

## بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه تجاری در آموزش عالی ایران

جعفر امیری فرح‌آبادی<sup>۱</sup>

محمود ابوالقاسمی<sup>۲</sup>

سعید سلیمانی<sup>۳</sup>

### چکیده

در سال‌های اخیر و با توجه به ظهور اندیشه‌های جدید همچون رویکرد نوین مدیریت عمومی، جوامع و اقتصادهای دانش‌بنیان و جهانی‌شدن؛ مفاهیم کارایی، اثربخشی و پاسخ‌گویی در بخش عمومی، توجه بیشتری را به خود معطوف کرده‌اند. آموزش عالی ایران نیز مستثنا از این تحولات نبوده است و سعی در تغییر رویکرد خود در جهت تجاری‌سازی فعالیت‌های دانشگاه و همخوانی بیشتر با تغییرات محیطی داشته است. در این راستا هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه‌تجاری در آموزش عالی ایران بوده است. به‌منظور دستیابی به این هدف رویکرد ترکیبی- متوالی مدنظر قرار گرفت، در مرحله کیفی پژوهش، با مرور اسناد و پژوهش‌های موجود و در ادامه انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختارمند با ۹ نفر از خبرگان آموزش عالی به‌صورت هدفمند و تا مرحله اشباع نظری، شاخص‌های حکمرانی شبه‌تجاری (بازار گرا)، در مدلی شامل چهار بعد: زمینه‌ای، مالی، علمی و سازمانی، شناسایی شدند. در گام بعد، به‌منظور اجرای تحلیل عاملی تأییدی، این شاخص‌ها، در اختیار مشارکت‌کنندگان بخش کمی پژوهش قرار گرفت. شاخص‌های نکوئی برازش نشان از تأیید مدل پژوهش داشت و مقایسه میانگین نمونه و میانگین مفروض با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای، حاکی از عدم همگرایی حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران با رویکرد شبه‌تجاری مصرح در اسناد بالادستی آموزش عالی ایران داشت.

**واژگان کلیدی:** آموزش عالی ایران، تجاری‌سازی دانشگاه، شاخص‌های حکمرانی دانشگاهی، حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری

۱- دانش‌آموخته‌ی دکتری آموزش عالی، گرایش برنامه‌ریزی توسعه، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی، نویسنده مسئول: jamirifarahabadi@yahoo.com

۲- دانشیار گروه رهبری و توسعه آموزش، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی: m-abolghasemi@sbu.ac.ir

۳- دانش‌آموخته‌ی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی: s\_soleymani63@yahoo.com

## مقدمه

امروزه آموزش عالی یکی از اصلی‌ترین ارکان توسعه پایدار و همگون کشورها محسوب می‌شود. از این رو، هر تصمیم و سیاستی که بر نحوه فعالیت‌ها و پیامدهای دانشگاه تأثیرگذار باشد، اهمیتی فزاینده می‌یابد. دانشگاه‌ها نقشی استراتژیک، در خلق، انتشار و کاربرد دانش بر عهده‌دارند (موک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۴۲۳) و منافع شخصی، اقتصادی و اجتماعی آن‌ها، کاملاً پذیرفته شده است (نيسار<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۱). توصیف دانشگاه، به‌عنوان نوع خاصی از سازمان‌ها، پیچیده و دشوار است (برادشاو و فریدت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹: ۱۲۳)، همچنان که مینتزبرگ<sup>۴</sup> در توصیف پیچیدگی دانشگاه‌ها، مفهوم بروکراسی حرفه‌ای را بیان می‌نماید که هم هنگام در بستری از ساختارهای سازمانی قوی و درجه بالایی از استقلال فعالیت می‌کنند (دونینا<sup>۵</sup> و دیگران، ۲۰۱۵: ۳). این پیچیدگی به مباحثی همچون حکمرانی دانشگاهی که مستقیماً دربرگیرنده فعالیت‌ها و سیاست‌های دانشگاه می‌باشد، بازمی‌گردد (برادشاو و فریدت، ۲۰۰۹: ۱۲۳).

باوجود اهمیت فزاینده حکمرانی دانشگاهی و توجه ویژه پژوهش‌های خارجی در مورد تحولات این مهم، هنوز پژوهشی جامع در راستای شناسایی شاخص‌های حکمرانی شبه‌تجاری (بازار گرا) در نظام آموزش عالی ایران و بررسی همگرایی یا واگرایی رویکرد کنونی حکمرانی دانشگاهی با ظهور روند تجاری‌سازی در نظام آموزش عالی ایران، صورت پذیرفته است. این در حالی است که سیاست‌های آموزش عالی ایران در سال‌های اخیر، در مجموع از منطبق موجه و پایداری تبعیت نکرده‌اند و فاقد خصیصه‌های بایسته‌ای بوده‌اند که معمولاً از یک نظام سیاستی انتظار می‌رود؛ مانند سنت نظری قابل دفاع، نیکویی برآزش، سازگاری خلاق با تحولات محیط جهانی و بین‌المللی، ظرفیت پیش‌بینی رفتار کنشگران، پیوستگی، یکپارچگی، قابلیت اجرایی، کارآمدی، اثربخشی عناصر اخلاقی، توانایی حل رضایت‌بخش تعارض‌ها، تولید توافق و کیفیت و تأثیر مطلوب اجتماعی. بنا بر پاره‌ای از مطالعات و مستندات و شواهد، بخش بزرگی از مسائل دانشگاهی در ایران، به یک‌جهت از کاستی‌ها و ناراستی‌های سیاسی کلان نشأت گرفته است (فراستخواه، ۱۳۹۲: ۱-۳). از سوی دیگر، مباحثی همچون تصمیم‌سازی، سیاست پژوهی<sup>۶</sup> و سیاست‌گذاری ذیل رویکرد حکمرانی دانشگاهی قرار می‌گیرند (امیری و دیگران، ۱۳۹۵). به‌عبارت‌دیگر، نوع حکمرانی دانشگاه و جهت‌گیری آن، سیاست‌های مصوب آموزش عالی را تعیین و توجیه می‌نماید. می‌توان گفت، کژکارکردی

<sup>1</sup>. Mok

<sup>2</sup>. Nisar

<sup>3</sup>. Bradshaw & Fredette

<sup>4</sup>. Mintzberg

<sup>5</sup>. Donina et al

<sup>6</sup>. Policy Research

سیاست گذاری در نظام آموزش عالی ایران، مستقیماً مرتبط به مسئله حکمرانی دانشگاهی است؛ بنابراین واکاوی مسئله حکمرانی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران، از اهمیت و اولویت بالایی برخوردار است. پرواضح است که هرگونه تغییر و تعدیلی در کنش های دانشگاه به سوی گزینش کنش های شبه تجاری و بازارگرایانه (مطابق اسناد بالادستی)، مستلزم همنوایی و هم راستایی رویکرد حکمرانی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران می باشد.

### مبانی نظری و پیشینه ی پژوهش

حکمرانی دانشگاهی مفهومی مناقشه آمیز است (کارنگی و تاک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۴۳۸) و به طور روزافزون بر پیچیدگی آن افزوده می شود (دیلنتی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۱۸۶). حکمرانی دانشگاهی به معنای روش ها و فرایندهای قانونی است که دانشگاه-ها امورات خود را هدایت می کنند. به بیان دیگر، حکمرانی دانشگاهی به عنوان رفتاری مبتنی بر قدرت و اختیار در تخصیص و مدیریت منابع است که شامل تصویب سیاست ها، تصمیم گیری، کنترل و هدایت سازمان، به منظور افزایش اثربخشی، می باشد (کوئن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۸۲۹).

