

بصیرت‌ها، چالش‌ها و شیوه‌های نو در مدیریت دانشگاهی

دکتر نادرقلی قورچیان^۱

چکیده مقاله

در این مقاله ابتدا رسالت‌های کلاسیک و مدرن همچون رسالت‌های آموزشی، پژوهشی، خدماتی، مشاوره‌ای و اشاعه فرهنگ مکتوب مورد مذاقه قرار گرفته و سپس بصیرت‌هایی چون بصیرت قانونی، بصیرت مهارتی، بصیرت پژوهشی، بصیرت فن‌آوری (تکنولوژیکی)، بصیرت فرهنگی، بصیرت کیفی، بصیرت اشاعه پایه مشترک علم و بصیرت کاربست روش میان رشته‌ای مورد تبیین قرار گرفته است. آنگاه نگارنده به چگونگی نقش رؤسای دانشگاه‌ها و رهبران آموزش عالی‌رغم خصلت تجاوزگری مرزهای دانشگاه‌ها، پیچیده شده مسایل دانشگاه‌ها و محبوس بودن رؤسای دانشگاه‌ها و مدیران در فضای کوچکتر برای مانور را تحلیل می‌نماید و پایان‌بخش مقاله حرکت از برنامه‌روزی به برنامه‌ریزی با استفاده از تکنیک‌ها و تاکتیک‌های تغییر تدریجی در ابعاد شناخت، نگرش، رفتار فردی و رفتار جمعی با عنایت ویژه در تغییر ساختار، تغییر در تکنولوژی و تغییر در رفتار و ... توصیه شده‌اند.

- ۳- بالاسا بلا، مترجم محمدعلی حقی، «استراتژی‌های توسعه در کشورهای نیمه صنعتی» تحلیل تطبیقی، سازمان برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات، ۱۳۶۸.
- ۴- گزارش بررسی سلامت عمومی دانشجویان دختر و پسر ورودی سال ۷۹-۱۳۷۸، دانشگاه تهران، حوزه معاونت دانشجویی - فرهنگی / مرکز مشاوره دانشجویی، ۱۳۷۸.
- ۵- کافمن راجر، هرمن جری، «برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزش عالی»، ترجمه دکتر فریده مشایخ و دکتر عباس بازرگان، انتشارات مدرسه، ۱۳۷۴.
- ۶- چارلز اف. آستین، «زخم‌های از خود خورده مدیریت»، ترجمه سیروس پرهام، انتشارات زمان، ۱۳۷۲.
- ۷- فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره‌های ۷ و ۸، مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، ۱۳۷۳.
- ۸- مطهری، مرتضی، «تعلیم و تربیت در اسلام»، انتشارات صدرا، ۱۳۷۶.
- ۹- کیمبل، وایلز، «مدیریت و رهبری آموزش»، ترجمه محمدعلی طوسی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
- ۱۰- مارک هنسن، «مدیریت آموزشی»، ترجمه دکتر محمدعلی نائلی، انتشارات دانشگاه شهید چمران، ۱۳۶۷.
- ۱۱- عظیمی، حسین، «ایران امروز در آینه مباحث توسعه»، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۷۸.
- ۱۲- گراهام، ویلسون، «حل‌سأله و تصمیم‌گیری»، ترجمه دفتر امور مدیران بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی، ۱۳۷۸.
- ۱۳- کلمن، دیوید ون، فوردر، «اقتصادشناسی توسعه نیاتنگی»، ترجمه دکتر غلامرضا آزاد، انتشارات وثقی، ۱۳۷۸.

14- Christopher Mabey and paul Iles., "Managing Learning", Routledge. 1994.

15- Millan, Jason "Education Addresses, Essays, Lectures" Prentice Hall - 1974.

16- Sharma, Sita Ram "Education and Stale", New Delhi; Anmol Pub. 1990.

واژه‌های کلیدی

دانشگاه‌ها - مدیریت دانشگاهی - رهبری آموزشی.

