



## ارائه مدلی جهت پاسخگویی مدیران نظام آموزش عالی در ایران

دکتر علی تقی پور ظهیر\*  
دکتر طیبه صفایی\*\*

### چکیده

تحولات مداوم و لزوم اصلاحات در نظام آموزش عالی، توقعات و انتظارات جدیدی را از مراکز علمی خصوصا دانشگاهها مطرح نموده است و همواره آموزش عالی را به یک خیزش علمی و فرهنگی با بررسی چالشهای عمده و تبیین رسالتهای جدید دعوت می نماید.

اعلام سال پاسخگویی توسط مقام معظم رهبری و توصیه کنفرانس جهانی یونسکو به نظامهای آموزش عالی جهان مبنی بر پاسخگویی و مسئولیت پذیری مدیران دانشگاهها در قبال پذیرش نتایج، پیامدها، وظایف و تصمیم گیریها، از انگیزه های این پژوهش بوده است.

پژوهشگر پس از بررسی ادبیات پژوهش، مدلها، نظریه ها و چهارچوبهای ادراکی مشتمل بر: مدیریت مبتنی بر ارزشهای اسلامی، مدیریت دانش، مدل چندبعدی و مدل جامع پاسخگویی، چارچوب مکعبی فرایندهای ارزشیابی، چارچوب فناوری اطلاعات و بررسی پژوهشهای انجام یافته در خصوص پاسخگویی، مدل پیشنهادی خود را مشتمل بر پنج عنصر اساسی (فلسفه و اهداف مدل، مبانی نظری، چارچوب ادراکی، مراحل اجرایی و نظام ارزیابی و مهندسی مجدد) به همراه ۸ مؤلفه و ۴۵ زیر مؤلفه با استفاده از ابزار پرسشنامه ارائه نموده است.

نتایج نشان می دهد که گروههای نمونه، بر عناصر اساسی مدل و ۸ مؤلفه آن مشتمل بر: مولفه های اختیار و مسئولیت، مدیریت و رهبری، نظارت مؤثر و هدفمند، گروههای ذینفع، مدیریت اطلاعات، مدیریت ارتباطات، منابع انسانی و استانداردهای یاددهی و یادگیری و ۴۵ زیر مؤلفه مدل تاکید نموده اند و در نهایت مدل پیشنهادی با ۹۱/۹ درصد در بین گروه های مورد مطالعه مناسب تشخیص داده شده است و در پایان، پیشنهادها و توصیه های کاربردی جهت اجرای مدل در سطح نظام آموزش عالی ایران ارائه شده است.

### واژگان کلیدی:

پاسخگویی، پاسخگویی مدیریتی، مؤلفه های پاسخگویی، نظام آموزش عالی، مدل.

\* دانشیار، عضو هیات علمی نیمه وقت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران  
تهران- بزرگراه اشرفی اصفهانی- به سمت حصارک- دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران  
\*\* دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران (t\_safae@yahoo.com)  
تهران- بزرگراه اشرفی اصفهانی- به سمت حصارک- دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر طیبه صفایی

## مقدمه

امروزه به دلیل تحولات مداوم و فرایپیچیدگی‌هایی که جهان همواره بطور متناوب با آن روبروست، نظام‌های سیاسی اجتماعی خصوصاً نظام آموزش عالی بیش از دیگر نظام‌ها در معرض نقد و بررسی جامعه و افکار عمومی قرار گرفته‌اند.

کارآمدی نظام آموزش عالی و میزان مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی آن در انجام رسالت فوق و استفاده بهینه از فرصت‌ها و منابع به بررسی چالش‌های اساسی بستگی دارد. جامعه و دولت‌ها نیز به دلیل تأمین بودجه دانشگاه‌ها، بطور فزاینده‌ای در خصوص چگونگی به کار بستن مسئولیت‌ها، کیفیت برنامه‌های آموزشی، نتایج تحقیقاتی، هماهنگی برنامه‌ها با نیازهای جامعه و غیره بر پاسخگویی دانشگاه‌ها تأکید دارند.

هدایت و رهبری مؤثر در دانشگاه‌ها و وجود سیستم‌های دقیق نظارت و پاسخگویی یکی از ضرورت‌ها و نیازهای اجتناب‌ناپذیر در یک نظام کارآمد و خدمتگزار بوده و ابزاری مؤثر جهت نظارت و کنترل بر قدرت و پیشگیری از سوءاستفاده‌ها از اختیارات عمومی و در نهایت ابزاری جهت بهبود خدمات و خدمت‌رسانی مطلوب‌تر محسوب می‌گردد. این ضرورت‌ها و فقدان یک مدل و چارچوب ادراکی متناسب با مدیران آموزش عالی کشور که بر مبنای نظری مبتنی باشد، پژوهشگر را به کنکاش و پژوهش در خصوص ارائه مدلی جهت افزایش پاسخگویی مدیران نظام آموزش عالی ترغیب نموده است.

## بیان مسأله و ضرورت پژوهش

طرح سؤالاتی مانند: پاسخگویی چیست؟ مدیران آموزش عالی تا چه میزانی باید پاسخگو باشند؟ مدیران مقابل چه کسانی و چه وظایفی باید پاسخگو باشند؟ شاخص‌های عمده پاسخگویی مدیران در نظام آموزش عالی کدامند و در نهایت چه مدلی را می‌توان جهت پاسخگویی مدیران با بیشترین کارایی و کارآمدی طراحی نمود، مسئله اصلی این پژوهش را مطرح می‌کند.

با ورود به هزاره سوم، پاسخگویی در مفهومی نو ظاهر شده است، بطوری که به عنوان «پایه و اساس تکنیک‌ها و

شیوه‌های اندازه‌گیری عملکرد<sup>۱</sup>، ارزشیابی<sup>۲</sup> و گزارش‌دهی<sup>۳</sup> در سازمان‌های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی محسوب می‌گردد.» (کات و موری<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱، ۱). توجه به طرح پاسخگویی به عنوان یکی از چالش‌های مهم دانشگاه‌ها، در فهرست بیانیه کنفرانس جهانی یونسکو در سال ۱۹۹۸ و توصیه به نظام‌های آموزش عالی در جهان که راهکارهای مؤثری جهت پاسخگویی در مقابل آنچه که انجام می‌دهند به اجرا گذارند و اعلام سال پاسخگویی توسط مقام معظم رهبری، بررسی این پژوهش را در سطح دانشگاه‌ها ضروری می‌سازد.

## اهداف پژوهش

- ۱- تعیین مؤلفه‌های کلیدی پاسخگویی مدیران در مؤسسات آموزش عالی.
- ۲- ارائه یک مدل مناسب برای پاسخگویی مدیران در نظام آموزش عالی.
- ۳- تعیین درجه تناسب مدل از نظر رؤسا، معاونان، مدیران گروه واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی و متخصصان آموزش عالی کشور.

## سؤالات پژوهش

- ۱- مؤلفه‌های کلیدی پاسخگویی مدیران در مؤسسات آموزش عالی کدامند؟
- ۲- چه مدلی را می‌توان برای پاسخگویی مدیران در نظام آموزش عالی کشور ارائه نمود؟
- ۳- درجه تناسب مدل پیشنهادی از نظر گروه‌های مورد بررسی چگونه است؟

## روش پژوهش

در این پژوهش از روش توصیفی-پیمایشی و مطالعات کتابخانه‌ای جهت جمع‌آوری نظرات گروه‌های مورد بررسی، مشتمل بر ۲۲۰ نفر از رؤسا و معاونین دانشگاه‌ها و

1. Performance Measurement

2. Evaluation

3. Reporting

4. Catt &amp; Murray

دهه ۱۹۸۰-۱۹۷۰: در این دهه دولت‌ها در پی اعمال کنترل بیشتر بر اقدامات، رسالت‌ها و اهداف مؤسسات آموزش عالی برآمده‌اند.

از دهه ۱۹۹۰ و ۱۹۸۰ به بعد: در طی این دهه‌ها، بحث پاسخگویی و استقلال با تأکید بر عملکرد مؤسسات آموزش عالی مورد توجه قرار گرفته است و مباحثی چون: آموزش عالی رایگان، ارائه محصولات حرفه‌ای و کارآمد برای جامعه مطرح گردیده است.

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که دانشجویان به توسعه فکری بیش از توسعه مهارتی علاقه نشان داده‌اند و همچنین خواهان مشارکت در اداره مؤسسات آموزش عالی جهت تحقق ایده مهم دانشگاه رایگان برای همه بوده‌اند، بطوری که در بسیاری از شوراهای علمی و مدیریتی، دانشجویان نیز حضور فعال‌تری داشته‌اند.