این مفهوم طی دهه های اخیر دچار تحولات اساسی شده است (کاپانو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۱۶۲۲). خاستگاه تحولات مذکور، به پویایی ها و چالش های فراروی آموزش عالی و دانشگاه بازمی گردد. پژوهش گران و اندیشمندان مختلف چالش های چندی را در حوزه آموزش عالی مدنظر قرار داده اند که بر نحوه حکمرانی و مدیریت دانشگاه ها تأثیرات عمیقی بر جای گذاشته است و در عموم موارد موجب تحرک حکمرانی دانشگاه ها به گزینش رویکردهای بازار گرا و شبه-تجاری شده است. مواردی همچون: ظهور جوامع و اقتصادهای دانش بنیان<sup>۵</sup> (سم و سیج<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴: ۸، بروکر<sup>۷</sup> و دیگران، ۲۰۱۵: ۴، رولندز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳: ۲، نگ<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲: ۴۳۹، دیگو<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۴: ۱)، رویکرد نوین مدیریت عمومی<sup>۱۱</sup>

<sup>1</sup>. Carnegie & Tuck

<sup>2</sup>. Delanty

<sup>3</sup>. Quyên

<sup>4</sup>. Capano

<sup>5</sup>. knowledge societies & Economies

<sup>6</sup>. Sam & Sijde

<sup>7</sup>. Broucker

<sup>8</sup>. Rowlands

<sup>9</sup>. Nag

<sup>10</sup>. Diogo

<sup>11</sup>. New Public Management

(سانتیاگو<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۱۵: ۱۴۷۱، موک، ۲۰۱۰: ۴۲۲، کریستینسن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۵۰۳)، توده‌ای شدن آموزش عالی (لو و تانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷: ۳)، افزایش مقیاس و محدوده پژوهش‌های دانشگاهی (جیونا و ماسیو، ۲۰۰۹: ۹۴)، ارتقای پاسخ‌گویی اجتماعی، افزایش شفافیت، کارایی، تجاری‌سازی<sup>۴</sup> و کاربردی نمودن دانش دانشگاهی (برادشاو و فریدت، ۲۰۰۹: ۱۲۳، بلیکلی و دیگران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳: ۱)، مسائل بودجه‌ای و تأمین مالی دانشگاه‌ها، رقابت‌های ناشی از بین‌المللی و جهانی شدن دانشگاه‌ها، پیشرفت‌های تکنولوژیکی (اختر و کلثوم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲: ۸۲، اندرز، ۲۰۰۴: ۳۶۱، یانوزاوا و شیمی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵)، خصوصی‌سازی، تمرکززدایی و مقررات زدایی آموزش عالی (دی‌بوئر و دیگران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷: ۲۷، موک، ۲۰۰۹: ۳۵)، بررسی و کنترل بیشتر نظام‌های دانشگاهی (کریستینسن، ۲۰۱۰، دابینز، ۲۰۱۱: ۶۶۵)، افزایش تقاضا برای تناسب و ارتباط بیشتر صلاحیت‌ها و مدارک دانشگاهی با نیازها و خواسته‌های بازار کار (دابینز، ۲۰۱۳: ۹۸۹) و بسیاری چالش‌های دیگر از این نوع که موجب ایجاد تغییرات بنیادی در نحوه حکمرانی دانشگاه‌ها و تغییر از حالت‌های سنتی به مدل‌های جایگزین حکمرانی دانشگاهی شده است.

در سال‌های اخیر رویکردهای مختلفی از حکمرانی دانشگاهی به لحاظ جهت‌گیری غالب در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری، معرفی شده است. آگاسیستی و کاتالانو<sup>۹</sup>، ۲۰۰۶، مدل‌های بازاری<sup>۱۰</sup> و مرکزی<sup>۱۱</sup>؛ سم و سیچ، ۲۰۱۴، مدل‌های هومبولتی<sup>۱۲</sup>، ناپلئونی<sup>۱۳</sup>، آنگلساکسونی<sup>۱۴</sup> (اکسبریجی<sup>۱۵</sup>) و آنگلوامریکن<sup>۱۶</sup>؛ آپکاریان و دیگران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۴.

- 
1. Santiago
  2. Christensen
  3. Lo & Tang
  4. Commercialization
  5. Bleiklie
  6. Akhtar & Kalsoom
  7. Yonezawa & Shimmi
  8. DeBoer
  9. Agasisti & Catalano
  10. Market Model
  11. Centralistic Model
  12. Humboldtian Model
  13. Napoleonic Model
  14. Anglo-Saxon Model
  15. Oxbridge Model
  16. Angli-American Model
  17. Apkarian et al

مدل حکمرانی اشتراکی<sup>۱</sup>؛ اختر و کلثوم، ۲۰۱۲، مدل های حکمرانی کنترلی<sup>۲</sup> و نظارتی<sup>۳</sup>؛ بلیکلی و دیگران، ۲۰۱۳، مدل های حکمرانی نخبگان<sup>۴</sup>، مردم سالارانه<sup>۵</sup> عمومی<sup>۶</sup> و ذی نفعان<sup>۷</sup>؛ کاپانو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱، مدل های حکمرانی سلسله مراتبی<sup>۹</sup>، رویه ای<sup>۱۰</sup>، هدایت و راهبری دولت<sup>۱۱</sup>، خود حکمرانی<sup>۱۲</sup>؛ کارنگی و تاک، ۲۰۱۰، مدل های حکمرانی آکادمیک، کسب و کاری، شرکتی و ترکیبی<sup>۱۳</sup>؛ دابینز و نیل<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۱ و فرلی و دیگران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۸، مدل های حکمرانی هومبولتی (خود حکمرانی)، بازار محور و دولتی؛ شاتوک<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۲، مدل های حکمرانی شرکتی، علمی و مشارکتی؛ ترکمن<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۸، مدل های حکمرانی دانشکده ای<sup>۱۸</sup>، شرکتی، هیئت امنایی<sup>۱۹</sup>، ذی نفعان و مشارکتی<sup>۲۰</sup> را مدنظر قرار داده اند.

واکاوی پیشینه پژوهش گویای توجه جدی به مسئله حکمرانی دانشگاهی در نزد محققان خارجی می باشد. دابینز (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان بررسی حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی لهستان و رومانی، با استفاده از روش کیفی: مطالعه موردی، به واکاوی تغییرات حکمرانی دانشگاهی در دو کشور مذکور در دوره پسا کمونیست پرداخته است. نتایج پژوهش مذکور نشان از آن دارد که در هر دو کشور لهستان و رومانی، مکانیزم ها و حکمرانی های جدید

1. Shared Governance
2. State Control
3. State Supervising
4. The university as a Community of Scholars
5. The University as Representative Democracy
6. The University as a Public Agency
7. The University as an Enterprise of Stakeholders
8. Capano
9. Hierarchical Mode
10. Procedural Mode
11. Steering at the Distance mode
12. Self-Governance mode
13. Integrated Model
14. Dobbins & Knill
15. Ferlie at al
16. Shattock
17. Trakman
18. Faculty Governance
19. Trustee Governance
20. Amalgam models of Governance

رقابتی و بازار گرا، به منظور تقویت خروجی‌های دانشگاه و تضمین پیوندهای سازنده‌تر با جوامع تجاری، مورد تأکید دولت‌ها و دانشگاه قرار گرفته است.

دایینز (۲۰۱۷) در پژوهشی دیگر با عنوان اروپایی سازی دانشگاه؛ تجزیه و تحلیل اصلاحات حکمرانی آموزش عالی در فرانسه و ایتالیا، با استفاده از شاخص‌های تجربی، به مقایسه مسیر تحولات حکمرانی آموزش عالی این کشورها، به‌عنوان کشورهای پیشرو در اروپایی سازی آموزش عالی (به‌واسطه بیانیه‌های سوربن و بلونیا<sup>۱</sup>) پرداخته است. نتایج پژوهش، نشان‌دهنده موفقیت بیشتر آموزش عالی فرانسه در تغییر حکمرانی مرکزی و دولتی دانشگاه‌ها، به رویکردهای حکمرانی بازار گرا و پژوهش‌محور بوده است. در مقابل آموزش عالی ایتالیا، در بسیاری جنبه‌ها به حکمرانی خودگردانی دانشگاهی<sup>۲</sup> نزدیک شده است.

موک و هان (۲۰۱۷)، در پژوهشی با عنوان سیاست و حکمرانی آموزش عالی در چین: مدیریت تمرکززدایی و بین‌المللی شدن، باهدف بررسی تأثیرگذاری اندیشه‌های نئولیبرال بر تحولات حکمرانی آموزش عالی، در دانشگاه‌های بین‌المللی کشور چین، با استفاده از روش کیفی در دو گام تحلیل اسناد و انجام مصاحبه‌های نیمه ساختارمند، باهدف بررسی تأثیرگذاری اندیشه‌های نئولیبرال بر تحولات حکمرانی آموزش عالی، به مطالعه دانشگاه‌های بین‌المللی کشور چین پرداخته است. نتایج پژوهش مذکور، نشان از تأثیر فزاینده نظریات بازار گرا بر آموزش عالی بین‌المللی کشور چین دارد. همچنین یافته‌های پژوهش چگونگی تأثیر قوانین و مقررات بازار در شکل‌دهی آموزش عالی بین‌المللی و تحولات حکمرانی دانشگاهی را نیز نشان می‌دهد.

دائو (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان اصلی‌ترین چالش‌ها در اصلاحات حکمرانی، تضمین کیفیت و تأمین مالی آموزش عالی ویتنام، با استفاده از رویکرد کیفی و انجام مصاحبه‌های عمیق با مدیران ارشد و میانی آموزش عالی، به بررسی چالش‌های مذکور در آموزش عالی ویتنام پرداخته است. نتایج پژوهش، دلالت بر حکمرانی ضعیف آموزش عالی، فقدان تضمین کیفیت واقعی و کمبود منابع مالی و بودجه‌ای آموزش عالی ویتنام داشته است.

