



## حکمرانی دانشگاه‌های تراز جهانی؛ ضرورت یا نیاز

نادر قلی قورچیان

استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم تحقیقات تهران

حسین احمدی رضایی

دانشجوی دوره دکتری مدیریت آموزش عالی واحد علوم تحقیقات تهران

تاریخ پذیرش: ۹۳/۲/۱۶

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۱/۲۰

### چکیده

دانشگاه تراز جهانی از موضوعاتی است که تعاریف و ویژگی‌های متعددی برای آن ارائه شده است. اگرچه تعدادی از کشورها در پی ایجاد و یا تأسیس این نوع دانشگاه‌ها هستند، ولیکن بسیاری از صاحب‌نظران برداشت‌های مختلفی از این نوع دانشگاه دارند. آلباخ (۲۰۰۳) معتقد است که دانشگاه تراز جهانی به آن دسته از دانشگاه‌ها اطلاق می‌شود که در رتبه‌بندی جهانی از استانداردهای ممتازی برخوردار باشد و پیوستن به این دانشگاه از طریق خود اظهاری انجام نمی‌پذیرد، بلکه شرایط ممتازی در دنیای بیرون و بر اساس شناخت بین‌المللی حاصل می‌شود و عده‌ای هم معتقدند آنچه باعث شده برخی از دانشگاه‌ها تراز جهانی شوند، اعتبار و شهرت آن‌ها است و چندان بین عملکرد این دانشگاه‌ها با نام شان وجود ندارد. برخی دیگر هم معتقدند داشتن حداقل یک دانشگاه تراز جهانی برای رشد و توسعه کشورها بسیار مفید است؛ این در حالی است که عده‌ای دیگر نیز معیارهای پیوستن به دانشگاه‌های تراز جهانی را زیر سؤال می‌برند. در این مقاله که به صورت توصیفی - کتابخانه‌ای و با استفاده از مقالات، گزارش‌های دولتی و گزارش‌های بانک جهانی و وبسایت‌های دانشگاه‌های تراز جهانی مطالعه شده است به ویژگی‌های این دانشگاه‌ها؛ تمرکز بر روی استعدادها، منابع فراوان و حکمرانی خوب پرداخته می‌شود. همچنین ضمن بررسی ویژگی‌های دانشگاه‌های تراز جهانی، پژوهشگر راه‌های پیوستن به این دانشگاه‌ها را از طریق ارتقاء دانشگاه‌های فعلی، ادغام چند دانشگاه با یکدیگر و تأسیس دانشگاه تراز جهانی جدید و همچنین با ایجاد دانشگاه‌های پژوهشی بررسی می‌نماید. در خاتمه نویسنده به کاربردها و فواید آن در نظام آموزش عالی ایران می‌پردازد.

واژه‌های کلیدی: دانشگاه، تراز جهانی، نظام آموزش عالی و حکمرانی.

## ۱- مقدمه

بسیاری از دانش‌پژوهان سال‌های اخیر تعاریفی را از دانشگاه تراز جهانی ارائه داده‌اند. لوین و همکارانش (۲۰۰۶)، معتقد است که دانشگاه‌های بزرگ جهان دارای سه نقش اصلی می‌باشند. آن‌ها این نقش‌ها را ممتازی در آموزش و دانشجویان، پژوهش، توسعه و نشر دانش و فعالیت در جهت امور فرهنگی، علمی و زندگی اجتماعی و مدنی مطرح می‌نمایند. آلباخ (۲۰۰۳) اظهار می‌دارد، دانشگاه تراز جهانی به معنای رتبه‌بندی در میان بهترین‌های دانشگاه‌های بین‌المللی جهان که از استانداردهای ممتازی برخوردارند. وی چیت و ریس-ان (۲۰۰۵) به پیروی از آلباخ استدلال می‌نمایند که دانشگاه تراز جهانی، دانشگاهی است که دارای برنامه علمی ممتازی، سنت قوی تحقیق دانشگاهی، صیانت از آزادی علمی، خودگردانی عقلانی، حکمرانی خوب، مدارای فرهنگی و تنوع است. ونگ یانگجی (۲۰۰۱) می‌گوید برترین دانشگاه‌های جهان بایستی (۱) بین‌المللی باشند (۲) دارای فضای باز و بدون محدودیت باشند (۳) دارای فضای انتقادی باشند و (۴) فراگیر باشند. همچنین لیورپول (۲۰۰۵) معتقد است که دانشگاه‌های تراز جهانی دارای هفت عنصر اصلی هستند. وی این عناصر را (۱) برنامه درس بین‌المللی (۲) افزایش تبادل دانشجویی (۳) افزایش دانشجویان بین‌المللی (۴) اجرای بهسازی هیئت‌علمی و تبادل اساتید (۵) استفاده از فناوری اطلاعات (۶) تقویت همکاری با مؤسسان بیرونی و (۷) پیشرفت در توسعه بین‌المللی می‌شمارد. گارسیا (۲۰۰۲) اظهار می‌دارد که سه شاخص اصلی دانشگاه‌های دولتی تراز جهانی، وقف تمام دانشگاه به امور علمی، شفافیت در پاسخگویی و بودجه کافی هستند.

یکلو (۲۰۰۲) در پاسخ به ویژگی‌های دانشگاه تراز جهانی اشعار می‌دارد که این دانشگاه‌ها بایستی از طریق بهره‌برداری از نوآوری و فناوری اطلاعات در آموزش عالی بر روی آموزش و یادگیری برای موارد ذیل تأکید داشته باشند: (۱) جذب و نگهداری بهترین دانشجویان (۲) یادگیری بین‌رشته‌ای (۳) برتری اجتماع علمی (۴) کاهش هزینه‌های اداری و افزایش منابع مالی (۵) نقشه راه فناوری (۶) مقررات دانشگاه‌های انتفاعی- آموزشی و

یادگیری مجازی و فیزیکی (۷) استفاده از فناوری‌های آموزش برای آینده. کلیور (۲۰۰۲) نظر خود را به مسائل سازمان‌های نهادی معطوف نموده و آن را در سه بعد بیان می‌کند: (۱) افزایش تعهد سازمان‌ها اعم از دولتی و خصوصی در تمام ابعاد و اندازه جهت پرورش مدیران و رهبران خوب (۲) اطمینان بخشی از فعالیت‌های تجاری و برآورده کردن نیازهای فردای مدیران و (۳) تقویت توانایی فردی و سازمانی برای دستیابی به فرصت‌های توسعه صحیح پیرامون افزایش رضایت ملی.

نیلند (۱۹۹۸) استدلال می‌کند بنا و اساس دانشگاه‌های تراز جهانی شهرت و اعتبار آن‌هاست و این دانشگاه‌ها در مواردی عملکرد شاخص و برجسته‌ای دارند. این شاخص‌ها، کیفیت هیئت‌علمی، اشتها در پژوهش، جذب و نگهداری دانشجویان بااستعداد در مقطع کارشناسی، اثر اهرمی بر روی هم‌پیمانان و شبکه‌ها، داشتن علوم مختلف، استفاده از فناوری‌های هوشمند و مدیریت بسیار خوب می‌باشند.