در پژوهشی که توسط دایجل و کیوکو<sup>۲</sup>، (۲۰۰۲) انجام شده است، انواع مختلف پاسخگویی، چگونگی کاربرد آن در آموزش عالی امریکا و نقش فناوری اطلاعات در پاسخگویی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج بررسی‌ها نشان داده است که پاسخگویی در مراکز آموزش عالی امریکا به عنوان یک چالش مهم و اساسی مطرح شده است که درک آن به مؤسسات کمک می‌نماید تا با افزایش پاسخگویی به نحو موثرتری عمل نمایند. مسأله اساسی در ضرورت پاسخگویی بر این پرسش اساسی تأکید دارد که در صورت شکست یا عدم موفقیت دانشجویان در یادگیری و کسب دانش مورد نیاز، چه فرد یا افرادی را باید مسئول و پاسخگو دانست؟ اساتید، اولیاء، گروه‌های حرفه‌ای، مدیران، دولت‌ها، خود دانشجویان و یا همه موارد فوق؟

در تفکر فلسفی غرب و سیستم‌های قانونی و سیاسی امریکا، پاسخگویی عمومی مفهومی است که در آن بر این امر تأکید می‌گردد که افراد خاص، گروه‌ها یا مؤسسات با پذیرش عواقب و پیامدهای مسئولیت خود باید به عموم ذینفعان سازمان پاسخگو باشند و پاسخگویی با توجه به سه عامل ذیل مورد توجه قرار گرفته است، اینکه:

چه فردی باید پاسخگو باشد؟

در مقابل انجام چه وظایفی باید پاسخگو باشد؟

دانشکده‌ها، مدیران گروه واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی و صاحب‌نظران آموزش عالی در خصوص عناصر اصلی مدل یعنی فلسفه و اهداف، مبانی نظری، چارچوب ادراکی، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های اساسی پاسخگویی، مراحل اجرایی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد و شمای مدل پیشنهادی از طریق ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است.

جهت نیل به مدل پیشنهادی پژوهش و استخراج اطلاعات نهایی گروه‌های نمونه موردنظر در خصوص مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها پاسخگویی مدیران، با استفاده از تحلیل آمار توصیفی، جداول توزیع فراوانی، نمودارها، میانگین، رتبه‌های میانگین به تفکیک مؤلفه‌ها و کل عناصر مدل و تعیین واریانس‌های مؤلفه‌ها تنظیم گردید و نیز با استفاده از آمار استنباطی، تحلیل واریانس، ماتریس ضرایب همبستگی پیرسون، ماتریس همبستگی مؤلفه‌ها، تحلیل عاملی، روش گسترده تجزیه به مؤلفه اصلی، استخراج مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس از طریق نرم‌افزار SPSS محاسبه گردید.

### پیشینه پژوهش

پاسخگویی یکی از اصطلاحاتی است که در هزاره سوم در مفهومی نو ظاهر شده است و در کشور ما نیز به تازگی مورد توجه قرار گرفته است. به همین دلیل در بررسی تحقیقات درون‌مرزی تحقیقات مستقلی در خصوص پاسخگویی مدیران در آموزش عالی صورت نگرفته است و عمده تحقیقات به مطالعات پاسخگویی در نظام اداری کشور اختصاص یافته است. بررسی پیشینه پژوهش در جهان حاکی از آن است که پاسخگویی از ابعاد مختلف در سطح دانشگاه‌های دنیا مورد بررسی قرار گرفته است.

در امریکا، مک کومبز<sup>۱</sup>، (۲۰۰۳) رابطه بین آموزش عالی، پاسخگویی و استقلال را در طی سال‌های ۲۰۰۰-۱۹۶۰ مورد بررسی قرار داده است. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که:

دهه ۱۹۷۰-۱۹۶۰: تنش‌های بسیاری در خصوص مباحث استقلال و پاسخگویی بین دولت‌ها و مراکز آموزش عالی وجود داشته است.

عواملی چون: رهبری، تشریک مساعی، ارتباطات، سنجش و اندازه گیری و تدوین برنامه جامع و راهبردی فناوری اطلاعات تاکید شده است.

نتایج نهایی پژوهش بر این امر تأکید دارد که سیستم های پاسخگویی موفقیت آمیز، همواره، ابعاد چندگانه و سیاسی دارند. مراکز آموزش عالی در جهت کسب حیثیت و اعتبار خود در بین عموم نیز باید چنین رویکردی به پاسخگویی داشته باشند. به طوری که در زمانی بنا به ضرورت به بعد مذاکره ای و توافقی آن توجه گردد و در شرایطی دیگر نوع قانونی آن در راستای پذیرش مقررات بوروکراتیک مورد ملاحظه قرارگیرد. همچنین مدیران فناوری اطلاعات در تحقق سیستم های پاسخگویی نقش بسزایی دارند. آنها می توانند با سرمایه گذاری در این امر تأثیر آن را در بهبود یاددهی و یادگیری و سرویس دهی و ارائه خدمات نشان دهند و در نهایت در بهبود مدیریت مؤسسه در عمل نسبت به اساتید، دانشجویان، کارکنان و ذی نفعان سازمان به توفیق روزافزون دست یابند و بدین ترتیب، مناظره در خصوص پاسخگویی می تواند به پیروزی و برد ختم شود (Daigle & Cuocco, 2000).

سیستم های پاسخگویی شاخص های عملکرد مؤسسه را در سطح ایالتی نشان می دهند بطوری که از طریق معیارهای کمی و کیفی امکان مقایسه بین مؤسسات آموزش عالی فراهم می گردد. این سیستم ها به طور عمده شامل مواردی چون: کارت های گزارش دهی<sup>۸</sup>، شاخص های عملکرد<sup>۹</sup> و معیارهای پاسخگویی<sup>۱۰</sup> می باشد.

نتایج یک بررسی توسط فلتز<sup>۱۱</sup> مدیر اجرایی (SHEEO) در سال ۱۹۹۷ نشان داده است که در ۳۷ تا ۵۰ ایالت امریکا به نوعی از گزارش دهی عملکرد در خصوص پاسخگویی مؤسسات آموزش عالی استفاده شده است که اغلب آنها مؤسسات دولتی را شامل می شده اند. نتایج پژوهش نشان می دهد که بسیاری از ایالت ها گزارش های پاسخگویی را برای مستند ساختن پیشرفت مؤسسه در راستای اهداف راهبردی به کار گرفته اند. تگزاس، نیوجرسی، تنسی به عنوان نمونه هایی از سیستم های

به چه افرادی باید پاسخگو باشد؟ (Daigle & Cuocco, 2000) مرکز ملی سیستم های مدیریت آموزش عالی (NCHEMS) پاسخگویی با رویکرد پیوستاری را به انواع زیر تقسیم بندی نموده است:

شکل ۱: انواع پاسخگویی با رویکرد پیوستاری



پاسخگویی قانونی<sup>۱</sup>: نیازمند پذیرش مقررات و اختیار بوروکراتیک است.

پاسخگویی فیزیکی<sup>۲</sup>: به تخصیص و کاربرد مناسب و حساب شده منابع مالی و فیزیکی تأکید دارد.

پاسخگویی برنامه ای<sup>۳</sup>: به میزان تحقق اهداف کلی و عینی مؤسسه توجه دارد و عموماً بر آزمون های استاندارد شده و اعمال کنترل های آماری و تجربی تأکید می نماید.

پاسخگویی توافقی (مذاکره ای)<sup>۴</sup>: این پاسخگویی زمانی که قوانین به طور صریح و روشن و مدون بیان نشده اند، بین طرفین بطور توافقی مطرح می گردد.

پاسخگویی اختیاری<sup>۵</sup>: لازمه تحقق این نوع پاسخگویی، قضاوت و داوری افراد است. افراد به دلیل خبرگی و ویژگی مهارتی و منزلتی، مورد اعتماد قرار می گیرند و نوعی پاسخگویی هنجاری، اختیاری و داوطلبانه مطرح می گردد.

