

حکمرانی دانشگاهی و ارزیابی پرتال‌ها و وب‌گاه‌ها

University Governance and Evaluation of Websites and Portals

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۱۱/۰۵

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۰۷/۱۱

Hossien Afkhami rohani
Hossien Rahmanseresht
Shoreh Marjani

حسین افخمی روحانی *

حسین رحمان سرشت **

شهره مرجانی ***

Abstract: Today, social and community values and expectations towards universities have undergone considerable changes and have put them under pressure to change their current status. Good governance of universities together with unity and integrity of university governance types may lead to academic success strategies. This success requires careful assessment and ongoing monitoring and evaluation; university portals and websites evaluation is among the best methods of good evaluation since it is based on information and communication technology and does not require physical presence. This paper, with an analytical approach, reviews the relevant literature of good university governance and then describes the conventional theoretical models in this regard. In addition, a model of good governance is proposed which is based on knowledge management and evaluation of web sites and portals at Ferdowsi University of Mashhad.

چکیده: امروزه معیارها و مطالبات آحاد اجتماع نسبت به دانشگاه‌ها تغییر کرده و آنها را برای تبدیل وضعیت خود، تحت فشار قرار داده است. حکمرانی مطلوب دانشگاهی با یکپارچگی و جامعیت انواع حکمرانی می‌تواند به کسب موفقیت راهبردی دانشگاه‌ها منجر شود. کسب این موفقیت، نیازمند ارزیابی و نظارت دقیق و مستمر است؛ زیرا ارزیابی پرتال‌ها و وب‌گاه‌های دانشگاهی، به دلیل نیاز نداشتن به حضور فیزیکی، یکی از شیوه‌های مطلوب ارزیابی است. این مقاله با رویکردی تحلیلی، ابتدا موضوع حکمرانی مطلوب دانشگاهی و مدل‌های نظری متداول را مرور می‌کند و سپس مدل پیشنهادی حکمرانی مطلوب مبتنی بر مدیریت دانش و ارزیابی وب‌گاه‌ها و پرتال‌ها را با توجه به تجربه دانشگاه فردوسی مشهد بیان می‌کند.

Keywords: University governance, websites and portal evaluation, Ferdowsi University of Mashhad.

واژگان کلیدی: حکمرانی دانشگاهی، ارزیابی

وب‌گاه‌ها و پرتال‌ها، دانشگاه فردوسی مشهد

* دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول: afkhami@um.ac.ir)

** استاد دانشگاه علامه طباطبائی

*** کارشناس ارشد مرکز اطلاعات، آمار و امور رایانه‌ای دانشگاه فردوسی مشهد

هدف مطالعه

ضرورت توجه به دانشگاه‌ها: دانشگاه‌ها، نقش مهمی در تربیت نیروی انسانی کارآمد و کارآفرین و تولید دانش برای سایر نهادها و سازمان‌های جامعه به عهده دارند و این نقش و جایگاه برجسته در توسعه دانایی محور، بر کسی پوشیده نیست. فضای سازمانی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در قرن بیست و یکم، در حال تغییر مداوم است و ما شاهد عباراتی نظیر دانشگاه سازمانی و دانشگاه کارآفرین هستیم که از ویژگی‌های دانشگاه‌های برتر جهان شمرده می‌شوند (کلارک^۱، ۱۹۹۸). سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۲، وضعیت دانشگاه را این‌گونه بیان می‌کند که: «دانشگاه، دیگر محل آرامی برای تدریس و انجام کار پژوهشی با یک سرعت مشخص و تفکر و اندیشیدن به جهان، آن‌گونه که در قرن گذشته بود، نیست؛ بلکه دانشگاه‌ها، بزرگ، پیچیده، مطالبه‌گر، به دنبال کسب و کار رقابتی و نیازمند سرمایه‌گذاری بیشتر و مداوم هستند» (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۳، ۲۰۰۷). همچنین به اعتقاد پارکر^۴ (۲۰۰۲)، ارزش‌های کسب و کار، در تمام بخش‌های دولتی و بخصوص در دانشگاه‌ها، در حال رشد و تعالی است و ارزش‌های قدیمی در حال جایگزینی با ارزش‌های برتر مبتنی بر دانش هستند. به‌طور کلی باید گفت که زیست‌جهان^۵ 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.

ضرورت توجه به حکمرانی دانشگاهی: همان‌طور که بیان شد، فشارها به رؤسای دانشگاه‌ها برای کارآمدی و کسب موفقیت و بهره‌وری و تحقق اهداف، سبب شده است تا به برخی از جنبه‌های سازمانی بیشتر توجه شود و برخی از ابعاد مهم دانشگاهی در نظر گرفته نشده یا به فراموشی سپرده شود (ویلیام و واگ^۶، ۲۰۰۳). به همین دلیل، ذی‌نفعان دانشگاه‌ها در جهت تحقق حقوق خود، موضوع حکمرانی^۷ را مطرح کرده‌اند. این واژه، از مهم‌ترین و جذاب‌ترین مفاهیم در علوم اجتماعی است و

1. Clark

2. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

3. OECDa

4. Parker

5. Lifeworld

6. William & Waugh

7. Governance

عموماً به عنوان یک مفهوم جدید در ارتباط با دولت به کار می‌رود و وقتی از آن به عنوان پسوند استفاده می‌شود، به معنای اصلاح است (الوانی و علیزاده ثانی، ۱۳۸۶). برخی معتقدند که حکمرانی، دربارهٔ قدرت و اقتدار است و بیشتر، سؤال‌هایی درخصوص این است که چه کسی آن را دارد و چه کسی آن را انجام نمی‌دهد و چه کسی علاقه‌مند است که آن را به کار ببرد (کندی^۱، ۲۰۰۳). عده‌ای نیز حکمرانی را به‌کارگیری اقتدار سیاسی و اقتصادی و اداری برای مدیریت امور ملی می‌دانند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۰۶). اگرچه واژهٔ حکمرانی، مفاهیم متعددی نظیر حکمرانی جهانی (ونگ و روزن^۲، ۲۰۰۹)، حکمرانی دولتی (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۰۶)، حکمرانی شرکتی (نیدو^۳، ۲۰۱۱؛ کارنگی و تاک^۴، ۲۰۱۰؛ استیوارت^۵، ۲۰۰۷)، حکمرانی فناوری اطلاعات (گیلام^۶، ۲۰۱۰)، حکمرانی مشارکتی (گاونتا^۷، ۲۰۰۶) و انواع دیگر حکمرانی را در ذهن متبادر می‌سازد، ولی حکمرانی، زمانی که در دانشگاه مطرح می‌شود، به دلیل اهمیت آن بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد (گالبرایت و دیگران^۸، ۲۰۰۶؛ آکروید و آکروید^۹، ۱۹۹۹؛ کارنگی و تاک، ۲۰۱۰). این توجه، به‌گونه‌ای است که می‌توان گفت حکمرانی دانشگاهی، امری است بسیار پیچیده که با پذیرش نظرات پارکر، یعنی تغییرات وسیع زیست‌جهان دانشگاه، بازتعریف آن ضروری است. نکتهٔ دیگر، اینکه ساختار حکمرانی دانشگاهی در کشورهای مختلف، متناسب با ساختارهای حکمرانی آنها متفاوت است، و همین موضوع، موجب پیچیدگی آن شده است؛ به‌طور مثال، ساختار حکمرانی دانشگاهی اروپا تشکیل شده است از هیأت امنای یک‌سطحی در کشورهای انگلوساکسون، کمیسیون‌های تخصصی آموزش عالی در هلند و ساختارهای دوسطحی (هیأت نظارت و هیأت اجرایی) در سایر کشورها. این ساختار در استرالیا از یک نظام یکپارچهٔ اطلاعاتی آموزش عالی تشکیل شده است، و در ایالات متحدهٔ آمریکا، شامل تنوعی از مدل‌های مختلف حکمرانی است (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^{۱۰}، ۲۰۰۷). در ایران نیز نهادهای سیاست‌گذاری بخشی، در سطح وزارتخانه و در سطح دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی

