



ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه: بررسی تجارب جهانی و ارائه سناریوی برای ایران

پدیدآورده (ها) : نورشاهی، نسرين

علوم تربیتی :: نامه آموزش عالی :: بهار 1387 - شماره 1 (ISC)
از 65 تا 94

آدرس ثابت : <http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/995129>

دانلود شده توسط : اسيه بابايي

تاریخ دانلود : 03/11/1396

مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (نور) جهت ارائه مجلات عرضه شده در پایگاه، مجوز لازم را از صاحبان مجلات، دریافت نموده است، بر این اساس همه حقوق مادی برآمده از ورود اطلاعات مقالات، مجلات و تألیفات موجود در پایگاه، متعلق به "مرکز نور" می باشد. بنابر این، هرگونه نشر و عرضه مقالات در قالب نوشتار و تصویر به صورت کاغذی و مانند آن، یا به صورت دیجیتالی که حاصل و بر گرفته از این پایگاه باشد، نیازمند کسب مجوز لازم، از صاحبان مجلات و مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (نور) می باشد و تخلف از آن موجب پیگرد قانونی است. به منظور کسب اطلاعات بیشتر به صفحه [قوانین و مقررات](#) استفاده از پایگاه مجلات تخصصی نور مراجعه فرمائید.



پایگاه مجلات تخصصی نور

www.noormags.ir

ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه: بررسی تجارب جهانی و ارائه سناریوی برای ایران

دکتر نسرین نورشاهی*

چکیده

در این پژوهش، با توجه به لزوم بازنگری در ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه، و براساس تصویب ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه و حرکت در جهت استقلال دانشگاه‌ها، نوع شناسی تجارب ۲۱ دانشگاه جهان در ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای آنها صورت گرفته است؛ و براساس آن و با استفاده از تکنیک سناریوسازی و نظرخواهی از صاحب نظران آموزش عالی درباره سناریوهای پیشنهادی، در نهایت دو سناریو: ۱. عدم تمرکز ۲. همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی برای ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رئیس دانشگاه در ایران پیشنهاد شده است.

واژه‌گان کلیدی: ساختار و فرایند، انتخاب رئیس دانشگاه، عدم تمرکز، ذی نفعان داخلی، ذی نفعان بیرونی، سناریوسازی

مقدمه

ابعاد تشکیل دهنده پست سازمانی ریاست دانشگاه شامل بعد سیاسی، علمی، مدیریتی و نمادین (جرجوری^۱، ۱۹۹۶)، مسئولان نظام‌های آموزش عالی را در همه جای دنیا بر آن داشته که وسواس و دقت خاصی در انتخاب و انتصاب یک رئیس دانشگاه به کار گیرند. حساسیت موضوع به حدی است که دانشگاه‌های زیادی در سراسر جهان طی سال‌های اخیر به بررسی، بازبینی و بازنگری روش‌ها، فرایندها و ساختارهای این انتخاب اقدام نموده‌اند؛ به عنوان مثال، تجربه ژاپن نمونه بارزی از این امر است. در این کشور، آموزش عالی طی دهه ۹۰ تغییرات اساسی در رسالت‌ها، نظام بودجه‌ریزی، الگوی اداره دانشگاه‌های دولتی و به ویژه روابط آنها با دولت مرکزی را تجربه کرده است. دانشگاه‌های دولتی به شرکت‌هایی با استقلال مالی^۲ تبدیل شده‌اند؛ بدین ترتیب، حرکت به سمت عدم تمرکز و تفویض اختیار بیشتر به وسیله دولت مرکزی در حوزه دانشگاه‌ها کاملاً مشهود است. این امر منجر به بروز تغییرات اساسی در فرایند و نحوه انتخاب رؤسای دانشگاه در این کشور شده است (هانگ^۳، ۲۰۰۶).

در چین نیز با حرکت به سمت اقتصاد بازار و مورد نقد قرار گرفتن مدل سنتی و اقتصاد بسته قبلی، در حوزه آموزش عالی این حرکت با افزایش اختیارات دانشگاه‌ها و تغییر در دو محور اصلی: ۱. نحوه تخصیص منابع مالی به دانشگاه‌ها ۲. تقویت نقش رهبری ریاست دانشگاه و به تبع آن بازنگری در فرایند و نحوه انتخاب رؤسای دانشگاه همراه بوده است (منبع قبلی).

اتحادیه کالج‌های لوس آنجلس نیز در پژوهشی که در خصوص توسعه و بهبود روش‌ها و فرایند انتخاب رؤساء کالج‌های خود به عمل آورد، بر این نکته تأکید می‌نماید که یکی از دلایل این پژوهش و از نتایج آن لزوم به کارگیری برخی راهکارها جهت بهبود روش‌های انتخاب و انتصاب رؤساء است (دفتر ممیزی ایالت کالیفرنیا، ۲۰۰۰).

در مجموع نقش‌هایی که رؤسای دانشگاه‌ها مسئول ایفای آن هستند، از جمله ارائه سیاست‌های هدایتی جدید دانشگاه، آماده‌سازی، تأمین و مدیریت بودجه، تضمین کیفیت برنامه‌های علمی و ایفای نقش رابط میان ذی‌نفعان گوناگون دانشگاه، تأییدی دیگر بر اهمیت ساختار، روش‌ها و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای مذکور است. این در حالی است که ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه‌های ایران در حال حاضر از الگوی علمی و مطابق با هنجارهای حرفه‌ای تبعیت نمی‌کند؛ چراکه براساس برخی

1. Gregory
2. Corporations
3. Huang
4. California state office of the auditor

پژوهش های میدانی انجام شده، رؤسای دانشگاه های ایران در مهارت ها و توانایی هایی چون: برنامه ریزی، مهارت اجتماعی، برقراری ارتباط با ذی نفعان بیرونی و برخورداری از شیوه تفکر کل گرا دچار ضعف هستند (آراسته، ۱۳۷۹ و نورشاهی، ۱۳۸۵). براین اساس و با تصویب ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه و گام برداشتن نظام آموزش عالی در راستای استقلال و مدیریت مالی جدید دانشگاه ها، لزوم بازنگری در ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه اجتناب ناپذیر است؛ بنابراین، در مطالعه حاضر، نوع شناسی تجارب ۲۱ دانشگاه جهان در ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای آنها صورت گرفته و بر اساس آن و با استفاده از تکنیک سناریوسازی^۱، دو سناریو برای انتخاب رئیس دانشگاه در ایران پیشنهاد شده است.

روش پژوهش

با تأکید بر تنوع تجارب در انواع نظام های آموزش عالی، کامل بودن اطلاعات در خصوص ساختار و فرایند و حضور هر ۵ قاره در نمونه مورد بررسی، ۲۱ دانشگاه انتخاب و اطلاعات موجود در سایت های رسمی و اسناد مربوطه مورد بررسی قرار گرفت. در این بررسی، مؤلفه های مشترک و وجوه تمایز در ساختار و فرایند انتخاب مدنظر قرار گرفت، سپس با استفاده از اطلاعات به دست آمده از تجارب دانشگاه های مذکور، اطلاعات موجود درباره ایران و کاربرد تکنیک سناریوسازی، به ترسیم سناریوهایی در خصوص ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه در ایران اقدام شد. سناریو به مفهوم تصویر خود سازگاری از آینده یا جنبه هایی از آن است که در آن به تشریح و توصیف انتخاب های پیش رو و انجام یک انتخاب مشخص پرداخته می شود؛ چرا که سناریو اساساً به تشریح و توصیف استمرار یا توالی رویدادها می پردازد (اسلاتر^۲، ۱۳۸۶).

از آنجا که مقدرات و واقعیت ها باید در تدوین و تهیه سناریوها مدنظر قرار گیرند، در ترسیم هر سناریو به ۴ مؤلفه شامل: ارکان، مفروضات، روندهای مؤید و الزامات یا گام های اجرایی توجه می شود. سناریوسازی دارای دو روش است که عبارت اند از: الف) تهیه سناریو قبل از وقوع یک وضعیت ب) تهیه سناریو بعد از وقوع یک وضعیت و بر پایه رخدادهای جدید (تیشه یار، ۱۳۸۶). در این مطالعه، از هر دو روش، برای ترسیم سناریوهای ممکن استفاده شد و برای هر سناریو، چهار مؤلفه فوق الذکر بیان گردید؛ سپس سناریوها براساس ۵ ملاک: قابل اجرا بودن، قابلیت انتخاب بهترین و مناسب ترین فرد برای پست ریاست دانشگاه، قدرت ایجاد تفاهم و اجرای اصول اخلاق علمی و ترویج

1. Scenario planning
2. Slater,R

فرهنگ علمی، سازگاری با قوانین و مقررات و سازگاری با شرایط فرهنگی، سیاسی - اقتصادی کشور، توسط ۶ نفر خبره یا آگاه کلیدی در حوزه مدیریت آموزش عالی اعتبارسنجی شدند. بعد از اعتبارسنجی، سناریوهای پیشنهادی در یک جلسه هم‌اندیشی با دعوت از ۲۰ نفر از آگاهان کلیدی در حوزه آموزش عالی مورد بحث و بررسی قرار گرفته و در نهایت ۲ سناریو به عنوان پیشنهاد نهایی برای ایران تعریف شد.