رسالت‌های دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی

به شواهد تاریخ کتبی، «نخستین و کهن‌ترین تلاشی را که در تاریخ انسانی در باب گردهمایی استادان و دانشجویان در یک جا و برای شناخت علوم و معارف بشری به یاد داریم به سرزمین مصر و مردم آن دیار مربوط است و آن زمانی است که دانشجویان مصری پیرامون کاهنان بزرگ خود در عبادت‌گاه‌های «منف» یا ممفیس (شهری در مصر فعلی کنار ساحل رود نیل)، عین شمس و طیبیه اجتماع می‌کردند و رموز کهنات و اسرار و فنون آن را از محضر کاهنان فرا می‌گرفتند. دومین کوشش در این زمینه با تأسیس مدارس فلسفی یونان به عمل آمد و افلاطون آکادمی معروف خود را در سال ۳۷ قبل از میلاد به عنوان محل مطالعه و تحقیق در میراث پر ارزش فکری یونان در شهر آتن انتخاب کرد و ارسطو نیز به همین منظور جایی را در محوطه لوکیوم یا لیسه (محوطه‌ای مقدس در آتن که ارسطو در آنجا به شاگردان خویش قدم زنان تدریس می‌کرد) برای مدرسه خویش برگزید.^۱

به شیوه جدید نخستین دانشگاه^۲ در شهر بولونیا در ایتالیا در سال ۱۲۰۰ میلادی ایجاد شد و در کشور ایران تأسیس دانشگاه جندی شاپور توسط اردشیر بابکان در قرن سوم میلادی صورت پذیرفته است. گفتنی است اولین دانشگاه به شیوه جدید در سال ۱۳۱۳ با رسالت اشاعه علم مدرن در تهران تأسیس شد و رسالت‌های علمی و پژوهشی در اولویت قرار

۱- ایرج سلطانی، «طراحی و برنامه‌ریزی بلندمدت آموزش عالی کشور به عنوان یک قلمرو حرفه‌ای ایران ۱۴۰۰»، اصفهان، نشر ارکان اصفهان، ۱۳۷۸، ص ص ۴۵-۴۲.

2- University

3- Bologna

۴- خلاصه مقالات «دانشگاه، جامعه و فرهنگ اسلامی»، وزارت فرهنگ و آموزش عالی،

گرفت.

بعدها این رسالت دانشگاه‌ها به تدریج متنوع و مدون‌تر می‌شود و در آستانه قرن ۲۱، رسالت دانشگاه‌ها به فراسوی آموزش و پژوهش صرف درون دانشگاهی در جهت خدمت به جامعه سوق داده می‌شود.

معمولاً این رسالت‌های کلاسیک را در شش مقوله کلی طبقه‌بندی می‌نمایند:

- ۱- رسالت آموزش عالی در ارتباط با آرمان‌ها و نظام ارزشی جامعه.
 - ۲- رسالت آموزش عالی در امر تولید و غنابخشی به دانش و فرهنگ کشور.
 - ۳- رسالت آموزش عالی در امر تربیت نیروی انسانی متخصص مورد نیاز کشور.
 - ۴- رسالت آموزش عالی در جهت تسریع و تسهیل فرآیند توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور.
 - ۵- رسالت آموزش عالی در خصوص برقراری و گسترش ارتباط متقابل بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و دیگر بخش‌های فرهنگی، علمی، صنعتی، اقتصادی و خدماتی کشور.
 - ۶- رسالت آموزش عالی در ایجاد تسهیل در برقراری روابط علمی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی در سطح منطقه و جهان.^۱
- در آستانه قرن بیست و یکم رسالت‌های نوینی را در برابر رسالت‌های کلاسیک آموزش عالی ترسیم نموده‌اند.

۱- دانشگاه به عنوان یک نهاد اجتماعی باید آماده گردد که به ارزیابی و تحلیل منطقی وضع موجود جامعه بپردازد و هدف‌هایی را برای حرکت منسجم آینده کشور ترسیم نماید و در واقع، جامعه دانشگاهی به عنوان آگاه‌ترین قشر جامعه نقشه‌ای برای توسعه جامعه طراحی نماید. در این فرآیند، ساز و کارهای (مکانیسم‌های) مباحثه متعامل در جامعه، کنفرانس‌ها، سمینارها، میزگردها، استفاده از تکنولوژی ارتباطات و رسانه‌ای و ارائه دانش سازمان یافته

می‌تواند مفید واقع گردد.

۲- دانشگاه باید پیشگام اشاعه آزادانه افکار دموکراسی و وحدت ملی جامعه باشد. این مفاهیم می‌توانند از کلاس درس شروع شوند و به بطن جامعه و جامعه جهانی راه یابند.

