

## بررسی راهبردی تحولات بنیادی مورد نیاز دانشگاه‌های دولتی ایران

علی عطاfer، محمد اسماعیل انصاری\* هوشنگ طالبی\*\* و سید اکبر نیلی پور طباطبائی\*\*\*

\*گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

\*\*گروه آمار دانشگاه اصفهان

\*\*دانشجوی دکتری دانشگاه اصفهان

### چکیده

با ابلاغ سند چشم انداز در افق ۱۴۰۴، مسیر تکامل توسعه در دو دهه آینده کشور ترسیم گردید. برنامه چهارم توسعه برای سالهای ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۸، سرآغازی بر این مسیر پر چالش است. مهمترین الزام این برنامه برای دانشگاه‌ها در ماده ۴۹ مشاهده می‌شود. مفاد ماده مذکور، انجام تحولات بنیادی در دانشگاه‌ها را غیر قابل اجتناب نموده است. پژوهش حاضر در صدد است تا با روشهای توصیفی، پیمایشی و تحلیلی ضرورت و چگونگی تحولات مورد نیاز را با دیدگاهی راهبردی مورد بررسی قرار دهد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه و برای تحلیل اطلاعات نیز از روش‌های آماری بهره‌گیری شده است. قلمرو مکانی تحقیق وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه‌های دولتی ایران و جامعه آماری آن نیز وزیر، معاونین و مدیران کل وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و کلیه رؤسا و معاونین دانشگاه‌ها، رؤسا و معاونین دانشکده‌ها در سال‌های تحصیلی ۸۶-۸۵ و ۸۷-۸۶ می‌باشند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که تحولات بنیادی در چهار حیطه "رسالت و اهداف"، "استراتژیها و خط مشی‌ها"، "ساختار و وظایف"، و "عوامل محیطی و ذینفعان" مورد نیاز دانشگاه‌ها می‌باشد. برای هر حیطه به ترتیب "بهبود کیفیت و کمیت پژوهش، جهانی شدن، ارایه خدمات تخصصی و هیات‌های امنا"، الویت‌های اصلی برای انجام تحولات مورد نیاز شناخته شدند. همچنین در بین حیطه‌های ذکر شده، حیطه "رسالت و اهداف" به عنوان مهمترین حیطه برای تحولات بنیادی در دانشگاه‌های دولتی شناخته شده است.

واژه‌های کلیدی: تحولات بنیادی، سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، دانشگاه، قانون برنامه چهارم توسعه.

## Strategic Survey of Fundamental Changes Required in Iranian Public Universities

A.Attafar\* , M.S. Ansari\* , H.Talebi\*\* and S.A. Nilipour Tabatabaei\*\*\*

\* Management Department , the University of Isfahan

\*\* Statistics Department, the University of Isfahan

\*\*\*Ph.D. Candidate of the University of Isfahan

### Abstract

By announcing the document of 20 years prospect, the developmental path of Iran was designed for two next decades. The 4th Economical, Social, and Cultural Developmental Act, has been approved for the years of 1384-1388. The major issues about the situation of public universities, which have been emphasized in the 4th Act, could be seen under the statement No. 49. The content of this statement makes fundamental changes in the universities unavoidable. This paper tries to explore the necessity of required changes and the way of implementing them by the use of descriptive, explorative and analytic methods with strategic approach. The data and information were gathered through questionnaires and analyzed through statistical methods. This research has been done in Ministry of Science, Research and Technology (MSRT), and Iranian public universities. The statistical populations were all of the top managers of the MSRT and all of the deans and deputies of the universities, and the faculties in 1385-1386 and 1386-1387 academic years. Findings show that it is needed to transform the universities in four areas which are: "missions and goals", "strategies and policies", "structures and tasks", "environmental factors and stockholders". In these four areas, the main priorities for fundamental changes were determined as, "improvement of the quality and quantity of research"; "globalization"; "promotion of professional services"; and "Board of Trustees", respectively.

**Keywords:** Fundamental Changes, Document of Iran's 1404 Vision, Developmental Acts, University.

### مقدمه

جایگاه بسیاری از علوم پایه است، بلکه مرکزی برای

چرخش نظام پیچیده نشریات، کتابها و پایگاه های اطلاع رسانی که دانش را بر سراسر جهان منتقل می کند، می باشد. دانشگاهها ارایه دهندگان اصلی آموزش در رشتهها و تخصصهای روز افزون کنونی هستند. رشد تفکر جامعه جهانی و زمینه های آن چالشهای جدیدی را برای دانشگاهها رقم زده است. مفهوم جوامع دانشی از یک سو بر اهمیت نقش دانشگاهها به عنوان عامل اصلی آموزش و پژوهش افزوده است و از سوی دیگر با ایجاد رقابت استراتژیک در سازمانهای تولید کننده دانش، آنها را در تلاطم حفظ بقاء از طریق پاسخگویی موثر قرار

دانشگاهها نهادهای واحد با ریشه های تاریخی مشترکند که برخاسته از جوامع مختلف می باشند و ریشه در عمق وجود آنها دارند. دانشگاهها که با هدف انتقال دانش و ارایه آموزش در راستای تعداد معدودی از مشاغل اصلی در سده های میانه تاسیس شده بودند، در قرن نوزدهم به عنوان تولید کنندگان دانش نوین بر اساس پژوهشهای پایه مطرح شدند. ولی در دوران معاصر، دانشگاه در مرکز جامعه قرار گرفته و محور اصلی حرکت آن محسوب می شود. اکنون دانشگاه مهم ترین نهاد در فرآیند خلق و نشر دانش است. این نهاد نه تنها

داده است. از سوی دیگر، دانشگاه تحت فشار چالش‌های بی سابقه‌ای قرار گرفته که بیشتر از کاهش منابع مربوط به آموزش عالی ریشه می‌گیرد. دانشگاه‌ها با گذشت حدود نیم قرن از گسترش شگرف جهانی خود اینک در بسیاری از کشورها مجبور شده اند هزینه های خود را کاهش دهند و در برخی موارد نیز حجم فعالیت‌های خود را کمتر کرده و در نتیجه به شکل مراکز کوچکتری در آیند. تاکنون بین جامعه و آموزش عالی توافق نانوشته ای وجود داشت که بر اساس آن دسترسی بیشتر به آموزش عالی، پژوهش و خدمات در قبال ارایه منابع بیشتر امکان پذیر بود. اکنون این توافق از بین رفته و در نتیجه پیامد های مهمی برای آموزش عالی و جامعه به همراه داشته است (التباخ، ۱۳۷۹).

سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران به عنوان معتبرترین سندی که تاکنون در راستای شناسایی و معرفی چالش‌های جدیدی که کشور در تفکر نوین جامعه جهانی با آنها روبروست به تصویب رسیده و از سوی مقام معظم رهبری در سال ۱۳۸۳ به سران سه قوه و رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام ابلاغ شده است. این سند از سال ۱۳۸۴ تا سال ۱۴۰۴ هجری شمسی به مدت بیست سال مبنای اصلی چهار برنامه پنج ساله توسعه قرارخواهد گرفت (مجمع تشخیص مصلحت نظام). ایران در سال ۱۴۰۴ کشوری توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش درجهان اسلام و تعامل سازنده و موثر در روابط بین

الملل خواهد بود. جامعه ایرانی در افق این چشم انداز باید دارای ویژگیهای زیر باشد:

- برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی  
- دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی با تاکید بر جنبش نرم افزاری و تولید علم، رشد پر شتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح در آمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل

در راستای تحقق اهداف چشم انداز مذکور، قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به تصویب رسیده است. در بخش نخست در فصل چهارم این قانون با عنوان توسعه مبتنی بر دانایی و در ماده ۴۹، دولت موظف شده است برای زمینه سازی و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش مدار، خلاق و کار آفرین، منطبق با نیاز های نهضت نرم افزاری و با هدف توسعه کمی و کیفی از ابتدای برنامه چهارم اقدامات زیر بنایی مختلفی را در ماموریت ها، ساختار و وظایف دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی برای پاسخگویی به نیاز های بخش های مختلف کشور به انجام برساند.

رویکرد توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم ضمن تاکید بر استقلال عملیاتی مراکز علمی و پژوهشی، وظایف، کارکردها و ماموریت های جدیدی را برای نهادهای حوزه علم و فناوری تعریف نموده که تحقق آنها مستلزم تحولی اساسی درمبانی، روشها،

باشند تا بتوان موجبات دست یابی به اهداف مبتنی بر دانایی را در راستای اهداف سند چشم انداز بیست ساله فراهم نمود؟ و اولویت در هر حیطه با کدام معیار می باشد؟

### مبانی نظری پژوهش

به منظور پی بردن به جزئیات امر بهبود و تحول در یک سازمان، در درجه اول لازم است به این مسأله اساسی توجه شود که "سازمان عبارت است از یک سیستم اجتماعی" و هر سیستم اجتماعی ویژگی های ساختاری و موقعیت و هویت خاصی دارد. همان طور که نحوه مراد و تعامل با یک سیستم اجتماعی نیازمند دانش و اطلاعاتی در باره آن سیستم است، بهبود و توسعه در هر سیستمی نیز تابع تعامل عالمانه با اجزای آن است (تسلیمی، ۱۳۸۰). در صورتی سازمان قادر به تحقق بهبود خواهد شد که ویژگی سیستمی باز و منعطف را دارا بوده، پذیرای عوامل دخالت کننده و تحول دهنده باشد. پیش بینی چنین سیستمی در طراحی اولیه سازمانها برای اینکه بتوانند در زمان و شرایط مطلوب برنامه های تحول را در قالب عامل های کلان با روش سیستمی به اجرا گذارند ضروری است. مدل سیستمی، تصویر واضحی را از عامل های کلان مانند داده ها، فرآیندها، ستاده ها، بازخوردها و محیط (ها) در هر مرحله به طور مجزا ارایه و دورنمای روشنی در اختیار قرار می دهد. به این مفهوم که در هر نوبت بازخورد، اخذ منابع و اطلاعات جدیدی از محیط (ها) و استفاده از آنها برای دور جدید حرکت سیستمی، که

ساختارها و فرآیندهای مدیریتی در سطوح مختلف عملکردی در نظام علوم، تحقیقات و فناوری است.

از سوی دیگر نیل به هدف بزرگ ارتقای جایگاه ایران به کشوری توسعه یافته، برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری و متکی بر سهم برتر منابع انسانی و دست یابی به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی که بر اساس سند چشم انداز بیست ساله بر عهده بخش های مختلف نظام به ویژه نهادهای علمی و فناوری نهاده شده است، انجام این مهم در گرو بازنگری ساختارها و بالا بردن کارایی و کارآمدی در نظام علمی، تحقیقاتی و فناوری کشور می باشد.

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز در مرداد سال ۱۳۸۳ قانون جدید اهداف، وظایف و تشکیلات این وزارتخانه را به تصویب رساند. بر اساس ماده ۱۰ این قانون، استقلال عملیاتی دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و تحقیقاتی و اداره آنها بر اساس ضوابط و آیین نامه های هیات های امنای از پایه حقوقی مستحکمی برخوردار شد (وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ۱۳۸۳). هم راستایی قانون برنامه چهارم توسعه و قانون جدید اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری زمینه های لازم برای دست یابی به اهداف سند چشم انداز را فراهم نموده ولی مستلزم بسترسازی مناسب در دانشگاه ها می باشد.

بر این اساس سوالی که این مقاله در جستجوی پاسخی برای آن می باشد این است که: تحولات بنیادی در دانشگاه های کشور در چه حیطه هایی ضروری می

همان مرحله دیگر بهبود است، لازم می باشد تا موجبات تغییر و تحول شایسته سازمان را با توجه با شرایط جدید فراهم کند و این کنترل مرحله ای در حین فرآیند، هماهنگی میان اجزا و بخش ها را با کل سیستم حفظ می کند (تسلیمی، ۱۳۸۰).

