



Iranian Scientific Association
of Public Administration



University of
Sistan and Baluchestan

Proposing the Framework for Higher Education Governance: A Systematic Review

Alireza Asadzadeh¹ | Ali Asghar Pourezat² |
Mohammad Mahdi Zolfagharzadeh³ Ruhollah Sohrabi⁴

- ¹. Ph.D. Candidate, Public Policy and Administration Department, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran, Email: aasadzadeh@ut.ac.ir.
- ². *Corresponding author*, Professor, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran, Email: pourezat@ut.ac.ir.
- ³. Associate Professor, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: zolfaghar@ut.ac.ir.
- ⁴. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Social Sciences, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran. E-mail: r.sohrabi@basu.ac.ir.

Abstract:

The organizing of higher education requires serious reconsideration of scientific, social, cultural, economic, and historical changes and developments at various levels, considering scientific and experiential innovations in the field of higher education. Policy-making in education, research, and technology has been a key factor in the advancement of developing countries, playing a distinct role in the development and strengthening of economic and social infrastructure. In the realm of policy-making, the use of innovative and problem-oriented tools, mechanisms, and methods can facilitate the path toward achieving a comprehensive model in the country's scientific sector (Stephenson et al., 2019). In this context, the guiding, monitoring, and advisory role of a collective body

Article type: Research

Cite this article: A. Asadzadeh, A. A. Pourezat, M. M. Zolfagharzadeh, R. Sohrabi (2025). Proposing the Framework for Higher Education Governance: A Systematic Review. *Governance and Development Journal*, 5 (2), 5-32. DOI: 10.22111/JIPAA.2025.51667.1028.

Received: 13.11.2024

Revised: 07.02.2025

Accepted: 16.05.2025

Published: 24.06.2025



The Author(s)

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

composed of the country's most distinguished professors and scientists is more tangible than ever in addressing challenges and ensuring the nation's progress and development. These institutions, which should serve as the connecting link between the knowledge system and the decision-making system in the country, are academies. In the present study, researchers aim to identify higher education governance indicators aligned with the trends in public administration development, higher education governance, and public policy-making.

Keywords: governance, higher education, systematic review, qualitative content analysis.



ارائه چارچوب حکمرانی آموزش عالی: مروری سامان یافته

علیرضا اسدزاده^۱ | علی اصغر پورعزت^۲ | محمد مهدی ذوالفقارزاده^۳ | روح اله سهرابی^۴

^۱ دانشجوی دکتری، گروه خطامشی و اداره امور عمومی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: aasadzadeh@ut.ac.ir

^۲ نویسنده مسئول، استاد، گروه خطامشی و اداره امور عمومی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: pourezat@ut.ac.ir

^۳ دانشیار، گروه خطامشی و اداره امور عمومی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: zolfaghar@ut.ac.ir

^۴ دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. رایانامه: r.sohrabi@basu.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: این پژوهش با هدف مروری سامان یافته بر مطالعات حکمرانی آموزش عالی انجام شده است.

روش: این پژوهش از نوع کیفی، توسعه‌ای، تفسیری و استقرایی بوده، که با رویکرد سامان یافته و روش تحلیل محتوای کیفی اجرا شده است.

یافته‌ها: پس از بررسی و ترکیب نتایج مطالعات منتخب، نه مضمون نهایی در حکمرانی آموزش عالی به شرح زیر شناسایی شدند: (۱) «شفافیت چندگانه» شامل: شفافیت اداری، شفافیت سیاسی و فرهنگی و شفافیت اقتصادی؛ (۲) «نظارت و ارزیابی سامان یافته» شامل: نظارت متقابل و ارزیابی سامان یافته؛ (۳) «مشارکت‌پذیری چندجانبه» شامل: مشارکت اقتصادی، مشارکت اداری و مشارکت سیاسی و فرهنگی؛ (۴) «پاسخ‌گویی همه‌جانبه» شامل: پاسخ‌گویی اقتصادی، پاسخ‌گویی سیاسی و فرهنگی و پاسخ‌گویی اداری؛ (۵) «حکمرانی آینده‌نگر» شامل: اثربخشی حکومت، نتیجه‌گرایی و آینده‌نگری و حکمرانی دانش؛ (۶) «اجماع و هماهنگی سیاسی و ملی» شامل: یکپارچگی و ادغام حوزه‌های آموزش عالی کشور، اجماع‌گرایی، مراوده و هماهنگی ملی و ثبات سیاسی؛ (۷) خطامشی‌گذاری مداخله‌محور در آموزش عالی» شامل: استقلال نهادی آموزش عالی، مداخله ذی‌نفعان و ذی‌حقان، جهانی‌سازی و

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۱/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۲۶

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۳

کلیدواژه‌ها:

حکمرانی، آموزش عالی، مرور سامان یافته، تحلیل محتوای کیفی.

استناد: اسدزاده، علیرضا؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ ذوالفقارزاده، محمد مهدی؛ سهرابی، روح اله (۱۴۰۴) "ارائه چارچوب حکمرانی آموزش عالی: مروری سامان یافته" (۵(۲)، ۳۲-۵.



DOI: 10.22111/JIPAA.2025.51667.1028

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

بین‌المللی شدن؛ ۸) «الزام‌های بنیادی در حکمرانی آموزش عالی» شامل: عدالت-گرایی، انطباق قانونی و حقوقی، شایسته‌سالاری و ۹) «بایسته‌های حکمرانی» که مؤلفه‌هایی چون تجهیز و تأمین منابع مالی، رهبری تغییر و استفاده از فناوری‌های نوظهور را در برمی‌گیرد.

نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش، بیانگر این است که می‌توان با شناخت مسائل اساسی و اولویت‌دار که زمینه‌ساز آسیب‌های فراوان در حکمرانی آموزش عالی‌اند و همچنین کشف روابط بین آن‌ها، راهکارها و پیشنهادهایی برای اعمال حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی ایران ارائه داد.

کلیدواژه‌ها: حکمرانی، آموزش عالی، مرور سامان‌یافته، تحلیل محتوای کیفی.

مقدمه

سازمان‌دهی آموزش عالی، نیازمند بازاندیشی جدی در زمینه تغییرات و تحولات علمی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، تاریخی در سطوح گوناگون با توجه به نوآوری‌های علمی و تجربی در حوزه آموزش عالی است. به‌ویژه می‌توان با تأمل در وضعیت گذشته و موجود آموزش عالی کشور و نقد مفاهیم و رویکردهای تأثیرگذار بر وضعیت فعلی آن، به آینده برتر اندیشید (ضیاءالدین و همکاران، ۲۰۲۳). این ملاحظه که یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های قدرت در دنیای متحول‌شونده کنونی، علم و دانش و فرهنگ است؛ بنابراین نقش علم و مدیریت علمی در نظام حکمرانی کشور، شرط اساسی پیشرفت و توسعه است و برای نیل به این منظور، لازم است از همه ظرفیت‌های علمی و فرهنگی در نظام خط‌مشی‌گذاری علم و فناوری و فرهنگ کشور، به بهترین نحو استفاده شود. اکنون در نظام آموزش و علوم کشور، مجموعه‌ای از چالش‌ها و معضلات سامان‌یافته، رویکردی، شناختی و ادراکی وجود دارد که زمینه‌ساز بروز مشکلاتی در حوزه‌های گوناگون علمی و آموزشی شده، و روند برون‌رفت از مشکلات و حل مسائل جامعه و نیل به توسعه کشور از طریق علم و فناوری را مختل کرده است. خط‌مشی‌گذاری در حوزه آموزش و پژوهش و فناوری، از عوامل پیشرفت کشورهای در حال توسعه بوده است و نقش متفاوتی برای توسعه و تحکیم زیرساخت‌های اقتصادی و اجتماعی ایفا می‌نماید. در حوزه خط‌مشی‌گذاری، به‌کارگیری ابزارها، سازوکارها و روش‌های نوآورانه و مسئله‌محور، می‌تواند به هموارشدن مسیر دستیابی به یک الگوی همه‌جانبه در حوزه علمی کشور منتج گردد (استفنسون و همکاران، ۲۰۱۹).

