

## الگوی ذینفع مداری مبتنی بر حکمرانی خوب برای ارتقاء کیفیت وزارت علوم

احمد رضا روشن\*

دکتر محمود متوسلی\*\*

### چکیده

یکی از ارکان نظام آموزش عالی ایران، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (عتف) است که چگونگی اداره و هدایت آن، نقش مستقیمی در کیفیت کلیت نظام آموزش عالی کشور دارد. حکمرانی خوب، الگویی ارائه می‌دهد که وزارت علوم بتواند به نحو مؤثر و بایسته‌ای به ارتقاء کیفیت ساحت علم در کشور، کمک کند. از دیدگاه بسیاری از صاحب‌نظران، نظام فعلی آموزش عالی، پاسخگوی خیل عظیم مطالبات و خواسته‌های ذینفعان آموزش عالی (اعم از دانشجویان، کارفرمایان، دولت و جامعه) نیست. لذا هدف این پژوهش، تدوین الگوی حکمرانی خوب در وزارت عتف برای پاسخ به نیازها و انتظارات ذینفعان، است. در بررسی حاضر، روش گراند تئوری و طرح پژوهش سیستماتیک اشتراوس و کوربین مورد استفاده قرار گرفته است. طبق الگوی پارادایمی این پژوهش، در ایران مهم‌ترین موجبات حکمرانی نامطلوب در وزارت علوم عبارت‌اند از: ۱- عوامل درون‌وزارتی، ۲- ابعاد برون‌وزارتی، ۳- عوامل با منشأ ذینفعان و ۴- فقدان ارج و منزلت علم به ما هُو علم. برخی از پیشنهاد‌های سیاستی این پژوهش عبارت‌اند از: اصلاح قانون وزارت علوم منطبق با مقتضیات ذینفع محوری، باورمندی به حکمرانی خوب و ذینفع محوری به‌عنوان معیار انتخاب وزیر علوم، ایجاد نهادهای قوی تظلم خواهی و پیگیری شکایات، آزادی تشکل‌های ذینفعان داخلی و خارجی آموزش عالی و بسط فضاهای گفتگویی و معناسازی و ایجاد میزهای فکر و مشورت بین ذینفعان آموزش عالی.

واژه‌های کلیدی: حکمرانی آموزش عالی، ذینفع مداری، کیفیت آموزش عالی، وزارت علوم

---

\* عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی (نویسنده مسئول) pendar1234@gmail.com

\*\* استاد دانشگاه تهران

## مقدمه

در دوران معاصر، حکمرانی آموزش عالی در حال تبدیل شدن به یک موضوع اصلی است، چراکه بازسازی نظام‌های آموزش عالی دولتی با ایده‌ها و نظرات مختلفی مواجه شده‌اند. برای مثال، برخی از مؤسسات آموزش عالی دولتی جویای استقلال بیشتر در مقابل قانون‌گذاران و سازمان‌های دولتی هستند. درعین حال، این مؤسسات به دنبال تنوع‌بخشی به منابع مالی خود و جذب موقوفات و افزایش ظرفیت تأمین منابع و نوآوری هستند. (کاپلین و لی، ۲۰۰۷). به علاوه، به دلیل مکانیسم‌های بروکراتیک اداره دانشگاه، وجود ذی‌نفعان بیشتر و نیز انتظار ایفای نقش‌های بیشتر در جامعه، این سؤال که حکمرانی دانشگاه و آموزش عالی چگونه باید باشد، طی سالیان اخیر، به شکل برجسته‌تری مطرح شده است (هنراد و میتزل، ۲۰۱۰).

در همین ارتباط، می‌توان گفت که نظام آموزش عالی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری یکی از مهم‌ترین (اگر نگوییم مهم‌ترین) بخش‌ها و وزارتخانه‌های کشور است چراکه در واقع پرورش استعداد‌های کشور را به عهده دارد و بایستی در حوزه مسئولیت خود، زمینه‌ساز محیطی باشد که در آن، ذهن‌های خلاق و نوآور شکل بگیرد. بر اساس قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (عتف) مصوب ۱۳۸۳، این وزارتخانه، دارای اهداف و مأموریت‌هایی از جمله: توسعه علوم، تحقیقات و فناوری و تقویت روحیه پژوهش و تتبع و ترویج فکر خلاق و ارتقاء فرهنگ علم دوستی؛ اعتلای موقعیت آموزشی، علمی و فنی کشور؛ شناسایی قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور است.

حال، مسئله اساسی این است که آیا ابزارهایی که در نظام آموزش عالی ایران وجود دارد (سازمان‌ها، شوراها، بودجه، قوانین و مقررات و روش‌های مدیریت) برای تحقق این اهداف و مأموریت‌ها مناسب است؟

به علاوه، کیفیت یکی از مهم‌ترین ابعاد حکمرانی آموزش عالی است (کارنگی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) و (لیگاتنه<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). به عبارت دیگر، یکی از تبعات حکمرانی نامطلوب و ضعیف را در کیفیت پایین نظام‌های آموزش عالی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد. انجام

1. Kaplin, W. A., & Lee, B. A.  
2. Hénard, F. & A. Mitterle

3. Carnegie, G. D.  
4. Ligatne, A.

مأموریت سترگ آموزش عالی در انتقال، تولید، کاربردی کردن دانش و تربیت دانش‌آموختگانی خلاق، فرهیخته، روزآمد، کارآفرین و بهره‌ور و تحویل شهروندانی پیش‌آهنگ، پرسشگر، پاسخگو و مورد رجوع جامعه، درگرو اجرای سیاست‌ها و فرآیندهای تضمین کیفیت است (کیانی، ۱۳۹۴). از آنجاکه گستره حکمرانی در سه سطح رهبری سازمانی، مدیریت و اجرا جاری و ساری است، لذا عملکرد حکمرانی مستقیماً بر وضعیت کیفیت یک موسسه آموزش عالی و یا یک نظام آموزش عالی تأثیر می‌گذارد. از سوی دیگر، کیفیت تصمیم‌گیری<sup>۱</sup> نقشی اساسی در تعیین کیفیت و کمیت برون‌دادهای نهایی یک سازمان دارد. حکمرانی خوب<sup>۲</sup> فرایندی است که کیفیت تصمیم‌گیری را در مرکز توجه خود قرار می‌دهد و از آن طریق، جوامع یا سازمان‌ها تصمیمات مهم خود را اتخاذ کرده و مشخص می‌کنند چه کسانی در فرایند تصمیم‌گیری وارد شوند و چگونه وظیفه خود را به انجام رسانند. حکمرانی خوب بر این باور تأکید دارد که یک سازمان یا بخش (مثلاً بخش آموزش عالی) به‌طور روزافزونی برای تحقق اهداف، اجرای سیاست‌ها و تحکیم الگوی اداره موردنظرش، به ذی‌نفعان خود وابسته است. یکی از نشانگان وجود آموزش عالی توسعه‌یافته در هر جامعه‌ای دارا بودن سازمان رسمی و وزارتخانه بسامان مربوط به بخش آموزش عالی و دارای ویژگی‌های حکمرانی خوب است.

دانیل کافمن و همکاران، در بین معانی با حیطه مبسوط و یا محدودی که برای حکمرانی وجود دارد راه میانه‌ای را برگزیدند و آن را چنین تعریف کردند: حکمرانی عبارت است از آداب و رسوم و نهادهایی که به‌وسیله آن‌ها قدرت در جامعه اعمال می‌شود. این اعمال قدرت، سه جنبه را در برمی‌گیرد: الف - فرایندهایی که به‌وسیله آن‌ها دولت‌ها انتخاب، نظارت و جایگزین می‌شوند. ب- توانایی و ظرفیت دولت‌ها برای اتخاذ و اجرای سیاست‌های سالم و درست و پ - احترام گزاردن به شهروندان و نیز کیفیت نهادهایی که از طریق آن‌ها تعاملات اقتصادی و اجتماعی صورت می‌گیرد (کافمن و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). بعضی محققان حکمرانی را از منظر رویه‌ها و روش‌های مدیریتی می‌بینند. بر این اساس، می‌توان رهبری<sup>۴</sup> سازمانی، مدیریت<sup>۵</sup> و فعالیت‌های اداری<sup>۶</sup> را اجزای حکمرانی

1. the quality of decision-making  
2. good governance  
3. Kaufmann & et al

4. leadership  
5. management  
6. administration

دانست. رهبری سازمانی، بیانگر سمت و سوی راهبردی سازمان است، مدیریت به نظارت، پاسخگویی سازمانی و اثربخشی می‌پردازد و فعالیت‌های اداری - اجرایی به اجرای رویه‌ها برمی‌گردد (رید و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). با این حال، نمی‌توان بین این سه قلمرو، یک مرز و تمایز قاطع قائل شد، چراکه مثلاً فرایند مدیریت خود می‌تواند بر مکانیزم حکمرانی تأثیر بگذارد. از دیگر سو، به‌طور معمول، مفهوم حکمرانی در سطوح نه‌گانه فردی، خانوادگی، سازمانی، روستایی، شهری، بخشی، ملی، منطقه‌ای و جهانی قابل بررسی و اعمال است.

