

۱۴۰۲/۴/۵
۵۵/۶/۵

بسم الله الرحمن الرحيم

راهبری و رهبری علمی در نظام آموزش عالی

«سناریویی از آینده دانشگاه و دانشگاه آینده»

مأموریت‌گرایی - انطباق با تغییرات محیطی - توسعه مشارکت‌های دموکراتیک

تألیف :

رابرت ام. هندریکسون، جیسن ار. ان. جیمز تی هریس، ریچارد اچ. دورمن

با مقدمه :

استنلی ایکنبرگ

ترجمه :

دکتر سعید غیائی ندوشن

(عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)

دکتر رضا مهدی

(عضو هیأت علمی پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی)



عنوان و نام پدیدآور: راهبری و رهبری علمی در نظام آموزش عالی / تألیف: رابرت ام. هندریکسون، جیسون ان لان، جیمز تی هریس، ریچارد اچ. دورمن؛ ترجمه: دکتر سعید غیاثی ندوشن و دکتر رضا مهدی مشخصات نشر: تهران: ویرایش، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: هجده - ۴۲۲ ص.

شابک: 978-600-8348-01-6

وضعیت فهرست‌نویسی: فیفا.

عنوان اصلی:

Academic Leadership and Governance of Higher Education: a guide trustees, leaders, and aspiring leaders of two-and four-year institutions.

موضوع: دانشگاه‌ها و مدارس عالی -- ایالات متحده -- مدیریت -- روابط حرفه‌ای

موضوع: دانشگاه‌ها و مدارس عالی -- مدیران -- روابط حرفه‌ای

رده‌بندی کنگ: LB ۲۲۴۱ / ۲ ۱۱۹۵

رده‌بندی یوب: ۳۷۸/۱۰۱

شماره کتابساز ملی: ۴۱۸۸۷۸۱

مخاطب عزیز، خواننده دلسی، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف و ناشر است. تکثیر آن به هر شکل و میزانی، بدون اجازه از ناشر، مؤلف، ویرایشگر و فروش آن کاری نادرست، غیرقانونی، و غیرشرعی است. پیامد این عمل ناصواب موجب بی‌اعتمادی در فضای نشر و فروش کتاب می‌شود و می‌تواند زمینه‌ساز محیطی ناسالم جهت بی‌ارزش کردن زحمات دست‌انکاران، فعالیت‌های فرهنگی و اقتصادی در جامعه شود که در نهایت، به زیان خود شما و فرزندان‌تان خواهد شد.

پست الکترونیکی

virayeshpub@yahoo.com



راهبری و رهبری علمی در نظام آموزش عالی

رابرت ام. هندریکسون، جیسون ان لان، جیمز تی هریس، ریچارد اچ. دورمن

ترجمه: دکتر سعید غیاثی ندوشن و دکتر رضا مهدی

ناشر: ویرایش

نوبت چاپ: اول، بهار ۱۳۹۵

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: طیف‌نگار

شمارگان: ۵۰۰ تعداد صفحات: ۴۴۰ صفحه

قیمت: ۲۲۰۰۰۰ ریال

ISBN: 978-600-8348-01-6

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۳۴۸-۰۱-۶

مرکز بخش: تهران - خیابان زرتشت غربی، بین خیابان پنجم و ششم، پلاک ۶۳

تلفکس: ۸۸۹۶۲۷۰۷

تلفن: ۸۸۹۷۳۳۵۸ - ۹

فهرست مطالب

مقدمه ایکنبری	یازده
رهبری علمی و پیامدهای آن	یازده
پیشگفتار	پانزده
سه اصل زیربنایی	شانزده
زمان این کتاب	هفده

بخش ۱: پیشینه، سیاست‌ها، جهانی شدن و نظریه‌های سازمانی در آموزش عالی

۱ اصول رهبری علمی	۳
اهداف متناقض، مقاصد مبهم	۴
اهمیت رسالت‌محوری	۵
سازگاری با محیط در حال تغییر مستمر	۹
اهمیت مشارکت‌های دموکراتیک در پیشرفت نهادهای علمی	۱۱
نتیجه‌گیری	۱۴

۲ فهم سازمان‌های علمی

قسمت اول: نهاد علمی به مثابه سازمان: پیشینه، نوع‌شناسی و ویژگی‌ها	۱۷
توسعه تاریخی نهاد علمی	۱۹
ماهیت سازمان‌ها	۲۲
سیستم‌ها و مرزهای سازمانی	۲۶
مطالعه سازمان‌های علمی	۲۸
نظریه‌های سازمان‌های علمی	۲۸
ویژگی‌های سازمان‌های علمی	۳۱
فرهنگ و جو سازمانی در آموزش عالی	۳۵
قسمت دوم: ساختارهای عملیاتی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی	۳۹
واحدهای اداری و اجرایی و الگوهای راهبری	۳۹