در این وضع، نقش هدایت‌گری و دیده‌بانی و مشاوره جمعی متشکل از زبده‌ترین استادان و دانشمندان کشور، برای رفع چالش‌ها و تدبیر در جهت قرار گرفتن کشور در مسیر پیشرفت و توسعه، بیش از هر زمان دیگری ملموس است. این مراکز که باید نقطه پیوند میان نظام دانایی و نظام تصمیم‌گیری در کشور باشند، فرهنگستان‌ها (آکادمی‌ها) هستند. خط‌مشی‌های علمی کلان جمهوری اسلامی ایران همواره بر توسعه و پیشرفت علم و فناوری تأکید داشته‌اند و امروزه در همه الگوهای توسعه‌ای، نقش کلیدی بر عهده دانش و فناوری است. در همین راستا، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در سال ۱۳۶۴ با ادغام آموزش پزشکی

¹. Ziauddin & et al

². Stephenson & et al

در وزارت بهداشت و با ادعای استفاده مطلوب و هماهنگ از امکانات پزشکی کشور در جهت تأمین و تعمیم بهداشت، درمان، آموزش و پژوهش پزشکی و دستیابی به خودکفایی در زمینه نیروی کار حوزه سلامت و بهبود نظام سلامت شهروندان، تشکیل شد. اگرچه خطمشی تشکیل این وزارتخانه، دستاوردهای مثبتی در کشور داشت، اما پس از گذشت بیش از سه دهه از این تصمیم، بررسی‌های کارشناسی نشان می‌دهد که اهداف این ادغام، در حوزه آموزش و پژوهش پزشکی محقق نشده و پیامدهای منفی قابل توجهی داشته است. آموزش عالی، به‌منزله یکی از ارکان اساسی در پیشرفت همه‌جانبه کشور، می‌تواند نقش مهمی در یکپارچه‌سازی، هم‌راستایی اهداف و مأموریت‌ها و جهت‌دهی مشخص به فعالیت‌های دو حوزه آموزش پزشکی و غیرپزشکی ایفا نماید. پس از گذشت حدود ۴۰ سال از ادغام آموزش و درمان پزشکی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و راه‌اندازی دانشگاه‌های علوم پزشکی و با توجه به نقش و جایگاه دو وزارتخانه در حوزه علوم و فناوری در نظام نوآوری کشور، این موضوع مدنظر پژوهشگران قرار می‌گیرد که با تعامل مطلوب آموزش، می‌توان از طریق حکمرانی خردمندانه در آموزش عالی و تعامل مطلوب و بهینه آموزش عالی با سیستم آموزشی کشور، مزایایی برای نظام آموزشی کشور فراهم ساخت.

در پژوهش حاضر، پژوهشگران درصد شناسایی شاخص‌های حکمرانی آموزش عالی، هم‌راستا با روند توسعه مدیریت دولتی، حکمرانی آموزش عالی و خطمشی‌گذاری عمومی هستند؛ با این ملاحظه که سایر حوزه‌های علوم انسانی و اجتماعی، مورد تأکید این پژوهش نیست. لذا می‌توان پرسش پژوهش را این‌طور بیان کرد: «شاخص‌های حکمرانی آموزش عالی، با رویکرد سامان‌یافته کدام‌اند؟»

ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش

حکمرانی آموزشی عالی

حکمرانی آموزش عالی، موضوعی است که در سال‌های اخیر به یکی از دغدغه‌های اصلی سیستم‌های آموزشی تبدیل شده، دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزشی جهان را برانگیخته است تا در پی توسعه سیستم‌های حکمرانی مؤثرتر و پاسخگوتر باشند تا بتوانند در عصر جهانی‌شدن و فناوری‌های نوین، مؤثرتر عمل کنند. حکمرانی در آموزش عالی، به‌معنای رویکردها و راهبردهایی است که برای هدایت و مدیریت مؤسسه‌های آموزشی به کار می‌روند و بر کیفیت آموزش، عدالت و کارایی، تأثیر مستقیم دارند (شکتر، ۲۰۱۹).

مفهوم حکمرانی آموزش عالی، اولین بار توسط کلارک^۱ و آوارد ادبیات مدیریت آموزش عالی شد و در طول چهار دهه گذشته از پیدایش این مفهوم، مدل‌های بنیادی و کاربردی متعددی مبتنی بر مدل کلارک یا مستقل از آن، ایجاد شده‌اند (فراست‌خواه و همکاران، ۱۴۰۱).

حکمرانی آموزش عالی، بر قوانین و سازوکارهایی تأکید دارد که از طریق آن‌ها، ذی‌نفعان متعدد آموزش عالی، بر روی تصمیم‌های اتخاذشده تأثیر می‌گذارند. در محیط آموزش عالی، این نوع حکمرانی، به اعمال رسمی و

^۱. Schachtner

^۲. Clark

غیررسمی قدرت در چارچوب قوانین، خطمشی‌ها و مقرراتی اشاره دارد که بیانگر حقوق و مسئولیت‌های مدیران و مسئولان گوناگون آموزش عالی بوده، بازیگران متعددی را تحت لوای قانون، با یکدیگر مرتبط می‌سازند (مارگینسون، ۲۰۱۳).

حکمرانی آموزش عالی، به هرگونه اقدام یا اقدام‌نکردن دولت در پاسخ به مسائل عمومی اشاره دارد که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به آموزش عالی مرتبط می‌شود (پک‌کولا و کی‌ویستو، ۲۰۱۶).

حکومت، نقش کلیدی در حکمرانی آموزش عالی دارد. خطمشی‌گذاری‌های کلان، تخصیص بودجه و نظارت بر عملکرد دانشگاه‌ها، از جمله وظایف بسیاری از حکومت‌ها است. به‌هرحال، تعادل بین دخالت دولت و استقلال دانشگاه‌ها، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با رشد نیاز به منابع مالی و کاهش بودجه‌های دولتی، بخش خصوصی و نهادهای غیردولتی، از نقش مهمی در تأمین منابع مالی و اجرای خطمشی‌ها برخوردار شده‌اند. این نهادها می‌توانند به‌منزله شرکای راهبردی توسعه آموزش عالی مشارکت داشته باشند. این روند را می‌توان با تفاوت‌هایی در سراسر جهان مشاهده کرد.

بنابراین، بخشی از چالش‌های پیش روی جامعه جهانی، بر اجرای ساختارهای حکمرانی آموزشی، سازوکارهای حکمرانی و همکاری جهانی پدیدار شده پس از جنگ جهانی دوم، دولت‌ها را به‌منزله کنشگران اصلی در نظر گرفته و نقش آن‌ها را پررنگ ساخته‌اند. حکمرانی جهانی و دولت-ملت‌ها، ضامن و تنظیم‌گر سیستم‌های سیاسی فرض شده، بازیگران و نهادهای غیردولتی را به همکاری فرا می‌خوانند. با این حال، از دهه ۹-۱۹۵۰، نظریه‌های اقتصادی معطوف به آزادی و رقابت، در برخی کشورها و نهادهای بین‌المللی نفوذ یافتند. جهانی‌شدن، دامنه و قدرت شرکت‌های چندملیتی را به ضرر قدرت دولت‌ها برای جمع‌آوری مالیات یا حفظ یا بهبود خدمات و کالاهای عمومی، افزایش داده است (زامبتا، ۲۰۱۹)؛ در نتیجه، مرکزیت حکومت در تصور، ارائه و تنظیم آموزش، بر اساس هنجارها و اصول مورد توافق تحت فشار عرضه و تقاضا، تضعیف شده است.

تحلیل پویایی‌های جاری در آموزش، مستلزم بررسی قدرت و تأثیر بازیگران فناوری غیردولتی و تأثیر بالقوه آن‌ها بر حکمرانی آموزش و پرورش و سیستم‌های آموزش عمومی است. بازیگران بخش خصوصی، از صنعت و فناوری برای دیجیتالی‌سازی آموزش استفاده می‌کنند، داده‌ها را در مقادیر قابل توجهی، از عرصه‌های گوناگون، جمع‌آوری و تفسیر می‌کنند (کاظمی و همکاران، ۱۴۰۲). این روند، سیستم‌های آموزش عمومی را در اختیار شرکت‌های فناوری قرار داده، در نهایت به مثابه ابزار کنترل شبکه‌ای جهانی، به کار می‌گیرند و راه‌حل‌های خود را اولویت‌بندی می‌کنند. این شرکت‌های داده‌محور به‌منظور حفظ مدل‌های کسب‌وکار خود، بر انتقال اطلاعات به فرمت‌های الکترونیکی قابل خواندن، تکیه و مقادیر زیادی از داده‌های قابل اندازه‌گیری را تولید می‌کنند که می‌توانند ردیابی، نظارت و تجزیه و تحلیل شوند. این روند که در نهایت توسط مدل‌های اقتصادی هدایت می‌شود، حاکی از تغییر به سوی استانداردهای سازی، آزمایش و بین‌المللی‌سازی است؛ زیرا شرکت‌ها در پی به حداکثر رساندن صرفه‌جویی در مقیاس بوده، با اخلاق در آموزش که دال بر تلاش عمومی برای بهبود شرایط

¹. Marginson

². Pekkola Elias & Kivistö Jussi

³. Zambeta

محلی و توجیه روش‌های منحصربه‌فرد است، تضاد دارد. از منظر سرایت خطامشی آموزشی و پژوهش‌های تسری، انتقال غیرنقادانه نوآوری از یک زمینه به زمینه دیگر، خطرهای بیشتری داشته، روند ناتوان‌انگاری بازیگران محلی و راه‌حل‌های محلی را تقویت می‌کند (پدرو و همکاران، ۲۰۲۱).