در آموزش عالی، طبق تعریف، حکمرانی آموزش عالی اشاره به تخصیص قانونی قدرت<sup>۲</sup> در بین ساختارهای متنوع تصمیم‌گیری‌های دانشگاه و ساختارهای متنوع اجرایی و اداره کردن دانشگاه دارد. هدف حکمرانی آموزش عالی مرتبط کردن منافع عمومی مشترک و درک و فهم اهداف آنهاست و مشخص کردن مرزهای اقتدار در نظریه و عمل است. اینکه چه کسی بایستی تصمیم بگیرد و تمرکز تصمیم‌ها بر چه چیزی است (داویدوویچ و آیرام<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). از دیدگاه سازمان همکاری و توسعه اقتصادی<sup>۴</sup> یا OECD، حکمرانی آموزش عالی عبارت است از مجموعه ساختارها، روابط و فرایندهایی که به‌واسطه آن در سطوح ملی و سازمانی، سیاست‌های آموزش عالی تدوین، اجرا و بازنگری می‌شوند. حکمرانی دربرگیرنده شبکه پیچیده‌ای است شامل چارچوب قانونی، ویژگی‌های مؤسسات و نحوه ارتباط آنها با کل سیستم، نحوه تخصیص مالی برای مؤسسات آموزش عالی، شیوه پاسخگویی آنها در مورد روش‌های هزینه کردن و نیز ساختارهای رسمی و روابطی که رفتارها را هدایت کرده و بر آن اثر می‌گذارد (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۰۸). حکمرانی آموزش عالی همچنین می‌تواند به‌عنوان کاربرد کنترل جمعی<sup>۵</sup> در تحقق اهداف مشترک سازمانی درک شود. حکمرانی به‌سؤالاتی نظیر چه کسی تصمیم می‌گیرد، چه موقع تصمیم می‌گیرد و در مورد چه چیزی تصمیم می‌گیرد، پاسخ می‌دهد. حکمرانی همچنین مرتبط است با ظرفیت سازمانی برای تغییر<sup>۶</sup> و

1. Reed et al.

2. legal allocation of power

3. Crişan, A. & Enache, R.

4. The Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD

5. exercise of collective control

6. institutional capacity to change

نیز تغییر مناسب و به موقع روش‌ها و سبک‌ها برای پاسخگویی به نیازهای سازمانی (مورا و وی پریا، ۲۰۰۹).

البته لزوم توجه به حکمرانی خوب، از سوی مسئولان وزارت علوم هم اعلام شده است، چراکه دکتر ضیاء هاشمی معاون وقت فرهنگی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بیان داشت: حکمرانی خوب در آموزش عالی یک ضرورت نظام آموزش عالی است و موفقیت نظام آموزش عالی در کشور ما برای تولید علم و دانش درگرو پایبندی دانشگاه به اصول و حکمرانی خوب است؛ یعنی این‌که دانشگاه باید در برابر جامعه، مردم و نهادهای مدنی پاسخگو و متکی به مشارکت دانشگاهیان و دانشجویان باشد (هاشمی، ۱۳۹۴). از سوی دیگر با توجه به مشکلات مالی، دولت‌ها به‌طور فزاینده‌ای خواهان پذیرش پاسخگویی و تعهد بیشتر از سوی آموزش عالی شده‌اند. منابع تأمین مالی دانشگاه‌ها متنوع گشته و در نتیجه، منافع ذی‌نفعان جدیدی وارد حکمرانی آموزش عالی شد. به عبارت دیگر، گروه بزرگ‌تری از مخاطبان، مدعی و خواهان پاسخگویی آموزش عالی شده‌اند (هنراد و میتزل، ۲۰۱۰).

اما چرا کیفیت نظامات آموزش عالی با حکمرانی آموزش عالی مرتبط است؟ مهم‌ترین دلیل آن عبارت است از افزایش پاسخگویی آموزش عالی. چراکه پاسخگویی یکی از عناصر اصلی حکمرانی خوب است. بنابراین، حکمرانی به‌مثابه ابزار اصلی بهبود و ارتقاء کیفیت در آموزش عالی عمل می‌کند (هنراد و میتزل، ۲۰۱۰). به علاوه، زوال و کاهش کیفیت در نظامات آموزش عالی ممکن است ناشی از فقدان عوامل زیر باشد: هیات علمی شایسته، منابع مالی و فیزیکی لازم، اثربخشی داخلی و خارجی دانشگاه و حکمرانی مناسب (عبدالله و پیلا، ۲۰۱۴).

از سوی دیگر، مجمع جهانی اقتصاد، حکمرانی خوب را لازمه افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری و در نتیجه، افزایش کیفیت می‌داند و آموزش عالی را نیز یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر رقابت‌پذیری قلمداد می‌کند (مجمع جهانی اقتصاد، ۲۰۱۵). حکمرانی خوب در آموزش عالی بدین معنی است که رهبری، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی آموزش عالی باید با مشارکت و همفکری بین مسئولان و ذی‌نفعان صورت گیرد.

1. Mora, J. G. & Vieira, M. J.

2. Abdela, Y. H. & Pillay, T.

3. world economic forum

ذی‌نفعان<sup>۱</sup>، اصطلاحی است که کاربرد روزافزونی در حوزه‌های مختلف مطالعاتی یافته است. مثلاً در ادبیات توسعه پایدار، مفهوم سود سه وجهی<sup>۲</sup>، خواستار آن است که یک شرکت یا یک سازمان، بیشتر در مقابل ذی‌نفعان خود مسئولیت‌پذیر باشد تا اینکه فقط به مالکان و سهامداران<sup>۳</sup> خود توجه کند. ذی‌نفعان اشاره به کسانی دارد که به‌طور مستقیم و یا غیرمستقیم تحت تأثیر (منفی یا مثبت) عملکرد آن سازمان یا شرکت قرار می‌گیرند. بر اساس نظریه ذی‌نفعان، یک بنگاه یا سازمان در جهت کسب موفقیت بلندمدت، بایستی خود را وسیله‌ای برای برآوردن منافع و علائق تمامی ذی‌نفعان قلمداد کند، به‌جای اینکه فقط به فکر حداکثر کردن سود سهامداران و مالکان قانونی خود باشد (روشن، ۱۳۹۲).

ذی‌نفعان آموزش عالی عبارت‌اند از افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی که از فعالیت‌های مؤسسات آموزش عالی متأثر می‌شوند و فعالیت‌های دانشگاه بر آن‌ها اثر دارد و از آن منتفع می‌شوند (کریشان و اناچه، ۲۰۱۱). برخی از ذی‌نفعان آموزش عالی شامل: دانشجویان، والدین و یا خانواده آن‌ها، اجتماع محلی، جامعه، دولت، هیئت حاکمه، کارکنان دانشگاه، مسئولان محلی و کارفرمایان فعلی و بالقوه. برای همه این ذی‌نفعان، برونداد آموزش عالی مهم است. برای همه آن‌ها فرایندهای دانشگاهی که مرتبط با کیفیت برونداد است، اهمیت دارد. البته برای کارفرمایان و جامعه در درجه اول برونداد دانشگاهی اولویت دارد و برای دانشجویان فرایندهای دانشگاهی اهمیت دارد (رولی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). اگرچه مفهوم ذی‌نفعان، در زمینه‌های مختلفی به کار می‌رود اما در مبحث بازاریابی (به‌ویژه برای آموزش عالی) کاربردی ندارد. البته بررسی مطالعات علمی نشان می‌دهد کسانی که مفهوم مشتری در آموزش عالی را مورد بررسی قرار داده‌اند، عملاً در تقسیم‌بندی‌های خود، مفهوم ذی‌نفعان را نیز وارد کرده‌اند، چراکه طبق این مطالعات، مشتریان آموزش عالی هم شامل سازمان‌ها و افرادی است که در ازای دریافت خدمات، پول پرداخت کرده‌اند و هم شامل سازمان‌ها و افرادی است که رابطه معامله‌گرانه و دادوستد پولی با دانشگاه ندارند، اما از خدمات دانشگاهی یا موسسه آموزش عالی بهره‌مند می‌شوند (مارزو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). بنابراین، در آموزش عالی، مفهوم ذینفع و مفهوم مشتری دو اصطلاح متداخل و درهم‌تنیده است. به همین خاطر در ادبیات موضوع، طرف‌هایی شامل: دانشجویان،