برطبق نظر بکهارد<sup>۱</sup>، جنبش بهبود سازمان به عنوان شیوه ای که گرایش سیستمی دارد و بر استراتژی های تغییر برنامه ریزی شده متکی است، مناسب ترین روند برای مواجه شدن با دگرگونی های سازمانی به شمار می رود (بکهارد، ۱۳۸۰). بر این اساس، نظریه سیستم ها بعنوان یکی از مبانی تحول، سازمان ها را بعنوان سیستم های باز در نظر می گیرد. سیستم هایی که با محیط های پیرامون خود نوعی بده بستان فعال دارند (فرنچ و بل، ۱۳۸۵). رویکرد سیستمی در رابطه با مدیریت تحول، سازمان ها را بعنوان یک سیستم یکپارچه و تشکیل شده از یگان های بهم وابسته می داند و چنین نگرشی مدیران را وادار می کند تا به جای تاکید بر یک بخش سازمان، به سیستم گسترده تر یعنی کل سازمان توجه داشته باشند و نقش خود را در چارچوب هدفهای این سیستم گسترده و فرآیندهای مربوط به آن تعیین و اجرا کنند. همچنین برای دستیابی به کارآیی و ادامه ثمر بخشی دانشگاه ها، مدیریت سیستم گرا باید دو هدف و الزام ویژه را دنبال نماید. اول اینکه هدف و سمت گیری هر برنامه تحول باید گرایش برون سازمانی داشته باشد تا بتواند تغییرات و دگرگونی های محیط برونی را بطور کامل لحاظ نماید. دوم اینکه برنامه تحول در راستای بهینه سازی کل سیستم

گام بر دارد و هدف کل سیستم بر اهداف هر یک از زیرسیستم ها و یا ترکیبی از آنها برتری داشته باشد (زمردیان، ۱۳۷۳). کاربرد مهم دیگر نظریه سیستم ها در تحول سازمان، طرح ریزی سیستم های باز است که عبارت است از کنکاش در محیط، برای تعیین خواسته ها و انتظارات سازمان های خارجی و ذینفع ها، تدوین سناریوهای آینده احتمالی سازمان هم از جنبه واقعگرایانه و هم از جنبه آرمانی و هم از جهت تدوین طرح عملی برای حصول اطمینان از اینکه نوعی آینده مطلوب رقم خورد (فرنچ و بل، ۱۳۸۵). بر اساس گفته پیتر سنچ<sup>۲</sup>، دارا بودن تفکر سیستم های باز، برای ایجاد سازمان های یاد گیرنده یک ضرورت است. سازمان های یادگیرنده قادرند بطور موثر خود را با تغییرات شتابانی که در خواسته های محیطی رخ می دهد تطبیق دهند. سنچ معتقد است که برای ایجاد سازمان یادگیرنده، تبحر در پنج موضوع ضروری است: مهارت شخصی، مدل های ذهنی، ایجاد دیدگاه مشترک، یادگیری گروهی و تفکر سیستمی. او اظهار می دارد که اصل تفکر سیستمی، چهار موضوع دیگر را تلفیق و آنها را در قالب نظریه و عمل در می آورد (سنچ، ۱۹۹۹).

با توجه به اصل تفکر سیستمی، محورهای ماده ۴۹ نشأت گرفته از نیازهای اجتماعی، نیازهای بازار کار و تحولات علمی می باشند که جملگی بر نقش دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی در حوزه علم، مبانی علمی و استحکام پایه توسعه پایدار حکایت دارند که می توانند با تحقیقات کاربردی، نمونه سازی، طراحی و مهندسی و

می شود و خدمات حرفه ای گسترده و پایداری آرایه می دهد (قورچیان، ۱۳۸۱).

زالی معتقد است ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه یکی از مترقی ترین قوانین برای پیشبرد اهداف آموزشی، علمی و فرهنگی دانشگاه هاست و با تصویب آن، بستر مناسب علمی برای تحقق اهداف عالی دانشگاه ها در کشور فراهم شده است که حمایت و همدلی اعضای دولت و مجلس زمینه تحقق آن را فراهم کرده است. وی معتقد است بازنگری در سیستم دانشگاهی از ضروریات برای تحقق استقلال دانشگاه هاست (زالی، ۱۳۸۴).

باقری لنگرانی نیز اعتقاد دارد که ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه نقطه عطفی در تاریخ ۱۰۷ ساله آموزش عالی کشور میباشد و تغییر در هیات امنای دانشگاه ها را برای تحقق آن الزامی می داند (باقری لنگرانی، ۱۳۸۴). باباجانی با اشاره به ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم، استقلال اعطا شده از سوی این ماده به دانشگاه ها را فرصتی ارزشمند تلقی نموده و معتقد است اگر دانشگاه ها نتوانند از این فرصت طلایی استفاده نمایند، شرایط برای بازگشت به وضعیت گذشته فراهم خواهد شد و به عبارتی فرصت به وجود آمده به تهدیدی بزرگ برای دانشگاه ها تبدیل می گردد (باباجانی، ۱۳۸۵).

به اعتقاد احمدی دستجردی و قلی زاده، محیط متحول، نامعین، پیچیده و آشوبناک محیط دانشگاه ها، تاکید بر این نکته دارد که دانشگاه ها بیش از هر زمان دیگری نیازمند هوش سازمانی و یادگیری سازمانی هستند تا به کمک آنها ظرفیت و توانایی مراجعه فعال و تطابق کنشگرانه با محیط را داشته باشند. تنوع در منابع

تولید دانش فنی، ابعاد فناوری توسعه پایدار را غنا بخشند (قورچیان، ۱۳۸۳).

به گفته قورچیان، دانشگاه ها در هزاره سوم در اشکال مختلف خود از جمله دانشگاه چند نهادی<sup>۱</sup>، دانشگاه از راه دور<sup>۲</sup>، دانشگاه مجازی<sup>۳</sup> و دانشگاه بزرگسالان<sup>۴</sup> مجسم می گردند که طیف وسیعی از دانش سنتی، دانش مجازی، دانش شبکه ای، دانش فناوری اطلاعات و ارتباطات، سوپر مارکتهای مدرن علمی و هوشی و..... را در بر می گیرند و از طریق رسالت های آموزشی، پژوهشی، خدماتی، انتشاراتی، فناوری، نیاز آفرینی، نو آوری و..... در اشکال فرا مدرن، خدماتی به سه نسل سنتی<sup>۵</sup>، اطلاعاتی<sup>۶</sup> و دیجیتالی<sup>۷</sup> آرایه می دهند. بر این اساس، دانشگاه به عنوان مرجع علمی، آموزشی و تحقیقاتی نقش مشروعیت بخشی به فرآیند ایجاد توسعه پایدار در جامعه جهانی، ملی و محلی را دارد.

اگر قلب توسعه پایدار را انسان توسعه یافته بدانیم، دانشگاه می تواند متناسب با سطوح تحصیلی مختلف یک ژنراتور آگاهی، دانش و مهارت در انسانها تعبیه کند که ما حاصل آن تجهیز دانش آموختگان به معرفت و سواد محیطی، سواد بصری، سواد بهداشتی، سواد اکولوژیک و سواد فناوری اطلاعات و ارتباطات خواهد بود. این ژنراتور با مدد نئوکراسی و با لنز معنویت شارژ

- 1- Multiversity
- 2 - Televersity
- 3 - Virtiversity
- 4 - Andraversity
- 5 - Traditional Generation
- 6 - Information Generation
- 7 - Digital Generation



مدیریتی و طراحی ساختار دانشگاه‌ها بر اساس استقلال سازمانی و خودگردانی محقق شوند (آراسته، ۱۳۸۰).

### حیطه‌های تحول

بی تردید تحول در ابعاد مختلف مستلزم طراحی دقیق فرآیند گذار به وضع مطلوب و اصلاح تدریجی شیوه‌ها و مکانیزم‌ها از طریق تدوین آیین‌نامه‌ها و سعی در حفظ هماهنگی و یکنواختی در اجزای مختلف نظام علم و فناوری در کشور می‌باشد. با توجه به رویکرد سیستمی و دیدگاه استراتژیک، تغییرات گسترده‌ای باید صورت پذیرد تا ماده ۴۹ برنامه چهارم توسعه که دولت را موظف نموده تا ضمن زمینه‌سازی لازم، نسبت به تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش‌مدار، خلاق و کارآفرین اقدام نماید، تحقق یابد. در این زمینه دیدگاه‌های مختلفی در رابطه با موضوعات و حیطه‌های مورد بحث در آموزش عالی بر اساس تحولات جدید وجود دارد.

فالت<sup>۱</sup> شناخت آموزش عالی معاصر را یک ضرورت می‌داند و اعتقاد دارد هر نوع تجزیه و تحلیل برای شناخت و برنامه‌ریزی برای آموزش عالی باید حاوی جنبه‌های زیر باشد (فالت، ۲۰۰۴):

اول اینکه دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای تولیدکننده دانش، اصلی‌ترین نقش را در ارتقای سطح آموزش و پژوهش جامعه به عهده دارند. جوامع بشری در مسیر انتقال به سوی جوامع دانشی قرار گرفته‌اند و این بدان معنی است که دانش و ساختارهای مولد دانش را تولید

مالی، تحلیل برنامه‌ها و عملکرد آموزشی، توسعه چشم‌اندازها، بازتعریف ماموریت‌ها، طراحی راهبردی مناسب با مدیریت دانش، همگی مویذ این نیاز روزافزون می‌باشند. آنها معتقدند که دانشگاه‌ها نیازمند ساختاری جدید می‌باشند که مشارکت همگرایانه تمام ذینفعان (مانند هیات امناء، قانونگذاران، مشتریان، خانواده‌ها و...) را در فرآیند تحلیل و ارزشیابی خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها و عملکرد دانشگاه‌ها و تعریف ماموریت‌های آن تسهیل کنند (احمدی دستجردی، ۱۳۸۱).

آراسته معتقد است باید ساختار دانشگاه‌ها بر اساس اصول قدرت جامعه دانشگاهی و نه سلسله‌مراتب قدرت طراحی شود و هم‌اکنون این فرصت با تصویب ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه که به گمان وی پیشرفته‌ترین قانون در تاریخ آموزش عالی کشور است، ایجاد شده است. بر این اساس وی تقسیم قدرت در میان گروه‌های ذینفع را الزامی دانسته و اعتقاد دارد هر یک از ذینفعان باید برحسب ضرورت، دارای قدرت تصمیم‌گیری باشند.

به اعتقاد آراسته، وظیفه اصلی رئیس دانشگاه اداره بهینه دانشگاه برای دست‌یابی به ماموریت‌هایش است ولی به دلیل نظام متمرکز آموزش عالی کشور، دانشگاه‌ها تحت تاثیر برنامه‌ها، سیاستها و قوانین این نظام قراردارند، نقش روسای دانشگاه‌ها به نقشی نمادین تبدیل شده و اجرای فصل چهارم قانون برنامه چهارم توسعه، به ویژه ماده ۴۹ که در آن بر موضوع هیات امنایی و خودگردانی دانشگاه تاکید شده است، قدمی مثبت در این جهت می‌باشد که باید با تفویض قدرت به دو زیرمجموعه تخصصی و

آموزش عالی، چگونگی عملکرد و پاسخگویی در آموزش عالی و جنبش تضمین کیفیت در آموزش عالی. نان معتقد است چالش اصلی آموزش عالی را باید در لزوم آزاد سازی<sup>۳</sup> و تجاری نمودن آن دانست. وی منظور از آزادسازی را بکارگیری روشهای سازمان تجارت جهانی<sup>۴</sup> از طریق تغییرات رسمی، قانونی، سازمان یافته و حذف یارانه های دولتی می داند.

تجاری سازی نیز به تعریف مجدد تولیدات و دستاوردهای آموزش عالی به عنوان کالای قابل فروش اشاره دارد که از طریق اصلاح فرآیند تولید امکان پذیر می گردد (نان، ۲۰۰۱). در موسسات آموزش عالی مباحثی نظیر آزاد سازی، تجاری سازی، کارگر دانش حرفه زدایی شده و غیره برخی از موضوعاتی است که با نگرش های اقتصادی جهانی شدن همراهی داشته و به عنوان چالش های آموزش عالی تفسیر می شود.

مثلا تجاری نمودن آموزش عالی بر ایجاد مزیت اقتصادی تاکید دارد که با تعریف مجدد آموزش عالی به عنوان کالای قابل فروش از طریق اصلاح فرآیند تولید عملی می شود. همچنین مفهوم کارگر دانشی حرفه زدایی شده و اطلاق آن به عضو هیات علمی بر نفی نگرش های دیوانسالار در نظام های دانشگاهی تاکید می کند. نظریات دیگری با نگرش محیطی به چالش های آموزش عالی و جهانی شدن نگرسته و توجه بیشتر به شرایط موقعیتی داشته و آنها را لازمه حل مسایل آموزش عالی میدانند. این نظریات بر لزوم توجه به واقعیت ها

می کنند، نشر می دهند، بکار می گیرند، نقش اصلی در تولید جامعه دارند و در تغییرات اجتماعی که مبتنی بر فرآیند پیشرفت علمی و فناوری باشند، موثرند. دوم اینکه بسط و گسترش، تنوع و تفکیک علم موجب ارتقای سطح دانشگاه ها شده و تبعات مثبتی برای دانش و چگونگی ایجاد آن در برداشته است. کاربران مستعد دانش، شروع به ایفای نقش در فرآیند تولید دانش کرده و بر ارزیابی کیفیت یافته های علمی و تاثیر شان بر جامعه تاکید می نمایند. سوم اینکه به دانشگاه به عنوان یک نهاد در بین شبکه ای از نهادهای اجتماعی توجه شود. در جامعه، نظام های مختلفی همچون اقتصاد، بازار کار، سیستم اجتماعی و سیاسی و غیره در سطوح مختلف کشوری، منطقه ای و جهانی وجود دارند. دانشگاه ها باید در این شبکه جایگاه خود را پیدا کرده و از طریق تعریف مجدد وظایف خویش فضای لازم را برای استقلال نظر و نوآوری بگشایند. بعلاوه دانشگاه ها را باید به عنوان نهادهایی قلمداد کرد که با وجود محلی بودن، دامنه فعالیت جهانی دارند.

