالی موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی تقابل حکمرانی درونی و بیرونی در آموزش عالی فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی
مجتبی جواد و حسن دانایی‌فرد (۱۳۹۷)	آسیب‌های عرصه کلیت نظام آموزش عالی آسیب‌های عرصه درون‌داد آموزش عالی آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری آموزش عالی آسیب‌های عرصه مدیریت آموزش عالی آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی آسیب‌های عرصه برون‌داد آموزش عالی آسیب‌های عرصه بازداد آموزش عالی
سعید نمکی (۱۳۹۷)	جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران عدم تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازار کار بالا بودن قیمت تمام شده محصول دانشگاه‌ها جزیره‌ای عمل کردن دانشگاه‌ها توسعه بی‌رویه دانشگاه‌ها بدون توجه به الگوی توسعه و آمایش سرزمین عدم تعادل در تحصیلات تکمیلی تربیت تک‌بعدی دانشجویان اشکال نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی عدم نقش‌آفرینی جدی نظام آموزش عالی در تولید کشور
مجتبی شریعتی نیاسر (۱۳۹۷)	رشد بی‌رویه کفی، ضعف نظارت افول توانمندی دانش‌آموختگان بی‌انگیزگی استادان گسستگی ارتباط دانش‌آموختگان با دانشگاه عدم تطابق شاخص‌های اسناد بالادستی با واقعیت‌ها و سیاست‌های جاری
ابوالقاسم مهدوی (۱۳۹۷)	ضعف نظام آموزش عالی

کارکردهای حکمرانی آکادمیک است. حکمرانی آکادمیک حکمرانی دانش است، حکمرانی دانشمندان بر دانشمندان است؛ بنابراین شعبه‌ای از حکمرانی سیاسی نیست». ذاکر صالحی با اشاره به موضوعاتی مانند: تغییرات و پویایی‌های جمعیت دانشجویی، تغییرات در تکنولوژی و ظهور حکمرانی دیجیتال در دانشگاه‌ها، افزایش بی‌سابقه مطالبه برای شفافیت و مشارکت، افزایش سهامداران دانشگاه به‌ویژه شهریه‌پردازان و خانواده‌ها (در ایران ۸۶ درصد دانشجویان شهریه می‌دهند) و نارکارآمدی هیئت‌امنا به عنوان الگوی قدیمی و پرچالش حکمرانی دانشگاه؛ ضرورت تحول در حکمرانی دانشگاهی ایران را مضاعف می‌داند». خلاصه‌ای از آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی که در مبانی نظری پژوهش به آن‌ها پرداخته شده، در جدول (۳) ارائه شده است:

**جدول (۳): آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در یک نگاه - با توجه به مرور اسنادی**

منبع	آسیب (شاخص)
دیل (۲۰۱۷)	استقلال حرفه‌ای زیاد کارکنان دانشگاهی تصمیم‌گیری سلیقه‌ای
چو، جوگیلوت، رابینت و ووکاسویک (۲۰۱۷)	سیاست‌زدگی آموزش عالی
زمان (۲۰۱۵)	کم‌توجهی به شاخص‌های حکمرانی کم‌توجهی به استقرار سیاست‌های بین‌المللی کم‌توجهی به پاسخ‌گویی
روشن و متوسلی (۱۳۹۷)	عوامل درون‌وزارتی ایجاد برون‌وزارتی عوامل با منشأ ذی‌نفعان فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم
روحانی، رحمان سررشت و مرجانی (۱۳۹۳)	کم‌توجهی به حکمرانی آکادمیک کم‌توجهی به حکمرانی اداری یا سازمانی کم‌توجهی به حکمرانی کسب و کار یا مالی



داده‌های حاصل از پژوهش‌های گذشته و داده‌های آماری و ریاضی حاصل از آسیب‌ها، مورد بررسی قرار گرفت و تحلیل‌های به دست آمده تفسیر شد. مراحل تحلیل تم عبارت‌اند از:

۱. **آشنایی با داده‌ها:** برای این‌که محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود، لازم است که تا اندازه‌ای خود را در آن‌ها غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن فعالانه داده‌ها (جست‌وجوی معانی و الگوها) است. ۲. **ایجاد کدهای اولیه:** این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌هاست؛ کدهای یکی از ویژگی‌های داده‌ها را معرفی می‌کنند که برای تحلیلگر جال به نظر می‌رسد. ۳. **جست‌وجوی مفاهیم:** که شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مفاهیم و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب مفاهیم مشخص است. ۴. **شکل‌گیری تم‌های فرعی:** شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌هاست. مرحله اول بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است و در مرحله دوم اعتبار تم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. ۵. **تعریف و نامگذاری تم‌های اصلی:** در این مرحله، محقق تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه داده، تعریف می‌کند و به بازبینی مجدد آن‌ها می‌پردازد؛ سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند. ۶. **تهیه گزارش:** این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است.

جدول ۵ حاوی مثال‌هایی از مفاهیم شناسایی شده از متن پیاده شده یک نمونه پژوهش است که در قالب تم‌های فرعی دسته‌بندی شده است؛ چنین کاری برای همه پژوهش‌ها انجام شد و در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن پژوهش‌های قبلی، از همان کدهای قبلی اختصاص داده شده به عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد؛ سپس براساس تمامی تم‌های فرعی شناسایی شده

منبع	آسیب (شاخص)
	ضعف نظام اقتصادی
محمد مهدی طهرانچی (۱۳۹۷)	بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی (فرهنگ بومی)
ابراهیم سوزنجی کاشانی (۱۳۹۷)	ساختارهای موازی در آموزش عالی هرج و مرج ساختاری در آموزش عالی
محمد مهدی نایی (۱۳۹۷)	تعدد و تکثر مراکز آموزش عالی و دانشجویان در ایران
یعقوب انتظاری (۱۳۸۵)	کم‌توجهی به توسعه و حکمرانی در جهت توسعه
غلامرضا ذاکر صالحی (۱۳۹۷)	سیاست‌زدگی آموزش عالی

