
بررسی تطبیقی الگوهای حکمرانی دانشگاهی در نظام های آموزش عالی منتخب جهان

عارفه حسینی

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد آباده

چکیده

نظام آموزش عالی در دنیای پیچیده و متحول معاصر با دگرگونی های شگرفی روبه رو است که نیازمند بازنگری اساسی در ساختارها و فرایندهای تصمیم گیری نهادی می باشد. هدف اصلی این مقاله مروری بر بررسی تطبیقی الگوهای حکمرانی دانشگاهی در کشورهای منتخب جهان و استخراج راهبردهای کاربردی برای ارتقا اثربخشی مدیریت نهادهای علمی است. در این راستا رویکردهای مختلفی نظیر الگوهای دولت محور، بازارگرا و شبکه ای مورد واکاوی قرار گرفته اند تا نقاط ضعف و قوت هر یک به دقت مشخص گردد. نتایج بررسی ها نشان می دهد که گذار از ساختارهای سنتی و بوروکراتیک به سمت الگوهای مشارکتی و کارآفرینانه یک ضرورت گریزناپذیر برای بقا و رقابت پذیری نهادهای علمی در عرصه بین المللی است. واکاوی تجارب جهانی حاکی از آن است که موفقیت پایدار در مدیریت دانشگاهی نیازمند ایجاد توازن منطقی میان استقلال نهادی، پاسخگویی اجتماعی و نظارت هوشمندانه دولتی است. علاوه بر این توجه به الزامات توسعه پایدار و بهره گیری از فناوری های نوین می تواند نقش تسهیل گری در بهبود فرایندهای تصمیم گیری کلان ایفا کند. در نهایت پیشنهاد می شود که سیاست گذاران با در نظر گرفتن اقتضانات فرهنگی و ساختاری محیط پیرامون، الگوهای ترکیبی و بومی سازی شده را برای بهبود عملکرد نهادهای علمی طراحی و اجرا نمایند. این امر مستلزم توجه ویژه به ارتقا شایستگی مدیران و ایجاد بسترهای مناسب برای مشارکت هدفمند تمامی ذی نفعان در فرایندهای تصمیم سازی خرد و کلان است تا دانشگاه ها بتوانند رسالت اجتماعی خود را محقق سازند.

واژگان کلیدی: حکمرانی دانشگاهی، آموزش عالی، مطالعه تطبیقی، رویکرد بازارگرا، مدیریت نهادی..

مقدمه**مقدمه**

آموزش عالی به عنوان یکی از مهم ترین ارکان توسعه جوامع بشری همواره نقش بی بدیلی در تولید دانش و تربیت نیروی انسانی متخصص ایفا کرده است. در دهه های اخیر با گسترش فرایند جهانی شدن و تغییرات سریع تکنولوژیک، محیط فعالیت دانشگاه ها به شدت رقابتی و پیچیده شده است که این امر بازنگری در شیوه های اداره این نهادها را الزامی می سازد. ساختارهای سنتی مدیریت که عمدتاً بر پایه سلسله مراتب خشک و کنترل های شدید دولتی استوار بودند دیگر نمی توانند پویایی لازم را برای پاسخگویی به نیازهای متنوع جامعه و صنعت فراهم آورند. از این رو مفهوم حکمرانی به عنوان چارچوبی نوین برای درک و اصلاح فرایندهای تصمیم گیری، توزیع قدرت و تعیین استراتژی های کلان در محافل علمی مطرح شده است. این مفهوم فراتر از مدیریت اجرایی روزمره بوده و به معماری کلی نهادها و نحوه تعامل آن ها با بازیگران کلیدی بیرونی اشاره دارد (دابینز و همکاران، ۲۰۱۱).

مفهوم حکمرانی در نهادهای علمی بر پایه اصولی چون شفافیت، مشارکت پذیری، مسئولیت پذیری و حاکمیت قانون بنا شده است و تلاش می کند تا منافع متضاد گروه های مختلف اعم از اساتید، دانشجویان، دولت و بخش خصوصی را هم سو سازد. تحولات بنیادین در محیط های آکادمیک نشان می دهد که نهادهای آموزشی برای حفظ جایگاه خود چاره ای جز پذیرش الگوهای منعطف و کارآفرینانه ندارند. در این چارچوب بررسی دقیق پیش ران ها و پیامدهای کلیدی رویکردهای مدیریتی نوین می تواند نقشه راه روشنی برای سیاست گذاران فراهم آورد تا با چالش های پیش رو مقابله کنند (رجائی و ملک زاده، ۱۴۰۳).

در مسیر این گذار تاریخی، نظام های مختلف در سراسر جهان استراتژی های متفاوتی را برای تطبیق با شرایط جدید اتخاذ کرده اند که مطالعه آن ها می تواند آموزه های ارزشمندی به همراه داشته باشد. برخی کشورها با تکیه بر سنت های قوی دولتی همچنان بر کنترل متمرکز تاکید دارند در حالی که برخی دیگر استقلال کامل نهادی و رقابت در بازار آزاد را سرلوحه کار خود قرار داده اند. در این میان شناخت دقیق روندهای نوظهور و سناریوهای محتمل برای آینده نهادهای آموزشی از اهمیت راهبردی بالایی برخوردار است (امیدیان و همکاران، ۱۴۰۴).

مبانی نظری**حکمرانی دانشگاهی**

حکمرانی دانشگاهی مفهومی چندوجهی و عمیق است که به شبکه پیچیده ای از روابط، ساختارها و فرایندهایی اشاره دارد که جهت گیری استراتژیک، نحوه تصمیم گیری و مکانیسم های پاسخگویی نهادهای آموزش عالی را تعیین می کند. این متغیر کلیدی به هیچ وجه معادل مدیریت اجرایی روزمره نیست بلکه به معماری قدرت و نحوه توزیع اقتدار در سطوح مختلف درون سازمانی و برون سازمانی می پردازد. ریشه های این مفهوم را می توان در تحولات بنیادین اداره امور عمومی جستجو کرد که در آن رویکردهای دستوری از بالا به پایین جای خود را به شبکه های تعاملی و مشارکتی داده اند. بررسی سیر تحول نظریات در این حوزه نشان می دهد که تلاش برای ارتقا بهره وری و کارایی همواره محرک اصلی اصلاحات ساختاری بوده است (داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۷).

در دهه های پایانی قرن بیستم فشارهای ناشی از کاهش بودجه های عمومی و افزایش تقاضا برای تحصیلات تکمیلی موجب شد تا دولت ها به دنبال راهکارهای جایگزین برای تامین مالی و اداره دانشگاه ها باشند. این تغییرات محیطی نهادهای علمی را ناگزیر ساخت تا به سمت الگوهای جدیدی حرکت کنند که استقلال بیشتر در ازای پاسخگویی دقیق تر را تضمین می کرد.

شیفت پارادایمیک از کنترل دولتی به سمت الگوهای نظارتی و ارزیابی عملکرد یکی از مهم ترین ویژگی های این دوران گذار محسوب می شود که در بسیاری از نظام های بین المللی قابل مشاهده است (تاوولتی، ۲۰۰۹).

برای درک عمیق تر این متغیر باید ابعاد و مؤلفه های تشکیل دهنده آن را با دقت مورد واکاوی قرار داد تا تصویر روشنی از دینامیک درونی آن به دست آید. محققان این حوزه معمولاً مؤلفه هایی نظیر استقلال علمی، استقلال مالی، ساختار هیأت امنا و میزان مداخله دولت را به عنوان ارکان اصلی مدل های مفهومی خود در نظر می گیرند. تبیین دقیق این ابعاد کمک می کند تا بتوانیم مرزهای مسئولیت و اختیارات هر یک از بازیگران را در شبکه پیچیده روابط آکادمیک مشخص کنیم (ربانی خواه و همکاران، ۱۴۰۲).

