

تاریخ دریافت: ۸۶۷/۴
پذیرش نهایی: ۸۶/۱۱/۱۶

مبانی و چالش‌های نظری بکارگیری الگوهای مدیریت‌گرا در دانشگاه

دکتر شمس‌السادات زاهدی*
علی چیت‌ساز**

چکیده

دانشگاه به عنوان نوعی سازمان پیچیده بر رویکردهای نظری مختلف مدیریتی استوار است. دوگانگی الگوهای حرفه‌گرا و مدیریت‌گرا از موضوعات مهم و قابل بحث در مدیریت دانشگاه است. مدیریت‌گرایی با طرح مباحثی نظیر پیروی از روش‌های بازار؛ تعقل‌گرایی و لزوم اقتصادی شدن عملکرد مؤسسات آموزش عالی؛ جهانی شدن و رقابت دارای راهکارهای عملی برای مشکلات مؤسسات آموزش عالی است. یادگیری سازمانی، حاکمیت مطلوب و رهبری از ضرورت‌های راهبردی است که توجه به آنها در فرایند تغییر الگوی مدیریت دانشگاهی و تدوین استراتژی آموزش عالی، موجب کارآمدی الگوهای مدیریت‌گرا می‌شود.

* - استاد دانشگاه علامه طباطبایی
** - استادیار دانشگاه اصفهان

مقدمه

مباحث مدیریتی جایگاه ویژه‌ای در نظام آموزش عالی دارد. ایفای تعهدات اجتماعی و پاسخگویی بیانگر التزام مدیریت مؤثر دانشگاه به عنوان نهاد اجتماعی تولیدکننده دانش است. مدیریت دانشگاه به لحاظ ارتباط نزدیک با مفهوم قدرت ماهیت سیاسی داشته و نیاز به پیروی از الگوی حاکمیت مطلوب دارد. حرفه‌گرایی^۱ و ضرورت هدایت استراتژیک به عنوان دو مؤلفه‌ی ساختاری دانشگاه، از اهمیت ویژه‌ای در مدیریت دانشگاهی برخوردارند.

در سال‌های اخیر کشورهای صنعتی شاهد ظهور مدیریت‌گرایی^۲ در مدیریت دانشگاه بوده‌اند. این الگو با تأکید بر ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر و بهره‌وری اقتصادی، بر نقش قاطع مدیران به منظور نیل به نتایج تأکید می‌کند. مدیریت‌گرایی با تأکید بر پیروی از اصول بازار سیمای آموزش عالی در مغرب زمین را دگرگون ساخته و نوعی انقلاب ساختاری در مدیریت دانشگاه به وجود آورده است.

در این مقاله ابتدا با اشاره به جایگزینی مدیریت‌گرایی در الگوهای مدیریت دانشگاه به تشریح مبانی آن پرداخته، آنگاه ضرورت‌های راهبردی در بکارگیری الگوهای مدیریت‌گرا مورد بحث قرار خواهد گرفت.

الگوهای مدیریت دانشگاه و تغییر پارادایم آن

دانشگاه به عنوان یک سازمان پیچیده دارای رویکردهای نظری مختلف مدیریتی است. دوگانگی الگوی دانشکده‌ای و مدیریت‌گرایی از موضوعات مهم و قابل بحث بوده و به اعتقاد صاحب‌نظران مشکل اساسی مدیریت دانشگاه تضاد بنیادی میان این دو نگرش است. از آنجا که برای بررسی رویکرد نظری غالب و تبیین تغییرات آن، شناخت الگوهای مدیریت دانشگاه ضروری است، ابتدا نظریه‌های سنتی و متداول آن طرح و سپس تغییرات آن مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

1 - Professionalism

2 - Managerialism

"برگ کوئیست"^۱ با نوعی نگرش فرهنگی الگوهای مدیریت دانشگاهی را مورد بررسی قرار داده است. وی چهار فرهنگ دانشگاهی را مطرح کرده که هر کدام به دنبال الگوی ویژه‌ای برای مدیریت دانشگاه هستند. هر چهار فرهنگ همزمان در یک دانشگاه وجود داشته و دارای ارتباط متقابلند، ولی به طور معمول یکی از آنها غلبه بیشتری دارد. به نظر برگ کوئیست فرهنگ‌های دانشگاهی عبارتند از:

- دانشکده‌ای^۲

- مدیریتی^۳

- توسعه‌ای^۴

- مذاکره‌ای^۵

فرهنگ دانشکده‌ای بر نقش اعضای هیأت علمی در شکل‌گیری رشته‌های دانشگاهی تأکید می‌کند. این فرهنگ بیانگر ساختارهایی است که استقلال عمل^۶ آنها زیاد بوده و افراد به طور جدا و مستقل دنبال بالا بردن کیفیت پژوهش و آموزش هستند.