### روش تحقیق

پژوهش حاضر درصدد به دست آوردن شناختی ژرف و همه‌جانبه از حکمرانی در نظام آموزش عالی ایران و مسائل مربوط به آن است؛ بنابراین در این مقاله رویکردی کیفی حاکم و روش تحقیق استفاده شده مبتنی بر روش فراتحلیل، مقایسه نتایج تحقیقات دیگران، است. گردآوری و تحلیل اطلاعات از مطالعات پژوهشگران پیرامون موضوع حکمرانی آموزش عالی در ایران مورد توجه قرار گرفت و در نهایت تحلیلی مجدد از پژوهش‌ها و مقالات محققان ارائه شد؛ بر این اساس در یک دوره ۱۰ ساله مقالات، پژوهش‌ها و نشست‌های تخصصی و مصاحبه با نخبگان علمی حوزه حکمرانی آموزش عالی جمع‌آوری و تحلیل محتوا شد. جامعه آماری این پژوهش، آراء و نظرات ۲۴ نفر از محققان و پژوهش‌گران در حوزه مورد نظر بود که پس از مطالعه تفصیلی آن، دسته‌بندی محتوایی آن‌ها در دستور کار قرار گرفت و با رویکردی استقرایی، آسیب‌های جزئی مشابه با هم ترکیب و فراوانی آماری آن در حوزه‌های مشابهت و عرصه‌های زمینه‌ساز آسیب‌ها، به صورت ریاضی و آماری تحلیل شد. در نهایت با به‌کارگیری شیوه تفسیر تحلیلی،

**یافته‌های تحقیق**

در این پژوهش پس از گردآوری هدفمند آرا و نظرات ۲۴ محقق، پژوهشگر و چهره علمی در حوزه آسیب‌های حکمرانی در نظام آموزش عالی به اشباع نظری رسید و در بررسی‌های بعدی مطلب جدیدی حاصل نشد. جمع‌بندی آسیب‌های حاصله از پژوهش‌ها، مقالات و نشست‌های علمی تخصصی اشاره شده در سطور فوق آن‌چنان‌که در جدول (۳) دسته‌بندی و ارائه شده است، براساس هم‌پوشانی معنایی و عرصه‌های آسیب در دو قالب دسته‌بندی شد؛ بدین ترتیب مؤلفه‌های احصاء شده در قالب ۴۸ آسیب‌های جزئی (تم‌های فرعی)، ۱۵ مفهوم‌سازی آسیب کلی (تم اصلی) و ۴ عرصه دسته‌بندی شد که شرح آن در جداول (۵ و ۶) و نمودارهای او ۲ ارائه شده است:

در کل تحقیق، دسته‌بندی کلی‌تری انجام شد که منجر به شناسایی تم‌های اصلی شد؛ در ادامه، نتایج حاصل از این فرآیند ارائه می‌شود.

جدول (۴): مفاهیم شناسایی شده از جدول آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی (مروار اسنادی)

شناسه	آسیب‌های جزئی (تم‌های فرعی)	مفهوم‌سازی آسیب کلی (تم اصلی)	عرصه	فراوانی
۱	استقلال حرفه‌ای زیاد کارکنان دانشگاهی	آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی	فردی	۴
	تصمیم‌گیری سلیقه‌ای			
	آسیب‌های عرصه مدیریت آموزش عالی			
۲	آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی	کم توجهی به شاخص‌های حکمرانی	حاکمیت	۳
	کم توجهی به استقرار سیاست‌های بین‌المللی			
	کم توجهی به حکمرانی آکادمیک			
	کم توجهی به حکمرانی اداری یا سازمانی			

جدول (۵): بررسی هم‌پوشانی معنایی آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در پژوهش‌ها و مقالات و فراوانی هر کدام

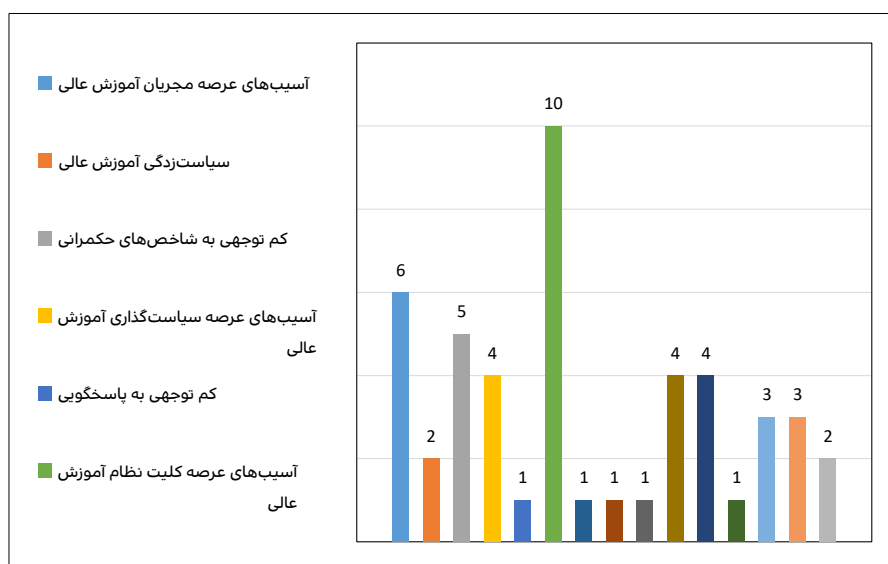
شناسه	آسیب‌های جزئی مشابه	آسیب کلی (همپوشان)	فراوانی
۱	استقلال حرفه‌ای زیاد کارکنان دانشگاهی	آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی	۶
۱	تصمیم‌گیری سلیقه‌ای		
۱	آسیب‌های عرصه مدیریت آموزش عالی		
۱	آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی		
۱	بی‌انگیزگی استادان		
۱	عوامل با منشأ ذی‌نفعان		
۲	سیاست‌زدگی آموزش عالی	سیاست‌زدگی آموزش عالی	۲
۲	سیاست‌زدگی آموزش عالی		
۳	کم توجهی به شاخص‌های حکمرانی	کم توجهی به شاخص‌های حکمرانی	۵
۳	کم توجهی به حکمرانی آکادمیک		
۳	کم توجهی به حکمرانی اداری یا سازمانی		
۳	کم توجهی به حکمرانی کسب و کار یا مالی		
۳	کم توجهی به توسعه و حکمرانی در جهت توسعه		