۴۰	واحدهای اداری و اجرایی
۴۵	الگوهای راهبری علمی
۵۱	قسمت سوم: تصمیم‌گیری و رهبری علمی
۵۱	رهبری در یک سازمان دوشاخه‌ای (دو سپهری)
۵۳	تصمیم‌گیری در سازمان‌های علمی
۵۶	یادگیری چارچوب موقعیت‌های رهبری
۵۸	نتیجه‌گیری

۳ آموزش عالی بین‌المللی و فعالیت‌های فرامرزی نهادهای آموزش عالی ————— ۵۹

۶۲	رشد جهانی و اهمیت آموزش عالی
۶۶	تعریف اصطلاحات فنی آموزش عالی بین‌المللی
۶۹	سازماندهی بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
۷۳	انواع جابجایی و تحرک در آموزش عالی بین‌المللی
۷۴	دانشجویان
۷۷	هیأت علمی
۷۷	برنامه‌های علمی
۷۹	دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
۸۰	اعتبارسنجی و مقررات دولتی
۸۰	اعتبارسنجی
۸۱	مسئولیت تحصیل در خارج
۸۳	کمک مالی دولت
۸۴	برنامه پایش دانشجوی و تبادل
۸۴	قوانین کنترل صادرات
۸۵	نتیجه‌گیری

بخش ۲: ذی‌نفعان بیرونی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی

۴: سهم و نقش دولت در آموزش عالی ————— ۹۱

۹۳	تکوین سهم و نقش دولت در آموزش عالی
۹۵	پژوهش و نوآوری
۹۸	توسعه نهادی
۱۰۰	آموزش عالی بین‌المللی

۱۰۱	وزارت‌ها و آژانس‌های دولتی ذی‌نقش در آموزش عالی
۱۰۲	وزارت کشاورزی
۱۰۳	وزارت انرژی (نیرو)
۱۰۳	وزارت دفاع
۱۰۴	مؤسسات ملی بهداشت
۱۰۴	بنیاد ملی علوم
۱۰۵	نتیجه‌گیری: آینده سهم و نقش دولت در آموزش عالی

۵ رابطه دولت‌های ایالتی و محلی با آموزش عالی

۱۰۸	برایگان ایالتی و نهادهای آموزش عالی
۱۰۸	بازیگران دولت ایالتی
۱۱۲	بازیگران غیر دولتی
۱۱۳	راهبری ایالتی نظام آموزش عالی
۱۱۴	هیأت راهبری (حکمرانی)
۱۱۷	هیأت هماهنگی
۱۱۹	راهبری (حکمرانی) کالج محلی
۱۲۰	اعطا و صدور مدارک علمی
۱۲۳	تضمین کیفیت و پاسخگویی
۱۲۵	تأمین مالی دولت ایالتی
۱۲۶	کمک‌های دانشجویی دولت‌های ایالتی
۱۲۸	پشتیبانی دولت‌های ایالتی از نهادهای علمی خصوصاً
۱۲۹	نتیجه‌گیری: موضوعات آینده

۶ دادگاه‌ها و نظام آموزش عالی

۱۳۴	نظام حقوقی ایالات متحده آمریکا
۱۳۵	روابط تاریخی دادگاه‌ها با نظام آموزش عالی
۱۳۷	فدرالیسم و اقتدار دولت ایالتی در آموزش عمومی
۱۳۹	موضوعات دانشجویی
۱۴۱	حقوق رویه‌های قانونی دانشجو
۱۴۲	اخراج علمی
۱۴۳	تبعض در پذیرش دانشجو
۱۴۶	تبعض جنسیتی
۱۴۷	استخدام رسمی و فسخ همکاری هیأت علمی