یکی از چالش های اساسی در این عرصه تعیین الگوی شایستگی برای مدیران ارشد و رؤسای دانشکده ها است که باید با الزامات ساختارهای نوین هم خوانی داشته باشد. مدیران آکادمیک در الگوهای جدید نیازمند مهارت های چندگانه ای هستند که فراتر از تخصص علمی صرف بوده و شامل توانایی شبکه سازی، جذب منابع مالی و مدیریت تعارضات میان ذی نفعان متعدد است. تدوین الگوهای شایستگی مبتنی بر اقتضات نوین می تواند به بهبود فرایند انتخاب و انتصاب مدیران در سطوح مختلف نهادهای آموزشی کمک شایانی نماید (خزایی و همکاران، ۱۴۰۴).

از منظر بومی و اسلامی نیز مفهوم مدیریت و هدایت نهادهای علمی دارای ظرایف و ویژگی های منحصر به فردی است که نیازمند خوانشی نو و مبتنی بر ارزش های فرهنگی است. در این رویکرد تمرکز صرف بر کارایی اقتصادی جای خود را به توسعه همه جانبه انسانی و توجه به ابعاد تربیتی و اخلاقی دانشجویان می دهد. واکاوی نظام مسائل کلان تربیتی نشان می دهد که ساختارهای تصمیم گیری باید به گونه ای طراحی شوند که رشد فضایل اخلاقی را در کنار پیشرفت علمی تضمین کنند (بخشی و همکاران، ۱۴۰۱).

در همین راستا مطالعه تجارب و سیره عملی مدیران برجسته در بستر فرهنگی ایران می تواند الهام بخش طراحی الگوهای نوین و کارآمد باشد. سبک مدیریت و دانشگاه داری شخصیت های تاثیرگذار علمی و مذهبی حاوی آموزه های ارزشمندی در زمینه نحوه تعامل با اساتید، دانشجویان و نهادهای حاکمیتی است. تدوین یک دستور کار پژوهشی منسجم برای استخراج این تجارب و تبدیل آن ها به مدل های قابل اجرا می تواند خلا تئوریک موجود در ادبیات بومی را تا حد زیادی برطرف سازد (جوادی و عبیری، ۱۴۰۰).

با ورود به عصر اقتصاد دانش بنیان نقش دانشگاه ها از نهادهای صرفاً آموزشی و پژوهشی به موتور محرک توسعه اقتصادی و نوآوری منطقه ای تغییر یافته است. این تحول بنیادین نیازمند استقرار رویکردهای بازارگرا در مدیریت نهادی است تا بتواند ارتباط موثری میان تولیدات علمی و نیازهای واقعی صنعت برقرار کند. در این چارچوب نهادهایی مانند دفاتر انتقال فناوری نقش محوری در تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی ایفا می کنند که موفقیت آن ها کاملاً وابسته به نوع معماری مدیریتی نهاد مادر است (امیری فرح آبادی و ابوالقاسمی، ۱۴۰۱).

یکی دیگر از ابعاد حیاتی در تبیین متغیر حکمرانی مسئله شفافیت اطلاعاتی و نقش ابزارهای فناوری اطلاعات در ارزیابی عملکرد نهادها است. با گسترش فضای دیجیتال پرتال ها و وبگاه های نهادی به عنوان مهم ترین درگاه ارتباطی با جامعه ذی نفعان شناخته می شوند که میزان پاسخگویی و انضباط سازمانی را منعکس می کنند. ارزیابی مستمر این درگاه های اطلاعاتی شاخص معتبری برای سنجش میزان استقرار اصول شفافیت و حاکمیت قانون در محیط های آکادمیک ارائه می دهد (افخمی روحانی و همکاران، ۱۳۹۳).

تحولات سریع و غیرقابل پیش بینی در محیط پیرامونی ایجاب می کند که مدیران نهادهای علمی همواره نگاهی به آینده داشته باشند و برای سناریوهای مختلف برنامه ریزی کنند. پیچیدگی فزاینده چالش های پیش رو از جمله تغییرات جمعیتی، بحران های مالی و رقابت های جهانی نیازمند اتخاذ رویکردهای آینده نگرانه و چابک در سیستم های تصمیم گیری است. مرور

نظام‌مند روندهای شکل‌دهنده به آینده‌های آموزشی ابزار قدرتمندی در اختیار سیاست‌گذاران قرار می‌دهد تا بتوانند ریسک‌های احتمالی را به حداقل برسانند (امیدیان و همکاران، ۱۴۰۴).

در سطح خردتر رفتار و سبک رهبری مدیران ارشد تاثیر شگرفی بر فرهنگ سازمانی و انگیزش اعضای هیأت علمی و کارکنان دارد. ظهور مفاهیمی نوین نظیر رهبری شفاف‌بخش نشان‌دهنده نیاز مبرم به رویکردهای انسانی‌تر و اخلاقی‌تر در محیط‌های آکادمیک است که فشار کاری و رقابت در آن‌ها به شدت در حال افزایش است. مدیران نسل جدید باید بتوانند علاوه بر پیشبرد اهداف استراتژیک فضایی امن و حمایتی برای رشد خلاقیت و نوآوری فراهم آورند تا سلامت روانی و عاطفی سرمایه‌های انسانی تضمین گردد (عبدشاهی و شریف‌پور شیرازی، ۱۴۰۴).

در ساختار کلان مدیریت آموزش عالی ایران هیأت‌های امنا به عنوان عالی‌ترین مرجع تصمیم‌گیری نقش واسط میان حاکمیت و بدنه علمی را ایفا می‌کنند. مطالعه تطبیقی عملکرد این نهادها در ایران و سایر کشورهای پیشرو نشان می‌دهد که دامنه اختیارات و میزان استقلال عمل آن‌ها تفاوت‌های معناداری با استانداردهای جهانی دارد. تقویت جایگاه هیأت‌های امنا و کاهش مداخلات مستقیم دولتی در امور اجرایی نهادها پیش‌شرط اساسی برای تحقق استقلال نهادی و ارتقا بهره‌وری محسوب می‌شود (ذاکر صالحی، ۱۳۹۵).

علاوه بر این حرکت به سمت الگوهای نوین توسعه نهادی نظیر ایجاد دانشگاه نسل سوم نیازمند طراحی مدل‌های ساختاری منسجم و مبتنی بر واقعیات محیطی است. این الگوهای پیشرفته بر تعامل ارگانیک میان آموزش، پژوهش و کارآفرینی تاکید دارند و ساختارهای منعطف شبکه‌ای را جایگزین سلسله‌مراتب صلب اداری می‌کنند. استفاده از رویکردهای مدل‌سازی تفسیری جامع به محققان کمک می‌کند تا روابط علی و معلولی پیچیده میان عوامل شکل‌دهنده به این مدل‌های نوین را به صورت سیستمی تحلیل نمایند (علوی و همکاران، ۱۴۰۰).

در چشم‌انداز بین‌المللی مقایسه استراتژی‌های ملی برای هدایت نهادهای آموزش عالی تنوع گسترده‌ای از الگوهای مفهومی و عملیاتی را آشکار می‌سازد. در حالی که برخی کشورهای اروپایی به شدت به سمت تمرکززدایی و اعطای اختیارات وسیع به مدیریت نهادی حرکت کرده‌اند سایر نظام‌ها همچنان ابزارهای کنترلی خود را در قالب قراردادهای عملکردی حفظ نموده‌اند. چارچوب‌های تحلیلی توسعه‌یافته برای مطالعات بین‌کشوری به پژوهشگران اجازه می‌دهد تا تاثیر بافتار فرهنگی و تاریخی را بر انتخاب مسیر اصلاحات به دقت ارزیابی کنند (دابینز و همکاران، ۲۰۱۱).