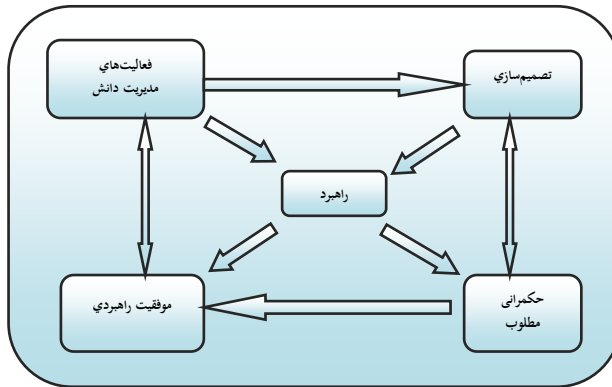
1. Kennedy
2. Wang & Rosenau
3. Naidoo
4. Carnegie & Tuck
5. Stewart
6. Gillam
7. Gaventa
8. Galbraith, Hawley & De-Souza
9. Ackroyd & Ackroyd
10. OECD

وجود دارند که البته انسجام و یکپارچگی آنها مورد تردید است. دانشگاه‌های ایرانی با چالش‌هایی نظیر حجم فراوان درخواست برای ورود، ناکافی بودن اعتبارات و اتکا به منابع دولتی، متناسب نبودن مبالغ سرانه وام‌های دانشجویی، متضاد بودن قوانین دولتی با قوانین هیأت امناء و آیین‌نامه مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها، محقق‌نشدن اهداف کمی و کیفی آموزش عالی برنامه‌های توسعه کشور، ناکافی بودن سرانه فضاهای آموزشی و کمک‌آموزشی و توزیع نامناسب آن‌ها، فقدان یکپارچگی بین سیاست‌ها، ضعف مراکز دانشگاهی، تحقیقاتی و صنعتی در خلق ارزش از طریق فناوری و به‌طورکلی ارتباط نامناسب صنعت و جامعه، مواجه هستند (محمدزاده و همکاران، ۱۳۸۸)؛ با این حال، اگرچه سیاست‌های کوچک‌سازی و خودگردانی دولت‌ها و همچنین تلاش دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به منظور ارتقای جایگاه خود در ارزیابی‌های رسمی ملی و بین‌المللی (ساینس‌متریکس^۱، ۲۰۱۰)، سبب توجه بیشتر دانشگاه‌ها به حکمرانی دانشگاهی شده است (برنز^۲، ۲۰۰۹)، ولی توجه بیشتر و دقیق‌تر، نیازی ضروری است.

حکمرانی دانشگاهی مطلوب مبتنی بر مدیریت دانش و نظام ارزیابی: اهمیت

توسعه دانش، به‌عنوان یک آگاهی راهبردی، در اغلب سازمان‌ها جزو موضوعات حکمرانی سازمانی شناخته شده است؛ این در حالی است که افزایش تقریباً بدون کنترل ارزش‌های کسب‌وکار دانشگاه‌ها، چالش‌هایی را در حکمرانی دانشگاهی در سطح جهان ایجاد کرده است (کندی، ۲۰۰۳)؛ به‌طور مثال، در استرالیا با وجود کمک‌های چندین میلیون دلاری دولت، برخی از دانشگاه‌ها تا مرز ورشکستگی پیش رفتند؛ به‌گونه‌ای که در فوریه ۲۰۰۸، دولت استرالیا تصمیم گرفت در مجموعه قراردادهای حمایت‌های مالی از دانشگاه‌ها تجدیدنظر کند و بدین‌منظور، فرصتی سه‌ساله را برای بازسازی شرایط در اختیار دانشگاه‌ها قرار داد. با همه این تمهیدات، شواهدی وجود دارد که هنوز مسائل مربوط به حکمرانی در حوزه آموزش عالی استرالیا حل نشده است و نیاز به توجه بیشتر دارد (بلکمن^۳، ۲۰۰۹).

1. Science-Metrix
2. Burns
3. Blackman



شکل (۱) چارچوب نظری یکپارچه‌سازی دانش، راهبرد و حکمرانی (دیبورا و مونیکا،

(۲۰۰۹)

حکمرانی سازمانی، همواره بر استفاده از منابع مالی، تجهیزات فیزیکی و سرمایه‌های فکری که به ارزش منجر می‌شوند، تأکید دارد و حکمرانی دانشگاهی نیز متفاوت از اینها نیست. در واقع، علم و آگاهی که در دانشگاه‌ها به وجود می‌آید، زمانی اثربخش است که به رسمیت شناخته شود، مهار و ذخیره گردد، انتقال یابد و در حمایت از حکمرانی دانشگاه، مورد استفاده قرار گیرد (تودورسکیو^۱، ۲۰۰۶). این، بدان معنی است که فلسفه وجودی دانشگاه‌ها مبتنی بر مدیریت دانش است و بدون مدیریت دانش، نه تنها دانشگاه‌ها، بلکه تحقیق و توسعه نیز با مشکل مواجه می‌شود. در واقع، دانشگاه‌ها سازمان‌هایی هستند متمرکز بر دانش که به آموزش نیروی انسانی تحصیل کرده و سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه می‌پردازند (کوهن و لویتهال^۲، ۱۹۹۰). مطابق شکل ۱، حکمرانی سازمانی مؤثر در دانشگاه‌ها و موفقیت راهبردی، وابسته به فهم دقیق از نقش دانش و مدیریت آن است (دیبورا و مونیکا^۳، ۲۰۰۹؛ بلکمن، ۲۰۰۹). نکته مهم این است که حکمرانی دانشگاهی مطلوب و موفقیت راهبردی، زمانی محقق می‌شود که ارزیابی دقیق و متناسبی در چارچوب‌های مبتنی بر مدیریت دانش انجام شود. در حال حاضر، مؤسسات مختلف و گاه سازمان‌های مردم‌نهاد در دنیا به موضوع ارزیابی حکمرانی دانشگاهی می‌پردازند؛ از جمله، انجمن رؤسای دانشگاه‌ها در انگلستان^۴ که در سال ۱۹۹۵ تأسیس و در سال ۲۰۰۴ تثبیت شد

1. Teodorescu
2. Cohen & Levinthal
3. Deborah & Monica
4. Committee of University Chairs 2009 UK (CUC)

و به‌عنوان یک مرجع مشخص و شفاف در اقدامات حکمرانی، خدمت می‌کند. این انجمن با رؤسای دانشگاه‌ها به‌طور منظم ملاقات می‌کند و ضمن دریافت نظرات آن‌ها، به تأیید چشم‌انداز و بیانیه مأموریت دانشگاه‌ها و تعیین راهنمای مدیریت می‌پردازد و با مشخص کردن شاخص‌های کلیدی برای ارزیابی، معرفی استانداردها، برنامه‌ریزی راهبردی، تبیین اصول حکمرانی کسب‌وکار، نظارت مؤثر، امور مالی و حسابرسی و هر آنچه مورد نیاز یک حکمرانی مطلوب است، به آنها کمک می‌کند (برنز، ۲۰۰۷).