۳- کمک به تحلیل و حل مسایل اساسی که کل جامعه با آن مواجه است. این امر مسوولیت‌های دانشگاه‌ها را نسبت به وظایف اجتماعی تبیین می‌نماید. چه، دانشگاه‌ها مسوول ارائه افکار برای تربیت شهروندان مفید و کارآمد در زمینه رفاه اجتماعی، پاسخگویی به تنوع طلبی، امور بهداشتی و درمانی، درآمد سرانه آحاد جامعه، تغذیه، بیکاری، اشتغال، توسعه ملی و بین‌المللی هستند.

۴- نقش دانشگاه‌ها در تبیین جهانی شدن پدیده‌ها یک واقعیت مهم تلقی می‌گردد. آگاهی از این فرآیند جهانی شدن و اینکه چگونه متناسب با جهان شویم و با چه ساز و کارهایی (مکانیسم‌هایی) به ارزشیابی ارزش‌های جامعه خود و جهان پردازیم از اهم وظایف جامعه دانشگاهی است.

۵- دانشگاه‌ها در آستانه قرن بیست و یکم نقش انحصاری تولید و خلق دانش را از دست خواهند داد و سیستم‌های فرا دانشگاهی و مؤسسات موازی به تولید و خلق دانش جدید خواهند پرداخت. لاجرم، ضرورت آمادگی دانشگاه‌ها در امر چگونگی ارتباطات با این مؤسسات امری حیاتی و کلیدی خواهد بود.

۶- دانشگاه‌ها موظفند که شرایط بهتر انجام تحقیق و کار را در کل جامعه طراحی کنند و در آن مشارکت سازنده داشته باشند.

۷- دانشگاه‌ها مسوولند که به اشاعه فرهنگ کتبی و انتشارات جامعه کمک نمایند. نقش ارشادی دانشگاه‌ها در این خصوص ارائه رهنمودهای اجرایی و اشاعه فرهنگ مکتوب است.

۸- دانشگاه‌ها متعهدند که دائماً بذر فرهنگ خدانشناسی، محبت و اخوت، نظم اجتماعی و وجدان کار، کارآیی، حساسیت و تعهدپذیری اجتماعی و شایستگی را در قلوب مردم بپاشند و با مراقبت‌های مستمر علمی این بذرهای کشت شده را تقویت نمایند تا ریشه گرفته و نهادی گردند.

خداشناس مردم گرا و نوع دوست مسوولیت راهبری و تزکیه یکایک آحاد جامعه را به عهده دارند.

۱۰- سرانجام، دانشگاه‌ها به عنوان یک سیستم و نهاد پویا نقش هدایتی و راهبری مشارکت فکری مردم در اداره جامعه را به عهده دارند.

در حقیقت در اینجا این سؤال مطرح می‌شود که دانشگاه‌های ما چقدر رسالت‌های فوق را تحقق بخشیده‌اند؟

مطالعات و شواهد تجربی نشان می‌دهد که ما در تحقق رسالت‌ها کاملاً موفق نبوده‌ایم. علل این مهم را پژوهشگر در نظام مدیریت دانشگاهی و مؤلفه‌های آن ملحوظ داشته است.

با پذیرش این واقعیت در کشور و تحولات برون مرزی این درس بزرگ در تابلوی آگاهی نظام آموزش عالی درخشیدن گرفته که چگونه رسالت و بصیرت‌های دانشگاه‌ها در حال تغییر هستند و ما نیز باید در حال تغییر باشیم. ابتدا اجازه دهید ببینیم این بصیرت‌ها و چالش‌ها چه هستند؟

بصیرت‌ها و چالش‌ها در نظام مدیریت آموزش عالی

اخیراً در نظام مدیریت دانشگاه‌های مدرن بصیرت‌ها و چالش‌هایی مطرح گردیده است که اهم آن به شرح ذیل می‌باشد:^۲

۱- نادرقلی فورچیان، «رسالت نظام آموزش عالی در نهادی کردن فرهنگ مشارکت فکری مردم در جامعه»، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۲، سال ۱۳۷۳، صص ۱۵-۱۴.

۲- منابع به هنگام و به روز تا یانجم دسامبر ۱۹۹۹ از شبکه اینترنت بویژه شبکه فرآیندهای آموزش عالی.