فرهنگ مدیریتی بر اجرا و ارزشیابی کار براساس نقش محوری مدیران و هدف محوری تأکید می‌کند. ویژگی این فرهنگ تأکید بیشتر بر اطاعت به جای تعهد اصیل^۷ است که مستلزم هم‌رنگی و اجرای استاندارد در آموزش عالی است.

فرهنگ توسعه‌ای به دنبال رشد فردی و حرفه‌ای اعضای جامعه دانشگاهی است. در این فرهنگ کیفیت به طور نهادی ارزیابی می‌شود و سیستم اطلاعاتی به عنوان عامل ثبات و تنظیم عملکرد، میزان یادگیری سازمان را نشان می‌دهد.

فرهنگ مذاکره‌ای نیز به دنبال بکارگیری خط‌مشی‌ها و دستورالعمل‌های مساوات‌طلب به منظور توزیع عادلانه منابع و امکانات است (Bergquist, 1992).

1 - Bergquist

2 - Collegial

3 - Managerial

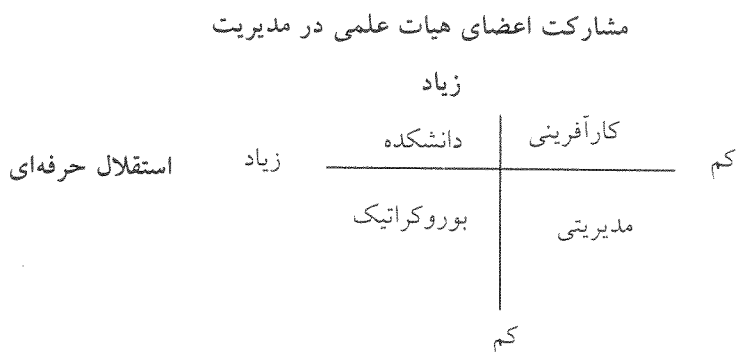
4 - Developmental

5 - Negotiating

6 - Autonomy

7 - Genuine commitment

"فارنهام" در یک بررسی تطبیقی الگوهای مدیریت دانشگاهی را تحلیل کرده است. به نظر وی بر مبنای دو بعد استقلال حرفه‌ای و مشارکت در مدیریت دانشگاه به عنوان بخشی از حقوق اعضای هیأت علمی، می‌توان نوعی گونه برای الگوهای مدیریت دانشگاهی ارائه کرد (شکل ۱).



شکل ۱- الگوهای مدیریت دانشگاهی

براساس گونه‌شناسی فارنهام، الگوهای بوروکراتیک، دانشکده‌ای، کارآفرینی و مدیریتی الگوهای موجود مدیریت دانشگاه است و هر دانشگاه می‌تواند ترکیبی از الگوها را داشته باشد، اگر چه به طور معمول یکی از آنها غلبه بیشتری دارد. در گونه‌شناسی فارنهام دو الگوی دانشکده‌ای و مدیریتی از نظر هر دو بعد استقلال حرفه‌ای و مشارکت در مدیریت دانشگاه در تقابل یکدیگر قرار دارند (Farnham, 1996).

"داپسون و مکنی"^۲ نیز در تحلیل مشابهی الگوهای مدیریت دانشگاهی را دانشکده‌ای، بوروکراسی، شرکتی و کارآفرینی دانسته‌اند. نویسندگان با تأکید بر پیروی از اصول بازار، الگوی مدیریتی فارنهام را از چشم‌انداز الگوی شرکتی مورد تحلیل قرار داده‌اند (Dopson & Mac Nay, 1996).

1 - Farnham

2 - Dopson & Mac Nay

"جورتافت و اسمارت"^۱ لزوم کنترل حرفه‌ای و تخصصی را یادآوری کرده و تأثیر فرهنگ را در آن مورد بررسی قرار داده‌اند. آنها الگوهای مدیریت دانشگاهی را طایفه‌ای، بوروکراسی، بازار و ادهوکراسی دانسته و معتقدند الگوی طایفه‌ای مبتنی بر نقش فرهنگ غالب در انجام فعالیتهای تخصصی و حرفه‌ای است (Fjortoft, 1994).