پاسخگویی پیش بینی شده<sup>۶</sup> (مورد انتظار): این نوع پاسخگویی که نسبت به پاسخگویی قانونی در انتهای دیگر پیوستار قرار می گیرد، نیازمند مدیرانی است که با توجه به بررسی تغییرات ایجاد شده در محیط سازمانی، عوامل کنترل گر و مؤثر بر تصمیم گیرها را از قبل مورد توجه و پیش بینی قرار دهند. در این پژوهش در خصوص بهترین اقدامات در توفیق سیستم های پاسخگویی مدیران به

1 . National Center Education Management Systems for Higher  
2 . Legal  
3 . Physical  
4 . Programmatic  
5 . Negotiated  
6 . Discretionary  
7 . Anticipatory

8 . Report Cards  
9 . Indicator Performance  
10 . Bench Marks  
11 . Paul Lingen Felter

### کنترل امور مالی

مشخص شدن وضعیت و جایگاه تصمیم‌گیری در درون و بیرون از دانشگاه‌ها

نمود مشارکت و نمایندگی در دانشگاه‌ها

نظارت بیرونی بر موفقیت و پیشرفت دانشجویان

عامل مهم در حساسی دولتی

تأکید و تقویت پاسخگویی متخصصان آموزش عالی نسبت به مردم و نمایندگان آنها

تحولات اخیر در کشورهای اروپایی افزایش پاسخگویی به عنوان مبحث و چالش اساسی آموزش عالی مطرح شده است و دو عامل زیر در این امر بسیار قابل اهمیت بوده است:

(۱) از یک طرف محدودیت کاربرد منابع مالی به عنوان ابزاری مهم در آماده‌سازی مراکز آموزش عالی به تقاضاهای دولتی در خصوص پاسخگویی بوده است.

(۲) از طرف دیگر، تحولات جدیدی که ظهور آن در کشورهایمانند فرانسه<sup>۴</sup>، سوئد، نروژ<sup>۵</sup> و اسپانیا<sup>۶</sup> مشاهده گردیده است، بر این امر بسیار تاثیرگذار بوده است.

در نهایت عوامل فوق موجب افزایش گروه‌های مشارکتی و تأکید بر پاسخگویی به عنوان محور اساسی دانشگاه‌ها شده است بطوری که همواره تقاضا برای مشارکت بیشتر افراد در دانشگاه‌ها رو به افزایش بوده است. نتایج یافته‌ها، ظهور جنبش‌های دانشجویی در کشورهایمانند چین<sup>۷</sup>، آلمان<sup>۸</sup> و فرانسه را نشان می‌دهد که این جنبش‌های دانشجویی جهت افزایش پاسخگویی دانشگاه‌ها، از چرخه زیر پیروی می‌کنند:

پاسخگویی هدف مدار معرفی شده‌اند و در نهایت بر این امر تأکید شده است که بدون برخی توافقات بر روی اهداف و استانداردها، سیستم‌های پاسخگویی نمی‌توانند به نحو موثرتری عملکرد را بسنجند و آموزش را بهبود بخشند.

در یک مطالعه موردی که توسط (فلورنس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷) انجام شده است، میزان اعتماد عمومی در پاسخگویی آموزش عالی مورد تحلیل قرار گرفته است. هدف پژوهش، افزایش اعتماد عمومی در پاسخگویی آموزش عالی، عنوان گردیده است و در آن ضمن پرداختن به مفهوم اعتماد به کارگزاران سازمانی و معرفی مؤسسات عمومی مختلف، استراتژی‌هایی که منجر به قابل اعتمادبودن مؤسسه می‌گردد، مورد شناسایی قرار گرفته است.

در راستای پاسخگویی و ایجاد اصلاحات آموزشی، ریورا<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) به چهار رویکرد پاسخگویی زیر می‌پردازد:

۱- پاسخگویی بوروکراتیک

۲- پاسخگویی عملکرد

۳- پاسخگویی حرفه‌ای

۴- پاسخگویی بازار

هرکدام از این رویکردها بر مفروضات موردنظر خود تأکید دارند و پاسخهایی را برای این سؤالات کلیدی که چه کسی، برای چه وظایفی و به چه افرادی باید پاسخگو باشند مطرح می‌کنند.

در کشورهای اروپایی نئاوی<sup>۳</sup>، (۲۰۰۱) تحولات آموزش عالی را از بعد پاسخگویی و کنترل مورد بررسی قرار داده است و در ابتدا بر مسئولیت و پاسخگویی در مقابل دانش، حق و حقوق دانشجویان، آزادی بیان اعضای هیأت‌علمی در امر تدریس و سایر مسئولیت‌ها در خصوص کسب، تولید و نشر دانش به عنوان عوامل اساسی آزادی آکادمیکی دانشگاه‌ها تأکید شده است. مفاهیم مختلفی که از پاسخگویی در آموزش عالی در پژوهش استخراج شده است، عبارتند از:

4 . France

5 . Norway

6 . Spain

7 . Netherlands

8 . Germany

1 . Florence A. Hamrick

2 . Rivera

3 . Neave

کنترل در آموزش عالی کشورهای اروپایی، الگوهای زیر بدست آمده است:

الگوی اول: برخی کشورها مانند سوئد و اسپانیا از الگوی واگذاری مسئولیت های مهم از جانب دولت های مرکزی به دانشگاه ها تبعیت نموده و در راستای گسترش توسعه نقش رسمی دانشجویان از طریق تعریف و تبیین حقوق آنان در فرایند آموزشی گام برداشته اند.

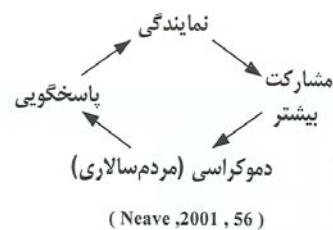
الگوی دوم: در کشورهایی مانند فرانسه و نیوزلند، مشاهدات و بررسی ها نشانگر تلاش هایی بوده است که بر دو بعد مشارکت مؤثر دانشجویان از یک طرف و افزایش کنترل بر عملکردهای آموزش عالی از طریق ابزارهای بودجه ای تأکید می کنند.

الگوی سوم: که در آلمان و استرالیا مشاهده گردیده است، دولت ها در جهت تضمین قوانین مورد نیاز برای مشارکت دهی دانشجویان و حفظ حق کنترل مشتریان بر عملکرد مالی دانشگاه ها گام برمی دارند.

در بریتانیا الگوی مشخصی در بررسی ها بدست نیامده است و علی رغم برداشتن گام هایی در راستای ایجاد توازن قدرت بین دانشجویان و دانشگاه ها، از الگوی استاندارد مشارکتی مشخصی استفاده نمی گردد و در مقایسه با تحولات دیگر کشورها مراکز آموزش عالی بریتانیا با تمرکز و رسمیت بیشتری اداره می شوند.

ویدیویچ و اسلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) در یک مطالعه موردی، ماهیت تغییرات و تحولات پاسخگویی در مراکز آموزش عالی استرالیا و انگلستان را در طول دو دهه از سال ۱۹۸۰ تا ۲۰۰۰ مورد بررسی قرار داده اند، به طوری که همزمان با ورود به قرن بیست و یکم مسئولین مرکزی در آموزش عالی هر دو کشور مکانیسم های افزایش پاسخگویی دانشگاه ها را به طور اساسی مورد بازبینی و تجدیدنظر قرار داده اند. نتایج حاصل از یافته های تحلیل اسناد و مصاحبه ها در هر دو سطح ملی و مطالعات موردی دانشگاه ها در هر دو کشور، تفاوت های معنی داری را در روش ها، سیاست های اتخاذ شده و مورد مذاکره، مقاومت ها، تغییر وضعیت های متفاوت و تسلط ناپایدار پاسخگویی بازار نشان می دهد.

شکل ۲: چرخه پاسخگویی و رویه های مشارکت



بنابراین با توجه به شکل ۲، هیأت های منطقه ای به عنوان عوامل اساسی در تصمیم گیری کل آموزش عالی باید مدنظر قرار گیرند و پاسخ دهی به نیازهای متنوع دانشجویان، اساتید و کلیه ذی نفعان سازمان در خصوص تنوع رشته ها و برنامه های مورد نیاز، نیازمند ایجاد هماهنگی جامع تر و توجه به انتظارات کلیه افراد درون و بیرون سازمان می باشد. در این راستا، تقاضا برای نمایندگی و مشارکت بیشتر دانشجویان در اداره دانشگاه ها همواره رو به افزایش بوده است و این امر از مدل دوگانه با محوریت دانشگاه و جامعه سرچشمه گرفته است که بر چشم اندازهای زیر تأکید دارند:

- ۱- دانشگاه به عنوان یک هسته حرفه ای جامعه
  - ۲- تأکید بر ساختار آموزشی مشتری محور
- با کاربرد مدل فوق، دانشجویان و کارکنان در فعالیت های دانشگاه درگیر می شوند. در بررسی ها عملاً تقاضا برای مشارکت در جهت دوری از مدل های سلسله مراتبی و تأکید بر اصل دانشگاه محوری، مشاهده گردیده است. و در نهایت یافته ها بر این امر تأکید دارند که پاسخگویی، نمایندگی و مردم سالاری در سایه برقراری ارتباط و تعامل تنگاتنگ بین مراکز آموزش عالی و جامعه مورد نظر، معنی و مفهوم می یابند. در این خصوص در دانشگاه های آلمان، استرالیا و نیوزلند، نمایندگی دانشجویان در قانون پیش بینی و تعیین شده است و کمیته هایی با شرکت کارکنان، اساتید و دانشجویان جهت تصمیم گیری در خصوص فعالیت های دانشگاه ها تشکیل یافته اند. با بررسی تحولات اخیر در خصوص کاربرد پاسخگویی و

اقدامات حمایتی و تطابق با استانداردهای اخلاقی را فراهم می‌سازد.