فرآوانی	آسیب کلی (همپوشان)	آسیب‌های جزئی مشابه	شناسه
		کم توجهی به استقرار سیاست‌های بین‌المللی	۴
۴	آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری آموزش عالی	کم توجهی به سیاست‌گذاری در آموزش عالی	۴
		آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری آموزش عالی	۴
		عدم تطابق شاخص‌های اسناد بالادستی با واقعیت‌ها و سیاست‌های جاری	۴
۱	کم توجهی به پاسخ‌گویی	کم توجهی به پاسخ‌گویی	۵
		عوامل درون وزارتی	۶
		ابعاد برون وزارتی	۶
		تقابل حکمرانی درونی و بیرونی در آموزش عالی	۶
		آسیب‌های عرصه کلیت نظام آموزش عالی	۶
۱۰	آسیب‌های عرصه کلیت نظام آموزش عالی	آسیب‌های عرصه درون‌داد آموزش عالی	۶
		ضعف نظام آموزش عالی	۶
		ضعف نظام اقتصادی	۶
		کم توجهی به استقلال سازمانی دانشگاه‌ها	۶
		فقدان انسجام‌بخشی عمودی و افقی آموزش عالی	۶
		جزیره‌ای عمل کردن دانشگاه‌ها	۶
۱	فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم	فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم	۷
۱	فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی	فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی	۸
۱	بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی	بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی (فرهنگ بومی)	۹
		موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی	۱۰
۴	موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی	عدم تعادل در تحصیلات تکمیلی	۱۰
		تربیت تک‌بعدی دانشجویان	۱۰
		اشکال نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی	۱۰
		آسیب‌های عرصه برون‌داد آموزش عالی	۱۱
۴	آسیب‌های عرصه برون‌داد آموزش عالی	عدم تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازار کار	۱۱
		بالا بودن قیمت تمام شده محصول دانشگاه‌ها	۱۱
		افول توانمندی دانش‌آموختگان	۱۱
۱	جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران	جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران	۱۲
۳	رشد بی‌رویه کفی مراکز آموزش عالی	توسعه بی‌رویه دانشگاه‌ها بدون توجه به الگوی توسعه و آمایش سرزمین	۱۳
		تعدد و تکثر مراکز آموزش عالی و دانشجویان در ایران	۱۳

شناسه	آسیب‌های جزئی مشابه	آسیب کلی (همپوشان)	فراوانی
۱۳	رشد بی‌رویه کمی، ضعف نظارت		
۱۴	عدم نقش‌آفرینی جدی نظام آموزش عالی در تولید کشور		
۱۴	گسستگی ارتباط دانش‌آموختگان با دانشگاه	آسیب‌های عرصه بازداد آموزش عالی	۳
۱۴	آسیب‌های عرصه بازداد آموزش عالی		
۱۵	ساختارهای موازی در آموزش عالی		
۱۵	هرج و مرج ساختاری در آموزش عالی	ساختارهای موازی در آموزش عالی	۲

براساس داده‌های استخراج شده از جدول همپوشانی معنایی آسیب‌های احصاء شده، مشخص می‌شود که آسیب‌های کلیت نظام آموزشی بیشترین فراوانی و در مرحله بعد آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی و آسیب‌های ناشی از کم‌توجهی به شاخص‌های حکمرانی آموزش عالی در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. در رتبه‌های بعد آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری آموزش عالی، آسیب‌های ناشی از موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی و آسیب‌های عرصه برون‌داد آموزش عالی بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. آسیب‌های مربوط به سیاست‌زدگی آموزش عالی، آسیب‌های ناشی از رشد بی‌رویه کمی مراکز آموزش

عالی، آسیب‌های عرصه بازداد آموزش عالی و آسیب‌های ناشی از ساختارهای موازی در آموزش عالی نیز جزء آسیب‌های شایع در نظام آموزش عالی به حساب می‌آیند. کمترین آسیب‌ها در حکمرانی آموزش عالی به زعم محققان و پژوهش‌گران، ناشی از آسیب‌های مرتبط با کم‌توجهی به پاسخ‌گویی، فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم، فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی، بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی و جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران است. فراوانی آسیب‌های استخراج شده از پژوهش‌ها، مقالات و آرای محققان در نمودار ۱، به‌خوبی نشان داده شده است.



نمودار (۱): فراوانی آسیب‌های استخراج شده از پژوهش‌ها، مقالات و آراء محققان

است؛ آن‌چنان‌که مشخص است ۴ عرصه حاکمیتی، فردی، نظامات و کارکردی در این دسته‌بندی در نظر

فراوانی آسیب‌ها براساس دسته‌بندی عرصه آسیب نیز در قالب جدول (۶) دسته‌بندی و ارائه شده

سیاست‌ها و ...) با عنوان آسیب‌های حاکمیتی دسته‌بندی شده‌اند.

آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی براساس عرصه زمینه‌ساز آسیب‌ها به همراه نمودار نمایشگر فراوانی عرصه موجد آسیب در قالب جدول (۶) و نمودار (۲) به شرح زیر ارائه شده است.

گرفته شده است؛ به عبارتی آن دسته از آسیب‌هایی که ناشی از عملکرد افراد و کارکنان آموزش عالی است با عنوان آسیب‌های عرصه فردی، آن دسته از آسیب‌های ناشی از کارکردهای آموزش عالی با عنوان آسیب‌های کاربردی، آسیب‌های مربوط به ساختار و نظامات آموزش عالی با عنوان آسیب‌های نظامات و آسیب‌های حوزه حاکمیت (قوانین، شاخص‌ها،

جدول (۱): آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی براساس عرصه زمینه‌ساز آسیب‌ها در پژوهش‌ها و مقالات و فراوانی هر کدام