تحلیل نظریه‌های ارائه شده بیانگر این است که الگوهای دانشکده‌ای و مدیریت‌گرا رویکردهای نظری غالب در مدیریت دانشگاه است. براساس بررسیهای "فلت"^۲ وجه مشترک همه نظریه‌های متداول دوگانگی الگوهای مدیریتی و دانشکده‌ای است و این دو الگو بیانگر دو حالت افراطی مدیریت دانشگاه است. به نظر وی الگوی دانشکده‌ای با تأکید بر حرفه‌گرایی، الگوی آرمانی بسیاری از دانشگاه‌ها در دهه‌ی ۱۹۷۰ بوده است. در این الگو منشأ اختیار توافق جمعی بود. این نوع اختیار بالا به پایین نبوده یا از طریق سلسله مراتب تحمیل نمی‌شد. فلت دوران حاکمیت این الگو را دوران طلایی دانشگاه می‌نامد. در این دوره میزان نسبتاً زیادی از وجوه عمومی از طریق دولت به دانشگاه پرداخت می‌شد. ولی در زمان نوسان در توان مالی دولت، الگو با اعتراضات جدی دانشگاهیان روبرو بود. وی معتقد است انتقادات عمده این الگو فقدان انعطاف‌پذیری در مقابل تغییر خارجی، عدم پاسخگویی مناسب به تقاضای ذینفعان و فقدان مسئولیت روشن تصمیم‌گیری است. الگوی مدیریت‌گرایی حالت متضاد الگوی دانشکده‌ای است. این الگو نوعی سبک اجرایی مدیریت عاریت گرفته شده از بخش خصوصی و شرکت‌ها است. در این الگو سازمان دانشگاهی مبتنی بر سلسله مراتب همچنین اهداف نهایی به وسیله عوامل خارجی تعیین شده و اعضای هیأت علمی فقط پیرامون چگونگی انجام آن دارای اختیار هستند. بطور کلی در الگوی مدیریت‌گرایی مفاهیم استقلال عمل و آزادی دانشگاهی^۳ فاقد اهمیت بوده و اعضای هیأت علمی از اختیار محدودی برخوردارند (Felt, 2004).

1 - Fjortoft & Smart

2 - Felt

3 - Academic Freedom

حرفه‌گرایی و مدیریت‌گرایی در اصل دو روند از یک جریان تاریخی در علوم اداری مغرب زمین است که طی آن کنترل نظام اداری از نخبه‌های حرفه‌ای به ذینفعان اجتماعی و اقتصادی منتقل شد. خصوصی‌سازی و جایگزینی الگوهای مدیریت‌گرا به جای حرفه‌گرا از نتایج این تغییر در آموزش عالی است. "فلین" در یک بررسی تطبیقی ویژگی‌های الگوهای مدیریت‌گرا و حرفه‌گرا را بر مبنای منبع مشروعیت، اهداف، شیوه کنترل، مشتریان، گروه مرجع و نظم مورد بحث قرار داده است (Flynn, 1999). نتایج این بررسی در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱- مقایسه الگوهای مدیریت‌گرا و حرفه‌گرا

موضوعات قابل بحث	مدیریت‌گرایی	حرفه‌گرایی
منبع مشروعیت	اختیارات سلسله‌مراتبی	حرفه‌گرایی
اهداف	کارآیی - حداکثرسازی سود	اثربخشی - صلاحیت فنی
شیوه کنترل	مقررات - همراهی	صداقت - وابستگی
مشتریان	شرکت‌ها	افراد
گروه مرجع	سرپرستان بوروکراتیک	ارشدان حرفه‌ای
نظم	سلسله‌مراتبی	دانشکده‌ای - خودتنظیمی

در دهه‌های اخیر الگوهای مدیریت‌گرا نفوذ بیشتری در دانشگاه داشته است، ولی حرفه‌گرایی به طور سنتی در دانشگاه نفوذ داشته و الگوی دانشکده‌ای به عنوان نمونه تجسم یافته آن با طرح مباحثی نظیر لزوم استقلال حرفه‌ای و مشارکت اعضای هیأت علمی در مدیریت دانشگاه همواره چالش‌های نظری جدی برای الگوهای مدیریت‌گرا بوجود آورده است. برخی از نظریه‌ها نیز بر لزوم نزدیک‌سازی این رویکردها تأکید کرده‌اند. کلارک^۲ بدنبال ترکیب اختیار مدیریتی با اختیار دانشکده‌ای است. وی از "دانشگاه نوآور و تغییرمدار" نام می‌برد که مستلزم رهبری مؤثر در سطوح میانی و

1 - Flynn

2 - Clark

پایینی است. این دانشگاه باید بتواند بین تمایلات کارآفرینی رهبران عالی و تمایلات غیر قابل جمع گروه‌های حرفه‌ای دانشگاه آشتی برقرار سازد (Farnham, 1996). به لحاظ اهمیت مدیریت‌گرایی در دانشگاه، این الگو به تفصیل بررسی شده و چالش‌های نظری آن مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

مدیریت‌گرایی در دانشگاه

مدیریت‌گرایی با تأکید بر تجارب مدیریتی جهان راهکار اصلاح بخشی عمومی در مغرب زمین مطرح شده است و طی دهه‌های اخیر با سرعت در محافل دانشگاهی رواج یافته است. به نظر "پولیت"^۱ مدیریت‌گرایی به عنوان نوعی ایدئولوژی بر سه اصل بنیادی زیر استوار است:

۱- رقابت نهادی و توجه به اولویت‌های مصرف‌کنندگان شیوه کارآمدتری نسبت به مداخله دولت و ساختارهای رسمی برای تخصیص منابع است.