۱- بصیرت قانونی^۱

بر اساس ماده ۲۶۰۱ اعلامیه حقوق بشر جهانی دسترسی به آموزش عالی جزء حقوق بشر تلقی گردیده و در این فرآیند هیچگونه تبعیض و رادعی بر اساس نژاد، جنس، مذهب یا موانع اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و معلولیت‌های جسمانی نباید مانع ادامه تحصیل گردد. بنابراین دسترسی مساوی به آموزش عالی جزء حقوق انسانی تلقی می‌گردد.

۲- بصیرت مهارتی

مهارت‌هایی که به اندازه کافی تمرین نشده‌اند به زودی فراموش می‌شود و منجر به تخصص زدایی می‌گردد بنابراین باید در برنامه‌های درسی مهارت‌هایی آموخته شود که عمیقاً دانشجو با تفکر انتقادی، حل مسأله، قدرت تصمیم‌گیری، چگونگی ارتباطات مؤثر، مهارت‌های بین فردی، شیوه‌های خود مدیریتی، همدردی با دیگران، چگونگی مقابله با مسایل عاطفی و انواع استرس و چگونگی برنامه‌ریزی شغلی آشنا گردیده و در آنها نهادینه گردد.

۳- بصیرت پژوهشی

پژوهش را به طور جدی در دوره کارشناسی شروع کنید تا دانشجویان عملاً تفاوت دبیرستان و دانشگاه را در سال ورود به دانشگاه لمس نموده و حلاوت آن را بچشند. در این فرآیند برای دانشجویان فرصت فراهم گردد تا به کمک استادان با فرآیند تحقیق و مهارت‌های تحقیق آشنا گردند.

۴- بصیرت تکنولوژیکی (فن آوری)

در حقیقت از طریق اعضای محترم هیأت علمی دانشگاه‌ها دانشجویان را با اینترنت و

تکنولوژی جدید آشنا ساخته و زمینه ورود این فن‌آوری را برای آنها در کلاس درس فراهم آوردند بدین طریق فاصله مابین دنیای کلاس و دنیای واقعی کم می‌شود.

۵- بصیرت تشکیل سمینارها جهت آگاهی حرفه‌ای

دانشجویان در این سمینارها و نشست‌ها با اهداف دانشگاه و رشته‌های تحصیلی، مفاهیم تعلیم و تربیت، مهارت‌های استفاده از زمان و مدیریت آن، منابع و سرچشمه‌های علمی، کتابخانه، مراکز یاددهی و یادگیری و مشاوره و ... استفاده از شبکه‌های اطلاع‌رسانی و علمی آشنا می‌گردند. این آشنایی درک عمیقی از دنیای متفاوت دانشگاه با دوران متوسطه نظام آموزش و پرورش خواهد داد.

۶- بصیرت یادگیری در دنیای واقعی زندگی

تلاش شود بین مفاهیم مورد تدریس و دنیای واقعی یک پل علمی زده شود و این باید بخشی از برنامه درسی باشد. اگر در درس اجتماعی دانشجویان با مفاهیم فقر آشنا می‌شوند پروژه‌ای نیز باید تعریف شود تا دانشجویان با خانه بدوشان فقیر و یا بی‌خانمان‌های فقیر آشنا شوند.

۷- بصیرت کاربرد روش میان رشته‌ای

در برنامه‌های درسی، محتوا به نحوی پیش‌بینی می‌گردد که یک ارتباط مابین دانشجویان از طریق محورها و موضوعات مشترک برای یک درک مشترک از ابعاد گوناگون یک مسأله یا یک پدیده با همکاری استادان دروس هم خانواده صورت می‌پذیرد. طراحی برنامه درسی میان رشته‌ای و یا شرکت و مباحثه دانشجویان در برخی از دروس مشترک نسبت به موضوع خاص مثلاً مفهوم پرواز در دانشکده فنی، ساز و کار پرواز هواپیماها و باند فرودگاه و طراحی سیستم علمی آن را مطرح، در دانشکده فلسفه پروازهای عرفانی، در دانشکده علوم مسأله گسترش عمقی در یک وحدت را به صورت میان رشته‌ای فراهم می‌آورد.