طبقه‌بندی دیگری از گونه‌شناسی پاسخگویی توسط «بال» و «وینسنت» و «رادنور»<sup>۵</sup> در سال ۱۹۷۷ مطرح شده است که عبارتند از: پاسخگویی بازار<sup>۶</sup> و پاسخگویی سیاسی<sup>۷</sup> پاسخگویی بازار: به انجام تعهدات در قبال مشتریان گفته می‌شود و می‌تواند به دو نوع یعنی پاسخگویی از طریق پیش‌بینی خدمات و پاسخگویی از طریق اعمال مدیریت مالی موثر تقسیم شود.

پاسخگویی سیاسی: به پاسخگویی افرادی اشاره دارد که از طرف حوزه انتخابیه خود برای حساب پس‌دهی به وکلا، به عنوان وکیل انتخاب می‌شوند و می‌تواند به دو نوع فرعی پاسخگویی از طریق نمایندگی و پاسخگویی بیرونی (جهت ارتباط بیشتر با حوزه انتخابیه) تقسیم گردد. با توجه به گونه‌شناسی‌های ذکرشده، در این تحقیق چهارگونه از پاسخ‌گویی مدنظر قرار گرفته است که عبارتند از:

پاسخگویی حرفه‌ای به گروه هم‌تایان  
پاسخگویی دموکراتیک (مردم‌سالار) به عموم جامعه  
پاسخگویی مدیریتی به دولت‌ها  
پاسخگویی بازار به مشتریان  
یافته‌های حاصل از ماهیت پاسخگویی در دو کشور فوق بر وجه مشترک زیر تأکید دارد:  
- گرایش‌های آشکاری در روی‌آوری دانشگاه‌ها به حساب پس‌دهی نسبت به نتایج و پیامدها در گزارشات دولتی مشاهده شده است.

- نشریات دولتی کاربرد شاخص‌های عملکرد را به عنوان معیارهای اساسی یافته‌ها مطرح نموده و معتقدند که با طرح و ارائه شاخص‌ها می‌توان یک ارتباط مفهومی بین دانشگاه‌ها و یافته‌ها ایجاد نمود، به طوری که از این طریق می‌توان مکانیزم‌های قدرتمندی را جهت رسیدن به اهداف سیاسی و افزایش پاسخگویی دانشگاه‌ها به دولت مطرح ساخت.

- تا دهه ۱۹۹۰ از سیاست‌های غالب پاسخگویی، مباحثی چون شاخص‌های عملکرد کیفی مطرح بوده است ولی

آغاز دانش جهانی اقتصاد محور، دانشگاه‌ها را در بسیاری از کشورها وادار ساخته است تا بررسی دقیقی از سهم اقتصادی خود انجام دهند. دولتها به طور ویژه‌ای بر این امر تأکید دارند که دانشگاه‌ها باید به عنوان سود ملی<sup>۱</sup> در جایگاه بازار جهانی ایفای نقش نمایند. در این راستا وزارت آموزش استرالیا دانشگاه‌ها را به عنوان بزرگترین مراکز کسب و کار معرفی نموده است. به طوری که: «آموزش در حال حاضر یکی از مهمترین صنایع صادراتی استرالیا در یک بازار رقابتی جدی را تشکیل می‌دهد.» (Kemp, 1999, 5) و در این راستا، دانشگاه‌ها بیش از گذشته باید در مقابل مشتریان و افراد ذینفع، پاسخگو باشند.

پاسخگویی بسیار پیچیده‌تر و مورد مناقشه‌تر از درک مفهیمی چون «جواب‌دهی»<sup>۲</sup> و «مسئولیت‌پذیری»<sup>۳</sup> است. تنوع گونه‌های مختلف پاسخگویی موجب شده است تا سؤال اساسی «پاسخگویی به چه کسی» مطرح شود، یک دیدگاه قابل طرح در این زمینه که به تحلیل این امر در این تحقیق کمک می‌کند، گونه‌شناسی چهار نوع کوربت<sup>۴</sup> است که به انواع پاسخگویی ذیل در بخش دولتی پرداخته است:

پاسخگویی رو به بالا: بیشتر به پاسخگویی از نوع سنتی تأکید دارد که قوانین و الزامات اساسی کارگزاران دولتی را در درون سازمان و همچنین نسبت به دادگاه و دیوان محاسبات نشان می‌دهد.

پاسخگویی رو به پایین: به پاسخگویی مدیران نسبت به کارکنان زیردست تأکید دارد که این امر موجب طرح و افزایش مباحثی از جمله مشارکت کارکنان و ترویج روحیه مردم‌سالاری در سازمان می‌شود.

پاسخگویی رو به بیرون: این نوع پاسخگویی که بیشتر به دهه‌های اخیر مربوط می‌شود، گزارش‌دهی، مشاوره و پاسخگو بودن به مشتریان و گروه‌های ارباب‌رجوع و دیگر افراد ذینفع جامعه را دربر می‌گیرد.

پاسخگویی رو به درون: از بحث‌انگیزترین انواع پاسخگویی است که نوعی آزمون وجدان فردی در جهت افزایش

5. Ball, Vincent & Radnor

6. Market Accountability

7. Political Accountability

1. National Interest

2. Answerability

3. Responsibility

4. Corbett

نکته قابل توجه در گزارش این است که در پاسخ به این سؤال که آیا دانشجویان به طور قوی در مباحث سیاسی به عنوان مشتریان اصلی مورد تأکید قرار می‌گیرند و یا نقش فعالی در جایگاه بازار دارند یا خیر؟ و اینکه تا چه حد از قدرت و اختیارات لازم در پاسخگویی‌های جدید برخوردارند؟ یک پاسخ کلی این بوده است که: «دانشجویان هیچگونه وزنی در سیستم فوق ندارند و به سادگی تحت مقاصد ساختگی قرار می‌گیرند.»

گورتیز<sup>۱</sup> معتقد است که علی‌رغم طرح این مطلب که پاسخگویی بازار بر منطق قدرتمندسازی مشتریان استوار است ولی در عمل چنین نبوده است و نوعی تأکید قوی بر پذیرش یا اجبار از طریق اهرمهای کنترل مدیریتی اعمال می‌شود و همین دلیلی است بر اینکه چرا انعطاف‌پذیری و پاسخدهی مطرح شده در تئوری بازار، منجر به ایجاد مکانیسم‌های کیفی و جدید و پاسخگو نمی‌گردند.

ایده اداره و مدیریت بازار در هر دو کشور، منجر به ترکیب دو نوع مختلف از پاسخگویی یعنی پاسخگویی مدیریتی و پاسخگویی بازار گردیده است که در عمل چنین ترکیبی تنش‌هایی را ایجاد نموده و نوعی مصالحه و توافق را با تأکید بر ارائه تصویر دولتی از مدیریت بازار مطرح ساخته است. به طوری که در هر دو کشور در راستای این پیوند ترکیبی، شکل‌های مدیریتی پاسخگویی، بسیار قوی‌تر از شکل‌های پاسخگویی بازار ظاهر شده است و علی‌رغم تأکید بر مشتریان در پاسخگویی بازار، دولت‌ها به عنوان واسطه از طرف ذینفعان و مشتریان عمل نموده و نقش محوری در هدایت رابطه مشتری-مولد محسوب می‌شوند به طوری که:

- مدیریت بازار به عنوان شکلی از پاسخگویی، بر حوزه آموزش و تعلیم بیش از حوزه تحقیق و پژوهش تأکید دارد.

- با تخصیص بودجه دولتی براساس عملکرد، دانشگاه‌ها مجبورند که به عنوان نیروهای تابع دولت عمل کنند و از پاسخگویی به شیوه دولتی پیروی نموده و جهت جذب منابع کمیاب با دولت همکاری نمایند.