۲- نتیجه محوری، وجود استانداردهای صریح و مقیاس‌های عملکرد به عنوان ابزار مدیریت جهان شمول در همه سازمانها قابل طرح است.

۳- اگر مدیریت ارشد سازمانها اصول رهبری اجرایی قوی و فنون تجارت بخش خصوصی را پذیرفته باشد می‌تواند هر مسأله‌ای را که با آن مواجه است حل نماید (Politt, 1993).

به نظر "امرال"^۲ مدیریت‌گرایی موجب توسعه یکپارچه آموزش عالی و کنار گذاشتن دولت رفاه در کشورهای انگلو ساکسون شد. این پدیده باعث دگرگونی بخش دولتی شده و سازمانهای اداری - حرفه‌ای^۳ را خلع ید و سازمانهای بازار - کارآفرینی^۴ را جایگزین ساخت. وی با اشاره به گرایش آموزش عالی به اصول بازار اعتقاد دارد مدیریت‌گرایی از طریق حاکمیت عواملی نظیر شاخص‌های عملکرد، بهره‌وری و پاسخ‌گویی سیمای آموزش عالی را دگرگون ساخته است (Amaral, 2003).

1 - Pollitt

2 - Amaral

3 - Bureau - Professional

4 - Market- Entrepreneurial

کنترل اجرایی قوی و پیروی از اصول بازار جنبه‌های کلیدی پارادایم مدیریتی در دانشگاه است که برخی از مؤلفه‌های آن مورد بررسی قرار می‌گیرد.

- پیروی از اصول بازار: رایه دانش به صورت کالای قابل فروش و قیمت‌گذاری آن لازمه پیروی از اصول بازار است. به نظر "مارگینسون"^۱ یکی از جنبه‌های پیروی از اصول بازار تأکید بر محصولات ملموس است. نتایج پژوهشی شامل گزارش پروژه‌ها، انتشارات، اختراع ثبت شده و ... باید به صورت محصول، قابل درک باشد. خدمات آموزشی نیز باید بر مبنای شرایط ضروری به صورت استاندارد در آمده و قیمت‌گذاری شود. مارگینسون معتقد است برای پیروی از اصول بازار توجه به مبادله پولی ضروری است. به نظر وی در آموزش عالی استرالیا دوره‌های تحصیلات تکمیلی و خدمات آموزشی بین‌المللی بطور کامل بازارهای سرمایه‌ای محسوب می‌شوند. دانشگاه‌ها قیمت‌هایی را که انتخاب کرده‌اند به اجرا می‌گذارند و تعداد دانشجویان را بدون محدودیت افزایش می‌دهند (Marginson, 2003).

نقش اصلی برای پیروی از اصول بازار در رایه خدمات دانشگاهی به عهده مدیران میانی است که با نفوذ خود در تصمیم‌گیری‌ها موجب ارتباط مؤثر دانشگاه با صنعت می‌گردند. این مدیران با حاکم کردن نقطه نظرات متقاضیان خدمات دانشگاهی به جای زبان و فرهنگ دانشکده‌ای بر چگونگی آموزش و پژوهش تأثیر می‌گذارند.

- نقش محوری مدیران: پاسخگویی به بازار بر لزوم افزایش قدرت مدیران تأکید می‌کند که در سال‌های اخیر بدان توجه بیشتری شده است. مدیران دانشگاه با تسلط به فنون ضروری برای مؤسسات بازرگانی نظیر برنامه‌ریزی راهبردی، بودجه و تضمین کیفیت از نقش محوری برای ترویج زبان بازرگانی در دانشگاه برخوردارند.

به نظر "پارکر و جری"^۲ مدیریت‌گرایی در دانشگاه‌های انگلستان قدرت مدیریت را افزایش داده و استقلال اعضای هیأت علمی را کاهش داده است. مدیریت ارشد دانشگاه به منظور نیل به کنترل اجرایی بسیاری از دستورات عمل‌های تصمیم‌گیری رسمی را حذف کرده و قدرت کمیته‌های تخصصی را نیز به مقامات اداری منتقل کرده است

1 - Marginson

2 - Parker & Jary

(وینتر و همکاران، ۲۰۰۰). به نظر مارگینسون نیز در دانشگاه‌های استرالیا اختیار دانشکده‌ای تضعیف شده و اکنون مهمترین بدنه تصمیم‌گیری رهبران ارشد هستند که با برخورداری از قدرت اجرایی و بصیرت مالی موضوعات مورد بحث را تعیین کرده و نقش کلیدی در امور روزانه دانشگاه‌ها بر عهده دارند (Marginson, 2003). همچنین نتایج بررسی بین‌المللی "دانشگاه کارنگی"^۱ نشان می‌دهد طی سال‌های اخیر استقلال حرفه‌ای در دانشگاه کاهش یافته و اعضای هیأت علمی در شکل‌گیری خط‌مشی‌های کلیدی دانشگاه نقش تعیین‌کننده ندارند (Winter, 2000).