فراوانی	عرصه	آسیب‌ها	فراوانی	عرصه	آسیب‌ها
۷	مجریان (فردی)	استقلال حرفه‌ای زیاد کارکنان دانشگاهی تصمیم‌گیری سلیقه‌ای عوامل با منشأ ذی‌نفعان آسیب‌های عرصه درون‌داد آموزش عالی آسیب‌های عرصه مدیریت آموزش عالی آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی بی‌انگیزگی استادان			سیاست‌زدگی آموزش عالی کم‌توجهی به شاخص‌های حکمرانی کم‌توجهی به استقرار سیاست‌های بین‌المللی کم‌توجهی به حکمرانی آکادمیک کم‌توجهی به سیاست‌گذاری در آموزش عالی کم‌توجهی به استقلال سازمانی دانشگاه‌ها تقابل حکمرانی درونی و بیرونی در آموزش عالی
۱۲	نظامات	کم‌توجهی به پاسخ‌گویی عوامل درون وزارتی ابعاد برون وزارتی فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم آسیب‌های عرصه برون‌داد آموزش عالی آسیب‌های عرصه بازداد آموزش عالی جامعه‌محور نبودن نظام آموزش عالی ایران عدم تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازار کار بالا بودن قیمت تمام شده محصول دانشگاه‌ها تربیت تک‌بعدی دانشجویان افول توانمندی دانش‌آموختگان گسستگی ارتباط دانش‌آموختگان با دانشگاه	۲۳	حاکمیتی	آسیب‌های عرصه کلیت نظام آموزش عالی آسیب‌های عرصه سیاست‌گذاری آموزش عالی جزیره‌ای عمل کردن دانشگاه‌ها توسعه بی‌رویه دانشگاه‌ها بدون توجه به الگوی توسعه و آمایش سرزمین عدم تعادل در تحصیلات تکمیلی عدم نقش‌آفرینی جدی نظام آموزش عالی در تولید کشور رشد بی‌رویه کفّی، ضعف نظارت عدم تطابق شاخص‌های استاد بالادستی با واقعیت‌ها و سیاست‌های جاری ضعف نظام آموزش عالی ضعف نظام اقتصادی
۶	کارکردی	کم‌توجهی به حکمرانی اداری یا سازمانی کم‌توجهی به حکمرانی کسب و کار یا مالی فقدان انسجام‌بخشی عمودی و افقی آموزش عالی			بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی ساختارهای موازی در آموزش عالی هرج و مرج ساختاری در آموزش عالی

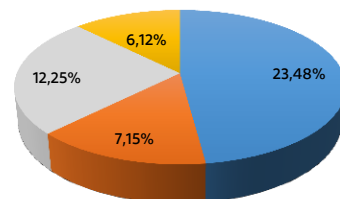
موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی		تعدد و تکثر مراکز آموزش عالی و دانشجویان در ایران
فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی		کم‌توجهی به توسعه و حکمرانی در جهت توسعه
اشکال نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی		

محور نبودن نظام آموزش عالی ایران، عدم تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازار کار، بالا بودن قیمت تمام شده محصول دانشگاه‌ها، تربیت تک‌بعدی دانشجویان، افول توانمندی دانش‌آموختگان و گسستگی ارتباط دانش‌آموختگان با دانشگاه؛ جزء آسیب‌هایی است که منتج از عرصه نظامات است. به این نقل قول‌ها توجه کنید: «آموزش عالی ما جامعه محور نیست؛ یعنی ما نیروی مورد نیاز جامعه را تربیت نمی‌کنیم؛ به عبارتی بر مبنای مشکلات واقعی جامعه نیرو تربیت نمی‌کنیم. دانشگاه ما در پشت دیوارهای شیشه‌ای با جامعه فاصله دارند.

مجریان: عرصه مجریان (حوزه فردی) با شمول ۷ آسیب، زمینه‌ساز و موجب ۱۵ درصد آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی است. مواردی چون استقلال حرفه‌ای زیاد کارکنان دانشگاهی، تصمیم‌گیری سلیقه‌ای، عوامل با منشأ ذی‌نفعان، آسیب‌های عرصه مدیریت آموزش عالی، آسیب‌های عرصه مجریان آموزش عالی و بی‌انگیزگی استادان، جزء آسیب‌هایی است که منتج از عرصه فردی است.

کارکرد: عرصه کارکردی با در برگیری ۶ آسیب، زمینه‌ساز و موجب ۱۲ درصد آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی است. مواردی چون کم‌توجهی به حکمرانی اداری یا سازمانی، کم‌توجهی به حکمرانی کسب و کار یا مالی، فقدان انسجام‌بخشی عمودی و افقی آموزش عالی، موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی، فقدان پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی و اشکال نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی؛ جزء آسیب‌هایی است که منتج از عرصه کارکردی است.

حاکمیت، ساختارها و نظامات را شکل داده و نظامات بر افراد (مجریان) تأثیرگذار است؛ در عین حال مجریان (سلايق، گرایش‌ها و خلاقیت‌های افراد)



■ حاکمیتی ■ فردی ■ نظامات ■ کارکردی

نومدار (۲): فراوانی عرصه زمینه‌ساز آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی استخراج شده از پژوهش‌ها، مقالات و آرای محققان

حاکمیت: عرصه حاکمیت با در برگیری ۲۳ آسیب، زمینه‌ساز و موجب ۴۸ درصد آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی است. مواردی چون سیاست‌زدگی آموزش عالی، کم‌توجهی به شاخص‌های حکمرانی، کم‌توجهی به استقرار سیاست‌های بین‌المللی، کم‌توجهی به حکمرانی آکادمیک، کم‌توجهی به سیاست‌گذاری در آموزش عالی، کم‌توجهی به استقلال سازمانی دانشگاه‌ها، تقابل حکمرانی درونی و بیرونی در آموزش عالی، جزیره‌ای عمل کردن دانشگاه‌ها، توسعه بی‌رویه دانشگاه‌ها بدون توجه به الگوی توسعه و آمایش سرزمین، عدم تطابق شاخص‌های اسناد بالادستی با واقعیت‌ها و سیاست‌های جاری، ضعف نظام آموزش عالی، ضعف نظام اقتصادی، بی‌توجهی به ماهیت و روح حاکم بر آموزش عالی، ساختارهای موازی در آموزش عالی، هرج و مرج ساختاری در آموزش عالی و کم‌توجهی به توسعه و حکمرانی در جهت توسعه، همه و همه آسیب‌هایی است که منتج از عرصه حاکمیتی می‌باشد.

نظامات: عرصه نظامات با در برگیری ۱۲ آسیب، زمینه‌ساز و موجب ۲۵ درصد آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی است؛ مواردی چون کم‌توجهی به پاسخ‌گویی، فقدان ارج و منزلت علم بما هو علم، جامعه-