میک و وود<sup>۱</sup> بر لزوم توجه به چالش های مدیریت و برنامه ریزی در آموزش عالی تاکید دارند. به نظر آنها دانشگاه ها با بدیل های متفاوتی در زمینه مدیریت و برنامه ریزی مواجه هستند که انتخاب از بین آنها بر دشواری های آموزش عالی می افزاید.

این چالش ها عبارتند از مباحث مربوط به نگرش های توسعه و خط مشی های آن، نحوه اصلاح بخش عمومی و ارتباط آن با آموزش عالی، نظارت دولت بر

2- Nunn

3 - Liberalization

4 - World Trade Organization(WTO)

1- Meek &amp; Wood



در تحلیل مسایل تاکید داشته و نگرش های سستی را گمراه کننده می داند. یکی از این موارد، نقش دولت در آموزش عالی است (چیت ساز، ۱۳۸۴). گیدنز<sup>۱</sup> بر نقش دولت به عنوان سرمایه گذار اجتماعی تاکید کرده و اعتقاد دارد سرمایه گذاری حکومت در آموزش یک ضرورت اساسی دنیای معاصر است و بهترین نوع سرمایه گذاری را سرمایه گذاری در منابع انسانی دانسته است (گیدنز، ۱۳۷۸).

همچنین ویلبر و میر<sup>۲</sup> اظهار می نمایند که دانشگاه ها با انواع مختلفی از چالش ها رو برو هستند که منشا آنها تغییر و تحولات جمعیتی، اقتصادی، فناوری و اجتماعی است. با این وجود، تحولات یاد شده وجود نیروی کار تحصیل کرده تر را ایجاد می کند و تقاضای جدیدی را در مقابل آموزش عالی قرار می دهد. گینکل نیز معتقد است که دانشگاه ها در چشم انداز سالهای آتی با چالش های متفاوتی مواجهند که از جمله می توان به بین المللی شدن، نو آوری و خلاقیت، ارزیابی کیفیت و انسجام در علم و دانش اشاره نمود.

بانک جهانی<sup>۳</sup> به برخی دیگر از چالش های آموزش عالی اشاره کرده و مهمترین آنها را مسأله تامین بودجه عنوان نموده است. بانک جهانی معتقد است که با وجود اهمیت آشکار آموزش عالی برای رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی، سرمایه گذاری در این بخش در کشورهای صنعتی و در حال توسعه به مرحله بحرانی رسیده است. در تمامی کشورهای جهان، آموزش عالی به شدت به

بودجه دولت متکی می باشد. بانک جهانی اعلام می نماید در عصری که دشواری ها و تنگناهای مالی بسیاری از کشورهای جهان را آزار می دهند، کشورهای صنعتی و در حال توسعه هر دو با چالش چگونگی حفظ و بهبود کیفیت آموزش عالی مواجهند زیرا بودجه های آموزشی و به ویژه هزینه های سرانه دانشجویان، سخت در تنگنا قرار گرفته است. عوامل هنجاری نیز از طریق شکل گیری ارزش ها، نحوه ارتباط اجتماعی آموزش و پژوهش را تعریف می کنند. دانشگاه به دنبال گسترش نفوذ اجتماعی و ایجاد فضایی است که امکان تصمیم گیری مستقل در آن وجود داشته باشد و این امر منجر به ایجاد یک مرز کاری بین دانشگاه و جامعه می گردد. در این فضا، دانشگاه ها به عنوان نهادهای تولید کننده دانش از جامعه تاثیر گرفته و به نوبه خود بر جامعه تاثیر می گذارند.

گرین<sup>۴</sup> اعتقاد دارد که دانشگاه ها از یک بدنه انتزاعی جویای استقلال برخوردارند و مفاهیمی نظیر آزادی دانشگاهی و پاسخگویی در آن ها به عنوان ارزش معرفی می گردند. به اعتقاد گرین منافع اجتماعی بر استقلال دانشگاه ها تاثیر می گذارند. این منافع قادر به تضعیف یا تقویت استقلال دانشگاه ها بوده و مرز نظام دانشگاهی را تعیین می کنند. مکانیزم های مختلف اجتماعی که از طریق آنها جامعه می تواند نگرش ها، ارزش ها و اولویت های خود را به دانشگاه تحمیل نماید نیز بر مرز کاری دانشگاه تاثیر می گذارند. بر این اساس مطابق شکل شماره (۱) فشارهای محیطی مختلف بر بدنه

1- Gidenz

2 - Wilbur &amp; Meier

3 - World Bank

4 - Green

خدمات اشاره می کند که با بهره گیری از سازوکارهای تضمین کیفیت می تواند استقلال دانشگاه را در رویارویی با فشارهای محیطی امکانپذیر سازد.

از طرفی دانشگاه بیش از هر موسسه دیگری تحت تاثیر نظریه های نمادین یا فرهنگی است. ماهیت ساختار و فرآیندهای دانشگاه در ارتباط با ارزش ها و هنجارها تعیین می شود. این ارزش ها بیانگر آرمانها و خواسته های مسلط بر نظام دانشگاهی است که به صورت هنجار در آمده و بر عملکرد دانشگاه تاثیر می گذارند. بچرا<sup>۱</sup> با ارایه یک الگوی تحلیلی به بررسی ارزش ها و منافع های مسلط بر نظام دانشگاهی پرداخته و فرآیندهای هنجاری شدن و عملیاتی شده آنها را تحلیل نموده است. به نظر وی چهار رویکرد ارزش گذاری در دانشگاه وجود دارد که به فعالیت های دانشگاهی شکل می دهند این رویکردها عبارتند از: ارزش های حرفه ای، ارزش های مدیریتی، ارزش های بازار، منفعت اجتماعی.

ارزش های حرفه ای: به نظر بچرا رویکرد ارزش های حرفه ای بر استقلال حرفه ای اعضای هیات علمی و گروه های علمی تاکید می نماید و اقتدار حرفه ای آنها را به عنوان یک اصل به رسمیت می شناسد. بنابر این گروه های حرفه ای باید با استقلال کامل صرف نظر از سلسله مراتب مدیریت به فعالیت بپردازند. حرفه گرایی با ارایه و تجویز الگوی دانشکده ای برای مدیریت دانشگاهی آن را لازمه تحقق ارزش های حرفه ای در آموزش عالی می داند.

انتزاعی دانشگاه وارد می شود و دانشگاه ملزم به آموختن روشهای رویارویی با آنهاست و این رویارویی یک گفتمان عمومی در سطح بالا بوده که تعیین کننده استقلال دانشگاه می باشد. به نظر گرین عوامل مختلفی بر استقلال دانشگاهی تاثیر گذار بوده، که نحوه و میزان اثر گذاری آنها نیز متفاوت است (گرین، ۱۹۹۹).



شکل شماره (۱) - فشارهای محیطی بر بدنه دانشگاه - (منبع: گرین، ۱۹۹۹).

به نظر وی دانشگاه ها نباید فقط خود را با تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی محدود نمایند، بلکه باید با گسترش حوزه نفوذ، نقش فعال تری بعهده گرفته و با نهادینه ساختن تغییرات در ساختار سازمانی، امکان استقلال و رویارویی کار آمد با شرایط محیطی را داشته باشند. وی با تاکید بر اهمیت توجه به ابعاد ساختار داخلی دانشگاه پنج بخش مهم در ساختار دانشگاه را که در موفقیت دانشگاه نقش اساسی دارد، معرفی می نماید. این بخشها عبارتند از: تصمیم گیری، تامین مالی، دسترسی به دانشگاه، مدیریت و ساختارهای حمایت نهادی. در کنار بخش های مهم ساختاری وی به فرآیندهای توانمند سازی، آموزش، پژوهش و ارایه

ارزش‌های مدیریتی: برخی از الگوهای ارزش‌گذاری مبتنی بر مدیریت صحیح در آموزش عالی است. کنترل مالی، نظارت قانونی و برنامه ریزی صحیح اجزای کلیدی این رویکرد است. از آنجا که تامین مالی از طرف دولت جایگاه مهمی در مدیریت دانشگاه دارد، این رویکرد بر مدیریت پاسخگویی که بتواند در زمینه تحصیل منابع مالی، هزینه و محاسبه آنها کارآمد باشد، تاکید می‌کند و پاسخگویی عنصر قوی ارزشی در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند در فرآیند‌های مذاکره، پشتوانه تامین مالی دانشگاه باشد.

ارزش‌های بازار: رویکرد ارزش‌های بازار بر یک فضای خصوصی سازی شده تاکید می‌کند که دانشگاه در آن می‌تواند با بهره‌گیری از فرصت‌های جدید و کارآفرینی به نقدینگی دست یابد. نقدینگی عنصر ارزشی قوی در این رویکرد است که می‌تواند موسسه دانشگاهی را از وابستگی به وجوه عمومی نظیر مالیات بی‌نیاز کند. ارایه آموزش و پژوهش و خدمات متناسب با نیاز جامعه راهکارهای اصلی دانشگاه است که از طریق آنها نقدینگی تامین می‌شود.

منفعت اجتماعی: منفعت اجتماعی رویکرد ارزشی دیگر آموزش عالی است که به دکترین دولت رفاه به ویژه بعد از جنگ جهانی دوم بر می‌گردد. این رویکرد بر ضرورت‌های اجتماعی تاکید کرده و مسئولیت اجتماعی دانشگاه در رابطه با رشد منابع انسانی، استقلال و رعایت حقوق شهروندان را گوشزد می‌نماید (بچر، ۱۹۹۲).

به نقل از آراسته و در همین رابطه گید، فایول و کلارک نیز صیانت از استقلال دانشگاه و پاسخگویی به نیازهای جامعه را از وظایف هیات امنای دانند (آراسته، ۱۳۸۶). حیدری به بررسی نقش نظام آموزش عالی کشور در زمینه ایجاد هماهنگی بین برنامه سوم توسعه کشور و برنامه‌های توسعه دانشگاه‌ها پرداخته و ضمن برشمردن مشکلات ناشی از عدم وجود ارتباط بین برنامه‌های دانشگاه‌ها و نیازهای بازار کار، به اقدامات انجام شده از سوی وزارت علوم تحقیقات و فناوری در این راستا اشاره نموده و معتقد است که با توجه به جمعیت ۴۰ میلیونی زیر ۲۵ سال کشور باید هر گونه تحول در برنامه‌های آموزش و اشتغال را بر مبنای استفاده بهینه از توان، کارآفرینی و خلاقیت آنان بنا نهاد (حیدری، ۱۳۸۴). انتظاری با اشاره به گسترش فعالیت‌های توسعه دانش و مبتنی بر دانش و جهانی شدن فراگیر، فاز جدیدی از توسعه را تحت نام اقتصاد دانش مطرح نموده است. او معتقد است که ایران برای ادغام در اقتصاد جهانی تلاش فوق‌العاده‌ای انجام نداده و فعالیت‌های مبتنی بر دانش در آن بی‌هویت و وارداتی است و اینکه تحقیقات نهادی یا دانشگاه پژوهی<sup>۱</sup> در دانشگاه‌های ایران بسیار جزئی و پراکنده است و اعتقاد دارد که شرط لازم برای توسعه دانشگاه‌های کشور تحقیقات نهادی می‌باشد (انتظاری، ۱۳۸۳).

اسماعیلی موضوع کیفیت در دانشگاه‌ها را مطرح نموده و معتقد است که مشتری محوری اصلی مهم در تحول فرهنگ کیفیت در مراکز آموزشی می‌

دارد که وظایف هیات امنای دانشگاه‌ها باید متناسب با تحولات جهانی تحول یابند (پایت، ۲۰۰۱).

### مدل و الگوی پژوهش

بر اساس مبانی نظری پژوهش، مدل مفهومی شکل شماره (۲) به عنوان یک مدل مفهومی جامع برای بررسی تحولات مورد نیاز در دانشگاه‌ها تنظیم گردید. با توجه به مدل مذکور و رویکرد سیستمی و دیدگاه راهبردی آن، دانشگاه‌ها در جوامع امروزی از دو مجرای اصلی یعنی عوامل محیطی و گروه‌های ذینفع تحت تاثیر قرار می‌گیرند. گروه‌های ذینفع نیز متاثر از عوامل محیطی، چالش‌هایی را برای دانشگاه‌ها بوجود می‌آورند و بنابر این طبیعی خواهد بود که تغییرات بوجود آمده در عوامل محیطی و گروه‌های ذینفع، لزوم انجام تحولاتی بنیادی در دانشگاه‌ها را غیر قابل اجتناب نمایند.