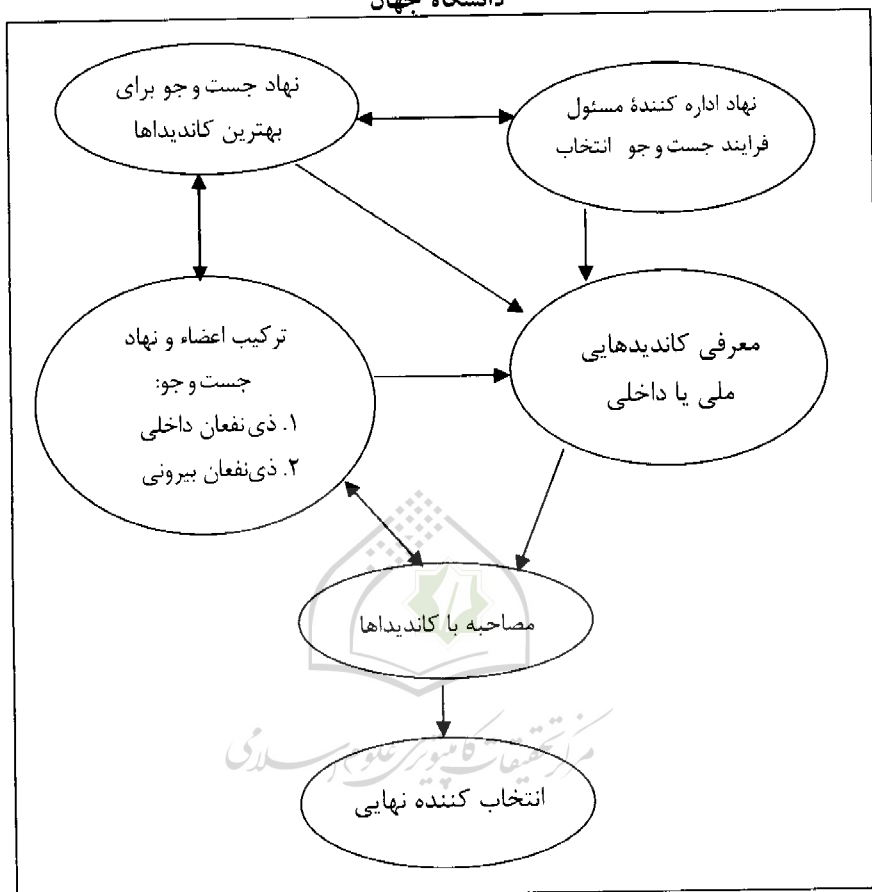
جدول (۱) نام ۲۱ دانشگاه مورد بررسی به لحاظ ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رئیس دانشگاه

ردیف	نام دانشگاه	نام کشور	نام قاره
۱	تگزاس	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۲	نوادا	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۳	یورک	کانادا	امریکا
۴	اوتاوا	کانادا	امریکا
۵	تنسی	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۶	لس آنجلس کامیونتی کالج	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۷	العجریا	الجزایر	افریقا
۸	الکساندریا	مصر	افریقا
۹	ایالتی کالیفرنیا	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۱۰	لندن	انگلستان	اروپا
۱۱	سوربن	فرانسه	اروپا
۱۲	تورنتو	کانادا	امریکا
۱۳	البرتا	کانادا	امریکا
۱۴	نیوجرسی	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۱۵	مایلسویل	انگلستان	اروپا
۱۶	منچستر	انگلستان	اروپا
۱۷	مؤسسه تکنولوژی ایلینز	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۱۸	ایالتی نیویورک	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۱۹	گالادیت	ایالات متحده آمریکا	امریکا
۲۰	دانشگاه های دولتی ژاپن	ژاپن	آسیا
۲۱	نیوهامپشایر	انگلستان	اروپا

نوع شناسی ساختار و فرایند انتخاب رؤسا در بین ۲۱ دانشگاه جهان

از ۲۱ دانشگاه که اطلاعات آنها مورد بررسی قرار گرفت جدول (۱) در ۳ دانشگاه آلبرتای کانادا، الکساندریای مصر و الجزیرای رئیس دانشگاه توسط نهاد مسئول آموزش عالی منصوب می‌شود و فرایندی برای جست‌وجو و انتخاب آن توصیف نشده است. در میان ۱۸ دانشگاه مابقی تقریباً در همه موارد اشکال مختلفی از ساختار و فرایند جست‌وجو و انتخاب با میزان متفاوتی از دقت و وسواس اجرا می‌شود. مؤلفه‌های مشابه و مشترک در ساختار و فرایند انتخاب رؤسای دانشگاه در میان ۱۸ دانشگاه مورد بررسی در نمودار (۱) به تصویر کشیده شده است. تقریباً در تمامی دانشگاه‌های مورد بررسی یک نهاد مسئول اعم از هیئت امناء، شورای عالی دانشگاه، وزیر آموزش عالی، ترکیبی از وزیر و هیئت امناء و یا ترکیبی از شورای دانشگاه و هیئت امناء اداره کننده و مسئول اجرای فرایند جست‌وجو و انتخاب است. این نهاد، یک واحد یا نهاد برای جست‌وجو بهترین کاندیدها تشکیل می‌دهد. اعضای این نهاد می‌تواند در دو دسته کلی ذی‌نفعان داخلی، ذی‌نفعان بیرونی و یا ترکیبی از هر دو نوع ذی‌نفعان باشد، در همه دانشگاه‌ها نامزد شدن کاندیدها با یک فراخوان در سطح ملی یا تنها در داخل دانشگاه صورت می‌گیرد. مصاحبه با کاندیدها در همه دانشگاه‌ها پیش‌بینی شده و در همه دانشگاه‌ها یک نهاد، انتخاب نهایی را از میان کاندیدهای نهایی که در اکثر مواقع ۳ نفر هستند، انجام می‌دهد.

نمودار (۱) مؤلفه‌های مشترک و مشابه ساختار و فرایند انتخاب رؤسای دانشگاه‌ها در ۱۸ دانشگاه جهان



تقریباً در همه کشورهای مورد بررسی، نهادی به عنوان مسئول اصلی و اداره کننده فرایند جست و جو و انتخاب موجود است که در جدول (۲) شقوق موجود، فراوانی در بین دانشگاه‌ها و نام دانشگاه نمونه در هر یک از شقوق موجود ارائه شده است؛ به طوری که در این جدول مشاهده می‌شود، شورای دانشگاه و هیئت اماناء به ترتیب با فراوانی ۷ و ۴ نهادهایی هستند که در اکثریت دانشگاه‌های مورد بررسی، مسئولیت اصلی فرایند مذکور را برعهده دارند. در میان کشورهای مورد بررسی، تنها در دانشگاه منچستر انگلستان، وزیر آموزش عالی، این مسئولیت را برعهده داشته است (دانشگاه منچستر، ۲۰۰۷).

1. Manchester

جدول (۲) نهادهای اداره کننده فرایند انتخاب

نهاد اداره کننده فرایند انتخاب		
شقوق	فراوانی دانشگاه‌ها	دانشگاه نمونه
هیئت امناء	۴	ایالتی کالیفرنیا
شورای عالی دانشگاه	۷	تورنتو کانادا، سوربن فرانسه
وزیر آموزش عالی	۱	منچستر انگلستان
ترکیب وزیر + هیئت امناء	۱	ایالتی نیویورک
شورای دانشگاه و هیئت امناء	۱	میلسویل انگلستان

در همه کشورهای نهادی با مسئولیت جست و جو و معرفی کاندیداهای مناسب، حسب مورد تشکیل می‌شود. این نهاد که عمدتاً با عنوان کمیته جست و جو شناخته می‌شود، در اکثر موارد، از نظرهای مشورتی یک بازوی مشورتی به انحاء مختلف بهره‌مند می‌شود (جدول ۳)؛ به عنوان مثال، در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا یک کمیته مشورتی^۲ متشکل از رئیس شورای علمی (استادان) دانشگاه و دو نفر از اعضای هیئت علمی به عنوان نماینده منتخب اعضای هیئت علمی، یک نفر از پرسنل اداری منتخب، یک نفر دانشجو، یک نفر فارغ التحصیل، یکی از معاونان دانشگاه یا یکی از رؤسای دانشکده‌ها و یک نفر رئیس دانشگاه دیگر با انتخاب وزیر یا مسئول آموزش عالی ایالتی، به این کمیته در جست و جو و انتخاب کمک می‌نمایند. این بازوی مشورتی، ارائه دهنده راهنمایی‌هایی با توجه به موقعیت و وضعیت خاص پردیس دانشگاه است، و در تهیه فهرست کاندیداهای نهایی با اتخاذ رویه مشورتی که منجر به ایجاد اعتماد و اعتبار لازم در فرایند انتخاب و اخذ حمایت برای رئیس منتخب می‌شود، کمک می‌کنند (دانشگاه ایالتی کالیفرنیا، ۲۰۰۱).