تعامل پویای میان سه نیروی اصلی یعنی دولت، بازار و جامعه آکادمیک شکل‌دهنده نهایی معماری مدیریت در هر نظام ملی است. این مثلث کلاسیک که در متون پایه به کرات مورد بحث قرار گرفته است چارچوب مفهومی قدرتمندی برای درک نحوه توزیع قدرت و نفوذ در سطوح کلان ارائه می‌دهد. بررسی تطبیقی نشان می‌دهد که شیب این تعاملات در دهه‌های اخیر در اکثر کشورهای توسعه‌یافته به نفع نیروهای بازار و به ضرر الیگارش‌ی سنتی اساتید تغییر یافته است (آمارال و همکاران، ۲۰۰۲).

ظهور پدیده رتبه‌بندی‌های جهانی و تبدیل آن به یک صنعت قدرتمند تاثیرات شگرفی بر رفتار و استراتژی نهادهای علمی در سراسر جهان گذاشته است. این رتبه‌بندی‌ها به عنوان یک مکانیسم کنترلی غیررسمی عمل کرده و مدیران را وادار می‌کنند تا منابع خود را به سمت شاخص‌های قابل اندازه‌گیری نظیر انتشارات بین‌المللی هدایت کنند. تحلیلگران معتقدند که رقابت برای کسب جایگاه بهتر در این لیست‌ها موجب همگرایی الگوهای مدیریتی در سطح جهانی و کاهش تنوع رسالت‌های نهادی شده است (میلوت، ۲۰۱۵).

در کشورهای در حال گذار فرآیند اصلاحات ساختاری در آموزش عالی اغلب با پیچیدگی‌ها و موانع متعددی در سطوح سیاسی و اقتصادی همراه است. بررسی تجربیات کشورهای نظیر لهستان و ویتنام نشان می‌دهد که توسعه پایدار نهادهای علمی مستلزم ایجاد ثبات در قوانین بالادستی و تخصیص منابع مالی کافی برای اجرای برنامه‌های تحولی است. در این جوامع

ایجاد تعادل میان نیازهای توسعه‌ای ملی و استانداردهای کیفی بین‌المللی یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سیاست‌گذاران آموزشی محسوب می‌شود (تین و همکاران، ۲۰۲۲).

همچنین در مناطق آسیایی نفوذ فزاینده فناوری‌های دیجیتال و هوش مصنوعی در حال دگرگون‌سازی عمیق فرایندهای یاددهی و یادگیری و به تبع آن ساختارهای تصمیم‌گیری است. بهره‌گیری از تسهیل‌گران هوشمند نه تنها کارایی عملیاتی را افزایش می‌دهد بلکه با ارائه داده‌های دقیق و لحظه‌ای به مدیران کیفیت تصمیم‌گیری‌های استراتژیک را نیز ارتقا می‌بخشد. مطالعات متمرکز بر دانشجویان در این جوامع نشانگر پذیرش بالای این فناوری‌ها و ضرورت انطباق سریع معماری نهادی با این واقعیت‌های نوین تکنولوژیک است (لو و همکاران، ۲۰۲۵).

در نهایت واکاوی تطبیقی الگوها در کشورهایی نظیر چین و استرالیا تفاوت‌های بنیادین در رویکرد به مسائل استقلال نهادی و نظارت حاکمیتی را نمایان می‌سازد. در حالی که دانشگاه‌های غربی عموماً استقلال بالایی در تدوین استراتژی‌های بازارمحور دارند نهادهای چینی باید برنامه‌های خود را با دقت و هماهنگی کامل با اهداف کلان توسعه‌ای دولت تنظیم نمایند. این تفاوت‌ها نشان می‌دهد که انتقال کورکورانه الگوهای غربی به سایر بسترها بدون توجه به الزامات سیاسی و ساختاری بومی می‌تواند به شکست سیاست‌های اصلاحی منجر شود (هنگ، ۲۰۱۸).

در کنار این مسائل بررسی تجربه کشورهایی مانند مناطق خاورمیانه نیز نشان‌دهنده چالش‌های خاصی در مسیر مدرن‌سازی ساختارهای آکادمیک است. مقایسه مدل‌های مدیریتی در این مناطق با کشورهای پیشرو غربی شکاف‌های قابل توجهی را در زمینه‌هایی نظیر آزادی آکادمیک و تنوع‌بخشی به منابع درآمدی آشکار می‌سازد. غلبه بر این موانع مستلزم اراده سیاسی قوی و تدوین برنامه‌های جامع و بلندمدت برای اصلاح قوانین و مقررات بازدارنده در سطح ملی است (داویدوویچ و ایرام، ۲۰۱۵).

به طور خلاصه توصیف جامع متغیر حکمرانی در نهادهای علمی نشان می‌دهد که این مفهوم دارای گستردگی و عمق فراوانی است که شناخت کامل آن نیازمند مطالعات بین‌رشته‌ای و چندسطحی است. مدیران و سیاست‌گذاران برای هدایت موفقیت‌آمیز نهادهای تحت امر خود چاره‌ای جز درک دقیق این پیچیدگی‌ها و اتخاذ رویکردهای منعطف و اقتضایی ندارند. تحولات مداوم در محیط پیرامونی ایجاب می‌کند که مدل‌های مدیریتی به صورت مستمر مورد ارزیابی و بازنگری قرار گیرند تا کارایی و اثربخشی آن‌ها در شرایط متغیر تضمین گردد (دژبرد و قرونه، ۱۴۰۲).

تحلیل الگوهای مدیریتی در مناطق مختلف جهان به خوبی نشان می‌دهد که همگرایی در اهداف لزوماً به معنای همگرایی در ساختارها و روش‌ها نیست. هر نظام آموزشی بر اساس پیشینه تاریخی و ظرفیت‌های نهادی خود مسیر متفاوتی را برای پاسخگویی به فشارهای جهانی شدن انتخاب کرده است. شناخت این مسیرهای متنوع ابزار قدرتمندی در اختیار پژوهشگران قرار می‌دهد تا تئوری‌های جهان‌شمول را با واقعیات محلی محک بزنند (وانگ و همکاران، ۲۰۲۲).

نظام‌های آموزش عالی

نظام‌های آموزش عالی به عنوان یکی از پیچیده‌ترین و حیاتی‌ترین ساختارهای اجتماعی در دوران معاصر، نقش بی‌بدیلی در توسعه پایدار، تولید دانش، تربیت نخبگان و هدایت جریان‌های اقتصادی و فرهنگی جوامع ایفا می‌کنند. این نظام‌ها مجموعه‌ای درهم‌تنیده از دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها، مؤسسات آموزش مهارتی و نهادهای سیاست‌گذاری کلان هستند که در یک محیط پویا با یکدیگر و با سایر بخش‌های جامعه تعامل مستمر دارند. تحولات تاریخی نشان می‌دهد که این شبکه‌های عظیم دانشی از نهادهایی محدود و نخبه‌پرور در قرون گذشته، به سیستم‌هایی توده‌ای و فراگیر در قرن بیست و یکم تبدیل شده‌اند که ماموریت‌های بسیار متنوعی را بر عهده گرفته‌اند. درک ماهیت دقیق این نظام‌ها نیازمند بررسی عمیق ابعاد ساختاری،

کارکردی و تعاملات بیرونی آن‌ها است تا بتوان به چارچوبی جامع برای تحلیل رفتار نهادی دست یافت. معماری کلان این سیستم‌ها بر اساس درجه تمرکز قدرت، نحوه تامین منابع مالی و میزان استقلال نهادی در کشورهای مختلف تفاوت‌های بنیادینی با یکدیگر دارد که نیازمند واکاوی تحلیلی است (رعنائی کردشولی و علوی، ۱۴۰۱).