## مقصود از دانشگاه‌های تراز جهانی چیست؟

در دهه گذشته عبارت دانشگاه تراز جهانی به یک اصطلاح معروف تبدیل شده است. این امر صرفاً به علت بهبود کیفیت یادگیری و پژوهش در آموزش عالی نیست، بلکه آنچه مهم است بحث توسعه ظرفیت دانشگاه جهت رقابت در باشگاه آموزش عالی در سطح جهانی است که این امر از طریق کسب، انطباق و خلق دانش پیشرفته انجام می‌پذیرد. با توجه به علاقه دانشجویان برای تحصیل در بهترین مراکز آموزش عالی جهان، بدون مدنظر قرار دادن مسائل ملیتی و پیگیری دولت‌ها برای به حداکثر رساندن بازگشت سرمایه‌گذاری در آموزش عالی، قرار گرفتن دانشگاه‌ها در یک جایگاه جهانی برایشان به یک موضوع بسیار مهم تبدیل شده است (ویلیم و وان دیک، ۲۰۰۷). با این همه همان‌گونه که آلباخ به‌طور موجز و روشن اشاره می‌کند دانشگاه تراز جهانی دارای یک تناقض است، چراکه به زعم او هیچ‌کس نمی‌داند که مقصود از این دانشگاه چیست و چگونه می‌توان در فهرست این دسته از دانشگاه‌ها قرار گرفت (آلباخ، ۲۰۰۴)

دانش‌پژوهان اندکی از دانشگاه‌های تراز جهانی تعریفی ارائه نموده‌اند. آن‌ها معتقدند که این دانشگاه‌ها دارای ویژگی‌هایی هستند که سایر دانشگاه‌ها فاقد آن‌ها می‌باشند. هیئت‌علمی باصلاحیت، ممتازی در پژوهش، کیفیت تدریس، تأمین منابع مالی غیردولتی و دولتی در سطح بالا، دانشجویان بین‌المللی با استعداد، آزادی علمی، ساختار حکمرانی مستقل، تجهیزات و امکانات خوب برای امر آموزش و پژوهش، مدیریت و زندگی دانشجویان از این دست ویژگی‌ها هستند (آلباخ، ۲۰۰۴، کون و همکارانش، ۲۰۰۵؛ نیولند، ۲۰۰۰ و ۲۰۰۷).

### ویژگی‌های دانشگاه‌های تراز جهانی

ارائه تعریف جامع از دانشگاه‌ها تراز جهانی تا حدی دشوار است. علیرغم فقدان یک تعریف روشن از این نوع دانشگاه‌ها، آلباخ (۲۰۰۳) برخی از ویژگی‌های این دانشگاه‌ها را ممتازی در پژوهش، جذب و نگهداری بهترین کارکنان دانشگاهی با شرایط کاری بسیار مطلوب، آزادی علمی و فضای شور روشنفکری در کانون دانشگاه، سنجش خوب، خودحکمرانی و خودنظارتی و امکانات و منابع مالی کافی جهت حمایت از پروژه‌های پژوهش و آموزش بیان می‌کند. اگرچه در مفهوم دانشگاه تراز جهانی ابهاماتی وجود دارد، اما پیوستن به فهرست این دانشگاه‌ها برای بسیاری از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی جزء اهدافشان است. از آنجائیکه بافت تاریخی، فرهنگی، چهارچوب حقوقی و شرایط اقتصادی کشورها متفاوت است، به همین جهت روش‌های متفاوتی برای تبدیل شدن به دانشگاه تراز جهانی وجود دارد. اینکه بافت هر کشور چگونه است و راهبرد داخلی آن چیست، پیوستن به فهرست این دانشگاه‌ها نیز می‌تواند متفاوت باشد. تلفیق مناسب راهبردهای داخلی منطبق با بافت هر کشور سبب می‌شود تا فرایند تبدیل به دانشگاه تراز جهانی باکیفیت و سیستم ممتازی متفاوت باشد.

**درک رویکردهای متفاوت شرایط ممتازی در** دانشگاه‌های تراز جهانی بجای خود اظهاری بر اساس شناخت بین‌المللی احراز می‌گردد (آلباخ و سلمی، ۲۰۱۱). برای دستیابی به این جایگاه و تقویت رقابت جهانی، دولت‌ها و دانشگاه‌ها بایستی استراتژی‌ها و رویکردهای

قرار گرفتن در فهرست دانشگاه‌های تراز جهانی صرفاً از طریق خود اظهاری به دست نمی‌آید، بلکه شرایط ممتازی در دنیای بیرون و بر اساس شناخت بین‌المللی حاصل می‌گردد. تا چندی پیش این فرایند، بالأخص درباره شهرت و اعتبار دانشگاه‌ها یک امر ادراکی و غیر عینی بود. به‌طور مثال اتحادیه دانشگاه‌های آی‌وی آمریکا، دانشگاه‌های هاروارد، یال و کلمبیای آمریکا و دانشگاه‌های آکسفورد و کمبریج انگلستان و دانشگاه توکیو ژاپن را به‌طور معمول و سنتی در گروه دانشگاه‌های تراز جهانی معرفی کرده است، اما هیچ معیار جدی و دقیقی برای اثبات برتری این دانشگاه‌ها بر اساس نتایج برجسته آن‌ها نظیر آموزش دانش‌آموختگان، نتایج پژوهش‌ها و انتقال فناوری وجود نداشته است. حتی حقوق زیادی که فارغ‌التحصیلان این دانشگاه‌ها در بازار کار به واسطه نام این دانشگاه‌ها که در آن فارغ‌التحصیل شده‌اند، دریافت می‌کنند می‌تواند یک نشان اشتباهی باشد که با ارزش واقعی آن‌ها مطابقت نداشته باشد (جمیل سلمی، ۲۰۰۹).

با ازدیاد جدول رتبه‌بندی دانشگاه‌ها در چند سال گذشته در جهان، روش‌های نظامند در شناسایی و طبقه‌بندی دانشگاه‌های تراز جهانی به وجود آمده است (IHEP, 2007). اگرچه عمده رتبه‌بندی‌های شناخته‌شده برای طبقه‌بندی دانشگاه‌ها در داخل کشورها انجام می‌پذیرد، اما تلاش‌های زیادی هم در جهت ایجاد رتبه‌بندی در سطح جهانی به‌عمل آمده است. دو مورد از جامع‌ترین رتبه‌بندی‌های جهانی، THES و شانگهای می‌باشند. بسیاری از دانشگاه‌هایی که در فهرست دانشگاه‌های تراز جهانی قرار گرفته‌اند به جزء اندکی همگی از کشورهای غربی می‌باشند. به‌طور مثال دانشگاه توکیو یک استثناء در بین ۲۰ دانشگاه آمریکایی و انگلیسی در رتبه‌بندی شانگهای است. همچنین در بین رتبه‌های ۳۰ تا ۵۰ به جز ژاپن، گروه کوچکی از دانشگاه‌های ۸ کشور آمریکای شمالی و اروپای غربی قرار گرفته‌اند. در رتبه‌بندی THES، ۵۰ دانشگاه در بین ۱۱ کشور قرار گرفته است. کشورهای هنگ‌کنگ، چین، نیوزلند و سنگاپور در کنار کشورهای آمریکای شمالی و اروپای غربی قرار دارند.

استقلال دانشگاهی، رهبری، چهارچوب نظم‌دهنده، بینش راهبردی، محیط رقابتی و فرهنگ‌سازمانی می‌باشند (سلمی، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۱). بسیاری از کشورها بر روی روش‌های ملاک و تفکر استانداردهای بین‌المللی و بهبود کیفیت تمرکز دارند.

آلباخ و سلمی (۲۰۱۱) اذعان داشته‌اند که علیرغم وجود استراتژی‌های مشترک در جهان، شناسایی فرایندها و سازوکارهای مختلف منطبق بر این رویکردها آسان نیست. آن‌ها متذکر شده‌اند که اصلاحات آموزش در خلأ اتفاق نمی‌افتد و تجزیه و تحلیل کامل کارکرد یک دانشگاه تراز جهانی باید در اکوسیستمی که در آن، دانشگاه تکامل می‌یابد، مورد بررسی قرار گیرد. این اکوسیستم شامل عناصر محیط کلان، رهبری در سطح ملی، حکمرانی و چهارچوب نظم‌دهنده چهارچوب تضمین کیفیت، منابع مالی و مشوق‌ها، سازوکار تولید، دسترسی به اطلاعات، مکان و زیرساخت‌های دیجیتالی و ارتباطات از راه دور است (سلمی، ۲۰۱۱، ص. ۳۳۷-۳۳۶). برخی از این موارد ممکن است پیش‌نیازهای منسوخ‌شده و برخی نیز ضروری باشند. این موارد با توجه به بافت سیاسی، فرهنگی، اجتماعی-اقتصادی هر کشور می‌توانند کاربرد داشته باشند (آلباخ و سلمی، ۲۰۱۱). کشورها باید به دقت نیازها، منابع، منافع بلندمدت خود را بررسی نمایند و استراتژی‌های خود را بر اساس مدل‌های ملی و نهادی پایه‌گذاری نمایند. هیچ مدل و یا نسخه جهانی برای ممتازی دانشگاه‌ها وجود ندارد (آلباخ، ۲۰۰۴؛ سلمی، ۲۰۰۹). تجارت بین‌المللی می‌تواند با در اختیار قرار دادن تجارب و دروس مفید باشند اما کپی‌برداری سیاست یک کشور نمی‌تواند یک برگردان اثربخش برای کشور دیگری باشد.