1. Search comitte
2. Advisory Comittee to the trustee committee for the selection of the president

جدول (۳) نهادهای جست و جو برای بهترین کاندیدا

نهاد جست و جو برای بهترین کاندیدا		
گزینه‌ها	فراوانی دانشگاه‌ها	دانشگاه نمونه
کمیته انتخاب	۲	دولتی ژاپن
کمیته جست و جو + بازوی مشورتی از نظام آموزش عالی	۱	ایالتی نیویورک
کمیته جست و جو	۲	تورنتو کانادا
کمیته جست و جو ناظر در دانشگاه دیگر + شرکت مشاوره‌ای خصوصی	۳	کالج لوس آنجلس
کمیته جست و جو + کمیته مشورتی	۳	ایالتی کالیفرنیا
کمیته مشورتی	۱	تگزاس

اکثر دانشگاه‌های مورد بررسی، فراخوان یا اعلانی عمومی و در سطح ملی برای یافتن بهترین کاندیداها می‌دهند و در سه دانشگاه اعلان داخلی است؛ مثلاً در سوربن فرانسه، فقط هر عضو دائمی محقق یا مدرس دانشگاه سوربن با ملیت فرانسوی می‌تواند به عنوان کاندیدای این پست معرفی شود (وب سایت دانشگاه سوربن، پاریس، ۲۰۰۷، جدول ۴).

جدول (۴) انواع کاندیداها

نوع کاندیداها		
شقوق	فراوانی دانشگاه‌ها	دانشگاه نمونه
ملی	۹	کانادا-نوادا-ژاپن
داخلی	۳	سوربن فرانسه

استفاده از ذی نفعان داخلی در برابر ذی نفعان داخلی و خارجی ترکیبی است که به صورت مساوی در بین دانشگاه‌های مورد بررسی رایج است؛ بدین ترتیب، در نیمی از دانشگاه‌ها، ترکیب کمیته جست و جو تنها مشتمل بر ذی نفعان داخلی مانند نماینده دانشجویان، استادان، فارغ‌التحصیلان، مدیران دانشگاهی و پرسنل اداری است؛ به عنوان مثال، در دانشگاه تورنتو کانادا دو نفر از اعضای شورای دانشگاه، سه نفر فارغ‌التحصیل دانشگاه که در آن زمان پرسنل یا دانشجوی دانشگاه نباشند، پنج نفر از استادان دانشگاه که تنها دو تن از آنان می‌توانند مدیر گروه باشند، یک نفر از پرسنل مدیریتی دانشگاه و سه نفر دانشجویان از

1. Sorbonne

تمامی مقاطع تحصیلی ترکیب اصلی کمیته جست و جو را تشکیل می دهند (شورای مدیریتی دانشگاه تورنتو، ۲۰۰۴)؛ این در حالی است که در نیمی دیگر از دانشگاه ها، علاوه بر ذی نفعان داخلی از ذی نفعان بیرونی نیز در ترکیب کمیته جست و جو استفاده می شود؛ به عنوان نمونه، به دنبال بروز اصلاحات در نظام آموزش عالی ژاپن و تبدیل شدن دانشگاه های دولتی این کشور به شرکت و بروز تغییرات اساسی در نظام آموزش عالی و متعاقب آن اصلاح و بهبود فرآیند انتخاب رئیس دانشگاه از طریق استقرار نهادی برای انتخاب با عنوان کمیته انتخاب رئیس دانشگاه، ترکیب مورد استفاده در این کمیته عبارت است از متخصصان خارجی (بیرون از دانشگاه) در حوزه مدیریت، نمایندگانی از حوزه مدیریت داخلی دانشگاه، به علاوه نمایندگانی از حوزه آموزشی در داخل دانشگاه (وزارت آموزش، فرهنگ و علوم ژاپن، ۲۰۰۲). در دانشگاه هایی که از ترکیب دوگانه ذی نفعان داخلی و خارجی استفاده می شود، این ذی نفعان بیرونی عمدتاً، عبارت اند از: حمایت کنندگان مالی از دانشگاه و یک نفر از مقامات محلی منطقه ای که دانشگاه در آن قرارداد (جدول ۵).

جدول (۵) ترکیب اعضای نهادهای جست و جوکننده

ترکیب اعضای نهاد جست و جو		
گزینه ها	فراوانی دانشگاه ها	دانشگاه نمونه
ذی نفعان داخلی، دانشجو، استادان، فارغ التحصیلان، مدیران دانشگاهی، پرسنل اداری معاون دانشگاه، نماینده آموزش عالی	۵	تورنتو کانادا
ذی نفعان داخلی و خارجی نماینده جامعه محلی، یک رئیس دانشگاه دیگر حمایت کنندگان مالی بیرونی	۶	ایالتی کالیفرنیا

تقریباً در نیمی از کشورهای مورد بررسی، مصاحبه یا ملاقات با کاندیداها از سوی مراجع و نهادهای مختلف نظیر کمیته جست و جو، کمیته مشورتی، شورای دانشگاه، هیئت امناء یا ذی نفعان داخلی اتفاق می افتد (جدول ۶)؛ به طوری که در چهار دانشگاه، این مسئولیت بر عهده کمیته جست و جو و در سه دانشگاه بر عهده کمیته مشورتی است. در این مصاحبه ها، معمولاً مشخصات و ویژگی هایی که از قبل تعیین و مشخص شده است، ملاک مصاحبه قرار می گیرد. و در مواردی این مصاحبه ها با بازدید کاندیداها از پردیس دانشگاهی همراه است؛ به عنوان مثال، در دانشگاه نوادا، کاندیداها نیمی نهایی

1. University of Toronto, Governing Council

به بازدید از پردیس و ملاقات با استادان، پرسنل، دانشجویان و انواع نهادها و انجمن‌های موجود در دانشگاه می‌پردازند (دانشگاه نوادا^۱، ۲۰۰۶).

کمیته جست و جودر دانشگاه ایالتی نیویورک، طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی مصاحبه با تعدادی از کاندیداها را فراهم می‌کند و سپس از آن گروه کاندیداهاى نهایی را به هیئت امناء معرفی می‌نماید (دانشگاه ایالتی نیویورک^۲، ۲۰۰۵).

در مؤسسه فناوری الینویز کاندیداها به وسیله کمیته جست و جودر برای ملاقات با رؤسای دانشکده‌ها، رؤسای گروه‌های علمی، رهبران دانشجویی، نمایندگان استادان و پرسنل اداری دعوت می‌شوند و این کمیته به توسعه و استقرار رویه‌های مناسب برای گرفتن بازخورد از این مصاحبه‌ها و ملاقات‌ها برای انتخاب بهترین کاندیداها می‌پردازد (دانشگاه صنعتی ایلی نوی^۳، ۲۰۰۷).

جدول (۶) مصاحبه کنندگان با کاندیداها

مصاحبه کننده با کاندیداها		
دانشگاه نمونه	فراوانی دانشگاه‌ها	شقوق
ایالتی نیویورک	۴	کمیته جست و جودر
ایالتی کالیفرنیا	۲	کمیته مشورتی
مایلسویل	۱	شورای دانشگاه
مؤسسه فناوری ایلی نوی	۱	ذی نفعان داخلی
مؤسسه فناوری ایلی نوی و ایالتی نیویورک	۱	کمیته جست و جودر + هیئت امناء

در تمامی کشورهای مورد بررسی، بعد از انجام فرایند جست و جودر، مصاحبه و معرفی نامزدها، به یکی از طرق: الف) از سوی وزیر آموزش عالی ب) اجماع در هیئت امناء و اعلان رئیس هیئت امناء ج) اجماع در شورای دانشگاه و اعلان رئیس شورا و یا د) از سوی معاون منابع انسانی دانشگاه، از بین کاندیداهاى نهایی، یک نفر به عنوان رئیس دانشگاه برگزیده می‌شود (جدول ۷). براساس اطلاعات موجود در اکثر دانشگاه‌ها، شورای دانشگاه است که این مسئولیت را به عهده دارد و این نکته با این واقعیت که در اکثر دانشگاه‌ها این شورا مسئولیت اداره فرایند جست و جودر و انتخاب را نیز برعهده دارد، همخوانی دارد؛ بدین ترتیب، شورای دانشگاه پس از تعیین و تشکیل نهاد

1. Nevada
2. New York
3. Illinois

جست و جو کننده در نهایت از میان کاندیداهای نهایی که این نهاد به او معرفی می‌نماید، دست به انتخاب نهایی می‌زند. در برخی از دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه‌های دولتی ژاپن و منچستر انگلستان وزیر علوم و در دانشگاه‌هایی نظیر دانشگاه ایالتی نیویورک و مؤسسه فناوری ایلینوی هیئت امناء آخرین انتخاب را به شیوه پیش گفته انجام می‌دهد (دانشگاه ایالتی نیویورک، ۲۰۰۵؛ دانشگاه ایالتی منچستر، ۲۰۰۷؛ دانشگاه ملی ژاپن، ۲۰۰۷ و مؤسسه فناوری ایلینوی، ۲۰۰۷).

