

حسین احمدی رضایی



رهبری و ادارهٔ امور دانشگاهها

سرشناسه : احمدی رضایی، حسین، ۱۳۴۵ - Ahmadi Rezaei, Hossein

عنوان و نام پدیدآور : رهبری و اداره امور دانشگاه ها / ترجمه و تالیف حسین احمدی رضایی.

مشخصات نشر : تهران: اندیشه احسان، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری : ۴۲۰ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.

شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۶۷۱۹-۳۶-۰

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

موضوع : دانشگاه ها و مدارس عالی -- ایران -- مدیریت

Universities and colleges --Iran -- Administration : موضوع

رده بندی کنگره : LB۲۳۴۱/۸

رده بندی دیسی : ۳۷۸/۱۰۱۰۹۵۵

شماره ثبت کتابشناسی : ۵۷۳۶۷۷۹



رهبری و اداره امور دانشگاه ها

تالیف و ترجمه: حسین احمدی رضایی

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸ شمارگان: ۵۰۰ قیمت: ۷۱۰۰۰ تومان

آماده سازی و تولید: انتشارات اندیشه احسان چاپ: هوران

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن کلاً و جزاً (چاپ، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است و پیگرد قانونی دارد.

دفتر نشر: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، ط ۲، واحد ۵۰۷

تلفن: ۰۰۲-۶۶۴۶۶۰۰۲- تلگرام: ۰۹۱۹۱۵۵۱۸۰۲- سایت: www.andishehehsan.com

فروشگاه: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، طبقه همکف، واحد ۳۱۷

تلفن: ۰۰۱-۶۶۴۶۶۰۰۱ sociologybookstore andishe_ehsan

فهرست

۱۳	پیشگفتار.....
۲۱	فصل اول - آموزش عالی نوجوانان.....
۲۷	ظهور نظام های آموزش عالی.....
۳۰	مفهوم توده گرایی.....
۳۲	نظام آموزش عالی نخبه گرا.....
۳۲	نظام آموزش عالی توده گرا.....
۳۲	نظام آموزش عالی فراگیر و جهان شمول.....
۳۵	منفعت عام در برابر منفعت خاص.....
۳۵	دسترسی به آموزش عالی.....
۳۶	تفاوت ها و تمایزات نظام های آموزش عالی.....
۳۶	الگوهای بودجه بندی متفاوت.....
۳۷	افت کیفیت و شرایط تحصیل.....
۳۸	مفهوم تنوع و گوناگونی در آموزش عالی.....
۴۲	خصوصی سازی آموزش عالی.....
۵۰	بین المللی سازی آموزش عالی.....

فصل دوم - پدیده‌ای به نام رهبری	۵۵
جایگاه نامشخص رهبری در آموزش عالی	۵۶
مضمون و درون‌مایه رهبری	۵۸
از خوب به عالی: مورد کاوی در رهبری	۶۲
به سوی پدیدارشناسی رهبری رابطه‌ای	۶۴
رهبری به معنای یک عمل	۶۶
رهبری به معنای اصول پایه	۶۶
رهبری به معنای رابطه‌ای	۶۷
رهبری به معنای ایجاد حس	۶۸
رهبری اخلاقی	۶۸
رهبری، تعارض و تغییر	۷۱
رهبری و تأثیر اختیار	۷۱
رهبری و جایگاه قدرت	۷۳
رهبری تبدیلی و تحول	۷۵
رهبری به معنای خدمت	۷۷
پیامدها و آثار احتمالی مفاهیم معاصر رهبری برای آموزش عالی	۷۸
رهبری یادگیرنده	۷۹
طیفی از ویژگی‌های رهبری	۸۱
ویژگی‌های ثابت رهبری	۸۲
اشکال عمل و رفتار	۸۲
دانش، مهارت‌ها و تخصص	۸۳
آموزش و شکوفایی رهبری	۸۴
شرایط نظم و ترتیب برای رهبری راهبردی	۸۶
فصل سوم - مأموریت‌گرایی دانشگاه‌ها	۸۹
اهداف متعارض، اهداف مبهم	۹۰
اهمیت مأموریت‌گرایی دانشگاه	۹۳

۹۸	 سازگار شدن با محیط دائم در حال تغییر
۱۰۲	 اهمیت شراکت دموکراتیک در پیشرفت دانشگاه