در یک تعریف حساب‌شده از دانشگاه‌های تراز جهانی عمدتاً به سه عامل مکمل و اساسی اشاره شده است. این عوامل عبارت‌اند از: الف) تمرکز بر روی استعدادها (هیئت‌علمی و دانشجویان ب) منابع زیادی برای ایجاد محیط یادگیری غنی و اجرای پژوهش‌های پیشرفته ج) حکمرانی خوب که به دنبال تقویت بینش راهبردی، خلاقیت و انعطاف‌پذیری باشد تا مراکز آموزش عالی

متفاوتی را در پیش گیرند. پیرامون این موضوع سه راهبرد مشترک اساسی شناسایی‌شده است که برنامه تأمین مالی رقابتی، بین‌المللی سازی و حکمرانی جزء این راهبردها هستند. تعدادی برنامه تأمین مالی حکمرانی به منظور ارتقاء ممتازی در برخی از کشورها اجرا شده است. اولین گروه از این برنامه‌ها با نام‌های پروژه ۹۸۵ چین، پروژه ۲۱ کره، مراکز ممتازی آلمان و مراکز بین‌المللی پژوهش ممتازی ژاپن انجام گرفته است (ونگ، ۲۰۱۱).

ارتقاء فرایند بین‌المللی سازی یکی دیگر از راهبردهای مشترک است که در جهت ممتازی انجام گرفته است. این امر به طریق مختلف نظیر اصلاحات برنامه درسی، جابجایی هیئت‌علمی و دانشجویان، مشارکت و همکاری در اداره دانشگاه رخ داده است. کشورها و دانشگاه‌های مختلف هر کدام توجه و تأکید متفاوتی بر روی این ابعاد در جهت توسعه دارند. به طور مثال، اصلاحات برنامه درسی در بین دانشگاه‌های برتر در جهت توسعه ظرفیت دانشگاه برای همکاری‌های بین‌المللی، توانمندسازی تجارب یادگیری دانشجویان با ابعاد چند فرهنگی و افزایش آگاهی‌های جهانی شهروندان انجام گرفته است (مهرمن، ۲۰۰۸). جذب هیئت‌علمی باکیفیت نیز در سیاست‌های ملی و دیدگاه‌های نهادی مورد تأکید قرار گرفته می‌شود و اعتقاد بر این است که آکادمی‌های پیشرو قادر هستند مراکز آموزش عالی را ارتقاء بخشند و برنامه تحصیلات تکمیلی و مراکز پژوهش را در حوزه مزیت تطبیقی قرار دهند. (آلباخ و سلمی، ۲۰۱۱). به منظور تسهیل بیشتر پیشرفت دانشگاه‌های تراز جهانی، تعدادی از آن‌ها مشارکت سودمندی را با سایر دانشگاه‌های معتبر و مشهور جهان شکل داده‌اند. این امر در دنیای صنعتی از طریق ایجاد برنامه‌های صدور مدارک مشترک، مشارکت در تحقیق و کنسرسیوم‌های دانشگاهی انجام می‌پذیرد. این شکل از همکاری بین‌المللی به عنوان یک خط‌مشی برای مبادله دانشجویان و هیئت‌علمی و تسهیم منابع و اندیشه‌ها قلمداد می‌گردد.

حکمرانی خوب یکی دیگر از عناصر کلیدی است که عملکرد نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های پژوهشی را تعیین می‌کند. حکمرانی خوب شامل ویژگی‌هایی نظیر

مؤسسات اقتصادی خصوصی، اعانه‌ها و هدایا و شهریه دانشجویی از منابع تأمین بودجه این دانشگاه‌ها بشمار می‌آیند. در کشورهای غربی بودجه دولتی منبع عمده سرمایه‌گذاری برای آموزش و پژوهش است، گرچه برخی از دانشگاه‌های تراز اول انگلستان هدایا و اعانه‌های مردمی را نیز دریافت می‌کنند و در سال‌های اخیر هزینه شهریه به عنوان یک منبع کمکی برای اداره دانشگاه‌ها مطرح شده است.

اساس سالم منابع مالی در دانشگاه‌های امریکا حاصل دو عامل مهم است. اول اینکه آن‌ها بخش قابل توجهی از منابع خود را از محل اعانه‌ها و هدایا تأمین می‌کنند و این امر یک امنیت مالی برای آن‌ها به وجود می‌آورد. به‌طور متوسط، دانشگاه‌های ثروتمند خصوصی امریکا به ازای هر دانشجو بیش از \$۴۰۰۰۰ درآمد از محل اعانه‌ها دارند که این رقم برای دانشگاه‌های کانادایی \$۱۰۰۰ است. برخلاف بسیاری از دانشگاه‌ها در اروپا، دانشگاه‌های آمریکایی چندان مورد لطف و حمایت مالی دولت قرار نمی‌گیرند و به همین منظور در صورت تغییر در الویت‌های مالی دولت‌ها، دانشگاه‌ها در امریکا چندان دچار مشکل مالی نمی‌شوند. فراوانی منابع باعث شده است تا یک چرخه مالی سالم ایجاد شود و دانشگاه‌ها از حضور برترین اساتید و پژوهشگران از بین دانشگاه‌های نخبه‌گرا بهره‌مند شوند. یک مطالعه پیمایشی انجام شده درباره میزان حقوق اساتید حاکی از این مطلب است که دانشگاه‌های خصوصی در امریکا ۳۰ درصد بیشتر از دانشگاه‌های دولتی به اساتید خود حقوق پرداخت می‌نمایند. این تفاوت در ۲۵ سال اخیر بین دانشگاه‌های خصوصی و دولتی به وجود آمده است. دانشگاه‌های خصوصی به اعضای هیئت علمی ممتاز خود حقوق بالایی را پرداخت می‌کنند و به همین جهت آن‌ها به دنبال استخدام در این دانشگاه‌ها هستند.

**حکمرانی خوب دانشگاه‌ها** بعد سوم پیرامون دانشگاه‌های تراز جهانی، ایجاد محیط رقابتی، درجه استقلال سازمانی و مدیریتی این دانشگاه‌ها است. اکونومیست (۲۰۰۵) مؤسسات آموزش عالی در امریکا را بهترین‌ها در جهان می‌نامد و علت موفقیت آن‌ها را نه تنها ثروت قابل توجه این دانشگاه‌ها می‌داند، بلکه استقلال

بتوانند تصمیم گرفته و منابع را بدون دیوان‌سالاری دست و پاگیر مدیریت نمایند.

### تمرکز بر روی استعدادها اولین و تعیین‌کننده‌ترین

عامل ممتازی دانشگاهی، حضور انبوهی از دانشجویان بسیار خوب و هیئت علمی برجسته است. دانشگاه‌های تراز جهانی قادرند بهترین دانشجویان را انتخاب نمایند و باصلاحیت‌ترین اساتید و پژوهشگران را جذب نمایند. عوامل مهم در این خصوص، توانایی، برتری و مزیت این دانشگاه‌ها در انتخاب دانشجویان ممتاز علمی است. به‌عنوان مثال، دانشگاه یکن و ۵۰ دانشگاه برتر چین مجازند از ۵۰ نفر از بهترین دانشجویان سایر استان‌ها را هر ساله بپذیرند. یا دانشگاه‌های هاروارد، موسسه فناوری کالیفرنیا، ام آی تی و دانشگاه یال برگزیده‌ترین دانشگاه‌های آمریکایی هستند که دانشجویان ورودی مقطع کارشناسی خود را از طریق آزمون ست (SAT) گزینش می‌کنند.