۱۴۹	چانه‌زنی جمعی هیأت علمی
۱۵۰	تبعیض در استخدام
۱۵۱	فصل هفتم قانون حقوق مدنی ۱۹۶۴
۱۵۴	تلافی
۱۵۴	خلاصه فصل هفتم متمم‌های قانون اساسی
۱۵۴	قانون پرداخت برابر ۱۹۶۳
۱۵۶	دادخواست گروهی اقدام علیه عدم پرداخت برابر
۱۵۷	تبعیض سنی
۱۵۹	تبعیض بر پایه ناتوانی
۱۶۰	تبعیض بر مسائل جنسی
۱۶۱	معیار کاری خصمانه
۱۶۳	فصل هفتم هم‌زمان آموزشی ۱۹۷۲
۱۶۴	موضوعات حقوقی و راهبری هیأت امنایی
۱۶۴	انتخاب اعضای هیأت امنایی
۱۶۶	وظیفه امانت‌داری
۱۶۶	نشست‌های آزاد و قوانین شفاف
۱۶۷	نتیجه‌گیری

۷ دانشگاه و مؤسسه آموزش عالی متعدد و مسئول

۱۷۱	سه جنبش آموزشی
۱۷۲	آموزش شهروندان مسئول
۱۷۷	یادگیری مبتنی بر اجتماع و خدمت - یادگیری
۱۸۳	تعهد اجتماعی به واسطه مشارکت‌های دموکراتیک

۸ نفوذهای بیرونی و نقش سازمان‌های حامی آموزش عالی

۱۹۱	ارزیابی و نقش بدنه‌های اعتبارسنجی
۲۰۰	سازمان‌های عضویت
۲۰۰	اتحادیه‌های منطقه‌ای
۲۰۱	کنسرسیوم‌ها
۲۰۳	سازمان‌های عضویت نهادی
۲۰۵	سازمان‌های عضویت حرفه‌ای
۲۰۶	بنیادها
۲۰۹	نتیجه‌گیری

بخش ۳: مرزگستران نظام آموزش عالی

۹ ◀ تولیت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ۲۱۳

- ۲۱۵ بنیادهای تاریخی راهبری غیرحرفه‌ای
- ۲۱۸ هیأت‌های عمومی، خصوصی و هماهنگی
- ۲۲۰ نقش‌ها و مسئولیت‌های هیأت‌های راهبری
- ۲۲۲ اطمینان از رهبری میرز
- ۲۲۵ تعریف و کویر رسالت نهاد آموزش عالی
- ۲۲۶ حفظ جوان و ثبات مالی
- ۲۲۷ روابط بیرون دانشگاه و مؤسسه آموزش عالی
- ۲۲۸ خودارزیابی مأموریت‌ها
- ۲۲۹ اثربخشی هیأت‌های
- ۲۳۴ نتیجه‌گیری: چالش‌های آینده

۱۰ ◀ ریاست علمی در نظام آموزش عالی ۲۳۵

- ۲۳۶ افزایش تقاضا در برابر کاهش تمایل به ریاست علمی
- ۲۳۷ ماهیت متغیر ریاست علمی
- ۲۴۱ نقش رئیس علمی
- ۲۴۴ اثبات و نمایش احترام به رسالت و فرهنگ نهادی
- ۲۴۶ استفاده از نمادها برای پیشبرد اهداف نهادی
- ۲۴۹ راهبری (حکمرانی) اشتراکی: خلق مشارکت‌های دموکراتیک
- ۲۵۲ رهبری تام و شایستگی عاطفی
- ۲۵۶ توسعه و حفظ رؤسای علمی نهادهای آموزش عالی
- ۲۵۹ نتیجه: آینده ریاست علمی در نهادهای آموزش عالی

بخش ۴: هسته علمی نهادهای آموزش عالی

۱۱ ◀ راهبری هسته علمی در نهادهای آموزش عالی ۲۶۳

- ۲۶۴ مفهوم راهبری اشتراکی در نظام آموزش عالی
- ۲۶۷ راهبری اشتراکی در مقابل الگوی راهبری شرکتی

۲۷۰	شورای هیأت علمی در راهبری اشتراکی
۲۷۳	معاون (نایب رئیس) علمی نهادهای آموزش عالی
۲۷۶	رؤسای دانشکده‌ها و کالج‌های علمی
۲۷۹	مسئولیت‌های رهبران علمی
۲۷۹	هماهنگی و برنامه‌ریزی برنامه‌های درسی
۲۸۰	راهبری (حکمرانی) و سیاست پژوهشی
۲۸۲	توسعه همکاری‌های میان‌رشته‌ای
۲۸۴	نتیجه‌گیری