فصل چهارم - درک و شناخت از سازمان دانشگاه..... ۱۰۷

۱۰۷	 ماهیت سازمان‌ها
۱۰۸	 محیط
۱۰۹	 راهبرد و اهداف
۱۱۰	 شغل و فناوری
۱۱۱	 فناوری
۱۱۱	 ساختارهای رسمی و غیررسمی
۱۱۲	 کارکنان (همکاران)
۱۱۳	 مرزهای سازمانی - سیستم‌ها
۱۱۵	 بررسی مؤسسات دانشگاه
۱۱۶	 نظریات مؤسسات دانشگاهی
۱۱۶	 نظریه هرج و مرج سازمان افته
۱۱۷	 نظریه نظام‌های با پیوند سست
۱۱۹	 بوروکراسی حرفه‌ای / ادھوکراسی
۱۲۰	 ویژگی‌های مؤسسات دانشگاهی
۱۲۱	 ابهام در هدف
۱۲۱	 مأموریت‌های مشتری گرایانه
۱۲۲	 تخصص بالای کارکنان
۱۲۳	 فرایندهای تصمیم‌گیری غیر روشن
۱۲۴	 آسیب‌پذیری محیطی
۱۲۷	 جو و فرهنگ سازمانی در آموزش عالی
	 ساختار عملیاتی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی: بخش‌های اداری و مدل‌های
۱۳۲	 حکمرانی
۱۳۳	 واحدهای اداری

۱۳۳	امور علمی
۱۳۴	رقابت‌های ورزشی
۱۳۵	خدمات کمکی یا جانبی
۱۳۶	مالی اداری
۱۳۷	مدیریت امکانات
۱۳۸	توسعه‌سازمانی
۱۳۸	امور دانشجویی
۱۳۹	سایر بخش‌ها
۱۴۰	مدل‌های حکمرانی دانشگاهی
۱۴۰	مدل بوروکراتیک
۱۴۲	مدیریت، تصمیم‌گیری، استراتژی، اختیارات و مسئولیت‌ها
۱۴۳	مدل سیاسی
۱۴۷	تصمیم‌گیری و رهبری دانشگاهی
۱۴۷	رهبری در سازمان‌های دولتی
۱۵۰	تصمیم‌گیری در مؤسسات آموزش عالی
۱۵۳	فراگیری چهارچوب بندی شرایط
۱۵۷	فصل پنجم - رابطه دولت (مرکزی و ایالتی) با آموزش عالی
۱۵۹	حوزه‌های اصلی مداخله دولت مرکزی در آموزش عالی
۱۶۰	دسترسی به آموزش عالی
۱۶۳	پاسخگویی و نظارت
۱۶۵	پژوهش و نوآوری
۱۶۶	توسعه‌سازمانی
۱۶۷	مشارکت در امور بین‌المللی
۱۶۹	رابطه دولت ایالتی با آموزش عالی
۱۷۲	حکمرانی ایالتی بر روی آموزش عالی
۱۷۳	هیئت حاکم دانشگاه

هیئت حاکم هماهنگ کننده دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی	۱۷۷
حکمرانی کالج‌های محلی (آموزشکده‌های فنی)	۱۷۹
صدور مجوز تأسیس مؤسسات آموزش عالی	۱۸۱
تضمین کیفیت و پاسخگویی	۱۸۵
سرمایه‌گذاری ایالت‌ها بر روی مؤسسات آموزش عالی	۱۸۸
کمک‌های مالی به دانشجویان	۱۹۰
حمایت‌های مالی ایالتی برای مؤسسات آموزش عالی خصوصی	۱۹۲

فصل ششم - عضویت در هیئت امنای دانشگاه‌ها	۱۹۵
تاریخچه تأسیس حکمرانی افراد غیرمتخصص	۱۹۸
هیئت امنای رشتی، خصوصی و هماهنگ کننده	۲۰۳
نقش‌ها و مسئولیت‌ها در هیئت‌های امنای دانشگاه‌ها	۲۰۶
تعیین رهبر مجلس دانشگاهی	۲۱۰
بیان روشن و صریح مدیریت دانشگاه	۲۱۴
حفظ توانایی پرداخت‌های مالی	۲۱۵
روابط بیرونی هیئت امنای دانشگاه‌ها	۲۱۷
خودارزیابی هیئت امضاء	۲۱۹
اثر بخشی هیئت امضاء	۲۲۰