1. stakeholders

2. Triple Bottom Line (TBL)

3. shareholder

4. Rowley, J.

5. Marzo &amp; et al.

خانواده آن‌ها، انجمن‌ها، جامعه، کارکنان دانشگاه، مقامات و مسئولان دولتی، سازمان‌ها، کارفرمایان فعلی و کارفرمایان بالقوه؛ هم جزو ذی‌نفعان و هم جزو مشتریان خدمات آموزش عالی محسوب می‌شوند. از این‌رو، در مقاله حاضر نیز دو اصطلاح ذینفع و مشتری معادل هم فرض شده‌اند.

بین رویکرد ذینفع مداری و کیفیت آموزش عالی رابطه مستقیمی وجود دارد، بدین خاطر، هر چه که نظام آموزش عالی یک کشور بیشتر بتواند در تعامل مثبت با ذی‌نفعان خود باشد، بهتر می‌تواند وظایف و مأموریت‌های خود را تحقق بخشد. آموزش عالی یکی از عوامل اصلی تولید و نشر دانش است و ارائه خدمات خود را باید با نیازهای دانشی آشکار و پنهان جامعه مطابقت دهد. از این‌رو، برای مؤسسات آموزش عالی، کسب رضایت مشتریان داخلی و خارجی و برآورده ساختن احتیاجات و نیازهای ذی‌نفعان داخلی و خارجی به یک امر محتمم تبدیل شده است (کریشان و اناچه، ۲۰۱۱). مفهوم ذینفع مداری و مشتری مداری با مفهوم کیفیت، گره خورده است. طبق تعریف، کیفیت عبارت است از مجموعه صفات و ویژگی‌هایی که یک کالا، یک خدمت، یک شخص و یک سازمان باید داشته باشد تا نیازها و انتظارات آشکار و پنهان مشتری را برآورده کند و در عین حال، ظرفیت بهبودپذیری نیز داشته باشد.

### روش

با توجه به هدف این پژوهش که تدوین الگوی حکمرانی خوب (شایسته) برای ارتقاء کیفیت وزارت عتف بر مبنای مفهوم ذینفع محوری است، این پژوهش از نوع پژوهش توسعه‌ای و کاربردی به شمار می‌رود. همچنین این پژوهش را می‌توان، نوعی مطالعه اکتشافی<sup>۱</sup> دانست. در مطالعات اکتشافی، پژوهشگر به دنبال کشف و شناسایی واقعیت‌های اجتماعی یا سازمانی است، که در مورد آن‌ها آگاهی چندانی وجود نداشته، یا اطلاعاتی کلی از آن در دست است و یا پژوهش جدی و کاملی در مورد آن انجام نشده است. در این نوع پژوهش محقق سعی می‌کند، با بررسی‌ای که برای شناسایی پدیده مورد نظر صورت می‌دهد، الگوی موجود در داده‌های به‌دست‌آمده را کشف کند. با توجه به توضیحات فوق دلایل اکتشافی بودن این پژوهش عبارت‌اند از:

#### 1. exploratory study

- عدم وجود اجماع کامل در تعاریف ارائه شده در مورد حکمرانی خوب (شایسته) در آموزش عالی توسط اندیشمندان و صاحب‌نظران این حوزه  
 - ناشناخته بودن مؤلفه‌های الگوی حکمرانی خوب (شایسته) به دلیل آن‌که تاکنون پژوهش مستقلی در داخل کشور با این موضوع انجام نگرفته است.

رویکرد این پژوهش نیز رویکرد کیفی است. در چند دهه گذشته، به‌مرور تأکید بر روش‌شناسی کیفی، جایگزین تفوق و برتری روش‌شناسی کمی شده است، به‌گونه‌ای که هر روزه بر دامنه دانش در این عرصه افزوده می‌شود (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶)، به‌طوری‌که می‌توان گفت دوران اثبات‌گرایی و غلبه سرمشق کمی در دنیا به پایان رسیده و متعلق به قرن بیستم بوده است (فراستخواه، ۱۳۹۵). در پژوهش کیفی، هدف نه تقلیل پیچیدگی از طریق تجزیه مسئله به چند متغیر بلکه افزایش پیچیدگی از طریق افزودن اطلاعات زمینه‌ای به تحلیل است (فلیک، ۱۳۹۱). فرض معرفت‌شناختی در روش‌های کمی، اثبات‌گرایانه و عقل‌گرایی کلاسیک است ولی در روش‌های کیفی به‌جای اثبات‌گرایی، تفسیرگرایی یا انتقادی مبنای معرفت‌شناختی است (فراستخواه، ۱۳۹۵).

پژوهش حاضر با استفاده از روش گراند تئوری انجام گرفته است. به‌طورکلی روش‌ها باید متناسب با موضوع مورد مطالعه و بر اساس آن انتخاب شوند (فلیک، ۱۳۹۱). یکی از روش‌های پژوهش کیفی، نظریه برخاسته از داده‌ها یا گراند تئوری است. اما کی مجاز هستیم به‌سوی گراند تئوری برویم؟ وقتی که در عرف علمی جای خالی یک نظریه احساس می‌شود. یک زمینه خاص، یک موقعیت خاص در اینجا هست که نظریه‌های موجود متعارف کفاف نمی‌کنند. پژوهش‌هایی شده است ولی هنوز هم چنان ابهاماتی باقی است. اطلس نظری ما نیاز به تکمیل دارد. نظریه‌های بدیع تازه‌ای نیاز هست یا حتی دنبال نظریه تازه‌ای نیستیم بلکه فقط می‌خواهیم فرضیه‌هایی تازه تولید بکنیم برای پژوهش‌های کمی و محققان بعد از خودمان یا برای پژوهش‌های بعدی خودمان (فراستخواه، ۱۳۹۵).

گراند تئوری برخلاف فرایند پژوهش خطی و نشئت‌گرفته از نظریه، به‌جای پیش‌فرض‌های نظری به داده‌ها و میدان مورد مطالعه اولویت می‌دهد. نظریه‌ها را نباید بر افراد مورد مطالعه (سوژه‌ها) اعمال کرد، بلکه نظریه‌ها از طریق کار روی داده‌ها و در میدان؛ کشف و صورت‌بندی می‌شوند (فلیک، ۱۳۹۱). در گراند تئوری مطالعه بر روی



مفاهیم است و نه توصیفات (گیبز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). گراند تئوری ضد پوزیتیویست بوده و تلاشی در جهت پیوند دادن دیدگاه‌های پوپر و کوهن است. طبق گراند تئوری، نظریه‌ها بشرساخت بوده یعنی به ذهنیت پژوهشگر بستگی دارد و قابل استخراج از داده‌های میدانی هستند (هایهو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

البته گراند تئوری نسخه‌های مختلفی دارد: کلاسیک از گلیسر، سیستماتیک از اشتراوس و کوربین، ساختن گرا از چارمز، تحلیل موقعیت از کلارک و تحلیل ابعاد از شاتزمن (فراستخواه، ۱۳۹۵). در بررسی حاضر از طرح پژوهش سیستماتیک اشتراوس و کوربین استفاده شده که در تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز<sup>۳</sup>، کدگذاری محوری<sup>۴</sup> و کدگذاری گزینشی<sup>۵</sup> عمل می‌کند و همچنین به عرضه پارادایم منطقی یا تصویر تجسمی از نظریه در حال تکوین می‌پردازد (بازرگان هرندی، ۱۳۸۷).