جدول (۷) نهادهای انتخاب کننده نهایی

انتخاب کننده نهایی		
گزینه‌ها	فراوانی دانشگاه‌ها	دانشگاه نمونه
وزیر آموزش عالی	۳	منچستر
هیئت امناء (اجماع) اعلان توسط رئیس	۴	مؤسسه فناوری ایلینوی
شورای دانشگاه (اجماع) اعلان توسط رئیس	۸	اوتاوا
معاون منابع انسانی دانشگاه	۱	ایالتی نیوجرسی

وجوه تمایز

در بین دانشگاه‌های مورد بررسی در خصوص ساختار و فرآیند انتخاب رؤساء عمدتاً تمایزهایی وجود دارد که وابسته به فرایندهای رایج انتخاب در یک دانشگاه است (جدول ۸)؛

جدول (۸) وجوه تنوع و تمایز در ساختار و فرآیند انتخاب رؤساء در ۱۸ دانشگاه جهان

نام دانشگاه	وجوه تنوع و تمایز
دانشگاه یورک	نقش پررنگ شورای علمی دانشگاه (شورای استادان) در انتخاب نهایی کاندیدا
دانشگاه ایالتی کالیفرنیا	انجام ممیزی یا داوری دوم بعد از انتخاب و معرفی کاندیداهای نهایی
مؤسسه فناوری ایلینوی	دریافت نظرهای مشورتی سایر اعضای هیئت امناء (اعضاء غیر عضو در کمیته جست و جو)
دانشگاه تورنتو کانادا	تعیین مشخصات و ویژگی‌ها و شرایط عضویت در کمیته انتخاب یا جست و جو
دانشگاه مایلسویل	عدم امکان انتخاب رؤسای دانشگاه بازنشسته
دانشگاه ایالتی کالیفرنیا	حفظ حق وتو برای هیئت امناء در صورتی که کاندیدای نهایی توسط این شورا مناسب تشخیص داده نشود
دانشگاه ایالتی نیوجرسی	مسئولیت اداره فرآیند انتخاب با واحد منابع انسانی دانشگاه

به عنوان مثال، نقش پررنگ شورای علمی دانشگاه (شورای استادان) در انتخاب نهایی کاندیدا تنها در دانشگاه یورک کانادا مشاهده می‌شود (دانشگاه یورک، ۲۰۰۷). انجام ممیزی یا داوری دوم بعد از انتخاب و معرفی کاندیدای نهایی مجدداً تنها در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا ملاحظه می‌شود؛ به طوری که در این دانشگاه، مسئول (وزیر) آموزش عالی ایالتی پس از معرفی کاندیداهای نیمه نهایی، یک گروه داوری مجدد را از میان مدیران نظام آموزش عالی یا اعضای از جامعهٔ محلی برای انجام ممیزی دوم انتخاب می‌نماید (دانشگاه ایالتی کالیفرنیا، ۲۰۰۱).

تعیین مشخصات، ویژگی‌ها و شرایط عضویت در کمیتهٔ انتخاب یا جست و جو یکی دیگر از موارد تمایز بین دانشگاه‌هاست؛ به طوری که این امر تنها در دانشگاه تورنتو کانادا با دقت و وسواس خاصی به انجام می‌رسد. این دانشگاه، استانداردهایی در سطح بالا برای افراد مشارکت‌کننده در کمیتهٔ انتخاب در نظر می‌گیرد؛ افرادی با صلاحیت و شایستگی زیاد؛ به عنوان مثال، دانشجویان برجسته با سابقهٔ تحصیلی درخشان و استادان برجسته و مدیران دانشگاهی با تجارب مدیریتی موفق. تأکید بر این نکته در دانشگاه مذکور به گونه‌ای است که در اصول و راهبردهای عمومی انتخاب رئیس دانشگاه یک فصل مشخص به این موضوع اختصاص داده شده و در آن ویژگی‌ها و استانداردهای خاص مشارکت‌کنندگان در کمیتهٔ انتخاب توصیف و مورد تأکید قرار گرفته است (دانشگاه تورنتو، ۲۰۰۴).

قائل شدن حق و تو برای هیئت امناء یا نهاد انتخاب‌کنندهٔ نهایی موضوعی است که تنها در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا منظور شده است؛ بدین ترتیب، پس از معرفی کاندیداهای نهایی، اگر هیئت امناء به این نتیجه برسند که کمیتهٔ انتخاب، از رویه‌های تعیین شده تخطی کرده است و در قضاوت انجام شده اشکالی وجود دارد، فهرست کاندیداهای نهایی را و تو می‌نماید (دانشگاه ایالتی کالیفرنیا، ۲۰۰۱). در بین ۲۱ دانشگاه تنها در دانشگاه ایالتی نیوجرسی مسئولیت ادارهٔ فرایند انتخاب، با واحد منابع انسانی دانشگاه است و این واحد، مسئولیت تشکیل کمیتهٔ انتخاب در سطح دانشگاه را برعهده دارد. این کمیته با ریاست معاون منابع انسانی دانشگاه فعالیت می‌نماید و مسئول انتخاب نهایی رئیس دانشگاه نیز می‌باشد (دانشگاه ایالتی نیوجرسی، ۲۰۰۶).

در دانشگاه اوتاوا پس از اینکه رئیس کمیتهٔ جست و جو آخرین نظرهای مشورتی اعضای شورای علمی (استادان) دانشگاه را اخذ نمود، ترتیب و اولویت‌بندی کاندیداهای نهایی را تعیین و لیستی از اسامی آنان را به شورای دانشگاه تسلیم می‌نماید و کمیتهٔ اجرایی این شورا

1. York
2. Toronto
3. new Jersey

یکی از این کاندیدها را براساس تصویب شورا تعیین و به اعضای جامعه دانشگاهی اعلام می‌دارد (دانشگاه اوتاوا^۱، ۲۰۰۷).

پیشنهاد سناریوی ساختار و فرآیند انتخاب و انتصاب رئیس دانشگاه برای ایران

در ایران براساس آیین نامه مدیریت دانشگاه‌ها (مصوب دویست و چهل و نهمین جلسه مورخ ۷۰/۴/۱۱ شورای عالی انقلاب فرهنگی) رئیس دانشگاه بر حسب مورد، از جانب وزیر علوم، تحقیقات و فناوری به شورای عالی انقلاب فرهنگی پیشنهاد خواهد شد و پس از تأیید شورا با حکم وزیر به مدت چهار سال به اجرای وظایف خود خواهد پرداخت. تمدید این مدت بلا مانع است (مجموعه قوانین آموزش عالی، ۱۳۷۲).

پژوهش‌های میدانی انجام شده از جمله آراسته (۱۳۷۹)، نورشاهی (۱۳۸۵) و آراسته (۱۳۸۶)، مؤید این نکته است که در انتصاب رؤسای دانشگاه‌ها معیارهای علمی و حرفه‌ای به میزان کافی مورد توجه قرار نگرفته و انتصاب‌ها عموماً براساس ملاحظات خاص صورت می‌گیرد؛ بنابراین، براساس مؤلفه‌های مشترک استخراج شده از تجارب دانشگاه‌های جهان و با توجه به روندهایی که در عصر حاضر در آموزش عالی ایران و جهان تأثیرگذار است، از جمله: جهانی شدن، حرکت به سمت عدم تمرکز و استقلال دانشگاه‌ها، گسترش فرهنگ مشارکت در دانشگاه‌ها، حرکت نظام آموزش عالی به سمت اصالت و اهمیت دادن به نظر ذی نفعان به ویژه ذی نفعان داخلی، تقاضای روز افزون جامعه از دانشگاه برای پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر، تقویت نقش هیئت‌های امناء در اداره کردن دانشگاه و اهمیت یافتن نقش مشاوره و اخذ نظرهای مشورتی در فرایندهای مدیریتی، به ارائه شش سناریو (با هدف اصلاح شرایط کنونی) براساس چهار محور ارکان، مفروضات، روندهای مؤید و گام‌های اجرایی به شرح جدول (۹) پرداخته شد.