۱- چارچوب نظری

حکمرانی دانشگاهی مطلوب: کمتر واژه‌ای را در علوم اجتماعی می‌توان یافت که به اندازه حکمرانی، مبهم و در عین حال، جذاب باشد. البته این ابهام، موجب کثرت و گسترش آن شده است؛ به‌گونه‌ای که نهادها و افراد مختلف، مفاهیم مدّ نظر خود را از طریق واژه حکمرانی توصیف کرده‌اند. برخی، حکمرانی را معادل دولت فرض کرده و برخی چهار سطح جهانی، ملی، سازمانی و محلی را برای آن در نظر گرفته‌اند (صانعی، ۱۳۸۵). برای تبیین موضوع حکمرانی دانشگاهی مطلوب، ابتدا به تشریح حکمرانی مطلوب سازمانی می‌پردازیم؛ چراکه واژه حکمرانی مطلوب سازمانی، اگرچه از شرکت‌ها شروع شده، ولی در بخش‌های دیگر از جمله دانشگاه‌ها مورد توجه قرار گرفته است (پاول و لاری^۱، ۲۰۰۵). در بررسی ادبیات موضوع در حوزه حکمرانی، نمی‌توان به توافقی در تعریف دست یافت، و شاید به گفته برومر^۲، مغشوش بودن ماهیت مفهوم ذی‌نفعان که از ارکان حکمرانی است، رسیدن به تعریف واحد را مشکل کرده است. حکمرانی سازمانی، اصطلاحی فنی است که به تمام جنبه‌های درحال اجرای سازمان شامل مجموعه‌ای از سیاست‌ها، رویه‌ها، قوانین حاکم بر روابط بین ذی‌نفعان و مدیریت سازمان، همچنین منشور سازمان، اساسنامه سازمان و سیاست‌های رسمی، اشاره دارد؛ به بیانی دیگر، حکمرانی سازمانی، بیشتر به نحوه مدیریت مدیران ارشد سازمان و نیز به روال‌ها و فرایندهایی مربوط می‌شود که یک سازمان را کنترل و هدایت می‌کنند تا از این طریق، از انطباق عملکرد مدیران ارشد با مأموریت سازمان و تعقیب راهبردهای اصلی سازمان، اطمینان حاصل شود (جونگ^۳، ۲۰۱۱؛ کارنگی و

1. Paul & Larry
2. Brummer
3. Jonge

تاکی، (۲۰۱۰). این کنترل‌ها، بر اساس ساختار حکمرانی سازمانی، مجموعه‌ای از مقررات و پاسخگویی‌ها را به کمک مشارکت‌کنندگان در سازمان، ترتیب داده و قوانینی را برای روال‌های تصمیم‌گیری وضع می‌کنند (بانک مرکزی اروپا، ۲۰۰۴). تعاریف ارائه‌شده از حکمرانی سازمانی، طیف گسترده‌ای را در برمی‌گیرند و بر پیوستاری مبتنی هستند که دو سر آن، بر دو نظریه کارگزاری و ذی‌نفعان قرار دارد. نظریه کارگزاری یا عاملیت^۲، که در اقتصادشناسی اطلاعات ریشه دارد، به معنی این است که طرف کارفرما یا صاحب سرمایه، کاری را به دیگری ارجاع می‌دهد یا تفویض می‌کند و طرف دیگر هم کار را به نمایندگی از کارفرما انجام می‌دهد. نظریه ذی‌نفعان^۳ نیز به مواردی مانند ماهیت سازمان، روش مدیریت و نظر اعضای هیأت‌رئیس سازمان درباره منافع ذی‌نفعان توجه می‌کند (رحمان‌سرشت، ۱۳۸۶)؛ از این منظر، حکمرانی سازمانی در نگرش حداقلی، به نظریه کارگزاری یا عاملیت توجه دارد و در نگرش حداکثری، با نظریه ذی‌نفعان مرتبط می‌شود. به‌هرحال، حکمرانی سازمانی مطلوب، از موضوعات مهم مدیریتی است که تأکید آن بیشتر بر مسائل مربوط به عدالت، شفافیت و پاسخگویی متمرکز است (استیوارت، ۲۰۰۷) که گاه مسئولیت‌پذیری نیز به آن اضافه می‌شود (نایدو، ۲۰۱۱).

بانک جهانی در بررسی حکمرانی مطلوب در ۲۰۰ کشور دنیا طی سال‌های ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۲، برخی از شاخص‌ها نظیر حق اظهارنظر و پاسخگویی، کیفیت مقررات، حکمرانی قانون، اثربخشی دولت، ثبات سیاسی و فقدان آشوب و کنترل فساد را مبنای سنجش خود اعلام کرده است. البته این شاخص‌ها مدام در حال بازنگری است و سازمان‌هایی نیز مسئول ارزیابی و ممیزی این شاخص‌ها هستند (الوانی و عزیزاده ثانی، ۱۳۸۶). کمیسیون حقوق بشر سازمان ملل، طی قطعنامه‌ای ویژه‌ای اساسی حکمرانی مطلوب را شفافیت، مسئولیت، پاسخگویی، مشارکت، حکمرانی قانون و انعطاف‌پذیری برشمرده است (زارعی، ۱۳۸۳). همچنین سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، شاخصه‌های حکمرانی مطلوب از منظر مدیریت دولتی را مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، تساوی در برابر قانون، اثربخشی و عدالت می‌داند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۰۶)؛ بر این اساس، حکمرانی مطلوب دانشگاهی فقط شامل شوراها و دانشگاه نمی‌شود، بلکه طیف وسیع و پیچیده‌ای از شورای دانشگاه، هیأت‌رئیس، رؤسای دانشکده‌ها و بخش‌های تحقیقاتی را دربرمی‌گیرد. حکمرانی

1. European Central Bank (ECB)
2. Agency Theory
3. Stakeholder Theory

مطلوب دانشگاه‌های دولتی نیز پیچیده‌تر و رقابتی‌تر است و توجه به حکمرانی مطلوب سازمانی در این دانشگاه‌ها با هدف حصول اطمینان از صحت انجام مأموریت‌های دانشگاه‌ها و تبدیل آنها به نهادهای حیاتی و بادوام در اقتصاد و جامعه صورت می‌گیرد (کندی، ۲۰۰۳). نکته مهم اینکه حکمرانی مطلوب دانشگاهی، به معنای عدم استقلال و آزادی قانونی دانشگاه‌ها نیست، بلکه بر اثربخشی مدیریت و رعایت اولویت‌های حکمرانی، نظیر احترام به استقلال نهادی و آزادی علمی در چارچوب قانون، تأکید دارد (برنز، ۲۰۰۷)؛ بنابراین، حکمرانی مطلوب دانشگاهی، هنگامی به وقوع می‌پیوندد که بخش حکمرانی دانشگاه‌ها نسبت به حقوق ذی‌نفعان، یعنی دانشجویان، استادان، کارکنان و آحاد جامعه، به خوبی توجه کنند. روشن بودن رسالت دانشگاه، کار گروهی و سهیم کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و نیز مشارکت اعضای هیأت علمی در مدیریت و خط‌مشی‌گذاری تولید علم، از جلوه‌های حکمرانی مطلوب دانشگاهی است (زاهدی و چیت‌ساز، ۱۳۸۶).

مدل‌های نظری حکمرانی دانشگاهی: مدل‌های حکمرانی به کار گرفته شده در قرن بیستم در دانشگاه‌ها، از تنوع و تعدد برخوردارند و لذا مدلی یکسان با پذیرش همگانی، دیده نمی‌شود. دانشگاه‌ها، غالباً از مدل‌های ارائه شده متناسب با شرایط فرهنگی و اجتماعی خود استفاده می‌کنند. متأسفانه کاهش بودجه عمومی آموزش عالی و رقابت فشرده مؤسسات آموزش عالی در عصر اطلاعات، شواهدی نگران‌کننده از حکمرانی ناکارآمد را نشان می‌دهد. در این زمینه، پرسش‌های مختلفی مطرح می‌شود: آیا دانشگاه‌ها به صورتی مناسب اداره می‌شوند؟ آیا هیأت‌امناء به اندازه کافی در انجام تعهدات و جلب اعتماد ذی‌نفعان چندگانه تلاش می‌کند؟ آیا مدل‌های حکمرانی دانشگاه‌ها پاسخگوی محیط پیچیده آموزشی هستند و آیا ساختار حکمرانی، پاسخگوی این نیازها هست؟ برخی بر این باورند که اعضای هیأت علمی، برای اداره حکمرانی دانشگاه‌های دولتی مناسب هستند؛ زیرا آنها درک صحیحی از چشم‌انداز و رسالت دانشگاه دارند. برخی پنج مدل اصلی حکمرانی در دانشگاه‌ها را حکمرانی هیأت علمی، حکمرانی سازمانی، حکمرانی هیأت‌امناء، حکمرانی ذی‌نفعان و حکمرانی ترکیبی (آمالگام^۱) معرفی می‌کنند (تراکمن^۲، ۲۰۰۸).