رقابت بین دانشگاه‌ها؛ افزایش مشارکت بین دانشگاه‌ها؛ ارتقای حاکمیت قانون؛ بهبود شفافیت فعالیت‌های دانشگاه‌ها و بهبود پاسخ‌گویی دانشگاه‌ها را به عنوان مهم‌ترین راهکارهای استقرار حکمرانی مطلوب آموزش عالی پیشنهاد می‌دهد. به زعم روشن و متوسلی (۱۳۹۷) راهکارهای رفع آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی عبارت‌اند از: اصلاح قانون وزارت علوم منطبق با مقتضیات ذی‌نفع محوری، باورمندی به حکمرانی خوب و ذی‌نفع محوری به عنوان معیار وزیر علوم، ایجاد نهادهای قوی تظلم‌خواهی و پیگیر شکایات، آزادی تشکلهای ذی‌نفعان داخلی و خارجی آموزش عالی و بسط فضاهای گفت‌وگویی و معناسازی و ایجاد میزهای فکر و مشورت بین ذی‌نفعان آموزش عالی. (برنز، ۲۰۰۷) معتقد است حکمرانی مطلوب دانشگاهی بر اثربخشی مدیریت و رعایت اولویت‌های حکمرانی، نظیر احترام به استقلال نهادی و آزادی علمی در چارچوب قانون، تأکید دارد؛ همچنین (Afkhani, Rouhani, Rahmani Seresht, Marjani, 2014)، روشن بودن رسالت دانشگاه، کار گروهی و سهمیم کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، مشارکت اعضای هیئت علمی در مدیریت و خط‌مشی‌گذاری تولید علم را جلوه‌های حکمرانی مطلوب دانشگاهی عنوان کرده‌اند. قورچیان و احمدی رضایی (۱۳۹۳) از ویژگی‌های دانشگاه‌های تراز جهانی را حاکم بودن فرهنگ ممتازی می‌دانند.

بدون تردید اصلاح سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و فرهنگ‌سازی حکمرانی مطلوب دانشگاهی در سطح حاکمیت، منجر به اصلاح ساختارها و نظامات در اداره نظام آموزش عالی خواهد شد، طراحی و ایجاد سامانه‌های پاسخ‌گویی و شفافیت نظام آموزش عالی، طراحی نظام منزلت‌بخشی به علم و دانش، طراحی فرآیندهای جامعه‌پذیرکردن نظام آموزش عالی، طراحی سامانه پیش‌بین و آینده‌نگر برای

بر نظامات مؤثر خواهد بود. افراد (مجریان) کارکردهای نظام آموزش عالی را رقم خواهند زد، بدیهی است که کارکردها بر حاکمیت اثرگذار است و موفقیت یا عدم موفقیت آن، موجب تغییر در رفتار حاکمیت خواهد شد؛ هرچند نوع حاکمیت مستقیماً بر فعالیت افراد و مجریان اثرگذار و نظامات هم بر کیفیت یا عدم کیفیت کارکرد آموزش عالی مؤثر است؛ بنابراین آن‌چنان‌که مشخص است علی‌رغم استقلال نسبی هر عرصه، این سیستم برخوردار از درهم تنیدگی است و عرصه‌های آن بر هم تأثیر و تأثر دارند.

راهکارهای رفع آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی با توجه به آن‌چه در سطور گذشته به دست آمد، مهم‌ترین نقش برای ایجاد حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی، بر عهده حاکمیت است؛ اتخاذ جهت‌گیری دانشی و اولویت‌گذاری آن برای دستیابی به پیشرفت روزافزون کشور، توجه به اکوسیستم توسعه در سطح بین‌المللی و هماهنگ‌سازی تحرک دانشگاه‌ها برای ایفای نقش مؤثر در آن، سیاست‌گذاری صحیح و منطبق بر هویت و ارزش‌های دینی و ملی، احترام به اصل آزاداندیشی در محیط و مجامع علمی و دانشگاهی، یک‌پارچه‌سازی مدیریت آموزش عالی و پرهیز از جزیره‌ای عمل کردن و ایجاد ساختارهای موازی، تأمین منابع اقتصادی، اتخاذ رویکرد کیفی به جای کمی و مواردی از این دست، می‌تواند رافع آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در ایران باشد.

جوادی و دانایی‌فرد (۱۳۹۷) معتقدند: برای رفع موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی، باید نهادهای متولی خط‌مشی‌گذاری و سیاست‌گذاری در آموزش عالی کشور کاهش یابد تا از این طریق اثربخشی آن‌ها بیشتر شود؛ همچنین انتظاری (۱۳۸۵)، اصلاح نهادی (حذف، ادغام یا ایجاد ساختارهای لازم)؛ استقلال دانشگاه‌ها؛ افزایش



به عنوان راهکار اثربخش می‌توان به کارگیری مدل حکمرانی ترکیبی را در این زمینه پیشنهاد داد. این مدل شامل ترکیبی از هیئت علمی، شرکت‌ها، هیئت امناء و ذی‌نفعان است؛ به عبارتی، این مدل نقاط قوت مدل‌های پیشین را دارد و امکان حکمرانی متناسب را ایجاد می‌کند. در این مدل، مسئولیت حکمرانی عبارت است از: دانشی ساختن کل جامعه، کسب سود در فعالیت‌های غیرانتفاعی، استفاده بهینه و مناسب از وجوه ارائه شده از سوی دولت، تولید و نوآوری معطوف به توسعه اقتصادی، تضمین آزادی اعضای هیئت علمی برای ارائه نظرات عمومی و مشاوره در مورد مسائل مختلف در شأن تجربه و تخصص مربوط، ایجاد گروه‌های منتقد در رشته‌های تخصصی یا نواحی حرفه‌ای مورد نیاز برای کسب موفقیت و ایجاد فضا برای دانشجویان به منظور کسب معلومات با توجه به پیش زمینه علمی‌شان.

کارکردهای نظام آموزش عالی متأثر از عوامل حاکمیتی، ساختارها و نظامات و ایفای نقش مجریان است. بدین سبب وقتی کارکردهای علمی، صنعتی، حرفه‌ای، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی نظام آموزش عالی متناسب با شرایط کشور نیست و نظام آموزش عالی در شرایط خلأ به ارائه خروجی و تولیدات خود ادامه می‌دهد، مسلم است که این نظام نه تنها رافع و حلال مشکلات کشور نخواهد بود؛ بلکه دائماً با تزریق فرهنگ غیربومی، علم و دانش بی‌هویت و بدون پشتوانه فرهنگی، فارغ‌التحصیلان بدون مهارت و بیکار، در کلیت حکمرانی اداری و سازمانی نیز ایجاد اختلال خواهد کرد؛ از این رو بهبود ارتباط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با نهادهای مختلف، ارتقاء و گسترش ارتباط بین ذی‌نفعان درونی دانشگاه شامل اعضای هیئت علمی، مدیران، دانشجویان و ذی‌نفعان بیرونی شامل افرادی از بخش صنعت، افراد با نفوذ دولتی، والدین دانشجویان، دولت محلی و سازمان‌های بین

تربیت دانش‌آموختگان متناسب با نیاز بازارکار، طراحی نظام تربیتی مبتنی بر هویت دینی و ملی در کنار سامانه‌های آموزش محور برای تربیت چندبعدی دانشجویان و نظایر آن از جمله راهکارهای ناظر بر اصلاح ساختار و نظامات است که در صورت عملیاتی‌سازی آن، بسیاری از آسیب‌های حکمرانی آموزش عالی در ایران رفع خواهد شد.