یکی از نتایج فرعی این مطالعه این است که مؤسسات آموزش عالی در کشورهایی که تحرک و پویایی داخلی دانشجویان و اساتید کمتر است، خطر نسل‌کشی داخلی دانشجویان و اساتید خودی را تهدید می‌کند. درواقع؛ دانشگاه‌هایی که به‌طور عمده بر روی فارغ‌التحصیلان دوره کارشناسی خود متکی هستند تا آن‌ها وارد دوره تحصیلات تکمیلی شوند و یا اینکه از فارغ‌التحصیلان خود برای عضویت در هیئت علمی استفاده نمایند، کمتر در معرض رشد روشنفکری قرار می‌گیرند. پیمایشی که در سال ۲۰۰۷ در بین کشورهای اروپایی انجام گرفت نشان داد که یک رابطه معکوس بین استخدام اعضای هیئت علمی داخلی و عملکرد پژوهشی دانشگاه وجود دارد. دانشگاه‌هایی که از فارغ‌التحصیلان داخلی برای عضویت در هیئت علمی استفاده کرده‌اند کمترین نتایج پژوهشی را در برداشته‌اند.

### منابع مالی فراوان منابع وافر دومین عنصری است

که یک دانشگاه را به تراز جهانی تبدیل می‌کند، چراکه اداره کردن دانشگاه‌های پژوهشی قوی نیاز به هزینه‌های بسیار زیاد دارد. این دانشگاه‌ها از ۴ منبع مختلف تغذیه مالی می‌کنند. بودجه دولتی برای هزینه‌های عملیاتی و پژوهشی، قراردادهای پژوهشی با سازمان‌های دولتی و

چگونه افراد خود را تربیت می‌کنند، گره خورده است؛ بنابراین، مؤسسات آموزشی در تمام سطوح از پیش‌دبستانی تا دانشگاه و بالاتر دارای مسئولیت اجتماعی در جهت ساختن ثروت ملت‌ها و توسعه ظرفیت به منظور پاسخ به چالش‌های جدید اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هستند تا اینکه کشورها بتوانند در اقتصاد دانش جهانی رقابت نمایند. در طی چند دهه اخیر عبارت دانشگاه تراز جهانی در آموزش عالی نامفهوم مانده است و معنای واقعی و تفسیر از آن نزد مردم روشن نشده است. در واقع معنا و مفهوم دانشگاه تراز جهانی چیست؟ آیا به معنای بهترین دانشگاه‌های جهان است؟ آیا به معنای این است که این نوع دانشگاه‌ها به سه رسالت اصلی خود یعنی آموزش و یادگیری، پژوهش و مشارکت اجتماعی دست یافته‌اند؟ آیا به شهرت و اعتبار دانشگاه و توانایی آن‌ها در نخبه پروری که این اعتبار از سوی سازمان‌های خارجی به آن‌ها اعطا می‌شود اشاره دارد؟ در سطح ملی اکثر کشورهایی که دارای نظام آموزش عالی وسیعی هستند دارای سیستم رتبه‌بندی داخلی می‌باشند؛ اما در سطح جهانی دو موسسه شانگهای و تایمز هیر اجوکش ساپلیمنت (Times Higher Education Supplement) مستقر در کشورهای چین و انگلستان معروف‌ترین مؤسسات معتبر رتبه‌بندی دانشگاه‌ها در سطح جهانی هستند و اساس رتبه‌بندی این دو موسسه بر پایه شاخص‌ها علمی و یا پژوهش و شامل دانش‌آموختگان و کارکنان دانشگاهی که جوایز و یا نشان‌های علمی را دریافت کرده‌اند، پژوهش‌های با استناد بالا، مقالات چاپ‌شده، مقالات اندیکس شده با شاخص‌های بالا، راه‌حل‌های آکادمیک برای هر موسسه، نسبت کارکنان به دانشجویان و میزان تنوع و تکثر، میزان دانشجویان دانشگاه، میزان جذب افراد غیربومی (خارجی) می‌باشند. علیرغم شهرت و اصلاحات انجام‌گرفته در خصوص روش رتبه‌بندی، بسیاری از دانش‌پژوهان و رهبران دانشگاهی معیارها و شاخص‌بندی‌های این دو موسسه را موردنقد قرار داده‌اند. لیو و چنگ (۲۰۰۵) و ساندگوسیت (۲۰۰۵) متذکر شده‌اند که رتبه‌بندی دانشگاه‌های تراز جهانی که از سوی دانشگاه شانگهای انجام می‌گردد به‌طور مثال نمی‌تواند بین مؤسسات تخصصی و جامع و

نسبی آن‌ها از ایالت، روح رقابتی حاکم بر تمام ابعاد دانشگاه و توانایی دانشگاه در پاسخ به نیازهای جامعه و مفید بودن این مؤسسات آموزش عالی از ویژگی‌های اصلی این دانشگاه‌ها قلمداد می‌شود. بنا بر همین گزارش در محیط دانشگاه‌های امریکا، رقابت تقویت می‌شود، کند و کاو علمی نامحدود است و تفکر انتقادی، نوآوری و خلاقیت در این دانشگاه‌ها حاکم است. علاوه بر این، مؤسسات آموزش عالی که از استقلال کامل برخوردارند، انعطاف‌پذیری بیشتری در آن‌ها وجود دارد و در درون آن‌ها بوروکراسی دست‌وپا گیر وجود ندارد و استانداردهای خارجی را نیز رعایت می‌نمایند؛ بنابراین، این دانشگاه‌ها می‌توانند منابع خود را به‌گونه‌ای مدیریت کنند تا بتوانند پاسخ سریع و چابک به نیازهای در حال تغییر بازار جهانی دهند.

مطالعات تطبیقی انجام‌شده در بین دانشگاه‌های اروپایی و آمریکایی که قبلاً انجام‌شده است نشان می‌دهد که اداره دانشگاه‌ها به همراه تأمین بودجه از عوامل مهم رتبه‌بندی دانشگاه‌ها است. دانشگاه‌های اروپایی به خوبی اداره نمی‌شوند، از استقلال کافی برخوردار نیستند و اغلب از مشوق‌های خوبی استفاده نمی‌نمایند (آقیون و سایرین، ۲۰۰۷، ص. ۱). مقاله دیگری که به صورت پیمایشی انجام‌گرفته است نشان می‌دهد که عملکرد پژوهشی به‌طور مثبت و معناداری با میزان درجه استقلال دانشگاه در نمونه پژوهش، بالأخص در رابطه با مدیریت بودجه، اجازه استخدام هیئت‌علمی و کارکنان و آزادی عمل در خصوص تعیین حقوق را دارد (آقیون و همکارانش، ۲۰۰۸). اگرچه مؤلفه‌های خودگردانی برای اداره دانشگاه مهم است، ولیکن برای ایجاد یک دانشگاه تراز جهانی کافی نیست. سایر ویژگی‌های مهم اداره کردن دانشگاه‌های تراز جهانی داشتن رهبران الهام‌بخش و قوی، رسالت قوی دانشگاه، فلسفه موفقیت و ممتازی، فرهنگ تفکر پایدار، یادگیری سازمانی و تغییر می‌باشند.