1. Amalgam
2. Trakman

حکمرانی هیأت علمی: یکی از قدیمی‌ترین مدل‌های حکمرانی دانشگاهی، حکمرانی دانشگاه از سوی اعضای هیأت علمی است. دلیل آن را هم این می‌دانند که اعضای هیأت علمی غالباً درک صحیح‌تری از اهداف و آرمان‌های دانشگاه و چگونگی تحقق آن دارند. البته انتقادهایی هم به آن وارد شده است؛ مثلاً اینکه اعضای هیأت علمی غالباً در امور آموزشی و پژوهشی مهارت دارند و فاقد مهارت حکمرانی نظیر مدیریت مالی و پاسخگویی هستند.

حکمرانی سازمانی: مدل حکمرانی سازمانی یا شرکتی، که امروزه در برخی دانشگاه‌های استرالیا مطرح شده است، بیشتر بر مسئولیت‌های مالی و مدیریتی تمرکز دارد. در واقع، این مدل مبتنی بر کسب و کار است و بیشتر به بهره‌وری سازمان فکر می‌کند. انتقادهایی به این مدل وارد است؛ نظیر اینکه در این مدل، دانشگاه‌های دولتی ضعیف هستند یا اینکه جایگاه علمی و پژوهشی دانشگاه در معرض آسیب است. حامیان این مدل، معتقدند که دانشگاه باید از سوی افرادی حرفه‌ای اداره شود که آموزش دیده‌اند، تجربه لازم را دارند، به اصول برنامه‌ریزی مسلطند و قادر به مدیریت مستقیم و کارآمد هستند. طبیعتاً این مدل، در شرایط بحران مالی، مناسب است و به‌طور کلی انتخاب این مدل، وابسته به شرایط و زمینه‌های مربوط است.

حکمرانی هیأت امناء: این مدل، به قدرت نفوذ هیأت امناء در حکمرانی دانشگاه‌ها اشاره دارد. در واقع هیأت امناء، به‌عنوان نماینده ذی‌نفعان، به مطالبه حقوق ذی‌نفعان می‌پردازد. نگرانی که در این مدل وجود دارد، انحراف احتمالی حکمرانی به سوی جنبه‌های سیاسی یا جنبه‌های صرفاً اقتصادی در اثر تحمیل نظر غالب هیأت امناء است. به‌هرحال، این مدل، بسیار مبهم است.

حکمرانی ذی‌نفعان: مدل حکمرانی ذی‌نفعان، در واقع با حکمرانی هیأت علمی و نماینده شناخته می‌شود و بیشتر زمانی اتفاق می‌افتد که حکمرانی از سوی ترکیبی از ذی‌نفعان، نظیر دانشجویان، هیأت علمی، فارغ‌التحصیلان، نمایندگان شرکت‌ها، دولت و عموم مردم انجام می‌گیرد. حکمرانی در بُعد عمومی آن، باید پاسخگویی مسائلی نظیر جنسیت، قومیت، محیط‌زیست و دیگر منافع عمومی باشد. دانشگاه‌های دولتی به نوعی با این مدل سروکار دارند.

حکمرانی ترکیبی (آمالگام): این مدل شامل ترکیبی از هیأت علمی، شرکت‌ها، هیأت امناء و ذی‌نفعان است؛ به عبارتی، این مدل نقاط قوت همه مدل‌های پیشین را دارد و امکان حکمرانی متناسب را ایجاد می‌کند. در این مدل، مسئولیت حکمرانی عبارت است از: دانشی ساختن کُل جامعه، کسب سود در فعالیتهای غیر انتفاعی، استفاده بهینه و مناسب از وجوه ارائه‌شده از سوی دولت، تولید و نوآوری معطوف به توسعه اقتصادی، تضمین آزادی اعضای هیأت 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، ایجاد فضا برای دانشجویان به منظور کسب معلومات با توجه به پیش‌زمینه علمی‌شان.

مدل کارنگی و توک: این مدل که در سال ۲۰۱۰ ارائه شد، شامل حداقل سه مؤلفه کلیدی است که عبارتند از: حکمرانی آکادمیک، حکمرانی کسب‌وکار یا مالی، و حکمرانی اداری یا سازمانی (کارنگی و توک، ۲۰۱۰). جامعیت و اختصار این مدل، نمایشی مطلوب و متناسب ارائه می‌نماید، و چنانچه به هر سه مؤلفه آن توجه لازم بشود، حکمرانی مطلوب، یکپارچه و جامع دانشگاهی ایجاد می‌گردد که با تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری، زمینه موفقیت راهبردی را فراهم می‌کند.

نقش فناوری اطلاعات در تحقق اهداف حکمرانی دانشگاهی: امروزه سبک زندگی اجتماعی و سازمانی بشر، متأثر از تغییرات شگرف دنیای فناوری اطلاعات است؛ به طوری که تغییر در شیوه کنترل سازمان‌ها و استفاده از اطلاعات و فناوری‌های نوین در اقدامات سازمانی، مورد تأکید اغلب سازمان‌های پویا و چابک قرار گرفته است؛ به طور مثال، تغییرات در روش‌های حسابداری، سامانه‌های گزارش مالی و تجزیه و تحلیل داخلی که امروزه امری عادی تلقی می‌شود، باعث شده است که شفافیت و شیوه پاسخگویی به ذی‌نفعان تغییر کند؛ به عبارت دیگر، سنجش و ارزیابی مؤلفه‌های حکمرانی، تحت تأثیر فناوری قرار گرفته است و اینها همه، نشان از گام‌های تکاملی مهمی در زندگی سازمانی است. برای حکمرانی و به طور خاص، حکمرانی مطلوب دانشگاهی، ابعاد مختلفی ارائه شده است که شفافیت و پاسخگویی، دو بُعد مورد تأکید در اغلب تعاریف به‌شمار می‌رود. منظور از شفافیت، ایجاد ابزار و مسیری است که مالکان و ذی‌نفعان بتوانند عاملان‌شان را از نظر اعمال فرصت‌طلبانه، کنترل نموده و با کسب اطلاعات از ایشان، انطباق رفتار آنها را با منافعی‌شان سنجش