– **مشتری مداری:** مدیریت‌گرایی بر لزوم توجه به اولویت‌های بنگاه‌های اقتصادی به عنوان راهنمای اصلی در طراحی دوره‌های آموزشی و طرحهای پژوهشی تأکید می‌کند. برخلاف روش‌های سنتی که با اصالت دادن به حرفه دانشگاهی، طراحی دوره‌های آموزشی را به طور اصولی و مبتنی بر ضرورت‌های هر رشته علمی انجام می‌دادند، در الگوهای مدیریتی بر لزوم انعطاف‌پذیری به منظور تطبیق با تقاضاهای جدید و در نظر گرفتن اولویت‌های مشتریان تأکید می‌شود.

در انجام طرحهای پژوهشی نیز مدیران میانی نقش مؤثری در معرفی فرصت‌های جدید و ایجاد ارتباط با صنعت دارند. این مدیران با شناخت نیاز بنگاههای اقتصادی و در نظر گرفتن نقطه نظرات آنان، واحدهای تخصصی را در انجام طرحهای پژوهشی هدایت می‌کنند.

– **رقابت:** متمایز ساختن موقعیت دانشگاه در روند کلی تولید دانش و کسب درآمد اقتصادی انگیزه اصلی رقابت در الگوی مدیریتی است. به نظر مارگینسون در دانشگاه‌های استرالیا درآمدهای اقتصادی به همان میزان کسب اعتبار علمی و اجتماعی عامل ایجاد رقابت است. رقابت اقتصادی در درجه نخست برای تأمین مالی طرحهای پژوهشی و کاربردی و در مراحل بعدی شامل: درآمدهای شهریه‌ای از دانشجویان خارجی و تحصیلات تکمیلی؛ فروش خدمات علمی در دوره‌های کوتاه‌مدت؛ دوره‌های آموزشی پیوسته و فروش خدمات مشاوره‌ای است. همچنین جذب دانشجویان ممتاز و

انجام فعالیت‌هایی با انگیزه حمایت‌های بشر دوستانه از موارد دیگر رقابت در این دانشگاه‌ها است (Marginson, 2003).

- پاسخگویی: پرسش از مسئولیت و ویژگی دیگر الگوهای مدیریت‌گرا است که از طریق مکانیزم‌های تضمین کیفیت، سیستم‌های ارزشیابی و شاخص‌های عملکرد انجام می‌شود. تضمین کیفیت پروژه‌های تحقیقاتی که به علت پیچیدگی و تخصصی بودن فعالیت، همواره یکی از دشواری‌های الگوهای حرفه‌گرا بوده است در الگوهای مدیریت‌گرا براساس پروتکل‌های اجرایی و شاخص‌های عملکرد به سهولت قابل اجرا است. همچنین کیفیت نتایج آموزشی به طور دوره‌ای به وسیله سرپرستان و از طریق شاخص‌های عملکرد آموزشی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

- کارآفرینی: کارآفرینی هدف اصلی الگوهای مدیریت‌گرا است. این الگوها با تفویض اختیارات ویژه به مدیران دانشگاه موجب نوآوری و مخاطره‌پذیری آنها در پروژه‌های علمی و پژوهشی شده و عرصه‌های علم و فناوری را از طریق ایجاد فرصت‌های درآمدزایی گسترش می‌دهند (جدول شماره ۲).

به منظور ثمربخشی الگوهای مدیریت‌گرا در دانشگاه شناخت جنبه‌های مثبت و منفی آن ضروری است. این نگرش حاوی راه‌کارهای نو در ادبیات مدیریت دانشگاهی است، لیکن آشنایی با انتقادات به عمل آمده موجب پرهیز از جنبه‌های منفی می‌شود. به نظر "فایتز سایمونز"^۱ مدیریت‌گرایی از نظر انتقال از دوره "خطمشی و اداره" به دوره "مدیریتی" موفق بوده و نتایج پرباری در دانشگاه‌های انگلستان، استرالیا، کانادا و زلاند نو داشته است. لیکن همواره بکارگیری نوعی سبک شرکتی برای مدیریت دانشگاهی به عنوان نوعی عامل تهدیدکننده آزادی دانشگاهی مورد انتقاد قرار گرفته است (Fitzsimons, 1999).

براساس بررسی‌های "تیلور و همکاران"^۲ در دانشگاه‌های استرالیا در محیطی که فرهنگ‌های دانشکده‌ای و مدیریتی برای غلبه با یکدیگر تلاش می‌کند، تضاد بنیادی بین

1 - Fitzsimons

2 - Taylor, et al.

آنها تأثیرات غیر عملیاتی ایجاد کرده و می‌تواند اثر منفی بر سازمان داشته باشد (Ajova & Willson, 2002).

