

# الگوهای حکمرانی آموزش عالی در تجارب جهانی: مرور واقعیت‌ها در آینه پژوهش‌ها<sup>۱</sup>

مهديه دژبرد<sup>۲</sup>

داود قرونه<sup>۳\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۹

## چکیده

**هدف:** در قرن بیست و یک، همگام با نیازهای جدید جامعه، دانشگاه نیز بایستی به خواسته‌ها و انتظارات مختلف پاسخ دهد و خود را با آن‌ها همگام سازد. همین حرکت آگاهانه، سبب تغییر در اهداف نهاد مذکور شده است و برای رسیدن به آن، به فرآیندهای حکمرانی جدید تن می‌دهد. هدف این پژوهش احصاء تجربه کشورهای مختلف در حکمرانی آموزش عالی بوده و در این راستا، سعی شد تا از دل این تجارب، الگوهای غالب برای حکمرانی در آموزش عالی شناسایی گردد.

**روش:** پژوهش حاضر مبتنی بر رویکرد توصیفی-تحلیلی و با استفاده از روش مطالعه اسنادی-کتابخانه‌ای صورت گرفت. در این راستا با بهره‌گیری از روش مرور روایتی، اسناد علمی در پایگاه‌های اطلاعاتی گوگل اسکالر، سایتس دایرکت و وایلی مورد بررسی قرار گرفت. با بررسی مطالعات علمی درباره موضوع موردنظر، ۲۳۸ سند شناسایی شد. سپس ۸۷ منبع بر اساس چکیده‌گزینش گردید که از این تعداد در نهایت ۵۴ سند به صورت هدفمند و به عنوان نمونه پژوهش انتخاب و به روش تحلیل تفسیری مورد واکاوی قرار گرفت.

**یافته‌ها و نتیجه‌گیری:** در نتیجه تحلیل محتوای تجارب حکمرانی در آموزش عالی چهار مقوله اصلی استخراج شد: الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی (الگوهای دولت‌محور، خودراهبری دانشگاهی و بازار محور)، عوامل موثر بر حکمرانی آموزش عالی (عوامل زمینه‌ساز بر شکل‌گیری حکمرانی دانشگاه‌ها، عوامل مداخله‌گر در حکمرانی دانشگاه‌ها)، نتایج و پیامدهای حکمرانی در آموزش عالی (پیامدهای فردی، محیطی، سازمانی) و دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی (حوزه‌های مشارکت دانشجویان و سطوح مشارکت دانشجویان). نتایج حاصل از تحلیل پژوهش‌های مرور شده نشان داد که در قاره آسیا می‌توان شاهد حکمرانی دولت ملی بود؛ به طوری که در این قاره، الگوهای بروکراتیک و سیاسی در اداره دانشگاه‌ها بیشتر مشهود است و لایه‌هایی از حمایت بازار نیز دیده می‌شود. در قاره اروپا به دلیل پیشگامی در این حوزه، الگوی خودراهبری جاری و ساری است. همچنین براساس بررسی مطالعات، کشورهای آفریقایی از الگوی کنترل دولت به سمت الگوی تحت نظارت دولت حرکت کرده‌اند.

**واژگان کلیدی:** حکمرانی، حکمرانی آموزش عالی، تجارب حکمرانی در دانشگاه‌ها، مرور روایتی

۱. این مقاله برگرفته از پژوهشی آزاد می‌باشد که در سال ۱۴۰۲ توسط پژوهشگران انجام شده است.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی و توسعه منابع انسانی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران sahardejbord114@gmail.com

۳. استادیار گروه مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی و توسعه منابع انسانی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران (نویسنده مسئول) d.ghoroneh@um.ac.ir

در دهه‌های گذشته، کلیدواژه "تغییر" بر پیکره جوامع چنبره زده و هیچ حوزه و نهادی را نمی‌توان یافت که از تغییر، روی‌گردان یا در امان مانده باشد. آموزش عالی در پاسخ به اقتضائات اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی زمانه به پیشواز تغییر و دگرگونی شتافته است (سانچز و الینا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). در اواخر دهه ۱۹۹۰ با اعلامیه بولونیا (۱۹۹۹)، فریاد رقابتی‌تر کردن و جذاب‌تر نمودن سیستم‌های آموزش عالی در اروپا طنین‌انداز شد و در سال ۲۰۰۰ پیمان لیسبون اتحادیه اروپا برای رسیدن به اقتصاد قدرتمند و یکپارچه مبتنی بر دانش، اصلاح سیستم آموزش عالی را در دستور کار خویش قرار داد.<sup>۲</sup> پس‌از آن، تغییر چشمگیری در آموزش عالی سراسر جهان پدیدار شد. در پس این تغییرات، الگوهای دولتی در آموزش عالی مورد تردید قرار گرفت. تفکر نئولیبرال، برنامه‌های تعدیل ساختاری را پیش کشید (بانیا و ایلینو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱) و اصلاحات بازارپسند و فرآیندهای جهانی‌شدن، به گسترش و توسعه آموزش عالی بدون واداشتگی مشقت مازاد بر خزانه عمومی، قدرت بخشید. خانواده‌ها و منابع خصوصی به طور فزاینده‌ای از افزایش تقاضای اجتماعی برای آموزش عالی هواداری نمودند. بسیاری از دولت‌ها بخش‌هایی از مسئولیت خویش را، به سطوح ایالتی (استانی) تفویض نمودند و پرچم خودمختاری نهادها (از جمله آموزش عالی) در جهان برافراشته شد<sup>۴</sup> (فیلدن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸).

در این بین، حکمرانی<sup>۶</sup> که یکی از ضروری‌ترین جنبه‌های آموزش عالی محسوب می‌شود و تاثیر زیادی بر فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دارد؛ به طور آشکار و قابل توجهی تحت تاثیر این دگرگونی قرار گرفته است (اسپرن<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷، به نقل از هانگ<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). در بسیاری از کشورها، تغییر حکمرانی آموزش عالی به یکی از اولویت‌های اصلی و کلیدی در بازسازی سیستم‌های آموزش عالی تبدیل شد و واژه‌های کلیدی چون پاسخگویی و مدیریت عمومی جدید یا حکمرانی شبکه‌ای ظهور گردید و به تدریج حکمرانی دانشگاهی جای کنترل دولت‌ها را گرفت. در این راستا، پورکریمی (۲۰۲۰) در پیشگفتار ترجمه حکمرانی معرفت‌شناسانه در آموزش عالی می‌نویسد: "امروزه دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی به سمت رویکردهای استقلال‌طلبانه و خودمختاری حرکت نموده و دخالت‌های دولت را بر نمی‌تابند. دولت‌ها بر اساس همین تغییر پارادایمی، نگاه خود را از دخالت به امور جزئی به سمت نظارت کلان معطوف داشته‌اند." حکمرانی آموزش عالی بر قوانین و مکانیسم‌هایی تاکید دارد که از گذرگاه آن‌ها، بازیگران انبوه آموزش عالی بر تصمیمات اتخاذ شده تاثیر می‌گذارند. به سخنی دیگر، این نوع حکمرانی به اعمال رسمی و غیر رسمی قدرت در قلمروی قوانین، سیاست‌ها و مقررات می‌پردازد که مبین حقوق و مسئولیت‌های دست اندرکاران گوناگون آموزش عالی است. این ذی‌نفعان متنوع، تحت لوای قانون با هم در تعامل می‌باشند (مارگینسن<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳ به نقل از قورچیان و همکاران، ۱۳۹۳)؛ به گونه‌ای که نظام‌های آموزشی با میانجی یک بازیگر مسلط بسان دولت پا نمی‌گیرد و بازیکنان دیگری نیز در شکل‌گیری و سازمان دادن آن، به ایفای نقش می‌پردازند. آنچه این روزها، مقوله "حکمرانی" را از سایر وجوه عینی و ذهنی آموزش عالی متمایز کرده و اهمیت می‌بخشد؛ پاسخ به این سوالات است که تصمیمات در حوزه آموزش عالی توسط چه کسانی، تحت تاثیر چه شرایطی و بر اساس چه اولویت‌هایی گرفته می‌شود؟ در پاسخ به این سوالات، پژوهش‌های

<sup>۱</sup>. Sánchez & Elena

<sup>۲</sup>. دستور نوسازی تاکید می‌کند که "آموزش، تحقیق، نوآوری و مدرن‌سازی موسسات آموزش عالی پایه‌های مهم استراتژی لیسبون هستند. ساختارها و فرآیندهای مناسب حکمرانی اغلب به عنوان پیش شرط دستیابی به این اهداف در نظر گرفته می‌شوند."

<sup>۳</sup>. Banya & Elu

<sup>۴</sup>. در این دوره، ظهور بخش خصوصی در آموزش عالی نیز اتفاق افتاد.

<sup>۵</sup>. Fielden

<sup>۶</sup>. Governance

<sup>۷</sup>. Aspirm

<sup>۸</sup>. Hong

<sup>۹</sup>. Marginson

متعددی در کشورهای مختلف انجام شده است. پژوهشگران این حوزه، با توجه به بافت سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جامعه خود، جنبه‌های متفاوتی از این موضوع را واکاوی، نقد و بررسی کرده‌اند. به نظر می‌رسد متناسب با تغییرات رو به گسترش و شتابان جوامع در حوزه‌های علمی، پژوهشی، و فناوری، انتظارات از آموزش عالی و مراکز مرتبط با آن‌ها روز به روز در حال افزایش است و از طرفی این حوزه به‌عنوان حوزه‌ای تأثیرگذار در اقتدار و اعتباربخشی جهانی جوامع، مسئولیت سنگینی در پیش دارد؛ مسئولیتی که صرفاً با اتکا به الگوهای ایستا، قالبی، ارزشی و غیرقابل انعطاف، قابل تحقق نخواهد بود. همین مسئله سبب شده است که محققان و برنامه‌ریزان اجتماعی به صورت مستمر مسئله حکمرانی آموزش عالی را به‌عنوان یکی از موضوعات شاخص و کاربردی مدنظر قرار داده و از آن غفلت نورزند؛ زیرا که در پیوستار تحولی این مسئله، هر روز وجهی تازه ظهور و بروز خواهد یافت و هیجان کشف لایه‌های پنهان آن، جمع زیادی از پژوهشگران را در زیر یک چتر واحد گرد هم آورده است. در این بین، عده‌ای از پژوهشگران به بررسی تجارب حکمرانی آموزش عالی در کشورهای مختلف پرداخته‌اند (وارگز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳، هانگ، ۲۰۱۸؛ چن و بانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ کولیگود<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴؛ مورارو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲؛ کارنگی و توک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰)؛ برخی از آنان مشارکت دانشجوی در حکمرانی آموزش عالی را مطمح نظر قرار دادند (پلاناس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳؛ تامرات، ۲۰۱۹؛ احمد و اقبال<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴؛ چیکوکو و مدوثوا<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰؛ کری<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳؛ ورگ<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹؛ تیلور و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۱؛ منون<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۵؛ آدلا و باکولا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۴) و عده‌ای چالش‌های حکمرانی را مطالعه نمودند (دیمیچل<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۰؛ آسکلینگ و کریستنسن<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۰؛ دی بیر و دنترز<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۹؛ لی<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۰). با فرض ابهام در الگوهای حکمرانی در کشورهای مختلف، در این پژوهش که حاصل مطالعه مقالات مرتبط در این حوزه است؛ به احصا تجربه کشورهای مختلف در حکمرانی آموزش عالی همت گمارده شد و در این بین، سعی شد تا از دل این تجارب، الگوهای غالب برای حکمرانی در آموزش عالی شناسایی گردد.

### پیشینه نظری

تاکنون در باب تعریف حکمرانی و اجزای آن توافق نظری وجود ندارد.<sup>۱۹</sup> دلورز<sup>۲۰</sup> (۲۰۱۳) نقل در روشن، ۱۳۹۹: ۶ بیان می‌کند: "فلسه کتابخانه‌ام را گشتم تا شاید بتوانم چند خطی درباره معنای حکمرانی پیدا کنم؛ اما دست خالی برگشتم". تعاریف در باب

1. Varghese
2. Chan & Yang
3. Koligudde
4. Moraru
5. Carnegie & Tuck
6. Planas, Soler, Fullana, Pallisera
7. Tamrat
8. Ahmed & Iqbal
9. Mtheththw & Chikoko
10. Carey
11. Borg
12. Naylor, Dollinger, Mahat & Khawaja
13. Menon
14. Adeola & Bukola
15. Demichel
16. Askling and Kristensen
17. de Boer and Denters
18. Lee

<sup>۱۹</sup>. همانطور که فوکویاما (۲۰۱۳) نشان می‌دهد "بررسی‌های تخصصی ذاتاً ضعیف هستند. اگر کارشناسان مفهوم مشترکی از "حکمرانی" یا "اثربخشی نظارتی" نداشته باشند، هر یک از آن‌ها ممکن است به پرسش‌های مطرح‌شده صادقانه اما از دیدگاه‌های بسیار متفاوت پاسخ دهند؛ به عبارت دیگر، فساد یک فرد ممکن است هدیه متقابل دیگری باشد. او می‌گوید که حکمرانی قانون حتی ممکن است به معنای یک چیز در یک منطقه و چیزی بسیار متفاوت در منطقه دیگر باشد. برخی ممکن است حکومت قانون را به عنوان "حقوق مالکیت" تعبیر کنند، دیگری را به عنوان قانون اساسی و سایر محدودیت‌های اجرایی".

<sup>۲۰</sup>. Delors

حکمرانی به شدت متکثر و متنوع می‌باشند؛ زیرا نظریه‌پردازان و سازمان‌های گوناگونی به میدان مفهوم‌سازی وارد و اهتمام ورزیدند تا جنبه‌های مختلف حکمرانی را مطمح نظر قرار دهند؛ لذا ارائه تعریفی جامع و مانع دشوار می‌باشد؛ در این راستا به منظور تبیین بهتر این مفهوم برخی تعاریف در جدول ۱ اشاره شده است.