### چالش‌های دانشگاه‌های تراز جهانی

در جهان امروز که جوهرش، اقتصاد دانش رقابتی جهانی است، چشم‌انداز اجتماعی و اقتصادی کشورها به‌طور جدی به کیفیت سرمایه انسانی و اینکه دانشگاه‌ها



صرف‌نظر از معیارهای رتبه‌بندی در مورد دانشگاه‌های تراز جهانی که به آن اشاره شد، بسیاری معتقدند که دانشگاه‌های معتبر رتبه‌بندی شده، آن‌هایی هستند که خدمات قابل‌توجهی به پیشرفت علم از طریق پژوهش دارند، با نوع‌آورترین برنامه درسی کار آموزش خود را انجام می‌دهند و فارغ‌التحصیلان را به جامعه عرضه می‌کنند که رقابت را در دوره تحصیل آموخته‌اند و از آن بعد از تحصیل نیز استفاده می‌کنند. این توفیقات و موفقیت‌های عینی و اعتبار بین‌المللی است که این دانشگاه‌ها را به تراز جهانی تبدیل نموده است. مضافاً اینکه دانشگاه‌های تراز جهانی دارای خصوصیات زیر می‌باشند: بینش راهبردی روشن، تیم مدیریتی قوی، اساتید و دانشجویان متنوع و متکثر، برنامه درسی که بتواند به نیاز جامعه پاسخ دهد، کیفیت و تعلیم و تربیت خلاق و رویکرد یادگیری و آموزش، تعهد قوی نهادی به پژوهش‌های مهم، منابع مالی کافی جهت حمایت از موسسه آموزش عالی و فرهنگ بهبود مستمر از جمله این ویژگی‌ها هستند.

### ویژگی‌های مشترک دانشگاه پژوهشی

علیرغم تفاوت‌های موجود در بین دانشگاه‌های پژوهش در سرتاسر جهان، همه آن‌ها دارای یکسری ویژگی‌های مشترک هستند و همه آن‌ها از نظر جهانی یکسان می‌باشند. اکثر این دانشگاه‌ها به جز اندکی، دولتی هستند و از بودجه دولتی استفاده می‌نمایند. فقط در کشورهایی نظیر آمریکا، ژاپن و شیلی دانشگاه‌های پژوهشی غیردولتی هم وجود دارد. در سال‌های اخیر به رغم رشد خوب دانشگاه‌های غیردولتی در جهان اما کماکان تعداد کمی از این دانشگاه‌ها ظرفیت و استعداد قرار گرفتن در فهرست دانشگاه‌های برتر جهان را دارند. علت این موضوع به چند عامل برمی‌گردد. نخست اینکه دانشگاه‌هایی که با شهریه اداره می‌شوند، بندرت قادرند از عهده هزینه‌های بالای دانشگاه‌های پژوهشی برآیند. این دانشگاه‌ها از نظر میزان ثبت‌نام دانشجویان، تعداد دپارتمان‌ها (گروه آموزشی) و هیئت‌علمی بسیار بزرگ هستند. تحقیقات بنیادی گران‌ترین بخش دانشگاه‌هاست و به حمایت دولت‌ها نیاز دارند.

یا دانشگاه‌های پژوهشی و آموزشی تمایز ایجاد نماید. آن‌ها همچنین فقدان سنجش تحصیلات دوره کارشناسی و خدمات آموزشی را در معیارهای رتبه‌بندی مورد سؤال قرار می‌دهند. به زعم آنان پژوهش و فعالیت‌های دانش پژوهانه، انتشارات، استنادات علمی و جوایز دریافتی از سوی هیئت‌علمی کاملاً شفاف و عینی است، درحالی‌که کیفیت فرایند آموزشی امری ذهنی بوده و اندازه‌گیری آن مشکل است. نظام رتبه‌بندی بر اساس موسسه در مقایسه با رتبه‌بندی علوم و رشته‌ها ظاهراً کل دانشگاه را رتبه‌بندی می‌کند. (ون دایک، ۲۰۰۵). هیچ نظام رتبه‌بندی نمی‌تواند تمام جهات و اهداف آموزش عالی را در برگیرد. آشر و ساوینو (۲۰۰۶) ۱۹ دانشگاه رتبه‌بندی شده در جهان را بررسی نمودند و دریافتند که رتبه‌بندی مختلف بر اساس اهداف مختلف و اینکه چه ویژگی از نظر موسسه رتبه‌بندی کننده به عنوان کیفیت محسوب می‌شود باعث نتایج مختلف رتبه‌بندی‌ها می‌گردد. این یک مسئله مهمی است، چراکه در رتبه‌بندی ۲ موسسه چینی و آمریکایی، کیفیت آموزش چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد. دقت رتبه‌بندی در امر آموزش در مقایسه دانشگاه‌های یک کشور سخت و بعضاً غیرممکن است، چه بسا این امر در سطح جهانی انجام پذیرد. در پاسخ به این انتقادات، دانشگاه رتبه‌بندی کننده انگلیسی روش‌های خود را بهبود بخشیده است و در اصلاحات انجام‌گرفته در سال ۲۰۱۳ از ۱۳ شاخص عملکردی جداگانه که در ۵ گروه عملکردی طبقه‌بندی شده است، نظام رتبه‌بندی جدید خود را ارائه نموده است. این طبقه‌بندی عملکردی پنج گانه عبارت‌اند از:

- ۱) آموزش: محیط یادگیری (۳۰ درصد امتیاز اکتسابی)
- ۲) پژوهش: حجم، درآمد و اعتبار پژوهش‌های انجام‌گرفته (۳۰ درصد امتیاز اکتسابی)
- ۳) ارجاعات و استنادات علمی: (۳۰ درصد امتیاز اکتسابی)
- ۴) چشم‌انداز بین‌المللی دانشگاه: کارکنان، دانشجویان و پژوهش (۷/۵ درصد امتیاز اکتسابی)
- ۵) درآمد - نوآوری (۲/۵ درصد امتیاز اکتسابی)

غیرعلمی، نظام سازمانی و فرهنگی است و در محیط‌های بزرگ‌تر وابسته به رویکرد اجتماعی به آموزش عالی و علم، مالکیت و نقش حکومت، روش‌های آزادی، ارتباطات میان جامعه، دولت و آموزش عالی است؛ به عبارت دیگر، شرایط عمومی برای ایجاد دانشگاه‌های پژوهشی جهانی از حیث محتوا کاملاً باهم تفاوت دارند. به‌عنوان مثال همان‌گونه که آلباخ و سلمی (۲۰۱۱)، یادآور شده‌اند دانشگاه تراز جهانی بودجه خود را از طریق دولت تأمین می‌کند، درحالی‌که در برخی دیگر از کشورها این امر از طریق شهریه دانشجویان تأمین می‌گردند. این موضوع به علت تفاوت زیاد هزینه در اقتصاد سیاسی است که تفاوت‌های فرهنگ سیاسی را نشان می‌دهد و هزینه‌ها بین دولت، دانشگاه و خانه‌وارها تقسیم می‌گردند.

در برخی نقاط بینش راهبردی در سطح نهادی ادا می‌شود و دانشگاه‌ها در مقایسه با دولت‌ها بیشتر جهانی هستند، درحالی‌که در برخی کشورهای دیگر، نقش حکومت بسیار کلیدی و حتی تصمیم‌گیرنده است. با این همه برخی مواقع نیز هم دولت و هم دانشگاه هر دو به یک طریق جهانی می‌اندیشند. به‌طور مثال سنگاپور جزء این دسته از کشورها است. خلاصه اینکه جهت رسیدن به هدف راه‌های مختلفی وجود دارد. تاکنون رویکرد امریکا برای خلق سیستم و دانشگاه تراز جهانی یک رویکرد غالبی است، چراکه ۵۰ تا از دانشگاه‌های تراز جهانی و نیمی از مقالاتی که جزء یک درصد بالاترین استناددهی را دارند مربوط به دانشگاه‌های کشور امریکا است (شانگهای جیوتانگ، ۲۰۱۲). با این همه اشکال کشورها و فرهنگ‌های سیاسی، راه‌های مشخصی را برای رسیدن به دانشگاه تراز جهانی ایجاد می‌نمایند و این راه‌ها به واسطه فرهنگ‌های آموزشی مختلف شکل می‌گیرند.