به نظر "ویتر و همکاران"^۱ نتایج ناشی از مدیریت‌گرایی در دانشگاه‌های استرالیا نشان می‌دهد که این دانشگاه‌ها از نوعی ناسازگاری راهبردی آسیب می‌بینند. آنها از یک طرف بدنبال تمرکز هستند تا کارایی را افزایش داده و شهرت و هویت سازمانی را حفظ نمایند و از طرف دیگر بدنبال عدم تمرکز هستند تا بتوانند به بخش‌های مختلف بازار خدمت کرده و مبنای درآمدی را توسعه دهند. همچنین بررسی‌های وی بیانگر این است که اصلاحات شرکتی در دانشگاه‌های استرالیا موجب پرکاری نقش، استرس شغلی و سطح متوسطی از تعهد سازمانی شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که دانشگاهیان معتقدند سازوکارهای بازار و اصول تجارت با اهداف کلی آموزش، یادگیری و دانش پژوهی مغایرت داشته و تأثیر منفی بر روحیه اعضای هیأت علمی و بهره‌وری آنان داشته است (Winter, 2000). "نیکسون"^۲ نیز از این شرایط تضعیف‌کننده به عنوان بحران هویت حرفه‌ای نام برده است و معتقد است در نتیجه این بحران دانشگاهیان از نظر دلبستگی روان‌شناختی و تعهد سازمانی در سطح پایینی قرار دارند (Nixon, 1996).

جدول ۲- مؤلفه‌های مدیریت‌گرایی در دانشگاه

بروری از اصول بازار	<ul style="list-style-type: none"> - قیمت‌گذاری و درآمدزایی خدمات دانشگاهی - مدیریت سرمایه‌گذاری خدمات دانشگاهی براساس ریسک و بازده - ارتباط با صنعت منتهی بر روابط بنگاهی - مشارکت با مؤسسات علمی - استخدام‌های کوتاه‌مدت برای ارائه خدمات دانشگاهی
نقش مجوری مدیران	<ul style="list-style-type: none"> - کاهش دستورالعمل‌های رسمی تصمیم‌گیری - کاهش سبب قدرت کسب‌های تخصصی - حاکمیت فرایندهای اجرایی - مدیریتی - انعطاف‌پذیری در تعیین رسالت دانشگاه و آرایش منابع - آشنایی با فنون بازرگانی
مشتری‌مداری	<ul style="list-style-type: none"> - طراحی پروژه‌های تحقیقاتی براساس اولویت مشتریان - انجمنی دوره‌های آموزشی براساس نیاز نگاه‌های اقتصادی - بکارگیری ساختارهای غیر منسوخ برای ارتباط برویک با مشتری
رقابت	<ul style="list-style-type: none"> - متمایز ساختن موقعیت دانشگاه در روند کلی تولید دانش - جذب دانشجویان ممتاز داخلی و خارجی - افزایش پروژه‌های تحقیقاتی - برگزاری دوره‌های کوتاه‌مدت - فروش خدمات مشاوره‌ای
باسخوبی	<ul style="list-style-type: none"> - وجود استانداردهای ارزیابی عملکرد - تضمین کیفیت پروژه‌های تحقیقاتی - توجه به کیفیت آموزشی و کاهش هزینه
کارآفرینی	<ul style="list-style-type: none"> - باورهای مدیران به منظور درآمدزایی - محاطه‌پذیری مدیران به منظور درآمدزایی

۱ - Winter, et al.
Nixon

ضرورت‌های راهبردی

پدیده‌ی مدیریت‌گرایی در مؤسسات آموزش عالی با تأکید بر اصول جهان شمول دارای راهکارهای عملی برای مدیریت دانشگاه بوده و تبادل علمی بین جوامع دانشی امروز را امکان‌پذیر ساخته است. مباحثی نظیر کوچک‌سازی، انعطاف‌پذیری و ساختارهای انترعاعی با نفی راهکارهای سنتی و غیر پویا از تبدیل دانشگاه به بوروکراسی‌های غیر پاسخگو جلوگیری می‌کند، ولی بی‌توجهی به ضرورت‌های فرایند تغییر و عوامل محیطی به ساختارهای اصلی تولید دانش آسیب رسانده و جامعه را از منابع انسانی حرفه‌ای محروم می‌سازد. توجه به عوامل راهبردی زیر و تعیین جایگاه آنها در استراتژی آموزش عالی موجب کارآمدی الگوی مدیریت دانشگاهی به ویژه الگوهای مدیریت‌گرا می‌شود.

- یادگیری سازمانی: "یادگیری سازمانی و خود تنظیمی"^۱ یکی از معیارهای موفقیت الگوی مدیریت دانشگاهی است و بر توانایی سازگاری با محیط تغییر یابنده و پیشی گرفتن بر رخدادهای آن تأکید می‌نماید. به نظر استاتا^۲ تنها مزیت رقابتی با دوام به ویژه در صنایع ویژه دانشی^۳ میزان یادگیری افراد و سازمانها است (Stata, 1989). شناخت انتظارات جامعه دانشگاهی بین‌المللی و هنجارهای حرفه‌ای؛ پاسخگویی مؤثر به انتظارات ذینفع‌ها و توجه به نیازهای مؤسسات اقتصادی از جمله ویژگی‌هایی است که بیانگر میزان یادگیری سازمانی نظام دانشگاهی است.