آموزش، قبل از هر چیز، نوعی تلاش عمومی است. گزارش کمیسیون آینده آموزش (احمدی و همکاران، ۱۴۰۳) قاطعانه دال بر آن است که باید یک قرارداد اجتماعی جدید برای آموزش و تأمین بودجه عمومی آموزش و پرورش منعقد گردد تا تضمین کند که در سطح جامعه، ظرفیتی برای فراگیری همه آحاد مردم در مباحث آموزشی فراهم آید. این گزارش دال بر آن است که تأکید بر مشارکت، چیزی است که آموزش را به‌منزله یک خیر مشترک تقویت می‌کند؛ شکلی از رفاه مشترک ایجاد می‌کند که با اشتراک مساعی به دست می‌آید (احمدی و همکاران، ۱۴۰۳). محور بحث درباره نقش بازیگران غیردولتی در آموزش و دیدگاه‌های متفاوت به ویژگی‌های متضاد در آموزش است: الف) آیا آموزش یک کالای عمومی است یا خصوصی؟ ب) آیا آموزش نوعی مصرف است یا وسیله‌ای است برای سرمایه‌گذاری (حاتمی و همکاران، ۱۴۰۲).

به‌طور سنتی، سیستم‌های آموزشی به‌گونه‌ای طراحی می‌شوند که تعادلی بین منافع عمومی و خصوصی ایجاد کنند: مزایای اجتماعی عمومی، شامل افزایش انسجام اجتماعی و توسعه اقتصادی، قابل توجه است. مزایای شخصی خصوصی نیز معطوف به افزایش قابلیت اشتغال و درآمدزایی است (قورچیان و احمدی رضایی، ۱۳۹۳). درحالی‌که سیستم‌های آموزش عمومی، اغلب برای میانجی‌گری و ایجاد توازن بین خواسته‌های رقابتی معطوف به منافع عمومی و خصوصی قرار می‌گیرند، دیجیتالی‌سازی بخش آموزش، دستور کار را به‌گونه‌ای پیش می‌برد که بر مزایای فردی تأکید داشته، خطامشی‌هایی را ترویج می‌کند که توجه به مزایای فردی را کاهش می‌دهد. اهداف جمعی این راهبردها، اغلب بر اختلال در بخش‌ها تأکید کرده، کارآفرینی، نوآوری، مسئولیت‌پذیری، تأکید بر خروجی‌ها و اندازه‌گیری و آثار آن‌ها را تشویق می‌کنند (افخمی و همکاران، ۱۳۹۳). آن‌ها همچنین مشوق‌های صنعت را برای ترویج استانداردهای مفروض دانسته، روند فراگردهای آموزشی جهانی را به حوزه‌های محلی، هدایت می‌کنند (جزینی و همکاران، ۱۴۰۱). با این حال، با تغییر «خوب» مسئولیت آموزش از بخش دولتی به بخش خصوصی، بازیگران صنعت و فناوری، به‌طور فزاینده‌ای درگیر خطامشی‌گذاری آموزش بین‌المللی شده، اغلب ساختارهای سنتی را نادیده می‌گیرند و در عوض، برنامه‌های نهادی خود را منعکس می‌کنند؛ ارزش‌هایی که ریشه در انباشت ثروت دارند (پاتیل، ۲۰۲۳: ۷۱)؛ این تعارض ذاتی، این ظرفیت را دارد که آموزش را به‌منزله یک تلاش عمومی، تضعیف نماید.

تغییر نقش آموزش و پرورش از پیشروی و آینده‌سازی به دفاع از خویش و دعاوی خویش، آن را از منزلت آینده‌ساز به منزلت ارتجاع‌دهنده و مانع پیشرفت تنزل می‌دهد. بنابراین، اگر می‌خواهیم آموزش و پرورش پیشرو داشته باشیم، باید از تحمیل خواسته‌های حکومتی بدان پرهیز نموده، ظرفیت خودجوش و خودپیرا و خودباور معلمان را به توسعه فرهنگ و تعالی اجتماعی معطوف سازیم. در میان انواع ابزارها و رویکردهای معطوف به

¹. Pedró et al

². Patil

ساخت آینده، می‌توان به سازه‌های زیبایی‌شناسانه و مکتب‌های هنری، تولیدات دانشی و نظریه‌های علمی، تحلیل‌های سیاسی و رویکردهای جانبدارانه حزبی اشاره کرد (پورعزت و اسدزاده، ۱۴۰۱).

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این باور که روش‌شناسی چیزی جز مستندسازی راه‌طی‌شده نیست (پورعزت، ۱۳۹۳)، در دوگانه روش‌پرستی تا طرد روش، مواجهه معقول با روش، مستلزم نگرستن به آن با رویکردی خردمنا است. روش معتبر، روشی است که متناسب با درک واقع‌بینانه قابلیت‌های داده‌ها و اعتبار یافته‌ها، ما را به حقیقت رهنمون گردد؛ حقیقتی که اگر فارغ از ارزش‌های فرهنگی باشد، باز هم نمی‌تواند بدون در نظر گرفتن آن‌ها آفریده شود. روش خوب، روشی است که از تناسب کافی با موقعیت برخوردار باشد (پورعزت و اسدزاده، ۱۴۰۱: ۱۳). از آنجا که هدف اصلی این پژوهش، توسعه حکمرانی آموزش عالی است، از حیث هدف بنیادی و از حیث شیوه جمع‌آوری داده‌های اسنادی، سامان‌یافته به حساب می‌آید. پژوهش حاضر در تلاش است تا با انجام یک مرور سامان‌یافته، بدون در نظر گرفتن بازه زمانی، به بررسی حکمرانی آموزش عالی و ارائه چارچوب پیشنهادی بپردازد.

بر اساس گفته فینک و همکاران^۱ (۲۰۰۵) مرور ادبیات، باید طراحی سامان‌یافته، آشکار و تکرارپذیر برای شناسایی، ارزیابی و تفسیر مستندات ثبت‌شده داشته باشد. بنابراین، مرور ادبیات معمولاً دو هدف عمده را در پی می‌گیرد (سورینگ و مولر، ۲۰۰۸): نخست، با شناسایی الگوها، مضامین و مسائل، مطالعات فعلی را خلاصه-سازی می‌کند. دوم، به شناسایی محتوای مفهومی یک حوزه کمک کرده، با توسعه نظریه، نقش‌آفرینی می‌کند. گام‌های مرور سامان‌یافته، عبارت‌اند از (سیدنقوی و همکاران، ۱۴۰۰):

گام اول: تنظیم پرسش پژوهش

پرسش‌های بنیادین هر پژوهش شامل: الف) چه (What): چه چیزی مورد مطالعه است؟ ب) چه کسی؟ (Who): جامعه مورد مطالعه پژوهش کدام است؟ ج) چه زمانی؟ (When): محدوده زمانی پژوهش چگونه است؟ د) چگونه؟ (How): شیوه‌های جمع‌آوری داده‌های پژوهش چگونه‌اند؟ (سورینگ و مولر، ۲۰۰۸). برای پاسخگویی به پرسش‌های پژوهش، پژوهشگران باید قواعدی (پروتکل‌هایی) را رعایت کنند. پژوهشگران برای مرور سامان‌یافته، باید از قواعدی برای انتخاب مقاله‌ها و منابع پیشین بهره ببرند. در این راستا، در این پژوهش، برای انتخاب مقاله‌ها از چهار قاعده استفاده شد:

قاعده ۱. انگلیسی و فارسی بودن زبان مقاله‌های مورد بررسی؛

قاعده ۲. مرتبط بودن مقاله با موضوع پژوهش. برای مثال، بسیار از مقاله‌های مربوط به حکمرانی در جوامع گوناگون پرداخته‌اند؛ اما پژوهشگران فقط مقاله‌هایی را بررسی نمودند که حکمرانی را در حوزه آموزش عالی قرار داده‌اند؛ ضمن اینکه از هر دو مقاله‌های کمی و کیفی سود جستند.