1. Ottawa

جدول (۹) مقایسه ویژگی های سناریوهای ۶ گانه شامل ارکان، مفروضات و روندهای مؤید سناریو

کد	ویژگی نام سناریو	ارکان	مفروضات	روندهای مؤید سناریو
۱	مشارکت ذی نفعان داخلی	- مشارکت ذی نفعان داخلی دانشگاه اعم از: دانشجویان، استادان و پرسنل در فرایند انتخاب - توافق جمعی - تأکید بر نقش نماینده‌گی ریاست دانشگاه	- تمامی اعضای ذی نفعان داخلی دانشگاه مایل به مشارکت در فرایند انتخاب و انتصاب هستند. - تعاملات میان ذی نفعان داخلی در سطح بالایی است. - فرهنگی قوی و منسجم در دانشگاه حاکم است. مطلوبیت در دانشگاه این است که رئیس دانشگاه توسط همکارانش انتخاب شود.	- رویکرد و حرکت نظام آموزش عالی به سمت اصالت و اهمیت دادن به نظر ذی نفعان به ویژه ذی نفعان داخلی - تشویق حاکمیت فرهنگ مشارکتی در نظام های آموزش عالی و دانشگاه ها به طور خاص
۲	جست وجوی ملی یا فردانشگاهی	- جهان وطنی بودن اعضای هیئت علمی - مشارکت ذی نفعان داخلی در فرایند انتخاب رئیس دانشگاه - استفاده از توان با ذخیره مدیریتی فرا دانشگاهی	- تمامی اعضای ذی نفعان داخلی دانشگاه مایل به مشارکت در فرایند انتخاب و انتصاب هستند. - تعاملات بین ذی نفعان داخلی دانشگاه در سطح بالایی است - دانشگاه از اعتبار خوبی برخوردار است.	- رویکرد و حرکت نظام های آموزش عالی به سمت اصالت و اهمیت دادن به نظر ذی نفعان به ویژه ذی نفعان داخلی - جهانی شدن و از بین رفتن مرزها و محدودیت های زمانی و مکانی
۳	مشارکت ذی نفعان بیرونی	- اصل پاسخگویی و مسؤلیت پذیری دانشگاه - اصل نظارت مستقیم مسؤل نظام آموزش عالی کشور	- ذی نفعان بیرونی مایل به مشارکت در فرایند انتخاب و انتصاب هستند. - ذی نفعان بیرونی از آشنایی کافی نسبت به وضعیت دانشگاه الزامات و انتظارات ویژه از رئیس دانشگاه برخوردارند.	- تقاضای روز افزون جامعه از دانشگاه برای پاسخگویی و مسؤلیت پذیری بیشتر
۴	سناریوی همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی	- مدل سیاسی اداره دانشگاه به معنی اهمیت و اولویت دیدگاه های بسیاری از ذی نفعان سازمانی - اصل توافق، تعامل، مذاکره و ائتلاف نهاد نظارتی و نهاد اداره کننده دانشگاه	- ذی نفعان داخلی و بیرونی مایل به مشارکت در فرایند انتخاب و انتصاب هستند. - ذی نفعان بیرونی، آشنایی کافی با وضعیت دانشگاه، الزامات و انتظارات ویژه از رئیس دانشگاه دارند.	- تقویت نقش هیئت امانه در اداره کردن دانشگاه

ادامه جدول (۹) مقایسه ویژگی های سناریوهای ۶ گانه شامل ارکان، مفروضات و روندهای مؤید سناریو

کد	ویژگی		ارکان	مفروضات	روندهای مؤید سناریو
	نام سناریو				
۵	سناریوی مشورتی		- حفظ قدرت - بالاترین نهاد متولی - نظام آموزش عالی - اهمیت مشورت	- دریافت نظرات مشورتی - امکان انتخاب مناسب ترین فرد را - توسط وزیر علوم افزایش می دهد. - اعضای کمیته مشورتی نسبت به وضعیت دانشگاه از اطلاعات لازم و کافی برخوردارند.	- اهمیت یافتن نقش مشاوره و اخذ نظرات مشورتی در فرایندهای مدیریتی
۶	عدم تمرکز		- اصل عدم تمرکز - استقلال کامل - دانشگاه ها	- دانشگاه ها از استقلال کامل در اداره امور خود برخوردارند. - وزارت علوم، تنها در جایگاه نظارتی قرار دارد.	- حرکت دانشگاه ها به سمت استقلال و شیوه های مدیریت غیر متمرکز

شش سناریوی پیشنهاد شده توسط شش نفر از خبرگان (آگاهان کلیدی) و براساس پنج معیار مورد اعتبارسنجی قرار گرفت و براساس مقیاس پنج گزینه‌ای از ضعیف تا عالی (۱ تا ۵) امتیازدهی شد (جدول ۱۰).

جدول (۱۰) نتایج اعتبارسنجی سناریوهای شش گانه ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب توسط شش نفر خبره در مسائل آموزش عالی

نام سناریو خبره	ذی نفعان داخلی (کد ۱)	جست وجوی ملی (کد ۲)	مشارکت ذی نفعان بیرونی (کد ۳)	همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی (کد ۴)	مشورتی (کد ۵)	عدم تمرکز (کد ۶)
اول	۱۰/۳۲	۱۲/۳۲	۶/۱۲	-	۴/۸۸	۱۲/۷۲
دوم	۱۲/۶۴	۳/۵۲	۳/۵۲	۹/۸	۳/۵۲	۱۰/۳۶
سوم	۸	۸/۴	۱۰/۸۸	۱۴/۰۸	۸/۰۴	۱۳/۸۸
چهارم	۸/۵۶	۹/۳۲	۹/۹۲	۱۰/۳۲	۱۰/۶۸	۸/۱۶
پنجم	۱۰/۸۶	۳/۳۳	۱۵/۴	۱۲/۳۳	۱۳/۳۳	۱۲/۶۶
ششم	۴/۴	۵/۴	۴/۴	۲/۸۸	۷/۱۲	۶/۲۸
میانگین	۹/۱۳	۷/۰۴۸	۸/۳۷۳	۹/۸۸۲	۷/۹۵۸	۱۰/۶۷۶

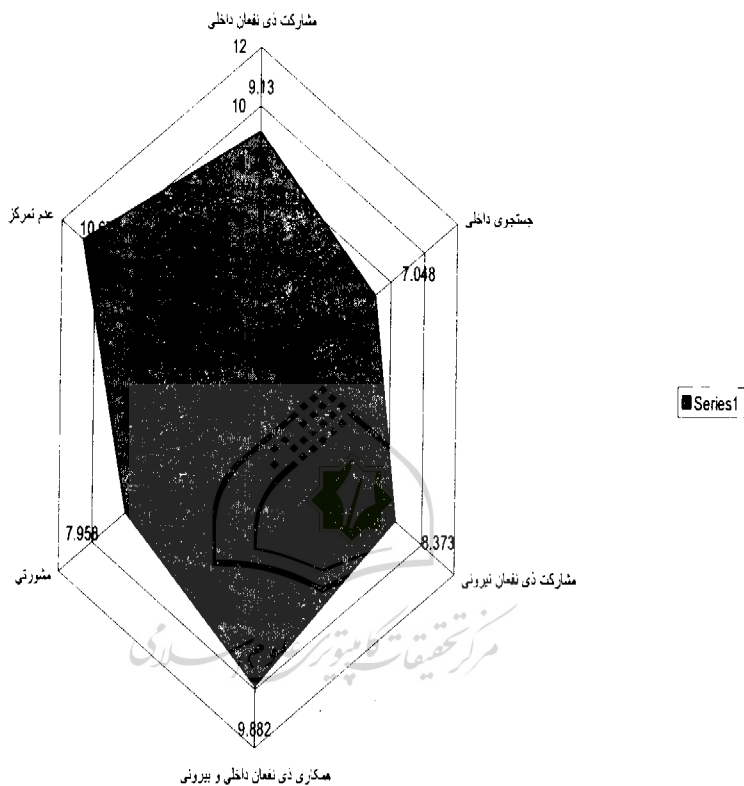
از بین شش سناریوی پیشنهادی، سناریوهای الف) عدم تمرکز، ب) همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی و ج) مشارکت ذی نفعان داخلی به ترتیب بالاترین نمره را از جانب آگاهان کلیدی دریافت نمودند و ویراست نهایی سه سناریوی مذکور در جلسه هم‌اندیشی که با هدف رسیدن به اجماع و توافق ضمنی در خصوص سناریوی متناسب با شرایط و اقتضانات آموزش عالی ایران با حضور ۲۰ نفر آگاهان کلیدی در

حوزه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی ایران تشکیل شد، به بحث و بررسی گزارده شد. اهم نقطه نظرات و نکات کلیدی استخراج شده از مباحث جلسه مذکور در جدول (۱۱) آورده شده است.