با توجه به مطالعات صورت گرفته و جمع‌بندی آن‌ها، می‌توان به چند نکته، به شرح زیر اشاره نمود:

✓ علی‌رغم عناوین مختلف موجود در مورد الگوهای حکمرانی دانشگاهی، می‌توان با در نظر گرفتن مفاهیم، شاخص‌ها و خصوصیات مورد تأکید الگوها تا حدود زیادی آن‌ها را در الگوی سه‌گانه کلارک<sup>۳</sup> با عناوین حکمرانی دولتی، حکمرانی بازار محور و الیگارشویی علمی (خود حکمرانی اعضای علمی دانشگاه) خلاصه نمود

1. Sorbonne & Bologna Declaration

2. Academic Self-Regulation

3. Clarke Triangle

(دابینز، ۲۰۱۱: ۶۶۷-۶۶۶)؛ بنابراین در پژوهش حاضر، تقسیم‌بندی کلارک از حکمرانی دانشگاهی، به جهت روشن‌تر بودن ملاک تقسیم‌بندی و جامعیت بیشتر، مورد توجه بوده است.

✓ نمی‌توان برای آموزش عالی همه کشورها، یک الگوی واحد را مناسب دانست، بلکه رویکرد گزینش نوع خاصی از حکمرانی تا حدود زیادی وابسته به بسترهای مختلف فرهنگی، تاریخی و اقتصادی کشورهاست (نات و پاین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴) و اینکه دانشگاه خواهان دستیابی به چه جایگاهی است (ترک‌من، ۲۰۰۸) توجه‌کننده نوع حکمرانی دانشگاهی است. در عین حال می‌توان گفت تغییرات حکمرانی دانشگاهی به‌نوعی بازتاب روند تغییرات در سیستم‌های سیاسی - مدیریتی جامعه نیز می‌باشد (کریستینسن، ۲۰۱۰: ۵۰۴) و باید در این بسترها مورد توجه قرار گیرد.

✓ از میان چالش‌های مختلف تأثیرگذار بر روند شکل‌گیری و جهت‌گیری آموزش عالی، می‌توان رویکرد نوین مدیریت عمومی (دیگو، ۲۰۱۴: ۳) را پررنگ‌تر دانست. از این منظر، کشورهای مختلف ساختارهای حکمرانی دانشگاهی خود را مورد بازنگری قرار داده‌اند و هم‌راستا با تحولات جهانی و مباحثی مانند افزایش کارایی، اثربخشی، توان رقابتی، انعطاف‌پذیری، چابکی و پاسخگویی، در جهت رویکردهای حکمرانی بازار گرا، تجاری‌سازی و خصوصی‌سازی دانشگاه، گام برداشته‌اند (رک: لو، ۲۰۱۷، روس، ۲۰۱۷، موک، ۲۰۱۰، سوسانتی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱، موک، ۲۰۰۵، آلتالو و پلتولا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، بروکر، ۲۰۱۵). می‌توان گفت که با توجه به مطالعات و پژوهش‌های اخیر، دولت‌ها در عموم کشورها، دانشگاه‌ها را در جهت گزینش رویکرد شبه‌تجاری فعالیت‌های خود، سوق داده‌اند<sup>۴</sup> و سعی در کاهش تمرکز در امور رهبری، مدیریت و به‌طور کل حکمرانی دانشگاهی داشته-

<sup>۱</sup>. Knott & Payne

<sup>۲</sup>. Susanti

<sup>۳</sup>. Alestalo & Peltola

<sup>۴</sup>. لازم به ذکر است که تجاری‌سازی فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی و ... دانشگاه، نافی رسالت‌ها و کارکردهای اجتماعی و عمومی علم و دانشگاه نمی‌باشد و مطمئناً تأکیدات برنامه‌های توسعه، سند چشم‌انداز و سیاست‌های ابلاغی وزارت علوم در این حوزه، موجب مغفول ماندن این رسالت‌ها نخواهد شد. سوسانتی (۲۰۱۰) برخی از آسیب‌های تجاری‌سازی و بازار گرای دانشگاه‌ها را مورد مذاقه قرار داده است، مانند تهدید ارزش‌های آکادیک، سوگیری یافته‌های پژوهش‌های علمی در جهت خواست بازار، تضعیف استانداردهای تعالی علمی و غیره. در پژوهش حاضر به فرض حفظ رسالت‌های علم و دانشگاه، سعی شده است امکان‌سنجی تحقق رویکرد حکمرانی شبه‌تجاری در نظام آموزش عالی ایران ارزیابی شود.

اند<sup>۱</sup>. پژوهش‌گران اتخاذ رویکرد حکمرانی بازار محور و شبه‌تجاری را از منظر بهبود دائم کیفیت نیز مورد توجه قرار داده‌اند (سوسانتی، ۲۰۱۱: ۲۱۰).

✓ در مواجهه با یافته‌های پژوهشی مختلف، می‌توان به ارتباط تنگاتنگ مباحث استقلال دانشگاهی<sup>۲</sup>، آزادی علمی<sup>۳</sup> و حکمرانی دانشگاهی پی برد. از این جهت می‌توان اذعان داشت که هر چند استقلال دانشگاهی را نباید به طور کامل محدود به استقلال مالی دانشگاه‌ها دانست و امکان ظهور استقلال دانشگاهی، حتی در مواردی همچون حکمرانی دانشگاهی دولت محور نیز وجود دارد، ولی عموم پژوهش‌ها بر استقلال مالی که از رهگذر تجاری-سازي فعالیت‌های دانشگاه اعم از آموزش، پژوهش و خدمات و ارتباط نزدیک با صنعت، بازار کار و به طور کل ذی‌نفعان بیرونی دانشگاه، امکان تحقق می‌یابد، صحنه می‌گذارند.

بدیهی است که تجلی حداکثری ظرفیت‌های تجاری‌سازی (برخی از فعالیت‌ها)، در آموزش عالی ایران نیازمند تحول حکمرانی دانشگاهی در جهت گزینش حکمرانی شبه‌تجاری و بازارگرایانه است در غیر این صورت خواسته‌هایی از این دست می‌تواند نوعی دوگانگی و تضاد را در ماهیت کارکردی و ساختاری دانشگاه به وجود آورد. از این رو هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی همگرایی نوع حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران با جهت‌گیری فعالیت‌های شبه‌تجاری دانشگاه بوده است.

## اهداف پژوهش

### هدف اصلی

بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه‌تجاری در آموزش عالی ایران.

### اهداف جزئی

شناسایی شاخص‌های حکمرانی شبه‌تجاری در نظام آموزش عالی ایران؛

شناسایی وضعیت حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری در نظام آموزش عالی ایران بر اساس شاخص‌های زمینه‌ای؛

---

<sup>۱</sup>. در ایران طی سال‌های اخیر و در قالب برنامه‌های توسعه (برنامه ششم توسعه) به‌عنوان نمود اصلی تعیین چشم‌انداز و مأموریت بخش‌های مختلف کشور، دولت دانشگاه‌ها را ترغیب به تجاری‌سازی فعالیت‌های (پژوهش و نوآوری) خود نموده است. این مهم ممکن نخواهد شد مگر به‌واسطه تغییر رویکرد دانشگاه‌ها در ساختارهای حکمرانی و تغییر آن‌ها از حکمرانی دولت‌محور به حکمرانی‌های دیگری همچون کارآفرینانه و...