همچنین در این پژوهش، از نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۶</sup> برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. این نرم‌افزار کاربرد رو به گسترشی در پژوهش‌های کیفی کشور داشته است. امروزه روش‌های پژوهش کیفی در کنار روش‌های پژوهش کمی در بین جامعه دانشگاهی ایران توسعه بسیاری یافته است. از آنجاکه داده‌های این نوع از پژوهش‌ها را معانی، واژه‌ها و کلمات تشکیل می‌دهند حجم بسیار وسیعی از داده را پیش روی محقق قرار می‌دهند و وی را در تحلیل و سازمان‌دهی داده‌ها با مشکل روبرو می‌کنند. نرم‌افزار مکس کیودا، نرم‌افزاری پیشرفته جهت تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها است که بسیار در حوزه‌های علوم اجتماعی و علوم انسانی و ... کاربرد دارد. این نرم‌افزار برای دانشجویان، پژوهشگران، اساتید و مؤسسات پژوهشی که خواهان به‌کارگیری روش‌های پژوهش کیفی، از جمله: روش نظریه زمینه‌ای یا داده بنیاد و یا روش تحلیل محتوا<sup>۷</sup> هستند، بسیار کارگشا است.

#### یافته‌ها

در پژوهش‌های کیفی، افراد مورد مطالعه بر اساس ارتباطشان با موضوع پژوهش انتخاب می‌شوند. انتخاب آن‌ها به منظور تشکیل یک نمونه نشان‌دهنده آماری از کل جمعیت نیست (فلیک، ۱۳۹۱). در این پژوهش با سه گروه از افراد یعنی ۱- مدیران و مسئولان

1. Gibbs  
2. Hayhoe, S.  
3. open coding  
4. axial coding

5. selective coding  
6. MAXQDA  
7. content analysis

اجرائی آموزش عالی ۲- متخصصان و صاحب‌نظران و ۳- ذی‌نفعان آموزش عالی (شامل هیات علمی، دانشجو، کارفرما، رئیس دانشگاه غیرانتفاعی و رئیس دانشگاه دولتی به‌عنوان ذینفع) مصاحبه صورت گرفت و پس از ۲۶ مصاحبه به اشباع نظری رسیدیم.

جدول ۱. تعداد و ترکیب مصاحبه‌شوندگان

تعداد	نوع مصاحبه‌شوندگان
۷ نفر	مدیران و مسئولان اجرائی آموزش عالی
۱۴ نفر	متخصصان و صاحب‌نظران
۵ نفر	ذی‌نفعان آموزش عالی
۲۶ نفر	جمع

این پژوهش، پس از غور و بررسی مکرر پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به این نتیجه رسید که اصطلاح «تصلب شرایین علم» را به‌عنوان پدیده اصلی در مدل اشتراوس و کوربین، انتخاب کند. چنانکه می‌دانیم اصلی‌ترین منبع گردآوری داده‌ها در گراند تئوری، مصاحبه عمیق است. در بررسی حاضر، مصاحبه‌های آموزنده‌ای انجام گرفت. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان از دردهای مشترک می‌گفتند. از جمله: «وزارت علوم چه کار دارد می‌کند، چه کار باید بکند؟؛ این وزارت، وزارت علوم نیست؛ ما که وزارت علوم نداریم؛ اختیارات وزارت علوم به‌مرور از او گرفته شده است؛ وزیر علوم در حوزه مسئولیت خود هم نمی‌تواند اعمال قدرت کند؛ وزارت علوم با ترکیب موجودش فشل است؛ وزارت علوم به یک سازمان ماشینی تبدیل شده است؛ وزارت علوم در حصار برج عاج خود به سر می‌برد؛ وزارت علوم نیازمند بازگشت به کارکرد اصلی خود است؛ و نیز اینکه اصلاً وزارت علوم برای چه به وجود آمده است؟».

بیان این دردها نشان از بیماری است. در جریان انجام پژوهش حاضر، به‌مرور و در حین انجام مصاحبه‌ها مفهومی در حال شکل‌گیری بود. گویی نشانه‌های یک بیماری کم‌کم هویدا می‌شد و آن تصلب شرایین علم بود. گویی رگ‌های خونی برای تغذیه رسانی به علم با تنگنا و سختی مواجه بودند و سهل و روان حرکت نمی‌کردند. انتقال اکسیژن و توزیع مواد مغذی و منابع مثل بودجه، امکانات و چرخه آزاد اطلاعات در این حوزه، با مشکل مواجه است.

در پزشکی تصلب شرایین به معنای سفت‌وسخت شدن دیواره سرخ رگ‌ها و تنگ شدن و گرفتگی راه جریان خون است. منظور از گرفتگی شریان یا رگ‌های خونی، کاهش قطر شریان خونی به خاطر انباشته شدن رسوبات چربی و کلسترول در دیواره شریان‌هاست. این گرفتگی شریان باعث تغییراتی در دینامیک جریان خون مثل تغییرات در سرعت و فشار داخل شریان و تغییر رفتار مکانیکی دیواره شریان مثل تغییر شکل و تنش برشی روی دیواره شریان می‌شود و منجر به بروز بیماری‌های عروقی از جمله بیماری تصلب شرایین می‌شود (عباس نژاد و همکاران، ۱۳۹۳). می‌توان گفت وزارت علوم، قلب نظام آموزش عالی کشور است که وظیفه تسهیلگری و تقویت و درواقع وظیفه خون‌رسانی به بقیه بخش‌ها و زیرسیستم‌های این نظام را داراست. اما به سه دلیل این قلب نمی‌تواند به‌خوبی خون‌رسانی کند و رگ‌ها دچار رسوبات شده است. اول ضعف درونی خودش، دوم تضعیف از سوی دستگاه‌های بیرونی و سون تضعیف به جهت ضعف ذی‌نفعان. چراکه اگر ذی‌نفعان قوی باشند وزارت علوم هم قوی خواهد بود. همچنین یکی از نشانه‌های تصلب شرایین، خستگی و سستی و کم‌حرکی است (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸). در حوزه مسئولیت وزارت علوم، جریان روان تولید، انتقال، انتشار، ترویج و کاربرد دانش را شاهد نیستیم. وزارت علوم با تنگنای حرکتی متعدد مواجه است.

از دیگر سو، یک موجود هنگامی دارای سلامت نیست و سالم محسوب نمی‌شود که نتواند کارکردهای مورد انتظارش را انجام دهد (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸). مثلاً طبق مصاحبه‌های انجام‌شده، بسیاری از ذی‌نفعان آموزش عالی از جمله دانشجویان، هیات علمی و کارفرمایان از آموزش عالی راضی نیستند. ایران یک درصد جمعیت جهان را داراست اما تعداد ثبت اختراع بین‌المللی ایران یک در ده هزار است. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان نیز بر این نکته تأکید داشتند که وزارت علوم نمی‌تواند کارکردهای مورد انتظار را به‌خوبی به انجام رساند. بر اساس تصریحات قانونی، کارکردها، وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم، مواردی همچون: سیاست‌گذاری نظام علمی، تحقیقاتی و فناوری کشور، برنامه‌ریزی، نظارت، ارزیابی، استقلال و آزادی آکادمیک، ارتقاء جایگاه علمی کشور، ترویج خلاقیت، کشف و شکوفایی استعدادها، تقویت اجتماعات علمی و

بین‌المللی سازی است. انجام ندادن کارکردها و وظایف نشانه عدم سلامت و در واقع نشانه بیماری است.

می‌توان بر اساس اهمیتی که قانون مصوب مجلس شورای اسلامی برای وزارت علوم در نظر گرفته، چنین استنباط کرد که این وزارتخانه در واقع قلب نظام آموزش عالی کشور است و وظیفه حفظ، بقاء و تقویت و در واقع وظیفه خون‌رسانی به بقیه بخش‌ها و زیرسیستم‌های این نظام را داراست. اما به سه دلیل پیش‌گفته، این قلب نمی‌تواند به‌خوبی خون‌رسانی کند و رگ‌های خونی دچار رسوبات شده است. در جدول ۲ مهم‌ترین اهداف، وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم بر اساس قانون تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب ۲۸ مرداد ۱۳۸۳ احصاء شده است (روشن، ۱۳۹۶).