تکامل نظام‌های دانشگاهی در دهه‌های اخیر با ظهور مفهوم نهادهای نسل سوم و سازمان‌های کارآفرینانه سرعت چشمگیری به خود گرفته است و الگوهای سنتی آموزش را به چالش کشیده است. در این پارادایم نوین، نهادهای علمی دیگر تنها به انتقال دانش و انجام پژوهش‌های بنیادی اکتفا نمی‌کنند، بلکه مأموریت اصلی آن‌ها خلق ثروت از طریق نوآوری، تجاری‌سازی یافته‌های علمی و حل مسائل واقعی محیط پیرامون تعریف می‌شود. این چرخش مأموریتی نیازمند تغییرات اساسی در طراحی ساختارها، اصلاح فرایندهای ارزیابی و ایجاد پیوندهای ارگانیک با صنایع و بازارهای بین‌المللی است تا اثربخشی لازم حاصل گردد. مدل‌سازی تفسیری جامع برای این نسل جدید از نهادهای دانشی نشان می‌دهد که استقرار چنین سیستمی نیازمند تغییرات فرهنگی عمیق در میان اعضای هیأت علمی و دانشجویان است. بدون شک دستیابی به اهداف کارآفرینانه در این نظام‌ها مستلزم حمایت‌های ساختاری و انعطاف‌پذیری در قوانین بالادستی است (علوی و همکاران، ۱۴۰۰).

یکی از ارکان حیاتی در نظام‌های آموزش عالی نوین، استقرار و تقویت دفاتری است که وظیفه انتقال تکنولوژی و اتصال حلقه مفقوده میان دانشگاه و بازار را بر عهده دارند. این نهادهای واسط وظیفه دارند تا دارایی‌های فکری و دستاوردهای پژوهشی محققان را ارزش‌گذاری کرده و شرایط لازم برای ثبت اختراع، ایجاد شرکت‌های زایشی و فروش لایسنس به بخش خصوصی را فراهم آورند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که موفقیت این ساختارهای واسط به شدت وابسته به نوع رویکرد مدیریتی حاکم بر کل سیستم آموزشی است و در مدل‌های بازارگرا بالاترین میزان کارایی را از خود نشان می‌دهند. در واقع، جهت‌گیری کلان نهادهای علمی باید به گونه‌ای تنظیم شود که انگیزه‌های مادی و معنوی لازم برای مشارکت اساتید در فرایندهای تجاری‌سازی به صورت سیستماتیک فراهم گردد. عدم توجه به این زیرساخت‌های نهادی می‌تواند به انباشت دانش غیرکاربردی و هدررفت سرمایه‌های انسانی در بخش آموزش عالی منجر شود (امیری فرح‌آبادی و ابوالقاسمی، ۱۴۰۱).

از منظر جامعه‌شناختی و فرهنگی، کارکردهای نظام آموزش عالی فراتر از ابعاد اقتصادی بوده و نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی به هویت ملی، ارتقا سرمایه اجتماعی و ترویج ارزش‌های دموکراتیک در جوامع مدرن ایفا می‌کند. این سیستم‌ها به عنوان کانون‌های اصلی تفکر انتقادی، فضای مناسبی را برای تضارب آراء، پرورش روحیه پرسشگری و توسعه مهارت‌های ارتباطی در میان نسل جوان فراهم می‌سازند. با توجه به این رسالت خطیر، نحوه مدیریت و توزیع قدرت در درون این نهادها تاثیر مستقیمی بر فرهنگ سازمانی و الگوهای رفتاری فارغ‌التحصیلان خواهد داشت و می‌تواند مسیر توسعه اجتماعی را هموار سازد. بنابراین، طراحی مدل‌های مدیریتی مشارکتی که صدای تمامی ذی‌نفعان به ویژه دانشجویان را در فرایندهای تصمیم‌سازی منعکس نماید، امری اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. این رویکرد به ارتقا بهره‌وری کلی سیستم کمک کرده و حس تعلق سازمانی را در میان اعضا به شکل معناداری افزایش می‌دهد (داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۷).

در جوامع اسلامی و دارای پیشینه فرهنگی غنی نظیر ایران، نظام آموزش عالی با مطالبات هنجاری و تربیتی ویژه‌ای روبرو است که آن را از مدل‌های غربی متمایز می‌سازد. در این بافتار خاص، پیشرفت‌های تکنولوژیک و علمی باید همسو با تعالی اخلاقی و رشد فضایل انسانی در نظر گرفته شود تا خروجی سیستم منجر به تربیت انسان‌هایی متعهد و متخصص گردد. بازخوانی انتقادی نظام مسائل دانشجویان نشان می‌دهد که تمرکز یک‌جانبه بر شاخص‌های کمی پژوهش و غفلت از ابعاد پرورشی می‌تواند آسیب‌های جبران‌ناپذیری به ساختار فرهنگی جامعه وارد نماید. بر این اساس، رویکردهای بومی به مدیریت دانشگاهی بر ادغام برنامه‌های تربیتی در بطن فرایندهای آموزشی و پرورشی تاکید می‌ورزند و خواستار ایجاد محیطی هستند که در آن علم و اخلاق به صورت توأمان رشد یابند. تحقق این آرمان نیازمند بازنگری در شاخص‌های ارزیابی اساتید و توجه به نقش‌الگویی آن‌ها در محیط‌های آکادمیک است (بخشی و همکاران، ۱۴۰۱).

علاوه بر ساختارهای رسمی، بررسی تجربیات و سیره عملی چهره‌های شاخص علمی و مدیریتی در نظام آموزش عالی ایران می‌تواند الگوهای کاربردی ارزشمندی برای طراحی سیستم‌های نوین ارائه دهد. سبک خاص مدیریت برخی از مصلحان و اندیشمندان که مبتنی بر تلفیق ارزش‌های سنتی با نیازهای روز جامعه بوده است، نشان‌دهنده ظرفیت بالای فرهنگ بومی برای خلق روش‌های اثربخش در اداره امور علمی است. این سبک‌های مدیریتی معمولاً بر ارتباط چهره‌به‌چهره، هدایت پدرانه، ایجاد اعتماد متقابل و پرهیز از بوروکراسی‌های زائد اداری استوار هستند که رضایت و وفاداری بالایی را در میان اعضای سازمان ایجاد می‌کنند. تبیین علمی این تجربیات و تبدیل آن‌ها به دستور کارهای پژوهشی مدون می‌تواند به غنای ادبیات مدیریت آموزشی در سطح ملی کمک شایانی نماید. این امر مستلزم حمایت نهادهای سیاست‌گذار از تحقیقات کیفی و پدیدارشناسانه در حوزه مدیریت بومی است (جوادی و عبیری، ۱۴۰۰).

در سطح خردتر، نظام آموزش عالی برای حفظ پویایی و سلامت روانی اعضای خود نیازمند استقرار الگوهای رهبری حمایتی و تحول‌آفرین است که بتواند فشارهای ناشی از محیط رقابتی را به حداقل برساند. مفهوم رهبری شفاف‌بخش به عنوان یکی از جدیدترین رویکردها در مدیریت رفتاری، بر توانایی مدیران در درک احساسات، کاهش اضطراب‌های شغلی و بازسازی روحی و روانی کارکنان تمرکز دارد. در محیط‌های دانشگاهی که اعضای هیأت علمی همواره با استرس‌های ناشی از ارتقا رتبه، جذب بودجه و انتشار مقالات مواجه هستند، حضور مدیرانی با این ویژگی‌ها می‌تواند به عنوان یک ضربه‌گیر قدرتمند عمل کند. توسعه این مهارت‌های نرم در میان مدیران نسل جدید آموزش عالی، نه یک انتخاب تشریفاتی بلکه یک الزام استراتژیک برای حفظ و نگهداشت نخبگان علمی محسوب می‌شود. برنامه‌های توسعه فردی برای روسای دانشکده‌ها باید به صورت جدی این ابعاد روانشناختی و انسانی را در دستور کار خود قرار دهند (عبدشاهی و شریف‌پور شیرازی، ۱۴۰۴).