با توجه به مدل ارائه شده، نقطه شروع این تحولات را باید در "درون دادها" یعنی رسالت‌ها، اهداف، استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های دانشگاه‌ها بنا نهاد و سپس "فرآیندها" یعنی ساختار و وظایف مناسب را برای آنها به گونه‌ای که بتوانند "برون داده‌های" کارا و اثربخش داشته باشند مشخص نمود. بدیهی است که برای پویایی سیستم لازم است تا بر اساس بازخورد های برون دادها، علاوه بر در نظر گرفتن تاثیر آنها بر درون دادها، تاثیر آنها بر عوامل محیطی و گروه‌های ذینفع نیز لحاظ گردند.

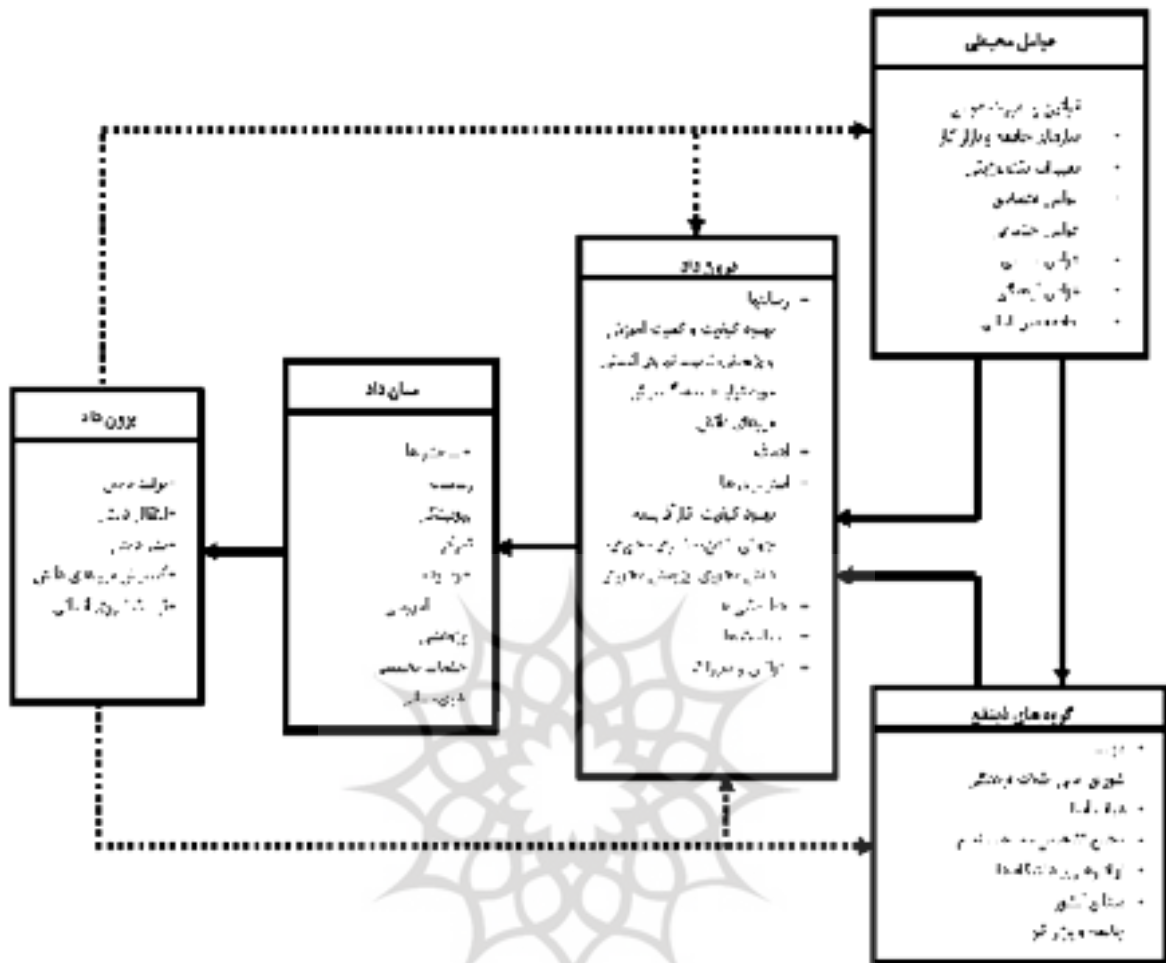
باشد (اسماعیلی، ۱۳۸۳). روشن با در نظر گرفتن دانشگاه بعنوان یک بنگاه اقتصادی مطرح نموده که دانشگاه‌ها مشتریان متعددی از جمله دانشجویان، کارفرمایان، دولت و سایر سازمانهای غیر انتفاعی دارند و در این بین دانشجویان را هم بعنوان مشتری و هم بعنوان کالای تولید شده در نظر گرفته و اظهار می‌دارد که لازم است دانشگاه‌ها بر پایه مشتری مداری عمل نموده و نیازها و خواسته‌های آنان را محور تحولات خود قرار دهند (روشن، ۱۳۸۳). میزیکاسی<sup>۱</sup> به نیاز برای تحول در آموزش عالی در سالهای اخیر اشاره نموده و اینکه دانشگاه‌ها در جستجوی یافتن سیستمهای موثر برای داشتن کیفیت مطلوب می‌باشند. وی اعتقاد دارد که برای تحول اثر بخش در آموزش عالی باید از رویکرد سیستمی استفاده نمود (میزیکاسی، ۲۰۰۶). کم و ماتایسل<sup>۲</sup> اعتقاد دارند که کاربرد پیچیده تفکر ناب برای بهبود کیفیت و پایداری دانشگاه‌ها امری حیاتی است و برای اینکه دانشگاه‌ها بتوانند در محیط جهانی رقابت نمایند باید به کیفیت و فناوری فراتر و هزینه‌های کمتر از رقیبان دست پیدا کنند و اینها فقط با در نظر گرفتن عوامل مختلفی که موجبات تحول را فراهم می‌آورند میسر می‌گردند (کم و ماتایسل، ۲۰۰۳). پاندر<sup>۳</sup> معتقد است که نوعی رهبری تحول‌گرا برای انجام اصلاحات مورد نیاز دانشگاه‌ها ضروری است تا بتواند اثر بخش باشد (پاندر، ۲۰۰۱). پایت<sup>۴</sup> بر نقش هیات‌های امنای تاکید کرده و اظهار می‌

1- Mizikaci

2- Kamm & Mataisel

3 - Pounder

4 - Payette



شکل شماره (۲) مدل مفهومی پژوهش

**فرضیه‌های پژوهش**

مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه ضروری می‌باشد.

فرضیه اصلی: در راستای تحقق اهداف سند چشم‌انداز و برای دست‌یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه، انجام تحولات بنیادی در دانشگاه‌های دولتی ضروری می‌باشد.

**فرضیه‌های فرعی:**

- انجام تحولات در حیطه استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های دانشگاه‌های دولتی برای دست‌یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه ضروری می‌باشد.

- انجام تحولات در حیطه رسالت و اهداف دانشگاه‌های دولتی برای دست‌یابی به اهداف توسعه

- انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف دانشگاه‌های دولتی برای دست‌یابی به اهداف توسعه

زمان و بودجه امکان بررسی همه آنها وجود نداشت. از طرفی مشابهت زیادی نیز بین آنها وجود داشت. بر اساس موارد ذکر شده، نمونه گیری خوشه ای برای انجام این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت و به دلیل انتخاب کلیه افراد جامعه آماری در خوشه ها، نیازی به استفاده از روش نمونه گیری تصادفی نبود. از طرفی برای دریافت اطلاعات و داده های مورد نیاز تحقیق، آرای خبرگان مورد نظر بوده است..

خبرگان به مفهوم دست اندرکاران اداره دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی است که به محیط درون و بیرون دانشگاه ها اشراف کامل داشته و دارند و یا در تصمیم گیریهای کلان نقش داشته و دارند. علاوه بر آنکه از اعضای هیات علمی باشند که ضمن داشتن تجربه اجرایی، دارای تجربه های ارزشمندی در امور آموزشی، پژوهشی و دانشجویی نیز باشند. بر این اساس جامعه آماری تحقیق نیز عبارتند از: کسانی که در جریان سیاستگذاریها، تنظیم آیین نامه ها و برنامه ها نقش دارند و یا کسانی که باید مجری این سیاستها، آیین نامه ها و برنامه ها باشند.

به همین منظور وزیر، معاونین و مدیران کل وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و رؤسا و معاونین دانشگاه ها و رؤسا و معاونین دانشکده ها، جامعه آماری تحقیق را تشکیل می دهند. از مجموع ۲۳۰ پرسشنامه توزیع شده، تعداد ۱۲۴ پرسشنامه تکمیل شده و معتبر دریافت و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. میزان برگشت پرسشنامه های معتبر برابر با ۵۴ درصد بود.

مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه ضروری می باشد.

- انجام تحولات در حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاه های دولتی برای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه ضروری می باشد.

## روش شناسی پژوهش

### الف - روش پژوهش

این پژوهش، توصیفی- پیمایشی از شاخه پژوهش های میدانی است که با استفاده از شیوه اسناد و مدارک، ادبیات و سوابق مسأله و ادبیات نظری پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. مطالعه کتاب های مرتبط با پژوهش، گزارش های علمی، پایان نامه های تحصیلی و مقالات علمی مندرج در مجلات داخلی و خارجی و الکترونیکی از جمله منابع مورد مطالعه در پژوهش بوده اند که در بررسی، شناسایی و توصیف تحول های بنیادی مورد نیاز در دانشگاه ها در راستای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به ویژه ماده ۴۹ این قانون مورد استفاده قرار گرفتند.

### ب - جامعه آماری و نمونه آماری پژوهش

قلمرو مکانی این تحقیق وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه های دولتی ایران می باشند. با توجه به اینکه در قلمرو مکانی مورد نظر، دانشگاه های بسیار زیادی قرار دارند که به دلیل محدودیت هایی همچون



**ج- ابزار پژوهش**

در این پژوهش از اسناد و مدارک و منابع کتابخانه ای برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع، آمار و ارقام مربوطه و برای جمع آوری اطلاعات از جامعه آماری از پرسشنامه که بر اساس فرضیه های اصلی و فرعی طراحی شده اند استفاده گردید. هر پرسشنامه حاوی ۶۷ سوال است که در قالب چهار گروه کلی متناسب با چهار حیطه انتخاب شده به ترتیب برای حیطه رسالت و اهداف ۸ سوال، برای حیطه استراتژی‌ها و خط مشی‌ها ۱۶ سوال، برای حیطه ساختار و وظایف ۲۸ سوال و برای حیطه عوامل محیطی و ذینفعان ۱۵ سوال تنظیم گردید.

با توجه به این که موقعیت سوال ممکن بود بر روی پاسخ افراد پاسخ دهنده تاثیر داشته و ایجاد خطا نماید، برای به حداقل رساندن خطای اریبی پاسخ دهندگان در هنگام پاسخ دهی، سوالات مربوط به حیطه‌های مختلف به صورت پخش شده و تصادفی در بین ۶۷ موقعیت سوالات در پرسشنامه توزیع شدند

آماري توزیع و جمع آوری گردید. آنگاه با محاسبه واریانس نمونه، پایایی آن از فرمول آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۶۲۱. محاسبه گردید.

**ه- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات**

در پرسشنامه طراحی شده هر گویه بیانگر یک تغییر در جهت دستیابی به تحولات مورد نیاز می باشد. گزینه های هر گویه و مقادیر کمی محاسبه شده برای هر کدام به صورت پنج گزینه ای لیکرت (کم، بسیار کم، متوسط، زیاد و بسیار زیاد) انتخاب گردید و برای هر یک به ترتیب امتیازهای ۱ تا ۵ در نظر گرفته شد. آنگاه برای داده های گرد آوری شده از روشها و آزمونهای زیر استفاده گردید.

در این تحقیق برای پردازش، توصیف و تحلیل داده‌ها از برنامه آماری SPSS.V.11.5 و از آمار توصیفی و آزمونهای میانگین، t تک نمونه‌ای، کولموگروف- اسمیرنوف و فریدمن استفاده شد.

**یافته های پژوهش****الف- مشخصه‌های فردی پاسخ گویان**

جدول شماره (۱) توزیع پاسخگویان بر اساس مرتبه علمی و جدول شماره (۲) نیز توزیع پاسخگویان بر اساس مسئولیت اجرایی آنها را به تفکیک هر یک از دانشگاه ها و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، نشان می دهند.