^۱. Fink, Thompson and Bonnes

^۲. Seuring & muller

قاعده ۳. در دسترس بودن مقاله‌ها، در پایگاه‌های اینترنتی؛ به‌ویژه با این ملاحظه که دسترسی به مقاله‌های چاپی بسیار دشوار است.

قاعده ۴. دوره زمانی بررسی مقاله‌ها مهم است. برای پوشش جامع اهداف پژوهش، در فراگرد گردآوری مقاله‌ها، دوره‌های زمانی معین مد نظر پژوهشگران قرار گرفتند تا درک عمیق‌تری از سیر تطور تاریخی این نظریه حاصل آید.

بر این اساس، برای دستیابی به هدف پژوهش و دسترسی به مبانی نظری پژوهش، با توجه به قواعد یادشده، از دو پایگاه اطلاعاتی استفاده شد. در مورد مقاله‌های فارسی، پایگاه اطلاعاتی نورمگز^۱ و در موارد انگلیسی، پایگاه اطلاعاتی گیگالیب^۲ مورد استفاده قرار گرفت. علت استفاده از این پایگاه‌های اطلاعاتی، آن بود که این پایگاه‌ها، بر نمایه کردن گسترده‌تری از نشریه‌های حوزه خط‌مشی‌گذاری، اقدام نموده و نشریه‌های معتبری را در خود جمع کرده و از کیفیت علمی قابل توجهی نیز برخوردارند.

گام دوم: جست‌وجوی سامان‌یافته

به‌منظور شناسایی ادبیات ناظر بر حکمرانی آموزش عالی، جست‌وجو و مطالعه در پایگاه‌های داده آنلاین گیگالیب و نورمگز انجام شد؛ زیرا هر دو پایگاه منابع قابل اطمینانی داشته، از اعتبار علمی قابل توجهی در ایران و جهان برخوردارند و به‌منزله پایگاه‌های مرجع در بیشتر پژوهش‌ها، مد نظر قرار می‌گیرند. جست‌وجوی پژوهش حاضر، به دلیل تعدد پژوهش‌های صورت گرفته، معطوف به جدیدترین پژوهش‌هایی شد که بیشترین ارتباط را با موضوع مورد بررسی داشتند. با جست‌وجوی سامان‌یافته، مقاله‌های مجلات بین‌المللی معتبر در پایگاه‌های داده و مجلات علمی و پژوهشی معتبر، استخراج شدند و پایان‌نامه‌ها، فصل‌های کتاب‌ها، یادداشت‌های سردبیرها، در نظر گرفته نشدند. بنابراین، پژوهش حاضر به مقاله‌های معتبر دو زبان فارسی و انگلیسی محدود شد و زبان‌های دیگر را در بر نگرفت.

در فراگرد کار، ابتدا کلمه کلیدی (رهنما)، به‌منزله معیار جست‌وجو در بانک‌های اطلاعاتی برخط، تعریف شد. در این پژوهش، از واژگان کلیدی «حکمرانی» و «حکمرانی آموزش عالی» استفاده شد. نتیجه جست‌وجوی اولیه از دو پایگاه داده، شامل ۱۴۲۸ سند بود.

گام سوم: ارزیابی و انتخاب متون مناسب

در این مرحله، اسناد یافت‌شده در مرحله قبل، بر اساس معیارهای گوناگون بررسی شدند. در مرحله پیشین، در حدود ۱۴۲۸ سند شناسایی شدند؛ سپس مقاله‌های منتشرشده در مجلات برتر انگلیسی و مقالات معتبر فصلنامه‌های مورد تأیید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مورد بررسی قرار گرفتند. در این مرحله ۴۰۱ سند به دلایل انتشار در نشریات دارای رتبه علمی ضعیف، زبان غیرانگلیسی و مقاله نبودن ماهیت نوشتار اسناد کنار گذاشته شدند. این فراگرد منجر به استخراج ۱۰۲۷ مقاله برای بررسی شد. در مرحله بعد، فقط مقاله‌هایی انتخاب شدند که صریحاً بر موضوع حکمرانی آموزش عالی متمرکز بودند و مطالعات مربوط به موضوعات کم-

^۱. <https://www.noormags.ir/>

^۲. <http://gigalib.org/>

ارتباط‌تر، نادیده گرفته شدند. به‌این‌منظور، چکیده همه مقاله‌ها برای تأیید تناسب و صلاحیت، مطالعه شدند و حدود ۵۷۴ مقاله کنار گذاشته شدند. در این مرحله مهم‌ترین دلیل حذف اسناد، عدم تمرکز کامل بر حکمرانی آموزش عالی بود. در بسیاری از موارد، اسناد فقط با «حکمرانی» سر و کار داشتند و کلمه «حکمرانی آموزش عالی» تمرکز اصلی آن‌ها نبود. علاوه بر این، در طی فراگرد جست‌وجو، برخی از اسناد انتخاب‌شده در پایگاه‌های مورد بررسی، تکراری بودند؛ بنابراین، تکراری‌ها باید حذف می‌شدند. در نهایت، پس از حذف اسناد تکراری و هنگامی که همه اسناد واجد شرایط باقی‌مانده در بانک‌های اطلاعاتی، به یک فهرست واحد ادغام شدند، تعداد آن‌ها به ۶۵ سند رسید. از میان ۶۵ مقاله استخراجی، ۲۷ مقاله نیز به دلیل همپوشانی (نمایه در هر دو پایگاه داده)، کنار گذاشته شدند و در نهایت، تعداد مقاله‌های مورد بررسی به ۳۸ مقاله رسید.

روایی و پایایی

برای سنجش روایی پژوهش، از ابزار CASP استفاده شد. سیاهه (چک‌لیست) استاندارد ده‌پرسی CASP^۱، ابزاری است که پژوهشگران را در راستای بررسی انتقادی گونه‌های متفاوت شواهد پژوهشی قرار می‌دهد. با استفاده از این ابزار، روایی و اعتبار پژوهش‌ها و شواهد مورد استفاده در پژوهش‌های فراترکیبی و پژوهش‌های مبتنی بر نتایج پژوهش‌های پیشین (به‌منزله داده‌های ثانویه)، ارزیابی می‌شود. در بسیاری از مطالعات، از این ابزار در راستای تأیید اعتبار و روایی پژوهش‌های فراترکیبی و مرورهای سامان‌یافته بهره گرفته می‌شود. سیاهه مورد مطالعه در پژوهش حاضر، حاوی پرسش‌های زیر بود (Critical Appraisal Skills Programme, 2018):

بخش الف) آیا نتایج مرور معتبرند؟

۱. آیا پژوهش یک پرسش واضح و متمرکز را مطرح می‌کند؟ ۲. آیا پژوهش‌گران در پی پژوهش‌های متناسبی بوده‌اند؟ ۳. آیا تصور می‌کنید همه مطالعات مهم و مرتبط، در این پژوهش بررسی شده‌اند؟ ۴. آیا پژوهش‌گران در راستای سنجش کیفیت مقاله‌های انتخابی، تلاش کافی کرده‌اند؟ ۵. آیا نتایج مرور، ترکیب شده‌اند؟ ۶. آیا اساساً انجام چنین کاری منطقی بود؟

بخش ب) نتایج کدام‌اند؟

۷. نتایج کلی مرور انجام‌شده کدام‌اند؟ ۸. نتایج چقدر دقیق‌اند؟

بخش ج) آیا نتایج برای رویکرد بومی نیز قابل استفاده‌اند؟

۹. آیا نتایج را می‌توان در جامعه بومی مورد استفاده قرار داد؟ ۱۰. آیا همه پیامدهای مهم، در نظر گرفته شده‌اند؟ ۱۱. آیا فواید این پژوهش، به هزینه انجام آن می‌ارزد؟ (رشیدی و همکاران، ۱۴۰۰).