کنند (پیتلیک و دیگران^۱، ۲۰۱۰)؛ بر این اساس، شفافیت سازمانی، معیاری است که تعیین می‌کند چه حدی از اطلاعات مرتبط با رویه‌ها، طرح‌ها و اقدامات عمده، در دسترس ذی‌نفعانی قرار می‌گیرد که مستقل از واضعان آن رویه‌ها، طرح‌ها و اقدامات هستند (موک^۲، ۲۰۰۰؛ کاظمی، ۱۳۸۸). بُعد دیگر که به مدد ذی‌نفعان آمده و آنها را در حکمرانی مطلوب کمک می‌کند، پاسخگویی است. بر اساس تعریف نیکولاس نیگل (۱۹۹۵)، پاسخگویی، انتظاری است از یک فرد یا گروه در قبال مسئولیت واگذار شده به آنان برای ارائه توضیح در رابطه با پیامدهای مثبت و منفی مسئولیت‌ها و چرایی و چگونگی وقوع آن پیامدها. پاسخگویی سازمانی، یعنی تعهد فرد، شرکت و یا یک مؤسسه برای پاسخ به پیامد فعالیت‌های خود، پذیرفتن مسئولیت‌های آن و افشای نتایج آن به شیوه‌ای شفاف (ویستر^۳، ۲۰۱۱)؛ به عبارت دیگر، پاسخگویی سازمانی یعنی عمل مسئول ساختن افرادی مشخص برای تضمین این نکته که وظایف در سازمان، به موقع و با روش‌ها و معیارهای مورد توافق انجام می‌گیرد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۹). این شفافیت و پاسخگویی، چنانچه بر فناوری اطلاعات مبتنی شود، ضمن ایجاد ارزش افزوده بالا، در بهبود فرآیندها (قلی‌پور، ۱۳۸۳) و تحقق اهداف حکمرانی، مؤثر است. سامانه‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات می‌توانند سطوح مطلوبی از شفافیت اطلاعاتی را ایجاد کنند. محققان، شفافیت اطلاعات^۴ را درجه‌مشهود بودن و در دسترس بودن اطلاعات^۵ صحیح، دقیق، به‌اندازه، به‌روز و مرتبط تعریف می‌کنند (کوین^۶، ۲۰۰۴؛ ایگرت و هلم^۷، ۲۰۰۳). پاسخگویی، اگرچه در متون مختلف علمی، انواعی دارد، ولی زمانی که مبتنی بر فناوری اطلاعات تعریف می‌شود، مفهوم جدیدی را ایجاد می‌کند و سطح رضایت ذی‌نفعان را بالا می‌برد. همچنین، بر نقش فناوری اطلاعات در دیگر ابعاد اشاره شده در حکمرانی مطلوب نظیر عدالت، مسئولیت‌پذیری، حق اظهار نظر، مشارکت، انعطاف‌پذیری و تساوی در برابر قانون نیز تأکید شده است.

1. Pitlik, Frank & Firchow
2. Mock
3. Merriam-Webster
4. Information Transparency
5. Visibility and Accessibility
6. Kevin
7. Eggert & Helm

ارزیابی وب‌گاه‌ها و پرتال‌ها و حکمرانی دانشگاهی: هم‌زمان با گسترش اینترنت، تمایل به استفاده از خدمات وب و پرتال نیز رو به گسترش نهاده است و به‌همین دلیل، کارآمدی و پویایی آنها ضرورتی پذیرفته‌شده تلقی می‌شود (ونگ و دیگران^۱، ۲۰۰۵؛ باترا و بیشو^۲، ۲۰۰۷؛ اندو^۳، ۲۰۰۴). البته موضوع ارزیابی سازمان‌ها از طریق وب، موضوع تازه‌ای نیست؛ چراکه اولین ارزیابی، در سال ۲۰۰۱ مورد توجه قرار گرفت (کیلور^۴، ۲۰۰۱). پس از آن، با وجود سرعت کند و نامتناسب (هنریکسون^۵، ۲۰۰۷)، ابزارهایی برای ارزیابی وب‌گاه‌ها ارائه شد (انیانچا^۶، ۲۰۰۷). هر ساله، سازمان‌های زیادی از سوی مؤسساتی خاص از طریق وب‌گاه‌ها و پرتال‌هایشان مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرند؛ درحالی‌که برخی از آنها حتی از این ارزیابی، اطلاعی ندارند؛ به عبارت دیگر، ارزیابی این سازمان‌ها، از طریق فناوری‌های وب و نفوذ به درون آنها، خارج از مسیرهای طبیعی، صورت می‌گیرد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که شفافیت و تعامل از طریق وب، در کشورهای مختلف، در حال رشد است، و امروزه میزان شفافیت و بازبودن دولت‌ها و نظام‌ها و به‌طورکلی سازمان‌ها در یک جامعه مردم‌سالار، از این طریق سنجیده می‌شود؛ به‌طوری‌که به‌عنوان مبنایی برای کسب‌وکار آنها مطرح گردیده است (پورته و دیگران^۷، ۲۰۰۱). به‌نظر می‌رسد که وب‌گاه‌ها، مظهر شفافیت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به ذی‌نفعان شده‌اند و گستردگی خدمات وب، زمینه رشد و توسعه این خدمات را نیز فراهم آورده است. این ویژگی، در دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی متفاوت است؛ به‌گونه‌ای که کمتر دانشگاهی را در دنیا می‌توان یافت که اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات به مخاطبان را از طریق وب، فراموش کرده باشد، و نیز کمتر پژوهشگری است که برای دستیابی به منابع یک دانشگاه از طریق ابزارهای مختلف، به سایت وب و پایگاه‌های اطلاعاتی آن مرتبط نشده باشد؛ علاوه‌بر این، ارزیابی کیفیت وب‌گاه‌ها و پرتال‌های دانشگاهی که از سال ۱۹۹۹ شروع شده است (السینا و دیگران^۸، ۱۹۹۹)، به سرعت در حال پیشرفت است و با وجود رقابت بین‌المللی میان دانشگاه‌ها در این زمینه، به‌نظر می‌رسد که تحقق حکمرانی دانشگاهی یکپارچه، به واقعیت، نزدیک‌تر

-
1. Wang, Bretschneider & Gant
 2. Batra & Bishu
 3. Ndou
 4. Kaylor
 5. Henriksson
 6. Onyancha
 7. Porte, Demchak & Friis
 8. Olsina et al

شده است. غالباً در ارزیابی اولیه از وضعیت یک دانشگاه و دسترسی به منابع آن، ابتدا به سایت وب و دامنهٔ مربوط به آن توجه می‌شود و دانش تولیدشده از طریق همین سایت‌ها، به تبادل و اشتراک گذاشته می‌شود و زمینه را برای شفافیت و پاسخگویی فراهم می‌آورد؛ بدین ترتیب، محققان دانشگاهی، از طریق صفحات وب خود به جامعه معرفی می‌شوند، آزمایشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها خدماتشان را از همین طریق به صنعت و جامعه معرفی می‌کنند، تعاملات علمی و پژوهشی از طریق صفحات وب انجام می‌شود، دروس به صورت مجازی ارائه می‌شوند. شهریه به صورت الکترونیک پرداخت می‌شود، و از طریق واقعیت مجازی، امکان گشت‌وگذار در دانشگاه و مشاهدهٔ بخش‌های مختلف آن، فراهم می‌شود. نتایج پژوهشی که در سال ۲۰۰۱ در ۲۵ دانشگاه انگلستان انجام شد، نشان داد که تعداد پیوندهای وب‌گاه، با میزان کیفیت تحقیقات در این دانشگاه‌ها ارتباط مستقیم دارد (تلوال^۱، ۲۰۰۱) و دانشگاه‌هایی که وضعیت بهتری از نظر تحقیقات دارند، پیوندهای بیشتری را نیز در وب، جذب می‌نمایند. این موضوع بدین معنی است که به‌خاطر ارائهٔ محتوا و پژوهش‌های بیشتر، تعداد پیوندهای بیشتری نیز به نشان الکترونیک آنها ارجاع می‌شود (تلوال و دیگران، ۲۰۱۰).