**د- روایی و پایایی پرسشنامه**

در رابطه با روایی پرسشنامه و برای تعیین حیطه ها از کارشناسان و دست اندرکاران امور آموزش عالی مصاحبه به عمل آمد و سپس با تکیه بر آنها و مطالعات انجام شده، حیطه های مورد نظر مشخص و پرسشنامه مورد نیاز طراحی گردید.

برای محاسبه پایایی، نخست پرسشنامه طی یک مطالعه مقدماتی بین تعداد ۳۰ نفر از اعضای جامعه

جدول شماره (۱) - توزیع مرتبه علمی پاسخگویان در جامعه آماری به تفکیک دانشگاه ها

محل مورد بررسی	مربی (نفر)	استادیار (نفر)	دانشیار (نفر)	استاد (نفر)	جمع (نفر)
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۱	۴	۱	-	۶
دانشگاه تهران	-	۴	۶	۱	۱۱
دانشگاه علامه طباطبائی	-	۶	۲	۱	۹
دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی	۱	۲	۵	۲	۱۰
دانشگاه شهید چمران اهواز	-	۴	۳	۱	۸
دانشگاه صنعتی اصفهان	۱	۷	۹	۳	۲۰
دانشگاه شیراز	-	۵	۳	۱	۹
دانشگاه اصفهان	-	۱۳	۵	۳	۲۱
دانشگاه صنعتی مالک اشتر	۳	۲۳	۴	-	۳۰
جمع	۶	۶۸	۳۸	۱۲	۱۲۴

جدول شماره (۲) - توزیع مسئولیت اجرایی پاسخگویان در جامعه آماری به تفکیک دانشگاهها

محل مورد بررسی	مدیر کل (نفر)	معاون دانشکده (نفر)	رئیس دانشکده (نفر)	معاون دانشگاه (نفر)	رئیس دانشگاه (نفر)	معاون وزیر (نفر)	جمع (نفر)
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۵	-	-	-	-	۱	۶
دانشگاه تهران	-	۹	-	-	-	-	۱۱
دانشگاه علامه طباطبائی	-	۷	۱	۱	-	-	۹
دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی	-	۶	۳	۱	-	-	۱۰
دانشگاه شهید چمران اهواز	-	۶	۱	۱	-	-	۸
دانشگاه صنعتی اصفهان	-	۱۲	۴	۳	۱	-	۲۰
دانشگاه شیراز	-	۷	۱	۱	-	-	۹
دانشگاه اصفهان	-	۱۰	۶	۴	۱	-	۲۱
دانشگاه صنعتی مالک اشتر	-	۱۹	۶	۴	۱	-	۳۰
جمع (نفر)	۵	۷۷	۲۴	۱۴	۳	۱	۱۲۴

**ب- نرمال بودن داده‌ها:**

داده‌ها به عمل آمد و چون معنی داری بیشتر از ۰/۰۵ محاسبه گردید، بنابراین نرمال بودن داده‌ها به تایید رسید (جدول شماره ۳).

همچنین برای استفاده از آزمونهای پارامتریک، لازم بود تا از نرمال بودن توزیع داده‌ها اطمینان حاصل شود. به همین منظور آزمون کلموگروف اسمیرنوف بر روی

**جدول شماره (۳) - آزمون توزیع داده‌ها به روش کلموگروف - اسمیرنوف**

موضوع	فرضیه اول	فرضیه دوم	فرضیه سوم	فرضیه چهارم
تعداد	۱۲۴	۱۲۴	۱۲۴	۱۲۴
آماره K-S	۱/۰۷۷	۱/۱۴۲	۱/۱۵۷	۰/۷۹۰
معنی داری	۰/۱۹۷	۰/۱۴۷	۰/۱۳۷	۰/۵۶۰

**ج - آزمون فرضیه‌های پژوهش**

معنی داری برابر با صفر بدست آمده که کمتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر این است که فرض  $H_0$  مبنی بر متوسط بودن وضعیت موجود رد می‌شود. از طرفی چون میانگین برابر با ۱۱/۲ شده است و این مقدار کمتر از ۳ می‌باشد بنا بر این میانگین داده‌ها کمتر از میانگین متوسط بوده و بیانگر این است که وضعیت موجود در انجام تحولات در حیطه رسالت و اهداف زیر متوسط بوده و نیاز به تغییر دارد.

در کلیه فرضیه‌های تحقیق،  $H_0: \mu = 3$  و  $H_1: \mu \neq 3$  در نظر گرفته شده است.

فرضیه اول پژوهش: انجام تحولات در حیطه رسالت و اهداف دانشگاه‌ها، برای دست‌یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می‌باشند بر اساس جداول شماره (۴)، (۵) و (۶) و با توجه به نتایج حاصله در این فرضیه، سطح

**جدول شماره (۴) - مقایسه میانگین نمره میزان تغییر در حیطه رسالت و اهداف دانشگاه‌ها**

فصله اطمینان	حد پایین حد بالا	معنی داری	درجه آزادی	t آماره	خطای میانگین استاندارد	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	فرضیه اول
-	-	۰/۰۰۰	۱۲۳	۲۲/۴۲۶	۰/۰۴۰	۰/۴۴۲	۱۱/۲	۱۲۴	اول

**جدول شماره (۵) - مقایسه میانگین، انحراف استاندارد و خطای میانگین استاندارد در معیارهای فرضیه اول**

معیارهای فرضیه اول	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای میانگین استاندارد
بهبود کیفیت و کمیت آموزش	۱۲۴	۲/۰۶	۰/۵۷۴	۰/۰۵۲
بهبود کیفیت و کمیت پژوهش	۱۲۴	۲/۰۱	۰/۶۲۹	۰/۰۵۷
تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه	۱۲۴	۲/۲۸	۰/۶۷۸	۰/۰۶۱
گسترش مرزهای دانش	۱۲۴	۲/۰۸	۰/۶۱۸	۰/۰۵۶

## جدول شماره (۶) - مقایسه آماره t، معنی داری و فاصله اطمینان در معیارهای فرضیه اول

فاصله اطمینان		معیار آزمون = ۳				
حد بالا	حد پایین	تفاوت میانگین	معنی داری	درجه آزادی	t آماره	معیارها
-۰/۸۳	-۱/۰۴	-۰/۹۴	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۸/۱۵۸	بهبود کیفیت و کمیت آموزش
-۰/۸۸	-۱/۱۰	-۰/۹۹	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۷/۴۷۷	بهبود کیفیت و کمیت پژوهش
-۰/۶۰	-۰/۸۴	-۰/۷۲	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۱/۷۸۰	تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه
-۰/۸۱	-۱/۰۳	-۰/۹۲	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۶/۶۳۰	گسترش مرزهای دانش

بر متوسط بودن وضعیت موجود رد می شود. از طرفی چون میانگین برابر با ۲۱ / ۲ شده است و این مقدار کمتر از ۳ می باشد بنابراین میانگین داده ها کمتر از میانگین متوسط بوده و بیانگر این است که وضعیت موجود در انجام تحولات در حیطه استراتژیها و خط مشی ها زیر متوسط بوده و نیاز به تغییر دارد.

فرضیه دوم پژوهش: انجام تحولات در حیطه استراتژیها و خط مشی های دانشگاه ها، برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند بر اساس جداول شماره (۷)، (۸)، و (۹) و با توجه به نتایج حاصله در این فرضیه، سطح معنی داری برابر با صفر بدست آمده که کمتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر این است که فرض  $H_0$  مبنی

## جدول شماره (۷) مقایسه میانگین نمره میزان تغییر حیطه استراتژیها و خط مشی های دانشگاه ها

فاصله اطمینان	حد پایین حد بالا	معنی داری	درجه آزادی	t آماره	خطای میانگین استاندارد	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	فرضیه دوم
-	-	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۲۲/۲۹۱	۰/۰۳۶	۰/۳۹۶	۲۱/۲	۱۲۴	فرضیه دوم

جدول شماره (۸) مقایسه میانگین، انحراف استاندارد و خطای میانگین استاندارد در معیارهای فرضیه دوم

معیارهای فرضیه دوم	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای میانگین استاندارد
بهبود کیفیت	۱۲۴	۲/۱۶	۰/۵۲۳	۰/۰۴۷
کارآفرینانه	۱۲۴	۲/۱۷	۰/۵۴۹	۰/۰۴۹
جهانی شدن	۱۲۴	۱/۸۵	۰/۵۸۳	۰/۰۵۲
پیشگامی در سطح بین المللی	۱۲۴	۲/۵۸	۰/۶۳۹	۰/۰۵۷
توسعه پایدار	۱۲۴	۲/۴۴	۰/۷۰۶	۰/۰۶۳
مشتری محوری	۱۲۴	۲/۲۹	۰/۶۷۸	۰/۰۶۱

جدول شماره (۹) مقایسه آماره  $t$ ، معنی داری و فاصله اطمینان در معیارهای فرضیه دوم

فاصله اطمینان		معیار آزمون = ۳				
حد بالا	حد پایین	تفاوت میانگین	معنی داری	درجه آزادی	$t$ آماره	معیارها
-۰/۷۴	-۰/۹۳	-۰/۸۴	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۷/۷۹۵	بهبود کیفیت
-۰/۷۳	-۰/۹۳	-۰/۸۳	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۶/۸۴۹	کارآفرینانه
-۱/۰۵	-۱/۲۶	-۱/۱۵	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۲۲/۰۱۱	جهانی شدن
-۰/۳۱	-۰/۵۳	-۰/۴۲	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۷/۳۱۰	پیشگامی در سطح بین‌المللی
-۰/۴۳	-۰/۶۹	-۰/۵۶	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۸/۸۴۱	توسعه پایدار
-۰/۵۹	-۰/۸۳	-۰/۷۱	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۱/۷۱۷	مشتری محوری

بر متوسط بودن وضعیت موجود رد می‌شود. از طرفی چون میانگین برابر با ۲۳ / ۲ شده است و این مقدار کمتر از ۳ می‌باشد بنابراین میانگین داده‌ها کمتر از میانگین متوسط بوده و بیانگر این است که وضعیت موجود در انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف زیر متوسط بوده و نیاز به تغییر دارد

فرضیه سوم پژوهش: انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف دانشگاه‌ها، برای دست‌یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می‌باشند. بر اساس جداول شماره (۱۰)، (۱۱) و (۱۲) و با توجه به نتایج حاصله در این فرضیه، سطح معنی داری برابر با صفر بدست آمده که کمتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر این است که فرض  $H_0$  مبنی

جدول شماره (۱۰) مقایسه میانگین نمره میزان تغییر حیطه ساختار و وظایف دانشگاه‌ها

فاصله اطمینان	معنی داری	درجه آزادی	$t$ آماره	خطای میانگین استاندارد	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	
-۰/۷۰ - ۰/۸۴	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۲۲/۵۹۸	۰/۰۳۴	۰/۳۷۹	۲۳/۲	۱۲۴	فرضیه سوم

جدول شماره (۱۱) مقایسه میانگین، انحراف استاندارد و خطای میانگین استاندارد در معیارهای فرضیه سوم

معیارهای فرضیه سوم	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای میانگین استاندارد
رسمیت	۱۲۴	۲/۲۷	۰/۵۸۰	۰/۰۵۲
پیچیدگی	۱۲۴	۲/۱۹	۰/۵۲۸	۰/۰۴۷
تمرکز	۱۲۴	۲/۲۴	۰/۵۳۹	۰/۰۴۸
وظایف آموزشی	۱۲۴	۲/۲۰	۰/۴۶۴	۰/۰۴۲
وظایف پژوهشی	۱۲۴	۲/۲۵	۰/۵۱۹	۰/۰۴۷
وظایف ارائه خدمات تخصصی	۱۲۴	۱/۹۰	۰/۵۶۹	۰/۰۵۱
وظایف اداری مالی	۱۲۴	۲/۴۳	۰/۴۹۲	۰/۰۴۴

جدول شماره (۱۲) مقایسه آماره  $t$ ، معنی داری و فاصله اطمینان در معیارهای فرضیه سوم

فاصله اطمینان		معیار آزمون = ۳				
حد بالا	حد پایین	تفاوت میانگین	معنی داری	درجه آزادی	$t$ آماره	معیارها
-۰/۶۳	-۰/۸۳	-۰/۷۳	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۴/۰۲۱	رسمیت
-۰/۷۲	-۰/۹۱	-۰/۸۱	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۷/۱۲۵	پیچیدگی
-۰/۶۶	-۰/۸۵	-۰/۷۶	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۵/۶۳۰	تمرکز
-۰/۷۲	-۰/۸۹	-۰/۸۰	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۹/۲۷۸	وظایف آموزشی
-۰/۶۵	-۰/۸۴	-۰/۷۵	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۶/۱۰۹	وظایف پژوهشی
-۱/۰۰	-۱/۲۰	-۱/۱۰	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۲۱/۵۳۰	وظایف ارایه خدمات تخصصی
-۰/۴۸	-۰/۶۶	-۰/۵۷	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۲/۸۴۶	وظایف اداری مالی

است که فرض  $H_0$  مبنی بر متوسط بودن وضعیت موجود رد می‌شود. از طرفی چون میانگین برابر با  $۲/۴۵$  شده است و این مقدار کمتر از ۳ می باشد بنابراین میانگین داده ها کمتر از میانگین متوسط بوده و بیانگر این است که وضعیت موجود در انجام تحولات در حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع زیر متوسط بوده و نیاز به تغییر دارد.