در راستای سنجش پایایی پژوهش نیز از شاخص کاپای کوهن^۲ در نرم‌افزار SPSS استفاده شد. کاپای کوهن قرارداد را بین دو ارزیاب که هر کدام N مورد را در C طبقه‌ی متقابلاً انحصاری مرتب کرده‌اند، اندازه‌گیری می‌کند (فرمول زیر):

¹. Critical Appraisal Skills Programs

². casp-uk.net

³. Cohen's Kappa

$$\kappa = \frac{Pr(a) - Pr(e)}{1 - Pr(e)} = \frac{\text{توافقات شانسی} - \text{توافقات مشاهده شده}}{\text{توافقات شانسی} - 1}$$

در این فرمول، $Pr(a)$ بر توافق نسبی مشاهده شده بین ارزیاب‌ها و $Pr(e)$ بر احتمال فرضی توافق شانسی، با استفاده از داده مشاهده شده برای محاسبه احتمال‌های هر مشاهده کننده که به صورت اتفاقی بیانگر یکی از دسته‌هاست، دلالت دارد. اگر ارزیاب‌ها در توافق کامل باشند، آنگاه $\kappa=1$ است. اگر هیچ توافقی بین ارزیاب‌ها به غیر از احتمال دسترسی تصادفی که با $Pr(e)$ تعریف می‌شود، وجود نداشته باشد، آنگاه $\kappa=0$ است. در مجموع، اگر شاخص عددی کاپا در محدوده $0/61$ تا $0/80$ باشد، وضعیت توافق مورد تأیید و خوب است (۱۹۹۷). بر این اساس، با توجه به میزان کاپای به دست آمده برای پژوهش حاضر ($\kappa=0/731$)، پایایی آن در محدوده قابل قبول قرار دارد و تأیید می‌شود.

گام چهارم: استخراج اطلاعات مقاله‌ها

همان‌طور که در روش‌شناسی نیز مطرح شد، هدف از بررسی مقاله‌های مرتبط با حکمرانی آموزش عالی، شناسایی شاخص‌های حکمرانی آموزش عالی است. به این منظور، در این فراگرد ۳۸ مقاله مستخرج از یافته‌های پژوهش، بررسی شدند و سعی شد تا شاخص‌های حکمرانی آموزش عالی، از هر یک از مقاله‌های مورد بررسی، استخراج شود. در جدول ۱ و ۲، به ترتیب، پژوهش‌های منتخب استخراج شده از قسمت روش‌شناسی در مقاله‌های داخلی و خارجی و کدهای اولیه هر یک از آن‌ها، آمده است.

جدول ۱. پژوهش‌های داخلی (منبع: بررسی ادبیات)

ردیف	نام نویسنده و سال	عنوان پژوهش	نتایج
۱	اردو (۱۴۰۲)	آسیب‌شناسی نظام آموزش عالی ایران با تأکید بر محورهای سه‌گانه	اشاعه و تقویت فرهنگ علم‌باوری کاربردی برای دانش-بنیان کردن تمام اجزا و نهادهای جامعه، حرکت در مسیر استقلال دانشگاهی و توسعه واحدهای دانشگاه پژوهی، نیازمندی در ایجاد ساختارهای خط‌مشی پژوهی آموزش عالی ایران، توسعه مفهومی سیاست‌گذاری علمی و مبتنی بر شواهد و یافته‌های علمی و پژوهشی
۲	دژبرد و قرونه (۱۴۰۲)	الگوی حکمرانی آموزش عالی در تجارب جهانی: مرور واقعیت‌ها در آینه پژوهش‌ها	توسعه و تغییر بینش و رویکرد در آموزش عالی همگام با جهانی شدن و بین‌المللی شدن آموزش، استفاده از الگوهای بین‌المللی کارآمد حکمرانی آموزش عالی، تغییرات حاکم بر رتبه‌بندی دانشگاه‌ها، ایجاد فضای رقابتی داخلی و بین‌المللی، استقلال دانشگاهی، انعطاف‌پذیری بیشتر، آزادی علمی-دانشگاهی، توانمندسازی مدیران دانشگاهی، حرکت به سوی ساختارهای بازتر

۱. در ایران، عوام سیاسی، به جای واژه خط‌مشی‌گذاری، از واژه سیاست‌گذاری استفاده می‌کنند.

اقتصاد آموزش عالی دربرگیرنده: تنوع‌بخشی منابع مالی، کاهش وابستگی به بودجه، توزیع خدمات آموزشی و پژوهشی؛ استقلال دانشگاهی شامل: استقلال نهادی، استقلال مالی، استقلال ساختاری و رویه‌ای؛ تمرکززدایی و توزیع قدرت شامل: توزیع قدرت و تمرکززدایی، نظام سنجش؛ ارزیابی کیفیت شامل: ارزیابی کارکنان و اعضای هیئت‌علمی، ارزیابی کیفیت دانشگاه و اعتبارسنجی، سنجش داوطلبان و دانشجویان	گذار از حکمروایی دولت‌گرا به حکمروایی خوب آموزش عالی: الگوی برخاسته از نظریه داده‌بنیاد	حربریان توکلی و همکاران (۱۴۰۱)	۳
تحقق حکمرانی مشارکتی در مراکز آموزشی و پژوهشی، ترسیم نقشه راه جامع و برنامه عملیاتی منسجم آموزشی، تقویت استقلال دانشگاه‌ها با تمرکززدایی اداری و تنقیح قوانین و مقررات آموزش عالی، تمرکززدایی مالی و بودجه‌ای و استفاده از شیوه‌ها و ابزارهای نوین تأمین مالی، تهیه نظام جامع ارزشیابی عملکرد، ایجاد پایگاه جامع داده و اطلاعات نظام آموزش عالی کشور، زمینه‌سازی حضور فعال و مستمر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها و هم‌گرایی ساختارهای آموزشی، پژوهشی و اداری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناوری اطلاعات، طراحی نظام دیده‌بانی و کارگروه‌های ارزیابی دانشگاهی	پدیدارشناسی موانع اجرای حکمرانی مشارکتی در نهادهای آموزشی و پژوهشی	نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)	۴
سیستم‌های آموزشی چندسطحی، تعدد بازیگران دخیل در حکمرانی آموزش عالی، استقلال‌طلبی و خودمختاری دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی، الزام‌های داخلی تحولات حکمرانی آموزش عالی دربرگیرنده: چالش‌های درون دانشگاه‌ها، استقلال دانشگاهی، توسعه کمی و کیفی آموزش عالی، مشارکت ذی‌نفعان خارجی و تحولات اجتماعی؛ الزام‌های خارجی تحولات حکمرانی آموزش عالی دربرگیرنده: ابعاد جهانی‌شدن، اقتصادی، سیاسی، مدیریتی، اجتماعی، فناوری و اقلیمی	شناسایی عوامل مؤثر بر تحولات حکمرانی آموزش عالی: مطالعه‌ای فراترکیب	قموشی و پورکریمی (۱۴۰۱)	۵
آگاه‌سازی مدیران، اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان و درگیرکردن فعالانه آنها، برقراری مرادده مؤثر مدیران دانشگاهی و هیئت‌رئیس با ذی‌نفعان درونی و بیرونی دانشگاه، ارزیابی دوره‌ای وضعیت فعلی حکمرانی مشارکتی، بهبود نقاط ضعف حکمرانی مشارکتی از طریق تشکیل برنامه‌های ارتباطی قوی همه ذی‌نفعان، تقویت روش‌های اشتراک اطلاعات برای حکمرانی مشارکتی	مراحل اجرا و تحقق حکمرانی مشارکتی در آموزش عالی	احمدی و همکاران (۱۴۰۱)	۶
رتبه‌بندی دانشگاه‌ها با هدف شناسایی دانشگاه‌های موفق برای اعطای اختیارات بیشتر به آنها، تدوین بسته ابزار خط-مشی‌گذاری بخشی و فرابخشی تشویقی برای هدایت دانشگاه‌ها، قانون‌گذاری برای افزایش توان مالی و بهره‌گیری از ابزارهای نوین تأمین مالی در دانشگاه‌های کشور	شناسایی چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در سیستم آموزش عالی کشور	عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)	۷
ارتقای قدرت حل مسائل آموزش عالی ایران با محوریت	پیشنهاد چارچوب کاربردی	برومند کاخکی و	