تکاملی بودن و فرهنگی بودن سازمان‌های یادگیرنده در مؤسسات آموزش عالی، تدوین استراتژی برای بکارگیری الگوهای مدیریت‌گرا که بدنبال تضمین کیفیت از طریق تأکید فزاینده بر پاسخگویی هستند را ضروری می‌سازد. به نظر "سنگه"^۴ تأکید صرف بر برنامه‌های تضمین کیفیت به ویژه از طریق بهبود فرایند، کوشش‌های مؤسسات آموزش عالی را منحصر به "یادگیری انطباقی"^۵ کرده و از تبدیل آنها به

1 - Self - Regulation

2 - Stata

3 - Knowledge – intensive industries

4 - Senge

5 - Adaptive Learning

سازمان‌های یادگیرنده جلوگیری می‌نماید. وی اعتقاد دارد یادگیری سازمانی پدیده‌ای تکاملی و شامل چندین مرحله است. مراحل اول و دوم آن به ترتیب "بهبود فرایند" و "بهبود سازمان" به عنوان یک کل واحد است که به عنوان ابتکارات جنبش کیفیت بر نهادهی شدن یادگیری تأکید می‌کند. وی مرحله سوم را "بهبود توانایی برای بهبود" می‌داند و معتقد است کار اصلی رهبران سازمان در این مرحله قرار می‌گیرد (Senge, 1999).

بررسی تجارب حاصل از به کارگیری الگوهای مدیریت‌گرا بیانگر چالش‌های جدی آنها برای ایجاد سازمان‌های یادگیرنده است. به نظر "آجیوا و ویلسون" مؤسسات آموزش عالی استرالیا و نیوزلند به سختی توانسته‌اند بیشتر از یک یا دو مرحله تکاملی از نیل به کیفیت را پشت سر بگذارند و الگوهای مدیریت‌گرا با تأکید صرف بر پاسخگویی در مرحله بهبود فرایند (مرحله اول) محبوس مانده‌اند. همچنین کیفیت و یادگیری یک پدیده فرهنگی است و همراهی فرهنگ بی‌بدیل دانشکده‌ای هنوز هم یک موضوع کلیدی در رسیدن به یادگیری سازمانی و کیفیت است. به نظر آنها مقاومت دانشگاهیان در مقابل فرهنگ‌های مدیریتی و شرکتی بیانگر نیاز به نگرش جامع در مقوله کیفیت دانشگاه است که گرایش به الگوهای حرفه‌گرا و توسعه‌ای اهمیت آن را نشان می‌دهد (Avdjieva & Wilson, 2002).

- **حاکمیت مطلوب:** حاکمیت مطلوب از مهمترین موضوعات مدیریتی است که بیانگر روشن بودن رسالت دانشگاه بوده و بر ارتباطات، کار گروهی و سهیم کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها تأثیر می‌گذارد. این مفهوم ماهیتی سیاسی و کثرت‌گرا به مدیریت دانشگاه بخشیده و موضوعات محوری آن چگونگی مشارکت اعضای هیأت علمی در مدیریت دانشگاه و خط‌مشی‌گذاری تولید علم از نظر گروه‌های رقیب است. تضاد بنیادی بین حرفه‌گرایی و مدیریت‌گرایی از مقوله‌های مؤثر بر حاکمیت دانشگاهی است که در تدوین استراتژی آموزش عالی باید ملحوظ شود. هویت حرفه‌ای؛ خودوندی و آزادی دانشگاهی از جمله مفاهیم منتج از الگوی حرفه‌گرایی است که بر تعهد، کیفیت و یادگیری سازمانی در دانشگاه‌ها تأثیر می‌گذارد. بنابراین

شناخت میزان راهبردی بودن و درجه اهمیت آنها در الگوی مطلوب و ارزیابی نتایج ضروری است.

– رهبری: رهبری عامل نیل به اهداف راهبردی و ابداع عرصه‌های نو برای علم و فناوری است. به نظر آجیوا و ویلسون هنوز هم ضرورت رهبری به طور کامل شناخته نشده است. به نظر وی رهبری مؤثر تنها راهکار عملی برای ترکیب آداب و رسوم دانشکده‌ای دانشگاه‌ها با نگرش‌های پاسخگویی و شبه بازار است (Avdjieva & Wilson, 2002). ارتباط مؤثر با محیط خارجی؛ سازگاری با روندها و تغییرات حرفه دانشگاهی، مواجهه مؤثر با مشکلات کلیدی؛ پاسخگویی عمومی و سهم کردن دانشگاهیان در فرایندهای تصمیم‌گیری تنها بخشی از دلایل نیاز به رهبری مؤثر و توجه به اهمیت آن در هرگونه تدوین و طراحی راهبردی الگوی مدیریت دانشگاهی است.