فرضیه چهارم پژوهش: انجام تحولات در حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاهها، برای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند. بر اساس جداول شماره (۱۳)، (۱۴) و (۱۵) و با توجه به نتایج حاصله در این فرضیه، سطح معنی داری برابر با صفر بدست آمده که کمتر از  $۰/۰۵$  بوده و بیانگر این

## جدول شماره (۱۳) مقایسه میانگین نمره میزان تغییر حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاهها

فاصله اطمینان	حد پایین حد بالا	معنی داری	درجه آزادی	$t$ آماره	میانگین	خطای استاندارد	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	
-۰/۶۲	-	۰/۰۰۰	۱۲۳	-۱۴/۳۰۰		۰/۰۳۸	۰/۴۲۷	۴۵/۲	۱۲۴	فرضیه چهارم



جدول شماره (۱۴) مقایسه میانگین، انحراف استاندارد و خطای میانگین استاندارد در معیارهای فرضیه چهارم

معیارهای فرضیه چهارم	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای میانگین استاندارد
شورای عالی انقلاب فرهنگی	۱۲۴	۲/۲۶	۰/۵۹۵	۰/۰۵۳
صنعت و جامعه	۱۲۴	۲/۳۷	۰/۶۱۹	۰/۰۵۶
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱۲۴	۲/۵۸	۰/۷۹۷	۰/۰۷۲
رقبای داخلی و خارجی	۱۲۴	۳/۴۰	۰/۸۸۵	۰/۰۷۹
هیات امنای دانشگاه	۱۲۴	۲/۱۱	۰/۶۶۷	۰/۰۶۰
دفتر نهاد رهبری در دانشگاهها	۱۲۴	۲/۴۷	۰/۸۸۷	۰/۰۸۰
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۱۲۴	۲/۴۶	۰/۸۰۰	۰/۰۷۲

جدول شماره (۱۵) مقایسه آماره t، معنی داری و فاصله اطمینان در معیارهای فرضیه چهارم

معیارها	t آماره	درجه آزادی	معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان	
					حد پایین	حد بالا
شورای عالی انقلاب فرهنگی	-۱۳/۸۲۰	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۷۴	-۰/۸۴	-۰/۶۳
صنعت و جامعه	-۱۱/۴۰۴	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۶۳	-۰/۷۴	-۰/۵۲
فناوری اطلاعات و ارتباطات	-۵/۸۵۷	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۴۲	-۰/۵۶	-۰/۲۸
رقبای داخلی و خارجی	۵/۰۷۴	۱۲۳	۰/۰۰۰	۰/۴۰	۰/۲۵	۰/۵۶
هیات امنای دانشگاه	-۱۴/۸۹۱	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۸۹	-۱/۰۱	-۰/۷۷
دفتر نهاد رهبری در دانشگاهها	-۶/۶۷۹	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۵۳	-۰/۶۹	-۰/۳۷
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	-۷/۵۱۷	۱۲۳	۰/۰۰۰	-۰/۵۴	-۰/۶۸	-۰/۴۰

داده شده است.. همانگونه که مشاهده می شود، از دید پاسخ دهندگان فرضیه اول پژوهش دارای بیشترین اولویت و فرضیه چهارم پژوهش دارای کمترین اولویت برای ایجاد تغییرات بوده اند.

اولویت فرضیه‌های پژوهش: با بررسی نتایج تحقیق، اکنون می توان اولویت بندی فرضیه های پژوهش را از طریق مقایسه میانگین ها مشخص نمود. از سوی دیگر با انجام آزمون فریدمن اولویت بندی صورت گرفته مورد تایید نیز قرار گرفت. نتیجه این اولویت بندی به صورت مقایسه ای برای هر دو روش در جدول شماره (۱۶) نشان

جدول شماره (۱۶) - مقایسه اولویت بندی میانگین فرضیه ها و نتایج آزمون فریدمن

فرضیه ها	میانگین ( رتبه )	آزمون فریدمن ( رتبه )
۱- انجام تحولات در حیطه رسالت و اهداف دانشگاه	۲/۱۱ ( اول )	۱/۹۱ ( اول )
۲- انجام تحولات در حیطه استراتژی‌ها و خط مشی‌های دانشگاه	۲/۲۱ ( دوم )	۲/۲۶ ( دوم )
۳- انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف دانشگاه	۲/۲۳ ( سوم )	۲/۲۳ ( سوم )
۴- انجام تحولات در حیطه عوامل محیطی و گروه‌های ذینفع دانشگاه	۲/۴۵ ( چهارم )	۳/۴۰ ( چهارم )

### نتیجه گیری

دانشگاه‌های دولتی برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی کشور مناسب نمی باشد و انجام تحولات در حیطه رسالت‌ها و اهداف دانشگاه را در این رابطه بسیار ضروری می دانند. در همین رابطه رسالت " بهبود کیفیت و کمیت پژوهش " با میانگین ۲/۰۱ دارای بیشترین اولویت و رسالت " تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه " با میانگین ۲/۲۸ دارای کمترین اولویت بوده است. این موضوع گواه نیاز جامعه به پژوهش های متنوع در کشور می باشد. این که مسئولین دانشگاه ها معتقدند میزان پژوهش های دانشگاه ها جویاگوی نیازهای کشور

بر اساس یافته‌های تحقیق می توان نتیجه گیری‌های زیر را در مورد هر یک از فرضیه ها در رابطه با تحولات مورد نیاز در دانشگاه های دولتی مطرح نمود. فرضیه اول پژوهش: انجام تحولات در حیطه رسالت ها و اهداف دانشگاه ها، برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند. در رابطه با یافته‌های این فرضیه مشخص گردید پاسخ‌دهندگان اعتقاد دارند که وضعیت موجود

نمی باشد، بیشتر مرتبط با تحولاتی است که در سطح جهان رخ داده و به سرعت و با شتاب بسیار زیادی نیز در حال حرکت است. دستیابی به اهداف سند چشم انداز می طلبد که برای کسب جایگاه اول در سطح منطقه آسیای جنوب غربی باید نه تنها به کمیت پژوهش های دانشگاهی افزوده شود بلکه باید این پژوهش ها از کیفیتی مطلوب که پاسخگوی نیازهای کشور باشند نیز برخوردار گردند. همانگونه که آهون منش و همکاران از پژوهش به عنوان موتور نوآوری و توسعه اقتصادی یاد کرده اند (آهون منش و همکاران، ۱۳۸۱).

بر اساس آمارهای موجود در خصوص تولید علم از طریق انجام پژوهش های دانشگاهی در سال ۱۳۸۶، کشور ایران با رشد بسیار خوبی توانسته است به عنوان رتبه دوم در منطقه، تعداد ۸۶۰۰ مقاله علمی حاصل از پژوهش های خود را به صورت مقالات علمی در سطح جهان به چاپ برساند و این در حالی است که این تعداد پژوهش در مقایسه با ۱۴۰۰۰ مقاله ای که در همین سال کشور ترکیه به چاپ رسانده (زاهدی، ۱۳۸۷)، از فاصله زیادی برخوردار بوده و نمی تواند پاسخگوی اهداف مورد نظر در سند چشم انداز باشد، لذا دغدغه مسئولین دانشگاه های کشور بسیار منطقی و دلسوزانه بوده است. همچنان که توفیقی وزیر سابق وزارت علوم، فناوری و تحقیقات نیز پژوهش محوری به ویژه در تحصیلات تکمیلی را به عنوان یکی از اصول تصویب قانون جدید وظایف و تشکیلات آن وزارتخانه می داند

(توفیقی، ۱۳۸۶) از طرف دیگر دیدگاه مسئولین دانشگاه ها در خصوص اینکه اولویت کمتری را به تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه داده اند نیز گواه مسیر طولانی و پر فراز و نشیب تولید علم، تبدیل آن به فناوری و در نهایت کاربرد آن در ساخت کالاها و محصولات می باشد. برای حرکت در این مسیر ابتدا باید به سر منشأ آن یعنی تولید علم که به عنوان نیاز اصلی کشور مطرح گردیده بود، توجه نمود.

تا زمانی که پژوهش جایگاه مناسبی در رسالت و مأموریت دانشگاه های کشور پیدا نکند و در واقع آموزش محور اصلی دانشگاه ها باشد، نباید انتظار داشت که دانشگاه ها بتوانند جوابگوی نیازهای جامعه به نیروی انسانی مورد نظرشان باشند، لذا باید ابتدا پژوهش محوری به عنوان جزیی از سیستم محوری بر اساس نیازها در رسالت دانشگاه ها به عنوان تحولی بنیادی نهادینه شود تا بتوان از طریق آن به تولید علم و سپس تولید فناوری و آنگاه به تولید کالا و محصول دست یافت و بر اساس آن نیروی انسانی مورد نیاز جامعه را تربیت نمود، این همان چیزی است که یونسکو در بیانیه جهانی خود در مورد آموزش عالی در قرن ۲۱ نیز بر آن تاکید نموده است (یونسکو، ۱۳۷۸).

فرضیه دوم پژوهش: انجام تحولات در حیطه استراتژی ها و خط مشی های دانشگاه ها، برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند.

راستای گسترش همکاری‌ها و ارتباطات علمی و دانشگاهی به نحوی که بتواند در ارتباط با چشم اندازها و پیشرفت های جهانی باشد امری ضروری قلمداد می گردد.

چنان‌که در مواد ۴۳، ۴۵، ۴۶، ۴۸ و ۵۵ قانون برنامه چهارم توسعه نیز موضوع بسط ارتباطات علمی دانشگاه ها در سطح بین المللی به منزله یک اولویت و سیاست استراتژیک در برنامه های توسعه آموزش عالی در نظر گرفته شده است (سازمان مدیریت و برنامه ریزی، ۱۳۸۳) همان گونه که انتظاری گسترش مراکز دانشگاه پژوهی را برای توسعه دانشگاه ها بسیار ضروری می داند.

فرضیه سوم پژوهش: انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف دانشگاه ها، برای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند.

در رابطه با یافته های این فرضیه مشخص گردید پاسخ دهندگان اعتقاد دارند که وضعیت موجود دانشگاه های دولتی برای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی کشور مناسب نمی باشد و انجام تحولات در حیطه ساختار و وظایف دانشگاه ها را در این رابطه بسیار ضروری می دانند. در همین رابطه "وظایف ارایه خدمات تخصصی" با میانگین ۱/۹۰ دارای بیشترین اولویت و "وظایف اداری مالی" با میانگین ۲/۴۳ دارای کمترین اولویت بوده است. این حیطه بیشتر بر ساختار و وظایفی تاکید دارد که مدت زمان طولانی به صورتی

در رابطه با یافته های این فرضیه مشخص گردید پاسخ دهندگان اعتقاد دارند که وضعیت موجود دانشگاه های دولتی برای دستیابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی کشور مناسب نمی باشد و انجام تحولات در حیطه استراتژیها و خط مشی های دانشگاه را در این رابطه بسیار ضروری می دانند. در همین رابطه استراتژی "جهانی شدن" با میانگین ۱/۸۵ دارای بیشترین اولویت و استراتژی "تحولات علمی در سطح بین المللی" با میانگین ۲/۵۸ دارای کمترین اولویت بوده است.

در رابطه با دلیل اینکه در این حیطه، نیاز اصلی تحول از نظر مسئولین دانشگاه ها، "جهانی شدن" و کمترین نیاز به "تحولات علمی در سطح بین المللی" معطوف شده است، با نگاهی کوتاه به تحولات جهانی به ویژه در رابطه با آموزش عالی، حرکت و سمت و سوی دانشگاه‌ها به سوی جهانی شدن امری منطقی به نظر می رسد و پاسخ مسئولین نیز گواه این موضوع می باشد زیرا جهانی شدن در آموزش عالی در واقع فرآیندی در جهت کاهش حضور و اقتدار دولت هاست در حالیکه بین المللی شدن وجود و حضور دولت ها را مفروض و قطعی می پندارد.