جدول ۱: تعاریف حکمرانی

پژوهشگر / سازمان	سال	تعریف
بویر <sup>۱</sup>	۲۰۱۳	تمام فرآیندهای حکمروایی چه توسط دولت، بازار، شبکه چه در مورد خانواده، قبیله، شرکت یا سرزمین چه از طریق قانون، هنجار، قدرت یا زبان انجام می‌شود.
هافی <sup>۲</sup>	۲۰۱۱	فرایندهای تعامل و تصمیم‌گیری میان بازیگران درگیر در یک مسئله جمعی است که منجر به خلق، تقویت، یا بازتولید هنجارها و نهادهای اجتماعی می‌شود.
بسچانگ و همکاران <sup>۳</sup>	۲۰۰۶	شیوه‌ای است که یک نهاد مدیریت می‌شود و قادر است اقدام روزانه خویش را با اهداف استراتژیک مرتبط سازد.
رامانتون و دوتا <sup>۴</sup>	۲۰۱۴	قوانین نظام سیاسی برای حل اختلافات بین بازیگران و اتخاذ تصمیم است.
لین <sup>۵</sup>	۲۰۱۱	ساختارها و اصول حکمرانی، توزیع حقوق و مسئولیت‌ها را در میان شرکت‌کنندگان مختلف در سازمان شناسایی می‌نماید و شامل قوانین و رویه‌های تصمیم‌گیری در امور شرکت (سازمان) است.
کافمن <sup>۶</sup>	۱۹۹۹ ۲۰۰۵	سنت‌ها و نهادهایی که توسط آن‌ها قدرت در یک کشور برای خیر مشترک (مصلحت عمومی) اعمال می‌شود.
ساندارام <sup>۷</sup>	۲۰۱۵	کلمه حکمرانی از ریشه لاتین مشتق شده است که به معنای هدایت است و فرآیندی است که از طریق آن، یک سازمان فعالیت‌های خویش را کنترل می‌نماید.
سازمان همکاری و توسعه اقتصادی <sup>۸</sup>	۲۰۰۵	ترتیب‌ات رسمی و غیر رسمی که به نحوی تصمیم‌گیری و اقدامات عمومی را به لحاظ حفظ ارزش‌های اساسی یک کشور در مواجهه با مسائل متغیر مشخص می‌کند. این سازمان، نکات اصلی حکمرانی را شامل حقوق و رفتار منصفانه با سهامداران، منافع سایر ذینفعان، نقش و مسئولیت‌های هیئت مدیره، شفافیت، پاسخگویی، انسجام و رفتار اخلاقی گزارش نموده است.
برنامه توسعه سازمان ملل متحد <sup>۹</sup>	۲۰۰۰	حکمرانی را "نظام ارزش‌ها، سیاست‌ها و نهادهایی" می‌داند که توسط آن‌ها یک جامعه اداره می‌شود. امور اقتصادی و اجتماعی، نظام اجتماعی خود را برای تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات سازمان‌دهی می‌کند. <sup>۱۰</sup>
آکسفورد <sup>۱۱</sup>	۲۰۰۶	"فرآیندهای تصمیم‌گیری در یک موسسه اشاره دارد که یک نهاد را قادر می‌سازد تا سیاست‌ها و اهداف خود را تعیین کند، به آن‌ها دست یابد و پیشرفت خود را به سوی دستاوردهای خود کنترل نماید".
کندی <sup>۱۲</sup>	۲۰۰۳	حکمرانی درباره قدرت و اقتدار است و به این موضوع می‌پردازد که چه کسانی آن را در اختیار دارند و چه کسانی از آن محروم هستند و این قدرت و اقتدار به نفع چه کسانی استفاده می‌شود. حکمرانی شیوه‌ای است که در آن قدرت و

<sup>1</sup>. Bevir

<sup>2</sup>. Hufty

<sup>3</sup>. Baschung, et al

<sup>4</sup>. Ramanathan and Dutta

<sup>5</sup>. Lin

<sup>6</sup>. Kauffman

<sup>7</sup>. Sundaram

<sup>8</sup>. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

<sup>9</sup>. United Nations Development Programme (UNDP)

<sup>۱۰</sup>. این بسیار کلی است و اندازه‌گیری حکمرانی خوب به این شیوه تبدیل به تمرینی در گمانه‌زنی‌های ذهنی می‌شود.

<sup>11</sup>. OXFOED

<sup>12</sup>. Kennedy

پژوهشگر / سازمان	سال	تعریف
		اختیار در سازمان‌ها در تخصیص و مدیریت منابع به کار می‌رود و شامل تصویب سیاست‌ها و روش‌هایی برای تصمیم‌گیری و کنترل در آن است.

به طور کلی، می‌توان اذعان داشت که حکمرانی بسان یک منشور چندوجهی است و هر تعریف، وجهی از وجوه حکمرانی را شفاف و باز نموده است اما بنا به درک پژوهشگر، آنچه بیش‌ازپیش جلوه‌نمایی می‌کند؛ عبور از دولت (نگاه تک فعال)، رسمیت، تمرکز، تکنوگرایی و سلسه مراتب برای رسیدن به اهداف جمعی (یا همان خیر مشترک) است و به دنبال شناسایی ذی‌نفعان فعال (گسترش میز تصمیم‌گیری) و ارتباطات شبکه‌ای است (توزیع قدرت). حکمرانی به دنبال شنیدن صداهای ناشنیده می‌باشد و تریبون را برای اظهار نظر در اختیار کسانی می‌گذارد که تاکنون در فرآیندهای تصمیم‌گیری به حاشیه رانده شده بودند.

در حوزه آموزش عالی و به‌ویژه در سال‌های اخیر، حکمرانی مفهوم ویژه‌تری پیدا کرده است. در قرن بیست‌ویکم، نیازهای جامعه دانشگاه را به‌سوی برطرف ساختن انتظارات پیش رانده است و سبب تغییر در اهداف آن شده است. برای رسیدن به اهداف در نظر گرفته شده، دانشگاه به فرآیندهای حکمرانی جدید تن می‌دهد (استفن هاگنا، ۲۰۱۲). مرورها از تغییراتی از دهه ۱۹۹۰ حکایت می‌نمایند. حرکت از شکل کلاسیک آن، اقتدار و استیلای یک بازیگر واحد (دولت) یا یک صدا ورای همه صداها به چند صدایی (فراخوان ذی-نفعان مختلف) در سطوح مختلف سیستم است (حکمرانی چند سطحی، چند بازیگر). هماهنگی به طور فزاینده‌ای از طریق سطوح سیاست به‌هم‌پیوسته با تعداد قابل‌توجهی از بازیگران موثر بر تنظیم دستور کار، توسعه، تعیین، اجرا و ارزیابی سیاست رخ می‌دهد (دی بوئر و همکاران، ۲۰۰۷). به طور خاص، پژوهش‌ها نشانگر تضعیف قدرت دولت در سه جهت می‌باشد (پیری و پیترز، ۲۰۰۰): یک تغییر رو به بالا در سطح فراملی مشاهده می‌شود؛ به‌عنوان دستور کار سیاست، انتخاب‌های استراتژیک و ساختارهای قانون (به‌عنوان مثال اتحادیه اروپا یا سازمان‌هایی مانند بانک جهانی) تعریف شده است؛ یک تغییر رو به پایین که دولت‌های محلی و موسسات آموزش عالی، استقلال عملیاتی بیشتری دارند؛ و یک تغییر به سمت بیرون که طی آن وظایف سنتی دولت به حاشیه (به سازمان‌های غیر دولتی و خصوصی) واگذار گردیده است (کوچک شدن دولت). در این‌بین، می‌توان نقش جدید دولت را در آموزش عالی تسهیل‌کننده نامید (نقش دولت به‌عنوان مهندس بازار). در مفهوم حکمرانی، نمی‌توان از بازار چشم پوشید. در این حالت، حکمرانی مداخلات دولت بر شکل‌دهی یک زمینه ایفای نقش متمرکز است که خود تنظیمی را تسهیل می‌نماید (دی بوئر و همکاران، ۲۰۰۸: جونگبلید، ۲۰۰۳ به نقل از بیر و فال، ۲۰۰۹). در این خود تنظیمی، مفهوم "دولت کم‌رنگ‌تر و حکمرانی قوی‌تر" جلوه نموده است و چندین عامل به پشتیبانی از آن می‌پردازد. عامل اول منابع مالی است؛ هزینه‌های بالای دولتی ایجاب ابزارهای نوین برای گستراندن سیستم‌های آموزش عالی را فریاد می‌زند. عامل دوم را می‌توان تغییر ایدئولوژیک به سمت بازار (یک مکانیسم هماهنگ) خواند. در این راستا، آموزش عالی در اروپا در مرز بازارها حرکت می‌نماید و سومین عامل جهانی شدن (یا بین‌المللی شدن) می‌باشد که سوالات جدیدی را در حوزه دولت‌ها و آموزش عالی مطرح نموده و به چالش کشیدن مرزهای ملی سیستم آموزش عالی پرداخته است (به‌عنوان مثال برنامه‌های چارچوب اتحادیه اروپا ابزاری موثر برای تشویق موسسات آموزش عالی به مشارکت در سطح کلان) و افزایش استقلال در موسسات آموزش عالی، عملکرد را بهبود خواهد بخشید. با این ویژگی‌ها، صاحب‌نظران از حکمرانی آموزش عالی تعاریف متنوعی ارائه داده‌اند:

1. Stefenhagena

2. De Boer et al

3. Pierre and Peters

4. Jongbloed

5. Boer & File

- حکمرانی به "فرآیند سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در سطح کلان آموزش عالی اشاره دارد" (کیزر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴) به نقل از چن و یانگ، (۲۰۱۸).
- حکمرانی در آموزش عالی برای توصیف ساختارها، فرآیندها و فعالیت‌های مختلف درگیر در برنامه‌ریزی و هدایت موسسات و افرادی که در آن کار می‌کنند، به کار می‌رود (آل‌سعید<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).
- حکمرانی دانشگاه "به ساختار و فرآیند تصمیم‌گیری در مورد مسائل کلیدی مرتبط به اداره دانشگاه مربوطه" اشاره دارد (لی، ۲۰۱۴).
- در محیط آموزش عالی، حکمرانی "به اعمال رسمی و غیررسمی قدرت در چارچوب قوانین، سیاست‌ها و مقرراتی اشاره دارد که بیانگر حقوق و مسئولیت‌های دست اندرکاران مختلف آموزش عالی است و این بازیگران متعدد تحت لوای قانون با هم در تعامل هستند" (مارگینسن، ۲۰۱۳).
- حکمرانی در آموزش عالی "ابزاری است که به اتکای آن موسسات آموزش عالی به صورت رسمی سازماندهی و مدیریت می‌شوند" (ریری<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).
- حکمرانی آموزش عالی کنترل جمعی در جهت تحقق اهداف مشترک سازمانی تلقی می‌شود (آددینک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). به نظر می‌رسد مفهوم حکمرانی در آموزش عالی ما را به این سو سوق می‌دهد که دیگر بازیگری مسلط (دولت و کارمندان اجرایی) در میانه میدان، تصمیم‌گیری، هدایت و اصلاح نظام‌های آموزشی را در دست ندارد و صدای بازیگران دیگر هم شنیده می‌شود. به گونه‌ای که آنان نیز در شکل‌گیری آموزش عالی سهم می‌شوند. هینز حکمرانی در محیط دانشگاهی را با دو مؤلفه درونی و بیرونی نام می‌برد. در حکمرانی بیرونی، بر پرچم‌داری نقش بازیگران بیرونی دانشگاه (سیاست‌گذاران، بازار و ...) و اثرگذاری آن‌ها بر شورای‌های دانشگاهی است و از دگر سو، حکمرانی درونی، طلایه‌داری نقش بازیگران درونی (اقتدار اعضای هیات علمی و مدیران) می‌باشد (قورچیان و احمدی، ۱۳۹۳).

### الگوهای حکمرانی در آموزش عالی

تراکمن<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) در مقاله‌ای، الگوهای حکمرانی دانشگاهی در انگلستان، کشورهای مشترک‌المنافع بریتانیا و ایالات متحده را ارزیابی می‌کند و پنج الگوی اولیه حکمرانی را در دانشگاه‌ها شناسایی می‌نماید که در این بخش، به توضیح الگوها پرداخته می‌شود. یکی حکمرانی دانشگاه توسط **اعضای هیئت علمی** است. این الگو، که سنتی‌ترین الگوی حکمرانی دانشگاه است، فرض می‌شود که دانشگاه‌ها باید توسط کارکنان دانشگاهی خود هدایت و راهبری شوند. این امر معمولاً یا با اعطای اختیارات حکمرانی گسترده به نمایندگان دانشگاه یا با ارائه قابل‌توجه اعضای هیئت علمی در هیئت‌مدیره‌ها یا هر دو صورت می‌گیرد. انتقادات مکرر بر اتکا گسترده به این الگوی حکمرانی این است که اعضای هیئت علمی متخصص در تدریس و تحقیق هستند اما فاقد مهارت در امور مالی، پرسنل در مدیریت و

1. Kezar  
2. Al Said  
3. Rerry  
4. Addink  
5. Trakman

سیستم‌های مالی پیچیده هستند<sup>۱</sup> و این زمینه‌ای را برای رونمایی الگوی دوم حکمرانی سازمانی (شرکتی) ایجاد می‌نماید که تمرکز آن بر مسئولیت مالی و مدیریتی می‌باشد و مبتنی بر یک الگوی تجاری و بازار محور است. حامیان الگوی حکمرانی شرکتی اصرار دارند که دانشگاه‌ها باید توسط حرفه‌ای‌هایی اداره شوند که در سیاست و برنامه‌ریزی آموزش دیده و دارای تجربه بالایی باشند. این الگو، ریشه در منطق فریبنده کارایی سازمان دارد. الگوی سومی در هوای حکمرانی آموزش عالی نیز زیست می‌نماید که هیات امنایی است. این الگو، بر این باور است که سهامداران اصلی دانشگاه‌های دولتی باید برای دولت باشند و نیاز به این دارند که هیات‌های مدیره با وظایف قانونی افشا و تضاد منافع، نه برخلاف آن‌هایی که بر مدیران شرکت تحمیل می‌شوند، مطابقت داشته باشند. در واقع، هیات‌های امنای وظیفه امانتی دارند تا اعتماد خود را "با بیش‌ترین حسن‌نیت" نسبت به ذینفعان شان انجام دهند. این الگو در زمان بدبینی و اخلاق و مسئولیت حرفه‌ای جذابیت خاصی دارد. با توجه به برخی موسسات آمریکایی در خط مقدم رسوایی‌های اخلاقی و دانشگاه‌های مشترک‌المنافع بریتانیا به طور مشابه، الگوی هیات امنای در مواجهه با نگرانی‌ها در مورد ایمنی و امنیت دانشجویان، اعتماد به مدیران ارشد و نگرانی‌ها در مورد رهبری افراطی به کار گرفته می‌شوند. الگوی چهارم حکمرانی ذی‌نفعان است که زمانی رخ می‌دهد که حکمرانی به طیف گسترده‌ای از سهامداران از جمله، دانشجویان، کارکنان دانشگاهی، دانش‌آموختگان، نمایندگان شرکت‌ها، دولت و عموم مردم واگذار شود. در فراگیرترین حالت، حکمرانی ذی‌نفعان مشارکت گسترده‌ای از سهامداران داخلی و خارجی در تصمیم‌گیری را ایجاد می‌کند. انتقاد وارده بر این الگوی حکمرانی این است که به‌راستی کدام ذی‌نفعان باید در نهادهای حاکم انتخاب شوند؟ روش نمایندگی آن‌ها چه باید باشد و میزان اقتدار آن‌ها چه مقدار باشد؟ در نهایت، پنج‌مین الگوی حکمرانی ترکیبی (ادغام) است که شامل ترکیبی از اعضای هیئت‌علمی، شرکت‌ها، هیات امنای و ذینفعان است. مزیت الگوی ترکیبی از حکمرانی این است که قادر است نقاط قوت الگوهای مختلف حکمرانی را با توجه به نیازهای خاص دانشگاه ترکیب کند.