۸- بصیرت چگونگی کاربرست وسعت منابع یادگیری

در برنامه درسی مراکز و مؤسسات مرتبط با آن ماده درسی پیش‌بینی و دانشجویان به تقویت و غنای یادگیری خود می‌پردازند و در اینجا برنامه درسی صرفاً به کتب درسی اطلاق نمی‌گردد. ارتباط علمی و عملیاتی با جامعه وسیع‌تر از دانشگاه صورت می‌پذیرد.

۹- بصیرت در امر کیفیت تدریس

تشویق مهارت‌های کارگروهی، ایجاد مهارت‌های خلاقیتی، انتقادی، تشخیص حل مسأله، تئوری سازی، خلق و تدوین دانش سازمان یافته، تأکید بر فرآیندها، کمک به فرآیند خودآغازی، خود قضاوتی و خود راهبری در امر تدریس از محورهای ارتقای کیفیت تدریس می‌باشد که دانشگاه‌ها باید آن را بسیار جدی بگیرند زیرا دانشگاه‌ها آخرین مکان مشروعیت‌های قانونی علمی به عنوان اسوه سازی است.

۱۰- بصیرت در امور چند فرهنگی

آشنایی با فرهنگ‌های مختلف از جمله اقلیت‌ها و تعهد و احترام به آنها از وظایف جدید برنامه‌ریزان دانشگاه‌ها است.

۱۱- بصیرت مشارکت گروه همسن و دانشجویان در امر آموزش

سیستم تدریس توسط گروه دانشجویان یک سیستم کارآمدی بوده است که باید مجدداً در برنامه‌های دانشگاه گنجانده شود.

۱۲- بصیرت درک امور جهانی و بین‌المللی

درک جهان برای مشاغل حرفه‌ای دانشجویان در آینده بسیار حائز اهمیت است. دانشجویان باید با مسایل و پدیده‌های بین‌المللی آشنا گردیده تا پس از عبور از صافی‌های ارزشی استراتژی‌های جهانی را به صورت بومی عمل نمایند.

دانسته‌ایم. باید با تغییر در شناخت، نگرش، رفتار فردی و رفتاری جمعی و با درک صحیح از هنجارها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و باورها، تغییرات را نهادینه کنیم. این تغییرات باید در ساختار، در تکنولوژی و در رفتار صورت پذیرد.

در این فرآیند نقش مدیران دانشگاهی، محوری و کلیدی است. اجازه دهید ببینیم چگونه نقش رؤسای دانشگاه‌ها و رهبران آموزش در تحقق بصیرت‌های فوق در حال تغییر می‌باشد.

نقش‌های جدید رؤسای دانشگاه‌ها و رهبران آموزش در مدیریت دانشگاهی

مطالعات سازمان یافته نظام آموزش عالی به عنوان حوزه تخصصی حاکی از نقش‌ها و وظایف جدید رؤسای دانشگاه‌ها در جامعه پیچیده و نامأنوس قرن بیست و یکم می‌باشد. پژوهشگر تلاش کرده است کلیه نقش‌ها را به طور فشرده تبیین نماید.

۱- رؤسای دانشگاه‌ها به نوعی رهبری پیش‌کنشی^۱ نیاز دارند^۲ که با چهار منبع قدرت، نظام تعادل و نحوه انسجام بخشی آنها آشنا شوند:

۱- قدرت قانونی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

۲- قدرت سیاسی (دانشجویی)

۳- قدرت علمی

۴- قدرت مدیران گروه‌ها.^۳

۲- رؤسای دانشگاه‌ها خود را به تدریج در فضای کوچکتری برای مانور محبوس می‌یابند.

۳- شغل رئیس دانشگاه یا رهبر آموزشی به طور فزاینده‌ای پیچیده و مشکل شده است.

۴- رؤسای دانشگاه‌ها به یک ساختار ذهنی و رهنمودهای تازه برای عمل نیاز دارند تا

1- Proactive Leadership

2- Concoptal Framework. Eolss Publish Co. Lto. Canada, 1997, P. 12.

3- Robert Birnbaum. 1991. How Colleges Work. San Francisco: Jossey - Bass

قیده‌های وابستگی را برای کسانی که خواستار تغییر در دانشگاه‌ها هستند بگسلانند.

۵- نقش رؤسای دانشگاه‌ها در اجرای نوآوری غالباً با تحمل شداید ناشی از تغییرات خارجی همراه است.

۶- بمباران مداوم وظایف و بروز وقفه دائمی در فعالیت‌ها تعادل رؤسای دانشگاه‌ها را در اجرای امور به هم می‌زند.