۲- روش بررسی

ارزیابان فضای وب، بین ارزیابی وب‌گاه^۲ و وب‌سنجی^۳ تفاوت قائل هستند. معمولاً در ارزیابی وب‌گاه یا پرتال، شاخص‌های کیفی نظیر سرعت، امنیت، طراحی و فناوری مطرح هستند؛ اما در وب‌سنجی، شاخص‌های کمی و اصول مربوط به منبع‌سنجی و علم‌سنجی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در وب‌سنجی، تمرکز اصلی بر سنجش کمی محتوا و تحلیل پیوند داده‌هاست (کاشفی و همکاران، ۱۳۸۹). آنچه در نمونهٔ دانشگاه فردوسی مشهد مدنظر است، سنجش کیفی و کمی وب‌گاه‌ها و پرتال‌های دانشگاهی است. دانشگاه فردوسی مشهد، به‌عنوان دانشگاه مادر در منطقهٔ شمال شرق کشور، دانشگاهی است که در آن، توجهات کافی به وب‌گاه‌ها و پرتال‌ها به‌عنوان یک ضرورت، پذیرفته شده است؛ ضمن اینکه بخشی از فعالیت‌های حکمرانی دانشگاه‌های شمال شرق، یعنی ارزیابی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی شرق کشور، نیز به‌عهده

1. Thelwall
2. Web Evaluation
3. Webometric

اوست. این دانشگاه، ارزیابی‌های حکمرانی را در دو بُعد درونی و بیرونی، از طریق وب‌گاه‌ها و پرتالی که به همین منظور آماده شده، انجام داده است. ارزیابی بیرونی وب‌گاه دانشگاه فردوسی مشهد، از سال ۱۳۸۵ تاکنون، چندین بار از سوی آزمایشگاه معتبر وب‌متریکس^۱ در سطح بین‌المللی مورد سنجش قرار گرفته است. بر این اساس، در سال ۱۳۸۵، رتبه وب‌گاه دانشگاه فردوسی مشهد در جهان، ۲۹۴۶ و در کشور، در میان دانشگاه‌های وزارت علوم و دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور، نهم اعلام شد. این رتبه‌بندی برای دانشگاه فردوسی مشهد، بسیار مهم تلقی شد؛ به طوری که پس از تلاش‌های فراوان، با اعلام آخرین نتایج رتبه‌بندی جهانی وب‌گاه‌های دانشگاهی در مرداد ماه سال ۱۳۹۳، رتبه این دانشگاه به جایگاه ۶۳۰ جهانی (با ۲۳۱۶ پله صعود) و دوم در میان دانشگاه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ایران، ارتقاء یافت. توجه به این رتبه‌بندی، موجب نمایش دستاوردهای علمی دانشگاه فردوسی مشهد در عرصه ملی و بین‌المللی و توسعه کمی و کیفی جایگاه علمی و پژوهشی دانشگاه و گسترش مؤلفه‌های حکمرانی دانشگاهی شده است. در این خصوص، برخی از فعالیت‌های انجام‌شده به شرح زیر است:

- ارتباط برخط سامانه‌های خودکار دانشگاه با صفحات وب دانشگاه؛ سامانه‌هایی نظیر سامانه پژوهشی دانشگاه و وب‌گاه اعضای دانشگاه.
- برگزاری مسابقات داخلی و آموزش سردبیران وب‌گاه‌ها.
- توسعه استقرار سامانه‌های جامع خدمات آموزشی و پژوهشی.
- الزام مدیران، کارشناسان، استادان و دانشجویان به تکمیل اطلاعات و نظارت و مدیریت این فرایند در سامانه‌های گوناگون.
- توجه مدیران ارشد دانشگاه به وب‌گاه‌ها و تلاش برای فرهنگ‌سازی و تشویق به شفاف‌سازی و پاسخگویی از طریق خدمات الکترونیکی آماده‌شده.
- طراحی و توسعه وب‌گاه‌های دانشگاه، بهینه‌سازی وب‌گاه‌ها برای موتورهای جست‌وجو، طراحی و پیاده‌سازی سامانه مقالات استادان، طراحی صفحه شخصی دانشجویان و استادان.

۱ Webometrics: آزمایشگاه سایبومتریک انجمن ملی تحقیقات اسپانیا با شهرت جهانی که هر ساله، دوبار دانشگاه‌های دنیا را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

همچنین، ارزیابی درونی وب‌گاه‌های این دانشگاه^۱ طی سه مرحله انجام شده است که برخی از معیارهای مهم برای ارزیابی وب‌گاه‌ها و پرتال‌های دانشگاه با وزن‌های متفاوت در ارزیابی، به شرح زیر است:

- رابط کاربری مناسب: ارتباط مناسب و راحت با وب‌گاه، تمهیداتی برای افراد نابینا و کم‌بینا، داشتن نسخه مناسب برای چاپ، توجه به مؤلفه‌های فرهنگی، و کاربرپسند بودن و قلم و ترکیب رنگ مناسب.

- ناوبری مناسب وب‌گاه: دسته‌بندی درست اطلاعات، امکان جست‌وجوی مناسب محتوا، و ارائه موضوعات مهم در صفحه اول.

- محتوای وب‌گاه: گویا و قابل فهم بودن. مطابق بودن محتوا با هدف و مأموریت‌ها معرفی سازمان، مشخص بودن خط‌مشی‌ها، خدمات و فعالیت‌های سازمان، وجود چارت سازمانی، مشخص بودن تاریخ ویرایش اطلاعات، به‌روز بودن محتوا، پوشش و جامعیت اطلاعات، داشتن بایگانی محتوا، به‌روز بودن اخبار وب‌گاه، و وجود محتوای چندرسانه‌ای به منظور اطلاع‌رسانی بهتر.

- سرعت و دسترس‌پذیری: سرعت لازم برای دسترسی به اطلاعات، چندزبانه بودن وب‌گاه، بهینه‌سازی برای موتورهای جست‌وجو.

- ارائه خدمات الکترونیک: میزان الکترونیک‌شدن تعاملات مورد نیاز، امکان پیگیری درخواست‌ها و مشاهده وضعیت درخواست؛ امکان ارسال مدارک به صورت برخط، و امکان انجام تراکنش مالی

- مدیریت مخاطب: امکان درج نظرات و بازخوردگیری در وب‌گاه، وجود صفحه «درباره ما»، اطلاعات تماس با سازمان، سرعت پاسخگویی به درخواست‌ها، تالار گفت‌وگو؛ حفظ حریم شخصی.

- معیارهای وب‌متریک: میزان تأثیر رتبه وب‌گاه در رتبه وب‌متریک دانشگاه.
- همچنین، به منظور ارزیابی حکمرانی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی شرق کشور و کسب اطلاعات دقیق‌تر و مدیریت ارزیابی، پرتالی^۲ آماده شده است که همه مؤسسات آموزش عالی منطقه، یعنی دانشگاه‌های دولتی، غیرانتفاعی، آزاد، پیام نور، و جامع علمی - کاربردی را تحت پوشش قرار داده است. این پرتال، از بخش‌های زیر تشکیل شده است:

- کدینگ استاندارد: کدگذاری استاندارد همه مؤلفه‌ها

1. <http://websiteinfo.um.ac.ir>

2. <http://krup.um.ac.ir>

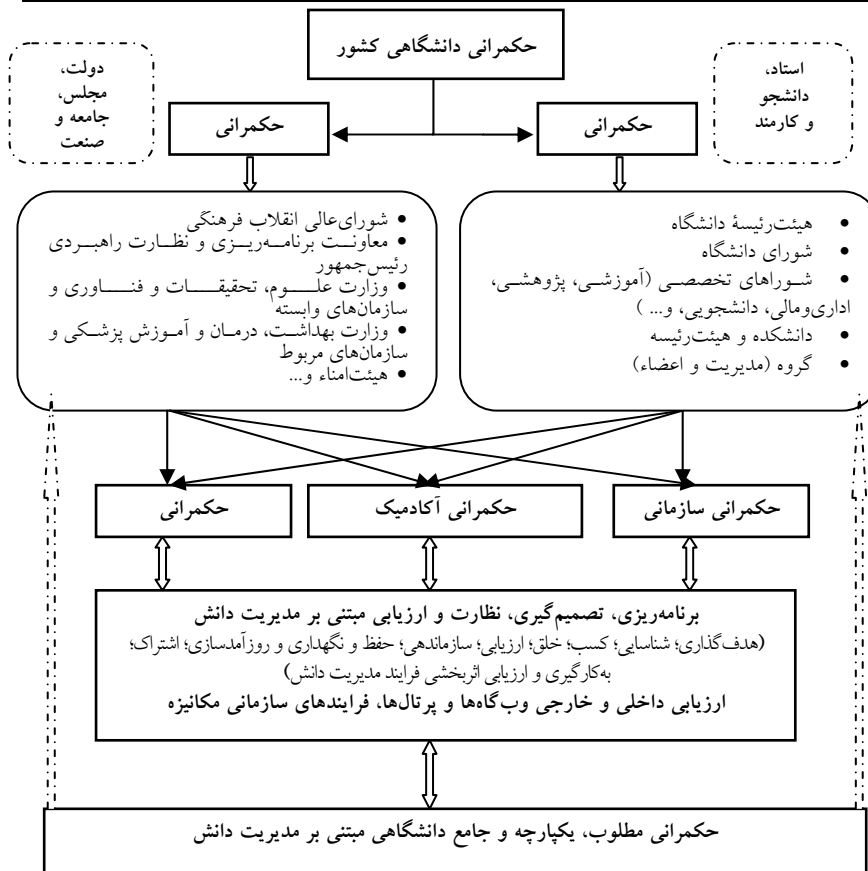
- ثبت اطلاعات پایه: شامل مشخصات دانشگاه و دانشکده‌های مربوط، فضاهای آموزشی و پژوهشی، تشکل‌ها، شوراها، کمیته‌ها و...
- ارسال اطلاعات: شامل اطلاعات طرح‌های پژوهشی، مقالات، کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، نمرات دانشجویان، احکام و...
- گزارش‌های مدیریتی