در الگوی دیگری که توسط کارنگی و توک در سال ۲۰۱۰ ارائه گردیده است از سه مؤلفه کلیدی سخن به میان آمده که عبارت است از حکمرانی آکادمیک، حکمرانی کسب‌وکار و حکمرانی اداری یا سازمانی. دوینز و نیل<sup>۲</sup> به بررسی سه الگوی حکمرانی آموزش عالی پرداختند و نقش دولت و سایر ذی‌نفعان در آموزش عالی را مطرح نظر قرار دادند. در الگوی دولت محور؛ دولت مستقیماً همه یا بیشتر جنبه‌های آموزش عالی را هدایت و هماهنگ می‌کند. به‌عنوان مثال می‌توان به شرایط پذیرش برنامه آموزشی، امتحانات، تعیین کارکنان دانشگاهی و غیره اشاره نمود. دانشگاه‌ها در ید کنترل اداری رسمی دولتی هستند و استقلال نسبتاً کمی به آن‌ها اعطا شده است. دولت نقش نگهبان را ایفا می‌کند و به صورت فعالانه بر مسائل درونی دانشگاه تأثیر می‌گذارد. آموزش عالی در فرانسه، اسپانیا، پرتغال و اتحاد جماهیر شوروی بر اساس این عقیده شکل گرفت؛ به عبارت دیگر دانشگاه‌ها به‌عنوان ابزار عقلانی برای پاسخگویی به اولویت‌های ملی پذیرفته شده‌اند و به طور کلی دولت نظارت شدیدی بر محتوای آموزش دارد؛ منابع مالی توسط دولت تخصیص داده می‌شود. در الگوی خود راهبری دانشگاه با اتکا اصل هومبولتی آزادی آموزش و یادگیری بنا شده است. آموزش عالی کشورهای آلمان، اتریش و بسیاری از کشورهای رها شده از کمونیست را در بر گرفته است. در فرم ایده‌آل خود بر پایه همکاری دولت - دانشگاه قرار دارد که از طریق اصول توافق جمعی اداره می‌شود. برخی آن را با عنوان "دانشگاه الیگارشی" یاد می‌کنند. دولت به لطف برنامه‌ریزی‌های گوناگون و قوانین مالی محدودکننده، قلمرو خود تنظیمی خود را به‌عنوان یک بازیگر قوی مطرح می‌نماید. در الگوی بازار محور ادعا

<sup>۱</sup> علی‌رغم این انتقادات، حمایت از حکمرانی هیات‌علمی همچنان قوی باقی مانده است. از دیدگاه فلسفی، حکمرانی دانشگاهی با "دموکراسی دانشگاهی" در ارتباط است.

<sup>۲</sup> Dobbins & Neal

می‌شود که کارکرد دانشگاه‌ها به‌عنوان تشکیلات اقتصادی، هنگامی که در بازارهای محلی یا جهانی عمل می‌کنند؛ موثرتر است. سیاست‌های اتخاذشده، کارآفرینی و بازارمحور است. ایالات متحده آمریکا از این الگو پیروی می‌کند (افخمی و همکاران، ۱۳۹۳).

در سال ۲۰۰۵ هم مفهوم حکمرانی خوب دانشگاه پدید آمد. حکمرانی دانشگاهی خوب، در واقع، از مفهوم عمومی‌تر، یعنی حکمرانی خوب، مشتق شده است. به عبارت ساده‌تر، حکمرانی خوب دانشگاه را می‌توان به‌عنوان کاربرد اصول حکمرانی خوب در سیستم‌ها و فرایندهای حکمرانی در موسسات آموزش عالی در نظر گرفت (مارتینی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). حکمرانی خوب از دهه ۱۹۸۰ به ادبیات توسعه وارد شده است. بانک جهانی به‌عنوان نخستین مرجع در زمینه حکمرانی خوب، مباحثی را مطرح نمود و در گزارش سال ۱۹۸۹ ارائه خدمات عمومی و کارآمد، نظام قضایی قابل اعتماد و نظام اداری پاسخگو تعریف کرد. بنا بر راهنمای کمیسیون اقتصادی و اجتماعی آسیا و اقیانوسیه سازمان ملل، حکمرانی خوب دارای هشت مؤلفه کلیدی می‌باشد که می‌توان از مشارکت، اجتماع‌محوری، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، پاسخ‌گویی، اثربخشی و کارایی، برابری یا عدالت نام برد. این هفت مؤلفه بر بستری از قانون‌مداری عمل می‌نمایند. این سازوکارها بایستی فساد را کمرنگ نمایند؛ اقلیت‌ها را در نظر بگیرند؛ دورترین صداها را در اتخاذ تصمیم‌ها شنیدنی کنند و به نیازهای حال و آینده جامعه پاسخ دهند. علاوه بر این موارد، پژوهشگران با توجه به بافت آموزش عالی کشور خود بر مؤلفه‌های حکمرانی خوب، افزوده یا از آن کاسته‌اند. گویی الگوی حکمرانی خوب نیز بر اساس ساختار و فرهنگ و حاکمیت هر کشور می‌تواند رنگ و بوی متفاوتی داشته باشد. در جدول شماره ۲ به تحلیل مقایسه‌ای الگوهای حکمرانی در آموزش عالی پرداخته شده و ویژگی‌های متمایز هر الگو خلاصه شده است.

جدول ۲. تحلیل مقایسه‌ای الگوهای حکمرانی در آموزش عالی

نام صاحب‌نظر	انواع الگوها	ویژگی‌های کلیدی هر الگو
تراکمن	حکمرانی اعضای هیئت- علمی	تصمیم‌گیری‌های کلیدی دانشگاه توسط اعضای هیئت‌علمی؛ سستی‌ترین الگو؛ اختیارات گسترده به اعضای هیئت‌علمی؛ تخصص در آموزش و پژوهش
	حکمرانی سازمانی	تصمیم‌گیری‌های کلیدی توسط مدیران حرفه‌ای کسب‌وکار؛ تأکید بر سود و کارایی؛ مسئولیت‌پذیری مالی؛ الگوی تجاری
	حکمرانی هیئت‌امنایی	تصمیم‌های کلیدی توسط هیئت امناء (نمایندگان مختلف از دولت، بخش خصوصی، جامعه‌مدنی)؛ مسئولیت‌پذیری در برابر ذی‌نفعان؛ شفافیت و پاسخ‌گویی
	ذی‌نفعان	تصمیم‌گیری کلیدی توسط تمام ذی‌نفعان دانشگاه ( دانشجویان، فارغ‌التحصیلان، دولت و...)؛ مشارکت گسترده ذی‌نفعان؛ دموکراسی درونی
	ترکیبی	ترکیبی از الگوهای مختلف؛ تأکید بر نقاط قوت هر الگو؛ انعطاف‌پذیری؛ تناسب با شرایط خاص
دوبیز و نیل	دولت‌محور	تصمیم‌گیری کلیدی توسط دولت؛ نظارت دولت بر اداره دانشگاه؛ استقلال محدود دانشگاه‌ها؛ تخصیص بودجه توسط دولت؛ الویت با اهداف ملی؛
	خودراهبری	تصمیم‌گیری کلیدی توسط دانشگاه؛ استقلال بیشتر دانشگاه در اداره امور؛ اداره دانشگاه براساس اصول توافق جمعی
	بازارمحور	دانشگاه مانند بنگاه اقتصادی، اهمیت زیاد رقابت در بازار آموزش عالی؛ کارآفرینی و نوآوری
کارنگی و توک	حکمرانی آکادمیک	تأکید بر آزادی آکادمیک و استقلال دانشگاهی؛ الویت با آموزش و پژوهش؛ حفظ هویت دانشگاهی

<sup>۱</sup>. Martini, Sari & Wardhani



نام صاحب‌نظر	انواع الگوها	ویژگی‌های کلیدی هر الگو
	حکمرانی کسب‌وکار	تمرکز بر جنبه‌های اقتصادی؛ پاسخ‌گویی به نیازهای بازار؛ کارایی و بهره‌وری
	حکمرانی اداری یا سازمانی	ساختار مدیریتی کارآمد؛ پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان؛ شفافیت در تصمیم‌گیری

مرور الگوهای ذکرشده نشان می‌دهد که تمام آن‌ها به بررسی و تحلیل ساختارهای مختلف حکمرانی در آموزش عالی نظر افکنده‌اند. در کنار تفاوت‌هایی که در بخش‌هایی از الگوها وجود دارد، باید خطر نشان کرد که الگوهای مذکور به دنبال ارائه چارچوبی برای درک بهتر و بهبود سیستم دانشگاهی هستند. در این راستا، بر تنوع الگوها و اهمیت نقش ذی‌نفعان گوناگون در حکمرانی آموزش عالی باید تأکید کرد. گفتنی است، آنچه سبب تفاوت الگوها از یکدیگر شده است، میزان استقلال دانشگاه‌ها و نقش هر یک از ذی‌نفعان در دانشگاه است؛ به‌عنوان مثال، در حکمرانی آکادمیک و خودراهبری دانشگاهی، استقلال دانشگاه برجسته است؛ این در حالی است که در حکمرانی اداری، کسب‌وکار، بازارمحور و دولت‌محور، استقلال دانشگاه‌ها محدودتر می‌شود و باید شاهد حضور پررنگ ذی‌نفعان دیگری در حکمرانی آموزش عالی بود. برخی از الگوها نقش برجسته اعضای هیئت‌علمی در تصمیم‌گیری را نشانه گرفته‌اند و برخی دیگر، به کم‌رنگ کردن نقش آنان در حکمرانی آموزش عالی توجه داشته‌اند. تفاوت دیگر این است که تأکید برخی از الگوها به رقابت بر بازار و کارایی دانشگاهی است، اما برخی دیگر بر حفظ هویت آکادمیک و کیفیت آموزش اصرار می‌ورزند. همچنین، در الگوهای گوناگون، میزان مشارکت دانشجویان، کارکنان، فارغ‌التحصیلان و سایر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها متفاوت است؛ هرچند می‌توان شباهت‌هایی از جمله تأکید بر تنوع الگوها، اهمیت نقش ذی‌نفعان و... را ذکر کرد. خاطرنشان می‌شود که در مطالعه حاضر، برای فهم تجارب حکمرانی آموزش عالی و شناسایی الگوی آن، از الگوهای حکمرانی دانشگاهی مطالعات کارنگی و توک (۲۰۱۰) و دویینز و نیل<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بهره گرفته شده است. این الگوها به دلیل جامع‌بودن، قابلیت مقایسه‌پذیری و پذیرش بین‌المللی، به‌عنوان چارچوب تحلیل انتخاب شده‌اند.

## روش پژوهش

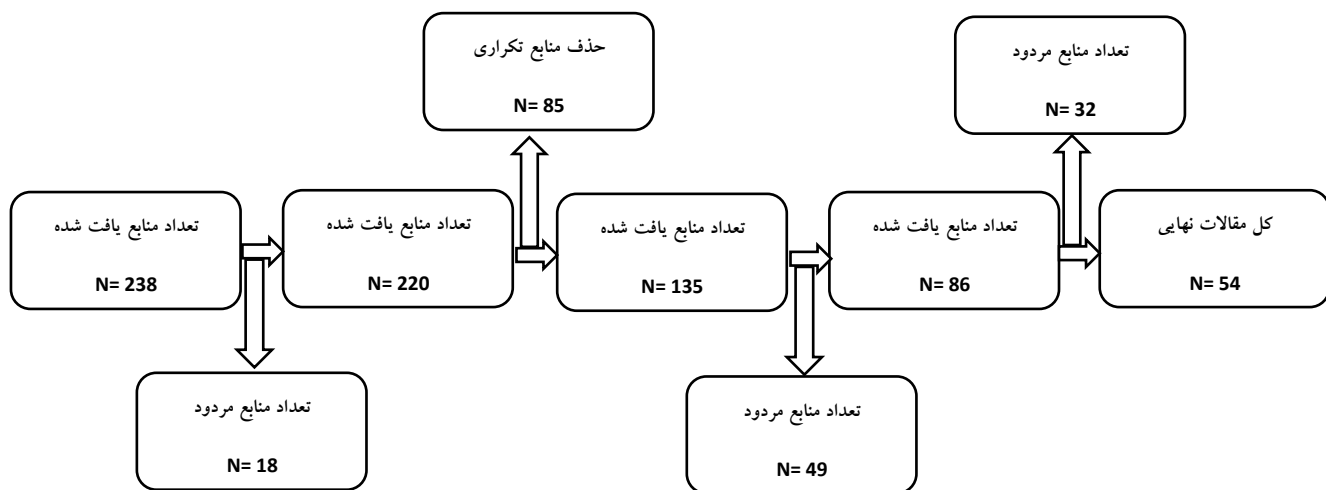
برای دستیابی به هدف مطالعه، از روش پژوهش اسنادی از نوع مرور روایتی بهره گرفته شد. مرور روایتی زمانی استفاده می‌شود که موضوع جامع و مفصل است. با استفاده از این پویش، مطالعات اصیل در یک حوزه خلاصه می‌گردد (سهرابی، ۱۳۹۲). بر این مبنای، در فرآیند این قرائت، پس از انتخاب موضوع و تعیین هدف، بررسی‌های اکتشافی و مرور پیشینه مطالعه، از طریق بازخوانی دقیق متون شناسایی شده (مقالات لاتین) صورت پذیرفت که در جدول شماره ۳ به تصویر کشیده شده است.