در چشم‌انداز جهانی، نظام‌های آموزش عالی ملی به شدت تحت تاثیر نیروهای بین‌المللی و فشارهای ناشی از جهانی‌شدن قرار گرفته‌اند که مهم‌ترین تجلی آن در پدیده رتبه‌بندی‌های آکادمیک قابل مشاهده است. این رتبه‌بندی‌ها به عنوان استانداردهای غیررسمی، معیارهای خاصی نظیر حجم انتشارات، استنادات بین‌المللی و جذب دانشجویان خارجی را به عنوان نمادهای کیفیت و اعتبار علمی به نظام‌های ملی تحمیل می‌کنند. فشار برای ارتقا جایگاه در این لیست‌ها موجب شده است تا بسیاری از نهادهای آموزشی، رسالت‌های محلی و نیازهای بومی خود را فدای شاخص‌های کمی و جهان‌شمول نمایند که این امر در درازمدت می‌تواند به گسست نهاد علم از جامعه منجر شود. منتقدان بر این باورند که این رقابت‌های بین‌المللی تنوع نظام‌های آموزشی را تهدید کرده و باعث ایجاد ساختارهای همگن و تقلیدی در سراسر جهان می‌شود. از این رو، سیاست‌گذاران ملی باید با اتخاذ رویکردهای انتقادی، تعادلی منطقی میان حضور در عرصه‌های جهانی و پاسخگویی به نیازهای داخلی ایجاد نمایند (میلوت، ۲۰۱۵).

یکی از مکانیسم‌های نهادی برای ایجاد این تعادل و تضمین استقلال نظام آموزش عالی در برابر مداخلات مستقیم دولت‌ها، بهره‌گیری از ساختار هیأت‌های امنا به عنوان عالی‌ترین مرجع سیاست‌گذاری است. این نهادهای واسط با ترکیبی از نمایندگان دولت، نخبگان دانشگاهی و رهبران بخش خصوصی، وظیفه دارند تا تصمیمات کلان استراتژیک و مالی را فارغ از نوسانات سیاسی روزمره اتخاذ نمایند. بررسی‌های تطبیقی نشان می‌دهد که کارایی این هیأت‌ها در کشورهای مختلف بستگی مستقیمی به اختیارات قانونی، استقلال مالی و ترکیب اعضای آن‌ها دارد و در بسیاری از نظام‌های در حال توسعه، این نهادها صرفاً جنبه تشریفاتی پیدا کرده‌اند. برای ارتقا اثربخشی این ساختارها در ایران، نیازمند بازنگری در قوانین بالادستی، واگذاری اختیارات واقعی به امنا و تقویت مکانیسم‌های پاسخگویی شفاف در برابر جامعه و حاکمیت هستیم. بدون استقلال واقعی هیأت‌های امنا، دستیابی به اهداف اقتصاد دانش‌بنیان عملاً غیرممکن خواهد بود (ذاکر صالحی، ۱۳۹۵).

ورود فناوری‌های تحول‌آفرین نظیر هوش مصنوعی و کلان‌داده‌ها به عرصه نظام‌های آموزش عالی، در حال ایجاد دگرگونی‌های ساختاری و تغییر پارادایم‌های سنتی آموزش و یادگیری است. این فناوری‌ها به عنوان تسهیل‌گران هوشمند، امکان

شخصی سازی مسیرهای یادگیری، پیش بینی افت تحصیلی و ارائه مشاوره های دقیق به دانشجویان را فراهم می سازند که پیش از این امکان پذیر نبود. در مناطق پیشرو آسیایی، یکپارچه سازی این ابزارها با پلتفرم های دانشگاهی موجب تغییر ساختار قدرت از سمت اساتید به سمت سیستم های داده محور و دانشجو محور شده است. این تحول عظیم نیازمند زیرساخت های قدرتمند فناوری اطلاعات، امنیت داده ها و مهم تر از همه، تغییر نگرش مدیران ارشد نسبت به جایگاه فناوری در فرایندهای تصمیم گیری است. نظام های آموزشی که نتوانند خود را با این موج جدید فناورانه تطبیق دهند، به سرعت مزیت رقابتی خود را در جذب نخبگان بین المللی از دست خواهند داد (لو و همکاران، ۲۰۲۵).

در کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای نوظهور، فرایند گذار و توسعه نظام های آموزش عالی با چالش های ساختاری مضاعفی روبه رو است که نیازمند برنامه ریزی های دقیق و حمایت های بلندمدت بین المللی می باشد. بررسی روندها در کشورهایی مانند لهستان و ویتنام نشانگر تلاش های مستمر این جوامع برای عبور از ساختارهای بوروکراتیک بازممانده از گذشته و حرکت به سمت الگوهای پایدارتر و کارآمدتر است. این مسیر گذار معمولاً با مقاومت های داخلی، کمبود منابع مالی و چالش های مربوط به تضمین کیفیت در پی گسترش کمی سریع همراه است که مدیریت این بحران ها نیازمند درایت و ظرفیت سازی نهادی است. تطبیق با استانداردهای جهانی در عین حفظ استقلال ملی، دشوارترین وظیفه ای است که سیاست گذاران در این کشورها بر عهده دارند و موفقیت در آن مستلزم اصلاحات گام به گام و مشارکتی است. توسعه پایدار این نهادها تنها در صورتی محقق می شود که ارتباط ارگانیک آن ها با سایر بخش های اقتصادی و صنعتی کشور به درستی برقرار گردد (تین و همکاران، ۲۰۲۲).

تحلیل تطبیقی الگوهای حکمرانی در نظام های آموزش عالی جهان

مطالعات تطبیقی در حوزه نظام های آموزش عالی، ابزاری قدرتمند برای درک تفاوت ها و شباهت های ساختاری در نحوه مدیریت نهادهای علمی در بسترهای مختلف فرهنگی و سیاسی فراهم می آورد. این تحلیل ها نشان می دهند که الگوی واحد و جهان شمولی برای اداره نهادهای آموزشی وجود ندارد و هر کشور بر اساس پیشینه تاریخی و الزامات محیطی خود، ترکیبی منحصر به فرد از سیاست های تمرکزگرا و تمرکززدا را اتخاذ کرده است. چارچوب های تحلیلی استاندارد برای مقایسه کشورها عموماً بر سه محور کلیدی شامل نقش دولت، نقش بازار و استقلال الیگارشسی آکادمیک استوار هستند که توازن میان آن ها معماری نهایی سیستم را شکل می دهد. بررسی ها حاکی از آن است که کشورهای اروپایی در دهه های اخیر به طور هماهنگ به سمت الگوهای ارزیابی محور و اعطای اختیارات مالی به نهادهای علمی حرکت کرده اند تا توان رقابتی آن ها را افزایش دهند. این رویکرد به معنای کاهش نقش دولت نیست، بلکه تغییر شکل مداخله از کنترل پیشینی به نظارت پسینی و مبتنی بر خروجی است (دابینز و همکاران، ۲۰۱۱).

در مقایسه میان نظام های غربی و الگوهای آسیایی، تفاوت های چشمگیری در میزان استقلال نهادی و نفوذ ساختارهای حزبی و دولتی در تصمیم گیری های آکادمیک مشاهده می شود. در دانشگاه های استرالیایی و اروپایی، مدیران ارشد به عنوان کارآفرینان و مدیران اجرایی قدرتمندی عمل می کنند که اختیارات وسیعی در تخصیص منابع و تعیین استراتژی های درآمدزایی دارند. در مقابل، در سیستم آموزش عالی چین، حکمرانی داخلی دانشگاه ها همواره تحت تاثیر نظارت دقیق حزب حاکم قرار دارد و تصمیمات استراتژیک باید در راستای برنامه های کلان توسعه ملی و با تایید ساختارهای سیاسی اتخاذ گردد. با وجود این کنترل های شدید، دولت چین با تزریق منابع مالی عظیم و تشویق به بین المللی سازی، موفق شده است جایگاه نهادهای علمی خود را در رتبه بندی های جهانی به شدت ارتقا دهد. این امر نشان می دهد که ترکیب کنترل سیاسی

متمرکز با سیاست‌های حمایت‌گرایانه مالی می‌تواند در بسترهای خاص به رشد سریع شاخص‌های کمی منجر شود (هنگ، ۲۰۱۸).