در همین حال جهانی شدن مفهومی مرتبط با نظام سرمایه و گسترش فرهنگ توجه به مصرف کننده دارد، در حالیکه بین المللی شدن در حیطه دیپلماسی و فرهنگ گام بر می دارد. البته فارغ از اختلافات مفهومی در تعریف جهانی شدن و بین المللی شدن، نیاز به تحول در

بدون تغییر و به روشی کاملاً سنتی در حال اجرا بوده است. تاکید مسئولین دانشگاه‌ها به نیاز به تحول در وظایف ارایه خدمات تخصصی نشان دهنده یکی از وظایف اصلی دانشگاه‌هاست که متأسفانه از قدرت و جایگاه مناسبی برخوردار نیست.

نباید شک کرد که دانشگاه‌ها در همه کشورهای جهان به عنوان منبع اصلی و بی چون و چرای ارایه خدمات تخصصی به سازمان‌ها، شرکت‌ها، کارخانه‌ها و غیره می‌باشند. کشور ما از این نظر نتوانسته است آنگونه که باید و شاید پاسخگوی این نیاز جامعه و صنعت باشد زیرا وجود ساختارهای غیر منعطف، رسمیت بسیار بالا و پیچیدگی بیش از اندازه‌ای که در دانشگاه‌ها برای انجام اینگونه امور طی سالیان دراز حاکم بوده اند، فقط به ابعاد آموزشی در حد افراط و پژوهشی در حد تفریط توجه داشته اند و هیچگاه اجازه اقداماتی در راستای ارایه خدمات تخصصی در حد کمال و مطلوب را به دانشگاهیان نداده اند.

به عبارت دیگر دغدغه‌ای که مسئولین دانشگاه‌ها به آن اشاره کرده‌اند می‌تواند ضمن فراهم نمودن بستر ارتباطی مناسب با صنعت و جامعه، مسیر مناسب برای دستیابی به زمینه‌های پژوهشی با کیفیت و کمیت مطلوب را نیز مشخص نماید.

در حیطة ساختار و وظایف، نگاه مسئولین دانشگاه‌ها به "استقلال" دانشگاهی است که این نیز خود جنبه جهانی دارد. در واقع استقلال به منزله نوع خاصی

از رابطه میان دولت و دانشگاه است که در آن دولت ضمن حمایت از فعالیت‌های دانشگاهی از دخالت در آن نیز اجتناب می‌کند. آلتباخ در تحقیقات خود اشاره می‌کند که دانشگاه‌ها در کشورهای جهان سوم، موسسه‌هایی سیاسی می‌باشند که هم دولت و هم نیروهای سیاسی در آن فعالانه درگیر هستند و این امر باعث می‌گردد تا دانشگاه دارای استقلال لازم برای پیگیری اهداف علمی و آموزشی خود نباشد (آلتباخ، ۱۳۷۹).

پاندر مفهوم استقلال را بیشتر به نهادهای آموزشی اطلاق می‌کند (پاندر، ۲۰۰۱) ولی از نظر خبرگان آموزش عالی همچون برن بام استقلال را میتوان از دو منظر محتوایی و شکلی در نظر گرفت. اگر توانایی یک دانشگاه در تعیین هدفها و برنامه‌های خود باشد آن را استقلال محتوایی و اگر در تعیین راهها و روشهای پیگیری هدفها و برنامه‌ها باشد، آن را شکلی لحاظ می‌کنند. بر این اساس میزان استقلال محتوایی دانشگاه به میزان دخالت دولت در تعیین سیاستهای دانشگاه و انتخاب هدفها و روشهای آموزشی و علمی بستگی پیدا می‌کند و استقلال شکلی به بررسی روش‌های صرف بودجه علمی یا روشهای مجاز برای صرف بودجه عمومی دانشگاه می‌پردازد (برن بام، ۱۳۸۲).

در این رابطه باید تحول مورد نیاز در ساختار دانشگاه‌ها صورت گیرد و انعطاف لازم در آن ایجاد شود تا زمینه‌های استقلال شکلی را فراهم نماید. بنا بر این ضروری است که دانشگاه‌ها با هدف دست‌یابی به

استقلال بیشتر سعی در افزایش انعطاف پذیری در ساختار خود داشته باشد تا بتواند با رویکرد مشتری محوری موفق به ارتقاء ارایه خدمات تخصصی مناسب و مطلوب به مشتریان خود گردند.

در رابطه با وظایف اداری مالی اگر چه این معیار با میانگین ۲/۴۳ کمترین اولویت را داشته ولی همچنان با میانگین مفروض ۳ فاصله زیادی دارد و ضرورت تحول در آن احساس می شود. باید توجه داشت که آیین نامه استخدامی دانشگاه تهران با قدمتی درخور ملاحظه و با انجام اصلاحات موردی بر اعضای هیات علمی و کارکنان حاکم بوده و در مورد آیین نامه های مالی نیز تاکنون بر اساس ماده ۳۱ قانون محاسبات عمومی کشور اداره می شده، اکنون باید براساس ماده ۴۹ تغییرات اساسی پیدا نمایند تا بتوان اعتبارات هزینه ای را براساس قیمت تمام شده اختصاص داد همانگونه که باباجانی تغییر در نظام فعلی بودجه ریزی دانشگاه ها و تبدیل آن به سیستم بودجه بندی بر مبنای فعالیت را امری اجتناب ناپذیر می داند (باباجانی، ۱۳۸۵).

فرضیه چهارم پژوهش: انجام تحولات در حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاه ها، برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر دانایی در قانون برنامه چهارم توسعه کشور ضروری می باشند.

در رابطه با یافته های این فرضیه مشخص گردید پاسخ دهندگان اعتقاد دارند که وضعیت موجود دانشگاه های دولتی برای دست یابی به اهداف توسعه مبتنی بر

دانایی کشور مناسب نمی باشد و انجام تحولات در عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاه را در این رابطه بسیار ضروری می دانند. در همین رابطه در عوامل محیطی و گروه های ذینفع "هیات امنه" با میانگین ۲/۱۱ دارای بیشترین اولویت و "رقبا" با میانگین ۳/۴۰ دارای کمترین اولویت بوده است.

در رابطه با این حیطه، اعتقاد مسئولین دانشگاه ها بیشتر به نیاز به تحول در "هیات امنه" می باشد و اینکه بنا به دلایل مختلف هیات امنای دانشگاه از مسیر اصلی خود یعنی سیاستگذاری و تصمیم گیری های کلان در راستای انجام رسالت تشکیل خود دور شده و فقط در جلسات به مسایل و مشکلات روزمره برای گذران امور جاری می پردازند (عدم تشکیل منظم جلسات هیات امنه بعضا حتی سالی یک بار در بعضی از دانشگاه ها، مهر تاییدی است بر نیازی که از سوی مسئولین دانشگاه احساس شده است) و طبیعی است که نتوان با این روند حتی نیم نگاهی به اهداف سند چشم انداز و دست یابی به اهداف برنامه چهارم توسعه داشت و این در حالی است که انتظاری که از هیات امنه برای این دانشگاه وجود دارد بسیار فراتر از اینها بوده و داشتن دیدگاهی استراتژیک از حداقل این انتظارات است (انتظاری، ۱۳۸۳).

بایت تغییر در وظایف هیات امنه را مناسب با تحولات جهانی می داند (بایت، ۲۰۰۱). آراسته استقلال دانشگاه ها را به تجدید نظر در وظایف و اختیارات



محسوسی بین دانشگاه‌های دولتی و غیر دولتی وجود ندارد.

در حالی که برخلاف رقبای داخلی، رقبای خارجی تمام تلاش خود را در جهت بر طرف ساختن نیازهای مشتریان معطوف داشته و با طراحی رشته‌ها و دوره‌های مورد نیاز مشتریان عملاً استراتژی مشتری محوری را در سر لوحه فعالیت‌های خود قرار داده‌اند. این امر موجب آن شده تا دانش پژوهان داخلی تمایل بسیار زیادی به تحصیل در دانشگاه‌های خارج از کشور حتی دانشگاه‌های نه چندان مطرح و شناخته شده در جهان، مثل دانشگاه‌های کشورهای هم جوار چون جمهوری‌های استقلال یافته شوروی سابق، امارات متحده عربی، هند و ..... از خود نشان دهند و روز به روز تمایلشان به انتخاب دانشگاه‌های داخلی برای ادامه تحصیل رو به کاهش می‌گردد. آمار متقاضیان تحصیل در دانشگاه‌های داخل و خارج در سالهای تحصیلی اخیر گویای این موضوع بوده و زنگ خطری جدی را برای مسئولین آموزش عالی به صدا در آورده است و جا دارد توجه ویژه‌ای به این موضوع نیز مبذول گردد.

و سرانجام اینکه بر اساس دیدگاه مسئولین دانشگاه‌های دولتی، از میان چهار حیطه مورد نظر یعنی رسالت و اهداف، استراتژی‌ها و خط مشی‌ها، ساختار و وظایف، عوامل محیطی و گروه‌های ذینفع، بالاترین اولویت برای انجام تحولات بنیادی مربوط به حیطه "رسالت و اهداف" دانشگاه‌ها با میانگین ۲/۱۱ و کمترین اولویت مربوط

هیات امنای منوط کرده است. گید، فایول و کلارک نیز به وظایف هیات امنای در رابطه با صیانت از استقلال دانشگاه و پاسخگویی به نیازهای جامعه اشاره کرده‌اند (آراسته، ۱۳۸۶).

از سوی دیگر مسئولین دانشگاه معتقدند که کمترین تحول مورد نیاز در رابطه با عوامل محیطی مرتبط با "رقبا" می‌باشد. اگر چه میانگین نقش رقبا برابر با ۳/۴۰ بوده و بزرگتر از میانگین مفروض ۳ نشان داده شده است، اما هنوز در کرانه عدد ۳ قرار داشته و از حد "تا حدودی" طیف لیکرت بالاتر نرفته است. لذا ضرورت تحول در آن احساس می‌شود و در واقع با استناد به نوشته‌های کم، ماتایسل و فلت برای پایداری دانشگاه و توان رقابت در سطح جهانی از اهمیت به سزایی برخوردار می‌باشد (کم و ماتایسل، ۲۰۰۳ و فلت، ۲۰۰۴).

رقبایی که برای دانشگاه‌های دولتی متصور است دو دسته هستند. اول رقبای داخلی که بیشتر در دانشگاه‌های غیر دولتی از جمله دانشگاه آزاد اسلامی خلاصه می‌شوند و دسته دوم رقبای خارجی که بیشتر به دانشگاه‌های کشورهای دیگر مرتبط می‌باشند. در خصوص رقبای داخلی با توجه به روند رو به رشد دانشگاه‌های آزاد در مسیر همگامی با دانشگاه‌های دولتی و اینکه مسایل و مشکلات مبتلا به در هر دو دارای نقاط ضعف و قوت تقریباً مشابه بوده و خواهند بود، برای مشتریانی که نیازمند دریافت خدمات می‌باشند آنچنان تفاوت

فرهنگی در رابطه با برآورده کردن نیازهای بازار کار و تحولات علمی مصوب گردیده، دانشگاه ها را با چالشی فراتر یعنی نیاز آفرینی مواجه نموده که تغییر و تحولات بنیادی در این حیطه را غیر قابل اجتناب نموده است.

بر این اساس پیشنهاد می گردد برای پاسخگویی به نیاز های جامعه، دانشگاه ها رسالت سستی خود را از آموزش محوری به سیستم محوری که توجه توأم به هر دو رکن آموزش و پژوهش را به عنون ماموریت اصلی خود لحاظ می کند، متحول نمایند. برای تحقق چنین مهمی ضروری است در کنار هر یک از قطب های دانشگاهی - صنعتی یک پارک علمی فناوری بر اساس توانایی ها و امکانات بالقوه تاسیس گردد تا علاوه بر اینکه نقش حلقه مفقوده در توسعه تحقیقات ملی از نوع کاربردی و توسعه ای و انتقال صحیح فناوری را ایفا می نماید، بتواند به عنوان مرکزی هدفمند برای تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه نیز انجام وظیفه نماید.

۲- حیطه استراتژی ها و خط مشی های دانشگاه ها (فرضیه دوم) - ضروری است دانشگاه ها بتواند با انتخاب استراتژی مشتری محوری پاسخگویی نیازهای مشتریان خود که بیشتر از بخش های صنعت و خدمات جامعه هستند، باشند. در این رابطه یکی از رهیافت های بهبود بهره وری توسعه دانش توجه به تحقیقات نهادی می باشد. براین اساس با ایجاد مرکزی با عنوان مرکز دانشگاه پژوهی<sup>۱</sup> (IRC) در هر دانشگاه می توان گونه

به حیطه "عوامل محیطی و گروه های ذینفع" با میانگین ۲/۴۵ می باشد، همانگونه که قورچیان و آراسته نیز در مطالعات خود بر آن تاکید کرده اند

(قورچیان، ۱۳۸۳ و آراسته، ۱۳۸۰). دلیل عمده نگرانی مسئولین برای تحول بنیادی در رسالت و اهداف دانشگاه ها ناشی از نیاز کشور به توسعه پایدار در همه زمینه ها به ویژه آموزش عالی می باشد. دانشگاه های کشور برای تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه که به پایداری باور داشته باشند، باید خود در مسیر پایداری حرکت کنند. دانشگاه هایی که بتوانند در راستای اهداف چشم انداز قدم بردارند باید دانشگاه هایی پایدار باشند. دانشگاه هایی که بر اساس چشم انداز کشور برای خود چشم اندازی همراستا با آن تدوین کرده و بر مبنای آن رسالت ها و ماموریت های مناسبی را شناسایی و معرفی نموده و مطابق با آنها استراتژی ها، خط مشی ها، ساختار و وظایف خود را هماهنگ نمایند.