### جدول ۳: چارچوب مطالعه

چارچوب پویش مورد نظر	
پایگاه‌های اطلاعاتی پژوهش	- Google Scholar - Wiley - Science Direct
واژه‌شناسی پژوهش	- Higher education governance - Governance in Higher education
معیارهای انتخاب	۱. موضوع و محتوای مرتبط با حکمرانی آموزش عالی ۲. بازده زمانی مشخص ۳. زبان انگلیسی ۴. دسترسی کامل به مقاله ۵. چاپ مقاله در مجله معتبر

<sup>۱</sup>. Dobbins & Neal

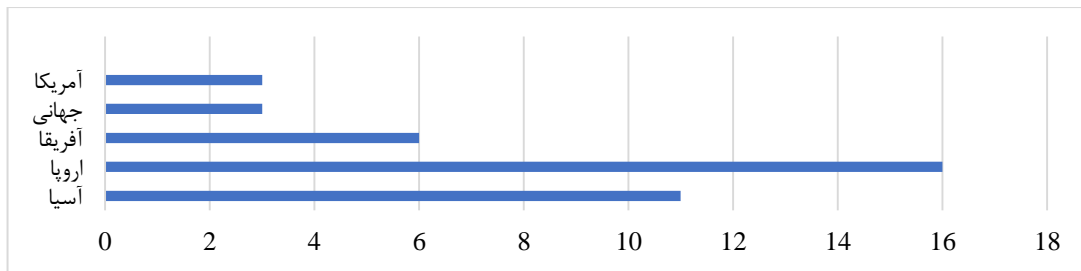
منابع بازیابی شده بالغ بر ۲۳۸ عنوان بودند که این مقالات پس از بررسی اولیه بر اساس عنوان، محتوا، ارتباط با اهداف مقاله، تکراری بودن موضوع و نتایج فیلتر شد و در نهایت، ۵۴ عنوان مقاله که منطبق با هدف مرور حاضر بودند؛ انتخاب و مورد واکاوی قرار گرفته‌اند. بعد از انتخاب نمونه نهایی جهت مطالعه به منظور استخراج داده‌ها، به بررسی جامع مقالات پرداخته شد (واکاوی دقیق و جزء به جزء محتوای مقالات). اطلاعات استخراج شده شامل نویسنده/ نویسندگان، عنوان، سال، حیطه موضوعی، کشور و نتایج پژوهش در اکسل ثبت شد. در پایان، پس از مطالعه جامع مقالات، بخش یافته‌ها و نتایج مقالات خلاصه‌نویسی شدند و در ارایه، نظرها را به تحلیل پژوهش‌ها معطوف داشته‌اند. به منظور تامین اعتبار داده‌های به دست آمده، توجه به اصالت منبع مورد مطالعه و توافق پژوهشگران مد نظر بوده است و تلاش شد که روایت‌های مستخرج از منابع علمی (مقالات) مختلف، معقول، باورپذیر و قابل اعتماد باشد (صادقی فسایی و عرفان منش، ۱۳۹۴)؛ و همچنین تبادل با هم‌تایان و تحلیل موارد منفی صورت پذیرفت. به منظور انتقال‌پذیری یافته‌ها اهتمام ورزیده شد تا جزئیات مقالات مورد مطالعه ارائه گردد و توصیفات به شکل دقیق و حداکثری صورت پذیرد. با بهره‌گیری از روشی واحد از آغاز تا انتهای کدگذاری و ثبت دقیق مراحل ترکیب و تلخیص داده‌ها امکان بررسی مجدد برای سایر پژوهشگران فراهم شد تا قابلیت اطمینان پژوهش فراهم گردد. در پایان، به منظور تاییدپذیری، یافته‌های پژوهش توسط استاد محترم مورد تایید قرار گرفت. در شکل ۱ فرایند غربالگری مطالعات بررسی شده؛ بیان گردیده است.



شکل ۱: راهبرد جستجوی مطالعات مرتبط

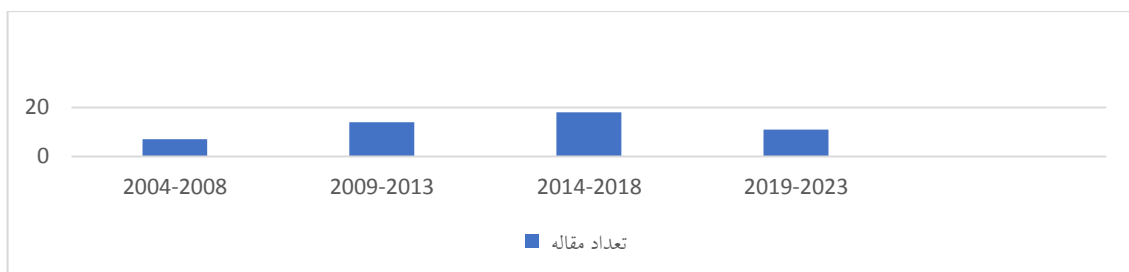
## یافته‌ها

در این بخش، نخست به توصیف مقالات بر اساس توزیع جغرافیایی، بازده زمانی و پراکنندگی موضوعی اشاره می‌شود. چنانچه در نمودار (۱) ملاحظه می‌شود، توزیع جغرافیایی پژوهش‌های مرور شده حاکی از آن است که قاره اروپا با ۱۶ مقاله در زمینه مورد نظر پیشتاز می‌باشد. شاید پرچم‌داری قاره اروپا در حیطه مقالات مرور شده از آن رو باشد که این حرکت در اواخر دهه ۱۹۹۰ با اعلامیه بولونیا در سیستم‌های آموزش عالی اروپا شروع و در سال ۲۰۰۰ با پیمان لیسبون اتحادیه اروپا تحکیم بخشیده شد. در این مرور روایتی، آسیا و آفریقا رتبه‌های دیگر را به خود اختصاص داده‌اند.



نمودار ۱: توزیع جغرافیایی پژوهش‌ها بر اساس قاره

بررسی حجم پژوهش‌های منتشرشده در طی زمان نشان می‌دهد که بازه زمانی ۲۰۰۴ - ۲۰۰۸ کمترین تعداد مقالات (۷ مورد) را در بر گرفته‌اند؛ این در حالی است که بازه زمانی ۲۰۱۴-۲۰۱۸ بیشترین مطالعات در حوزه مورد نظر را به خود اختصاص داده است و نشان‌دهنده استقبال روز افزون پژوهشگران به حوزه حکمرانی آموزش عالی می‌باشد. طبق نمودار شماره (۲) پراکندگی مطالعات در سال‌های مختلف مشهود می‌باشد.



نمودار ۲: توزیع مقالات بر اساس بازه انتشار

بر اساس کاوش پژوهشگران مطالعه حاضر در حوزه ادبیات حکمرانی آموزش عالی به‌عنوان داده‌های کیفی، چهار مقوله اصلی به دست آمد که عبارت‌اند از: «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی»؛ «عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی»؛ «دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی»؛ «نتایج و پیامدهای حکمرانی در آموزش عالی» در کشورهای مختلف (تجارب جهانی). هریک از این مقوله‌های اصلی، خود دربردارنده خرده مقولات یا روایت‌های دیگری است که در ادامه به تفصیل درباره آن‌ها توضیح داده شده است.

### الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی

مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مقوله «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی» حاوی سه روایت است که در مقابل یکدیگر قرار گرفته‌اند. این سه روایت عبارت‌اند از: «الگوی دولت‌محور»؛ «الگوی خود راهبری دانشگاهی»، و «الگوی بازارمحور».

الگوی دولت‌محور به تصویرگری نقش دولت در حکمرانی آموزش عالی نظر دارد. بر اساس این الگو، کشورهایمانند هندوستان، سنگاپور، اندونزی، هنگ‌کنگ، بلغارستان و ترکیه به حکمرانی دولت مرکزی در همه امور<sup>۱</sup> تن داده‌اند و همچنین در کشورهای تایوان و چین، الگوهای بروکراتیک-سیاسی پیشتازی می‌کند؛ این در حالی است که جامعه دانشگاهی تایوان به‌جای حکمرانی دولت‌محور، خواهان حکمرانی آکادمیک در اداره امور دانشگاهی خویش است. گفتنی است، در کشور رومانی، افزایش نقش

<sup>۱</sup> تخصیص بودجه، تصمیم‌گیری، شهریه، پذیرش دانشجو، تأسیس یا تعطیلی دانشکده‌ها.

مدیران و نهادهای دولتی در حکمرانی آموزش عالی نظرها را به خویش معطوف داشته است؛ به طوری که نمی‌توان از نقش هیئت‌امنا در دانشگاه‌های خصوصی ترکیه چشم‌پوشی کرد (هانگ، ۲۰۱۸؛ چن و یانگ، ۲۰۱۸؛ کولیگیود، ۲۰۱۴؛ مورارا، ۲۰۱۲؛ بیر و فال، ۲۰۰۹).

مرور برخی مقالات حاکی از آن است که دولت، نقشی هماهنگ‌کننده و تسهیل‌کننده بازی می‌کند و برای تعامل بین دانشگاه و صنعت اهتمام می‌ورزد؛ از این رو می‌توان به نقش پررنگ و فعال دولت به جای کاهش ظرفیت هدایت دولت اشاره کرد. آنچه در این نوع نگاه آشکار شد، حرکت کشورهای چین و سنگاپور به سوی الگوهای جدید حکمرانی مبتنی بر بازار و حکمرانی مشترک<sup>۱</sup> در بخش آموزش عالی است که شکلی ناقص و توسعه‌نیافته از الگوها را به تصویر کشیده است. جان کلام آنکه، حضور دولت در این مرورها، آنچنان پررنگ است که دستیابی به مدینه فاضله (مدل ایده‌آل) در دوردست‌ها واقع شده است (ژوانگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲، لو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸؛ کولیگیود، ۲۰۱۴، موک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵؛ البته گاوس<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در قرائت خویش، فرض طرفداران مدیریت دولتی نوین را به چالش می‌کشد و بر این باور است که این رویکرد، موفقیت و بهره‌وری را افزایش و حکمرانی دموکراتیک‌تر را پرورش می‌دهد. طبق گزاره پیشین، پرتره دولت همیشه در جدال نیست؛ به طوری که حضور و حمایت دولت در حکمرانی آموزش عالی اندونزی مثبت ارزیابی شده و نگاه حداقلی به دولت طرد گردیده است. همان‌طور که ذکر شد، روایت «الگوی خود راهبری دانشگاهی» ذیل مقوله «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی» قرار دارد. بر اساس این روایت، «آزادی آموزش و پژوهش» در دال مرکزی این پژوهش مروری می‌درخشد. طبق مرور پژوهش‌ها، الگوی مذکور در آموزش عالی بریتانیا<sup>۶</sup>، انگلستان، فرانسه، آلمان، کانادا، ایالات متحده آمریکا، مجارستان و ژاپن مشاهده شد (هانگ، ۲۰۱۸؛ یونزوا؛ ۲۰۱۴؛ وارگز، ۲۰۱۳؛ کاپانو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱؛ مک دنیل<sup>۸</sup>، ۱۹۷۸، فینکلستین و کامینگز<sup>۹</sup>، 2011؛ بیرو فال، ۲۰۰۹؛ شاتوک<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۸).

آنچه در این مطالعه مروری چشمگیر است، ردپای دولت است؛ به این معنا که دولت‌ها با تمرکز بر رویکردهای مدیریت نوین، چارچوب‌های سیاسی را فراهم می‌کنند تا تحول در حکمرانی و مدیریت آموزش عالی را رقم بزنند. به‌عنوان نمونه، سیستم آموزش عالی در بریتانیا به جای اینکه سیستم آموزشی پویایی باشد، در حال تبدیل شدن به سیستم آموزشی سازگاری است<sup>۱۱</sup> که به مرور زمان مانع از نوآوری اساسی و بنیادی می‌شود. در سیستم سازگار، دستی نامرئی سیاست‌ها را به پیش می‌راند که آن، دولت مرکزی و بروکراسی است (کاپانو، ۲۰۱۱؛ بئر و فال، ۲۰۰۹؛ شاتوت، ۲۰۰۸). در این راستا، محرک‌های سیاست آموزش عالی، دیگر خود سیستم نیستند؛ بلکه از مجموعه‌ای از سیاست‌های طراحی شده برای اصلاح و ایجاد انگیزه در بخش عمومی اقتصاد مشتق شده‌اند؛ بنابراین شکل‌گیری سیاست آموزش عالی به جای آنکه به‌عنوان امری ذاتی در آموزش عالی تفسیر شود، به‌عنوان سیاست عمومی تفسیر شده

<sup>۱</sup>. حکمرانی چندسهم‌داری مدنظر است.

<sup>۲</sup>. Zhuang, Liu & Hu

<sup>۳</sup>. LO

<sup>۴</sup>. Mok

<sup>۵</sup>. Gaus

<sup>۶</sup>. بریتانیا از انگلستان، اسکاتلند و ولز که روی هم جزیره بریتانیای کبیر را تشکیل می‌دهند و ایرلند شمالی که در شمال شرقی جزیره ایرلند واقع شده، تشکیل شده است. لندن، پایتخت و بزرگ‌ترین شهر بریتانیا و نیز انگلستان است.

<sup>۷</sup>. Capano

<sup>۸</sup>. McDaniel

<sup>۹</sup>. Finkelstein & Cummings

<sup>۱۰</sup>. Shattock

<sup>۱۱</sup>. خطرات ضمنی در وضعیت کنونی در ظهور یک سیستم سازگار به‌جای یک سیستم پویا، در خودچارچوب‌بندی ناخودآگاه توسعه مؤسسات مستقل و مستقل قانونی یادگیری در یک الگوی خدمات عمومی نامناسب و پذیرش ضمنی محدودیت‌ها در آزادی‌های سازمانی است که اثرات درک‌نشده‌ای بر کیفیت زندگی معنوی دارد.