۱۲ بخش‌ها و گروه‌های علمی و رهبری آنها ۲۸۵

۲۸۶	ماهیت بخش‌ها و گروه‌های علمی
۲۸۷	بخش‌ها، گروه‌ها، علمی به مثابه سیستم
۲۸۹	فرهنگ، بخش‌ها، گروه‌های علمی
۲۹۰	نقش رئیس و سرپرست بخش و گروه علمی
۲۹۰	رؤسا و سرپرستار بخش و گروه علمی
۲۹۱	نقش رئیس بخش و گروه علمی
۲۹۶	هیأت علمی بخش و گروه علمی
۲۹۷	جذب و استخدام
۲۹۹	ارزیابی‌های سالانه
۳۰۰	ارتقا و استخدام رسمی
۳۰۳	ارزیابی پسااستخدام رسمی
۳۰۴	پرورش فعالیت‌های علمی گروه و بخش علمی
۳۰۵	نتیجه‌گیری

۱۳ هیأت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ۳۰۷

۳۰۷	نقوذهای فرهنگی در کار هیأت علمی
۳۰۹	نقش نهادی هیأت علمی
۳۱۱	ماهیت کار هیأت علمی
۳۱۳	ماهیت در حال تغییر جایگاه هیأت علمی
۳۱۳	هیأت علمی مشروط در مقابل استخدام رسمی
۳۱۸	ترکیب جمعیتی هیأت علمی
۳۲۰	بازنشستگی هیأت علمی
۳۲۰	موضوعات اشتغال هیأت علمی
۳۲۱	برنامه اشتغال هیأت علمی

۳۲۲	تبعض در اشتغال هیأت علمی
۳۲۳	آزادی علمی و اولین متمم
۳۲۵	راهبری (حکمرانی) هیأت علمی
۳۲۶	ساختارهای پاداش هیأت علمی
۳۳۰	توسعه هیأت علمی
۳۳۱	مسئولیت و تعهد مدنی هیأت علمی
۳۳۱	ارتقای یاددهی - یادگیری به واسطه فناوری
۳۳۲	نتیجه‌گیری

بخش ۵: اجرا و پیاده‌سازی رسالت و مأموریت علمی

۳۳۷	۱۴ تجربه و توسعه تشجیح در نهادهای آموزش عالی
۳۳۸	دانشجویان
۳۴۱	هدف آموزش و پرورش
۳۴۵	ملاحظات تاریخی
۳۴۸	نظریه‌های توسعه دانشجو
۳۵۲	توسعه دانشجو و برنامه‌های دسی
۳۵۳	آموزش عمومی
۳۵۷	برنامه علمی
۳۵۹	توسعه و ماندگاری دانشجو
۳۶۲	توسعه دانشجو و برنامه‌های کمک‌درسی (کمک آموزشی)
۳۶۷	تجربه دانشگاه و تغییر دانشجو
۳۶۸	نتیجه‌گیری

۱۵ برنامه‌ریزی راهبردی، ارزیابی و بودجه‌بندی

۳۷۴	اولویت‌های ملی و پاسخ آموزش عالی
۳۷۶	نیاز روزافزون برای برنامه‌ریزی راهبردی و پاسخگویی
۳۷۸	حس هدفمندی و فرایند آگاهانه
۳۸۰	توسعه الگوی مقتضی برای برنامه‌ریزی
۳۸۵	توسعه فرهنگ شواهد: ارزش ارزیابی
۳۸۹	اتصال برنامه‌ریزی راهبردی و ارزیابی به بودجه‌بندی
۳۹۱	نتیجه‌گیری

۳۹۳	منابع
-----	-------

مقدمهٔ ایکنبری

رهبری علمی و پیامدهای آن

اگر نهادهای علمی در یک محیط پایدار عمل می‌کردند، تقاضاها برای رهبری می‌توانست نسبتاً کم باشد. چشم‌انداز، رسالت (مأموریت)، برنامه‌ها و سیاست‌ها می‌توانست به سادگی به صورت خودکار هدایت شود. اما در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی تنظیم خودکار عمل نمی‌کند. مجرای یک جریان مستمر است و دلالت‌ها و پیامدهای این تغییرات برای آینده دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی اغلب عمیق می‌باشد. رهبری استوار، معتبر، توانمندساز و خلاق اجتناب‌ناپذیر است. تفاوت بین نهادها و برنامه‌های علمی سالم، مولد و پایدار را با نهادها و برنامه‌های علمی در بحران دائمی، آسیب‌پذیر و ناکام، بیان می‌کند.