مجریان و کارگزاران نقش بسیار مهمی در به وجود آمدن حکمرانی مطلوب آموزش عالی دارند. رکن حقیقی و اصلی در پیاده‌سازی قوانین و نظامات و دستیابی به مطلوبیت‌های طرح‌ریزی شده را بدون شک، عناصر انسانی و مجریان اعم از مدیران، اساتید و کارشناسان نظام آموزش عالی ایفا خواهند کرد. اگرچه استقلال حرفه‌ای جزئی لاینفک از رفتار کارکنان دانشگاهی است و این امر بروز خلاقیت‌های متعدد و انجام رسالت نظام آموزش عالی و دستیابی به موفقیت را عهده‌دار است؛ لکن همواره باید این اصل را در نظر گرفت که استقلال حرفه‌ای، تصمیم‌گیری شخصی و سلیقه‌گرایی مجریان در چارچوب نظامات از پیش طراحی شده قابل تعریف است و هرگز به معنی تعطیلی نظامات و برنامه‌ها نخواهد بود؛ بنابراین هماهنگ‌سازی مجریان با چارچوب‌های برنامه‌ای (کوتاه، میان و بلند مدت) موضوعی مهم و اولویت‌دار خواهد بود؛ در عین حال توجه به مسائل روحی و روانی، منزلت‌بخشی به مجریان و توجه به انگیزه‌های متنوع مجریان، از جمله راهکارهایی است که حکمرانی آموزش عالی را در دستیابی به اهداف خود و ایجاد مطلوبیت، موفق خواهد کرد؛ همچنین توجه به اصل شایسته‌سالاری و پرهیز از جابجایی‌های زود هنگام و سیاسی مجریان و در حقیقت ثبات مدیریت مسلط و متخصص، اعتماد به نفس مجریان را افزایش و قابلیت اجرای برنامه‌ها و خط مشی‌های بلندمدت را ارتقاء می‌دهد. بدیهی است این امرچو سیاسی (سیاست‌زدگی) را در نظام آموزش عالی کاهش خواهد داد.

### بحث و نتیجه گیری

در تبیین یافته‌های پژوهش می‌توان گفت: ضعف ساختاری و نهادی در حوزه سیاست‌گذاری آموزش عالی ایران از مهم‌ترین موانعی است که اثربخشی آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد. در واقع از دیدگاه صاحب‌نظران و سیاست‌گذاران آموزش عالی نبود این نظام و ساختار انسجام‌بخش و مقبول سیاست‌گذاری در نظام آموزش عالی کشور که بتواند همه نهادها را زیر چتر سیاست‌های کلان این حوزه همسو، هم‌افزا و هماهنگ سازد، به شدت احساس می‌شود. با توجه به نتایج به دست آمده، موثرترین عامل در حکمرانی دانشگاه‌های دولتی ایران از بین ۴ عامل حاکمیت، نظامات، مجریان و کارکردها، قدرت حاکمیت است و سه عامل دیگر تابعی از حاکمیت است؛ هرچند تاثیر و تأثیر عرصه‌های یاد شده بر حاکمیت نیز موضوعی غیرقابل اغماض و چشم‌پوشی است؛ در عین حال عدم همسویی ترجیحات ارزشی، هنجاری و نهادی سازمان‌ها و گروه‌های ذی‌نفع در سیاست‌گذاری آموزش عالی کشور منشأ موانعی چون اولویت دادن منافع سازمانی بر منافع ملی و متفاوت بودن ارزش‌ها و هنجاری فرهنگی- اجتماعی نهادهای سیاست‌گذاری است. یک اصل فراموش شده در دستگاه سیاست‌گذاری آموزش عالی کشور، اصل ترجیح مصالح ملی بر منافع دستگاهی است؛ به عبارت دیگر، تفکر سازمانی و دستگاهی اغلب بر منافع ملی ترجیح دارد که این خود مانعی برای تقویت هم‌افزایی سازمان‌ها و نهادهای درگیر سیاست‌گذاری در حوزه آموزش عالی در داخل و بیرون است. یکی از واقعیات مسلم در ایران این است که جامعۀ ایران هنوز از دوران گذار به یک دموکراسی تمام عیار نگذشته است. این امر به تشکیل یک دولت دوگانه منجر شده است که نه دموکراسی را ترویج می‌کند و نه

المللی، تدوین چارچوب معینی برای انجام مأموریت‌های دانشگاه‌ها، توجه به موضوع اساسی کسب و کار و اشتغال‌پذیری دانشجویان، انسجام‌بخشی عمودی و افقی آموزش عالی، رفع موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی، ایجاد پایگاه اطلاعاتی آموزش عالی و طراحی نظام مدون نحوه ارتقای اعضای هیئت علمی نیز از جمله راهکارهای اثربخش در عرصه کارکردی حکمرانی آموزش عالی است.

در این زمینه، کریمی، میرسپاسی و نجف‌بیگی (۱۳۹۷)، استقرار حاکمیت علمی به جای تصدی‌گری در دانشگاه‌ها، عدم مداخله مستقیم دولت در دانشگاه‌ها، بهره‌مندی از نقش حیاتی فناوری اطلاعات در راستای شفافیت و پاسخ‌گویی هرچه بیشتر، کاربردی‌سازی دانش تولید شده با توجه به نیاز روز جامعه، بازنگری در شیوه‌های پذیرش دانشجو (از لحاظ کمی و کیفی)، نهادینه کردن فرهنگ پاسخ‌گویی در دانشگاه‌ها و اتخاذ رویکردی استراتژیک جهت انسجام‌بخشی و ایجاد وحدت رویه را به عنوان راهکارهای دستیابی به حکمرانی مطلوب دانشگاهی پیشنهاد کرده‌اند. شریعتی نیاسر (۱۳۹۷) برخی از مهم‌ترین راهکارهای معطوف به کارکرد آموزش عالی را، تمرکز بر روی تحقیقات مسئله‌محور در دانشگاه‌ها، اختصاص اعتبار ویژه برای مهارت‌افزایی دانشجویان، هدایت دانشگاه‌ها به نسل سوم (کارآفرین) و نسل چهارم (فعال و مشارکت‌کننده در مسائل جامعه)، تقویت جایگاه کارگروه‌های تخصصی در امور آموزش عالی، اصلاح شیوه‌های جاری آموزش برای پویایی بیشتر و تعامل بهتر با بازار کار و ارتباط بیشتر دانشگاه‌ها با شرکت‌های کارآفرین برای رفع نیازهای آنان و ارتباط بیشتر دانشگاه با صنعت برشماری کرده است.