۳- نتیجه‌گیری

حکمرانی دانشگاهی، ضرورتی انکارناپذیر است که بدنه حکمرانی کشور به‌منظور سیاست‌گذاری و مدیریت علم، فناوری و فرهنگ، بر اساس نقشه جامع علمی کشور، باید هرچه سریع‌تر به آن اهتمام ورزد و بر جامعیت و یکپارچگی و مطلوبیت آن توجه کند. با توجه به ظرفیت‌های فراوان آموزش عالی کشور و نظر به گسترش روزافزون فعالیت‌های مختلف آموزشی و پژوهشی، محقق‌شدن حقوق ذی‌نفعان دانشگاهی، که تقریباً همه آحاد اجتماع هستند، تنها از مسیر ارزیابی‌های گسترده و توزیع‌شده میسر خواهد بود. البته، این موضوع به‌معنای نفی آزادی عمل و استقلال مؤسسات نیست، بلکه با توجه به کمبود منابع و فرصت‌ها، به‌عنوان بهترین مسیر برای رسیدن به پیشرفت پایدار در عرصه علم و دانش در نظر گرفته می‌شود. خوشبختانه، به یمن گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات در کشور و به‌طور خاص در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، مسیر بهینه برای تحقق مدل حکمرانی مطلوب، یکپارچه و جامع دانشگاهی مبتنی بر مدیریت دانش، ایجاد شده است. مراکز ارزیابی می‌توانند با الزام دانشگاه‌ها به استقرار نظام یکپارچه ارزیابی از طریق وب‌گاه‌ها و پرتال دانشگاهی و توجه به فرایندهای الکترونیکی سازمان، مبتنی بر مدیریت دانش نسبت به ارزیابی درونی و بیرونی دانشگاه‌ها اقدام کنند. مدل پیشنهادی حکمرانی دانشگاهی کشور، که تکمیل‌شده مدل کارنگی و توک است، در شکل شماره ۲ نمایش داده شده است. در این مدل، حکمرانی دانشگاهی کشور در دو بُعد کلی درونی و بیرونی، قابل ارزیابی است. حکمرانی درونی، به حقوق ذی‌نفعان داخلی مانند: استاد و دانشجو و کارمند توجه دارد و حکمرانی بیرونی، به ذی‌نفعان بیرونی مانند: دولت، مجلس، جامعه و صنعت متمرکز است (کنت‌بیکر و اندرسون، ۲۰۱۰). بر اساس این مدل، حکمرانی یکپارچه و جامع دانشگاهی شامل حداقل سه مؤلفه کلیدی حکمرانی آکادمیک، حکمرانی کسب‌وکار یا مالی و حکمرانی اداری یا سازمانی است، و چنانچه به هر سه مؤلفه توجه لازم مبذول گردد، حکمرانی مطلوب، یکپارچه و جامع دانشگاهی ایجاد

خواهد شد. حکمرانی آکادمیک شامل حکمرانی فعالیت‌های آموزشی، یادگیری و فعالیت‌های پژوهشی و تحقیقاتی دانشگاه است. این حکمرانی، در واقع نقش محوری و اهمیت حیاتی دارد و در ارتباط با ماهیت و گسترش دانش، تنوع آموزشی و جهت‌گیری‌های بین رشته‌ای است و به نوعی با بورس تحصیلی نیز مرتبط است. توجه به حکمرانی کسب و کار، با توجه به اینکه دانشگاه‌ها به‌طور فزاینده‌ای در حال تجاری شدن هستند، نیز از الزامات این مدل است. در این مسیر، برنامه‌ریزان و خط‌مشی‌گذاران در راستای بهبود عملکرد مالی به‌منظور کسب منابع مورد نیاز، به ارزیابی مخاطرات پرداخته و تلاش‌های خود را به کسب حداکثر سود معطوف می‌دارند.

بخشی دیگر از حکمرانی یکپارچه و جامع، حکمرانی سازمانی است که از این جهت، دانشگاه نیز مانند دیگر نهادها، یک سازمان بوده و نیازمند حکمرانی سازمانی است. حکمرانی سازمانی، یعنی مسئولیت‌پذیری و اطمینان و حفاظت از منابع سازمانی. معمولاً حکمرانی سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ی کاملی از استانداردهای گزارش مالی و سازوکارهای نظارت در نظر گرفته می‌شود که هدفش تسهیل کنترل سازمانی و فعال‌کردن پاسخگویی است (کارنگی و تاک، ۲۰۱۰). وجه تمایز اصلی این مدل، تمرکز آن بر مدیریت دانش است. توجه به برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، نظارت و ارزیابی مبتنی بر فناوری اطلاعات و دانش از طریق ارزیابی داخلی و خارجی وب‌گاه‌ها، پرتال‌ها و فرایندهای سازمانی مکانیزه شده، زمینه‌ی تحقق حکمرانی مطلوب، یکپارچه و جامع دانشگاهی را در کشور به‌جود خواهد آورد.



شکل (۲) مدل پیشنهادی حکمرانی مطلوب دانشگاهی مبتنی بر مدیریت دانش

۴- منابع

- الوانی، سیدمهدی و عزیززاده ثانی، محسن (۱۳۸۶). تحلیلی بر کیفیت حکمرانی خوب در ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۵۳.
- رحمان‌سرشت، حسین (۱۳۸۶). *تئوری‌های سازمان و مدیریت از تجددگرایی تا پساتجددگرایی*، جلد دوم. تهران: نشر دوران.
- زارعی، محمدحسین (۱۳۸۳). حکمرانی خوب، حاکمیت و حکومت در ایران. مجله تحقیقات حقوقی، ۴۰: ۱۵۵ - ۲۰۲.
- زاهدی، شمس‌السادات و چیت‌ساز، علی (۱۳۸۶). مبانی و چالش‌های نظری به‌کارگیری الگوهای مدیریت‌گرا در دانشگاه. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۵۶.
- صانعی، مهدی (۱۳۸۵). حکمرانی خوب، مفهومی نو در مدیریت دولتی. مجله تدبیر، ۱۷۸: ۲۶.
- فرهنگی، علی‌اکبر؛ حسین‌زاده، حسین و صالحی، علی (۱۳۸۰). بررسی موانع به‌کارگیری کارآمد فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت بهبود نظام پاسخگویی به ذی‌نفعان. مدیریت فناوری اطلاعات، ۲ (۴): ۱۳۷ - ۱۵۶.
- قلی‌پور، رحمت‌اله (۱۳۸۳). فناوری اطلاعات و خدمات نوین اطلاع‌رسانی. مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۳ و ۴: ۷۳ - ۹۲.
- کاشفی، امید؛ زمانی‌فر، آزاده؛ نیکخواهان، بهمن و کنعانی، کامیار (۱۳۸۹). ارزیابی و رتبه‌بندی وب‌گاه‌ها؛ مفاهیم، رویکردها و شاخص‌های ارزیابی وب‌گاه‌های دولتی. تهران: دبیرخانه شورای عالی اطلاع‌رسانی.
- کاظمی، سیدحسین (۱۳۸۸). *بازنمود آگاهی جمعی برنامه‌ریزان دولت الکترونیک از پدیده شفافیت اطلاعات*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد.
- محمدزاده، یوسف؛ روشن، احمدرضا و مطهری، سمانه (۱۳۸۸). گزارش ملی آموزش عالی، تحقیقات و فناوری، تهران: مؤسسه برنامه‌ریزی و آموزش عالی.