فصل هفتم - نگاهی به جایگاه ریاست دانشگاه‌ها و راکز آموزش عالی	
	۲۲۷
نقش رئیس دانشگاه	۲۲۸
ابراز احترام به رسالت و فرهنگ دانشگاه	۲۳۳
حکمرانی اشتراکی: ایجاد شراکت‌های دموکراتیک	۲۳۶
رهبری یکپارچه و تبحر عاطفی	۲۳۸
پرورش و حفظ روسای دانشگاه‌ها	۲۴۳
آینده ریاست دانشگاهی	۲۴۸

فصل هشتم - حکمرانی و اداره هسته مرکزی دانشگاه	۲۵۱
مفهوم حکمرانی (اداره کردن) اشتراکی	۲۵۳
حکمرانی اشتراکی در برابر حکمرانی شرکتی	۲۵۶
شورای عالی دانشگاه (شورای منتخب اساتید) در حکمرانی اشتراکی	۲۶۰
مدیر ارشد اجرایی دانشگاه	۲۶۵
رئیس دانشکده	۲۶۹
مسئولیت‌های رهبران دانشگاهی	۲۷۳
تدابیر برنامه‌های درسی و طراحی آن	۲۷۴
حکمرانی و سیاست‌های پژوهشی	۲۷۵
توسعه بازارهای بن‌سفته‌ای	۲۷۸
فصل نهم - گروه‌های آه رسم و رهبری گروه	۲۸۳
ماهیت گروه آموزشی دانشگاه	۲۸۴
گروه‌های آموزشی در حکم یک سیستم	۲۸۶
جو و فرهنگ گروه آموزشی	۲۸۸
نقش رئیس گروه و رهبری	۲۹۰
روسای گروه و مدیران گروه	۲۹۰
نقش رئیس گروه دانشگاه	۲۹۲
گروه آموزشی اعضای هیئت علمی	۳۰۰
جذب و استخدام	۳۰۰
ارزیابی سالیانه اعضای هیئت علمی	۳۰۳
ارتقاء و استخدام رسمی	۳۰۶
ارزیابی پس از استخدام رسمی	۳۰۹
کمک و تقویت کارهای علمی گروه	۳۱۰
نتیجه‌گیری	۳۱۳

فصل دهم - اعضای هیئت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی.....	۳۱۵
تأثیرات فرهنگی بر روی کار اعضای هیئت علمی.....	۳۱۶
نقش سازمانی اعضای هیئت علمی.....	۳۱۸
ماهیت کار اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها.....	۳۲۲
ماهیت در حال تغییر جایگاه شغلی اعضای هیئت علمی.....	۳۲۴
اعضای هیئت علمی با قرارداد موقت در برابر اعضای هیئت علمی رسمی.....	۳۲۵
نگاهی به جمعیت‌شناسی اعضای هیئت علمی.....	۳۳۱
برزنشستگی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها.....	۳۳۴
مسائل استخدام اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها.....	۳۳۵
به نامۀ ادبیات اعضای هیئت علمی.....	۳۳۶
تبعیض در استخدام اعضای هیئت علمی.....	۳۳۸
آزادی علمی و آزادی حق آزادی بیان و مذهب.....	۳۳۹
استفاده از اعضای هیئت علمی در اداره دانشگاه.....	۳۴۲
ساختارهای تشویقی نظام هیئت علمی.....	۳۴۳
ارزیابی سالیانه اعضای هیئت علمی و پرداخت براساس شایستگی.....	۳۴۳
ارتقاء و استخدام رسمی اعضای هیئت علمی.....	۳۴۴
ارزیابی پس از استخدام رسمی اعضای هیئت علمی.....	۳۴۹
بهسازی اعضای هیئت علمی.....	۳۵۰
اعضای هیئت علمی و مشارکت در فعالیت‌های مدیریتی.....	۳۵۱
تقویت آموزش و یادگیری از طریق فناوری.....	۳۵۲
نتیجه.....	۳۵۳
فصل یازدهم - برنامه‌ریزی، ارزیابی و بودجه‌بندی.....	۳۵۹
اولویت‌های ملی و واکنش آموزش عالی.....	۳۵۷
نیاز رو به رشد برای برنامه‌ریزی راهبردی و پاسخگویی.....	۳۵۹
درک هدف و یک فرایند کاری سنجیده.....	۳۶۲
تدوین یک مدل برنامه‌ریزی مناسب.....	۳۶۵