دانشگاه‌ها را دولت‌ها تأمین می‌کنند؛ دوم این‌که میزان تخصیص بودجه بر اساس عملکرد دانشگاه‌ها مشخص می‌شود. حکمرانی آموزش عالی در ایران با زمینه‌سازی و فراهم‌آوری شرایط و فضای رقابتی برای دانشگاه‌ها، پیامد ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی ایران را رقم می‌زند و آن را برای حضور در بین دانشگاه‌های تراز جهانی سوق می‌دهد.

با توجه به اهمیت هر يك از عرصه‌های حاکمیت، نظامات، مجریان و کارکردهای نظام آموزش عالی ایران در بهبود وضعیت حکمرانی آموزش عالی، مواردی به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:

- حکمرانی آموزش عالی با ایفای نقش حقیقی خود نسبت به جامعه و پرهیز از حبس دانش و پژوهش در مراکز دانشگاهی (تقویت فرآیند اجتماعی شدن)، نقش تأثیرگذاری در تغییر رفتار سازمان‌های دولتی و حاکمیتی ایفا خواهد کرد. بدیهی است توجه حکمرانی آموزش عالی به نیازهای جامعه، درک متغیرهای محیطی، فرهنگی، اجتماعی و توجه به تغییرات آینده، در تعیین جهت‌گیری آموزش عالی و موفقیت آن غیرقابل انکار است. - حکمرانی آموزش عالی بدون فراهم‌سازی الزامات اعمال آن اعم از منابع مالی، انسانی و تجهیزاتی، صرفاً در قالب تشریفات اداری سازمان‌های جاری و غیرمؤثر باقی خواهد ماند. مهم‌ترین ابزار اعمال حکمرانی در آموزش عالی، همانا ایجاد و تقویت منابع قدرت (نحوه اداره، منابع مالی، میزان اختیار، سطوح تصمیم‌گیری) برای حکمرانان خواهد بود و صد البته براساس نتایج بررسی‌های علمی، واضح و آشکار است که قدرت حکمرانی هم باید در اختیار اعضای مرتبط با فضای آموزش عالی و متخصصان این حوزه قرار گیرد. - توجه جدی حکمرانی آموزش عالی به موضوع هزینه و فایده محصولات و نتایج خود امری بدیهی است؛ چنان‌چه به نظر برخی محققان، هزینه‌های صورت گرفته، تناسبی با خروجی نظام آموزش عالی نداشته باشد و سرمایه-

جامعه مدنی را تقویت می‌کند و نه نظام سیاسی به سمت استبداد حرکت می‌کند؛ بنابراین می‌توان گفت که جامعه ایران در شرایط دوگانگی زندگی می‌کند و این وضعیت بر حکمرانی آموزش عالی تأثیر قابل توجهی خواهد داشت.

در هیچ بخش آموزش و پرورش حاکمیت منسجمی وجود ندارد؛ زیرا مسئولیت آموزش عمومی، آموزش عالی و آموزش پزشکی به سه وزارتخانه واگذار شده است؛ بنابراین قابل توجه است که چنین «تعددی» در سطوح مختلف برای سیاست‌گذاری و مدیریت در آموزش عالی و حاکمیت، منجر به عدم اطمینان بسیار چالش برانگیز خواهد بود. بخش عمده‌ای از مشکلات حکمرانی آموزش عالی در ایران ناشی از حوزه سیاست (سیاست‌زدگی) است. ضعف استقلال و قدرت ابتکار در دانشگاه‌های ایران، مدرک‌گرایی، سوزه‌گرایی، ضعف در ترویج تفکر انتقادی، ضعف در به‌کارگیری خلاقیت و کارآفرینی، رشد اندک و حداقل استانداردهای کیفیت، توسعه نامطلوب همکاری‌های بین‌المللی و موارد مشابه از جمله پیامدهای سیاست‌زدگی در آموزش عالی ایران است. می‌توان اظهار داشت که: «حکمرانی آموزش عالی، تابعی از حکمرانی حاکمیت و سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های حاکمیت در توفیق یا عدم موفقیت حکمرانی آموزش عالی تأثیرگذار است». در تبیین کلی نتایج تحقیق می‌توان گفت: رقابت با دانشگاه‌های تراز جهانی، نیازمند تغییر نظام حکمرانی، سیاست‌گذاری و اداره کردن نظام آموزش عالی ایران است و برای اجرای این مهم بایستی موضوع استقلال سازمانی دانشگاه‌ها که در قانون چهارم توسعه به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است را به اجرا درآورد. بدیهی است اجرای صحیح و درست این قانون، تحول عظیمی در نظام آموزش عالی ایران را به دنبال خواهد داشت. اگرچه دولت‌ها در اکثر کشورها به دانشگاه‌ها اعم از دولتی و غیردولتی کمک می‌کنند؛ اما اولاً بخشی از بودجه

موفقیت آن کمک شایانی خواهد کرد - حکمرانی آموزش عالی باید مانند هر حوزه حاکمیتی دیگر به چالش‌ها و بحران‌های درونی یا متأثر از فضای پیرامونی، توجه و ساختار کنترل و مهار بحران را طراحی و در فضای فرضی به آموزش و تمرین آن اقدام کند؛ بدون تردید یکی از مهم‌ترین ابزارهای تعاملی بین آموزش عالی و ذی‌نفعان داخلی و خارجی، موضوع تبلیغ و اطلاع‌رسانی است؛ به عبارتی درگاه روابط عمومی و تبلیغات، نقش مهمی در درک و مفاهیم دوجانبه آموزش عالی و ذی‌نفعان خواهد داشت و در موفقیت حکمرانی آموزش عالی، نقش کم‌نظیری خواهد داشت؛ عنصری که متأسفانه در نظام آموزش عالی کشور همواره مورد غفلت واقع شده؛ یا از کارکردهای اصلی خود فاصله گرفته است.