دیوید واتسون قائم‌مقام قبلی دانشگاه بریگتون بریتانیا اظهار می‌دارد که دانشگاه تراز جهانی از آن مباحثی است که وقتی فردی آن را از نزدیک مشاهده می‌کند به آن پی می‌برد (واتسون، ۲۰۰۶، ص. ۱۳). وی می‌افزاید دانشگاه‌هایی که از قبل به خوبی تأسیس و ایجاد شده‌اند، شانس بیشتری برای پیوستن به این دسته از دانشگاه‌ها را دارند. به رغم وی پیوستن به دانشگاه تراز جهانی مستلزم

امکانات موردنیاز جهت انجام تحقیقات باکیفیت، بلاخص در حوزه علوم بسیار گران می‌باشند و حتی در کشور امریکا نیز مأموریت‌های پژوهشی دانشگاه‌های خصوصی توسط دولت و از طریق پژوهانه رقابتی تحقیقاتی که به دانشمندان پرداخت می‌شود، حمایت می‌شوند. در اکثر کشورهای جهان سنت وجود دانشگاه‌های پژوهشی خصوصی وجود ندارد؛ بنابراین، مؤسسات و مراکز آموزش اندکی به جز امریکا و ژاپن از منابع اهدایی برای حمایت از پژوهش استفاده می‌کنند. هم‌اکنون روند رو به تزاید به سمت گسترش مراکز آموزشی خصوص انتفاعی، منافع خصوصی دانشگاه‌های پژوهشی را تضعیف کرده‌اند. با این همه این امکان وجود دارد که تعدادی از مراکز آموزش عالی خصوصی از طریق رقابت خود را در رأس نظام دانشگاهی قرار دهند و به دانشگاه پژوهشی تبدیل شوند.

تاسیس و نگهداری از دانشگاه‌های پژوهشی بسیار گران‌تر از سایر دانشگاه‌ها است. علت این امر، افزایش روزافزون تجهیزات پژوهشی، هزینه بالای فناوری اطلاعات، دسترسی به دانش جهانی، پرداخت حقوق بالا به اساتید و هزینه دانشجویی می‌باشند. بودجه موردنظر این‌گونه دانشگاه‌ها بایستی همیشه تأمین باشد و هرگونه نوسان در بودجه باعث آسیب به این دانشگاه می‌گردد. نهایت اینکه دانشگاه‌های پژوهشی بهترین و باهوش‌ترین دانشجویان را از سراسر جهان جذب می‌کنند. فرایند جذب در این دانشگاه‌ها کاملاً رقابتی است و با توجه به شهرت و امکانات بسیار خوب آن‌ها، عمدتاً افراد توانمند جذب این دانشگاه‌ها می‌گردند. همچنین دانشگاه‌های پژوهشی بااستعدادترین اساتید، دانشمندان و دانش‌پژوهانی که نگرش پژوهشی دارند را به واسطه امکانات و شرایط کاری مطلوب بکار می‌گیرند. اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های پژوهشی، حتی در کشورهایی که برای آموزش در دانشگاه نیاز به درجه دکتری نیست نیز دارای درجه دکتری هستند (آلباخ، ۲۰۱۱).

### راه‌های پیوستن به دانشگاه‌های جهانی

دانشگاه‌های تراز جهانی در بافت‌های ملی و منطقه‌ای بسیار متفاوت هستند. این تنوع شامل تفاوت‌های



دانشگاه‌های تراز جهانی ممانعت می‌کند، نمی‌تواند مفید باشد، مگر اینکه اصلاحات جدی در آن‌ها ایجاد شود. مقایسه تجربه کشور مالزی و سنگاپور گویای این امر است. سنگاپور قبل از استقلال مالزی از انگلیس یکی از ایالت‌های مالزی بوده است و موضوع مقایسه این دو دانشگاه (دانشگاه مالزی و دانشگاه سنگاپور NUS) می‌تواند آموزنده باشد، علیرغم اینکه هر دو دارای فرهنگ و ریشه استعماری مشترکی می‌باشند. بعد از استقلال مالزی، دانشگاه NUS سنگاپور به یک دانشگاه تراز جهانی واقعی تبدیل شد، درحالی‌که دانشگاه مالزی در رتبه‌بندی تایمز در سال ۲۰۰۶، رتبه ۱۹۲ را به خود اختصاص داد. در بررسی روند تکامل و توسعه این دو دانشگاه عوامل زیادی باعث جلوگیری از افزایش ظرفیت دانشگاه مالزی شده است. اسم آن‌ها به تبعیض مثبت، سیاست‌های محدودکننده پذیرش، سطح پایین حمایت‌های مالی و نظارت‌های سخت‌گیرانه در مورد پذیرش هیئت‌علمی خارجی می‌باشند.

## ۲) ادغام مؤسسات آموزش عالی فعلی با یکدیگر

دومین رویکرد ممکن برای ایجاد دانشگاه‌های تراز جهانی، ادغام دانشگاه‌های موجود با یکدیگر است. کشورهای فرانسه و دانمارک دو کشوری هستند که در سال‌های اخیر به‌طور جدی از این رویکرد بهره برده‌اند. این رویکرد در کشور چین نیز مورد استفاده قرار گرفته است. به‌طور مثال دانشگاه پزشکی پکن در سال ۲۰۰۸ با دانشگاه پکن ادغام شدند. در سال ۲۰۰۴ در کشور انگلستان نیز دو دانشگاه ویکتور و منچستر و دانشگاه علوم تحقیقات منچستر با یکدیگر ادغام شدند و بزرگ‌ترین دانشگاه انگلستان را پدید آوردند.

بزرگ‌ترین مزایای ادغام این است که حاصل آن ایجاد دانشگاه‌های بسیار بزرگ و قوی است که از منابع مالی و استانی سرشار بهره‌مند می‌شوند؛ اما درعین‌حال ادغام‌ها می‌توانند خطرساز نیز باشند و نه‌تنها مسئله‌ای را حل نمایند، بلکه مشکلات بفرنجی را هم به وجود آورند. معایب دیگر رویکرد ادغام این است که دانشگاه ایجادشده ممکن است از مشکلات عدم تطابق فرهنگ‌سازمانی بی‌بهره نماند. دانشگاه جدید بایستی از یک انسجام داخلی برخوردار باشد و نقش رهبر دانشگاهی در اینجا

سه عامل اساسی است: درک جهانی که در آن زندگی می‌کنیم، ارزش‌ها و فرهنگ‌های جوامع مختلف و روش‌هایی که همه با عنوان شهروندان جهانی می‌توانیم از طریق آن‌ها اثر بگذاریم و جامعه‌ای که از آن جدا نیستیم و می‌توانیم محیط‌زیست و اقتصاد جهانی را تغییر دهیم و آن را بسازیم.

جمیل سلمی (۲۰۰۹)، معتقد است که برای ایجاد دانشگاه تراز جهانی به دو دیدگاه مکمل هم نیازمند است. دیدگاه اول ماهیت بیرونی دارد و به نقش حکومت در سطوح ملی، ایالتی و یا استانی اشاره دارد. این بعد با منابع موردنیاز جهت ارتقاء توانمندی مؤسسات آموزش عالی ارتباط دارد. دیدگاه دوم ماهیت درونی دارد و با خود موسسه و گام‌های موردنیاز جهت تکامل مرتبط می‌شود. درگذشته نقش حکومت‌ها در پرورش و رشد دانشگاه‌های تراز جهانی یک عامل بزرگ به حساب نمی‌آمدند. تاریخچه رتبه‌بندی آی وی (IVY) دانشگاه‌ها در امریکا نشان می‌دهد که در آنجا دانشگاه‌ها از طریق دخالت دولت‌ها رشد نکرده‌اند. به‌طور مثال دانشگاه‌های آکسفورد و کمبریج طی قرن‌ها به خواست خود و از طریق روش‌های متعدد تأمین بودجه دولتی، استقلال سازمانی برای اداره دانشگاه، تشریح رسالت و سمت و سویی که دانشگاه به آنجا می‌رود، تکامل پیدا کرده‌اند؛ اما در حال حاضر این احتمال وجود ندارد که دانشگاه تراز جهانی بتواند سریع و بدون سیاست‌های محیطی مطلوب، حمایت‌های دولت ایجاد شوند، چراکه برای تهیه ابزارها و ظرفیت‌های پیشرفته به منابع مالی زیاد نیاز است. تجارب بین‌المللی نشان می‌دهد که برای دستیابی به دانشگاه تراز جهانی به سه رویکرد راهبردی نیاز است.