است؛ یعنی در الگوی خود راهبری دانشگاهی می‌توان ساختاری دوگانه (توجه به آموزش و پژوهش و کنترل سیستم آموزش عالی توسط دولت) را نظاره کرد (کاپانو، ۲۰۱۱، بئر و فال، ۲۰۰۹؛ شاتوت، ۲۰۰۸).

سایر نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که حکمرانی هیئت‌علمی در دانشگاه‌های ژاپن جاری است؛ به گونه‌ای که تأثیر قوی‌تری بر برخی فعالیت‌های اجرایی و دانشگاهی در مقایسه با مدیران سازمانی دارد؛ بر این اساس، ارزش تاریخی نقش کیوجوکای در حکمرانی ژاپن درخور تأمل است. استاد<sup>۱</sup>، نماد استقلال دانشگاهی است و به‌عنوان فرهنگ سازمانی دانشگاهی مستقلی است که تأثیر درخور توجهی بر مشارکت دولتی دارد. این فرهنگ، به‌مثابه چارچوبی نظارتی برای تعیین ساختار مشارکت هیئت‌علمی در حکمرانی دانشگاهی است و به‌عنوان نماینده بروکراسی عمل می‌کند؛ بنابراین تسلط کیوجوکای یا استاد در تصمیم‌گیری اداره دانشگاه در ژاپن، مشارکت فعال اعضای هیئت‌علمی فردی در اداره دانشگاه را تضمین نمی‌کند. بر اساس مرور پژوهش‌ها، دانشگاهیان (اساتید) در حکمرانی دانشگاهی نقش دارند و حکمرانی خود راهبری قابل‌مشاهده است. نکته شایان توجه این است که روندها از کاهش قدرت حکمرانی اعضای هیئت‌علمی روایت می‌کنند (محدودسازی نقش آن‌ها درباره بودجه و انتخاب علمی) و گاه هیئت‌علمی به‌عنوان نماینده بروکراسی جلوه می‌کند. این یافته‌ها درباره ویژگی‌های تأثیر هیئت‌علمی و تغییرات در آن، ممکن است به‌خودی‌خود شاهدی بر مدیریت‌گرایی دانشگاهی باشد. در پایان مقوله «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی» می‌توان از تغییر مهم در حکمرانی مؤسسات آموزش عالی در آفریقا سخن گفت. با کاهش نقش تصدی‌گری دولت در تأمین مالی، سیستم آموزش عالی در بسیاری از کشورهای آفریقایی از الگوی «تحت کنترل دولت» به الگوی «تحت نظارت دولت» تبدیل شده است. همان‌گونه که مطالعات موردی نشان دادند، اصلاحات به شکل‌گیری استقلال و حکمرانی جدید در مؤسسات (تعیین اولویت‌ها، توسعه استراتژی‌ها و برنامه‌های مطالعه، بسیج منابع و...) منجر شده است. افزون بر این، مؤسسات به‌طور فزاینده‌ای برای برآورده کردن انتظارات اجتماعی، تحقق اهداف تعیین‌شده، حفظ برتری و کیفیت سطح بالا و استفاده مسئولانه از بودجه‌های عمومی، پاسخ‌گو هستند. در این بین، برنامه‌های راهبردی، شاخص‌های عملکرد، نظارت منظم و روندهای ارزیابی، همگی نشان‌دهنده فزونی میزان پاسخ‌گویی است. برخی از تحلیل‌ها نشان می‌دهد که اصلاحات، در دستیابی به اهداف ملی یاری رسانده است (وارگز، ۲۰۱۳).

با مرور مقالات، روایت دیگری در ذیل مقوله «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی» با عنوان «الگوی بازارمحور» پدید آمد. یافته‌ها نشان می‌دهد که ایالات متحده آمریکا، نیجریه، استرالیا و نروژ، به سمت دانشگاه به‌مثابه تشکیلات اقتصادی حرکت کرده‌اند (هیتون و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳؛ آکینی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹؛ داویدویچ و ایرم<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵؛ کارنگی و توک، ۲۰۱۰؛ بیرو فال، ۲۰۰۸). پیرو الگوی بازارمحور، مک‌دنیل با این فرضیه که مؤسسات آموزشی در ایالات متحده استقلال بیشتری در مقایسه با هم‌تایان اروپایی خود دارند، ۷۵ کشور را بررسی کرد. نتایج مطالعه وی نشان داد که همه سیستم‌ها دارای ترکیب منحصربه‌فردی از نفوذ دولت‌ها از یک سو و مؤسسات آموزش عالی از سوی دیگر هستند. بر اساس مطالعه مک‌دنیل، تفاوت بین آموزش عالی در ایالات متحده و اروپای غربی، نسبتاً کوچک تعریف شد و به حوزه‌های پرسنلی و دانشجویان (قدرت بیشتر برای مؤسسات آموزش عالی ایالات متحده) و آموزش (اقتدار بیشتر برای مؤسسات اروپا) محدود گردید. همچنین در کانادا به‌جز در امور مالی، آزادی آکادمیک بیشتری ملاحظه شد. فینکلستین و کامینگز (۲۰۱۱) نیز به مطالعه حکمرانی دانشگاهی در ایالات متحده پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که حکمرانی دانشگاهی در ایالات متحده تا حد زیادی باثبات است و اعضای هیئت‌علمی، مسئولیت حکمرانی در دانشگاه را بر عهده دارند. افزون بر این، داویدویچ و ایرم (۲۰۱۵) الگوهای حکمرانی را مقایسه کردند. آن‌ها حکمرانی در ایالات متحده را به الگوهای بازارمحور مرتبط دانستند (دانشگاه به‌مثابه

<sup>1</sup>. Kyoju-kai

<sup>2</sup>. Heaton, Teece & Agronin

<sup>3</sup>. Akinye

<sup>4</sup>. Davidovitch & Iram

تشکیلات اقتصادی). آنچه در روایت «الگوی بازارمحور» درخور تأمل است، تغییر شکل حکمرانی آموزش عالی ایالات متحده آمریکا از الگوهای خودراهبر به‌سوی الگوهای بازارمحور است؛ گویی در گذر زمان، ایالات متحده آمریکا، متناسب با شرایط به تغییر هویت خویش اقدام کرده است. در مقوله «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی» می‌توان «مؤلفه‌های حکمرانی خوب» را نیز مدنظر قرار داد. در این راستا، شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، استقلال، انصاف، مشارکت، حکمرانی قانون، اجماع‌گرایی، شمول‌گرایی، برابری، اثربخشی، رهبری، صلاحیت، مشروعیت، رابطه بین سلسله‌مراتب بالا و پایین، تضمین کیفیت و ارتباط، کارایی و غیرانتفاعی بودن و هویت ایدئولوژیک مشاهده شد (مارتون و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰؛ رهارجو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹؛ احمد و اقبال، ۲۰۱۴؛ راهاجو و هاب<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). شایان ذکر است که مؤلفه‌های استخراج‌شده از هر کشور متناسب با بافت و زمینه خویش است. در تأیید گزاره مذکور می‌توان پژوهش رهارجو و همکاران (۲۰۱۹) درباره حکمرانی خوب در دانشگاه‌های مبتنی بر ایدئولوژی دینی را ذکر کرد. بر اساس یافته‌های پژوهش آن‌ها، ایدئولوژی دینی و مذهبی سرشار از ارزش‌های ایدئولوژیک است و دراین‌بین، هویت ایدئولوژیک می‌تواند به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های حکمرانی خوب دانشگاه در اندونزی محسوب شود. در این صورت، باید منتظر بهبود پاسخ‌گویی و عملکرد خوب آموزش عالی بود. همچنین رهارجو و همکاران (۲۰۱۹)، شرط دستیابی به حکمرانی خوب دانشگاهی را توجه وافر به نقش منابع انسانی می‌دانند آن‌چه در این مرور روایتی، بیش از پیش می‌درخشید؛ نقش متغیر دولت در الگوهای مختلف حکمرانی است که شاید بتوان آن را به عوامل فرهنگی و تاریخی در کشورهای آسیایی و اروپایی نسبت داد. در جدول ۴ تحلیل محتوای تجارب حکمرانی آموزش عالی در زمینه الگوهای حکمرانی به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۴: تحلیل محتوای پژوهش‌های مرتبط با الگوهای حکمرانی

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
کولیگیود (۲۰۱۴)؛ هانگ (۲۰۱۸)؛ گاوس (۲۰۱۹)؛ بیر و فال (۲۰۰۹)؛ چن و بانگ (۲۰۱۸)؛ مورارا (۲۰۱۲)	الگوی حکمرانی دولتی (الگوی دولت محور)	دانشگاه هندوستان تحت کنترل دولت محلی؛ متمایل به مثلث کلارک
		دانشگاه‌های چین تحت کنترل دولت مرکزی، سبک بالا به پایین (سلسه مراتب محور)
		غالب‌بودن الگوهای بروکراتیک و سیاسی در دانشگاه‌های تایوان
		دانشگاه‌های اندونزی تحت کنترل دولت
		نظام حکمرانی کنونی در دانشگاه‌های بلغارستان تحت تصمیم‌گیری دولت (شهریه، پذیرش دانشجو، تاسیس یا تعطیلی دانشکده‌ها)
		افزایش نقش مدیران و نهادهای دولتی (از منظر تخصیص بودجه و تصمیم‌گیری) در حکمرانی آموزش عالی رومانی
		نقش هیات امانا در دانشگاه‌های خصوصی، محدود بودن استقلال مالی دانشگاه دولتی، تک‌صدایی دولت در مسائل مالی و حقوق بشر
شانوت (۲۰۰۸)؛ بیر و فال (۲۰۰۹)؛ هانگ (۲۰۱۸)؛ یونزوا	الگوی حکمرانی آکادمیک	همکاری دولت - دانشگاه؛ خودمختاری و استقلال داخلی در دانشگاه‌های انگلستان

<sup>1</sup>. Martono, Nurkhin, Pramusinto, Afsari & Arham

<sup>2</sup>. Rahaarjo, Djalil, Syahputra, Muslim & Adam

<sup>3</sup>.Hub

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
(۲۰۱۴): کاپانو (۲۰۱۱): مک دنیل (۱۹۹۶): فینکلستین و کامینگز (۲۰۱۱)	(الگوی خود راهبری دانشگاهی)	توجه به آموزش و پژوهش، کنترل سیستم آموزش عالی توسط دولت فرانسه
		حکمرانی تمامی اعضای دانشگاه در سیستم آموزش عالی فنلاند
		بالا بودن استقلال و قدرت تصمیم‌گیری، تامین مالی مبتنی بر عملکرد و تمرکز بر آموزش و پژوهش در دانشگاه‌های آلمان
		برخورداری از آزادی عمل در دانشگاه‌های کانادا
		حکمرانی اعضای هیات علمی در ایالت متحده آمریکا
		توازن قدرت بین دانشگاهیان و مدیران، سبک مدیریت پایین به بالا، اثرگذاری هیات علمی در حکمرانی دانشگاهی در ژاپن
		حق تصمیم‌گیری کامل موسسات آموزش عالی در حوزه عملکرد خود، استقلال مالی قابل توجهی به همه موسسات آموزشی مجارستان
وارگز (۲۰۱۳)		کاهش تصدی‌گری دولت در تامین مالی، اعطای استقلال بیشتر به دانشگاه‌های آفریقا
بیرو فال (۲۰۰۹): کارنگی و توک (۲۰۱۰): آکینی (۲۰۱۹): هیتون و همکاران (۲۰۲۳): داویدویچ و ایرم (۲۰۱۵)	الگوی حکمرانی بازار محور	حضور ذینفعان از سازمان‌های دانشجویی، سازمان‌های کارکنان مختلف و شرکای خارجی و ... در آموزش عالی نروژ
		ارایه الگوی ABC در استرالیا (حضور دولت، جامعه محلی و دانشگاه در حکمرانی دانشگاهی)
		دانشگاه به مثابه یک بنگاه بازار در نیجریه
		اثرگذاری مکانیزم‌های بازار محلی بر انتخاب مدیریتی و تخصیص منابع آموزش عالی آمریکا؛ دانشگاه‌های آمریکا به مثابه تشکیلات اقتصادی
هیودین و همکاران (۲۰۱۷): راهایو و وهاب (۲۰۱۳): مارتون و همکاران (۲۰۱۵): احمد و اقبال (۲۰۱۴) مارتون و همکاران (۲۰۲۰): رهاجو و همکاران (۲۰۱۹):	مؤلفه‌های حکمرانی خوب دانشگاهی	حکمرانی خوب در دانشگاه‌های مبتنی بر ایدئولوژی دینی؛ هویت ایدئولوژیک یکی از مؤلفه‌های حکمرانی خوب دانشگاه
		شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، استقلال و انصاف
		مشارکت، حکمرانی قانون، شفافیت، پاسخگویی، اجماع‌گرایی، شمول‌گرایی برابری، اثربخشی
		استقلال، پاسخگویی، رهبری و شفافیت
		پاسخگویی، صلاحیت، مشروعیت، شفافیت، مشارکت، رابطه بین سلسله‌مراتب بالا و پایین، مسئولیت، حکمرانی قانون، اثربخشی
		شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، استقلال، انصاف، تضمین کیفیت و ارتباط، اثربخشی و کارایی و غیر انتفاعی بودن.

عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی

در تحلیل داده‌های حاصل از پژوهش مستندات پژوهشی دو روایت همسو درباره مقوله «عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی» به دست آمد: «عوامل زمینه‌ساز بر شکل‌گیری حکمرانی دانشگاه‌ها» و «عوامل مداخله‌گر در حکمرانی دانشگاه‌ها».