۸	همکاران (۱۴۰۱)	آینده‌نگاری در حکمرانی آموزش عالی ایران	آینده‌نگاری، سامان‌دهی تلاش ذی‌نفعان برای رسیدن به حکمرانی هوشمند و آینده‌نگر، تبدیل‌شدن آینده‌نگاری به یک فراگرد پیوسته و فراگیر در حکمرانی آموزش عالی، دوراندیشی، تصویرپردازی و چشم‌اندازسازی مراوده‌ای با ذی‌نفعان
۹	کیخا و توفیقی داریان (۱۴۰۰)	بازتعریف نقش اعضای هیئت‌علمی در خطمشی‌گذاری آموزش عالی: یک مطالعه کیفی با استفاده از تحلیل تماتیک	مشروعیت‌بخشی قانونی به نقش هر یک از ذی‌نفعان حکمرانی در آموزش عالی، تغییر ساختار حکمرانی آموزش عالی به حکمرانی باز و مشارکتی، تغییر شیوه مدیریت دانشگاه و تمرکززدایی از آن برای کنشگری همه ذی‌نفعان، اتخاذ رویکردهای مشارکتی و پایین به بالا در اتخاذ تصمیم‌ها و ایجاد کارگروه‌های متشکل برای نظارت بر اجرای تصمیم‌ها، بازبینی و تدوین قوانین دانشگاهی و فرادانشگاهی، ایجاد تغییرات تدریجی در خرده‌فرهنگ‌ها با رویکرد جمع‌گرایی برای تسهیل مشارکت اعضای هیئت‌علمی، توسعه ظرفیت‌های سخت دانشگاه با تأکید بر ظرفیت‌های هوشمند و دیجیتال آن
۱۰	فطانت‌فرد و همکاران (۱۴۰۰)	طراحی الگوی حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی	مشارکت همه ذی‌نفعان آموزش عالی (دانشجو، استاد، صنعت و ...)، توجه به منافع فراسازمانی، حکمرانی علمی به جای تصدی‌گری، اصلاح قوانین بالادستی، پرورش حکمرانان آموزش عالی، واکنش به روند تغییرات و تحولات بین‌المللی، استفاده از مسئولان مقتدر، باصلاحات و متخصص، توجه به شاخص‌های حکمرانی خوب (پاسخ‌گویی، قانون‌مداری، شفافیت و ...)
۱۱	کیخا و توفیقی داریان (۱۴۰۰)	جایگاه نهادهای دانشجویی در حکمرانی آموزش عالی با رویکرد خطمشی‌های کلی	حکمرانی درون‌دانشگاهی، گفت‌وگو و توسعه دانشجویی، سازوکارهای حمایتی و قانونی، ظرفیت‌های نرم دانشگاه، بازبینی و بازنویسی اسناد بالادستی آموزش عالی، تصمیم‌گیری مشارکتی در همه سطوح آموزش عالی ایران، مشارکت دانشجویان در برنامه‌های ارزیابی کیفیت دانشگاه‌ها
۱۲	یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)	استخراج عوامل محرک اصلاحات در حکمرانی سیستم‌های آموزش عالی اروپایی؛ رهیافت‌هایی برای ایران	قانون‌گرایی، توجه به تحولات و فشارهای فراملی در حوزه آموزش عالی، تفویض برخی از اختیارات به دانشگاه‌ها، رهبری مؤثر، مقررات‌گذاری و کیفیت تنظیم‌کنندگی، اهمیت نظام‌های رتبه‌بندی دانشگاهی
۱۳	یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)	وابستگی به مسیر در شکل‌گیری حکمرانی سیستم آموزش عالی ایران	تعیین دقیق مأموریت‌های هر نهاد به‌منظور انسجام‌بخشی به ساختار خطمشی‌گذاری کشور، توجه به همه ذی‌نفعان آموزش عالی در فراگرد خطمشی‌گذاری شامل ذی‌نفعان درونی مانند: دانشجویان، اعضای هیئت‌علمی و سایر کارکنان آن و ذی‌نفعان بیرونی شامل: خانواده‌ها و جامعه، مشخص کردن اهداف و مأموریت‌های سیستم آموزش عالی در سطح‌های کلان، منطقه و دانشگاه

۱۴	کیخا و ذاکر صالحی (۱۴۰۰)	ارزیابی مقایسه‌ای خطمشی‌های کلان آموزش عالی کشورهای منتخب	اهمیت دیجیتالی‌شدن آموزش و یادگیری الکترونیکی، کمک مالی به دانشجویان برجسته، تأمین منابع مالی کافی برای حمایت از پروژه‌های پژوهشی، همگرایی بین خطمشی‌های آموزش عالی با خطمشی‌های اقتصاد دانش‌بنیان، تدوین خطمشی‌های کلی علم و فناوری با مشارکت عموم ذی‌نفعان، بازنگری در نقشه جامعه علمی کشور با توجه به شرایط روز، جذب اعضای هیئت‌علمی شایسته، استفاده از راهبرد جانشین‌پروری در جایگزینی اعضای هیئت‌علمی برجسته، افزایش فرصت‌های مطالعاتی آموزشی
۱۵	رجبی و همکاران (۱۳۹۹)	حکمرانی آموزش عالی در ایران؛ فراتحلیلی بر آسیب‌ها و راهکارها	حکمرانی منسجم در حوزه‌های آموزش عمومی، آموزش عالی و آموزش پزشکی، تغییر سیستم حکمرانی آموزشی برای رقابت با دانشگاه‌های تراز جهانی، استقلال سازمانی دانشگاه‌ها، تخصیص بودجه بر اساس عملکرد دانشگاه‌ها، تقویت فراگرد اجتماعی‌شدن دانش و پژوهش، یکپارچگی و انسجام حکمرانی آموزش عالی در همه سطوح آن
۱۶	حریریان توکلی و همکاران (۱۴۰۱)	بررسی تحلیلی مدل‌ها و چارچوب‌های حکمرانی آموزش عالی در جهان: مرور فراروایت یا شبه سامان یافته	نظام ارزشیابی کیفیت، هدایت مؤثر ذی‌نفعان، بازارمحوری و همکاری با بخش خصوصی، خودگردانی دانشگاهی، دیدگاه راهبردی در محیط علمی، حاکمیت علمی به‌جای تصدی‌گری
۱۷	جلیل و همکاران (۱۴۰۲)	طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور با روش تحلیل مضمون	حاکمیت قانون، حاکمیت اخلاق، عدالت و انصاف، شفافیت و مبارزه با فساد، ارزیابی کارآمد تصمیم‌گیری، شایسته‌سالاری، تقویت سرمایه اجتماعی، تحول و بهبود سازمانی، دانش-محوری، ایجاد بستر رقابتی سالم علمی، مدیریت مشارکتی، استفاده اثربخش منابع مالی، افزایش کارایی و اثربخشی آموزشی، ایجاد محیطی پویا و خلاق
۱۸	داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)	طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور	عدم مداخله مستقیم دولت در دانشگاه‌ها، بهره‌مندی از نقش حیاتی فناوری اطلاعات در شفافیت و پاسخگویی، کاربردی-سازی دانش با توجه به نیاز روز جامعه، بازنگری در شیوه‌های پذیرش دانشجو از لحاظ کمی و کیفی، نهادینه‌کردن فرهنگ پاسخ‌گویی در دانشگاه‌ها، اتخاذ رویکرد راهبردی برای انسجام بخشی و ایجاد وحدت رویه، شفافیت (اداری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی)، پاسخگویی (اداری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی)، مشارکت (اداری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی)
۱۹	امیری فرح‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)	بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه تجاری در آموزش عالی ایران	آزادی عملی در اداره دانشگاه‌ها توسط نیروهای داخلی دانشگاه‌ها، خودحکمرانی و خودگردانی اساسی دانشگاه‌ها، تنوع‌بخشی به منابع بودجه‌ای دانشگاه‌ها، نقش دانشگاه در تعیین حقوق و دستمزد اعضای هیئت‌علمی، تدوین خط-مشی‌های بخشی و فرابخشی به‌منظور ترغیب و الزام دانشگاه‌ها به ارائه گزارش‌های مالی منسجم، توسعه سیستم-های ارتباطی تعاملی نزد خطمشی‌گذاران و ذی‌نفعان