## ۱) ارتقاء مؤسسات آموزش عالی فعلی

یکی از مزایای این رویکرد این است که ارتقاء دانشگاه‌های فعلی به تراز جهانی از حیث هزینه بسیار مقرون به‌صرفه‌تر از این است که بخواهیم یک دانشگاه تراز جهانی از نو تأسیس کنیم. کشور چین در سال ۱۹۸۰ با اصلاحات دقیق و هدفمند و برنامه‌های سرمایه‌گذاری از این رویکرد استفاده نموده اما این رویکرد در برخی از کشورهایی که ساختار حکمرانی و نظم و آرایش دانشگاه که به لحاظ تاریخی از ظهور

ایالت‌های کوچک‌تر که جابجایی و یا تلفیق منابع خصوصی و دولتی محدودیت دارد، به‌گزینی در سرمایه‌گذاری تأمین بودجه می‌تواند روش مناسبی برای بهینه کردن بهره‌برداری از منابع دولتی باشد. به‌طور مثال در نیوزلند، مؤسسات آموزش عالی مهم برای تلاش‌های هدفمند دولت فراخوانده می‌شوند تا به دانشگاه کمک شود و آن‌ها بتوانند به یک دانشگاه پژوهش پیشرو تبدیل شوند.

### کاربست‌های دانشگاه‌های تراز جهانی برای نظام آموزش عالی ایران

بررسی دانشگاه‌های تراز جهانی نشان می‌دهد که بارزترین ویژگی این دانشگاه‌ها، حاکم بودن فرهنگ ممتازی است. به نظر می‌آید که نهادینه شدن فرهنگ در یک سازمان کار یک روز، یک ماه و یا یک سال نیست و این دانشگاه‌ها در طی سال‌ها کار و تلاش به این مرتبه رسیده‌اند. این ممتازی در امر آموزش، پژوهش، رهبری دانشگاهی، هیئت‌علمی، دانشجویان، منابع مالی غنی و سایر موارد است. همچنین نگاهی عمیق‌تر به این دانشگاه‌ها نشان می‌دهد که عمده این دانشگاه‌ها رویکرد پژوهشی دارند و با تمرکز بر روی استعدادها و جذب بهترین اساتید و پژوهشگران و برترین دانشجویان فعالیت می‌کنند. موضوع بسیار مهم دیگر که این دانشگاه‌ها را از سایر دانشگاه‌ها مجزا می‌کند، رویکرد بین‌المللی این دانشگاه‌ها است. این دانشگاه‌ها برای فعالیت‌های خود اعم از جذب اعضای هیئت‌علمی، دانشجو و کادر متخصص دانشگاهی مرزهای ملی خود را شکسته‌اند و از تمام نقاط جهان برترین‌ها را گزینش و بکار می‌گیرند. استقلال سازمانی شاکله اصلی اداره این دانشگاه‌ها است. سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری‌های اساسی در درون خود دانشگاه در هیئت‌رئیس انجام می‌گیرند. این چند وجه، نمایندگان سیاسی و شرکت‌ها و کمپانی‌های دولتی و غیردولتی، نمایندگان هیئت علمی، نمایندگان دانش‌آموختگان و نمایندگان دانشجویان هستند شایان ذکر است که دانشگاه‌های آمریکایی از مدل دو وجهی بهره می‌برند. دانشگاه از نعمت آزادی علمی؛ آزادی در خلاقیت و نوآوری، آزادی عمل با شرکا، آزادی از رهایی از

بسیار حائز اهمیت است و وی بایستی بتواند نیازهای متعارض گروه‌های مختلف را مدیریت کند.

**۳) تأسیس موسسه آموزش عالی تراز جهانی جدید**  
در کشورهایی که مؤسسات آموزش عالی به‌طور سنتی و بر اساس عادات روزانه اداره می‌شوند و یا اینکه ساختار اداری دست و پاگیر دارند و مدیریت بوروکراتیک باعث می‌شود تا دانشگاه‌ها نتوانند از خلاقیت و نوآوری برخوردار باشند، بهره‌گیری از رویکرد ایجاد، بهترین روش است. البته منابع انسانی موردنیاز برای اداره دانشگاه بایستی از فرهنگ سنتی دانشگاه‌های قبلی تأثیر پذیرد و منابع مالی به‌طور قابل توجه برای اداره دانشگاه نیز موجود باشد. قزاقستان کشوری است که با استفاده از این رویکرد به دنبال تأسیس دانشگاه تراز جهانی است تا خود را از اتکالی بر نفت کاهش دهد و از اقتصاد رقابتی بهره‌مند شود. دولت عربستان سعودی در اواخر سال ۲۰۰۷ طرحی را تصویب نمود تا بر اساس آن دانشگاه علوم و تحقیقات ملک عبدالله تأسیس نماید. دولت سعودی به این دانشگاه آزادی علمی و استقلال سازمانی فراتر از آنچه در مقررات وزارت علوم عربستان برای مؤسسات آموزش عالی تدوین شده است، اعطاء نمود.

### ارزیابی سه رویکرد ارتقاء، ادغام و ایجاد دانشگاه تراز جهانی

استفاده از هر کدام از رویکردهای مورد اشاره دارای محاسن و معایب خود می‌باشند و نکته‌ای که بایستی به آن توجه نمود این که رویکردهای عمومی به‌طور متقابل باهم در تضاد نیستند و کشورها می‌توانند از ترکیبی از این رویکردها استفاده نمایند. جدول زیر به نکات مثبت و منفی استفاده از این رویکردها اشاره دارد.

تجارب بین‌المللی حاکی از این مطلب است که استفاده از رویکرد ادغام برای کشورهای بزرگ و متوسط مناسب‌تر است، چراکه در بلندمدت رفتار رقابتی در میان مؤسسات آموزش عالی را تشویق و ترغیب می‌نمایند. پروژه ۹۸۵ و ۲۱۱ کشور چین و برنامه ۲۱ کره جنوبی، برنامه ابتکار ممتازی در کشور آلمان همگی نمونه‌ای هستند که به چگونگی اقدام کشورها برای ایجاد و یا استحکام مراکز پژوهش ممتازی پرداخته است. در

دیوان‌سالاری و محدودیت‌های غیرضروری و آزادی از  
 تصمیمات مستبدانه تأمین منابع برخوردار است. همچنین دانشگاه در قبال منابع مالی قابل توجه در اختیار، پاسخگو است.

### هزینه‌ها و مزایای رویکردهای راهبردی برای تأسیس دانشگاه‌های تراز جهانی

شرایط	ارتقاء مؤسسات آموزش عالی فعلی	ادغام مؤسسات آموزش عالی فعلی با یکدیگر	ایجاد مؤسسات آموزش عالی جدید
توانایی جذب استعدادها	مشکلات بازآفرینی کارکنان و تغییر برند جهت جذب بهترین دانشجویان	داشتن فرصت تغییر رهبری و جذب کارکنان جدید؛ مقاومت احتمالی کارکنان جدید	داشتن فرصت بهترین انتخاب‌ها (کارکنان و دانشجویان)، مشکلات جذب دانشجویان بسیار خوب برای مؤسسات آموزش عالی ناشناس، ضرورت ایجاد سنت آموزش و پژوهش
هزینه‌ها	کم‌هزینه	خنثی	پرهزینه
حکمرانی	مشکلات تغییر عملکرد در درون همان چهارچوب نظم‌دهنده	علاقه زیاد جهت کار کردن با شرایط قانونی که با موسسه فعلی متفاوت است	فرصت ایجاد چهارچوب نظم‌دهنده و مشوق
فرهنگ سازمانی	مشکلات ایجاد تغییر از درون	ایجاد هویت جدید از درون فرهنگ‌های سازمانی مشخص	فرصت ایجاد فرهنگ ممتازی
مدیریت تغییر	اکثر مشاوره‌ها و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده در جهت رسیدن به اهداف با تمام ذینفعان انجام می‌پذیرد	از رویکرد هنجاری برای تربیت کلیه ذینفعان درباره هنجارهای مورد انتظار و فرهنگ سازمانی استفاده می‌شود	از رویکرد محیطی انطباقی برای ایجاد ارتباط استفاده می‌شود و بازاریابی برای موسسه آموزش عالی جدید از طریق اجتماعی انجام می‌پذیرد.