<sup>۲</sup>. University Autonomy

<sup>۳</sup>. Academic Freedom



شناسایی وضعیت حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری در نظام آموزش عالی ایران بر اساس شاخص های مالی؛  
شناسایی وضعیت حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری در نظام آموزش عالی ایران بر اساس شاخص های علمی؛  
شناسایی وضعیت حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری در نظام آموزش عالی ایران بر اساس شاخص های سازمانی.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف پژوهش، توسعه ای و کاربردی به شمار می رود. به منظور دستیابی به اهداف پژوهش حاضر، رویکرد ترکیبی - متوالی مورد توجه قرار گرفت. با توجه به این که تاکنون پژوهشی با محوریت شناسایی شاخص های حکمرانی شبه تجاری در نظام آموزش عالی ایران، انجام نگرفته بود و از آنجاکه بررسی همگرایی نوع حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران با جهت گیری شبه تجاری، نیازمند وجود شاخص هایی برای ارزیابی این مهم است، بنابراین در مرحله نخست، با مرور پیشینه و ادبیات موجود در زمینه حکمرانی دانشگاهی (و خصوصاً حکمرانی شبه تجاری) و سپس انجام مصاحبه های هدفمند و نیمه ساختاریافته و تحلیل محتوای کیفی آن ها، لیستی از شاخص های حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری در نظام آموزش عالی ایران توسعه یافت. لازم به ذکر است که فرایند مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۱</sup> (شکل گیری مقولات و تکرار موارد پیشین)، ادامه یافت. در این راستا مصاحبه با ۹ نفر از متخصصین و خبرگان مبحث حکمرانی دانشگاهی که تجارب ارزشمند مدیریتی در سطوح گروه، دانشکده، دانشگاه و وزارتخانه (حداقل ۵ سال) داشتند، انجام شد (جدول ۱). در ادامه به منظور انسجام مفهومی بیشتر شاخص های شناسایی شده، با در نظرگیری مطالعات پیشین و آرای مشارکت کنندگان و خبرگان نظری پژوهش، در رویکردی قیاسی، در چهار بعد زمینه ای، علمی، مالی و سازمانی طبقه بندی شدند. با توجه به اینکه پژوهش گر و مشارکت کنندگان، اطلاعات مناسبی در مورد ابعاد و شاخص های حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری داشتند، برای تقلیل متغیرها به عامل ها، نیازی به انجام تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۲</sup> نبود. در تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش، به منظور افزایش روایی<sup>۳</sup>، مواردی همچون تطبیق توسط اعضا<sup>۴</sup> و بررسی همکار<sup>۵</sup> (کرسول و میلر، ۲۰۰۰) مدنظر قرار گرفت. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۲۱ گزارش شد. در مرحله دوم (کمی)، ابزار توسعه یافته در مرحله

<sup>۱</sup>. Theoretical Saturation

<sup>۲</sup>. Exploratory Factor Analysis

<sup>۳</sup>. Validity

<sup>۴</sup>. Member Checking

<sup>۵</sup>. Peer debriefing

<sup>۶</sup>. Creswell & Miller

قبل در جامعه پژوهش که شامل مدیران سطوح مختلف دانشگاهی (مدیران گروه، دانشکده و حوزه معاونت و ریاست دانشگاه‌های دولتی منتخب شهر تهران) بودند، توزیع شد. تعداد اعضای جامعه با توجه به مراجعات حضوری و اطلاعات گزارش شده در سایت ۶۵۴ نفر گزارش شد (جدول ۲). با توجه به فرمول کوکران نمونه پژوهش ۲۴۲ نفر محاسبه شد که بر اساس نمونه‌گیری طبقه‌ای در اختیار مشارکت‌کنندگان بخش کمی پژوهش، قرار گرفت. به منظور تحلیل داده‌های حاصل نیز به تناسب از آزمون‌های ناپارامتریک (آزمون دوجمله‌ای/نسبت<sup>۱</sup>، کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای<sup>۲</sup>، آزمون فریدمن<sup>۳</sup>) و تحلیل عاملی تأییدی<sup>۴</sup> مرتبه اول و دوم و آزمون T تک نمونه‌ای<sup>۵</sup>، استفاده شد.

جدول ۱- مشارکت‌کنندگان بخش کیفی پژوهش

ردیف	مشخصات	مدت مصاحبه
۱	وزیر اسبق علوم، تحقیقات و فناوری	۵۵ دقیقه
۲	معاون پژوهشی اسبق وزیر علوم، تحقیقات و فناوری	۵۷ دقیقه
۳	استاد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی	۶۵ دقیقه
۴	استاد مدیریت دولتی دانشگاه تهران	۶۰ دقیقه
۵	استاد مدیریت دولتی دانشگاه تربیت مدرس	۷۰ دقیقه
۶	استادیار مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور	۸۰ دقیقه
۷	دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه تهران	۷۵ دقیقه
۸	دانشیار سیاست علم و فناوری دانشگاه صنعتی شریف	۶۵ دقیقه
۹	دانشیار گروه مکانیک دانشگاه علم و صنعت و معاون آموزشی سابق دانشگاه	۷۰ دقیقه

1. Binominal Test
2. One Sample K-S
3. Friedman Test
4. Confirmatory Factor Analysis
5. One Sample T-Test

جدول ۲- توزیع فراوانی جامعه و نمونه آماری به تفکیک دانشگاه

نمونه آماری		جامعه آماری				دانشگاه	ردیف
درصد	فراوانی	جمع	مدیران گروه	رئیس و معاونین دانشکده	هیئت رئیسه دانشگاه		
۲۶	۶۲	۱۶۸	۹۱	۶۹	۸	تهران	۱
۲۳	۵۶	۱۵۱	۷۸	۶۶	۷	شهید بهشتی	۲
۱۷	۴۱	۱۱۱	۵۳	۵۱	۷	تربیت مدرس	۳
۱۹	۴۶	۱۲۴	۵۴	۶۲	۸	صنعتی شریف	۵
۱۵	۳۷	۱۰۰	۴۵	۴۶	۹	صنعتی امیرکبیر	۶
۱۰۰	۲۴۲	۶۵۴	۳۲۱	۲۹۴	۳۹	جمع کل	

### یافته‌های پژوهش

به منظور دستیابی به هدف اصلی پژوهش که بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش های شبه تجاری در آموزش عالی ایران بوده است، در مرحله نخست، با مرور مطالعات پیشین در حوزه حکمرانی دانشگاهی، مواردی را که می توانست به عنوان شاخص در ارزیابی وضعیت حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری مورد استفاده قرار گیرد، شناسایی شد. در مرحله دوم، به منظور در نظرگیری بسترهای خاص نظام آموزش عالی ایران (به لحاظ فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی)، مصاحبه های نیمه ساختارمند با خبرگان و متخصصان آموزش عالی انجام گرفت. لیست حاصل از مرور ادبیات و پیشینه و یافته های مصاحبه ها، به صورت ترکیبی در جدول ۳ ارائه شده است. در مرحله بعد، به منظور ارزیابی وضعیت کنونی حکمرانی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران (پس از تکمیل لیست شاخص ها و تبدیل آن ها به

گویه‌های پرسشنامه با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت<sup>۱</sup>) از مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر، خواسته شد تا در مورد هر یک از شاخص‌ها، وضعیت کنونی حکمرانی دانشگاهی را در نظام آموزش عالی ایران ارزیابی کنند. شاخص‌های مذکور در چهار بعد: زمینه‌ای (۶ مورد)، مالی (۱۲ مورد)، علمی (۱۷ مورد) و سازمانی (۱۵ مورد) تعریف شد. در مرحله کمی پژوهش به منظور انجام تحلیل عاملی و بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه‌تجاری در آموزش عالی ایران، سنجه در اختیار نمونه‌های پژوهش قرار گرفت. به جهت بررسی مناسب بودن داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی، ابتدا آزمون KMO و کرویت بارتلت انجام شد (جدول ۴) که مقادیر محاسبه شده نشان از تناسب داده‌ها داشت. با انجام تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم و با توجه به مقادیر گزارش شده شاخص‌های نکوئی برازش، مدل نظری سنجه پژوهش حاضر به صورت تجربی نیز تأیید شد (جدول ۵ و ۶). در ادامه به منظور انجام آزمون T تک نمونه‌ای و اطمینان از نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد که نتایج حاصل مبین نرمال بودن داده‌ها داشت. با توجه به اینکه هدف اصلی پژوهش بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه‌تجاری در آموزش عالی ایران بود، میانگین نمونه با میانگین مفروض، با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای مقایسه شد که نتایج حاصل نشان از معناداری تفاوت میانگین نمونه با میانگین مفروض داشت. جهت این تفاوت نشان از کمتر بودن میانگین جامعه داشته است و می‌توان گفت که گرایش حکمرانی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران به سمت حکمرانی شبه‌تجاری کمتر از مقدار میانگین مفروض بوده است (جدول ۷). به منظور رتبه‌بندی ابعاد از آزمون فریدمن استفاده شد که نتایج در جدول ۸ ارائه شده است. همان‌طور که مشخص است بالاترین میانگین مربوط به بعد سازمانی و کمترین میانگین نیز متعلق به بعد زمینه‌ای بوده است.

جدول ۳- شاخص‌های حکمرانی بازار گرا در آموزش عالی ایران

ابعاد	شماره	شاخص	منبع
بازار گرا	۱	میزان رقابتی بودن بخش‌های مختلف کشور	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های پژوهش
	۲	میزان تمایل فرا سیستم‌های سیاسی در تمرکززدایی سیاست‌گذاری آموزش عالی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های پژوهش

<sup>۱</sup> لازم به ذکر است که پرسشنامه پژوهش حاضر در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت و بر مبنای گرایش به حکمرانی شبه‌تجاری تدوین شد.

بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش های شبه تجاری در آموزش عالی ایران/۷۳

۳	وجود زیرساخت های تنوع بخشی به بودجه ها و درآمدهای آموزش عالی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۴	سرعت انعطاف پذیری و سازگاری آموزش عالی با تغییرات محیطی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۵	درونزا یا برونزا بودن فرایند ارزیابی فعالیت های مختلف دانشگاهی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۶	پارادایم مدیریتی غالب در بخش آموزش عالی (بروکراتیک، کارآفرینانه یا ...)	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۷	ممیزی مالی (توسط دولت یا دانشگاه)	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵
۸	رویکرد تأمین مالی دولتی (تعیین شده و آئینی - پرداخت مجموعی - ترکیبی - مبتنی بر ورودی - مبتنی بر خروجی)	دابینز و دیگران، ۲۰۱۱: ۶۷۶، آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱، دابینز و نیل، ۲۰۰۹: ۴۰۸، دابینز و لیزیت، ۲۰۱۳: ۹۹۲-۹۹۱
۹	اختیار عمل در منابع مالی غیردولتی (ارائه به وزارتخانه - اختیار کامل در تخصیص)	اختر و کلثوم، ۲۰۱۲: ۸۷، آقیون، ۲۰۱۰: ۱۷، دی بوئر، ۲۰۰۷: ۳۵
۱۰	هزینه ها (به صورت آئینی - استقلال کامل در تخصیص بودجه)	دابینز، ۲۰۱۱: ۶۷۹
۱۱	تعیین شهریه برای دانشجویان بومی و بین المللی (ثابت و تعیین شده توسط وزارتخانه - در اختیار دانشگاه)	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱، فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵، اختر و کلثوم، ۲۰۱۲: ۸۷
۱۲	خصوصی بودن یا عمومی بودن منابع بودجه ای دانشگاه	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱، موک، ۲۰۰۹: ۳۶
۱۳	میزان دخالت دولت در تعیین دستمزدها و حقوق ها	آقیون، ۲۰۱۰: ۱۷
۱۴	سهم بودجه دانشگاه از بودجه های تحقیقاتی	آقیون، ۲۰۱۰: ۱۷
۱۵	میزان تأکید دانشگاه برافزایش درآمدها	کارنگی و تاک، ۲۰۱۰: ۴۳۸-۴۳۶
۱۶	میزان توجه دانشگاه بر استانداردهای گزارشگری مالی، مکانیسم های نظارتی به منظور تسهیل کنترل سازمانی و توجه به بحث هزینه - فایده به منظور گزارش دهی	کارنگی و تاک، ۲۰۱۰: ۴۳۸-۴۳۶، دی بوئر، ۲۰۰۷: ۳۵
۱۷	میزان توانمندی و مهارت اعضای هیئت علمی دانشگاه در	ترکمن، ۲۰۰۸: ۶۷

	مدیریت مالی و پاسخ‌گویی		
	تصمیم‌گیری درباره سیاست‌های ثبت‌نام دانشجویان و اختیار در گزینش دانشجویان (دولت - استقلال دانشگاهی)	۱۸	
	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱، اختر و کلثوم، ۲۰۱۲: ۸۷		
	میزان و تعداد ثبت‌نام دانشجویان	۱۹	علمی
	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵		
	تعیین و پذیرش سهمیه‌های گروه‌های خاص	۲۰	
	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵		
	تعریف دوره‌های تحصیلی جدید و ملغا نمودن دوره‌های قبل	۲۱	
	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱		
	طراحی برنامه درسی و گزینش منابع درسی (دولت - مدیریت دانشگاه و ذی‌نفعان دانشگاهی)	۲۲	
	دابینز و لیزیت، ۲۰۱۳: ۹۹۲		
	تعیین استانداردهای آزمون و فارغ‌التحصیلی	۲۳	
	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های پژوهش		
	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵		
	اولویت‌های پژوهشی	۲۴	
	تعیین چشم‌انداز و اهداف برای سیستم‌های آموزش عالی	۲۵	
	دی‌بوئر، ۲۰۰۷: ۳۵		
	پژوهش در زمینه سیاست‌ها و اهداف سیستم‌های آموزش عالی	۲۶	
	کاپانو، ۲۰۱۱: ۱۶۲۸-۱۶۲۶		
	ارزیابی کیفیت تدریس	۲۷	
	دابینز و دیگران، ۲۰۱۱: ۶۷۶		
	جهت‌گیری تدریس و پژوهش	۲۸	
	بلیکلی، ۲۰۱۳: ۱۳		
	مأموریت اولیه دانشگاه (رضایت‌بخشی در زمینه اهداف اجتماعی و اقتصادی دولت - ارائه خدمات به مصرف‌کنندگان دانشگاهی و رضایت‌بخشی به خواسته‌های بازار)	۲۹	
	دابینز و دیگران، ۲۰۱۱: ۶۷۶		
	تنظیم برنامه‌های درسی	۳۰	
	نیبوم، ۲۰۰۳: ۱۴۴		
	اختیار در تصویب سیاست‌ها و تصمیمات مربوط به دانشجویان	۳۱	
	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱		
	اختیار در تعیین سیاست‌های بهبود بازار کار	۳۲	
	آگاستیسی و کاتالانو، ۲۰۰۶: ۲۵۱		
	میزان توجه به نیازهای ذی‌نفعان اعم از دانشجویان،	۳۳	
	ترکمن، ۲۰۰۸، ۷۲؛ بلیکلی، ۲۰۱۳: ۱۳، دی -		

بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش های شبه تجاری در آموزش عالی ایران/۷۵

	کارکنان، دولت، اعضای هیئت علمی و ...	بوئر و دیگران، ۲۰۰۷: ۳۵
۳۴	میزان توجه به ارتقا رتبه دانشگاهی	پالاس و ویلدن، ۲۰۱۳: ۱۲
۳۵	انتصابی یا انتخابی بودن مدیران دانشگاه و بخش ها	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵
۳۶	استخدام (انتصاب) یا اخراج اعضای هیئت علمی و اساتید دانشگاهی و تعیین مشخصات اعضای هیئت علمی	آقیون، ۲۰۱۰: ۱۷، دی بوئر و دیگران، ۲۰۰۷: ۳۵
۳۷	میزان همگونی تصمیمات، قوانین و رویه های موجود آموزش عالی در حمایت از حکمرانی دانشگاهی شبه تجاری	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۳۸	میزان توجه به مهندسی مجدد ساختارهای سازمانی دانشگاه و آموزش عالی بر اساس محرک های درونی و بیرونی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۳۹	توافق در زمینه گستره و شکل سیستم های آموزش عالی	اختر و کلثوم، ۲۰۱۲: ۸۷
۴۰	نظارت بر عملکرد دانشگاهی	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵
۴۱	بلوغ سازمانی دست اندرکاران مختلف آموزش عالی	برآمده از تحلیل محتوای مصاحبه های پژوهش
۴۲	گردآوری داده های آماری از بخش های مختلف آموزش عالی	فیلدن، ۲۰۰۸: ۵۵
۴۳	وضع مقررات دانشگاهی (دولت- مدیریت دانشگاه- اعضای هیئت علمی)	دابینز و دیگران، ۲۰۱۱: ۶۷۴
۴۴	استانداردها و الگوهای کنترلی و ارزیابی کیفیت (وزارتخانه ای - دولتی یا شبه دولتی - خودکنترلی علمی)	دابینز و نیل، ۲۰۰۹: ۴۰۸، پالاس و ویلدن، ۲۰۱۳: ۳
۴۵	پیشینه حرفه ای مدیران (مدیریت عمومی - مدیریت (management) - متخصصین و عالمان)	دابینز و دیگران، ۲۰۱۱: ۶۷۸
۴۶	میزان (و مبانی قانونی) استقلال دانشگاهی و آزادی علمی	بلیکلی، ۲۰۱۳: ۹-۶، ترک من، ۲۰۰۸: ۶۴
۴۷	میزان تأکید بر ذی نفعان دانشگاهی در فرایند سیاست گذاری	بلیکلی، ۲۰۱۳: ۱۳

سازمانی

۷۶/ فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران\* سال دهم\* شماره چهارم\* زمستان ۱۳۹۷

۴۸	میزان کنترل مدیریت بر فرایند سیاست گذاری دانشگاهی	بلیکلی، ۲۰۱۳: ۱۳
۴۹	میزان نقش دولت در بهبود کیفیت و کاهش دادن هزینه-ها	فرلی، ۲۰۰۸: ۳۲۷-۳۲۸
۵۰	میزان اعطای قدرت به اعضای هیئت علمی در زمینه تصمیم گیری و سیاست گذاری	ترکمن، ۲۰۰۸: ۶۶

جدول ۴- آزمون کفایت و مجاز بودن تحلیل عاملی

Bartlett's Sphericity Test		KMO
سطح معناداری	کای دو محاسبه شده	
۰/۰۰۰	843/612	۰/۷۷۱