- به دلیل ناکافی بودن بودجه دریافتی از دولت‌ها، دانشگاه‌ها مجبورند که به دنبال منافع درآمدی خصوصی

بعدها روی تعریف شاخص‌های عملکردی و رعایت احتیاط و مراقبت‌های لازم درخصوص اعتبار و روائی شاخص‌ها بیشتر تأکید شده است. در این راستا، استرالیا ابتدا سیاست کیفیت را در سال ۱۹۹۱ اعلام نموده است و سپس به هر دو بعد پاسخگویی یعنی بعد اقتصادی و بعد مدیریتی پرداخته است و بعدها نیز به پاسخگویی رو به بیرون، جهت پاسخگو بودن به نیازهای مشتریان و افرادی که به نوعی در هزینه‌های آموزش عالی مشارکت دارند مایلند که در مقابل این مشارکت از تضمین استفاده صحیح از منابع در آموزش عالی برخوردار باشند، پرداخته است.

یافته‌ها نشان می‌دهد که دولت‌ها با استفاده از قدرت و اعمال کنترل بر دانشگاه‌ها و با تأکید بر سود ملی، همواره در پی اعمال نوعی قیمومیت مرکزی در طی سالهای ۲۰۰۰-۱۹۸۰ بوده‌اند. اما این انتقال قدرت از دانشگاه‌ها به دولت همواره با مقاومت‌ها و تنش‌هایی همراه بوده است به طوری که دانشگاه‌های جدید در استرالیا از دهه ۱۹۸۱ و در انگلستان از دهه ۱۹۹۲ بیش از دانشگاه‌های سنتی در مقابل دولت از خود مقاومت نشان داده‌اند. بنابراین اهرم قدرت دولتی در بین بخشهای آموزش عالی جدید در این کشورها چندان موثر نبوده است.

بعد دیگری از پیچیدگی روابط پاسخگویی، به مشارکت و درگیر شدن اعضای هیأت علمی در ایجاد و اداره مکانیسم‌های پاسخگویی اشاره دارد. به طوری که منجر به افزایش مکانیسم‌های پاسخگویی گردیده است. مشارکت دانشگاهیان در بررسی مکانیسم‌های پاسخگویی گروه همتایان، آثار آشکاری از پاسخگویی حرفه‌ای را در کنار پاسخگویی مدیریتی و بازار فراهم ساخته است. وجود یک منازعه بالقوه در تسلط پاسخگویی مدیریتی و بازار در قلب مراکز علمی، منجر به طرح پاسخگویی حرفه‌ای و پاسخگویی دموکراتیک در درون دانشگاه‌ها شده است.

درخصوص اهداف، مباحث، ساختارها، فرایندها و سوق دادن دانشگاه‌ها به سمت حساب پس‌دهی، تمرکز بیشتر قدرت در دست دولت‌ها بوده است. بطوری که در استرالیا، وزراء دولتی به عنوان افرادی با قدرت مطلق شناخته می‌شوند و در انگلستان نیز بیشتر قدرت به گروه‌های رسمی و دولتی واگذار شده است.



انجام یافته در این خصوص، تعیین و تعریف مقیاس رتبه‌ای رفتارهای تثبیت شده است (BARS)<sup>۲</sup> که این روش به شکل مقیاس‌های اثربخشی سازمانی با روایی و اعتبار بالا برای مراکز آموزش عالی هنگ‌کنگ طراحی شده است.

ماهیت مقیاس‌ها و تعریف شفاف آنها و مدیریت منابع مالی و انسانی به این امر منجر گردیده است که سازمان‌های آموزشی و دیگر مراکز آموزش عالی با ارائه نتایج خودارزیابی سازمانی به جامعه و دولت، به طور وسیعی از درآمدها و بودجه عمومی استفاده نمایند.

#### چهار چوب نظری پژوهش

در گردهمایی گلیون<sup>۳</sup> که توسط انجمن بین‌المللی دانشگاه‌ها (IAU)<sup>۴</sup> در سال ۱۹۹۸ برگزار شد، چالش‌های اساسی آموزش عالی در هزاره سوم تحت عنوانی چون: محیط دستخوش تغییر (جهانی‌سازی یا بین‌المللی شدن و فناوری اطلاعات)، رسالت‌ها (دانشگاه‌های پاسخگو و مسئول)، دانشجویان و آموزش، حرفه‌ای بودن آموزش عالی، سرمایه‌گذاری در آموزش عالی، نظارت و سرپرستی. (Glion, 1998, 26-31)

همچنین در این راستا، یونسکو در سال ۱۹۹۸ با تشکیل کنفرانسی با حضور نمایندگان از ۱۸۳ کشور، ۱۲۸ مؤسسه دولتی، ۴۶۴ سازمان غیردولتی، ۲۴۵ دانشگاه و مؤسسات مختلف دانشجویی جهان برگزار شد، تحولات و چالش‌های اساسی مؤسسات آموزش عالی در هزاره سوم را مورد بررسی قرار داد که در پایان آن در بیانیه جهانی آموزش عالی که یکی از مهمترین وقایع آموزش عالی در دهه‌های پایانی قرن بیستم معرفی شده است، چالش آموزش عالی و چالش مسئولیت پاسخگویی دانشگاه‌ها را به عنوان یکی از چالش‌های مهم دانشگاه‌ها مطرح نمود. (اکرامی، محمود، ۱۳۸۰، ۷۶)

در نهایت، تامین آزادی علمی و خودگردانی دانشگاه‌ها به عنوان چالش‌های اصلی نظام آموزش عالی ایران جهت ایفای وظایفی که در دهه آینده از آن انتظار می‌رود مطرح شده است که عملاً این چالش‌ها با نظام اداری و

باشند و از اینروست که وارد بازار می‌شوند و در محل بازار، از شاخص‌های پاسخگویی دولتی مانند: داده‌های عملکرد و انتشار رتبه‌های کیفیت جهت متقاعد ساختن مشتریان به استفاده از خدمات و سرویس‌دهی به آنان استفاده می‌کنند.

در نهایت در گزارش بررسی ماهیت تحولات پاسخگویی آموزش عالی در استرالیا و انگلستان بر عوامل ذیل تأکید شده است:

- در اکثر مواقع پاسخگویی بازار به عنوان وسیله‌ای در راستای پاسخگویی مدیریتی عمل نموده و در دانشگاه‌ها نیز نفوذ خود را نشان داده است.

- بسیاری از دانشگاه‌های جدید، در تلاش برای کاهش وابستگی‌های مالی خود به دولت‌ها می‌باشند که همین امر در بسیاری از مواقع موجب رد پاسخگویی مدیریتی گردیده است.

- همگرایی بسیاری بین اهداف سیاسی و ایدئولوژی‌های اقتصادی در هر دو کشور وجود دارد. اما بین ساختارها و فرایندهای پاسخگویی تفاوت‌های اساسی وجود دارد که این امر ریشه در تفاوت‌های تاریخی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی کشورها دارد و در نهایت انگلستان بیش از استرالیا به موارد دقیق و پربار پاسخگویی در دهه ۱۹۸۰ تا دهه ۲۰۰۰ توجه نموده است.

پوندر<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در یک مطالعه موردی، پاسخگویی در آموزش عالی هنگ‌کنگ را مورد بررسی قرار داده است. به طوری که بررسی‌ها نشان می‌دهد، یک فراخوان همه‌جانبه برای پاسخگویی عمومی در حال گسترش بوده است و در این خصوص مراکز آموزش عالی جهت انطباق ارزش‌گذاری و استفاده از سرمایه عمومی در قبال عملکرد خود تحت فشار قرار گرفته‌اند.