۷- مرزهای دانشگاه‌ها خصلت تجاوزگری بیشتری را کسب کرده‌اند. دیوارهای دانشگاه فرو ریخته و خط‌مشی دولت‌ها، خواسته‌های والدین و جامعه، منافع مؤسسات و فن‌آوری فراگیر، همگی دیوارهای دانشگاه را مورد حمله قرار داده‌اند، فشارهای بی رحمانه محیط‌های پیچیده امروز افزایش بار اضافی را تشدید کرده‌اند.

۸- رؤسای دانشگاه‌ها با چالش‌های بسیار پیچیده‌تری نسبت به سلف خود روبه‌رو هستند.

۹- رؤسای دانشگاه‌ها باید بدانند کسانی که مقاومت می‌کنند ممکن است حرف مهمی برای گفتن داشته باشند.

۱۰- رؤسای دانشگاه‌ها باید به خاطر بسپارند که دیسپلین امید یعنی توان تازه دادن مدیران به اعضای هیأت علمی است و دیسپلین امید برای دانشجویان یعنی کاشتن امید در قلب و مغز آنها.

۱۱- رؤسای دانشگاه‌ها باید بدانند که رمز موفقیت در امیدوار ساختن دانشجویان به یادگیری است و در این کار احترام گذاشتن به شخصیت دانشجویان پیش شرط اساس تلقی می‌گردد. دانشجویان را باید متقاعد کرد که به عنوان انسان‌هایی ارجمند می‌توانند در جهانی که سرشار از مشکلات است منشاء اثر باشند.

۱۲- رؤسای دانشگاه‌ها باید آگاه باشند که گفته می‌شود:

الف - برخی از دانشگاه‌ها بی‌حاصل و زهرآگین شده و دانشگاه به صحنه نبرد یا سارایوهای آموزش عالی تبدیل شده که در آن کمین و حمله عادی شده بود.

ب - در دانشگاه‌ها هدف خدمت به دانشجویان جای خود را به هدف خدمت به

ج - برخی از دانشگاه‌ها نهادهای ضعیفی شده‌اند که دانشجویان علاقه ندارند در آن زندگی کنند زیرا لذت یادگیری را نچشیده‌اند و رذیلت‌ها جای فضیلت‌ها را گرفته است و دانشجویان صرفاً تبدیل به دستگاه‌های ضبط و پخش مطالب و کتب گردیده‌اند.

د - نیازها و علائق اعضای هیأت علمی مورد غفلت بسیاری از رؤسای دانشگاه‌ها واقع گردیده است.

ه - اصلاح دانشگاه‌ها کار بسیار دشواری است و مدیران علاقمند به رشد، همیشه در وسط معرکه فرآیند تغییرات هستند.

و - مفهوم رهبری در دانشگاه‌ها چیز کهنه‌ای نیست اما درک ما از آن کهنه است. بنابراین مسایل مطروحه فوق نقش‌های جدیدی را برای رؤسا و مدیران دانشگاه‌ها ترسیم نموده است که توجه به آنها می‌تواند به ساختار دانشگاه پویا با عملکردی بالا کمک نموده و میزان رضایت دانشجویان و جامعه را از دانشگاه فزونی بخشد.

جمع‌بندی و توصیه‌ها

برای نظام مدیریت دانشگاهی رسالت‌های کلاسیک و رسالت‌های مدرنی قابل شده‌اند که رؤوس آنها به رسالت‌های آموزشی، پژوهشی، مشاوره‌ای، انتشارات کتبی، ارتباطات بین‌المللی و آینده پژوهی را تشکیل می‌دهد. جهت تحقق این رسالت‌ها توصیه گردیده است که رؤسای دانشگاه‌ها و مدیران دانشگاهی به بصیرت‌های چندی ملبس گردند. بصیرت‌هایی چون بصیرت قانونی، بصیرت مهارتی، بصیرت پژوهشی، بصیرت تکنولوژیکی، بصیرت فرهنگی، بصیرت کیفی، بصیرت پایه مشترک و ... در محور توصیه‌ها آمده است.