جدول ۵- مقادیر شاخص های نیکوئی برازش حاصل تحلیل عاملی مرتبه اول

شاخص های نیکوئی برازش برای بعد زمینه ای							
IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	$\chi^2/df$	شاخص برازندگی
0 - 1	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	<0.1	<2	مقادیر قابل قبول
0.9۴	0.9۱	0.9۶	0.9۲	0.9۴	0.0۶۲	۱,۱۱۷	مقادیر محاسبه شده
شاخص های نیکوئی برازش برای بعد مالی							
0.9۲	0.9۵	0.9۶	0.9۰	0.9۱	0.0۷۶	۱,۳۰۶	مقادیر محاسبه شده
شاخص های نیکوئی برازش برای بعد علمی							
0.9۷	0.9۳	0.9۵	0.9۱	0.۹۳	0.0۲۹	۱,۵۲۱	مقادیر محاسبه شده
شاخص های نیکوئی برازش برای بعد سازمانی							
0.9۵	0.9۱	0.9۲	0.9۲	0.9۳	0.0۴۵	۱,۶۷۳	مقادیر محاسبه شده



جدول ۶- مقادیر شاخص های نیکویی برازش در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	$\chi^2/df$	شاخص برازندگی
0 - 1	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	<0.1	<2	مقادیر قابل قبول
0.9۳	0.9۶	0.9۴	0.9۴	0.9۷	0.0۵۳	۱,۶۰۶	مقادیر محاسبه شده

جدول ۷- نتایج آزمون T تک نمونه ای

متغیر	آماره T	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
حکمرانی دانشگاهی بازار گرا	۱۸/۹۶۰	۲۴۱	۰/۰۰۰	-۱/۱۳۵

جدول ۸- نتایج آزمون فریدمن

متغیر	میانگین رتبه ها
بعد سازمانی	۲/۲۱۵
بعد علمی	۲/۰۳۸
بعد مالی	۱/۸۸۲
بعد زمینه ای	۱/۸۶۵

### نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش های شبه تجاری در آموزش عالی ایران بود. به منظور دستیابی به این هدف شناسایی شاخص های حکمرانی شبه تجاری (بازار گرا) در آموزش عالی ایران، به عنوان یکی از اهداف جزئی پژوهش، مورد توجه قرار گرفت. به این منظور با استفاده از روش کیفی مرور اسنادی و کتابخانه ای که مشتمل بر مطالعه ده ها مقاله، سند، کتاب و گزارش بود و همچنین انجام مصاحبه های نیمه ساختارمند با ۹ نفر از خبرگان و متخصصین موضوع، ۵۰ شاخص شناسایی شد. در راستای انسجام مفهومی بیشتر، طبقه بندی شاخص ها با استفاده از نظرات مشارکت کنندگان (و متعاقباً بررسی نظرات با استفاده از آزمون دوجمله ای) و مطالعه ادبیات پژوهش، انجام پذیرفت. حاصل این مرحله از پژوهش، طبقه بندی ۵۰ شاخص، در قالب چهار بعد زمینه ای، مالی، علمی و سازمانی بود. شاخص های مذکور در قالب سنجه ای ۵۰ گویه ای در اختیار مشارکت کنندگان بخش

کمی پژوهش قرار گرفت. به منظور تأیید تجربی مدل نظری پژوهش، تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم اجرا شد که نتایج حاصل با توجه به شاخص‌های نکوئی برازش، نشان از تأیید مدل پژوهش داشت. در ادامه پس از اطمینان از نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، مقایسه میانگین به دست آمده پژوهش با مقدار مفروض، با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای صورت پذیرفت. نتایج حاصل نشان از تفاوت معنادار مقدار میانگین‌ها داشت. جهت این اختلاف حاکی از پایین‌تر بودن میانگین نمونه پژوهش حاضر داشت. از آنجا که گویه‌های سنجه بر مبنای گرایش کنونی حکمرانی آموزش عالی ایران در راستای گزینش رویکرد حکمرانی شبه‌تجاری تدوین شده بودند، تفاوت میانگین حاضر به معنای واگرایی بین نوع حکمرانی دانشگاهی و فعالیت‌های بازارمحورانه و شبه‌تجاری دانشگاه است.

می‌توان ادعان نمود که در عین تأکیدات نهادهای بخشی و فرا بخشی آموزش عالی ایران در قالب اسناد بالادستی (برنامه‌های توسعه، سند چشم‌انداز، سیاست‌ها و برنامه‌های وزارت علوم و غیره) که خواهان ترغیب آموزش عالی ایران در جهت گزینش کارکردهای بازارگرایانه و شبه‌تجاری فعالیت‌های دانشگاهی بوده‌اند، هنوز این همگرایی در بخش حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران وجود ندارد و طبعاً تا این همگرایی بین حکمرانی دانشگاهی و تقاضاهای بازار گزینی و شبه‌تجاری در نظام آموزش عالی ایران، رنگ واقعیت نگیرد، کارکردهای شبه‌تجاری فعالیت‌های دانشگاه نمی‌تواند مجال تحقق بهینه بیابد و گاه این دوگانگی کارکردی و ساختاری منجر به بروز ابهاماتی در عملکرد دانشگاه می‌گردد که ناشی از تضادهای ماهوی موجود بین برنامه‌ها و توانمندی‌هاست.

به منظور شناخت بهتر وضعیت ابعاد چهارگانه سنجه پژوهش، از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون نشان از پایین‌تر بودن میانگین بعد زمینه‌ای به نسبت سایر ابعاد است. با مراجعه به گویه‌های این بعد، مواردی مانند میزان رقابتی یا انحصاری بودن بخش‌های مختلف کشور؛ وجود زیرساخت‌های تنوع‌بخشی به بودجه‌ها و درآمدهای آموزش عالی؛ میزان تمایل فرا سیستم‌های سیاسی در تمرکززدایی سیاست‌گذاری آموزش عالی و غیره مشاهده می‌شود. آموزش عالی ایران به جهت موفقیت در حصول به رویکرد تجاری‌سازی نیازمند توجه بیشتر به رقابتی بودن بخش‌های مختلف فرا بخشی آموزش عالی دارد و مادامی که اهمیت رقابت در بخش‌های مختلف از جمله صنعت، خدمات و غیره در جامعه درک نشود و انحصار در این حوزه‌ها وجود داشته باشد، طبیعتاً تحقق حکمرانی شبه‌تجاری دانشگاه چندان کارآمد، رهگیری نخواهد شد. از سویی دیگر تغییرات وسیع در عرصه محیطی آموزش عالی چه در سطح متغیرهای درونی و چه در سطح متغیرهای بیرونی، چابک بودن ساختارهای آموزش عالی و انعطاف و قدرت سازگار شونده‌گی آن‌ها را طلب می‌کند که مطمئناً این انعطاف و سازگار شونده‌گی نمی‌تواند در فضای متمرکز کنونی

آموزش عالی ایران مجال بروز بیابد. در حقیقت یکی از الزامات جدی آموزش عالی ایران در جهت اتخاذ حکمرانی شبه تجاری به منظور همخوانی با خواسته های موجود، کاستن از تمرکز موجود و حرکت در جهت استقلال دانشگاهی به واسطه عدم تمرکز است.

از دیگر موارد مهم در این بعد، تنوع بخشی به منابع بودجه ای دانشگاه در آموزش عالی ایران است که می باید به ماند بسیاری از دانشگاه های برتر دنیا که وابستگی کمتری به منابع بخش عمومی دارند، امکان دستیابی به منابع دیگر را کسب کنند، منابعی مانند قراردادهای تجاری با بخش های مختلف صنعت و تولید، ارائه خدمات به زیرسیستم های جامعه، سرمایه گذاری در بخش های گوناگون علمی و توسعه ای، حمایت از ایده های خلاقانه، توسعه پارک های علم و فناوری و غیره، ولی در حال حاضر، عموماً بودجه های مورد نیاز دانشگاه های ایران، به واسطه بودجه های سالیانه دولتی تأمین می گردد که طبیعتاً با توجه به تنگناهای روزافزون در بخش منابع عمومی دولت، کارکردهای دانشگاه گاه با چالش های جدی مواجه می شود؛ بنابراین یکی دیگر از وجوه حائز اهمیت در تحقق بهینه حکمرانی شبه تجاری آموزش عالی در ایران، توجه به تنوع بخشی به منابع بودجه ای دانشگاه است.