در این بین، پژوهشگران در مطالعات مرور شده، جهانی‌شدن، نئولیبرالیسم، توجه به رویکردهای مدیریت نوین در دانشگاه‌ها، پاسخ‌گویی به نیازهای اجتماعی، اقتصادی و آموزشی، تقاضای روبه رشد اجتماعی از آموزش عالی، بازاریابی و خصوصی‌سازی آموزش عالی، ناتوانی دولت از تأمین منابع مالی، اجبار به تنوع بخشیدن به امکانات و همچنین توجه وافر به نقش منابع انسانی را به‌عنوان «عوامل زمینه‌ساز بر شکل‌گیری حکمرانی دانشگاه‌ها» مورد مطالعه معرفی کردند (چن و یانگ، ۲۰۱۸؛ هانگ، ۲۰۱۸؛ وارگز، ۲۰۱۳؛ شاتوک، ۲۰۰۸). گفتنی است، سیاست‌های محلی سبب توسعه آموزش عالی فراملی (سنگاپور، هنگ‌کنگ)، اصلاحات تدریجی و جزئی در ساختار حکمرانی آموزش عالی سوئیس هم‌راستا با نقاط قوت محلی، شخصیت‌ها و کیفیت رهبری هیئت‌مدیره نیز نقش مهمی در میانجی‌گری تأثیر سیستم‌های حکمرانی بر عملکرد دانشگاهی دارد. پس می‌توان ساختارهای حکمرانی تحت میانجی‌گری فرهنگ (هیات‌های مدیره) را نیز به‌عنوان عوامل زمینه‌ساز فهرست نمود (ژوانگ و همکاران، ۲۰۲۲؛ لو، ۲۰۱۸؛ وارگز، ۲۰۱۳؛ لیپوری و فوماسولی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰؛ نات و پین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). درباره مقوله «عوامل مداخله‌گر در حکمرانی دانشگاهی» باید گفت، در مرور پژوهش‌ها درباره تجارب کشورهای گوناگون، موضوعاتی چون تعامل با دولت‌ها و نهادهای قانونی، مسائل دانشگاهی و اداری مؤسسه، چشم‌انداز و مأموریت، تطابق نداشتن ساختار سیستم آموزش عالی با چالش‌های اجتماعی و اقتصادی، محدود بودن استقلال مالی، پایین بودن سطح کیفیت آموزش عالی، کیفیت ضعیف کارکنان و دانشجویان و... برابر نبودن حکمرانی و همچنین نتایج آکادمیک با استانداردهای بین‌المللی ذکر می‌شود. در حوزه مشارکت دانشجویان در سیستم‌های دولتی نیز موضوعاتی همچون بزرگ‌سازی دانشگاه، تنوع و موانع ساختاری، افزایش جمعیت و... مطرح می‌شود (والیگورا و گوریسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲؛ تیلور و همکاران، ۲۰۲۱؛ احمد و اقبال، ۲۰۱۴؛ کولیگیود، ۲۰۱۴). در تحلیل عوامل زمینه‌ساز می‌توان به عوامل جهانی و منطقه‌ای، داخلی و تعامل عوامل با یکدیگر اشاره نمود؛ این در حالی است که در تحلیل عوامل مداخله‌گر نیز عوامل ساختاری، فرهنگی و بیرونی بیش از پیش مشهود می‌باشد. در جدول ۵ کدگذاری عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی نمایش داده شده است.

جدول ۵: تحلیل محتوای پژوهش‌های مرتبط با عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
کولیگیود (۲۰۱۴)؛ والیگورا و گوریسکی (۲۰۲۲)؛ تیلور و همکاران (۲۰۲۱)؛ احمد و اقبال (۲۰۱۴)	عوامل مداخله- گر در حکمرانی دانشگاه‌ها	مسائل سیستم آموزش عالی هند ۱. تعامل با دولت‌ها، ۲. نهادهای قانونی و غیره ۳. مسائل دانشگاهی و اداری مؤسسه، چشم‌انداز و مأموریت
چن و یانگ (۲۰۱۸)؛ هانگ (۲۰۱۸)؛ شاتوک (۲۰۰۸)؛ وارگز (۲۰۱۳)	عوامل زمینه‌ساز در حکمرانی دانشگاه‌ها	جهانی‌شدن، نئولیبرالیسم، پاسخ‌گویی به نیازهای اجتماعی، اقتصادی و آموزشی در کشورها، بازاریابی و خصوصی‌سازی آموزش عالی، رویکردهای جدید مدیریت عمومی، توجه به رویکردهای مدیریت نوین در دانشگاه‌های بریتانیا، ناتوانی دولت از برآورده سازی منابع مالی، تقاضای رو به رشد اجتماعی از آموزش عالی، اجبار به تنوع بخشیدن به امکانات، توجه وافر به نقش منابع انسانی برای رسیدن حکمرانی خوب

<sup>1</sup>. Lepori & Fumasoli

<sup>2</sup>. Nat & Pin

<sup>3</sup>. Waligóra & Górski



## دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی

آدگون<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در یکی از ده اصل پیشنهادی خود برای روبه‌راه نگاه‌داشتن سیستم حکمرانی دانشگاه اذعان می‌کند، تمامی افرادی که از تصمیمی بزرگ و پیامدهای آن اثر می‌پذیرند، حق شنیدن و حق سخن گفتن دارند. در ادبیات آموزش عالی، دانشجویان به‌عنوان «ذی‌نفعان»، «مشتریان» یا «گیرندگان» آموزش عالی شهرت دارند (بانک جهانی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ زو و راتسوی<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹: ۱۳-۱۴). با وجود پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مشارکت دانشجوی و صدای او، اما درباره حکمرانی دانشگاه، تاکنون مطالعات گسترده انجام نشده‌اند (ورایت و رابو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰؛ آلتبچ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶)؛ به‌عنوان مثال، پژوهش‌ها در زمینه حکمرانی، تمام توجه خویش را به بازیگران دیگر معطوف کرده‌اند، اما تا حدی دانشجویان را نادیده انگاشته‌اند (هیسمن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ فرلی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹ به نقل از پایین و مینکسوا<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱). گفتنی است، حکمرانی دانشجویی شامل در نظر گرفتن سطوح چندگانه حکمرانی آموزش عالی از کلاس درس تا حکمرانی نهادی و همچنین از سیاست‌گذاری در سطح سیستم تا سیاست بودجه اهداکنندگان بین‌المللی است (لوشر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵ به نقل از آدلا و باکولا، ۲۰۱۴). در مطالعه مروری حاضر، حوزه‌های مشارکت دانشجویان و سطوح مشارکت آن‌ها (سطوح پایین و متوسط مشارکت) در تجارب حکمرانی آموزش عالی در کشورها مدنظر قرار گرفته است. بر مبنای یافته‌های به‌دست‌آمده از مرور پژوهش‌ها، «اشکال حکمرانی دانشجویی» به‌عنوان یکی از روایت‌های مقوله «دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی» را می‌توان در فرایندهای حکمرانی «فوق‌العاده» مانند اعتراضات و تظاهرات و همچنین در فرایندهای حکمرانی «عادی» همچون انتخابات و مذاکره هیئت مدیریت، نمایندگی دانشجویان در مدیریت و حکمرانی دانشگاه مدنظر قرار داد. شایان ذکر است، طیف گسترده‌ای از اشکال مشارکت سیاسی دانشجویان در اداره آموزش عالی آفریقا مشاهده می‌شود که اعتراضات دانشجویی مرکز توجه پژوهشگران بوده است. هم‌راستا با گزاره مذکور، پژوهش‌های انجام‌شده بر کشورهای چک و پرغال نیز حکایتگر پیرنگ کردن نقش سیاسی دانشجویان است که می‌توان به دوران گذار از رژیم استبدادی به دموکراسی در این کشورها اشاره کرد؛ این در حالی است که در مطالعات صورت گرفته بر کشورهای نروژ و ایتالیا، نقش فعالیت‌های دانشجویی در داخل و خارج از فرایندهای عادی حکمرانی دیده می‌شود؛ بنابراین می‌توان اظهار کرد که دانشجویان به‌عنوان عاملی فعال، نقش‌های متعددی از جمله ارزشیاب، شرکت‌کننده و... بازی می‌کنند (تیلور و همکاران، ۲۰۲۱؛ پایین و مینکسوا، ۲۰۱۱؛ لوشر، ۲۰۰۵). مقوله اصلی «دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی» دربردارنده دو روایت دیگر نیز است: «سطح پایین مشارکت دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی» و «سطح متوسط مشارکت دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی». پژوهش‌های مرور شده به دخالت نداشتن دانشجویان در تصمیم‌های دانشگاهی در رومانی و نرخ پایین مشارکت دانشجویان دانشگاه‌های دولتی چک در انتخابات اعضای هیئت علمی اشاره دارند که می‌توان چنین وضعیتی را در کشورهای نیجریه، قبرس، اتیوپی، مصر، مالتا، قاره آفریقا نیز شاهد بود. پژوهش‌های مرور شده نشان می‌دهند که تأثیر دانشجویان رومانی در ارزشیابی تدریس کمتر از ده درصد است؛ حضور و مشارکت دانشجویان فدرال در حکمرانی دانشگاهی بیشتر از دانشجویان دانشگاه‌های دولتی در نیجریه است و می‌توان حضور دانشجویان را در تدوین سیاست‌ها و تصمیماتی که بر رفاه آنان مؤثر است، نظاره کرد. حضور دانشجویان قبرس در تعیین اهداف و انتخاب استراتژی‌ها بسیار کم و در انتخاب اقدامات و فعالیت‌ها بیشتر است. نکته مهم آن است که بر اساس پژوهش‌ها، پتانسیل به

1. Adgon

2. world bank

3. Zoo &amp; Ratsui

4. Wright &amp; Rabo

5. Altbach

6. Huisman

7. Farley et al

8. Pabian &amp; Minksová

9. Luescher

حاشیه راندن صدای دانشجویان در هیئت‌ها و شوراهای دانشگاهی وجود دارد. افزون بر این، سکوت نسبی درمورد حکمرانی دانشجوی در دانشگاه جاری و ساری است؛ حتی توجیه و استدلال‌هایی برای مشارکت کم دانشجوی در چارچوب‌های حکمرانی دانشگاهی ارائه می‌شود؛ به‌عنوان مثال می‌توان به دیدگاه برخی مدیران دانشگاه در این زمینه اشاره کرد. این دسته از مدیران، مشارکت دانشجوی را مساوی با تأخیر در تصمیم‌گیری و اجرا می‌دانند و از سرخوردگی و از دست رفتن انگیزش دانشجوی غفلت می‌کنند؛ هرچند باید اذعان کرد که دانشجویان نیز دانش‌اندک درباره فضاها و سازوکارهای مشارکت دارند. در اسپانیا نیز مشارکت دانشجویان در مجراهایی تعریف شده است (تیلور و همکاران، ۲۰۲۱؛ تامرات، ۲۰۲۰؛ آکینی، ۲۰۱۹؛ بورگ، ۲۰۱۹؛ کوبا، ۲۰۱۸؛ آدلا و باکولا، ۲۰۱۴؛ پلاس و همکاران، ۲۰۱۳؛ مورارا، ۲۰۱۲؛ پایین و مینکسوا، ۲۰۱۱؛ لیوسچر ماماشلا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰؛ لوشر، ۲۰۰۵؛ منون، ۲۰۰۵).

جدول ۶: تحلیل محتوای پژوهش‌های مرتبط با دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
مورارا (۲۰۱۲)؛ کوبا (۲۰۱۸)؛ آدلا و باکولا (۲۰۱۴)؛ لوشر (۲۰۰۵)؛ منون (۲۰۰۵)؛ تیلور و همکاران (۲۰۲۱)؛ پلاناس و همکاران (۲۰۱۳)؛ تامرات (۲۰۲۰)	سطح پایین مشارکت دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی	عدم دخالت دانشجویان در تصمیم‌های دانشگاهی در رومانی؛ تأثیر اندک دانشجویان رومانی در ارزشیابی تدریس کمتر از ده درصد
		نرخ پایین مشارکت دانشجویان دانشگاه‌های دولتی چک بر انتخابات اعضای هیات علمی
		مشارکت پایین دانشجویان در حکمرانی دانشگاه‌های فدرال و دولتی نیجریه؛ حضور و مشارکت دانشجویان دانشگاه‌های فدرال در حکمرانی بیشتر از دانشجویان دانشگاه‌های دولتی فدرال
		عدم نماینده دانشجویی در بالاترین هیات تصمیم‌گیری در مصر
		مشارکت پایین یا بدون دخالت در حکمرانی دانشگاه توسط دانشجویان قبرس
		پتانسیل به حاشیه راندن صدای دانشجویان در هیات‌ها و شوراهای دانشگاهی؛ سکوت نسبی در مورد حکمرانی دانشجوی در دانشگاه؛
		دانش کم دانشجویان از فضاها و مکانیسم‌های مشارکت در اسپانیا، مشارکت دانشجویان در مجراهای تعیین‌شده
		پایین‌ترین حد مشارکت دانشجوی در اکثر دانشگاه‌های دولتی اتیوپی، عدم فضای کافی برای صدای دانشجوی، هدایت و توجیه استدلال‌هایی برای مشارکت کم دانشجویان در چارچوب‌های حکمرانی دانشگاهی، مطالعه ۱۲ دانشگاه از سراسر آفریقا نشانگر عدم یکنواختی نمایندگی دانشجویان
آکینی (۲۰۱۹)؛ لوشر (۲۰۰۵)	سطح مشارکت متوسط دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی	سطح مشارکت متوسط دانشجویان در حکمرانی دانشگاه در هر دو دانشگاه دولتی و خصوصی نیجریه، حضور متوسط دانشجویان در تدوین سیاست، تصمیم‌گیری‌ها
		مشارکت بسیار کم در تعیین اهداف و انتخاب استراتژی‌ها و مشارکت بیشتر در انتخاب اقدامات و فعالیت‌ها در دانشگاه قبرس توسط دانشجویان
لوشر (۲۰۰۵)؛ پایین و مینکسوا (۲۰۱۱)؛ تیلور و همکاران (۲۰۲۱)	اشکال حکمرانی دانشجویی از منظر	(۱) پاسخ به اعتراضات دانشجویی؛ (۲) حکمرانی دانشجویی؛ (۳) نمایندگی دانشجویان در مدیریت و حکمرانی دانشگاه؛ و (۴) مشارکت دانشجویان در حکمرانی در سطح سیستم؛ طیف گسترده‌ای از اشکال مشارکت سیاسی دانشجویان