- توسعه فرهنگ ارائه مستندات وضعیت دانشگاه: ارزش ارزیابی ۳۷۴
- متصل کردن برنامه‌ریزی و ارزیابی با بودجه‌بندی ۳۸۰
- نتیجه‌گیری ۳۸۳

فصل دوازدهم - نقش اعتباربخشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ۳۸۵

- ارزش‌های تأثیرگذار بر روی اعتباربخشی ۳۸۷
- نقش اعتباربخشی ۳۸۹
- تأثیر در آموزش عالی و کاربرد آن برای تغییرات در اعتباربخشی ۳۹۱
- توسعه دسترسی‌ها به آموزش عالی ۳۹۱
- دستیابی از طریق یادگیری از راه دور ۳۹۲
- دسترسی بر طریق مؤسسات آموزش عالی انتفاعی ۳۹۳
- تأثیر مؤسسات آموزش عالی انتفاعی بر روی اعتباربخشی ۳۹۵
- بین‌المللی سازی آموزش عالی ۳۹۸
- تأثیر بین‌المللی سازی آموزش عالی بر روی اعتباربخشی ۳۹۹
- پاسخگویی بالا در قبال ۴۰۲
- تأثیر پاسخگویی بر روی اعتباربخشی ۴۰۴

منابع ۴۰۷

پیشگفتار

نظام آموزش عالی در هر کشوری باعث ایجاد منافع اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌گردد. از طریق آموزش عالی است که رفاه اجتماعی و رشد اقتصادی برای ملت‌ها به ارمغان می‌آید. مطالعات بسیار زیاد انجام گرفته حکایت از این دارد که خدمات آموزش عالی سبب افزایش مهارت‌های موردنیاز برای مشارکت در اقتصاد جهانی شده، نوآوری‌ها ترغیب می‌شوند، تحرکات اجتماعی افزایش یافته و جبری و شهروندی مردم سالارانه و نوآرانه‌ای خلق می‌گردد (بانک جهانی، ۲۰۰۹). دانشگاه‌ها از آن دسته مؤسساتی هستند که برای ارتقای رشد اقتصادی و مشارکت اجتماعی مدنی مناسب هستند و این موضوع نه تنها به خاطر قابلیت تولید و انتشار دانش از سوی این مؤسسات است، بلکه از طریق دانشگاه‌ها می‌توان افراد مستعد را جذب کرد، ایده‌های جدیدی در جامعه تزریق نمود، به رشدی فرهنگی غنا بخشید و به عبارتی تمامیت یک جامعه را زیر چتر خود درآورد.

البته در حوزه رشد اقتصادی می‌توان ادعا کرد که عوامل متعددی اثرگذار هستند و در این میان موضوع اداره امور (بالأخص اداره خوب امور) و ثبات کلان اقتصادی و سیاسی تا بهره‌وری، نوآوری و کیفیت مهارت‌های به دست آمده