میانگین محاسبه شده برای بعد مالی نیز حاکی از این است که تفاوت معناداری بین گرانش به حکمرانی شبه تجاری و تقاضاهای تجاری سازی فعالیت های دانشگاه وجود دارد. با توجه به نظریات جدیدی مانند رویکرد نوین مدیریت عمومی که تکاپوی دانشگاه ها را در مباحثی همچون جهانی شدن و بین المللی اندیشیدن پدید آورده است و همچنین اثرگذاری این مفاهیم در بافتار و ساختار آموزش عالی کشورهای مختلف و تحریک آن ها به همسویی با رویکردهای شبه تجاری- در عین حفظ ارزش های پذیرفته شده برای علم و دانشگاه - (رک: کاپانو، ۲۰۱۱، داکوسکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴، دیگو، ۲۰۱۴، الستالو و پلتولا، ۲۰۰۶) - مباحث مالی و بودجه ای دانشگاه ها اهمیتی روزافزون یافته است. میزان نقش دانشگاه در تعیین حقوق و دستمزد اعضای هیئت علمی یکی از مواردی است که در حکمرانی شبه تجاری مدنظر بوده است، درحالی که در آموزش عالی ایران این مسئله به گونه ای متمرکز در اختیار بخش های فرا دانشگاهی و فرا بخشی است؛ بنابراین در جهت کاربست هر چه کارا تر اندیشه های حکمرانی شبه تجاری دانشگاه، لازم است تا واگذاری اختیارات در این گونه موارد، بر عهده دانشگاه ها گذاشته شود.

طبق یافته های پژوهش، در رویکرد کنونی حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران توجه اندکی به استانداردهای گزارشگری مالی می شود، رویکرد دانشگاه باید در جهتی هدایت شود که سازوکار گزارشگری و ممیزی مالی، همنوایی بیشتری با حکمرانی شبه تجاری داشته باشد، همچنان که بر اساس تجارب پژوهشی محقق، هنوز دانشگاه-

<sup>۱</sup>. Dakowska

های ایران قادر (راغب) به ارائه گزارش‌های تفصیلی مالی سالیانه، آن‌چنان‌که بسیاری از دانشگاه‌های پیشرو، به تهیه آن مبادرت می‌کنند، نیستند و بعضاً به مواردی کلی و مبهم اشاره می‌کنند که نمی‌تواند چندان مستند و کاربردی باشد؛ بنابراین ترغیب دانشگاه‌ها در جهت استانداردهای گزارشگری و ممیزی مالی می‌تواند تا حدود زیادی همگرایی رویکرد حکمرانی دانشگاه‌ها را با خواسته‌های شبه‌تجاری در پی داشته باشد.

در بعد علمی حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری، در برخی موارد دانشگاه‌ها توانسته‌اند استانداردها و شاخص‌های این نوع حکمرانی را رعایت نمایند به‌عنوان مثال در زمینه تعریف دوره‌های تحصیلی جدید و ملغاً نمودن دوره‌های قبل، دانشگاه‌ها تا حدودی از اختیار برخوردارند و می‌توانند با ارائه برنامه و درخواست به تغییر دوره‌های تحصیلی اقدام نمایند که این مسئله می‌تواند در جهت هم‌راستایی با تغییرات جامعه و بازار کارف که یکی از ضروریات گزینش رویکرد حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری است، عامل مهمی باشد. از سویی دیگر دانشگاه‌ها در زمینه تغییر برنامه‌های درسی دوره‌های مختلف تحصیلی نیز در سال‌های اخیر و همگام با مباحث تجاری‌سازی دانشگاه، تصمیم‌گیرنده و دارای اختیار شده‌اند، هرچند که درصد این اختیار بر مبنای واحدهای درسی بعضاً از حدود سی درصد تجاوز نمی‌کند، ولی همین میزان نیز نشان از تغییرات در حکمرانی دانشگاهی و در جهت تأثیرپذیری از متغیرهای بیرونی دانشگاه است که اتفاقی مثبت در تغییر رویکرد کنونی حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران بوده است.

در زمینه جهت‌گیری فرایند تدریس و پژوهش در دانشگاه‌ها نیز، باید گفت با توجه به نظرات مشارکت‌کنندگان پژوهش، هنوز انطباق قابل‌توجهی بین تدریس و پژوهش با خواسته‌ها و نیازهای محیطی شکل نگرفته است و نیاز به بازاندیشی در این محور، به جد احساس می‌شود، چراکه هرگونه جهت‌گیری شبه‌تجاری دانشگاه مستلزم بررسی نیازهای محیطی است تا کارکردهای دانشگاهی چندان فارغ از نیازهای بازار کار و جامعه نباشد.

در بعد سازمانی حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری در نظام آموزش عالی ایران نیز می‌توان مواردی را بر اساس یافته‌های پژوهش، حائز اهمیت دانست به‌عنوان مثال انتخاب مدیران سطوح بالای دانشگاه چندان توافقی با نوع حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری و بازار گرا ندارد و بیشتر جنبه انتصابی دارند درحالی‌که با توجه به مستندات پژوهش حاضر در رویکرد حکمرانی دانشگاهی شبه‌تجاری، گزینش این مدیران علاوه بر انتخابی بودن، دیگر ذی‌نفعان دانشگاهی را نیز درگیر در این فرایند می‌داند و به آرای آن‌ها نیز توجه می‌شود. همچنین مادامی‌که دانشگاه رویکرد حکمرانی شبه‌تجاری را مدنظر داشته باشد، شایستگی‌های مدیران دانشگاهی را نیز، در زمینه مهارت، دانش و نگرش در راستای برخورداری هر چه بیشتر در زمینه تحقق بهینه فرایند تجاری‌سازی دانشگاه، تعریف می‌کند (رک: امین مظفری و دیگران، ۱۳۹۰).

به طور کل با توجه به مباحثی که گذشت و نتایج و یافته های پژوهش کنونی، می توان اذعان نمود که دانشگاه ها در جهت انطباق محیطی و استمرار حیات، در راستای گزینش رویکردهایی نوین از حکمرانی دانشگاهی، همچون حکمرانی شبه تجاری و بازار گرا و گونه های نوین از این نوع حکمرانی مانند حکمرانی شرکتی و کارآفرینانه حرکت نموده اند (رک: دیل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، دابینز، ۲۰۱۷، موک و هان، ۲۰۱۷، موک، ۲۰۱۰، لو و تانگ، ۲۰۱۷، لورنز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، مک- لندن و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷، تایلر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳، ویلر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰، ارکیلا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴، سام و سیچ، ۲۰۱۴). بدون شک دانشگاه های ایران نیز، مستثنی از مواجهه با چالش های محیطی و انطباق با تغییرات فزاینده آن نیستند و باید بر تناسبات ساختاری خود در زمینه موفقیت، بقا و استمرار فعالیت، شتاب بیشتری به سازگاری خود با محیط متلاطم درونی و بیرونی خود بدهند.

آنچنان که از نتایج پژوهش حاضر برمی آید رویکرد کنونی حکمرانی دانشگاهی در آموزش عالی ایران چندان قربانی با خواسته هایی که در زمینه های شبه تجاری برای دانشگاه و بخش آموزش عالی مطرح می شود، ندارد و گاه منجر به ابهامات و تضادهایی در فهم نقش دانشگاه توسط دست اندرکاران این بخش شده است. به نظر می رسد به منظور تسهیل تحرک دانشگاه در جهت اتخاذ رویکردهای شبه تجاری، نهادینه سازی شاخص های این نوع حکمرانی، در بخش ها و زیر بخش های نظام آموزش عالی ایران، مورد نیاز است. در این راستا می توان راهکارهایی سیاستی زیر را مدنظر قرارداد.

- ✓ تدوین سیاست های بخشی و فرا بخشی به منظور ترغیب و الزام دانشگاه ها به ارائه گزارش های مالی منسجم، مفصل و به روز؛
- ✓ تدوین سیاست های بخشی و فرا بخشی در جهت جلب مشارکت فعال ذی نفعان آموزش عالی اعم از بخش صنعت، خدمات و کشاورزی، به منظور سیاست گذاری و تصمیم گیری در آموزش عالی؛
- ✓ توسعه سیستم های ارتباطی تعاملی نزد سیاست گذاران و ذی نفعان آموزش عالی به منظور چابک سازی در انطباق با تحولات محیطی؛

1. Dill  
2. Lorenz  
3. McLendon  
4. Taylor  
5. Weiler  
6. Erkkilä

- ✓ شناسایی موانع بازدارنده در کارکرد بهینه نهادهای تسهیل‌کننده حکمرانی شبه‌تجاری دانشگاه از جمله پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد دانشگاهی و ...؛
- ✓ ارائه سازوکاری در جهت حمایت از پیگیری پژوهش‌های تقاضامحور توسط اجتماع دانشگاهیان.