<sup>1</sup>. Kouba

<sup>2</sup>. Luescher-Mamashela

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
	موضوعی حوزه‌های مشارکت دانشجویان	در اداره آموزش عالی آفریقا، اعتراضات دانشجویی مرکز توجه پژوهشگران (۱). فعالیت دانشجویان در فرآیندهای حکمرانی "فوق‌العاده" مانند اعتراضات و تظاهرات (۲). فرآیندهای "عادی" انتخابات و مذاکرات هیئت‌مدیره؛ در اروپا؛ مقالات چک و پرتغال: توجه نمودن به نقش‌های سیاسی دانشجویان در هر دو کشور، مقالات نروژی و ایتالیایی بحث درباره روابط پویا بین فعالیت دانشجویی در داخل و خارج از فرآیندهای "روتین و عادی" حکمرانی؛ بر دوش کشیدن نقش‌های متعدد توسط دانشجویان (ارزشیاب، شرکت‌کنندگان، شرکا و عوامل تغییر)؛ عامل فعال

### نتایج و پیامدهای حکمرانی در آموزش عالی

در نتیجه تحلیل داده‌های گردآوری شده، برای این مقوله سه روایت حاصل شد: «پیامدهای فردی»، «پیامدهای سازمانی» و «پیامدهای محیطی». بر اساس روایت «پیامدهای فردی حکمرانی آموزش عالی» می‌توان به افزایش مشارکت اساتید، دانشجویان و جامعه، رقابت بیشتر، اعتماد و صدای بیشتر در حکمرانی دانشگاه اشاره کرد. افزون بر این، در سطح پیامدهای فردی، در پرتوی مشارکت و حکمرانی دانشجو می‌توان تجربه‌کردن فرهنگ حمایت، تسهیل و پاداش، فرصت‌هایی برای یادگیری، توسعه شایستگی‌ها و رضایت دانشجو را مشاهده نمود. در روایت «پیامدهای سازمانی»، مفاهیم تضمین کیفیت سازمان، افزایش فرهنگ تعالی، اثربخشی زیاد سازمانی، بهبود پاسخ‌گویی دانشگاه، عملکرد خوب آموزش عالی، توسعه استراتژی‌های سازمانی، خودمختاری و استقلال دانشگاهی و همچنین تمرکززدایی در سلسله‌مراتب نظاره شد (آکینی، ۲۰۱۹؛ یوسن و همکاران، ۲۰۱۹؛ زامان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ یونزوا، ۲۰۱۴، آدلا و باکولا، ۲۰۱۴؛ احمد و اقبال، ۲۰۱۴؛ واگرنز، ۲۰۱۳؛ فوماسولی، ۲۰۱۰؛ پاندی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). زامان (۲۰۱۵) چارچوبی را برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها با استفاده از سه دسته گسترده از شاخص‌های حکمرانی به تصویر کشید که این سه دسته شامل حکمرانی سیاسی، اقتصادی و نهادی است.<sup>۳</sup> یافته‌های پژوهش وی نشان می‌دهد که شاخص‌های حکمرانی به‌عنوان یک عامل قوی برای افزایش اثرات آموزشی عمل می‌کنند و این شاخص‌ها پیامدهایی چون پاسخ‌گویی و صدای بیشتر، ثبات سیاسی، اثربخشی حکمرانی، کیفیت نظارتی، حکمرانی قانون و کنترل فساد در نتایج آموزشی را افزایش می‌دهند که ثبات سیاسی و حکمرانی قانون را می‌توان در پیامدهای محیطی گنجانند. روایت بیان شده، مبین آن است که پیامدهای حکمرانی در آموزش عالی فراتر از جنبه‌های فردی و سازمانی می‌باشد و بر محیط نیز اثرگذار است. نکته دیگری که نمی‌توان از آن غفلت ورزید؛ آن است که پیامدهای مختلف حکمرانی بر یکدیگر تاثیر و تاجر دارند.

### جدول ۷: پیامدهای حاصل از الگوهای مختلف حکمرانی در آموزش عالی

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
میوسن و همکاران (۲۰۱۹)؛ پاندی (۲۰۰۴)؛	پیامدهای فردی	مشارکت اساتید، دانشجویان و جامعه در اداره دانشگاه، صدای بیشتر در اداره امور دانشگاه، افزایش رقابت، رضایت دانشجو تداوم

<sup>۱</sup>. Zaman

<sup>۲</sup>. Pandey

<sup>۳</sup>. این مطالعه برای پیشنهاد یک چارچوب یکپارچه برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها در بزرگ‌ترین مناطق جهان ارائه شده است؛ به‌عنوان مثال، آسیای شرقی (۹ کشور)، اروپا و آسیای میانه (۱۴ کشور)، آمریکای لاتین (۱۱ کشور)، خاورمیانه و شمال آفریقا (۱۳ کشور)، آمریکای شمالی (۲ کشور)، جنوب آسیا (۵ کشور) و جنوب صحرای آفریقا (۷ کشور).

منابع	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرج شده از مقالات)
وارگز (۲۰۱۳)؛ فوماسولی (۲۰۱۰)؛ زامان (۲۰۱۵)؛ یونزوا (۲۰۱۴)؛ آکینی (۲۰۱۹)؛ احمد و اقبال (۲۰۱۴)	پیامدهای سازمانی	آموزش عالی و اعتماد به آن، تجربه کردن فرهنگ حمایت، تسهیل و پاداش؛ فرصت‌هایی برای یادگیری و توسعه شایستگی‌ها خودمختاری دانشگاه‌ها، بهبود پاسخگویی دانشگاه، عملکرد خوب آموزش عالی، توسعه استراتژی‌های سازمانی، خودمختاری و استقلال دانشگاهی، کیفیت نظارتی، کنترل فساد در نتایج آموزشی در دانشگاه‌های بین‌المللی؛ تمرکززدایی در سلسله مراتب، بهبود پاسخگویی دانشگاه، افزایش فرهنگ تعالی، تضمین کیفیت سازمان
	پیامدهای محیطی	ثبات سیاسی، حکمرانی قانون

در نهایت، با توجه به مرور و تحلیل پژوهش‌ها و همچنین استخراج کدهای باز و مقولات محوری بر اساس محتوای ادبیات پژوهش می‌توان شکل زیر را به عنوان چارچوب مفهومی حاصل از این پژوهش ترسیم نمود.



شکل ۲: مضامین اصلی حاصل از مطالعه تجارب حکمرانی در آموزش عالی

### نتیجه‌گیری؛ حکمرانی مدرن از رؤیا تا واقعیت در آموزش عالی

آموزش عالی، نقشی بی‌بدیل در روند توسعه کشورها، زایش، پردازش و تولید دانش و فناوری بازی می‌کند و پاسخگویی نیازهای اجتماعی، اقتصادی و آموزشی است (چن و یانگ، ۲۰۱۸). ظهور مفاهیم جدید از جمله جهانی‌شدن و بین‌المللی‌شدن آموزش عالی و همچنین فناوری‌های نوظهور اطلاعات و ارتباطات در نظام‌های آموزش عالی، ضرورت به‌کارگیری شیوه‌ها و الگوهای کارآمد را برای مدیریت و حکمرانی مؤسسات آموزش عالی نشان می‌دهد و بازناندیشی در ساختارها و فرایندهای سازمانی را نمایان می‌کند.

در مرور پژوهش‌ها مشخص شد که تجارب حکمرانی در آموزش عالی در چهار مقوله جای می‌گیرد: «الگوهای حکمرانی دانشگاهی در تجارب جهانی»، «عوامل مؤثر بر حکمرانی آموزش عالی»، «دانشجویان در حکمرانی آموزش عالی» و «نتایج و پیامدهای حکمرانی در آموزش عالی». در این مطالعه به ساختارهای حکمرانی در دنیای مقالات پرداخته شد و گزارشی از تجارب حکمرانی آموزش عالی در کشورهای مختلف ارائه گردید. نتایج حاصل از تحلیل پژوهش‌های مرور شده نشان داد که در قاره آسیا می‌توان شاهد حکمرانی دولت ملی بود؛ به طوری که در این قاره، الگوهای بروکراتیک و سیاسی در اداره دانشگاه‌ها بیشتر مشهود است و لایه‌هایی از حمایت بازار نیز دیده می‌شود. در قاره اروپا، به دلیل پیشگامی در این حوزه، الگوی خود راهبری جاری و ساری است. همچنین بر اساس بررسی مطالعات، کشورهای آفریقایی از الگوی کنترل دولت به سمت الگوی تحت نظارت دولت حرکت کرده‌اند؛ حتی برخی تحلیل‌ها این نکته را خاطر نشان کرده‌اند که دولت چارچوبی برای همه مؤسسات آموزش عالی فراهم می‌آورد و بر پاسخ‌گویی تأکید می‌ورزد تا اطمینان یابد که عملیات در آن مؤسسه به دستیابی اهداف ملی یاری می‌رساند. بر اساس نگاهی جزئی‌تر، مرور روایتی حاضر نشان داد که واژه «حکمرانی» در کشورهای کمونیستی و لیبرال به کار رفته است؛ گویی حکمرانی روی یک طیف واقع شده و صور متفاوتی از حکمرانی به منصف ظهور گذاشته شده است. در این بین، حکمرانی آموزش عالی در هندوستان (کولیگود، ۲۰۱۴)، چین (ژوانگ و همکاران، ۲۰۲۲؛ هانگ، ۲۰۱۸)، تایوان (چین و یانگ، ۲۰۱۸)، ترکیه (بئر و فال، ۲۰۰۹) تحت تک‌نوایی دولت مرکزی (مدیریت از بالا به پایین) است. در ژاپن، توازن قدرت بین دانشگاهیان و مدیران دیده می‌شود و حکمرانی دانشگاهی از پایین به بالا است (هانگ، ۲۰۱۸). اندونزی به حکمرانی دولت که همراه با حمایت از بازار است، تن داده (گاوس، ۲۰۱۹) و به نقش ارزش‌ها و ایدئولوژی‌های دینی در حکمرانی خوب تأکید کرده است (رهارجو و همکاران، ۲۰۱۹). سوئیس، هم‌راستا با تأکید بر نقاط قوت ملی، به سوی اصلاحات تدریجی حرکت کرده و به‌عنوان «الگوی موفق» معرفی شده است (لیپوری و فرماسولی، ۲۰۱۰)؛ در نتیجه باید اذعان کرد که به‌جای «دستور مدرن سازی اروپایی» باید اصلاحات تدریجی و جزئی آموزش عالی هم‌راستا و متناسب با نقاط قوت ملی و شرایط خاص ملی صورت گیرد؛ البته از اهمیت سیاست‌های محلی (ژوانگ و همکاران، ۲۰۲۲) و فرهنگ و زمینه (نات و پین، ۲۰۰۴) در حکمرانی آموزش عالی نیز نباید غفلت ورزید. آنچه در مرور روایتی حاضر بیش‌ازپیش برجسته شد، تقابل دیدگاه‌های آسیایی و اروپایی با یکدیگر است؛ یعنی مجموع پژوهش‌ها در آسیا به پررنگ کردن نقش دولت در آموزش عالی، به چالش کشیدن دیدگاه لیبرال، بازتعریف نظارت دولت‌ها بر آموزش عالی، تسهیل‌کنندگی و هماهنگ‌کنندگی نقش دولت اشاره کرده‌اند. در چین، سنگاپور و اندونزی جلوه‌هایی از این نوع دیدگاه مشاهده می‌شود؛ به طوری که اندونزی حضور دولت در حکمرانی آموزش عالی را مثبت ارزیابی کرده است؛ این در حالی است که دیدگاه‌های اروپایی خواستار کاهش تصدی‌گری دولت در اداره امور دانشگاه هستند؛ به همین دلیل، دولت با ابزارهای جدید سیاست‌گذاری از جمله بودجه، تصمیمات دانشگاهی را در راستای اهداف خویش جهت‌دهی می‌کند. به بیان فوکویی، گویی دولت‌ها در برج‌های مراقبتی خویش حضور دارند (دولت در سایه نشسته و اقتدارش را از دست نداده است). در تأیید گزاره پیشین می‌توان به مواردی شامل از دست ندادن قدرت‌های سیاست‌گذاری دولت در آلمان و ایتالیا، افزایش نقش دولت‌ها در تأثیرگذاری بر اهداف و مقاصد دانشگاه‌ها، راهبری سیاست‌ها توسط دولت مرکزی بریتانیا، هدایت تصمیمات دانشگاهی به‌طور غیرمستقیم توسط دولت در انگلستان (بودجه) و سیاست‌های جدید دولت لهستان برای تلاش در راستای بین‌المللی کردن دانشگاه‌ها و رقابت با سایر مراکز اروپایی اشاره کرد (والیگورا و گوریسکی، ۲۰۲۲؛ کاپانو، ۲۰۱۱؛ شاتوک، ۲۰۰۸؛ پاندی، ۲۰۰۴). طبق مطالعات بررسی شده مشخص شد که مرور اصلاحات عمده در آموزش عالی در طول چند دهه گذشته، رابطه تنگاتنگی با الگوهای در حال تغییر ساختار حکمرانی داشته است.