مرکز تحقیقات کامپیوتر علوم اسلامی

نمودار (۲): نتایج اعتبارسنجی سناریوهای ۶ گانه



جدول (۱۱) نکات کلیدی استخراج شده از مباحث جلسه هم اندیشی آگاهان کلیدی در خصوص سناریوهای سه گانه ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤساء

عنوان نکته کلیدی	توصیف و تشریح نکته کلیدی	ملاحظات
توجه به ماهیت دانشگاه	اینکه نحوه انتخاب رئیس دانشگاه بستگی به ماهیت دانشگاه دارد، و اینکه دانشگاه پژوهشی، جامع، و یا تخصصی است، نقش بزرگی در نحوه انتخاب رئیس دانشگاه ایفا می نماید.	
توجه به قوانین و مقررات کشور و آموزش عالی	توجه به قوانین و مقررات کشور و آموزش عالی و تأکید بر نقش شورای عالی انقلاب فرهنگی که براساس قانون باید در فرایند و ساختار انتخاب و انتصاب رؤساء مورد ملاحظه و توجه قرار گیرد.	
اهمیت مرحله گذار	در طراحی سناریوهای مذکور توجه به دوران گذار از مرحله تمرکز کامل به سمت عدم تمرکز صورت گرفته است. در حال حاضر، انتخاب رؤسای دانشگاه به گونه‌ای کاملاً متمرکز اتفاق می افتد و در ارائه سناریوها، هدف فراهم ساختن زمینه و فرهنگ سازی در خصوص گذار از تمرکز کامل به سمت عدم تمرکز مشهود است.	
اهمیت نگرش حاکم بر مدیران ارشد نظام آموزش عالی ایران	در حال حاضر، فضا و جو عمومی که ناشی از نگرش حاکم بر مدیران ارشد نظام آموزش عالی کشور است، نفی کننده حرکت به سمت عدم تمرکز بوده و با سناریوهای پیشنهادی سازگاری لازم را ندارد؛ بنابراین، تغییر در نگرش حاکم بر مدیران ارشد و فضا و جو عمومی حاکم بر مدیریت نظام آموزش عالی، لازمه کاربردی و عملیاتی شدن سناریوهای پیشنهادی است.	براین نکته تقریباً تمامی آگاهان کلیدی اتفاق نظر داشتند.
تأیید ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه و سند چشم انداز ۲۰ ساله	سناریوهای پیشنهادی در راستای الزامات اجرایی بند الف ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه، طراحی و تنظیم شده اند، و این ماده به صورت ضمنی سناریوهای مذکور را تأیید می نماید؛ همچنین در سند چشم انداز ۲۰ ساله به تغییر رویکرد در نظام مدیریتی کشور به رویکرد علمی تأکید شده است.	
اهمیت جامعه درون دانشگاهی	تأکید بر اهمیت نظرات جامعه درون دانشگاهی و حصول اجماع در انتخاب رئیس دانشگاه و عدم تصمیم گیری خطی در خصوص این انتخاب و اینکه در انتخاب رئیس دانشگاه لازم است ابتکار عمل به دست خود جامعه دانشگاهی و نظام حرفه ای باشد.	تقریباً تمامی آگاهان کلیدی براین نکته تأکید داشتند.

ادامه جدول (۱۱) نکات کلیدی استخراج شده از مباحث جلسه هم اندیشی آگاهان کلیدی

در خصوص سناریوهای سه گانه ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤساء

عنوان نکته کلیدی	توصیف و تشریح نکته کلیدی	ملاحظات
اشکال وارده بر مشارکت ذی نفعان داخلی	به دلیل عدم شکل گیری نهادهای مدنی نظیر انجمن های دانشجویی غیر سیاسی - نهادهای صنفی و حرفه ای نظیر انجمن اعضای هیئت علمی یا انجمن های فارغ التحصیلان در دانشگاه ها، انتخاب نماینده از این گروه های ذی نفع جهت مشارکت در فرایند انتخاب رؤسای دانشگاه در عمل با مشکل روبه رو خواهد شد.	
شورای دانشگاه به عنوان مناسب ترین مرجع	شورای دانشگاه در حال حاضر، به دلالتی چون مردمی تر بودن و داشتن پذیرش بیشتر و برخورداری از جامعیت بیشتر، آشنایی بیشتر با شرایط و موقعیت دانشگاه، آشنایی و شناخت بیشتر نسبت به افراد مناسب برای کاندیداتوری در داخل دانشگاه و برخورداری از یک ترکیب نسبتاً علمی و حرفه ای، مناسب ترین مرجع برای تشکیل کمیته جست و جو و معرفی کاندیداهاست.	
نقطه ضعف نهاد هیئت امناء	در حال حاضر، هیئت های امناء در شکل کنونی، بیشتر سیاسی بوده و به لحاظ ترکیب از جامعیت کافی برخوردار نیستند؛ افزون بر این نحوه تشکیل جلسات هیئت امناء و دستور جلسه های آنها از سازگاری لازم با اجرای فرایند انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاه برخوردار نیست.	
تأکید بر حق انتخاب وزیر از میان سه کاندیدا	حفظ حق انتخاب وزیر از میان حداقل سه کاندیدا برای سناریوها لازم است؛ چرا که مسئولیت وزیر در نهایت الزام پاسخگویی او به نهادها و مراجع ذی نفع بیرونی از جمله مجلس و شورای عالی انقلاب فرهنگی را باعث می شود.	
تأکید بر تعیین معیارهای انتخاب	تعیین ویژگی ها و معیارهای انتخاب رؤسای دانشگاه به عنوان راهی برای جلوگیری از انتخاب سیاسی رئیس دانشگاه و گامی در جهت انتخاب علمی و حرفه ای و مبتنی بر اصول آکادمیک خواهد بود.	

ادامه جدول (۱۱) نکات کلیدی استخراج شده از مباحث جلسه هم اندیشی آگاهان کلیدی در خصوص سناریوهای سه گانه ساختار و فرایند انتخاب و انتصاب رؤساء

	<p>در نهایت سناریوی (الف) به دلیل مبتنی بودن بر اصل مشارکت و تصمیم گیری گروهی و سناریوی (ب) به دلیل ویژگی نیمه متمرکز بودن آن از تناسب بیشتر برخوردار است؛ چرا که در سناریوی (ب) نمایندگی دولت از طریق حضور وزیر تأمین می شود و هیئت امناء به عنوان نماینده شرایط و اقتضائات منطقه ای ایفای نقش کرده است، بدین ترتیب، شرایط مشارکت گروه ذی نفعان بیرونی فراهم می شود.</p>	<p>تناسب سناریوی الف و ب با انجام برخی اصلاحات</p>
	<p>شبیه سازی و پیاده کردن الگو در مورد رؤسای فعلی و اینکه آیا با اجرای سناریوهای پیشنهادی چند درصد از رؤسای فعلی مجدداً انتخاب خواهند شد.</p>	<p>شبیه سازی و اجرای آزمایشی سناریوها</p>

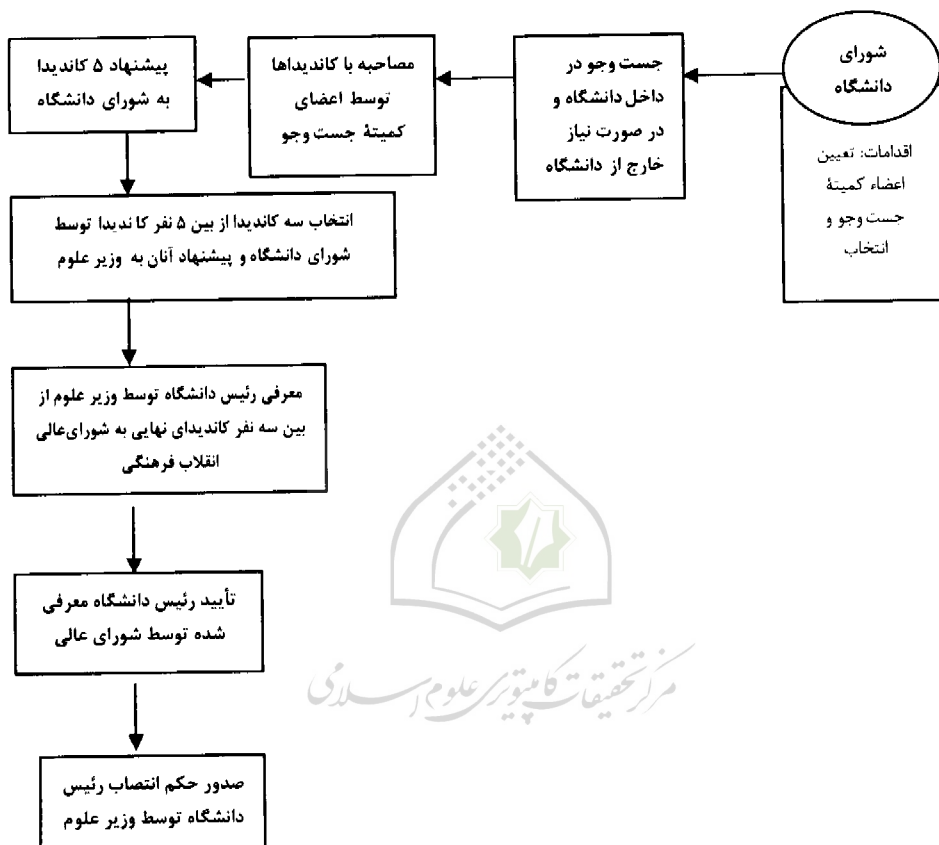
توجه به ماهیت دانشگاه، توجه به قوانین و مقررات کشور و آموزش عالی، اهمیت نگرش حاکم بر مدیران ارشد نظام آموزش عالی ایران، حاکمیت الگوی سیاسی بر شیوه انتخاب فعلی رؤساء، اهمیت جامعه درون دانشگاهی در انتخاب رؤساء، مناسب بودن و مرجعیت شورای دانشگاه در فرایند انتخاب، تناسب بیشتر سناریوی (الف) و (ب)، از جمله نکاتی است که مورد تأکید آگاهان کلیدی قرار گرفت و این نکات کلیدی در نهایت منجر به اصلاح و انتخاب دو سناریوی (الف) عدم تمرکز و (ب) همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی گردید.