یکی از راهکارهای اساسی در دانشگاه‌های هنگ‌کنگ، خودارزیابی سازمانی عنوان شده است که به عنوان پاسخی برای مقابله با فشارهای جانبی و افزایش پاسخگویی عمومی مورد استفاده قرار می‌گیرد. با توجه به ذهنی و غیر قابل آزمون بودن این امر، آموزش عالی هنگ‌کنگ درصدد مطالعه و معرفی معیارهای علمی خودارزیابی از طریق توسعه مقیاس‌های مربوطه برآمده است. یکی از اصلاحات

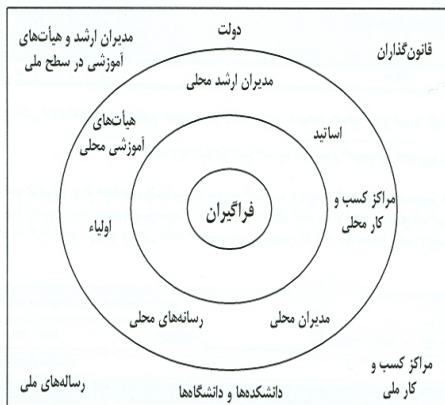
2. Behaviorally Anchored Rating Scales

3. Glion

4. International Association of Universities

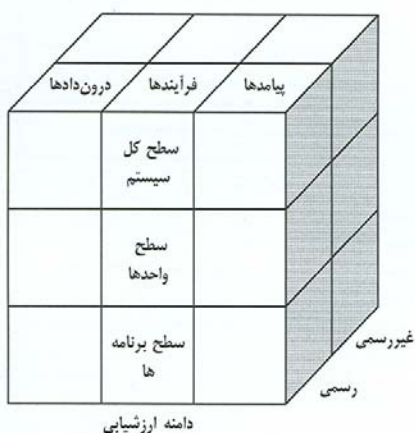
1. Pounder

شکل ۴: ابعاد مدل جامع پاسخگویی



د. چارچوب مکعبی فرایندهای ارزشیابی و پاسخگویی (Cutt & Murray, 2000):  
 در این چارچوب، جهت درک فرایندهای ارزشیابی و پاسخگویی، در یک بعد، به سه سطح برنامه‌ها، عملکرد واحدها و عملکرد کل سیستم توجه شده است. در بعد دوم، دروندادها، فرایندها و پیامدها مورد ارزشیابی قرار می‌گیرند و در بعد سوم الگوهای رسمی و غیر رسمی ارزشیابی و پاسخگویی اعمال می‌گردد.

شکل ۵: چهارچوب ارزشیابی اثربخش در پاسخگویی



تصمیم‌گیری متمرکز در تعارض خواهد بود (وحیدی و غفرانی، طرح نیازسنجی، ۱۳۸۱، ۲۰-۱۶)

### مبانی نظری مدل

در خصوص تقویت مبانی نظری موضوع مورد پژوهش و انسجام مباحث مطرح شده در خصوص پاسخگویی، در این بخش به نظریه‌ها، چارچوب‌ها و مدل‌های مطرح شده در مدل پیشنهادی پرداخته می‌شود.

**الف. مدیریت مبتنی بر ارزشهای اسلامی:** با توجه به تاکید مکرر اسلام به مدیران و کارگزاران در حفظ بیت‌المال و احقاق حقوق مردم و توصیه به محاسبه عمل و خود کنترلی، شیوه‌های عملی و کاربردی آن می‌تواند در تقویت پاسخگویی فردی، سازمانی و ملی مدیران به عنوان یک فلسفه مدیریتی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی، به نحو مؤثرتری عمل نماید.

### ب. مدل چندبعدي پاسخگویی (Romzek, 2000)

رمزک در این مدل پاسخگویی را به انواع: سیاسی، قانونی، سازمانی و حرفه‌ای با توجه به دو منبع نظارت درونی و بیرونی و میزان استقلال تفکیک نموده و به شکل زیر نشان داده است:

شکل ۳: ابعاد پاسخگویی با تاکید بر میزان استقلال و منبع نظارت



### ج. مدل جامع پاسخگویی<sup>۱</sup> (Goff, 2000)

در این مدل با تاکید بر مسئولیت‌پذیری کلیه نقش‌آفرینان در امر آموزش و یادگیری فراگیران، الگوی جامع پاسخگویی ارائه شده است.

1. Comprehensive Accountability Model

۷. مؤلفه مدیریت ارتباطات با ۵ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۶۴۱)  
 ۸. مؤلفه استانداردهای یاددهی و یادگیری با ۳ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۳۴۹)  
 سؤال دوم: چه مدلی را می‌توان برای پاسخگویی مدیران نظام آموزش عالی ارائه نمود؟  
 جهت دستیابی به پاسخ سوال فوق، مدل پاسخگویی مدیران مشتمل بر عناصر اساسی مدل: فلسفه و اهداف، مبانی نظری، چارچوب ادراکی، مراحل اجرایی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد پس از ارزیابی نظرات گروه‌های مورد بررسی، به شرح زیر تدوین گردید:

۱. فلسفه و اهداف مدل با (۵ زیرمؤلفه)
  ۲. مبانی نظری مدل با (۶ زیرمؤلفه)
  ۳. چارچوب ادراکی مدل: الف) مؤلفه های اساسی پاسخگویی با ۸ مؤلفه و ۴۵ زیرمؤلفه ب) قلمرو پاسخگویی با ۵ زیرمؤلفه ج) سطوح پاسخگویی با ۳ زیرمؤلفه د) برون‌داد نظام پاسخگویی با ۵ زیرمؤلفه
  ۴. مراحل اجرایی مدل با ۹ زیرمؤلفه
  ۵. نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد با ۳ زیرمؤلفه
- سؤال سوم: درجه تناسب مدل پیشنهادی از نظر رؤسا و معاونین دانشگاه‌ها، رؤسا و معاونین دانشکده‌ها و مدیران گروه واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی و متخصصان آموزش عالی به چه میزان است؟

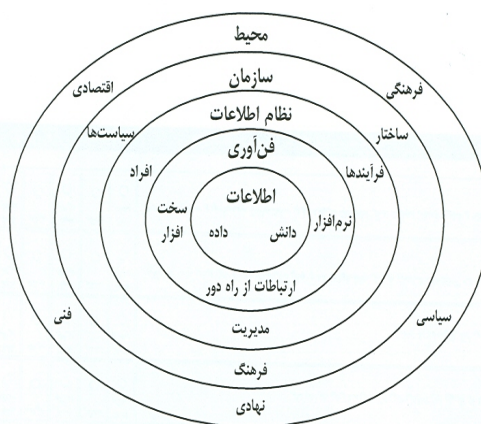
با توجه به مقایسه نظرات سه گروه مورد مطالعه در خصوص تناسب عناصر اصلی مدل نتایج زیر استخراج شده است:

۱. فلسفه و اهداف مدل توسط ۷۰ درصد از صاحب نظران، ۵۰ درصد از رؤسا و معاونین و ۵۱ درصد از مدیران گروه، کاملا مناسب ارزیابی شده است .
۲. مبانی نظری مدل توسط ۴۶ درصد از صاحب نظران، ۳۸ درصد از رؤسا و معاونین و ۳۸ درصد از مدیران گروه کاملا مناسب ارزیابی شده است .
۳. چارچوب ادراکی مدل توسط ۵۴ درصد از صاحب نظران، ۳۹ درصد از رؤسا و معاونین و ۴۵ درصد از مدیران گروه کاملا مناسب ارزیابی شده است.
۴. مراحل اجرائی مدل توسط ۵۸ درصد از صاحب نظران، ۴۵ درصد از رؤسا و معاونین و ۴۱ درصد از مدیران کاملا مناسب ارزیابی شده است.

## ه- چارچوب فناوری اطلاعات (Wood & Harper & Others, 1998):

در این چارچوب فناوری اطلاعات جهت فراهم ساختن گزارش دهی، طراحی نظام‌های گسترده با تاکید بر افراد، مدیریت، فرایندها و ارتباط آنها با عناصر نظام‌های سازمانی وسیع‌تر، عوامل سازمانی و محیطی به عنوان عوامل مؤثر بر نتایج پاسخگویی و ایجاد تناسب بین عوامل فوق و اجماع بین ذینفعان کلیدی، از عوامل مطلوبیت پاسخگویی عنوان شده است.

شکل ۶: نظام اطلاعاتی به عنوان یک نظام اجتماعی



## یافته‌های پژوهش

اهم یافته‌های پژوهش بر اساس سه سؤال پژوهشی مطرح شده عبارتند از :

سؤال اول: مؤلفه‌های اساسی پاسخگویی مدیران آموزش عالی کدامند؟

با بررسی ادبیات پژوهش، مبانی نظری موضوع مورد پژوهش و دیدگاه گروه‌های مورد بررسی، مؤلفه‌های اساسی پاسخگویی مدیران به شرح ذیل استخراج گردید:

۱. مؤلفه اختیار و مسئولیت با ۸ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۵۸۵)
۲. مؤلفه منابع انسانی با ۷ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۵۷۴)
۳. مؤلفه نظارت مؤثر و هدفمند با ۴ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۴۹۴)
۴. مؤلفه مدیریت و رهبری با ۵ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۵۸۵)
۵. مؤلفه گروه‌های ذینفع با ۸ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۶۰۸)
۶. مؤلفه مدیریت اطلاعات با ۶ زیرمؤلفه (بار عاملی ۰/۵۶۱)

۵. نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد مدل توسط ۶۲ درصد از صاحب نظران، ۴۸ درصد از رؤسا و معاونین و ۴۸ درصد از مدیران گروه کاملا مناسب ارزیابی شده است.
۶. شمای مدل پیشنهادی توسط ۴۰ درصد از صاحب نظران، ۴۰ درصد از رؤسا و معاونین و ۳۰ درصد از مدیران گروه کاملا مناسب ارزیابی شده است.