**جدول ۲. مهم‌ترین اهداف، وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم  
بر اساس قانون تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری**

اهداف، وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم منبع از متن قانون	متن قانون	ردیف
ترویج خلاقیت و شناسایی برنامه‌ریزی برای شناسایی و حمایت از استعدادها	تقویت روحیه پژوهش و تتبع و ترویج فکر خلاق شناسایی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها	۱
ایجاد هماهنگی	انسجام بخشیدن به امور اجرائی و سیاست‌گذاری نظام علمی، تحقیقاتی و فناوری کشور تمهید ساز و انجام کارهای لازم برای ایجاد هم‌سویی میان فعالیت‌های آموزشی، تحقیقاتی و فناوری	۲
ارتقاء جایگاه علمی کشور	توسعه علوم، تحقیقات و فناوری اعتلای موقعیت آموزشی، علمی و فنی کشور	۳
تقویت فرهنگ علمی	ارتقاء فرهنگ علم دوستی تعمیق و گسترش علوم، معارف، ارزش‌های انسانی و اسلامی و اعتلای جلوه‌های هنر و زیبایی‌شناسی و میراث علمی تمدن ایرانی و اسلامی توسعه و ترویج فرهنگ تفکر علمی در جامعه	۴
افزایش سرمایه انسانی	تأمین نیروی انسانی متخصص و توسعه منابع انسانی کشور ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی	۵
استقلال و آزادی علمی	حفظ و تحکیم آزادی علمی و استقلال دانشگاه‌ها، مراکز علمی و تحقیقاتی	۶
سیاست‌گذاری و هماهنگی	مشارکت فعال در فرآیند سیاست‌گذاری نظام آموزش و توسعه نیروی انسانی کشور به‌منظور ایجاد هماهنگی لازم بین برنامه‌های سطوح مختلف آموزش کشور	۷

اهداف، وظایف و مأموریت‌های وزارت علوم منبعث از متن قانون	متن قانون	ردیف
برنامه‌ریزی	برنامه‌ریزی برای تدارک منابع مالی توسعه فناوری کشور و مشارکت در ایجاد، توسعه و تقویت فناوری ملی و حمایت از توسعه فناوری‌های بومی برنامه‌ریزی اجرائی، آموزشی و تحقیقاتی متناسب با نیازها و تحولات علمی و فنی در جهان	۸
کارآیی و اثربخشی	اتخاذ تدابیر لازم به‌منظور افزایش کارآیی و اثربخشی پژوهش‌های کشور و توسعه پژوهش‌های کاربردی با همکاری دستگاه‌های ذی‌ربط تقویت ارتباط دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی با بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور	۹
تقویت اجتماع علمی	کمک به ایجاد انجمن‌ها و شرکت‌های غیردولتی علمی، تحقیقاتی و فناوری صدور مجوز تأسیس انجمن‌های علمی و حمایت و ارزیابی مستمر از فعالیت آن‌ها بر اساس ضوابط مصوب مراجع ذی‌صلاح تأیید اساسنامه و صدور مجوز تأسیس انجمن‌ها و تشکل‌های دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی	۱۰
توانمندسازی بخش خصوصی	اتخاذ راهکارهای مناسب برای کمک به توسعه پژوهش و فناوری در بخش‌های غیردولتی	۱۱
نظارت و ارزیابی و بهبود کیفیت	نظارت بر فعالیت‌های دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی کشور. - ارزیابی جامع عملکرد نظام ملی علوم، تحقیقات و فناوری شامل پیشرفت‌ها، شناخت موانع و مشکلات و تدوین و ارائه گزارش سالانه ارزیابی و اعتبارسنجی علمی دانشگاه‌ها، مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی به‌صورت مستقیم و یا از طریق حمایت از انجمن‌های مستقل علمی، تخصصی و فرهنگستان‌ها - تعیین ضوابط، معیارها و استانداردهای علمی مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، رشته‌ها و مقاطع تحصیلی - تعیین ضوابط ارزشیابی علمی مدارک فارغ‌التحصیلان و تأیید ارزش علمی مدارک دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی (دولتی یا غیردولتی) داخل کشور	۱۲
جلوگیری از فرار مغزها	اتخاذ تدابیر و ارائه پیشنهادهای لازم جهت حفظ دانشمندان و محققان و تأمین امنیت شغلی آنان و استفاده بهینه از توانمندی‌های آن‌ها	۱۳
تخصیص منابع	بررسی و پیشنهاد اولویت‌های تخصیص منابع در حوزه‌های علوم، تحقیقات و فناوری توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی و اتخاذ تدابیر لازم به‌منظور نهادینه‌کردن همکاری‌ها و مبادلات علمی بین مراکز علمی - تحقیقاتی داخل کشور با مراکز علمی - تحقیقاتی منطقه‌ای و بین‌المللی	۱۴
بین‌المللی سازی علم	برنامه‌ریزی برای جذب متخصصان ایرانی داخل و خارج از کشور جهت همکاری علمی، تحقیقاتی و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مجاز است زمینه فعالیت دانشگاه‌های غیردولتی و شعب دانشگاه‌های معتبر خارج از کشور را در چارچوب ضوابط مصوب مراجع ذی‌صلاح فراهم کند.	۱۵
اصلاح کنکور	پیشنهاد ضوابط و معیارهای کلی پذیرش دانشجو به مراجع ذی‌صلاح	۱۶

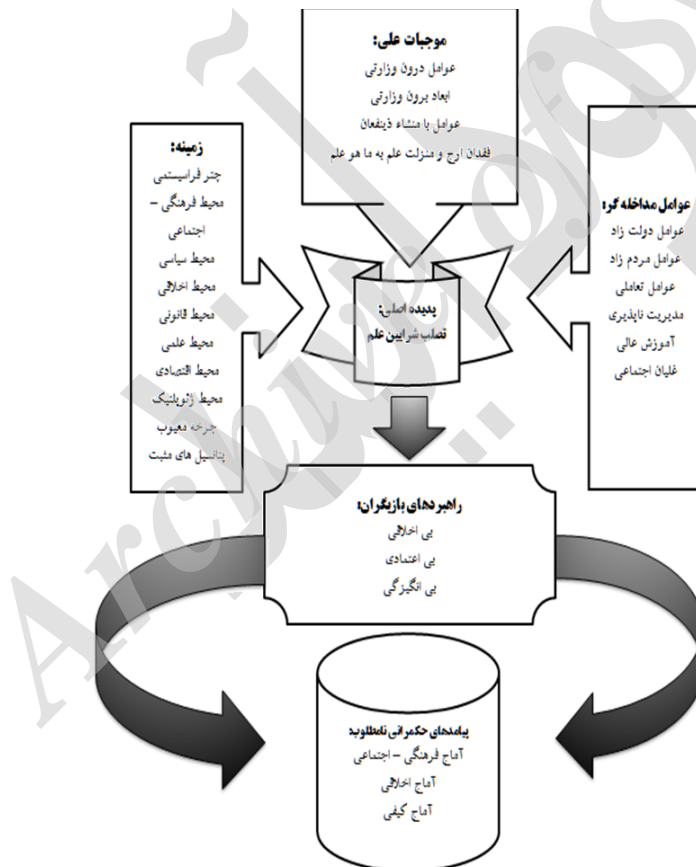
چنانکه از جدول ۳ نیز هویدا است مهم‌ترین موجبات حکمرانی نامطلوب در وزارت علوم (به‌عنوان مقولات سطح دوم کدگذاری) عبارت‌اند از: عوامل درون‌وزارتی، ابعاد برون‌وزارتی، عوامل با منشأ ذی‌نفعان و فقدان ارج و منزلت علم به ما هو علم. البته هر یک از آن‌ها نیز از اجزاء دیگری به وجود آمده است. مثلاً برای عوامل درون‌وزارتی مواردی همچون حکمران بد، قوانین بد، وزارتخانه ناکارآمد و بی‌قدرت اهمیت یافته است. برای ابعاد برون‌وزارتی را ویژگی‌هایی همچون هژمونی نهادهای بیرونی، تعارض و عدم هماهنگی نهادها و دستگاه‌ها، فقدان نگاهت نهادی در حوزه علوم، تحقیقات و فناوری و فقدان عدالت تخصیصی برای وزارت علوم به‌دست‌آمده است. از جنبه عوامل با منشأ ذی‌نفعان نیز ضعف جایگاه ذی‌نفعان و فقدان مطالبه‌گری ذی‌نفعان دلایل حکمرانی نامطلوب قلمداد شده است. و بالاخره برای فقدان ارج و منزلت علم به ما هو علم نیز قائل شدن جایگاه والا یا پست برای علوم و سوءاستفاده از علم برای کسب منافع فردی (کاسبان دانش) مورد توجه بوده است.