در سناریوی (الف) عدم تمرکز، با توجه به تأکید بر نقش شورای دانشگاه توسط آگاهان کلیدی، جامعیت این شورا، مقبولیت و شناخت کافی آن نسبت به افراد مناسب در درون دانشگاه، این نهاد به تنهایی به عنوان اداره کننده فرایند در نظر گرفته شده است؛ همچنین با توجه به تأکید خبرگان بر همخوانی سناریوها با قوانین و مقررات کشور و آموزش عالی، مرحله تأیید حکم انتصاب رئیس دانشگاه توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی بدین سناریو اضافه شد؛ بدین ترتیب، با حفظ ارکان و مفروضات سناریو، گام های اجرایی سناریو به شرح ذیل بیان شد:

۱. شورای دانشگاه اقدام به تعیین اعضای کمیته جست و جواز میان اعضای برجسته و واجد شرایط می نماید؛
۲. کمیته جست و جو با تشکیل جلسه، برنامه زمان بندی جلسات خود را تهیه و تنظیم می کند؛

۳. یک فراخوان عمومی در داخل دانشگاه و در صورت نیاز در خارج از دانشگاه داده می شود؛
 ۴. کمیته جست و جو به تهیه فهرست اسامی داوطلبان و افراد پیشنهاد شده می پردازد؛
 ۵. کمیته جست و جو به تنظیم برنامه مصاحبه و معرفی برنامه های کاندیداها می پردازد؛
 ۶. از این کاندیداهای مذکور، پنج نفر به عنوان کاندیدای نیمه نهایی به شورای دانشگاه پیشنهاد می شود؛
 ۷. شورای دانشگاه از بین پنج نفر، سه نفر را انتخاب و به وزیر علوم پیشنهاد می کند؛
 ۸. وزیر علوم از بین سه نفر کاندیدای نهایی یک نفر را انتخاب و به شورای عالی انقلاب فرهنگی معرفی نماید؛
 ۹. شورای عالی انقلاب فرهنگی نظر خود را در مورد صلاحیت نامزد پیشنهادی وزیر اعلام می کند؛
 ۱۰. در صورت تأیید شورای عالی انقلاب فرهنگی حکم انتصاب رئیس دانشگاه صادر می شود؛
- لازم به ذکر است که در این سناریو، اصل عدم تمرکز و تفویض اختیار کامل با کمی احتیاط و با توجه به لزوم عبور از مرحله گذار و انجام اصلاحات به گونه ای تدریجی و همراه با فرهنگ سازی لازم مورد توجه قرار گرفته است.

نمودار (۳) سناریوی عدم تمرکز اصلاح شده براساس نظر خبرگان در جلسه هم اندیشی

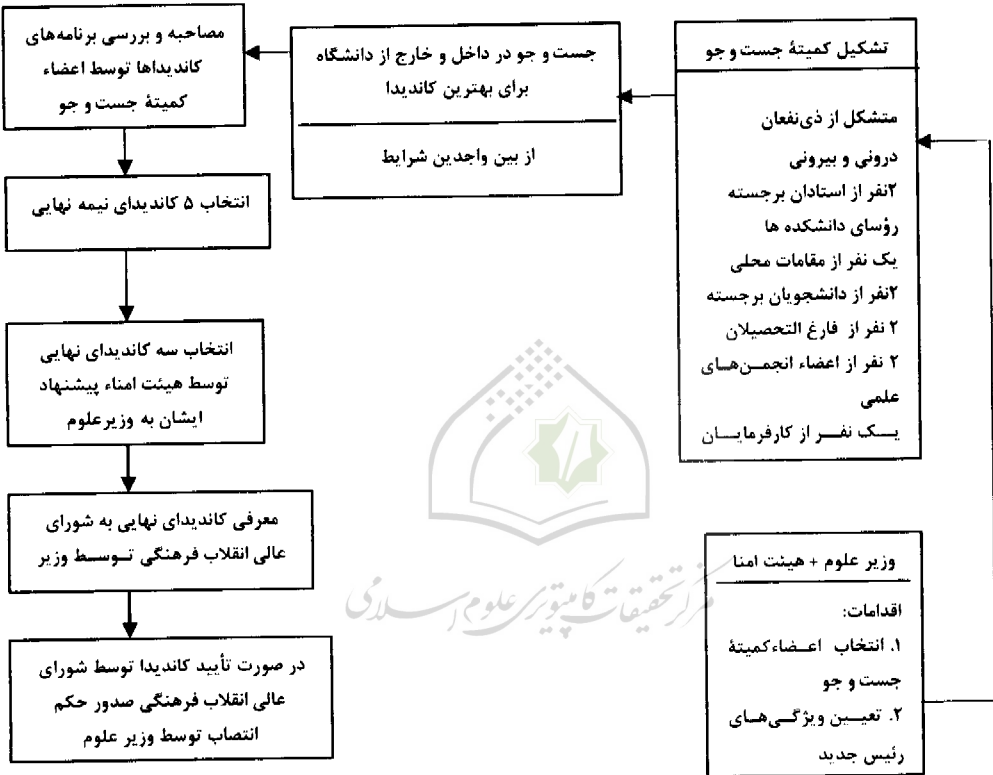


مرکز تحقیقات کامپیوتر علوم اسلامی

در سناریوی ب) همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی که تأکید بر مشارکت ذی نفعان بیرونی و نیز در نظر گرفتن شرایط و اقتضائات محیطی دانشگاه است، فرایند به گونه‌ای نیمه متمرکز طراحی شده است. براساس تذکر آگاهان کلیدی مبنی بر عدم شکل‌گیری کامل نهادهای مدنی مربوط به گروه‌های ذی نفع، اعضای کمیته جست‌وجو با پیشنهاد مستقل وزیر علوم و اعضای هیئت امناء از داخل دانشگاه: دو نفر استاد برجسته و دونفر دانشجوی برجسته و دو نفر فارغ‌التحصیل و رؤسای دانشکده‌ها و از خارج دانشگاه، یک نفر از مقامات محلی، دو نفر عضو انجمن‌های علمی و یک نفر از کارفرمایان (واحدهای تولیدی صنعتی و خدماتی منطقه) لزوماً آشنا با آموزش عالی و وضعیت دانشگاه، خواهد بود؛ بدین ترتیب، با حفظ ارکان و مفروضات سناریو گام‌های اجرایی آن به شرح ذیل بیان شد:

۱. در این سناریو، وزیر علوم و اعضاء هیئت امناء هر یک به طور مستقل به پیشنهاد اعضای کمیته جست‌وجو و انتظارات ویژه از رئیس جدید می‌پردازند؛
 ۲. کمیته جست‌وجو متشکل از دو نفر استاد برجسته، دو نفر دانشجوی برجسته، دو نفر فارغ‌التحصیل دانشگاه، یک نفر از مقامات محلی، دو نفر از اعضای انجمن‌های علمی و یک نفر از کارفرمایان منطقه (با پیشنهاد وزیر و اعضاء هیئت امناء) تشکیل می‌شود؛ این ترکیب توسط هیئت امناء تصویب می‌شود؛
 ۳. فراخوان عمومی در داخل و خارج از دانشگاه در صورت نیاز صورت می‌گیرد؛
 ۴. اعضاء کمیته جست‌وجو به مصاحبه و بررسی برنامه‌های افراد داوطلب و پیشنهاد شده می‌پردازند؛
 ۵. کمیته به انتخاب پنج کاندیدای نیمه نهایی از بین کاندیداها می‌پردازد و آنان را به هیئت امناء معرفی می‌نماید؛
 ۶. هیئت امناء سه نفر کاندیدای نهایی از میان پنج نفر کاندیدای پیشنهادی انتخاب و به وزیر علوم پیشنهاد می‌نماید؛
 ۷. وزیر علوم کاندیدای انتخابی نهایی را برای تأیید نهایی به شورای عالی انقلاب فرهنگی معرفی و در صورت تأیید این شورا حکم انتصاب او را صادر می‌نماید.
- در این سناریو استقلال رأی اعضاء هیئت امناء از وزیر علوم شرط لازم است، ضمن اینکه الزامات قانونی اجرای این سناریو، اضافه شدن وظیفه کمک به انتخاب رئیس دانشگاه در قانون هیئت‌های امناء می‌باشد.