بررسی دقیق‌تر ساختارهای حکمرانی داخلی در نظام‌های چینی در مقایسه با هم‌تایان اروپایی، ابعاد پیچیده‌تری از توزیع قدرت را در محیط‌های آکادمیک آشکار می‌سازد. در دانشگاه‌های اروپایی، شوراهای دانشگاهی و هیأت‌های علمی نقش محوری در تصمیم‌سازی‌ها دارند و فرهنگ مشارکت و آزادی بیان آکادمیک در بالاترین سطح خود قرار دارد. اما در نهادهای چینی، ساختار مدیریت دوگانه‌ای حاکم است که در آن کمیته‌های حزبی در کنار روسای دانشگاه فعالیت می‌کنند و تضمین همسویی ایدئولوژیک بر عهده این کمیته‌ها است. این معماری خاص باعث می‌شود که سرعت اجرای اصلاحات و تطبیق با سیاست‌های کلان ملی بسیار بالا باشد، هرچند که در زمینه آزادی‌های علمی و خلاقیت‌های فردی انتقاداتی به آن وارد است. پژوهشگران معتقدند که درک این تفاوت‌های ساختاری برای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی و تبادل دانشجو میان نظام‌های شرقی و غربی امری کاملاً ضروری است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۲).

منطقه خاورمیانه نیز در زمینه تحولات سیستم‌های آموزش عالی دارای ویژگی‌ها و چالش‌های منحصر به فردی است که بررسی تطبیقی آن‌ها با نظام‌های توسعه‌یافته نکات مهمی را روشن می‌سازد. به عنوان نمونه، مقایسه ساختارهای نهادی در اسرائیل با سایر کشورهای غربی نشان‌دهنده تلاش برای ایجاد توازن میان فشارهای امنیتی، نیازهای توسعه‌ای سریع و حفظ استانداردهای بالای علمی است. در بسیاری از کشورهای این منطقه، آموزش عالی همچنان به عنوان ابزاری در دست دولت‌ها برای کنترل اجتماعی و توزیع منابع در نظر گرفته می‌شود که این امر مانع از استقرار الگوهای واقعی بازارگرا می‌گردد. گذار از این مدل‌های سنتی نیازمند اراده سیاسی قدرتمند برای تفویض اختیارات و پذیرش استقلال آکادمیک به عنوان پیش‌شرط توسعه اقتصادی دانش‌بنیان است. بدون چنین اصلاحاتی، نظام‌های آموزشی این منطقه در رقابت فشرده برای جذب نخبگان و تولید فناوری‌های نوین از قافله جهانی عقب خواهند ماند (داویدوویچ و ایرام، ۲۰۱۵).

مفهوم هدایت و رهبری در نظام‌های دانشگاهی مدرن به مجموعه‌ای از ابعاد و مؤلفه‌های شبکه‌ای تبدیل شده است که نیازمند هماهنگی دقیق میان بازیگران متعدد است. مطالعات نشان می‌دهد که ابعاد کلیدی این ساختارهای نوین شامل پاسخگویی چندگانه، شفافیت فرایندی، استقلال در جذب منابع و مشارکت فعال نهادهای مدنی و صنعتی در شوراهای تصمیم‌گیری است. این الگوی شبکه‌ای به نهادهای علمی اجازه می‌دهد تا به سرعت سیگنال‌های محیطی را دریافت کرده و برنامه‌های آموزشی خود را با نیازهای متغیر بازار کار تنظیم نمایند. تبیین دقیق این مؤلفه‌ها چارچوب مناسبی در اختیار ارزیابان قرار می‌دهد تا میزان انطباق دانشگاه‌ها با استانداردهای مدرن مدیریتی را با دقت بالایی اندازه‌گیری کنند. در نهایت، موفقیت در استقرار این ابعاد وابسته به توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد و همکاری متقابل است (ربانی‌خواه و همکاران، ۱۴۰۲).

محرک‌ها، چالش‌ها و روندهای نوظهور در حکمرانی دانشگاهی

محیط فعالیت نظام‌های آموزش عالی در دوران حاضر با سرعت بی‌سابقه‌ای در حال تغییر است و پیش‌ران‌های قدرتمندی نظیر تحولات دموگرافیک، بحران‌های اقتصادی و ظهور فناوری‌های نوآورانه ساختارهای سنتی را به شدت تحت فشار قرار داده‌اند. آینده‌پژوهی در این عرصه نشان می‌دهد که نهادهای آموزشی برای بقا در دهه‌های آینده باید سناریوهای منعطفی را برای مقابله با چالش‌هایی چون کاهش بودجه‌های عمومی، تغییر رفتار یادگیرندگان و افزایش تقاضا برای آموزش‌های مهارتی کوتاه‌مدت تدوین نمایند. مرور نظام‌مند این روندها حاکی از آن است که دانشگاه‌های آینده بیشتر شبیه به پلتفرم‌های توزیع‌شده‌ای خواهند بود که مرزهای فیزیکی و ساختارهای دپارتمانی سنتی در آن‌ها رنگ خواهد باخت. آمادگی برای مواجهه با این تحولات نیازمند پرورش مدیرانی است که تفکر استراتژیک و آینده‌نگرانه را جایگزین رویکردهای انفعالی و روزمره

نمایند. توسعه مهارت‌های سناریوپردازی در سطوح عالی مدیریتی یکی از الزامات اساسی برای عبور موفقیت‌آمیز از این دوران گذار پراتهاب محسوب می‌شود (امیدیان و همکاران، ۱۴۰۴).

یکی دیگر از روندهای غیرقابل انکار در عرصه مدیریت نهادهای علمی، چرخش گفتمانی از رویکردهای حمایتی دولتمحور به سمت مدل‌های رقابتی و مدیریت‌گرایی نوین است که بهره‌وری و اثربخشی را به عنوان ارزش‌های غایی سازمانی معرفی می‌کند. این شیفت پارادایمیک موجب شده است تا مفاهیمی نظیر تضمین کیفیت، حسابرسی عملکرد و پاسخگویی مالی به واژگان پرتکرار در ادبیات سیاست‌گذاری آموزشی تبدیل شوند. در این فضای جدید، دانشگاه‌ها ملزم هستند تا با شفافیت کامل عملکرد خود را در برابر ذی‌نفعان به نمایش بگذارند و برای دریافت بودجه، دستاوردهای ملموس و قابل اندازه‌گیری ارائه نمایند. واکاوی پیامدهای این رویکرد نشان می‌دهد که اگرچه کارایی عملیاتی نهادها افزایش یافته است، اما فشارهای روانی بر اعضای هیأت علمی برای انتشار انبوه مقالات و تجاری‌سازی زود هنگام تحقیقات به شدت افزایش یافته است. ایجاد تعادل میان این الزامات بازاری و حفظ رسالت‌های اصیل آکادمیک همچنان به عنوان یک چالش اساسی برای سیاست‌گذاران باقی مانده است (رجائی و ملک‌زاده، ۱۴۰۳).

در مسیر پاسخگویی به این چالش‌های نوظهور، تعیین شایستگی‌های مورد نیاز برای رؤسا و مدیران ارشد نهادهای علمی اهمیتی دوچندان یافته است، زیرا موفقیت هرگونه اصلاح ساختاری در گرو توانمندی مجریان آن است. الگوهای مدرن شایستگی برای مدیران دانشگاهی تاکید دارند که مهارت‌هایی نظیر هوش هیجانی، تفکر شبکه‌ای، توانایی مذاکره با بخش خصوصی و تسلط بر ابزارهای دیجیتال، اهمیت به مراتب بیشتری نسبت به سوابق صرفاً علمی و پژوهشی افراد پیدا کرده‌اند. روسای دانشکده‌ها باید بتوانند به عنوان تسهیل‌گرانی عمل کنند که موانع بوروکراتیک را از پیش پای پژوهشگران برداشته و فرهنگ کار تیمی و بین‌رشته‌ای را در محیط سازمان نهادینه سازند. تدوین چنین الگوهایی و استفاده از آنها در فرایندهای انتصاب و ارزیابی مدیران، می‌تواند گام بزرگی در جهت حرفه‌ای‌سازی مدیریت در نظام‌های آموزش عالی تلقی گردد. مقاومت‌های سنتی در برابر این تغییرات تنها با آموزش مستمر و فرهنگ‌سازی تدریجی قابل غلبه خواهد بود (خزایی و همکاران، ۱۴۰۴).