نیاز به‌تنهایی، تغییر رخداد را آموزش عالی طی یک قرن اخیر را بازتاب می‌دهد. رسالت و مقیاس بسیاری از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دگرگون شده است. نهادهای آموزش عالی در حال تغییر روش‌ها و ابزارهای یادگیری - یادگیری هستند. مسیرهای جدید در پژوهش و خدمت به جامعه در حال تحول‌اند. هزینه‌ها و موقع سرمایه‌گذاری علمی در نوسانات دائمی و رو به چالش هستند. نقش‌های هیأت علمی و فرهنگ‌های پردیس‌ها متفاوت است. تعریف بسیار دقیقی که توسط نهادهای علمی به خدمت گرفته شده، در حال گذار است. در میان این گردباد، نویسندگان این کتاب، آگاهانه تلاش کرده‌اند تا در مورد چالش‌ها و فرصت‌های رهبری از نو بیندیشند. موضوعات محوری این کتاب مبتنی بر این استدلال است که نهادهای آموزش عالی پیروزمند، سه اصل اساسی را پذیرفته‌اند:

۱. تصمیمات مستدل سازمانی باید بر پایهٔ رسالت روشن و مجموعه‌ای از ارزش‌های کانونی^۱ باشد.
۲. سازگاری نهادی موفق در یک محیط متغیر باید مبتنی و هم‌تراز با رسالت مبنایی و ارزش‌های کانونی باشد.
۳. رهبران علمی پیروزمند باید قادر به خلق و تقویت مشارکت، گردآوری افراد و علائق

گوناگون حول یک چشم‌انداز و رسالت اشتراکی^۱ بر پایه ارزش‌های مشترک باشند.

هر کدام از این سه محور در سراسر این کتاب به خوبی صیقل داده شده است. هر تصمیم و هر تعریف از هر موضوع و مشکل بر پایه و تعریف ارزش‌های کانونی است. به عنوان مثال، موضوع دسترسی به آموزش عالی در ارزش‌های اساسی بشر نهفته است که بر برابری فرصت‌ها، مفاهیم انصاف، حقوق بشر و آمال ما برای دموکراسی و جامعه تأثیر می‌گذارد. موضوع هزینه‌های دانشگاه باید به عنوان یک منازعه بی‌پایان در میان منافع و ارزش‌های متضاد شامل تنش‌های بین هزینه و کیفیت، هزینه و منافع و هزینه و فرصت، فهم شود. بسیاری از معانی کیفیت می‌تواند صرفاً در زمینه فهم واضح و حس اشتراکی موسع از رسالت و هدف، درک شود. تعریف، تولید، آزمون، انتشار و به کارگیری ارزش‌های کانونی و حس رسالت، مهم‌ترین کار بنیادین هر رهبری علمی است.

بی‌تردید، رهبری و مدیریت تغییر دشوارترین و باعارضه‌ترین چالشی است که رهبران علمی با آن مواجه‌اند. اشغال یک رفعت رهبری و اعمال نقش رهبر، کاملاً دو مقوله متفاوتند. مورد اول تنها نیازمند یک عنوان است. واقعیت‌های بسیار زیادی از رهبری علمی توسط افرادی که صندلی رهبری را اشغال و این عنوان را یدک می‌کشند پر شده است، اما در رهبری نهادهای علمی به روش‌هایی که قادر به انطباق با تقاضای محیط، بهینه‌سازی رسالت، انطباق با ارزش‌ها و کمک پایدار به جامعه باشد، موفق شده‌اند. این کتاب درباره جایگاه رهبری، عنوان یا مهارت‌های صرف بقا نیست، بلکه پیرامون کنش خلاقانه رهبر، کار سخت، رشادت، هنر و مهارت رهبری علمی است.

محور سوم که در زندگی هر رهبر علمی اثربخش عنوان است، مفهوم کار گروهی، همکاری، توانمندسازی دیگران و هنر ائتلاف و تیم‌سازی است. این به رهبری علمی بوده و برای ایجاد تغییرات نهادی موفق و پایدار، ضروری است. رهبری یک ورزش گروهی است که شامل کار و الهام بخشی به سایر افراد است. همچنین، رهبری شامل برقراری ارتباط مؤثر و معتبر بر پایه یکپارچگی ارزش‌های کانونی و وضوح رسالت می‌باشد.