آموزش عالی			
کاهش نهادهای متولی خط‌مشی‌گذاری در آموزش عالی کشور، ثبات مدیریت، تعیین حیطه‌های کاری نهادهای خط-مشی‌گذار، ایجاد ساختار پویا و افقی در آموزش عالی، بهبود ارتباط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با نهادهای مرتبط با آموزش عالی، ایجاد پایگاه جامع داده به‌منظور رصد مصوبه‌ها و قوانین آموزش عالی	آسیب‌شناسی حکمرانی در نظام آموزش عالی ایران	باقری مقدم و احمدی (۱۳۹۷)	۲۰
پاسخ‌گویی مسئولان آموزش عالی در برابر ذی‌نفعان، گسترش مشارکت ذی‌نفعان آموزش عالی به‌همراه پاسخ-گویی بیشتر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، اصلاح قوانین ناکارآمد، آزادی تشکلهای ذی‌نفعان در داخل و خارج از دانشگاه، رسانه‌گستری برای ذی‌نفعان آموزش عالی، استفاده از تجارب بین‌المللی در زمینه حکمرانی خوب	الگوی ذینفع‌مداری مبتنی بر حکمرانی خوب برای ارتقاء کیفیت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	روشن و متوسلی (۱۳۹۷)	۲۱
حکمرانی یکپارچه در آموزش عالی، افزایش میزان هم‌افزایی در سطح کلان خط‌مشی‌گذاری آموزشی، تعریف حوزه‌های هم‌افزایی بخش آموزش عالی، انسجام آموزش پزشکی و غیرپزشکی ذیل حکمرانی یکپارچه آموزش عالی	بررسی وضعیت حکمرانی در بخش آموزش از منظر سیستم ارتباطی آن در کشورهای جهان	رجائی (۱۳۹۶)	۲۲
تربیت متخصصان میان‌رشته‌ای برای توسعه فناوری‌های نوین در جامعه و بخش آموزش عالی، رصد دائمی و پایش تغییرات فناورانه در سطح جهان و انطباق بخش‌های گوناگون آموزش عالی با تحولات، بازانديشي در سيستم آموزشي کشور بر مبنای نگاهت دانش فناوری‌های نوظهور، بازطراحی سیستم خط‌مشی‌گذاری و مدیریت کلان آموزش عالی کشور	سناریونگاری آینده آموزش عالی ایران و کارکردهای فناوری اطلاعات در آن	منتظر و فلاحتی (۱۳۹۴)	۲۳
مدیریت سرمایه انسانی در حوزه سلامت، جهانی‌شدن و جهانی‌سازی آموزش عالی، مزیت رقابتی در آموزش عالی، خط‌مشی آموزش جامعه‌نگر، توسعه سرمایه انسانی متخصص، بهبود کیفیت آموزش پزشکی، پاسخگویی اجتماعی در آموزش حرفه پزشکی، توانمندسازی مدیران آموزشی، آموزش مبتنی بر شایستگی	مروری بر چالش‌های طرح ادغام آموزش پزشکی با نظام ارائه خدمات در ایران از منظر سرمایه انسانی	میرمقتدایی و همکاران (۱۳۹۴)	۲۴

در جدول ۲، مطالعات منتخب خارجی، در حوزه حکمرانی آموزش عالی، به همراه شاخص‌ها و مضامین پایه استخراجی از هر مقاله آورده شده است.

جدول ۲. پژوهش‌های خارجی (منبع: بررسی ادبیات)

ردیف	نام نویسنده و سال	عنوان پژوهش	نتایج
۱	ویلیکینز و میفسود ^۱ (۲۰۲۴)	حکمرانی چیست؟ پروژه‌ها و تحلیل‌ها در آموزش	چندوجهی بودن مفهوم حکمرانی، چرخش‌های مفهومی و تجربی در حوزه آموزش، توجه به تغییرات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در مفهوم حکمرانی
۲	گالاجر و همکاران ^۲ (۲۰۲۴)	گسترش افقی به جای توسعه عمودی: افقی‌گرایی و حکمرانی دیجیتال آموزشی در غنا	آموزش دیجیتال در استانداردهای آموزش، ضرورت توسعه ابزارهای خط‌مشی‌گذاری، حکمرانی آموزشی مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال، برنامه راهبردی آموزش، اصلاحات فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش، نظارت و تمرکزگرایی در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش، چارچوب دانشگاه باز
۳	الفرت و یادسن ^۳ (۲۰۲۴)	حکمرانی جهانی و چشم‌اندازهای تحول‌دهنده آموزش: چالش‌ها و دستورکارها	حکمرانی جهانی آموزش با تمرکز بر بُعد آینده‌نگر و تحول‌دهنده، بازیگران جهانی آینده آموزش، گذار به چندی-نفعی در آموزش، سازمان‌های بین‌المللی به‌عنوان نگهبانان آینده آموزش، هوش مصنوعی و دیجیتالی‌شدن به‌عنوان دستورکارهای آموزشی جهانی
۴	یارگن ^۴ (۲۰۲۴)	دموکراسی و حکمرانی آموزش دولتی	جذب مدیران منتخب آموزش ایالتی، بهبود رابطه میان دموکراسی و حکمرانی آموزش، تمرکززدایی و حرفه‌سازی اداره آموزش ایالتی، اصلاح مرزهای کارگروه‌های آموزش ایالتی
۵	هانگ و همکاران ^۵ (۲۰۲۴)	حکمرانی مؤسسه‌های آموزش عمومی: دیدگاه بازیگران اصلی	آگاهی از حکمرانی و ارتباط بین جنبه‌های حکمرانی و مسائل موجود در مؤسسات آموزش عمومی، حکمرانی آموزشی بر اساس ساختارهای سازمانی اداری یا سلسله‌مراتبی، سازمان-دهی افراد و منابع، برنامه‌ریزی، تأمین مالی، هماهنگی و ارزیابی فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی
۶	دوویگو ^۶ (۲۰۲۴)	تصور یک مدل جدید از حکمرانی شبکه‌ای برای آموزش جهانی	ایجاد قرارداد اجتماعی در حوزه آموزش، هدایت دانش و یادگیری به‌سوی آینده‌ای پایدارتر، جایگزینی حکمرانی سخت با نرم در آموزش، جایگزینی رویه‌های الزام‌آور قانونی با مشاوره و ترغیب، گسترش داده‌محوری و دیجیتالی‌شدن در آموزش، ایجاد رویکرد نوآورانه و شبکه‌ای در حکمرانی آموزشی

¹ Wilkins and Mifsud

² Gallagher & et al

³ Elfert & Ydesen

⁴ Yeargain

⁵ Hoang & et al

⁶ Dovigo

نوآوری، رهبری و حکمرانی مؤثر در آموزش عالی برای مقابله با بحران‌ها و تضمین پایداری و انعطاف‌پذیری در برابر چالش‌های آینده، به‌کارگیری آموزش برخط و توسعه روش‌های نوآورانه برای تضمین تداوم آموزشی، ایجاد زیرساخت‌های فناوری، سواد دیجیتال، شفافیت و ارتباط مؤثر رهبران آموزشی، اطمینان از پاسخگویی سریع آموزش عالی به شرایط متغیر	مروری بر نقش‌های نوآوری، رهبری و حکمرانی در آموزش عالی برای بهبود دوران پساکووید ۱۹	سلطان ^۱ (۲۰۲۳)	۷
اهمیت نقش شرکت‌های فناوری در سیستم‌های آموزشی جهانی و تأثیر آن‌ها بر خط‌مشی‌گذاری، توسعه آموزشی بین‌المللی، ارزیابی فرصت‌ها و ریسک‌های مشارکت‌های عمومی-خصوصی در توسعه آموزشی، شفافیت بیشتر و ابزارهای مؤثر برنامه‌ریزی در بخش آموزش	کسب‌وکار توسعه: دلایل نهادی شرکت‌های فناوری در توسعه آموزشی	پاتیل ^۲ (۲۰۲۳)	۸
تضمین آموزش باکیفیت، فراگیر و فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر برای همه به‌منزله اهداف توسعه پایدار جدید، پیاده‌سازی ساختارهای حکمرانی مؤثر در سیستم آموزشی، تقویت شفافیت و تقویت ابزارهای برنامه‌ریزی در بخش آموزش، تبیین هنجارهای اجتماعی رسمی، تأمین حق دسترسی همگانی به آموزش باکیفیت	تحلیل ادبیات حکمرانی آموزش در ۷۱ سال گذشته	اولیویرا و گوئرا ^۳ (۲۰۲۳)	۹
حرکت حکمرانی آموزشی به سمت شیوه‌های شخصی‌سازی‌شده، درک ضرورت‌های اقتصادی، تقویت شبکه‌های ذی‌نفعان فراملی، توجه به پیشرفت‌های علوم زیستی و رفتاری	حکمرانی آموزشی و ریسک‌های بالای ظهور انسان‌های یادگیرنده آینده‌نگر	برونیللا و نرینگ ^۴ (۲۰۲۳)	۱۰
تغییرات ساختاری در حکمرانی دانشگاه‌ها، تغییرات در مدل‌های تأمین مالی و شیوه‌های حکمرانی دانشگاهی	مدرن‌سازی حکمرانی دانشگاهی: تعادل مجدد اجزا در مقایسه فرامرزی اروپایی	شاتوک ^۵ (۲۰۲۱)	۱۱
فراهم‌آوردن چارچوب‌های خط‌مشی‌گذاری مناسب با قابلیت اعتماد و پاسخگویی به‌همراه تأمین منابع کافی، اجرای اقدام‌های توسعه پایدار، ساختارهای سازمانی آموزشی، آموزش کارکنان برای مشارکت مؤثر در تلاش‌های پایداری، گنجاندن ملاحظه‌های توسعه پایدار در راهبردهای آموزش عالی	حکمرانی و توسعه پایدار در مؤسسه‌های آموزش عالی	لیل فیلهو و همکاران ^۶ (۲۰۲۱)	۱۲
مشارکت‌های عمومی-خصوصی در آموزش، افزایش دسترسی به آموزش باکیفیت، ارزشیابی کیفیت مستقل، طراحی سیستم نظارتی مؤثر و متقابل، به‌کارگیری ترکیبی از ابزارهای خط-	طراحی حکمرانی مؤثر آموزش	ساگون ^۷ (۲۰۱۹)	۱۳