شکل ۷: عناصر پنجگانه مدل پاسخگویی مدیران آموزش عالی

## بحث و تفسیر

نتایج حاصل از بررسی میانگین‌ها و انحراف معیارها در خصوص اجزای مدل پیشنهادی در بین سه گروه مورد مطالعه نشان داده است که مدل پیشنهادی با میانگین کلی ۴/۵۰ از ۵ مناسب ارزیابی شده است که این نشانگر توجه ویژه مدیران و صاحب نظران نظام آموزش عالی به پاسخگویی به عنوان یکی از چالش‌های اساسی آموزش عالی در هزاره جدید می‌باشد که این امر می‌تواند با زمینه‌سازی و ایجاد بسترهای لازم و ترویج فرهنگ پاسخ‌خواهی و پاسخگویی و در نظر گرفتن مولفه‌های اساسی پاسخگویی و ارائه سازوکارهای اجرایی و موثر تحقق یابد.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تحقق مدل پیشنهادی به عوامل متعددی بستگی دارد از جمله آنکه:

احترام، عدالت، افتخار، صمیمیت و اعتماد، لزوم مشارکت اعضای هیات علمی در ایجاد و اداره مکانیسم‌های پاسخگویی را مطرح نموده که این امر آثار آشکاری از پاسخگویی حرفه‌ای و مردم‌سالار را در کنار پاسخگویی مدیریتی در دانشگاه‌ها را نشان می‌دهد و این نتایج، یافته‌های "نناوی" (۲۰۰۱) را مبنی بر تأکید بر افزایش رویه‌های مشارکتی در دانشگاه‌ها و تأکید بر دو چشم‌انداز اساسی یعنی دانشگاه به عنوان یک هسته حرفه‌ای جامعه و تأکید بر ساختار آموزشی مشتری محور در آن را تأیید نموده و بر یافته‌های "رمزک" (۲۰۰۲) مبنی بر پاسخگویی حرفه‌ای با لحاظ کردن استقلال شخصی افراد تأکید دارد.

- اولویت دادن بر شفافیت و مستند سازی خدمات و توسعه مدیریت اطلاعات و مدیریت منابع انسانی، مالی و اطلاعاتی، نتایج نیازسنجی "وحیدی و غفرانی" (۱۳۸۱) تأیید می‌نماید که در آن شفاف نبودن برخی فرایندها و قوانین و مقررات موجود در آموزش عالی از عوامل تداخل و تعارض مسئولیت‌ها محسوب شده که پاسخگویی افراد را با مشکل مواجه می‌سازد. همچنین در تحقیقات "کلینگ" (۱۹۸۶)، "وال شام" (۱۹۹۳) و "بل وود" (۱۹۹۸) نیز بر ضرورت نظام‌های اطلاعاتی در پشتیبانی بنیادی از پاسخگویی در خصوص ارائه اطلاعات معتبر، ذی‌ربط و به موقع و شفاف سازی خدمات تأکید گردیده است.
- تأکید گروه‌های مورد بررسی بر رتبه‌بندی کیفی واحدهای دانشگاهی بر اساس شاخص‌های عملکردی و توسعه حرفه‌ای اساتید متناسب با استانداردها، یافته‌های مدل جامع پاسخگویی "گاف" (۲۰۰۰) را که جهت نظارت بیشتر بر عملکرد سازمان‌های آموزشی و پاسخ به درخواست‌ها و انتظارات افکار عمومی جامعه مطرح شده است و در آن بر کاربرد یک سیستم استاندارد محور با محتوای علمی که مبنای داوری‌ها و قضاوت‌ها در خصوص پیامدها، نتایج توفیق و یا شکست مراکز دانشگاهی و رتبه‌بندی عملکرد آنها در سطوح محلی، منطقه‌ای و ملی عنوان شده تأیید می‌نماید.
- در خصوص نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد مدل، مرحله رتبه‌بندی، مقایسه عملکرد، ارائه بازخورد و تجدید نظر

- تأکید بر اولویت حمایت از مدیران متعهد، چالشگر، خدمتگزار و پاسخگو به جامعه در بین سه گروه مورد بررسی در تبیین فلسفه و اهداف پاسخگویی و تأکید بر مدیریت مبتنی بر ارزش‌های اسلامی در مبانی نظری مدل، تلاش مسئولین نظام آموزش عالی در جذب مدیران کارآمد و افزایش پاسخگویی و پاسخ‌خواهی در جلب اعتماد عمومی را ضروری می‌سازد که این موارد، نتایج تحقیقاتی که توسط "لنکورت" (۱۹۹۶) و "فلورنس" (۱۹۹۷) و "ریورا" (۱۹۹۵) انجام گرفته است و نتایج کنفرانس ۱۹۹۸ یونسکو مبنی بر پذیرش پاسخگویی از طریق وفاداری و پای‌بندی به وظایف اخلاقی و عملی توسط مدیران را تأیید می‌کند.

- پاسخگویی خردمندانه به خواسته‌ها و انتظارات اعضای هیات علمی، دانشجویان، کارکنان و افکار عمومی جامعه از دیدگاه گروه‌های مورد بررسی، در گرو نظارت مؤثر و هدفمند و اختیارات لازم و درک صحیح از فرایندهای ارزشیابی، از یافته‌های پژوهش می‌باشد که در مدل ارائه شده توسط "کات و موری" (۲۰۰۱) نیز به رهبران توصیه شده است که جهت توفیق بیشتر در پاسخگویی سازمانی چهارچوب ارزشیابی اثربخش با ابعاد چندگانه‌ای را در نظر بگیرند.

- اختصاص بالاترین میانگین‌ها به درک نیازهای هیأت علمی، تأکید بر جو سازمانی متعالی مشتمل بر اعتبار،

- فلسفه و اهداف توسط ۵۳ درصد افراد، مبانی نظری مدل توسط ۳۹ درصد افراد، چارچوب ادراکی مدل توسط ۳۷ درصد افراد، مراحل اجرایی توسط ۴۴ درصد افراد، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد توسط ۵۰ درصد افراد و شمای مدل پیشنهادی از سوی ۳۴ درصد سه گروه مورد مطالعه کاملاً مناسب ارزیابی شده است.

- بر اساس نتایج، فلسفه و اهداف (۰/۶۹۴) در ایجاد مؤلفه اول، منابع انسانی (۰/۶۳۹) در ایجاد مؤلفه دوم، قلمرو پاسخگویی (۰/۶۸۱) در ایجاد مؤلفه سوم، گروه‌های ذینفع (۰/۶۰۸) در ایجاد مؤلفه چهارم، اختیار و مسؤولیت (۰/۵۸۵) در ایجاد مؤلفه پنجم، مدیریت و رهبری (۰/۵۸۵) در ایجاد مؤلفه ششم، سطوح پاسخگویی (۰/۶۲۵) در ایجاد مؤلفه هفتم و مراحل اجرایی (۰/۵۷۱) در ایجاد مؤلفه هشتم بیشترین سهم را داشته‌اند.

لازم در هر سال تحصیلی بالاترین میانگین را در بین نظرات گروه‌های مورد بررسی به خود اختصاص داده است.

### نتیجه گیری

- نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل پاسخ‌های گروه‌های مورد بررسی در خصوص عناصر اصلی و تناسب مدل پیشنهادی از دیدگاه رؤسا و معاونین دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها، مدیران گروه و متخصصان صاحب‌نظران آموزش عالی با مقیاس ۴/۵۰ از ۵، نشان می‌دهد که مدل از تناسب مطلوب برخوردار است.

- گروه‌های نمونه موردنظر با مناسب تشخیص دادن عناصر و مؤلفه‌های اساسی مدل پیشنهادی، خواهان اجرای آن در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی جهت ارتقاء و تقویت و ترویج پاسخگویی مدیران شده‌اند.