## پیشنهادات

بر اساس یافته ها و نتایج این پژوهش، پیشنهادات زیر می توانند ضمن بستر سازی مناسب، مسیر تکامل تحولات مورد نیاز دانشگاه های دولتی را هموارتر نمایند:

۱- حیطه رسالت و اهداف دانشگاه ها (فرضیه اول) - این حیطه، اولویت اصلی برای تحول از سوی پاسخ دهندگان مطرح شده است. علاوه بر آن آنچه در ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و

1 - Institutional Research Center(IRC)

مستقیم پاسخگویی مالی و اعمال نظارت مالی در مورد مصرف کلیه منابع مالی در قبال نهادهای نظارتی همچون هیات امنا و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به عهده رئیس آن دانشگاه خواهد بود.

۴- حیطه عوامل محیطی و گروه های ذینفع دانشگاهها(فرضیه چهارم)- با توجه به اولویت بالایی که برای تحول در هیات امنای دانشگاه ها مشاهده گردید و با علم به اینکه هیات امنا اگر دارای جایگاه، ساختار، وظایف و اختیارات مناسب باشد می تواند منشا همه تحولات مورد نیاز در دانشگاه گردد، لذا توجه به نقاط ضعف موجود در قانون هیات امنا از اهم امور می باشد. نقاط ضعف عمده در قانون فعلی هیات امنا عبارتند از: تحت الشعاع بودن مسئولیت های آن به دلیل نقش نهادهایی مثل سازمان مدیریت و برنامه ریزی، وزارت امور اقتصاد و دارایی و شورای عالی انقلاب فرهنگی، همچنین وجود موانع برای مصوباتی که دارای بار مالی می باشند، عدم وجود قدرت و ضمانت اجرایی کافی در اجرای مصوبات آن، مشخص نبودن شرح وظایف اعضای هیات امنا و توجه به مسایل خرد به جای موضوعات کلان و راهبردی،

در این رابطه پیشنهاد می شود وظایف و مسئولیت های هیات امنا مورد بازنگری قرار گیرند و به منظور ایفای مسئولیت های رو به گسترش آنها به دنبال تصویب ماده ۴۹، توسعه داده شوند. ضروری است این وظایف با رویکردی راهبردی در راستای صیانت از

های مختلف دانش های جدید و مورد نیاز مشتریان دانشگاه ها را به عنوان یک سیستم و مولفه های مختلف آن شامل کارایی، بهره وری، سیاست گذاری، برنامه ریزی و تصمیم گیری و عوامل محیطی موثر بر آن را توسعه داد. این مرکز به مثابه یک کانون تفکر کوچک متشکل از افراد تحلیل گر، ایده پرداز و روش شناس زیر نظر مستقیم رییس هر دانشگاه سازمان دهی می گردد و با ساختاری کاملا منعطف و غیراجرایی به برنامه ریزی، مدیریت، هدایت و سفارش فعالیت های پژوهشی و ارزیابی های مورد نیاز برای تصمیم سازی و تصمیم گیری در آن پردازد.

۳- حیطه ساختار و وظایف دانشگاه ها(فرضیه سوم) ضروری است ساختار تشکیلاتی سنتی موجود در دانشگاه ها بر اساس فناوری های پیشرفته تغییر یافته و ضمن کوچک سازی تشکیلات اداری و بویژه ستادی، تشکیلاتی مناسب و کارآمد با هدف کاهش هزینه های جاری طراحی گردد. یکی از مهمترین این تحولات در رابطه با وظایف مالی می باشد که در راس آنها نظام بودجه بندی دانشگاه ها قرار دارد. پیشنهاد می شود سیستم بودجه بندی دانشگاه ها به سیستم بودجه بندی عملیاتی تغییر پیدا نماید زیرا با توجه به صراحت بند الف ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه کشور، تخصیص اعتبارات هزینه های هر دانشگاه از محل بودجه عمومی دولت بر مبنای قیمت تمام شده دانشجوی خواهد بود. در راستای اجرای این سیستم، مسئولیت

پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، شماره ۲۱ و ۲۲، صص ۴۱-۷۰، ۱۳۸۰.

۳- آراسته، حمید رضا. آذر گشب، اذن الله، صباغیان، زهرا و جعفر توفیقی. بررسی وظایف هیات های امنای و نقش آن در استقلال دانشگاه های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از دیدگاه اعضای هیات امنای و شوراهای دانشگاه ها، فصلنامه مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی، شماره اول، صص ۱۹-۲۹، ۱۳۸۶.

۴- اسماعیلی، زهره. مشتری محوری اصلی در تحول فرهنگ کیفیت در مراکز آموزشی، نامه آموزش عالی، صص ۱۶-۶، ۱۳۸۱.

۵- آلتیباخ، ف. آموزش عالی در قرن بیست و یکم، ترجمه مهدی عباسی، انتشارات دفتر مطالعات و برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، صص ۱۲۶، ۱۳۷۹.

- انتظاری، یعقوب. تحقیقات نهادی، رهیافتی برای بهبود بهره وری توسعه دانش در دانشگاههای ایران، نامه آموزش عالی، اردیبهشت، صص ۱۸-۱۴، ۱۳۸۳.

۶- باباجانی، جعفر. استقلال اعطایی به دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی: فرصت یا تهدید، فصلنامه مطالعات حسابداری، شماره ۸، صص ۲۹-۵۳، ۱۳۸۳.

۷- باقری لنکرانی، محمد رضا. برگرفته از متن مصاحبه در حاشیه کنفرانس راهکارهای اجرایی ماده ۴۹، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ۱۳۸۴.

۸- برن بام، ز. دانشگاه ها چگونه کار می کنند، ترجمه حمیدرضا آراسته، تهران: انتشارات موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، صص ۸۳، ۱۳۸۲.

استقلال دانشگاه ها و حمایت از آزادی علمی، وظایف برنامه ریزی و سیاست گذاری، نظارت و ارزیابی، پاسخگویی در برابر عوامل برون سازمانی، تصویب خط مشی های تامین منابع مالی، امور مالی و معاملاتی مشخص شوند. همچنین به ترکیب اعضای هیات امنای حداقل سه نفر از مسئولان رده اول بخش های صنعت و خدمات و حداقل یک نفر از اعضای هیات علمی باز نشسته هر دانشگاه با عنوان "چهره ماندگار" علاوه بر اعضای ذکر شده در ماده الف قانون فعلی هیات امنای افزوده شوند. بدیهی است وجود برنامه ریزی مشخص و زمان بندی شده برای فعالیت های هیات امنای که برنامه تشکیل جلسات آنها حداقل سالی سه بار برای چهار سال از پیش مشخص شده و بدون تغییر به اجرا گذاشته شود می تواند بستر مناسبی را برای انجام وظایف محوله به نحو مطلوب تری فراهم آورد.

## منابع

۱- احمدی دستجردی، داوود، نوع پسند اصیل، محمد و محمد حسن قلی زاده. آموزش عالی، فناوری و سیستم های اطلاعاتی، مجموعه مقالات چهل و چهارمین نشست رؤسای دانشگاهها و مراکز علمی تحقیقاتی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، جلد دوم، صص ۳۷۲-۳۶۱، ۱۳۸۱.

۲- آراسته، حمید رضا. مدیریت در دانشگاههای وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری: چالش ها و کاستی ها، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، موسسه

- ۹- بکهارد، چارلز. سازمان فردا، ترجمه فضل الله امینی، انتشارات فرا، تهران، ص ۴۸، ۱۳۸۰.
- ۱۰- تسلیمی، محمد سعید. مدیریت تحول سازمانی، انتشارات سمت، چاپ دوم، تهران، ص ۵۹، ۱۳۸۰.
- ۱۱- توفیقی، جعفر. برگرفته از متن سخنرانی در حاشیه کنفرانس ملی تاملی بر دوره های دکترای تخصصی در ایران، ۱۳۸۶.
- ۱۲- چیت ساز، علی. آثار بکارگیری الگوهای مدیریت گرا در دانشگاه های دولتی ایران، رساله دکتری، مدیریت بازرگانی، اصفهان، دانشگاه اصفهان، ۱۳۸۴.
- ۱۳- حیدری، احمد. ضرورت هماهنگی برنامه های توسعه آموزش عالی با برنامه های توسعه کشور، نامه آموزش عالی، اردیبهشت، صص ۱۰-۶، ۱۳۸۴.
- ۱۴- دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام. سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، انتشارات دبیر خانه مجمع تشخیص مصلحت نظام، تهران، ۱۳۸۳.
- ۱۵- روشن، احمد رضا. دانشگاه مشتری مدار، نامه آموزش عالی، مرداد، ص ۴، ۱۳۸۳.
- ۱۶- زالی، محمد. برگرفته از متن مصاحبه در حاشیه کنفرانس راهکارهای اجرایی ماده ۴۹، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۸۴.
- ۱۷- زاهدی، علیرضا. بر گرفته از متن مصاحبه رادیویی، اخبار علمی فرهنگی، شبکه خبر، سیما جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۷.
- ۱۸- زمردیان، اصغر. مدیریت تحول: استراتژیها، کاربرد و الگوهای نوین. سلزمان مدیریت صنعتی، چاپ اول، تهران، ص ۸۷، ۱۳۷۳.
- ۱۹- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور. قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، تهران، ۱۳۸۳.
- ۲۰- فرنچ، وندال و سیسیل، بل. مدیریت تحول در سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فر، چاپ سوم، صفار، تهران، ص ۱۴۶، ۱۳۸۵.
- ۲۱- قورچیان، نادرقلی. دانشگاه‌ها به مثابه الگویی برای توسعه پایدار، مجموعه مقالات اولین همایش آموزش عالی و توسعه پایدار، ناشر موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، صص ۲۳۷-۲۲۹، ۱۳۸۳.
- ۲۲- قورچیان، نادرقلی. آسیب شناسی پژوهشی کشور جهت آسیب زدایی آن، مجموعه مقالات چهل و چهارمین نشست رؤسای دانشگاهها و مراکز علمی تحقیقاتی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، جلد دوم، صص ۱۸۳-۱۷۳، ۱۳۸۱.
- ۲۳- گیدنز، آنتونی. راه سوم، ترجمه منوچهر صبوری، نشر شیرازه. تهران، ص ۱۵۹، ۱۳۷۸.
- ۲۴- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، انتشارات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، تهران، ۱۳۸۳.
- ۲۵- یونسکو. بیانیه جهانی آموزش عالی برای قرن آینده: دیدگاه ها و دستورالعمل‌ها، ترجمه حمید جاودانی، موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۸.
- 26-Becher , T. and M. Kogan,(1992), " Process and Structure in Higher education" , London: Routledge
- 27-Comm, C. & Mathaisal, D ,(2003),” Less Is More: A Framework for a Sustainable University

31-Nunn,A.,(2001) , “An Impact Assessment for Higher Education in th UK” , Retrived from: Documents/ AutImpact  
32-Payette,D.,(2001) ,”Fiduciary Responsibility of Board Trustees and Officers In Universities and Colleges “,Corporate Governance,MCB University Press,Vol.1, No.4,pp.12-19  
33-Pounder, J.(2001) , “New Leadership and University Organization Effectiveness”, Leadership and Organization Development Journal, vol. 22, No.6, pp281-290  
34-Senge,P.M.,(1999) , “Building Learning Organizations” , Journal for Quality & Participation, 15(2), PP:30-38

“,International Journal of Sustainability in Higher Education, vol. 4, No. 3. pp. 314 – 323  
28-Felt,U,(2004),”University Autonomy in Europe: Changing Paradigms in Higher Education” , University of Vienna , Retrieved From. <http://www.educacao> Policy Pro. br / managerialism.  
29-Green,M.F, ,(1999) , “Leaders for a New Era”. New York: American Council on Education. pp:83-97  
30- Mizikaci, F,(2006) "A Systems Approach to Program Evaluation Model for Quality in Higher Education”, Quality Assurance in Education, vol. 14, No.1, pp. 37 – 53