ما در بسیاری از موارد فکر می‌کنیم که رهبر، برای توانمندسازی و همراه کردن پیروان، قدرت خود را پایین می‌آورد، ولی فراموش می‌کنیم که ارتباطات و تیم‌سازی یک خیابان دوطرفه است که در آن، رهبران تقریباً همیشه یاد می‌گیرند و دریافت می‌کنند، بیشتر از آنچه که تیم از

آنها می آموزد و دریافت می کند. تیم سازی و همکاری در یک بخش، برنامه یا نهاد آغاز و پایان نمی یابد و شامل واگذاری قدرت و ایجاد ائتلاف ها در سراسر بخش ها، برنامه ها و مرزهای نهادی است. در حقیقت، رهبری خلاق شامل افزایش توانایی، ایجاد ائتلاف ها و هماهنگی با نیروهای بزرگتر عملیات نهادی و در نهایت، هماهنگی با جامعه است.

رهبری علمی نسبت به گذشته از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. اکنون رسالت بسیاری از نهادهای آموزش عالی روشن نیست. ارزش های کانونی در حد الزام آور چندان روشن نیستند. هر شکلی از تغییر، به عنوان تهدید دیده می شود. زمانی که محیط بزرگتری در حال تلاطم است و واقع فردی و برنامه ها در معرض تهدید هستند، دستیابی به یک چشم انداز روشن و ایجاد اجماع پیرامون ارزش های کانونی، کار آسانی نیست. تقویت کیفیت و عملکرد علمی همراه با امتناع کاهش هزینه ها فوت و فنی است که تعداد کمی از مدیران نهادهای آموزش عالی به آنها تسلط دارند. در حالی که این موضوع، دقیقاً چالش پیش روی همه نهادهای آموزش عالی ایالات متحده می باشد.

این کتاب، قطعات و اجزای پایانی نظم ارزش عالی در قرن ۲۱ را نشان می دهد. پاسخ های ثابتی در پشتیبانی از موضوعات محوری این کتاب پیدا شده است. رهبری علمی دشوار است. تقریباً همیشه راه رو به جلو مبهم است. طرح پیشنهادی صادقانه، تعریف و اولویت بندی گزینه ها و جمع آوری، ارزش گذاری و استفاده از شواهد، تصمیم گیری، کیفیت هایی هستند که رهبران پیروزمند در گذشته به خدمت گرفته اند و عادت های مشابه برای رهبران علمی آینده باقی خواهد بود.

یک واقعیت شایسته تکرار است: دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی بیش از هر نهاد اجتماعی دیگری با عمق بیشتری با زندگی تماس دارند. قدرت دموکراسی، رقابت پذیری اقتصادی و کیفیت زندگی، بهداشت جوامع و فرهنگ و هنر امریکا مبتنی بر کیفیت و عملکرد نهادهای علمی است. آموزش عالی ایالات متحده عمیقاً در قرن ۲۱ متفاوت خواهد بود. تغییر و فهم و مدیریت پیامدها، از چالش های برجسته پیش روی رهبران علمی خواهد بود. ماهیت تمام پاسخ ها و عملکردهای نظام آموزش عالی ایالات متحده منوط به کیفیت راهبری و رهبری آموزش عالی است.

استنلی ایکنبری^۱

پیشگفتار

در طول دهه گذشته، تحول قابل توجهی در محیط عملیاتی نهادهای آموزش عالی اتفاق افتاده است. ایالات متحده در دو جنگ درگیر شده، اقتصاد جهانی بدترین رکود خود را در ۸۰ سال گذشته تجربه کرده، جنبش‌های اصلاحات دموکراتیک به سراسر جهان سرایت کرده، و فناوری اطلاعات پیوسته روش روابط تسهیم اطلاعات توسط مردم را تغییر داده است. در حالی که انطباق با تغییر هموار یک چالش برای آموزش عالی بوده است، در سالهای اخیر آهنگ سرعت با چنان سرعتی شتاب گرفته است که رهبران علمی با تقاضاهای جدید و بی‌سابقه و دشواری برای مدیریت این چالش‌ها و انطباق با واقعیت‌های جدید مواجه‌اند. در این محیط، باید رهبران علمی نه تنها نحوه مدیریت بلکه نحوه رهبری نهادهای ذی‌ربط را درک کنند.