جدول ۱: میانگین و رتبه میانگین‌ها در سه گروه مورد مطالعه

رتبه میانگین	میانگین هر سه گروه از ۵	اجزای مدل پیشنهادی
۱	۴.۵۷۷	سطوح پاسخگویی
۲	۴.۵۰۹	فلسفه و اهداف مدل
۳	۴.۴۶۷	نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد
۴	۴.۴۵۲	برونداد نظام پاسخگویی
۵	۴.۳۹۴	منابع انسانی
۶	۴.۳۹۳	مراحل اجرایی
۷	۴.۳۷۶	استاندارد یاددهی و یادگیری
۸	۴.۳۷۳	مدیریت اطلاعات
۹	۴.۳۷۲	گروه‌های ذینفع
۱۰	۴.۳۵۳	اختیار و مسؤولیت
۱۱	۴.۳۴۵	مدیریت و رهبری
۱۲	۴.۳۳۲	ارتباطات
۱۳	۴.۳۲۲	نظارت مؤثر و هدفمند
۱۴	۴.۳۰۲	کل چهارچوب ادراکی
۱۵	۴.۲۸۸	شمای مدل پیشنهادی
۱۶	۴.۲۶۰	مبانی نظری مدل
۱۷	۴.۱۵۹	قلمرو پاسخگویی

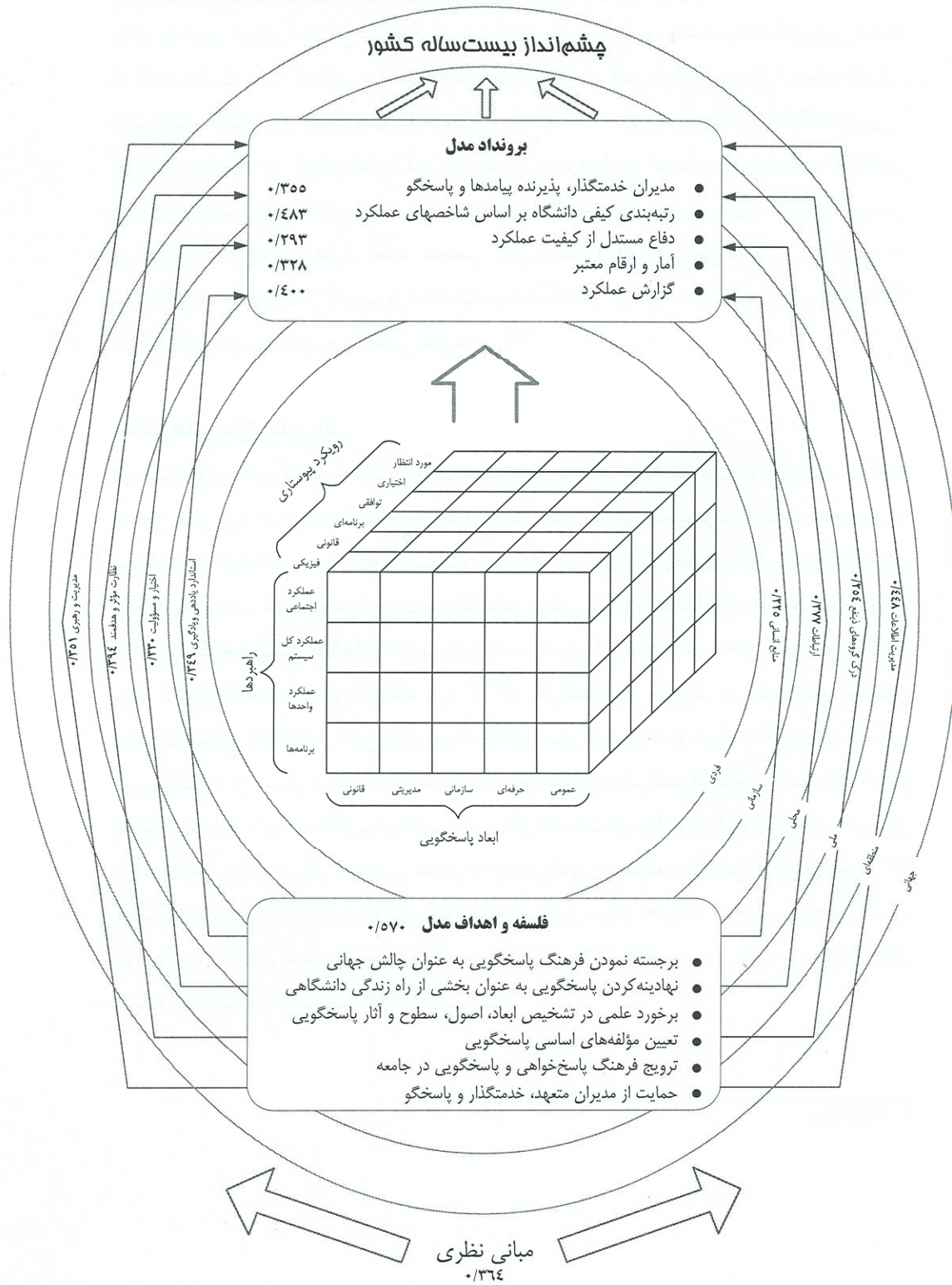
با توجه به نتایج فوق، متخصصان و صاحب نظران بیشترین امتیاز را به ترتیب به سطوح پاسخگویی، فلسفه و اهداف مدل، برونداد نظام پاسخگویی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد، گروه‌های ذی‌نفع، مراحل اجرایی، منابع انسانی، نظارت مؤثر و هدفمند، استاندارد یاددهی و یادگیری، اختیار و مسؤلیت، مدیریت اطلاعات، مدیریت و رهبری، ارتباطات، کل چهارچوب ادراکی، مبانی نظری مدل، شمای مدل پیشنهادی و قلمرو پاسخگویی اختصاص داده‌اند.

رؤسا و معاونان دانشگاه و دانشکده‌ها بیشترین امتیاز را به ترتیب اولویت به سطوح پاسخگویی، فلسفه و اهداف مدل، برونداد نظام پاسخگویی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد، مراحل اجرایی، شمای مدل پیشنهادی، مدیریت اطلاعات، استاندارد یاددهی و یادگیری، منابع انسانی، اختیار و مسؤلیت، مدیریت و رهبری، کل چهارچوب ادراکی، گروه‌های ذی‌نفع، ارتباطات، مبانی نظری مدل، قلمرو پاسخگویی و نظارت مؤثر و هدفمند اختصاص داده‌اند.

مدیران گروه بیشترین امتیاز را به ترتیب به سطوح پاسخگویی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد، فلسفه و اهداف مدل، منابع انسانی، ارتباطات، گروه‌های ذی‌نفع، مدیریت و رهبری، برونداد نظام پاسخگویی، مدیریت اطلاعات، اختیار و مسؤلیت، استاندارد یاددهی و یادگیری، نظارت مؤثر و هدفمند، کل چهارچوب ادراکی، مراحل اجرایی، مبانی نظری مدل، شمای مدل پیشنهادی و قلمرو پاسخگویی اختصاص داده‌اند.



شکل ۸: مدل چندبعدی پاسخگویی مدیران آموزش عالی





منابع و مأخذ:

۱. اکرامی، محمود، (۱۳۸۰)، «مدیریت در دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری: چالشها، کاستی‌ها»، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۲۱ و ۲۲، صص ۴۱-۶۹
۲. وحیدی، پریدخت، غفرانی، محمدباقر، (۱۳۷۸)، «طرح نیازسنجی نیروی انسانی متخصص و سیاست‌گذاری توسعه منابع انسانی کشور»، مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی
3. Cutt, James & Murray, Vic(2000) "Accountability & Effectiveness, Evaluation Non-profit", 2000
4. Daigle, Stephen & Cuocco, Patricia, (2002) "Public Accountability & Higher Education", Education Center for Applied Research, Research bulten, available: [www.educause.edu/ecar](http://www.educause.edu/ecar).
5. Goff. M. John, (2000) "A More Comprehensive Accountability Model. CBE , [www.Unesco.org/iau/whe-declaration.htm](http://www.Unesco.org/iau/whe-declaration.htm)
6. McCombs, Tyrone Warren,(2003) "The Relationship between Higher Education & State Government in Reference to autonomy & Accountability", New Jersey, [www.lib.umi.com/dissertations/fulcit](http://www.lib.umi.com/dissertations/fulcit)
7. Neave Guy,(2001) "Accountability & Control", European Journal of Education, Vol 15, No 1
8. Pounder, Js,(2002) "Public Accountability in Hong Kong Higher Education", International Journal of Public Sector Management, Vol 15, N 6, P 458-474 (Emerald),
9. Rivera, Manuel Jose,(1994) "Accountability & Educational", Reform in Rochester, New York, Harvard University
10. Romzek, B.S,(2000) "Dynamics of Public Sector Accountability in an Era of Reform", International Review of Administrative Sciences, V 66 , PP 21-44
11. Vidovich, Lesley & Slee, Roger,( 2000) "The Unsteady, Ascendancy of MarkeAccountability in Australian & English Higher Education", Sydney University Association for Research in Education Conference