در عصر ارتباطات و اطلاعات، حضور قدرتمند نهادهای آموزشی در فضای مجازی و کیفیت ارائه خدمات الکترونیک به یکی از مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد و میزان شفافیت سازمانی تبدیل شده است. وب‌گاه‌ها و پرتال‌های دانشگاهی دیگر صرفاً ابزاری برای اطلاع‌رسانی یک‌سویه نیستند، بلکه به عنوان درگاه‌های اصلی ارائه خدمات تعاملی، جذب دانشجویان بین‌المللی و انتشار دستاوردهای علمی ایفای نقش می‌کنند. ارزیابی مستمر کیفیت، کاربرپذیری و میزان پاسخگویی این پرتال‌ها اطلاعات ارزشمندی در خصوص میزان پیشرفت نهادها در مسیر تحول دیجیتال و استقرار رویکردهای مدرن مدیریتی ارائه می‌دهد. فقدان زیرساخت‌های مناسب در این حوزه می‌تواند نهادهای علمی را در انزوای اطلاعاتی قرار داده و اعتبار بین‌المللی آنها را به شدت مخدوش سازد. تخصیص بودجه‌های کافی برای نوسازی این زیرساخت‌ها یک سرمایه‌گذاری استراتژیک محسوب می‌شود (افخمی روحانی و همکاران، ۱۳۹۳).

حکمرانی دانشگاهی در ایران: واکاوی چالش‌ها و رویکردهای بومی

نظام آموزش عالی ایران با دارا بودن تاریخچه‌ای غنی و ظرفیت‌های عظیم انسانی، همواره در تلاش بوده است تا میان الزامات توسعه ملی، حفظ ارزش‌های فرهنگی و انطباق با استانداردهای جهانی تعادل برقرار سازد. بررسی انتقادی ساختارهای موجود نشان می‌دهد که غلبه تمرکزگرایی و بروکراسی‌های پیچیده اداری در نهادهای مرکزی، مانع بزرگی بر سر راه چابکی و نوآوری در دانشگاه‌های کشور بوده است. با وجود آنکه قانون‌گذار نهادهایی مانند هیأت‌های امناء را برای تفویض اختیارات و ایجاد

استقلال مالی طراحی کرده است، اما در عمل مداخلات مستمر در امور اجرایی و وابستگی شدید به بودجه های نفتی مانع از کارکرد صحیح این ساختارها شده است. مقایسه تطبیقی وظایف هیأت های امنای در ایران با کشورهای پیشرو نشان می دهد که برای کارآمدسازی این نهادها، باید اختیارات واقعی در زمینه های قیمت گذاری خدمات، جذب منابع آزاد و تعیین ظرفیت پذیرش دانشجو به آن ها واگذار شود. در غیر این صورت، این ساختارها تنها به مجاری تاییدکننده بخشنامه های دولتی تقلیل خواهند یافت (ذاکر صالحی، ۱۳۹۵).

علاوه بر چالش های ساختاری، استقرار دفاتر انتقال فناوری و حرکت به سمت نهادهای کارآفرین در ایران با موانع جدی در زمینه قوانین مالکیت فکری، ضعف ارتباط ارگانیک با صنعت و فرهنگ غالب دولتی مواجه است. بررسی عملکرد این ساختارهای واسط در نظام آموزشی کشور حاکی از آن است که بدون تغییر جهت گیری کلان به سمت مدل های بازارگرا و تشویق رقابت واقعی میان نهادها، این دفاتر نمی توانند نقش کاتالیزوری خود را در توسعه اقتصاد دانش بنیان ایفا نمایند. تجربه نشان داده است که تزریق منابع مالی به تنهایی برای تجاری سازی موفقیت آمیز کافی نیست، بلکه نیازمند معماری نهادی منعطفی هستیم که در آن ریسک پذیری و نوآوری مورد تشویق مادی و معنوی قرار گیرد. سیاست گذاران باید با الگوبرداری هوشمندانه از تجارب جهانی و تطبیق آن ها با شرایط داخلی، زیست بوم مناسبی برای رشد شرکت های دانش بنیان دانشگاهی فراهم آورند (امیری فرح آبادی و ابوالقاسمی، ۱۴۰۱).

از منظر روانشناختی و مدیریت منابع انسانی، فشارهای فزاینده ناشی از کاهش بودجه ها، تورم و الزامات سختگیرانه ارتقا رتبه، محیط کاری اساتید و مدیران در نهادهای آموزشی ایران را به شدت ملتهب ساخته است. در چنین شرایطی، رویکردهای سنتی و دستوری در مدیریت دیگر کارایی نداشته و نیازمند چرخش به سمت مدل های حمایتی نظیر رهبری شفافبخش هستیم که بر احیای روحیه، امیدواری و سلامت روانی اعضا تمرکز دارد. مدیران دانشگاهی در ایران باید مهارت های همدلی، گوش دادن فعال و مدیریت تعارضات را در خود تقویت کنند تا بتوانند سرمایه های انسانی ارزشمند خود را در برابر بحران های محیطی محافظت نمایند. استقرار این سبک از مدیریت انسانی می تواند بهره وری خاموش سازمان را فعال کرده و انگیزه پژوهشگران را برای مشارکت در حل معضلات ملی دوچندان سازد (عبدشاهی و شریف پور شیرازی، ۱۴۰۴).

در نهایت، تدوین مدل های بومی برای مدیریت نهادهای آموزشی نیازمند واکاوی عمیق مبانی نظری اسلامی و استخراج دستورالعمل های کاربردی از سیره مفاخر علمی کشور است. این رویکرد به معنای نفی دستاوردهای جهانی نیست، بلکه تلاش برای غنی سازی آن ها با استفاده از ارزش های اخلاقی، تربیتی و انسانی نهفته در فرهنگ اصیل ایرانی است. مطالعه سبک دانشگاه داری مدیران موفق که توانسته اند با تلفیق سنت و مدرنیته، محیط های علمی پویایی خلق کنند، راهنمای ارزشمندی برای سیاست گذاران و مدیران جوان خواهد بود. مستندسازی این تجارب و تبیین علمی آن ها می تواند به ایجاد مکتبی بومی در زمینه مدیریت آموزش عالی منجر شود که پاسخگوی نیازهای واقعی جامعه باشد (جوادی و عبیری، ۱۴۰۰).

نتیجه گیری و پیشنهادات

واکاوی جامع و تطبیقی الگوهای مدیریتی در نظام های آموزش عالی جهان نشان می دهد که دوران نسخه های واحد و تجویزهای یکسان برای اداره نهادهای علمی به پایان رسیده است. امروزه دانشگاه ها در محیطی به شدت متغیر، رقابتی و فناوری محور فعالیت می کنند که بقا در آن نیازمند چابکی نهادی، استقلال استراتژیک و مسئولیت پذیری اجتماعی بالایی است. چرخش از الگوهای سنتی بوروکراتیک به سمت ساختارهای شبکه ای، مشارکتی و بازارگرا، اگرچه با چالش ها و مقاومت هایی همراه است، اما تنها مسیر مطمئن برای ارتقا کیفیت آموزش و پژوهش در قرن بیست و یکم محسوب می شود.