عوامل مداخله‌گر نیز عوامل دولت‌زاد یا حکومت‌زاد مثل دولت بزرگ رانتیر، عوامل مردم‌زاد مثل فقدان جرأت اعتراض، عوامل تعاملی مثل تعامل ضعیف جوامع علمی با عتف، مدیریت ناپذیری آموزش عالی مثل ماهیت کنترل ناپذیر دانشگاه و آموزش عالی و قلیان اجتماعی مثل دانشگاه به‌عنوان یک مُسکِن به‌دست‌آمده است. جداول مربوطه برای جلوگیری از طولانی شدن مقاله، حذف شده است.

مهم‌ترین خوشه‌های اصلی عوامل زمینه‌ای آن عبارت‌اند از: چتر فراسیستمی مثل دیدگاه و عملکرد سطوح بالادستی نسبت به حکمرانی خوب، محیط فرهنگی - اجتماعی مثل دیکتاتورهای کوچک، محیط سیاسی مثل فقدان نهادهای قوی تظلم‌خواهی، محیط اخلاقی مثل غلبه رابطه مداری به‌جای ضابطه‌مداری، محیط قانونی مثل ضعف حقوق شهروندی، محیط علمی مثل بخش خصوصی بی‌توجه به علم، محیط اقتصادی مثل گره نخوردن توسعه کشور با آموزش عالی، محیط ژئوپلیتیک مثل موقعیت خاص ژئوپلیتیکی ایران، چرخه معیوب مثل بی‌انگیزگی در مردم و عدم تمایل حاکمیت برای تغییر و پتانسیل‌های مثبت مثل بالا بودن پتانسیل موفقیت کشور در دنیا.

اما موجبات علی به همراه شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر منجر به رفتارها و کنش و واکنش‌ها یا درواقع راهبردهایی از سوی بازیگران عرصه علم کشور شده است. کنش

انسانی رفتاری هدفمند است. کنش، اراده‌ای است که به عمل درآمده و به یک عامل تبدیل شده است. کنش، هدف‌گیری به سمت غایت‌ها و اهداف است (متوسلی و زبیری، ۱۳۹۴). این راهبردها را تحت اختصار سه بی می‌توان بیان داشت: بی‌اخلاقی مثل تعادل سطح پایین، بی‌اعتمادی مثل مهاجرت به خارج و بی‌انگیزگی مثل انتقال به جزیره خود. مجموعه اجزاء تشکیل‌دهنده مدل حکمرانی نامطلوب یعنی موجبات علی و شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر و کنش و واکنش‌های ذی‌نفعان پیامدهایی نیز به همراه داشته که تحت سه نوع آماج (مقصد و پایان راه) می‌توان آن‌ها را دسته‌بندی کرد: آماج فرهنگی - اجتماعی مثل فقدان اجماع پایا، آماج اخلاقی مثل دانشجوی پولی به‌عنوان باج‌افزار و آماج کیفی مثل شکل‌گیری شبه دانشگاه.



شکل ۵. مدل پارادایمی حکمرانی نامطلوب در آموزش عالی ایران

منبع: یافته‌های پژوهش

### جدول ۳. موجبات علی حکمرانی نامطلوب

مقولات سطح اول	مقولات سطح دوم	خوشه مقوله‌ای
حکمران نامناسب		
قوانین و مقررات نامناسب		
وزارتخانه ناکارآمد		
بی‌قدرتی وزارت علوم		
رشد ناهماهنگ علوم	عوامل درون	
تمرکز	وزارتی	
فقدان ارتباط ارگانیک با جامعه		
سلطه‌جویی وزارت علوم		
تله کارشناس		موجبات علی
استفاده نکردن از مزیت عقب‌ماندگی		حکمرانی نامطلوب
هژمونی نهادهای بیرونی		
تعارض و عدم هماهنگی نهادها و دستگاه‌ها	ابعاد برون وزارت	
فقدان نگاهت نهادی در حوزه علوم، تحقیقات و فناوری		
فقدان عدالت تخصیصی برای وزارت علوم		
ضعف جایگاه ذی‌نفعان	عوامل با منشأ	
فقدان مطالبه‌گری ذی‌نفعان	ذی‌نفعان	
	فقدان ارج و منزلت	
قائل شدن جایگاه والا یا پست برای علوم	علم به ما هو علم	

### بحث و نتیجه‌گیری

یکی از نشانگان آموزش عالی توسعه‌یافته در هر جامعه‌ای دارا بودن یک سازمان رسمی و وزارتخانه بسامان مربوط به بخش آموزش عالی و دارای ویژگی‌های حکمرانی خوب مثل شفافیت، اثربخشی، حاکمیت قانون، کاهش فساد، حق اظهارنظر و مشارکت است. بهبود عملکرد وزارت علوم به‌مثابه یک سازمان، درگرو رعایت قواعد حکمرانی خوب است. مشارکت ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها، پاسخگو بودن مسئولان در برابر ذی‌نفعان، ثبات تصمیم‌گیری، بهبود اثربخشی، بهبود کیفیت مقررات، رعایت قانون، مهار فساد و شفاف‌سازی از مهم‌ترین شاخص‌های حکمرانی خوب هستند. در یک جامعه، بازیگران و دیدگاه‌های بسیاری وجود دارند. حکمرانی خوب مستلزم آن است که بین این دیدگاه‌ها



و منافع مختلف میانجی‌گری صورت گیرد تا بیشترین خیر و نیز چگونگی دستیابی به آن با حداکثر اجماع ممکن، مورد توافق قرار گیرد.

در این پژوهش از روش گراندد تئوری و نسخه اشتراوس و کوربین استفاده شد. مدل پارادایمی به‌دست آمده، در واقع موضوع حکمرانی نامطلوب در وزارت علوم را شکل‌بندی می‌کند. گرچه، هدف این طرح پژوهشی، «تدوین الگوی حکمرانی برای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری» بود که روش پژوهش کیفی گراندد تئوری به‌خوبی آن را پوشش می‌دهد اما در طی پژوهش و بنا بر اظهارنظرهای مصاحبه‌شوندگان و بر اساس واقعیت‌های موجود، مسیر بحث به‌سوی تدوین الگوی حکمرانی نامطلوب پیش رفت. طبق یافته‌ها، مهم‌ترین موجبات حکمرانی نامطلوب در وزارت علوم (به‌عنوان مقولات سطح دوم کدگذاری) عبارت‌اند از: عوامل درون‌وزارتی، ابعاد برون‌وزارتی، عوامل با منشأ ذی‌نفعان، سیاست زدگی و فقدان ارج و منزلت علم به ما هو علم. البته هر یک از آن‌ها نیز از اجزاء دیگری به وجود آمده است. مثلاً برای عوامل درون‌وزارتی مواردی همچون حکمران بد، قوانین بد، وزارتخانه ناکارآمد و بی‌قدرت اهمیت یافته است. برای ابعاد برون‌وزارتی را ویژگی‌هایی همچون هژمونی نهادهای بیرونی، تعارض و عدم هماهنگی نهادها و دستگاه‌ها، فقدان نگاهت نهادی در حوزه علوم، تحقیقات و فناوری و فقدان عدالت تخصیصی برای وزارت علوم به‌دست آمده است. از جنبه عوامل با منشأ ذی‌نفعان نیز ضعف جایگاه ذی‌نفعان و فقدان مطالبه‌گری ذی‌نفعان دلایل حکمرانی نامطلوب قلمداد شده است. و بالاخره برای فقدان ارج و منزلت علم به ما هو علم نیز قائل شدن جایگاه والا یا پست برای علوم (مثلاً اهمیت بیشتر قائل شدن برای علوم مهندسی و پزشکی نسبت به علوم انسانی) به‌عنوان یکی از علل وضع موجود مورد توجه بوده است.