از طریق آموزش عالی را می‌توان برشمرد. توسعه مهارت‌ها یک فرایند انباشتی و پویایی است که در طول زندگی افراد حاصل می‌گردد. این مهارت‌ها به طرق مختلف کسب می‌گردند. این راه‌ها شامل آموزش رسمی، آموزش غیررسمی و مستمر و آموزش ضمن خدمت هستند. علاوه بر این، مهارت‌ها می‌توانند به صورت شناختی، علمی، عام و یا مهارت‌های خاص یک‌رشته باشند. همچنین مهارت‌های اجتماعی و مهارت‌های زندگی هم وجود دارند که به بخشی از شبکه اجتماعی و یا محیط کاری و حرفه‌ای مرتبط می‌باشند. توسعه مهارت‌ها یک پدیده پیچیده‌ای به شمار می‌آیند و نظام رسمی آموزشی هر کشور نقش بسیار مهمی در فراهم کردن مهارت‌های موردنیاز شهروندان خود دارد. پژوهش‌های انجام‌شده توسط هنوشک (۲۰۰۷) نشان می‌دهد که آموزش و بالأخص آموزش باکیفیت که به واسطه مهارت‌های شناختی قابل‌سنجش هستند، تأثیر مثبتی بر رشد اقتصادی کشورها دارد. عامل دیگر در کمک به رشد اقتصادی و پیشرفت‌ها، فرایند استخدام پذیری آموزش عالی و درآمد بالای دانش‌آموختگان آموزش عالی است. باین حال، اگر دانش‌آموختگان مهارت‌های موردنیاز کارفرمایان را نتوانند تسلط کنند و یا این‌که آموزش عالی نتواند مهارت‌های موردنیاز را برای متقاضیان خود فراهم کند، بیش‌تر شانس استخدام دانش‌آموختگان دانشگاهی به شدت کاهش می‌یابد.

در چند دهه اخیر نقش اجتماعی و حرفه‌ای مؤسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها که در آن‌ها کارهای آموزشی و پژوهشی انجام می‌شود تغییر یافته است. عمده این تغییرات ناشی از تغییر نگاه سیاست‌گذاران به رابطه دولت با مؤسسات آموزش عالی بوده است. در برخی از کشورها اصلاحات انجام‌گرفته در جهت بازآفرینی و تجدید ساختار ادارات سازمان‌های دولتی و بخش عمومی به واسطه فشارهای جهانی و نهادهای بین‌المللی بوده و در برخی دیگر نیز دولت‌ها و سیاست‌گذاران در جهت برنامه‌های ساختاری سازگاری این اصلاحات را انجام داده‌اند. در عمده کشورها

اصلاحات انجام شده در جهت کاهش نقش دولت در امور دانشگاه‌ها بوده است و دولت‌ها نقش کتتری را با نقش نظارتی جایگزین نموده‌اند.

این کتاب با نگاهی تخصصی به موضوع اداره دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در سطح جهانی در ۱۲ فصل نوشته شده است. نویسنده با توجه به احساس نیاز جدی به ادبیات سازمان‌یافته در حوزه مدیریت آموزش عالی و کمبود مطالب جدید به زبان فارسی تصمیم به نگارش این کتاب را نمود. برای انجام این مهم بیش از یک‌صد مقاله و چندین کتاب که عمده آن‌ها نیز به تازگی منتشر شده به دست او در طی بیش از یک سال مطالعه نموده و تمام تلاش خود را کرده است تا است‌داری لازم را در نظرات و گفتار دانشمندان و پژوهشگران این حوزه به عمل آورد. در واقع دست کتاب پیش رو ترکیبی از تألیف و ترجمه است که در آن نظرات متن‌مفسر حوزه آموزش عالی گردآوری گردیده و با اتکا به داشته‌های خود دست نوشته شده است.

فصل اول کتاب به عنوان آموزش عالی تحول‌گرا شروع می‌شود. در این فصل در باره مسائلی همچون ظهور نظام‌های آموزش عالی، مفهوم توده‌گرایی و تنوع و گوناگونی خصوصی‌سازی و بین‌المللی سازی آموزش عالی صحبت خواهیم کرد.

در فصل دوم که عنوان آن پدیده‌ای به نام رهبری در آموزش عالی است به موضوع جایگاه نامشخص رهبری در آموزش عالی، مضمون و درون‌مایه رهبری، مورد کاوی در رهبری، به سوی پذیرش رهنمایی رهبری رابطه‌ای، رهبری به معنای یک عمل، به معنای اصول پایه، به معنای رابطه‌ای، به معنای ایجاد حس، رهبری اخلاقی، تعارض و تغییر، رهبری و جایگاه قدرت و اختیار، رهبری تبدیلی و تحولی، رهبری به معنای خدمت عواقب مفاهیم معاصر رهبری برای آموزش عالی، رهبری یادگیرنده، حیفی از ویژگی‌های رهبری، ویژگی‌های ثابت رهبری، اشکال عمل و رفتار، دانش، مهارت‌ها و تخصص، آموزش و شکوفایی رهبری، شرایط نظم و ترتیب برای رهبری راهبردی می‌پردازیم.