در این فرآیند پرواز سبک بالانه - پرواز رها از جزمیت و پیش داوری‌های کلیشه‌ای - و اجرای علمی نقش‌های جدید مدیریت و رهبری آموزشی ظرافت و حساسیت خاصی را طلب می‌نماید. در این عصر دیگر نمی‌توان رهبری دانشگاهی را صرفاً تصدی و اجرای امور دانست بلکه بر عکس امروز رهبری راهی است برای تفکر و احساس در باره خودمان، هنر زیبای استادی، هدف‌های متعالی آموزشی، یادگیرنده، فرآیند یادگیری، موقعیت یادگیری،

مقیاس کوچتر شناخت فرهنگ حاکم بر دانشگاه لازمه مدیریت و رهبری توانمند و اثربخش است. رؤسای دانشگاه‌ها باید بتوانند فرهنگ نوینی را ایجاد و اداره کنند. در حقیقت آنان باید خرد فردی را به خرد ساختاری^۱ تبدیل نمایند.

در واقع رؤسا و مدیران دانشگاه‌ها می‌توانند در ارتباط با موقعیت‌های پیچیده قرن بیست و یکم توصیه‌های ذیل را در امر تعامل کاری با استادان، علل وابستگی و موقعیت‌های بحرانی به کار گیرند.

تعامل کاری با استادان

- ۱- فرهنگ دانشگاه را قبل از تلاش برای تغییر آن درک کنید.
- ۲- اعضای هیأت علمی خود را ارج نهید، رشد حرفه‌ای آنان را ارتقاء دهید.
- ۳- آنچه را ارج می‌نهد توسعه دهید.
- ۴- آنچه را ارج می‌نهد بیان کنید.
- ۵- همکاری نه‌گزینش‌گری را افزایش دهید.
- ۶- فهرست کارها را تهیه کنید نه فرامین را.^۲
- ۷- از ابزارهای سلسله مراتبی برای تسهیل، نه برای ایجاد مانع، استفاده کنید.
- ۸- خود را با محیط بزرگتر پیوند دهید.

علل وابستگی

- ۱- حجم زاید مسایل (به صورت رگباری از خواسته‌ها).
- ۲- پذیرش راه حل‌های بسته‌بندی شده یا کلیشه‌ای.^۳

۱- رضا منصورى، «ایران ۱۴۲۷»، تهران، طرح نو، ۱۳۷۷، صفحه ۲۹۲.

2- Alfonso Borrero Cabel, 1993, *The University as an Institution Today*, Paris, UNESCO, pp. 36 - 37.

موقعیت‌های بحرانی

- ۱- کسانی را که می‌خواهید ساکت سازید احترام بگذارید.
- ۲- برای تشکیل و تشکل متحدان تازه از خطر استقبال کنید.
- ۳- علاوه بر عاطفه با منطق مدیریت کنید.
- ۴- برای نیل به هدف‌های برآورده نشده چالش و مبارزه کنید.^۱

خلاصه اینکه بررسی تحلیلی نظریه‌های جدید رهبری آموزشی، نشانگر این واقعیت است که رهبر آموزشی قرن ۲۱ باید از یک دانش بنیادی رهبری برخوردار باشد. در این راستا پنج تجربه یادگیری که حاصل مطالعه سبک‌های مختلف رهبری و تجارب میدانی است برای مدیران دانشگاه‌ها توصیه گردیده است.^۲

- ۱- درک خود: توسعه پنداره شخصی برای رهبری آموزشی
- ۲- بهره‌گیری از پژوهش: طرح مسایل و تصمیم‌گیری‌ها در رهبری آموزشی
- ۳- شکل دهی سازمان‌ها: مدیریت و رهبری در نظام آموزش عالی
- ۴- درک مردم: رشد حرفه‌ای و رهبری آموزشی
- ۵- درک محیط: اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و نفوذهای قانونی

برخورداری از این تجارب، رهبر آموزشی را در برقراری یک پل ارتباطی بین نظریه و عمل یاری می‌دهد. بدین طریق رؤسا و مدیران دانشگاه‌ها خواهند توانست در شرایط متغیر و بسیار پیچیده نقش خود را در اجرای رسالت‌ها و بصیرت‌ها به نحو مطلوب ایفا کنند و حداقل اینکه تسهیلات لازم را برای ایجاد مهارت‌های زندگانی با عنایت به بصیرت توحیدی و نظام ارزش‌ها در دانشجویان در دانشگاه‌ها بوجود آورند.

<http://WWW.heproc>.

<http://WWW.ASCD.Org/>

<http://WWW.ERIC.Org/>