Ackroyd, P. & Ackroyd, S. (1999). Problems of university governance in Britain. *International Journal of Public Sector Management* 12 (2): 171-85.

Batra, S. & Bishu, R. R. (2007). *Web usability and evaluation: issues and concerns*. In Proceedings of the 2nd International Conference on Usability and Internationalization (UI-HCII'07), Nuray Aykin (Ed.). Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

- Blackman, J. S. A. D. (2009). *Governance In Australian Universities: Where Next?* Munich: Ifo Institute for Economic Research, Munich.
- Burns, A. (2007). *Corporate Governance: Model Statements for Inclusion in Annual Reports*. Annex J.
- Burns, A. (2009). *Guide for Members of Higher Education* (pp. 150). Governing Bodies in the UK: Committee of University Chairs 2009.
- Carnegie, G. D. & Tuck, J. (2010). Understanding the ABC of University Governance. *Australian Journal of Public Administration*, 69 (4): 431-441. doi: 10.1111/j.1467-8500.2010.00699.x
- Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Issues in Higher Education: International Association of Universities, Paris.
- Cohen, W. M. & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Inno. *Administrative Science Quarterly*, 35 (1): 128.
- Deborah, B. & Monica, K. (2009). Knowledge management and effective university governance. *Journal of Knowledge Management*, 13 (6): 547.
- ECB. (2004). *European Central Bank, Annual Report 2004, Glossary*. Frankfurt.
- Eggert, A. & Helm, S. (2003). Exploring the impact of relationship transparency on business relationships: A cross-sectional study among purchasing managers in Germany. [doi: 10. 1016/S0019-8501(02)00224-9]. *Industrial Marketing Management* 32 (2): 101-108.
- Galbraith, N.; Hawley, C. & De-Souza, V. (2006). Research governance: research governance approval is putting people off research. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, 332 (7535): 238-238.
- Gaventa, J. (2006). *Triumph, Deficit or Contestation? Deepening the 'Deepening Democracy' Debate' Institute of Development Studies (IDS)*. Working Paper 264, July 2006. Retrieved from www. ids. ac. uk/ids/bookshop
- Gillam, M. (2010). *Exploring the impact of the Clinger-Cohen Act on information technology governance: A phenomenological study*. Ph. D. 3405503, University of Phoenix, United States, Arizona. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=2020739401&Fmt=7&clientId=61590&RQT=309&VName=PQD>
- Henriksson, A.; Yi, Y.; Frost, B. & Middleton, M. (2007). Evaluation Instrument for eGovernment Websites. *Electronic Government, an International Journal*, 4 (2): 204-226.
- Jonge, J. D. (Ed.) (2011). *12 Manage*. Bilthoven UT, Netherlands.

- Kaylor, C. R. (2001). Gauging E-Government: A Report on Implementing Services among American Cities. *Government Information Quarterly*, 18: 293-307.
- Kennedy, K. (2003). Higher Education Governance as a Key Policy Issue in the 21st Century. *Educational Research for Policy & Practice*, 2 (1): 55.
- Kent Baker, H. & Anderson, R. (2010). *Corporate Governance: A Synthesis of Theory, Research, and Practice*: Hoboken, N. J. : Wiley.
- Kevin, Z. (2004). Information Transparency of Business-to-Business Electronic Markets: A Game-Theoretic Analysis. *Management Science*, 50 (5): 670.
- Merriam-Webster (2011). *Merriam-Webster Online Dictionary*, available from <http://www.merriam-webster.com/>
- Mock, W. B. (2000). Corporate Transparency and Human Rights. *Tulsa Journal of Comparative & International Law*, 8 (15).
- Naidoo, M. B. L. L. B. (2011). Corporate Governance-fairness, accountability and transparency. *Accountancy SA*, 37.
- Ndou, V. (2004). E-Government for Developing Countries: Opportunities and Challenges. *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, 18: 1-24.
- OECD. (2006). *DAC Guidelines and Reference Series Applying Strategic Environmental Assessment*. Paris: Good Practice Guidance for Development Co-Operation.
- OECDa. (2007). *On the Edge: Securing a Sustainable Future for Higher Education* (Vol. 2007).
- OECDb (2007). *On the Edge: Securing a Sustainable Future for Higher Education*, OECD Education Working Papers, No. 7, OECD Publishing.
- Olsina, L.; Godoy, D.; Lafuente, G. & Rossi, G. (1999). *Assessing the Quality of Academic Websites: a Case Study*, *New Review of Hypermedia and Multimedia (NRHM) Journal*, Taylor Graham Publishers, UK/USA.
- Onyancha, O. B. (2007). E-Governance in Eastern and Southern Africa: A Webometric Study of The Governments' Websites. *International Review of Information Ethics*, 7.
- Parker, L. D. (2002). It's been a pleasure doing business with you: a strategic analysis and critique of university change management. [doi: 10. 1006/cpac. 2002. 0561]. *Critical Perspectives on Accounting*, 13 (5-6): 603-619.
- Paul, M. N. & Larry, S. (2005). Group Knowledge and Group Knowledge Processes in School Board Decision Making. *Canadian Journal of Education*, 28 (3): 434.
- Pitlik, H.; Frank, B. & Firchow, M. (2010). The demand for transparency: An empirical note. *The Review of International Organizations*, 5 (2): 177-195. [doi:10.1007/s11558-009-9073-6].

- Porte, T. M. L.; Demchak, C. C. & Friis, C. (2001). Webbing governance: global trends across national-level public agencies. *Commun. ACM*, 44 (1): 63-67. [doi: 10.1145/357489.357509].
- Science-matrix. (2010). *30 years in science secular movement in knowledge creation*. <http://www.science-matrix.com/30years/#>
- Stewart, J. (2007). *The Kona Files: How an obsession with leaks brought scandal to Hewlett-Packard*. *The New Yorker* (The World of Business) 152-167.
- Teodorescu, D. (2006). Institutional Researchers as Knowledge Managers in Universities: Envisioning New Roles for the IR Profession. *Tertiary Education and Management*, 12 (1): 75-88. [doi: 10.1007/s11233-005-4069-0].
- Thelwall, M. (2001). Extracting macroscopic information from Web links. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 52 (13): 1157-1168. [doi: 10.1002/asi.1182].
- Thelwall, M.; Klitkou, A.; Verbeek, A.; Stuart, D. & Vincent, C. (2010). Policy-relevant Webometrics for individual scientific fields. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(7): 1464-1475. [doi: 10.1002/asi.21345].
- Trakman, L. (2008). Modelling University Governance. *Higher Education Quarterly*, 62 (1-2): 63-83. [doi: 10.1111/j.1468-2273.2008.00384.x].
- Wang, H. & Rosenau, J. (2009). China and Global Governance. *Asian Perspective*, 33 (3): 5.
- Wang, L.; Bretschneider, S. & Gant, J. (2005). *Evaluating Web-Based E-Government Services with a Citizen-Centric Approach*. Presented at the 38th Hawaii International Conference on System Sciences, 2005.
- William L. & Waugh, J. R. (2003). *Issues in University Governance: More "Professional" and Less Academic*. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 585: 84. The online version of this article can be found at: <http://ann.sagepub.com/content/585/1/84>.