نتیجه‌گیری

حرفه‌گرایی و مدیریت‌گرایی رویکردهای نظری اصلی مدیریت دانشگاه هستند. حرفه‌گرایی به طور سنتی در دانشگاه نفوذ داشته و همواره چالش‌های نظری جدی برای الگوهای مدیریت‌گرا به وجود آورده است. ولی در سال‌های اخیر الگوهای مدیریت‌گرا نفوذ بیشتری در مدیریت دانشگاهی پیدا کرده و با طرح مباحثی نظیر پیروی از روش‌های بازار؛ تعقل‌گرایی و لزوم اقتصادی شدن عملکرد مؤسسات آموزش عالی؛ جهانی شدن و رقابت راهکارهای عملی برای مشکلات مؤسسات آموزش عالی ارایه کرده است.

با شناخت تجارب کشورهای مختلف در زمینه بکارگیری الگوهای مدیریت‌گرا و تحلیل علل موفقیت یا عدم موفقیت آنها می‌توان اثر بخشی الگو را افزایش داد. از آنجا که در تجدید حیات هویت‌های محلی و بومی دانشگاه‌ها نقش مهمی به عنوان ساختار تجهیز منابع انسانی جامعه به عهده دارند، نگرش‌های افراطی و غیر راهبردی می‌تواند ساختارهای تولید دانش را حذف و جامعه را از منابع انسانی حرفه‌ای محروم کند. لازمه‌ی کسب مزیت رقابتی در عرصه دانش توجه به "نقش جهانی هیأت علمی" است که با بی‌توجهی به برخی ابعاد محیطی و فرهنگی لازم برای دستیابی به آن "پدیده فرار مغزها" به عنوان یکی از مشکلات کشورها به ویژه کشورهای درحال توسعه

تشدید می‌شود. بنابراین تدوین استراتژی لازمه به کارگیری الگوهای مدیریت‌گرا در آموزش عالی و مدیریت دانشگاهی است، تا با توجه به ویژگی‌های محیطی اهداف راهبردی تعیین و جایگاه آنها در استراتژی آموزش عالی تعریف شود.

منابع و مأخذ

- Amaral , A. (2003) **Managerialism in Higher Education, Teaching & Learning in Higher Education Papers** , University of Aveiro, 13-17 Aprill.
- Avdjieva, M. & Wilson, M. (2002) Higher Education Institutions Quality Initiaives in New Zealand and Australia , **Herdsa 2002 Conference Papares**, Herdsa: 8 July.
- Bergquist, w .(1992) **The Four cultures of Academy**, San Francisco: Jossey Bass.
- Dopson, S. & Mc Nay, I. (1996) **Organisational Culture**, In: D. Warner & D. Palfreyman(eds); Higher Education Management, Buckingnam: SRHE & Open University press.
- Farnham, D. (1996) **Managing Academic Staff in Changing University System**, Buckingham: SRHE & Open university Press.
- Felt, U. (2004) **University Autonomy in Europe: Changing Paradigms in Higher Education Policy**, University of Vienna, Retrieved From
<http://eua.uni-graz.at/Ulrike-felt.pdf>.
- Fitzsimons, P. (1999). **Managerialism and Education** . Retrieved from
<http://www.educacao.pro.br/managerialism.html>
- Fjortoft, N. & Smart J.C.(1994) Enhancing Organisational Effectiveness: The Importance of Culture Type and Mission Agreement, **Higher Education**, 27, PP: 429-447.
- Flynn, R(1999) **Managerialism, Professionalism and quasi – Markets**, In: M. Exworthy& S. Halford (Eds), Professionals and the New Managerilism in the Public Sector, Buckingham:Open University Press.
- Marginson, S. (2003) **Markets in Higher Education: National and Global Competition**, NZARE/AARE Joint Conference Papers, Auckland, New Zealand, 29 November to 3 December.
- Nixon, J. (1996) Professional Identity and the Restructuring of Higher Eduction, **Studies in Higher Education** , 21 , PP: 5-16.
- Pollitt , C. (1993) **Managerialism and the Public Services**, Oxford: Blackwell.

- Randle , K. & Brady , N.(1997) Further Education & the New Managerialism, **Journal of further and Higher Education** , 21,PP: 229-339
- Senge, P.M.(1999). Building Learning Organizations , **Journal for Quality & Participation**, 15 (2), PP: 30-38.
- Stata, R . (1989) Organisational Learning: the Key to Management Innovation, **Sloan Management Review**, 30(3) , PP: 63-74.
- Winter , R. , Taylor , T. & Sarros J. (2000). Trouble at Mill: Quality of Academic Work life Issues Within a Comprehensive Australian University, **Studies in Higher Education**, 25(3), PP:279-294.