نتایج نهایی تمامی فعالیت‌های سازمان‌ها در چهره ذی‌نفعان نمایان می‌گردد و اوست که کیفیت محصولات و خدمات سازمان‌ها را محک می‌زند و آن‌ها را به رقابت با یکدیگر وادار می‌کند. از طرفی، ذینفع مداری عبارت از نشر اطلاعات مربوط به ذی‌نفعان و مشتریان در کل سازمان، تدوین استراتژی‌ها و تاکتیک‌هایی برای رفع نیازهای آنان به شکل عملی و از سوی تمام بخش‌های سازمان و نیز دستیابی به احساس تعهد همگانی نسبت به اجرای برنامه‌های اتخاذ شده است. به‌بیان دیگر، ذینفع مداری و مشتری مداری،

نوعی فرهنگ‌سازمانی است که به کارآمدترین و مؤثرترین شکل، رفتارهای لازم برای خلق ارزش برتر برای مشتری یا ذینفع را ایجاد می‌کند. این موضوع بسیار مهم است که تمامی کارکنان ستاد وزارت علوم و دانشگاه‌ها (اعم از اعضای هیات علمی و کارمندان و مدیران) به نقش خود در ارتقاء کیفیت، آگاهی یابند. البته مکانیسم‌ها و چارچوب‌های تضمین کیفیت از دانشگاهی به دانشگاه دیگر ممکن است متفاوت باشد، اما اصول یکسان بر آن حاکم است. افزایش بردباری و صبر و حوصله کارکنان دانشگاه در گوش دادن به نظرات، درخواست‌ها و مشکلات مراجعین یکی از راهکارهای مدیریت کیفیت است. بنابراین، ضروری است که نیازهای واقعی ذی‌نفعان کشف شود. یک رویه اساسی مدیریت کیفیت خدمات، شناسایی انتظارات و نیازهای ذی‌نفعان و به دنبال آن، طراحی سیستم ارائه خدمات بر مبنای این نیازهاست به طوری که در نهایت، خرسندی و خشنودی آن‌ها حاصل شود. بسیار مهم است که ابتدا ذی‌نفعان، شناسایی شوند و هر فرایندی بایستی به‌منظور برآورده شدن نیاز خاصی از ذی‌نفعان ایجاد شود. ضمن اینکه بایستی خود ذی‌نفعان در ارزیابی کیفیت و یا در تدوین و یا اصلاح فرایندهای مربوط به خود نقش داشته باشند.

البته اجرای حکمرانی خوب در وزارت علوم، می‌تواند از منظر مستندسازی تجربه وزرای آموزش عالی در هر دوره‌ای که مسئولیت داشته‌اند، موردتوجه قرار گیرد. مستندسازی اجرای حکمرانی خوب از آن‌رو اهمیت دارد که می‌توان از مجموعه تجربیات گذشتگان بهره‌برد تا از سطح بالاتری از دانش برخوردار گردید، فراتر از گذشتگان اندیشید و همیشه به دنبال تغییر، اصلاح و تکامل افکار و رفتار بود (زمانی، ۱۳۹۵). گرچه، برای اینکه یک مدیر آموزش عالی بتواند از تجارب سایر مدیران (چه در داخل و چه در خارج از کشور) استفاده کند مستلزم این است که وی با موضوع حکمرانی خوب، درگیری شناختی داشته باشد. درگیری شناختی به پردازش شناختی مربوط است. پردازش شناختی معنی‌دار و عمیق، به بسط شناختی مطالبی که قرار است یادگیری شود، اشاره دارد و مستلزم برقراری ارتباط میان دانش جدید با اطلاعات موجود فرد و ایجاد یک ساختار دانش است (شجاعی و درتاج، ۱۳۹۵). درعین حال، بایستی توجه داشت که برای ارائه خدمات هر چه بهتر و باکیفیت‌تر به ذی‌نفعان خارجی و نیز تمرکز بر خواسته‌های آنان، توصیه شده که قبل از آن بر ذی‌نفعان و مشتریان داخلی تمرکز شود. تمام کارکنان

حوزه ستادی وزارت علوم، مشتری داخلی محسوب می‌شوند، ضمن آنکه آنان، مشتری یکدیگر و درعین حال، عرضه‌کننده خدمات برای دیگری نیز هستند. از این روی، دارا بودن یک فرهنگ سازمانی قوی می‌تواند تقویت‌کننده اتحاد شغلی و یکپارچگی محیط کار این وزارتخانه باشد. ارتباطات بهتر، افزایش سطح تسهیم دانش، پاسداشت و ارزش نهادن برای ذی‌نفعان درونی، تسهیلگر عملکرد خوب و نوآوری کارکنان وزارت عتف و بهبود رضایت خاطر مشتریان بیرونی می‌شود. داشتن درکی روشن از انتظارات ذی‌نفعان (داخلی یا خارجی حوزه ستادی) باعث می‌شود که وزارت علوم هوشیارتر و فهیم‌تر شده و درنهایت، آن نظام آموزش عالی برنده خواهد بود که به نیازهای حال و آینده ذی‌نفعان و مشتریان خود حساس و آگاه بوده و سعی در پاسخگویی به آن‌ها داشته باشد.

هنگامی می‌توانیم بگوییم حکمرانی خوب در وزارت علوم استقرار یافته که ذی‌نفعان به‌عنوان سرمایه‌ها و صاحبان اصلی قدرت محسوب شوند و به‌جای پرداختن به کارآمدی و توانمندی این وزارتخانه از طریق حجم و اندازه آن به نوع رابطه وزارت علوم با ذی‌نفعانش توجه می‌شود. بنابراین، حکمرانی خوب در وزارت علوم صرفاً انجام وظایف را نشان نمی‌دهد بلکه چگونگی و شیوه انجام وظایف را نیز شامل می‌شود. هدف‌ها و روش‌ها، هر دو اهمیت یکسانی برای حکمرانی خوب دارند. پاسخگویی وزارت به ذی‌نفعان، به حداقل رساندن سطح فساد، اقدام عملی در مورد رعایت اصول دموکراتیک و مردم‌سالاری، جلب اعتماد ذی‌نفعان و گسترش حق انتخاب ذی‌نفعان از ویژگی‌های اصلی حکمرانی خوب به شمار می‌رود. حکمرانی شامل تعاملات بین ساختارها، فرایندها و سنت‌ها و آداب و رسوم و فرهنگی است که نحوه اعمال قدرت، نحوه اتخاذ تصمیمات و نحوه اظهار نظر ذی‌نفعان را مشخص می‌کند. اساساً حکمرانی درباره قدرت، روابط و پاسخگویی است؛ چه کسی صاحب نفوذ است، چه کسی تصمیم می‌گیرد و پاسخگویی تصمیم‌گیران چگونه صورت می‌گیرد؟ حکمرانی خوب در وزارت علوم یعنی تصمیم‌سازی با حضور تمامی ذی‌نفعان. پس حکمرانی خوب در وزارت علوم را بایستی فراتر از مدیریت دید. حکمرانی خوب در وزارت علوم تنها ارائه خدمات آموزشی خوب و با کیفیت به ذی‌نفعان نیست بلکه متشکل از ارائه خدمات خوب با روش خوب است. حکمرانی خوب در وزارت علوم را می‌توان به معنای گسترش مشارکت ذی‌نفعان آموزش عالی به همراه پاسخگویی بیشتر این وزارتخانه دانست.

در حکمرانی خوب، هم تصمیم و هم روش اتخاذ تصمیم با اهمیت است. از این رو، بهبود عملکرد وزارت علوم به مثابه سازمان، در گرو رعایت قواعد حکمرانی خوب است. مشارکت ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها، پاسخگو بودن مسئولان در برابر ذی‌نفعان، ثبات تصمیم‌گیری، بهبود اثربخشی، بهبود کیفیت مقررات، رعایت قانون، مهار فساد و شفاف‌سازی از جمله شاخص‌های حکمرانی خوب هستند. حکمرانی خوب مرتبط با حضور ذی‌نفعان در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های آموزش عالی است. این در حالی است که عملاً در ایران، وزارت علوم در ارائه خدماتش (مثلاً سیاست‌گذاری، ارزیابی، نظارت، تخصیص بودجه، تصویب مقررات و آیین‌نامه‌ها و ...) رویکرد از بالا به پایین دارد. در شرایطی که عملکرد صحیح و کارا بر اساس توافق چندجانبه بین وزارت و ذی‌نفعان آموزش عالی حاصل می‌شود.