در این راستا، بازتعریف نقش دولت‌ها از نهادهای کنترل‌کننده و مداخله‌گر به ناظران استراتژیک و حامیان زیرساختی، پیش‌شرط اساسی برای موفقیت هرگونه اصلاحات محسوب می‌گردد (دابینز و همکاران، ۲۰۱۱).
برای نظام آموزش عالی ایران، عبور از بحران‌های فعلی و دستیابی به جایگاه شایسته در منطقه و جهان، مستلزم اتخاذ تصمیمات شجاعانه در سطح سیاست‌گذاری کلان است. تفویض اختیارات واقعی به نهادهای درون‌دانشگاهی، تقویت ساختارهای هیأت امنایی، تنوع‌بخشی به منابع درآمدی و رفع موانع تجاری‌سازی دانش از جمله اولویت‌های فوری است که باید در دستور کار قرار گیرد. علاوه بر این، توجه ویژه به پرورش مدیرانی با مهارت‌های رهبری شفاف‌بخش و مسلط بر فناوری‌های نوین نظیر هوش مصنوعی، می‌تواند سرعت‌گذار به سمت نهادهای نسل سوم را افزایش دهد. در نهایت، تلفیق هنرمندانه این دستاوردهای مدرن مدیریتی با ارزش‌های اصیل تربیتی و فرهنگی جامعه ایران، معماری بی‌نظیری خلق خواهد کرد که در آن توسعه علمی و تعالی انسانی به صورت همزمان محقق خواهد شد. موفقیت در این مسیر طولانی نیازمند وفاق ملی، پرهیز از سیاست‌زدگی و اعتماد به ظرفیت‌های بی‌پایان جامعه دانشگاهی کشور است (داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۷).

منابع

۱. افخمی روحانی، حسین؛ رحمان سرشت، حسین و مرجانی، شهره. (۱۳۹۳). حکمرانی دانشگاهی و ارزیابی پرتال‌ها و وب‌گاه‌ها. نامه آموزش عالی، (۲۸)، ۷۵-۹۶.
۲. امیدیان، محسن؛ پدرام، عبدالرحیم؛ رستمی، مصطفی و نادری‌منش، حسین. (۱۴۰۴). دانشگاه‌های آینده: مرور نظام‌مند روندهای آموزش عالی، چالش‌ها و سناریوهای محتمل. سرمایه انسانی دفاعی، (۱۷)، ۱۲۲-۱۵۱.
۳. امیری فرح‌آبادی، جعفر و ابوالقاسمی، محمود. (۱۴۰۱). سهم و نقش حکمرانی دانشگاهی بازارگرا در تحقق کارکردهای دفاتر انتقال فناوری دانشگاهی در آموزش عالی ایران. آموزش عالی ایران، (۵۶)، ۱۰۵-۱۲۵.
۴. بخشی، مسعود؛ لطیفی، میثم و چیت‌سازیان، علیرضا. (۱۴۰۱). خوانشی نو از نظام مسائل کلان تربیتی دانشجویان از منظر حکمرانی دانشگاهی اسلامی. مدیریت اسلامی، (۱۲۱)، ۱۶۳-۲۱۷.
۵. جوادی، مجتبی و عبیری، رضا. (۱۴۰۰). سبک دانشگاه‌داری در بیان و سیره آیت‌الله مهدوی کنی؛ به سوی یک دستور کار پژوهشی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، (۲)۱۰، ۲۶۳-۳۰۲.
۶. خزایی، محمدجمشید؛ برزویان، صمد؛ زمانپور، عنایت‌اله؛ عبداللهی، حسین و خورسندی طاسکوه، علی. (۱۴۰۴). الگوی شایستگی روسای دانشکده‌ها با تأکید بر حکمرانی دانشگاهی. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، (۱۱۷)، ۵۶-۷۷.
۷. داداش کریمی، یحیی؛ میرسپاسی، ناصر و نجف بیگی، رضا. (۱۳۹۷). بررسی سیر تحول نظریات حکمرانی در نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها جهت ارتقاء بهره‌وری. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، (۵۳)، ۷-۲۶.
۸. دژبرد، مهدیه و قرونه، داوود. (۱۴۰۲). الگوهای حکمرانی آموزش عالی در تجارب جهانی: مرور واقعیت‌ها در آینه پژوهش‌ها. آموزش عالی ایران، (۶۰)، ۶۸-۹۲.
۹. ذاکر صالحی، غلامرضا. (۱۳۹۵). مطالعه تطبیقی ساختارمدیریت ورهبری دانشگاهی: مطالعه موردی هیاتهای امناء. آموزش عالی ایران، (۳۱)، ۷۹-۱۱۰.

۱۰. ربانی خواه، فهیمه؛ خورسندی طاسکوه، علی؛ طهرانچی، محمدمهدی؛ غیائی ندوشن، سعید و الیاسی، مهدی. (۱۴۰۲). تبیین ابعاد و مؤلفه های حکمرانی آکادمیک. آموزش عالی ایران، (۵۹)، ۹۱-۱۱۳.
۱۱. رجائی، زهرا و ملک زاده، غلامرضا. (۱۴۰۳). حکمرانی دانشگاهی: واکاوی پیش ران ها، مضامین اصلی و پیامدهای کلیدی. حکمرانی و توسعه، (۱۵)، ۴۲-۸۰.
۱۲. رعنائی کردشولی، حبیب اله و علوی، سیدمسلم. (۱۴۰۱). مقایسه الگوهای حکمرانی دانشگاهی در کشورهای منتخب. آموزش عالی ایران، (۵۳)، ۹۱-۱۱۳.
۱۳. عبدشاهی، علی اصغر و شریف پور شیرازی، آرمیتا. (۱۴۰۴). رهبری شفابخش: مدیران نسل جدید در آموزش عالی ایران. مطالعات مدیریت خدمات عمومی، (۹)، ۲۴۳-۲۷۲.
۱۴. علوی، سیدمسلم؛ علیمحمدلو، مسلم؛ سلیمی، قاسم و رعنائی کردشولی، حبیب اله. (۱۴۰۰). طراحی الگوی حکمرانی دانشگاه نسل سوم با رویکرد مدل سازی ساختاری تفسیری جامع. مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، (۲۶)، ۲۱۳-۲۵۴.

۱. Amaral, A., Jones, G. A., & Karseth, B. (۲۰۰۲). Governing higher education: Comparing national perspectives. In *Governing higher education: National perspectives on institutional governance* (pp. ۲۷۹-۲۹۸). Dordrecht: Springer Netherlands.
۲. Davidovitch, N., & Iram, Y. (۲۰۱۵). Models of higher education governance: A comparison of Israel and other countries. *Global Journal of Educational Studies*, 1(۱), ۱۶-۴۴.
۳. Dobbins, M., Knill, C., & Vögtle, E. M. (۲۰۱۱). An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance. *Higher education*, 62(۵), ۶۶۵-۶۸۳.
۴. Hong, M. (۲۰۱۸). Public university governance in China and Australia: a comparative study. *Higher Education*, 76(۴), ۷۱۷-۷۳۳.
۵. Low, M. P., Wut, T. M., & Pok, W. F. (۲۰۲۵). Artificial intelligence facilitators in higher education institutions: A student-centric exploration with comparative analysis in Asian countries. *Education and Information Technologies*, 30(۱۳), ۱۸۴۸۵-۱۸۵۱۱.
۶. Millot, B. (۲۰۱۵). International rankings: Universities vs. higher education systems. *International journal of educational development*, 40, ۱۵۶-۱۶۵.
۷. Tavoletti, E. (۲۰۰۹). Governance shifts in higher education: Across national comparison. *Higher education and local economic development.-(Strumenti per la didattica e per la ricerca; 75)*, ۱۰۰۰-۱۰۳۹.
۸. Tien, N. H., Ngoc, N. M., Trang, T. T. T., Duc, L. D. M., & Mai, N. P. (۲۰۲۲). Sustainable Development of Higher Education Institutions in Developing Countries: Comparative Analysis of Poland and Vietnam. *Contemporary economics*, 16(۲).
۹. Wang, Y., Liu, Q., & Chen, R. (۲۰۲۲). Comparative study on the internal governance models of Chinese and European universities. *Asia Europe Journal*, 20(۲).