های زمان، انسان و منابع مادی، پاسخ‌گوی نیاز جامعه و حاکمیت نباشد، باز نگاه به اهداف، سامانه‌ها، ساختارها و از همه مهم‌تر، نحوه اداره آموزش عالی، ضروری خواهد بود؛ همچنین حکمرانی آموزش عالی باید نقش خود را در چالش‌های گذشته، حال و آینده ذی‌نفعان اعم از جامعه، حاکمیت و صد البته محصلین و مربیان خود، تعریف کند؛ بدون تردید این موضوع، اقدامی شهادت‌گونه و در تغییر رفتار حکمرانان حوزه آموزش عالی اثرگذار خواهد بود. یک‌پارچگی و انسجام حکمرانی آموزش عالی در تمام سطوح آن، مسئله‌ای حائز اهمیت است و در این مسیر توجه به تخصص، پرهیز از برخوردهای سلیقه‌ای، ثبات مدیریت و از همه مهم‌تر پایبندی به برنامه‌های کوتاه، میان و درازمدت و اولویت‌گذاری نسبت به آن از سوی عناصر اعمال حکمرانی، به

## References

- Afkhami Rouhani, H. Rahmani Seresht, H. and Marjani, Sh. (1393). Scientific governance and evaluation of portals and web applications. *Letter of Higher Education*, 7 (28), 96-75.
- Ahmadi Rezaei, Hossein; Maleki, Faezeh Sadat. (2015). *Policy Making in Higher Education with a (Good) Governance Approach*, Tehran Meshkooch Danesh Publications.
- Bagheri Moghadam, Ahmad; Ahmadi, Hussein (1397). Pathology of Governance in the Higher Education System of Iran, *Quarterly Journal of Public Policy*, Volume 4, Number 4, Winter, 74-55.
- Burns, A. (2007). Corporate Governance: Model Statements for Inclusion in Annual Reports. Annex J.
- Cheng, K. K. Y., & Beigi, A. B. (2012). Education and religion in Iran: The inclusiveness of EFL (English as a Foreign Language) textbooks. *International Journal of Educational Development*, 32(2), 310-315.
- Chibambo, M. L. (2003, July). Records management: the key to good governance and sustainable development, In XVII BIENNIAL Eastern and Southern Africa Regional of Branch of the International Council on Archives (ESARICA) General Conference on Archives, Society and Good Governance, Mozambique, Maputo, JULY 22 (Vol.26 2003).
- Chou, M.H., Jungblut, J., Ravinet, P. and Vukasovic, M., P-IV. Higher education governance and policy: an introduction to multi-issue, multi-level and multi-actor dynamics.
- Clark, B. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation*. Oxford: Pergamon-Elsevier Science
- Entezari, Yaghoob (2006) *University-Industry Interaction Analysis Report from the Perspective of Knowledge Economy*. Tehran: Cultural Studies Office of the Research Deputy of the Islamic Consultative Assembly.
- Fathallah, Ahmad, Yamani, Mohammad, Sabbaghian, Zahra, Farasatkah, Maghsoud, Qazi Tabatabai, Mahmoud (2014). Content analysis of Iran's five development programs according to the categories

- of higher education governance models, Iranian Higher Education Association Quarterly, Year 6, Issue 4.
- Felt, U. (2003). University autonomy in Europe: Changing paradigms in higher education policy. Paper presented at the EAU convention of European Higher Education Institutions, Graz 30-31 May, 2003. [http://eua.uni-graz.at/Ulrike\\_Felt.pdf](http://eua.uni-graz.at/Ulrike_Felt.pdf) (consulted 12 May 2006).
- Ghorchian, Nader Gholi; Rezaei, Hossein Ahmadi (2014). Governance of world-class universities; Necessity or need, Management Futures Research Quarterly, Year 25 / No. 011 / Spring and Summer 23-24.
- Huang, F. (2018). "University governance in China and Japan: Major findings from national surveys". International Journal of Educational Development. 63, 12-19.
- Javadi, Mojtaba; Danaifard, Hassan (2018). Identification and pathology of the governance framework of research in humanities in the Islamic Republic of Iran, Strategy Quarterly, Year 27, No. 87, Summer, 61-86.
- Kjaer, A. M. (2008), Governance, Cambridge: Polity.
- Maidari, Ahmad and Jafar Kheirkhahan (2004), Good Governance of the Development Foundation, Research Center of the Islamic Consultative Assembly, Office of Economic Studies.
- Marginson, S. (2013). Different Roads To A Shared Goal: Political and Cultural Variation in World-class Universities. Different Approaches to a Shared Goal, Q. Wang, Y. Cheng and N. C. Liu, Eds, Sense Publisher, Rotterdam.
- Namaki, Saeed (2018). Challenges of higher education, publications of the country's program and budget organization, the future of higher education; Challenges and solutions, a series of specialized meetings, the fifth specialized meeting. May 24, 23-5.
- Naqibi-Mofrad, Hesam (2010), Good Governance in the Light of Globalization of Human Rights, Tehran: Shahr-e-Danesh Institute for Legal Studies and Research.
- Neave, G. (2003). The bologna declaration: Some of the historic dilemmas posed by the reconstruction of the community in Europe's system of higher education. Educational Policy, 17(1), 141-164.
- Rafati Asl, Seyed Aziz, Shamoradi, Seyedeh Niloufar (2020). Identification of NAJA readiness and support agility criteria (Case study: NAJA readiness and support). Scientific Thought Ready 1-23. (75) 19.
- Roshan, Ahmad Reza; Motevaseli, Mahmoud (2018). Stakeholder model based on good governance to improve the quality of the Ministry of Science, Research and Technology, Quarterly Journal of Research in Educational Systems, 12 (41), 100-81
- Sardarnia, Khalilallah (2008). The effect of social capital on good governance ", Political-Economic Information, 132-145
- Shariati Niasar, Mojtaba (2018). Higher Education; Challenges and solutions, Publications of the National Program and Budget Organization, The future of higher education; Challenges and solutions, a series of specialized meetings, the fifth specialized meeting. May 24, 23-5.
- Tanzi, Vito (2017). "Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures". IMF Staff Papers, 45(4), 559- 594.
- Yáñez, S., Uruburu, Á., Moreno, A., & Lumbreras, J. (2019). The sustainability report as an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions. Journal of Cleaner Production, 209, 1-11.
- Yeganegi, Seyed Atefeh; Alvani, Seyed Mahdi and Memarzadeh, Gholamreza (2016). Prioritization of good governance in efficient organizations. Public Management Mission Quarterly, 7 (21), 1-9.
- Zakir Salehi, Gholamreza (2009) Research Environment in Iran and Proposing Research Objectives and Policies in the Fifth Development Plan, Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, No. 53.