افزون بر این، گزارش‌ها و بررسی‌هایی تحولات ساختاری در قاره‌ها را مدنظر قرار داده‌اند؛ به طوری که بانک توسعه آسیایی (۲۰۱۲) الگوهای حکمرانی آموزش عالی در جنوب شرقی آسیا را بررسی جامع کرده است. به طور مشابه، اتحادیه اروپا گزارشی از بررسی سیاست‌ها و بافتارهای کنونی حکمرانی آموزش عالی در اروپا، در پی تحول شگرف فرآیند بولونیا ارائه داده است. طرح‌های اصلاح حکمرانی در ایالات متحده و اروپا از دهه ۱۹۹۰، به دلیل افزایش پاسخ‌گویی آموزشی، افزایش رقابت سازمانی و تأمین مالی مبتنی بر عملکرد، توجه دولت‌ها و دانشگاه‌ها را به استقلال و انعطاف‌پذیری بیشتر معطوف کرده است. اکنون که نهادها در اغلب کشورها بسیاری از مسئولیت‌های دولتی را که پیش‌تر بر عهده وزارتخانه‌ها بود، برعهده‌گرفته‌اند، ساختارهای مدیریت به‌طور چشمگیری تغییر کرده است (اوریدایس، ۲۰۰۸: ۳۳ به نقل از چن و یانگ، ۲۰۱۸). بر اساس مرور بخشی از پژوهش‌ها مشخص شد که وجوه مشترک و جهانی در حکمرانی آموزش عالی وجود دارد؛ به طوری که استقلال دانشگاهی و مسئولیت‌پذیری (پاندى، ۲۰۰۴)، آزادی آکادمیک و پاسخ‌گویی (زمان، ۲۰۱۵) و انعطاف-پذیری (هیتون و همکاران، ۲۰۲۳) لازمه حکمرانی در آموزش عالی در هر کشوری است. در این راستا، توانمندسازی مدیران دانشگاه‌ها، تمرکز دانشگاه‌ها بر آموزش تحصیلات تکمیلی و برنامه‌های تحقیقاتی و دور شدن دانشگاه‌ها از آشکال اداری و سلسله‌مراتبی حکمرانی و همچنین حرکت به سوی ساختارهای بازتر و انعطاف‌پذیر را باید به‌عنوان توصیه‌هایی برای بهبود حکمرانی آموزش عالی مدنظر قرار داد. بخشی دیگر از نتایج پژوهش‌های مرور شده نشان داد، قرائت‌های صورت گرفته در جمهوری چک، نیجریه، قبرس، اسپانیا و ایتوبی از مفهوم حکمرانی آموزش عالی، به حاشیه راندن صدای دانشجو را آشکار می‌سازد؛ درحالی که در سایر مطالعه‌ها به سطح معین و تعریف‌شده‌ای از حکمرانی دانشجو در آموزش عالی پرداخته شده است. نکته درخور تأمل آنکه، حتی در کشورهایی که پیشگام این حوزه بوده‌اند، این صدا به‌خوبی شنیده نشده است؛ گویی حکمرانی از رؤیا تا واقعیت متفاوت است. در کلام آخر باید گفت، در زمینه حکمرانی آموزش عالی، هنوز راه‌هایی است که نرفته‌ایم و در پژوهش‌ها به آن‌ها نپرداخته‌ایم و صداهایی نیز هست که در دنیای مطالعات نشنیده‌ایم.

## منابع

- Adeola, A. O., & Bukola, A. B. (2014). Students' participation in governance and organizational effectiveness in universities in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(9), 400.
- Afkhami rohani, H., Rahmanseresht, H., Rahmanseresht., S. (2015). University Governance and Evaluation of Websites and Portals. *Higher Education Letter*, 28 (7),75-96. [In Persian]
- Ahmed, I., & Iqbal, M. (2014). Improving higher educational management through good governance. *Journal of Education and Practice*, 5(2), 167-170.
- Akinyeye, T. V. (2019). Administrative effectiveness in university system: the trajectory of students' involvement in governance. *Journal of Education Research and Rural Community Development*, 1(1), 73-88
- Altbach, P. G. (2006). Student politics: Activism and culture. In *International handbook of higher education* (pp. 329-345). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Banya, K., & Elu, J. (2001). The World Bank and financing higher education in sub-Saharan Africa. *Higher Education*, 42, 1-34.
- Bleiklie, I., & Michelsen, S. (2019). Scandinavian higher education governance—Pursuing similar goals through different organizational arrangements. *European Policy Analysis*, 5(2), 190-209.
- Boer, H. D., & File, J. (2009). Higher education governance reforms across Europe. *Brussels: ESMU*.
- Borg, C. (2019). The Role of Students in the Governance of Public Higher Education: a Case Study of Malta. *Journal of Intercultural Management*, 11(3), 1-20
- Capano, G. (2011). Government continues to do its job. A comparative study of governance shifts in the higher education sector. *Public Administration*, 89(4), 1622-1642.

- Carey, P. (2013). Student engagement: stakeholder perspectives on course representation in university governance. *Studies in Higher Education*, 38(9), 1290-1304
- Carnegie, G. D., & Tuck, J. (2010). Understanding the ABC of university governance. *Australian Journal of Public Administration*, 69(4), 431-441.
- Chan, S. J., & Yang, C. Y. (2018). Governance styles in Taiwanese universities: Features and effects. *International Journal of Educational Development*, 63, 29-35.
- Davidovitch, N., & Iram, Y. (2015). Models of higher education governance: A comparison of Israel and other countries. *Global Journal of Educational Studies*, 1(1), 16-44.
- Fasai, S., Fasai, I. (2015). Methodological Principles of Documentary Research in Social Sciences; Case of Study: Impacts of Modernization on Iranian Family. *Culture Strategy Quarterly*, 29 (۸), 61-91. [In Persian]
- Fielden, J. (2008). Global trends in university governance. *Education working paper series*, 9, 278200-1099079877269.
- Finkelstein, M., Ju, M., & Cummings, W. K. (2011). The United States of America: Perspectives on Faculty Governance, 1992–2007. In *Changing governance and management in higher education: The perspectives of the academy* (pp. 199-222). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Finkelstein, M., Ju, M., & Cummings, W. K. (2011). The United States of America: Perspectives on Faculty Governance, 1992–2007. In *Changing governance and management in higher education: The perspectives of the academy* (pp. 199-222). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347-368.
- Gaus, N. (2019). Is state control in higher education governance always bad?: New public management and the history of Indonesian higher education reform policy. *Asian Politics & Policy*, 11(2), 294-313
- Gornitzka, A., Maassen, P., & De Boer, H. (2017). Change in university governance structures in continental Europe. *Higher Education Quarterly*, 71(3), 274-289.
- Gurchian, N., and Ahmadi Rezaei, H. (2013). governance of world-class universities; Necessity or need. *Management Futures (Management Studies)*, 25(100), 23-34. [In Persian]
- Heaton, S., Teece, D., & Agronin, E. (2023). Dynamic capabilities and governance: An empirical investigation of financial performance of the higher education sector. *Strategic Management Journal*, 44(2), 520-548.
- Huang, F. (2018). University governance in China and Japan: Major findings from national surveys. *International Journal of Educational Development*, 63, 12-19.
- Knott, J. H., & Payne, A. A. (2004). The impact of state governance structures on management and performance of public organizations: A study of higher education institutions. *Journal of policy analysis and management*, 23(1), 13-30.
- Koligudde, C. N. (2014). Governance of higher education in India. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 2(3), 245-250.
- Kouba, K. (2018). Determinants of student participation in higher education governance: The case of student turnout in academic senate elections in Czechia. *Higher Education*, 76, 67-84.
- Lepori, B., & Fumasoli, T. (2010). Reshaping the Swiss higher education system: Governance reforms and fields reconfigurations. *Swiss Political Science Review*, 16(4), 811-814.
- Lo, W. Y. W. (2018). After globalisation: A reconceptualisation of transnational higher education governance in Singapore and Hong Kong. *Higher Education Quarterly*, 72(1), 3-14.
- Luescher, T. M. (2005). Student governance in Africa: Thematic summary of key literature. Retrieved August, 12, 2013.
- Luescher-Mamashela, T. M. (2010). From university democratisation to managerialism: The changing legitimation of university governance and the place of students. *Tertiary Education and Management*, 16, 259-283.
- Magalhães, A. M., & Veiga, A. (2023). Governance, institutional autonomy and leadership in Portuguese higher education. *International encyclopedia of education*. Vol. 8.
- Magalhães, A., Veiga, A., Amaral, A., Sousa, S., & Ribeiro, F. (2013). Governance of Higher Education: Practices and lessons drawn from the Portuguese case. *Higher Education Quarterly*, 67(3), 295-311.
- Martini, R., Sari, K. R., & Wardhani, R. S. (2015). Analisis penerapan good university governance melalui efektivitas pengendalian intern dan komitmen organisasional. *Simposium Nasional Akuntansi XVII*.
- Martono, S., Nurkhin, A., Pramusinto, H., Afsari, N., & Arham, A. F. (2020). The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 1-10.
- McDaniel, O. C. (1996). The paradigms of governance in higher education systems. *Higher Education Policy*, 9(2), 137-158.

- Meeuwissen, S. N., Spruijt, A., van Veen, J. W., & de Goeij, A. F. (2019). Student participation in governance of medical and veterinary education: experiences and perspectives of student representatives and program directors. *Advances in Health Sciences Education*, 24, 665-690.
- Menon, M. E. (2005). Students' views regarding their participation in university governance: Implications for distributed leadership in higher education. *Tertiary Education and Management*, 11(2), 167-182.
- Moghimi, Mohammad, and Alaei Ardakani, Mustafa. (1390). Measuring good governance indicators and the role of e-government in promoting it. *Information Technology Management*, 3(8). [In Persian]
- Mok, K. H. (2005). Fostering entrepreneurship: Changing role of government and higher education governance in Hong Kong. *Research Policy*, 34(4), 537-554
- Moraru, L. (2012). The Romanian Modern University in the Frame of the Academic Profession and Governance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 69, 79-88.
- Mthethwa, V., & Chikoko, V. (2020). Does participation in university governance add value to a student's academic experience? *South African Journal of Higher Education*, 34(4), 211-229.
- Nasereddin, Y. A., & Sharabati, A. A. A. (2016). Universities' Leadership style in the light of governance principles. *International Review of Management and Business Research*, 5(3), 1092-1114.
- Naylor, R., Dollinger, M., Mahat, M., & Khawaja, M. (2021). Students as customers versus as active agents: Conceptualising the student role in governance and quality assurance. *Higher Education Research & Development*, 40(5), 1026-1039.
- Pabian, P., & Minksová, L. (2011). Students in higher education governance in Europe: Contrasts, commonalities and controversies. *Tertiary Education and Management*, 17, 261-273.
- Pandey, I. M. (2004). Governance of higher education institutions. *Vikalpa*, 29(2), 79-84.
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2020). *Governance, politics and the state*. Bloomsbury Publishing.
- Planas, A., Soler, P., Fullana, J., Pallisera, M., & Vilà, M. (2013). Student participation in university governance: the opinions of professors and students. *Studies in Higher Education*, 38(4), 571-583.
- Raharjo, K., Djalil, M. A., Syahputra, H., Muslim, B., & Adam, M. (2019). Dimensions of identity strength and organizational citizenship behavior (OCB) in establishing good university governance and performance of religious ideology-based higher educations. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(2), 250-272.
- Rahayu, S., & Wahab, A. A. (2013). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good University Governance Terhadap Citra Serta Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Negeri Pasca Perubahan Status Menjadi BHMN. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1).
- Rodgers, T., Freeman, R., Williams, J., & Kane, D. (2011). Students and the governance of higher education: A UK perspective. *Tertiary Education and Management*, 17(3), 247-260
- Roshan, Ahmadreza (2019). Higher education governance. Tehran: Publication of Higher Education Research and Planning Institute. [In Persian]
- Rotberg, R. I. (2014). Good governance means performance and results. *Governance*, 27(3).
- Sánchez, M. P., & Elena, S. (2010). Changing Patterns of Governance and Management in European Universities: Emerging Paradoxes in Spanish Universities. *UAM-Accenture Working Papers*, 2010(2), 1-24...
- Shattock, M. (2008). The change from private to public governance of British higher education: Its consequences for higher education policy making 1980–2006. *Higher education quarterly*, 62(3), 181-203.
- Stefenhagena, D. (2012). Problems of University Institutional Governance In Changing Environment. *Economics and Management*, 17(4):1594-19-599.
- Tamrat, W. (2020). The exigencies of student participation in university governance: Lip services and bottlenecks. *Higher Education Quarterly*, 74(1), 35- 47.
- Trakman, L. (2008). Modelling university governance. *Higher Education Quarterly*, 62(1- 2), 63- 83.
- Varghese, N. V. (2013, May). Governance reforms in higher education: A study of selected countries in Africa. In *Policy Forum on governance reforms in higher education in Africa, Nairobi Kenya. Paris: UNESCO*
- Waligóra, A., & Górski, M. (2022). Reform of higher education governance structures in Poland. *European Journal of Education*, 57(1), 21-32.
- Wright, S., & Rabo, A. (2010). Introduction: Anthropologies of university reform. *Social Anthropology*, 18 (1), 1-14.
- Yonezawa, A. (2014). The academic profession and university governance participation in Japan: Focusing on the role of Kyoju-kai. *Educational Studies in Japan*, 8, 19-31.
- Zaman, K. (2015). Quality guidelines for good governance in higher education across the globe. *Pacific Science Review B: Humanities and Social Sciences*, 1(1), 1-7.
- Zhuang, T., Liu, B., & Hu, Y. (2022). Legitimising shared governance in China's higher education sector through university statutes. *European Journal of Education*, 57(1), 33-48.



# Governance models of higher education in global experiences: reviewing the facts in the mirror of researches<sup>1</sup>

Mahdiah Dezhbord<sup>2</sup>

Davood Ghoroneh\*<sup>3</sup>

Received: 2024/07/25

Accepted: 2024/09/30

## Abstract

**Purpose:** In the 21st century, along with the new needs of society, the university must respond to different demands and expectations and the university should coordinate with them. This conscious move has caused a change in the goals of the mentioned institution, and to achieve it, it gives in to new governance processes. In this article, an image of the published articles in higher education governance was presented.

**Methodology:** The current research was conducted using a descriptive-analytical approach and using the document-library study method. In this regard, using the narrative review method, scientific documents in the Google Scholar, Science Direct, and Wiley databases were examined between 2004 and 2023. By examining scientific studies on the subject, 238 documents were identified. Then, 87 sources were selected based on the abstract, of which 54 documents were selected purposefully as a research sample and were analyzed via interpretive analysis method.

**Findings and conclusions:** The content analysis of governance experiences in higher education can be divided into four categories, university governance models in global experiences (government-centered, academic self-governance, and market-centered models), factors affecting the governance of higher education (factors underlying the formation of university governance, intervening factors in university governance), results and consequences of governance in higher education (individual, environmental, organizational consequences), and students in the governance of higher education (areas of student participation and their participation levels). The analysis of the reviewed studies showed that in Asia, we can witness the rule of the national government. Therefore, in this continent, bureaucratic and political models are more evident in the administration of universities, and layers of market support are also seen. In the European continent, the self-governance model was seen, and in Africa the countries have moved from the government-controlled model to the government-supervised model.

**Keywords:** governance, higher education governance, governance experiences in universities, narrative review

---

<sup>1</sup>. The article is taken from an independent research conducted by the researcher in 1402.

<sup>2</sup>. PhD student in educational management, Department of Educational Management and Human Resource Development, Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran sahardejbord114@gmail.com

<sup>3</sup>. Assistant Professor, Department of Educational Management and Human Resource Development, Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran (corresponding author) d.ghoroneh@um.ac.ir