برای موفقیت، رهبران علمی نیاز به توسعه یک مجموعه وسیع از ماهیت ساختار و کارکردهای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارند و به‌طور هم‌زمان، باید فهمی از هندسه تصمیم‌گیری در موضوعات نهادی داشته باشند. همچنین، رهبران علمی باید چگونگی تقویت روابط با ذی‌نفعان متعدد شامل اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان والدین را با استفاده از مزیت ابزارهای ارتباطی جدید نظیر رسانه‌های اجتماعی بیاموزند. زیرساخت‌های محیطی جدید نظیر تغییرات جمعیتی، رقابت فزاینده، مقررات دولتی اضافی و کاهش تخصیص اعتبارات دولتی برای آموزش، رهبری نهادهای آموزش عالی را دشوارتر از همیشه ساخته است. در این محیط، رهبران علمی که دانش و مهارت‌های جدیدی را در مورد چگونگی انطباق کسب می‌کنند، توانایی خود را برای کامیابی در شرایط دشوار ارتقا می‌دهند. به عبارتی، رهبران علمی باید نسبت به هر زمان دیگری در مورد اثرات فشارهای بیرونی بر روی مؤسسات خود مطلع‌تر باشند و راهبردهایی برای انطباق با این تأثیرات توسعه دهند.

ادبیات گسترده‌ای پیرامون راهبری، مدیریت و رهبری در آموزش عالی وجود دارد، اما تمرکز اصلی آنها بر تأثیر محیط، نیروهای بیرونی و موضوعات داخلی در دانشگاه‌های پژوهشی

است. وجه متمایز آموزش عالی ایالات متحده، تنوع انواع دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است که هر یک به گونه‌ای متفاوت تحت نفوذ عوامل بیرونی و درونی هستند. با توجه به خلأ ادبیات، این کتاب از نمونه‌های ویژه سازمانی برای ارزیابی زمینه و دانش محیط، سازمان و مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ایالات متحده استفاده می‌کند. به علاوه، این کتاب به جای تمرکز صرف بر روی یک سطح رهبری علمی، موضوعات مدیریت و رهبری پیش روی اعضای هیأت امناء (با هیأت رئیسه)، رؤسا، مدیران، معاونان، رؤسای دانشکده‌ها و مدیران بخش‌ها و گروه‌های علمی، در زمینه‌های سازمانی و محیطی را مورد بررسی قرار داده است.

سه اصل زیربنایی

نویسندگان این کتاب بر این مورد که دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی این ظرفیت را دارند که تأثیرگذارترین نهادهای جامعه باشند. هدف مدنی، نقش اجتماعی و امکان‌پذیری فوق‌العاده برای افزایش خیر عمومی، فرصت محصل به فردی برای مشارکت قدرتمند در جهت تغییر چشمگیر در جامعه جهانی برای آموزش عالی فراهم می‌کند. اثبات شده است که مدیران نهادهایی که در گذشته در پیشرفت نهاد علمی (آکادمی) و همچنین کلیت جامعه، پیروزمندتر بوده‌اند، سه اصل مشترکی را پذیرفته‌اند که آنها را در بازی کار متمایز و برای عبور از شرایط دشوار به آنها کمک کرده است. ما معتقدیم که این سه مؤلفه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی موفق در قرن ۲۱ را مشخص خواهد کرد:

۱. تصمیم‌گیری‌های نهادی بر پایه رسالت (مأموریت) قانونی و مجریه‌ای از ارزش‌هاست.
۲. انطباق نهادی با تغییرات محیطی، مطابق با رسالت و ارزش‌های قانونی است.
۳. رهبران نهادی به دنبال خلق و تقویت مشارکت‌های دموکراتیک با ذی‌نفعان بی‌شمار هستند.

نکته مهم اینکه، مدیران نهادهای شکوفا شده در طول زمان، به هر سه اصل فوق عمل کرده‌اند. چرا که، هیچ عنصری به تنهایی موفقیت را تضمین نمی‌کند. در حالی که دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی امروزی متنوع، جهانی و مدام در حال تغییرند، پایداری مطلق دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در مقایسه با سایر سازمان‌ها در طول زمان قابل توجه

می باشد. همان طور که کر^۱ (۱۹۸۷) اشاره کرده است،

حدود ۸۵ مؤسسه تأسیس شده در غرب تا سال ۱۵۲۰ هنوز به اشکال قابل تشخیص، با کارکردهای مشابه و با تاریخ ناگسسته شامل کلیسای کاتولیک، مجالس جزیره من^۲ و بریتانیای کبیر، چند بلوک سوئیس و هفتاد دانشگاه هنوز وجود دارند (ص ۱۸۴).

به علاوه، در ایالات متحده هیچ یک از ۳۰ صنعت اصلی ذکر شده در فهرست صنعتی داوجونز ۱۹۲۸ در فهرست امروز وجود ندارند. در حالی که ۳۰ دانشگاه برتر آمریکا در سال ۱۹۲۸ هنوز وجود داشته و اکثر آنها جزو بهترین سازمان ها هستند (گیگر^۳، ۲۰۰۴).