دانشگاه‌های تراز جهانی راهی برای معرفی و الگوبرداری از روش‌های مناسب آن‌ها است.

راه دوم برای دستیابی به دانشگاه‌های تراز جهانی تغییر نظام حکمرانی (سیاست‌گذاری و اداره کردن) نظام آموزش عالی ایران است. برای اجرای این مهم بایستی موضوع استقلال سازمانی دانشگاه‌ها که در قانون چهارم توسعه به تصویب مجلس شورای اسلامی رسیده است را به اجرا درآورد. اجرای صحیح و درست این قانون تحول عظیمی در نظام آموزش عالی ایران را به دنبال خواهد داشت. در چنین شرایطی پاسخگویی موضوعیت پیدا می‌کند و هیئت امناء افرادی را به عنوان رئیس دانشگاه انتخاب خواهند نمود که وی توانایی اداره دانشگاه را داشته باشد. تأمین منابع مالی متنوع یکی دیگر از پیامدهای استقلال سازمانی دانشگاه‌ها است. رهبران دانشگاهی نظام آموزشی ما بایستی در جهت متنوع نمودن منابع مالی دانشگاه‌ها مصمم باشند و این مهم تا زمانی که بودجه را دولت برای دانشگاه‌های دولتی از محل بودجه عمومی تأمین می‌نماید و دانشجویان منابع مالی دانشگاه‌های غیردولتی را تأمین می‌کنند، حل

حال سؤال اساسی اینجاست دستیابی به دانشگاه تراز جهانی یک نیاز است یا ضرورت؟ به نظر نگارنده استفاده از شاخص‌ها و ویژگی‌های دانشگاه‌های تراز جهانی و بومی کردن این شاخص‌ها بر اساس شرایط، ظرفیت‌ها و فرهنگ ملی یک ضرورت است و تا زمانی که این ضرورت عملی نشود به نیاز دانشگاه‌های تراز جهانی پی نخواهیم برد. پرسش بعدی در این است که از چه طریق می‌توان در یک افق بلندمدت و با توجه به شاخص‌ها و ویژگی‌های دانشگاه تراز جهانی به آن دست یابیم. این موضوعی است که نیاز به مطالعه بیشتر دارد، اینکه از طریق ارتقاء، ادغام و یا ایجاد دانشگاه جدید به این نیاز دست پیدا کنیم. به نظر می‌آید اولین قدم در این راه در جهت تغییر فرهنگ کنونی جامعه دانشگاهی، بین‌المللی کردن نظام دانشگاهی ما است. تا زمانی که دانشجویان، اساتید، رهبران و کارکنان دانشگاهی چنین فضایی را نبینند، نمی‌توان نگرش ممتازی را در آن‌ها ایجاد و نهادینه نمود. تأسیس دانشگاه‌های مشترک، ایجاد کنسرسیوم دانشگاهی، برقراری فرصت‌های مطالعاتی، مبادله دانشجویان و اساتید، بازدید رهبران و مدیران از

- 13) Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning: Reconceiving roles for planning, plans, and planners*. New York, NY: The Free Press.
- 14) Niland, J. 2000. "The Challenge of Building World-Class Universities in the Asian Region" On Line Opinion: Australia's E-Journal of Social and Political Debate. <http://www.onlineopinion.com.au/view.asp?article=997>
- 15) Richard, A. (2008). What makes a World-Class university. Excerpts from VC Cambridge University.
- 16) Rosemary et. al. (2008). *Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the World-Class University in Europe and Asia*.
- 17) Salmi, J. The challenge of establishing world-class universities World Bank (2009)
- 18) Salmi, J., & Saroyan, A. (2007). *League tables as policy instruments: Uses and misuses*.
- 19) Salmi, J. (2011). *New World-Class Universities: Cutting Through The Hype*.
- 20) Shanghai Jiao Tong University (China). 2006. *Academic Ranking of World Universities 2006*. <http://www.slatearchives.org/orghist.htm>
- 21) Shanghai Ranking Consultancy 2009, *Academic ranking of world universities*.
- 22) Shanghai Jiao Tong Institute of Higher Education [SJTJHE]. 2011.
- 23) Sharma, Y. (2011). How To Create A World-Class University. GLOBAL, No: 192
- 24) Vest, C. M. 2005. "World-Class Universities: American Lessons" *International Higher Education*, 38, pp. 6-7.
- 25) Wang, Yingjie (2001). "Building the world-class university in a developing country: universals, uniqueness, and cooperation." *Asia Pacific Education Review* (2001), Vol.2, No.2
- 26) Wang, D. 2003. "Strategic Thinking and Practice of Constructing the World-Class University" *Tsinghua University Education Study* 03.27.
- 27) Wende, M. C. van der. 2006. *The Challenges of University Ranking*.
- 28) World Bank (1994). *Higher education: Lessons from experience*. Washington DC: World Bank.
- 29) World Bank (2002). *Constructing knowledge societies: New challenges for tertiary education*. Washington DC: World Bank.
- 30) Xie, G. (2013). *Seeking a Roadmap to Becoming World-Class: Strategic Planning at Peking University*. CSHE

نخواهد شد. اگرچه دولت‌ها در اکثر کشورها به دانشگاه‌ها اعم از دولتی و غیردولتی کمک می‌کنند، اما اولاً بخشی از بودجه دانشگاه‌ها را دولت‌ها تأمین می‌نمایند و بعد اینکه میزان تخصیص بودجه بر اساس عملکرد دانشگاه مشخص می‌شود. یقیناً خلق چنین شرایطی یک فضای رقابتی برای دانشگاه‌های ما خلق خواهد کرد که پیامد آن چیزی نیست جز ارتقای کیفیت و آن امری است که نظام آموزش عالی ما را به سمت دانشگاه‌های تراز جهانی سوق می‌دهد.

### فهرست منابع

- 1) Altbach, Philip (2003). "The costs and benefits of world-class universities," *International Higher Education* (Fall 2003)
- 2) Altbach, Philip (2005). "A world class country without world class higher education: India's 21st century dilemma," *International Higher Education Summer 2005*.
- 3) Altbach, P. G. (ED.). (2011). *Leadership for World-class Universities: Challenges for Developing Countries*. London: Routledge.
- 4) Altbach, P., & J. Salmi, J. (Eds) (2011). *The road to academic excellence: The making of world-class research universities*. Washington DC: World Bank.
- 5) Hazelkorn, E. (2013). *World-Class Universities or world Class System? Ranking and higher Education Policy Choices*. Dublin University of technology, ellen. [hazelkorn@dit.ie](mailto:hazelkorn@dit.ie)
- 6) Heyneman, S. et al. (2009). *World-Class Universities: The Sector Requirement*.
- 7) Higher Education Leadership Forum, *The First Annual Higher Education Leadership Forum*. (2013). *Becoming a World-Class University in a Modern Context: Challenges, Opportunities and Strategies Forward*.
- 8) Levin, H. M., Wook Jeong, D. and D. Ou. 2006. "What is a World-Class University?" *Liverpool, P. R. 1995. Building a World-Class University Positioning VirginiaTech to Compete in the International Arena*.
- 10) Liu, Nian Cai, ed. (2005). *Proceedings of the First International Conference on World-Class Universities (WCU-1)* (Shanghai: Shanghai Jiao Tong University).
- 11) Liu, N C 2009, 'The Story of Academic Rankings', *International Higher Education*, Number 54, Winter 2009
- 12) Marginson, S. (2013). *Different Roads To A Shared Goal: Political and Cultural Variation in World-class Universities*.