البته رعایت حقوق ذی‌نفعان یا مشتریان یا مصرف‌کنندگان به‌خودی‌خود، صورت نمی‌گیرد، بلکه باید شرایط و زمینه‌هایی وجود داشته باشد تا حرمت و حقوق مشتری پاس داشته شود. برای این کار، پنج عامل دخیل‌اند: ۱- رقابت بین تولیدکنندگان کالا و ارائه‌دهندگان خدمات ۲- قوانین و مقررات حامی حقوق مصرف‌کننده ۳- نظام قضایی و دادرسی کارا ۴- سازمان‌های دولتی و نهادهای مردمی حامی حقوق مصرف‌کننده ۵- آگاهی مصرف‌کنندگان از حقوق خود و وجود اراده در آنان برای پیگیری و احقاق حق. در کشورهایی که مؤسسات آموزش عالی آن، در یک محیط رقابتی فعالیت می‌کنند، دانشگاه‌ها مجبورند برای جذب بیشتر مشتری (مثلاً پذیرش دانشجویان نخبه یا استخدام هیات علمی متبحر و یا ارائه و فروش خدمات پژوهشی و مشاوره‌ای) به رقابت با یکدیگر پرداخته و حقوق مشتریان را محترم بشمارند، اما در کشور ما که در آن نوعی انحصار دوقطبی (مؤسسات آموزش عالی دولتی و دانشگاه آزاد) در آموزش عالی حاکم است، شاهد فقدان رقابت هستیم. محیط رقابت‌آمیز با ایجاد تسهیلات برای ورود بخش خصوصی واقعی به آموزش عالی و فراهم نمودن زمینه ایجاد شعب دانشگاه‌های معتبر خارجی تقویت می‌شود (روشن، ۱۳۸۳).

هرچند، اعطای استقلال به وزارت علوم و عدم دخالت نهادهای بیرونی، شرط لازم حکمرانی خوب در این وزارتخانه است، اما در عین حال، خود وزارت علوم نیز بایستی گام‌هایی در جهت گسترده‌تر شدن میز تصمیم‌گیری وزارت علوم و قدرت برابر یافتن

ذینفعان در گرداگرد این میز، بردارد. از این روی، برای ارتقاء وضعیت حکمرانی خوب در وزارت عتف، اقداماتی همچون اصلاح قانون وزارت علوم منطبق با مقتضیات ذینفع محوری و اعطای حق و قدرت قانونی به ذینفعان در این قانون، انتخاب وزیر توانا و شایسته و باورمند به حکمرانی خوب و ذینفع محوری، ایجاد نهادهای قوی تظلم خواهی و پیگیری شکایات، تدوین قوانین و طراحی نهادهای تضمین حق اعتراض به تصمیمات و عملکردها، نظرسنجی یا نظرخواهی از ذینفعان از طریق جلسات عمومی مسئولان وزارت با ذینفعان، آزادی تشکلهای ذینفعان در داخل و در خارج از دانشگاه، بسط فضاهای معناسازی و ایجاد میزهای فکر و مشورت بین ذینفعان آموزش عالی، رسانه گسترده برای ذینفعان آموزش عالی، نظرخواهی از ذینفعان برای تدوین قوانین و مقررات مربوطه، ایجاد اتاقهای گفتگو بین وزارت و ذینفعان از طریق فناوریهای جدید، برگزاری کارگاه یا نشست برای مدیران و مسئولان آموزش عالی در جهت آموزش اصول حکمرانی خوب به آنان و نیز استفاده از تجارب بین‌المللی در زمینه حکمرانی خوب و ذینفع محوری، توصیه می‌شود.

### منابع

- بازرگان هرندی، ع. (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته. تهران: نشر دیدار.
- روشن، احمدرضا. (۱۳۸۳). دانشگاه مشتری مدار. نامه آموزش عالی، شماره ۴، مردادماه ۱۳۸۳، صص. ۴-۵.
- روشن، ا. (۱۳۹۲). توسعه پایدار، سود سه وجهی و آموزش عالی. دومین همایش آموزش عالی و توسعه پایدار، دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران، ۷ اسفند ۱۳۹۲.
- روشن، ا. (۱۳۹۶). طراحی الگوی حکمرانی خوب برای وزارت علوم با رویکرد اقتصاد نهادگرا، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- زاهدی، ف؛ ابوالقاسمی، ع؛ نریمانی، م. و سالاری، ا. (۱۳۸۸). ارتباط خستگی و خصومت با سلامت در بیماران دچار بیماری کرونر قلبی. مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، ۱۸(۷۲)، ۷۷-۸۴.
- زمانی، ا. (۱۳۹۵). تحلیل کیفی اصول مستندسازی تجارب سازمانی روسای دانشگاه: گامی در جهت ارزش‌آفرینی تجربه سازمانی، فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۰(۳۵)، ۲۰۱-۲۲۸.

- شجاعی، م. و درتاج، ف. (۱۳۹۵). رابطه درگیری شناختی با هیجان‌های پیشرفت و خود نظم جویی تحصیلی در دانشجویان کارشناسی ارشد. فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۰(۴)، ۸۵-۱۰۸.
- عباس نژاد، ع.؛ نوروزی، م. و طالبی، ز. (۱۳۹۳). بررسی اندرکنش جریان ضربانی خون با شریان ویسکوالاستیک و تأثیر آن بر بیماری تصلب شرایین. مکانیک سیالات و آیرودینامیک، ۳(۱۴)، ۱-۱۶.
- فراستخواه، م. (۱۳۹۵). روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی با تأکید بر نظریه بر پایه. تهران: انتشارات آگاه.
- فلیک، ا. (۱۳۹۱). درآمدی بر تحقیق کیفی. مترجم: هدی جلیلی، چاپ پنجم، تهران: نشر نی.
- کیانی، غ. (۱۳۹۴). سخنرانی افتتاحیه. دومین کنفرانس ملی ارزیابی کیفیت نظام‌های دانشگاهی، اردیبهشت ۱۳۹۴، پردیس نسیمه دانشگاه فرهنگیان، <http://qaus.cfu.ac.ir>
- متوسلی، م. و زبیری، ه. (۱۳۹۴). پایه تئوریک نظریه‌پردازی‌ها در راستای ریشه‌یابی عملکرد ناموفق سیاست‌گذاری‌های اقتصادی در ایران. مجله تحقیقات اقتصادی، ۵۰، ۷۳۳-۷۵۰.
- هاشمی، ض. (۱۳۹۴). دانشگاه پادگان نیست. خبرگزاری ایرنا، ۱۳۹۴/۶/۹.
- Abdela, Y. H. & Pillay, T. (2014) Critical perspectives on the development of modern higher education in Ethiopia a critical analysis of issues of relevance, quality, and management. In Kariwo Michael, Tatiana Gounko and Joseph Musembi, (eds.) A Comparative Analysis of Higher Education Systems: the issues, challenges and dilemmas pp 181-196., Rotterdam, Sense, Netherlands.
- Carnegie, G. D. (2009). The ABC of University Governance. Campus Review, 19(9), 8.
- Crişan, A. & Enache, R. (2011). Designing customer oriented courses and curricula in higher education. A possible model, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 11, 235-239
- Davidovitch, N. & Yaakov I. (2015) Models of Higher Education Governance: A Comparison of Israel and Other Countries, *Global Journal of Educational Studies*, 1(1), 16 - 44.
- Hayhoe, S. (2005) An Overview of Grounded Theory, Free University, Brussels, Belgium. <http://www.blindnessandarts.com/papers/BrusselsGroundedTheory.ppt>
- Hénard, F. & Mitterle, A. (2010). Governance and quality guidelines in Higher Education *A review of governance arrangements and quality assurance. Berlin: OECD.*
- Ligatne, A. (2013). THE COMPARATIVE ANALYSIS OF HIGHER EDUCATION GOVERNANCE INDICATORS AND ITS EFFECTIVENESS IN EUROPEAN COUNTRIES, in: Economic and Social Development: Book of Proceedings of the 2nd International Scientific Conference, Paris, France, 5th April 2013, Editors: Davor Filipovic and Anita Goltnik Urnaut. P. 493-504
- Mora, J. G. & Vieira, M. J. (2009). Governance, organisation change and Entrepreneurialism: is there a connection", in, Shattock, M. (ed.) Entrepreneurialism in the Universities and the Knowledge Economy, Open University Press, pp. 74-100.

Rowley, J. (1997), Beyond service quality dimensions in higher education and towards a service contract. *Quality Assurance in Education*, 5(1), 7 – 14  
World economic forum (2015) - The Global Competitiveness Report, <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>

Archive SID