این سابقه حائز اهمیت است و مجموعه مقالات کسب و کار نشان می دهد که افراد دخیل در کسب و کار و صنعت، سال ها، خود را بخوبی یا بهتر از مدیران دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی فهمیده اند. اگرچه رسالت اصلی یک کسب و کار، ایجاد ارزش برای ذی نفعان خود (سهامداران) است. فهم تمرکز بر روی ارزش ذی نفع که رسالت سازمان های تجاری را تشکیل می دهد، آسان و ساده به نظر می آید. این حال، تمرکز ساده بر روی ارزش ذی نفع برای تضمین موفقیت در طول زمان کافی می باشد. به طور مشابه، آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی، موفقیت یک دانشگاه یا مؤسسه آموزش عالی را تضمین نمی کند. صدها مؤسسه آموزش عالی که در کشورهای مختلف تعطیل شده اند مؤید این موضوع است. در عوض، ترکیبی از تمرکز بر روی یک رسالت ویژه، انطباق با محیط در حال تغییر و تقویت مشارکت های دموکراتیک که اجازه داده است نهادهای آموزش عالی در محرمات بین سازمان ها در جامعه امروزی باشند، موجب موفقیت نهادهای آموزش عالی شده است.

سازمان این کتاب

این کتاب به عنوان یک مرجع برای پژوهشگران و همچنین به عنوان یک راهنمای مفید برای افراد حرفه ای حوزه آموزش عالی، تألیف شده است. برای ایجاد قابلیت بهره مندی بیشتر، این کتاب به پنج بخش تقسیم شده است: بخش نخست، به خواننده حوزه پژوهشی آموزش عالی را معرفی و چارچوب زمینه ای کلان برای بقیه مطالب کتاب را ایجاد کرده است. بخش دوم، روابط چندوجهی و غالباً پیچیده موجود بین نهادهای آموزش عالی و ذی نفعان بیرونی را بررسی

می‌کند. بخش سوم، بر نحوه نگهداشت یک رسالت نهادی متمرکز توسط رؤسا و هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در حالی که با تغییرات محیطی در حال انطباق هستند، تمرکز می‌کند. بخش چهارم، چگونگی تحقق رسالت کانونی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به واسطه مشارکت‌های دموکراتیک را تجزیه و تحلیل می‌کند. بخش پنجم، نحوه پیاده‌سازی و اجرای مأموریت و رسالت نهادی توسط رهبران علمی را شرح می‌دهد. ابتدا، یادگیری و توسعه (رشد) دانشجویان از طریق برنامه‌های درسی تشریح، سپس موضوعات مربوط به مدیریت منابع، برنامه‌ریزی راهبردی، یکپارچه‌سازی نیروهای بیرونی و ذی‌نفعان درونی بررسی شده است.

توصیه می‌شود همه خوانندگان، بخش اول را پیش از خواندن بقیه بخش‌ها و فصول کتاب مرور نمایند. چرا که این بخش، گامی برای بقیه فصول است. لازم نیست که فصول موجود در بخش‌های ۲ تا ۵ به ترتیب خوانده شود. آنها به عنوان مطالب مستقل خودشمول برای تأمین فهم بیشتری از موضوعات خاص به خواننده، طراحی شده‌اند. در سراسر کتاب، به نمونه‌هایی از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی خاص و رهبران آنها به عنوان الگوهای کاربرد نظریه در عمل، استناد شده است.

این کتاب به‌طور ویژه زمینه آموزش عالی در ایالات متحده را به تصویر می‌کشد. اما نهادهای آموزش عالی سراسر جهان شامل کشورهای توسعه یافته، در حال توسعه می‌توانند از یادگیری درباره آموزش عالی ایالات متحده و اقتباس از سه موضوع مورد نظر این کتاب، شامل رسالت محوری (مأموریت‌گرایی)، انطباق با تغییرات محیطی و ابتناء بر مشارکت‌های دموکراتیک، منتفع شوند. به هر حال، زمینه‌های عملیاتی نهادهای آموزش عالی در هر کشور و ایالتی متفاوت است. تا حد ممکن تلاش شده است که ساختار این کتاب، با درس‌هایی برای سایر زمینه‌های ملی علاوه بر زمینه ملی ایالات متحده باشد. در سراسر این کتاب، از واژه ایالات متحده و آمریکا برای ارجاع به زمینه ایالات متحده آمریکا استفاده شده و منظور آن، زمینه‌های قاره‌ای موسع شامل آمریکای شمالی و جنوبی نمی‌باشد.