### منابع

- فراستخواه، مقصود (۱۳۹۲). نقد مدل سیاست‌گذاری در آموزش عالی ایران، گزارش نشست کرسی نقد اجتماعی آموزش عالی. انجمن جامعه‌شناسی ایران.
- امیری فرح‌آبادی، جعفر؛ ابوالقاسمی، محمود؛ و قهرمانی، محمد (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی فرایند سیاست پژوهی در نظام آموزش عالی ایران؛ مطالعه‌ای کیفی. فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۸ (۴)، ۱۷۱-۱۳۹.
- امین مظفری، فاروق؛ پاداشی اصل، خورشید؛ شمسی، لقمان؛ و بوداقتی، علی (۱۳۹۰). بررسی نقش و جایگاه میان‌رشته‌ای در رابطه دانشگاه و صنعت. فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۴ (۱)، ۴۰-۲۵.
- Agasisti, T. & Catalano, G. (2006). Governance models of university systems—towards quasi-markets? Tendencies and perspectives: A European comparison. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 28(3), 245-262.
- Aghion, P. Dewatripont, M. Hoxby, C. Mas-Colell, A. & Sapir, A. (2010). The governance and performance of universities: evidence from Europe and the US. *Economic Policy*, 25(61), 7-59.
- Akhtar, M. M. S. & Kalsoom, T. (2012). Issues of Universities' Governance in Pakistan. *Journal of Elementary Education*, 22(2), 81-94.
- Apkarian, J. Mulligan, K. Rotondi, M. B. & Brint, S. (2014). Who governs? Academic decision-making in US four-year colleges and universities, 2000–2012. *Tertiary Education and Management*, 20(2), 151-164.
- Bleiklie, I. Frølich, N. & Michelsen, S. (2013). Structuring perceptions of governance: Transforming Universities in Europe. In ECPR general conference—Bourdeaux, 5th–7th September.
- Bradshaw, P. & Fredette, C. (2009). Academic governance of universities: Reflections of a senate chair on moving from theory to practice and back. *Journal of Management Inquiry*, 18(2), 123-133.
- Broucker, B. De Wit, K. & Leisyte, L. (2015). New public management or new public governance for the higher education sector? An international comparison.

- Capano, G. (2011). Government continues to do its job. A comparative study of governance shifts in the higher education sector. *Public Administration*, 89(4), 1622-1642.
- Carnegie, G. D. & Tuck, J. (2010). Understanding the ABC of university governance. *Australian Journal of Public Administration*, 69(4), 431-441.
- Christensen, T. (2011). University governance reforms: potential problems of more autonomy? *Higher Education*, 62(4), 503-517.
- Creswell, J. W. & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39(3), 124-130.
- Dakowska, D. (2015). Between competition imperative and Europeanisation: the case of Higher Education reform in Poland. *Higher Education*, 69(1), 129-141.
- Dao, K. V. (2015). Key challenges in the reform of governance, quality assurance, and finance in Vietnamese higher education—a case study. *Studies in higher education*, 40(5), 745-760.
- De Boer, H. F. Enders, J. & Leisyte, L. (2007). Public sector reform in Dutch higher education: The organizational transformation of the university. *Public Administration*, 85(1), 27-46.
- Delanty, G. (2002). The governance of universities: What is the role of the university in the knowledge society? *The Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie*, 27(2), 185-198.
- Dill, D. D. (2003). Allowing the market to rule: The case of the United States. *Higher Education Quarterly*, 57(2), 136-157.
- Diogo, S. (2015). Same challenges, different processes: perceptions on governance changes in Portuguese and Finnish higher education. *European Journal of Higher Education*, 5(2), 211-225.
- Dobbins, M. (2017). Convergent or divergent Europeanization? An analysis of higher education governance reforms in France and Italy. *International Review of Administrative Sciences*, 83(1), 177-199.
- Dobbins, M. (2017). Exploring higher education governance in Poland and Romania: Re-convergence after divergence? *European Educational Research Journal*, 1474904116684138.
- Dobbins, M. & Knill, C. (2009). Higher education policies in Central and Eastern Europe: convergence toward a common model? *Governance*, 22(3), 397-430.
- Dobbins, M. & Leišyte, L. (2014). Analysing the transformation of higher education governance in Bulgaria and Lithuania. *Public management review*, 16(7), 987-1010.

- Dobbins, M. Knill, C. & Vögtle, E. M. (2011). An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance. *Higher Education*, 62(5), 665-683.
- Donina, D. Meoli, M. & Paleari, S. (2015). Higher education reform in Italy: Tightening regulation instead of steering at a distance. *Higher Education Policy*, 28(2), 215-234.
- Enders, J. (2004). Higher education, internationalisation, and the nation-state: Recent developments and challenges to governance theory. *Higher education*, 47(3), 361-382.
- Erkkilä, T. (2014). Global university rankings, transnational policy discourse and higher education in Europe. *European Journal of Education*, 49(1), 91-101.
- Ferlie, E. Musselin, C. & Andresani, G. (2008). The steering of higher education systems: A public management perspective. *Higher education*, 56(3), 325.
- Ferlie, E. Musselin, C. & Andresani, G. (2008). The steering of higher education systems: A public management perspective. *Higher education*, 56(3), 325.
- Fielden, J. (2008). Global trends in university governance. *Education working paper series*, 9, 278200-1099079877269.
- Häyriinen-Alestalo, M. & Peltola, U. (2006). The problem of a market-oriented university. *Higher Education*, 52(2), 251-281.
- Knott, J. H. & Payne, A. A. (2004). The impact of state governance structures on management and performance of public organizations: A study of higher education institutions. *Journal of Policy Analysis and Management*, 23(1), 13-30.
- Lo, W. Y. W. & Tang, H. H. H. (2017). Dancing with global trends: higher education policy and university governance in Hong Kong, 1997–2012. *Journal of Educational Administration and History*, 49(1), 53-71.
- Lorenz, C. (2012). If you're so smart, why are you under surveillance? Universities, neoliberalism, and new public management. *Critical inquiry*, 38(3), 599-629.
- McLendon, M. K. Deaton, R. & Hearn, J. C. (2007). The enactment of reforms in state governance of higher education: Testing the political instability hypothesis. *The Journal of Higher Education*, 78(6), 645-675.
- Mok, K. H. (2005). Globalization and educational restructuring: University merging and changing governance in China. *Higher education*, 50(1), 57-88.
- Mok, K. H. (2009). The growing importance of the privateness in education: Challenges for higher education governance in China. *Compare*, 39(1), 35-49.



- Mok, K. H. (2010). When state centralism meets neo-liberalism: managing university governance change in Singapore and Malaysia. *Higher Education*, 60(4), 419-440.
- Mok, K. H. & Han, X. (2017). Higher education governance and policy in China: managing decentralization and transnationalism. *Policy and Society*, 36(1), 34-48.
- Ng, S. W. (2012). Rethinking the mission of internationalization of higher education in the Asia-Pacific region. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 42(3), 439-459.
- Nisar, M. A. (2015). Higher education governance and performance based funding as an ecology of games. *Higher Education*, 69(2), 289-302.
- Nybom, T. (2003). The Humboldt legacy: reflections on the past, present, and future of the European university. *Higher Education Policy*, 16(2), 141-159.
- Pallas, J. & Wedlin, L. (2013). Governance of science in mediatized society: Media rankings and the translation of global governance models for universities.
- Quyên, Đ. T. N. (2014). Developing university governance indicators and their weighting system using a modified Delphi method. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 141, 828-833.
- Ross, F. & Woodfield, S. (2017). Mutuality, metaphor and micropolitics in collaborative governance: a joint venture in UK Higher Education. *Higher Education Quarterly*, 71(1), 33-52.
- Rowlands, J. (2013). Academic boards: less intellectual and more academic capital in higher education governance? *Studies in Higher Education*, 38(9), 1274-1289.
- Sam, C. & Van Der Sijde, P. (2014). Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models. *Higher Education*, 68(6), 891-908.
- Santiago, R. Carvalho, T. & Cardoso, S. (2015). Portuguese academics' perceptions of higher education institutions' governance and management: a generational perspective. *Studies in Higher Education*, 40(8), 1471-1484.
- Shattock, M. (2002). Re-balancing modern concepts of university governance. *Higher Education Quarterly*, 56(3), 235-244.
- Susanti, D. (2011). Privatisation and marketisation of higher education in Indonesia: the challenge for equal access and academic values. *Higher Education*, 61(2), 209-218.
- Taylor, M. (2013). Shared governance in the modern university. *Higher Education Quarterly*, 67(1), 80-94.

- Trakman, L. (2008). Modelling university governance. *Higher Education Quarterly*, 62(1-2), 63-83.
- Weiler, H. N. (2000). States, markets and university funding: New paradigms for the reform of higher education in Europe. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 30(3), 333-339.
- Yonezawa, A. & Shimmi, Y. (2015). Transformation of university governance through internationalization: Challenges for top universities and government policies in Japan. *Higher Education*, 70(2), 173-186.