نمودار (۴) سناریوی همکاری ذی نفعان داخلی و بیرونی (اصلاح شده براساس نظر خبرگان)



براساس نظر خبرگان کلیدی، سناریوی (ج) به دلیل نقاط اشتراک زیاد با سناریوی (ب) و به دلیل اشراف سناریوی مذکور بر آن حذف گردید. جمع‌بندی اجرای هریک از سناریوهای پیشنهادی (الف) و (ب) با توجه به نظرهای مطرح شده از جانب آگاهان کلیدی ملاحظات و توجهات زیر را می‌طلبد:

۱. ایجاد تغییر اساسی در نگرش مدیران ارشد نظام آموزش عالی نسبت به موضوع استقلال دانشگاه‌ها و گام برداشتن در جهت عدم تمرکز و واگذاری اختیارات مدیریتی بیشتر به دانشگاه‌ها، همان‌گونه که در بند الف ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم توسعه بر آن تأکید شده است؛

۲. فرهنگ‌سازی در خصوص شیوه مشارکت صحیح و بدون سوگیری سیاسی ذی‌نفعان داخلی و بیرونی دانشگاه در فرآیند انتخاب رئیس دانشگاه؛

۳. تصویب ماده قانونی لازم‌بویژه در خصوص سناریوی ب (به معنی اضافه شدن وظیفه مشارکت در انتخاب رئیس دانشگاه به وظایف نهاد هیئت‌های امناء)؛

۴. تأکید بر فرهنگ‌سازی در خصوص تغییر تصمیم‌های سیاسی به تصمیم‌های مشارکتی و همکاری آکادمیک در عرصه نظام آموزش عالی دانشگاه؛

۵. تقویت نهاد هیئت امناء و فرهنگ‌سازی لازم در خصوص نقش و وظایف این نهاد در عرصه مدیریت نظام آموزش عالی کشور؛

۶. تقویت نقش شورای دانشگاه در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی نظام آموزش عالی و تغییر نگرش مدیران ارشد ستاد وزارت نسبت به نقش این نهاد علمی و آکادمیک.

در یک جمع‌بندی نهایی از یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت ساختار و فرآیند انتخاب و انتصاب رئیس دانشگاه در ایران در قالب سناریوی مشارکت شورای دانشگاه چه به لحاظ مطالعات تطبیقی و چه براساس نظر خبرگان کلیدی، بیشتر از سایر سناریوها در حال حاضر می‌تواند عملی باشد، با این فرض که شورای دانشگاه نهادی کاملاً علمی - حرفه‌ای و آشنا به شرایط و اقتضائات هر دانشگاه است.

در این میان حفظ شأن مقام وزیر علوم می‌تواند از طریق مشارکت ایشان در انتخاب اعضای کمیته جست و جو لحاظ گردد؛ ضمن اینکه کاندیداهای نهایی در نهایت به ایشان معرفی و انتخاب نهایی توسط این مقام صورت خواهد گرفت. عمق و دقت بخشیدن به ساختار و فرآیند انتخاب و انتصاب در این طرح از طریق پیشنهاد تقویت زمینه‌های مشورتی و تقویت ساختار و زمینه‌های معرفی کاندیداهای حرفه‌ای و متخصص با تجارب ارزشمند در عرصه آموزش عالی است (این کار از طریق تقویت نقش شورای دانشگاه یا هیئت امناء در این انتخاب صورت می‌گیرد)؛ بدین معنی که به تعبیر برخی از صاحب‌نظران شرکت‌کننده در جلسه هم‌اندیشی، در حال حاضر نیز

جست و جو برای انتخاب کاندیدای مناسب ریاست دانشگاه توسط وزیر علوم صورت می‌پذیرد اما این جست و جو به دلیل مشخص نبودن نهاد متولی و نداشتن برنامه‌ریزی و ساختار مشخص عمدتاً دچار سیاست زدگی شده و نمی‌تواند به میزان کافی براساس معیارهای علمی - حرفه‌ای و آکادمیک به انجام رسد؛ بنابراین، با تعریف ساختار و فرایند مشخص برای آن می‌توان از بروز این امر جلوگیری کرد.



مرکز تحقیقات کامپیوتر علوم اسلامی

منابع

- آراسته، حمیدرضا (۱۳۷۹). رهبری و مدیریت در مراکز آموزش عالی کشور. تهران مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- آراسته، حمیدرضا (۱۳۸۶). ویژگی‌ها و فعالیت‌های روزانه رئیس‌ان دانشگاه‌ها در ایران: مسائل و راه حل‌ها. فصلنامه مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، شماره ۴۵.
- اسلاتر، ریچارد. ای (۱۳۸۶). دانش واژه آینده پژوهشی. ترجمه عبدالمجید کرامت‌زاده، محمدرضا فرزاد و امیر ناظمی، تهران: مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاع.
- تیشه‌یار، ماندانا (۱۳۸۶). سناریو نویسی، الگویی برای آینده اندیشی، (کارگاه آینده اندیشی). تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش و مدیریت و برنامه ریزی.
- نورشاهی، نسرین (۱۳۸۵). بررسی رابطه سبک‌های تفکر و سبک رهبری روسای دانشگاه‌های شهر تهران. دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (۱۳۷۲). مجموعه قوانین آموزش عالی. دفتر امور مجلس.
- Gregory, Micheal (1996). Developing effective college leadership for the management of educational change. *Leadership & Organization Development Journal*, No 17 pp. 46-51.
- Huang, Futao (2006). incorporation and university governance: a comparative perspective from china and Japan. *Higher education management policy*, vol 18, No2.
- Illinois institute of Technology(2007). Procedures for the selection of the president. available at: www.iit.edu.
- Ministry of education culture, sports, science, technology of Japan (2002). A new image of national university corporations.
- The Alberta University, Office of the President and vice – Chancellor, (1908). available at: www.u.alberta.ca.
- The Alexandria University (2007). University head administration. available at: www.alex.edu.eg.

- The AuBurn University, Presidential Search Advisory Committee open Forums, (2006), available at www.auburn.ac.
- The Ball state University, Committee Releases Desired Presidential qualification, (2007), available at www.bsu.edu.
- The California state University Board of Trustees Policy for the Selection of Presidents (2001), available at: WWW.calsatete.edu.
- The Gallaudet University html, Interim Presidentslection process, (2007), available at: www.gallaudet.edu.
- The Hawaii University, Chancellor, University of Hawai at manoa, (2007), available at www.hawaii.uc.
- The Iniversity of Nevada, Qualifications, (2006), available at www.unlr.edu.
- The McMaster University, Mandate and Qualification (2007), available at www.mcmaster.ca.
- The Millersville Univesity, Governance Manual, (2005), available at: www.millersville.edu/~ucm.
- The National Universties of Japaun (2007), Legislation of the National University Corporation law, available at: www.mext.go.jp.
- The state University of new jersey, The president's Recognition Program, (2006), available at: www.uhr.rutgers.edu.
- The State University of New York(2005), Guidelines for Presidential Searches for Community Colleges, available at: www.sung.edu.
- The state University of New Yourk (2005), Guidliners for Presidential searches for Community Colleges available at: www.suny.edu.
- The university of Algiers, (2007), Administrative Organization of the University, available at: www.univ-alger.dz/ang/droit.html.

The University of London(2005), statutes, available at: www.lon.ac.uk.

The University of Manchester, Election of the chan cellor and Terms of appointment of the co-chancellors, (2007),available at: www.manchester.ac.ak.

The University of Ottawa, procedure for The selection of A President at Universityof Ottawa, (1983), available At: www.uottawa.ca.

The University of Ottawa, Selection Criteria, (2006), available at www.uottawa.ca.

The University of pittsburgh at Greensburg, president- University of Pittsburgh at Greensburg, (2006), available at: www.upg.pitt.edu.

The University of Tennessee, Presidential Qualification, (2003), available at www.tennessee.edu.

The University of Texas System, Rules and Regulations of Board of Regents, (2006), available at www.ut.system.edu.

The University of Toronto (2004), General Guidline and principles for Selection of the presidential search committee, available at: www.utoranto.ca.

The University paris Sorbonne(2007), The president, available at: www.parris4.sorbonne.fr.

The University System of New Hampshire, President University of New Hampshire, (2006), available at: www.u_snh.unh.edu.

The York University (2007), University Secretariat available at: [www.york u.ca](http://www.york.u.ca).

The York University, The opportunity- To Redfine the possible, (2007), available at: [www.york u.ca](http://www.york.u.ca).



مرکز تحقیقات کامپیوتر علوم اسلامی