1. Sultan

2. Patil

3. Oliveira & Guerra

4. Brunila & Nehring

5. Shattock

6. Leal Filho & et al

7. Saguin

مش‌گذاری، ایفای نقش هدایت‌گری دولت از طریق ترکیب مناسب عناصر محتوایی حکمرانی آموزشی با ابزارهای خط-مش‌گذاری			
تصمیم‌گیری اخلاقی در آموزش، اعتبار و یکپارچگی، حکمرانی دیجیتال فراگیر، استفاده از فناوری‌های نوظهور در حکمرانی آموزش، تحلیل داده‌های آموزشی، اخلاق‌مداری	اخلاق استفاده از داده‌های حکمرانی دیجیتال در آموزش	حکیمی و همکاران ^۱ (۲۰۲۱)	۱۴

گام پنجم: ارائه نتایج

در بخش پیشین، ۳۸ مقاله انتخاب و بررسی شدند و نتایج بررسی‌ها در جدول ۲ درج شدند. در این بخش، سعی بر آن است تا با روش تحلیل مضمون به‌شیوه آتراید استرلینگ^۲ در سه دسته کلی^۳ مضامین شناسایی شده در مرحله پیشین، جمع‌بندی شوند.

جدول ۳. مضامین اساسی، سازمان‌دهنده و فراگیر (منبع: یافته‌های پژوهش)

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضامین اساسی
۱	شفافیت چندگانه	شفافیت اداری	سامانه ارزشیابی کارآمد، شایستگی در تصمیم‌گیری اداری، سازوکار انتخاب و جانشینی کارآمد، وجود سامانه نظارتی کارآمد، مبارزه با فساد اداری، اتخاذ رویکردهای مشارکتی و پایین به بالا در اتخاذ تصمیم‌ها و ایجاد کارگروه‌های متشکل برای نظارت بر اجرای تصمیم‌ها
		شفافیت سیاسی و فرهنگی	تدوین خط‌مشی‌های شفاف و دقیق سیاسی و فرهنگی، حاکمیت قانون و شفافیت، اتخاذ دیدگاه راهبردی در محیط علمی، پایداری و ثبات
		شفافیت اقتصادی	عدالت اقتصادی، توسعه اقتصادی، نوآوری معطوف به توسعه اقتصادی، تنوع‌بخشی منابع مالی، قانون‌گذاری برای افزایش توان مالی و بهره‌گیری از ابزارهای نوین تأمین مالی در دانشگاه‌های کشور، تدوین خط-مشی‌های بخشی و فرابخشی به‌منظور ترغیب و الزام دانشگاه‌ها به ارائه گزارش‌های مالی منسجم

^۱ Hakimi, Eynon & Murphy

^۲ Attridge-Stirling's approach

^۳ این فراگرد در پی کشف مضامین مهم در یک متن در سطوح گوناگون است؛ درحالی‌که به‌طور هم‌زمان، ساختار ارائه می‌دهد و امکان تفسیر داده‌ها را فراهم می‌کند. به بیان ساده، این رویکرد شامل انتخاب واژگان ره‌نما یا کدهایی است که در سراسر داده‌ها ظاهر می‌شوند. سپس این کدها در خوشه‌هایی از اصطلاحات مشابه، گروه‌بندی می‌شوند. تحلیل مضمون آتراید استرلینگ از سه سطح تحلیل استفاده می‌کند: مضامین اساسی، مضامین سازمان‌دهی و مضامین فراگیر. شبکه موضوعی، در ابتدا با ایجاد مضامین اساسی توسعه می‌یابد و برای مثال، به سمت درون‌مایه فراگیر حرکت می‌کند. مضامین اصلی ابتدا بر اساس داستان زیربنایی روایت‌شده، در قالب مضامین سازمان‌دهنده، طبقه‌بندی می‌شوند. این مضامین سازمان‌دهنده، اکنون در پرتو مضامین اصلی خود بازتفسیر شده و در یک موضوع فوق‌العاده یا اصلی، گرد هم آمده‌اند.

مضامین اساسی: این‌ها اساسی‌ترین مضامین نوظهور شد که بر اساس داده‌ها، تعیین و تعریف می‌شوند. این‌ها، مقدماتی ساده‌اند که مشخصه داده‌ها بوده، و به‌خودی‌خود بسیار ناچیزند. برای اینکه فراتر از معنای بی‌واسطه آن‌ها، معنایابی شود، مضامین اساسی، باید در چارچوب سایر مضامین اساسی در نظر گرفته شوند. این منجر به ظهور مضامین سازمان‌دهی می‌شود.

مضامین سازمان‌دهنده: این‌ها مضامین نوظهور درجه متوسطی‌اند که مضامین اساسی را در دسته‌هایی از مسائل مشابه، سازمان‌دهی می‌کنند و اطلاعات بیشتری را در سطح میان‌بر، نشان می‌دهند.

مضامین فراگیر: این‌ها مضامین فوق‌العاده‌ای‌اند که خوشه‌های مشتق‌شده از مضامین سازمان‌دهنده را خلاصه و معنا می‌کنند (رشیدی و همکاران، ۱۴۰۰).

	نظارت و ارزیابی سامان‌یافته	نظارت متقابل	طراحی سیستم نظارتی مؤثر و متقابل، خودحکمرانی و خودنظارتی، سنجش و نظارت مناسب، طراحی نظام دیده‌بانی و کارگروه‌های ارزیابی دانشگاهی
۲		ارزیابی سامان‌یافته	ارزیابی مستمر کارکنان و اعضای هیئت‌علمی، ارزیابی کیفیت دانشگاه و اعتبارسنجی، سنجش داوطلبان و دانشجویان، ارزیابی مبتنی بر مأموریت‌گرایی، محوریت ذی‌نفعان در ارزیابی و تضمین کیفیت، اعتبارسنجی سامان‌مند، ارزیابی مستمر و دوره‌ای کیفیت سامانه آموزشی
۳	مشارکت‌پذیری چندجانبه	مشارکت اقتصادی	استفاده اثربخش از منابع مالی، تأمین مالی صحیح و کارآمد، تمرکززدایی مالی و بودجه‌ای، استفاده از شیوه‌ها و ابزارهای نوین تأمین مالی، بازارمحوری و همکاری با بخش خصوصی، خودگردانی دانشگاهی
		مشارکت اداری	مشارکت دانشجویان در برنامه‌های ارزیابی کیفیت دانشگاه‌ها، سهیم‌کردن کارکنان در خط‌مشی‌گذاری‌ها، مشارکت اعضای هیئت‌علمی در مدیریت و خط‌مشی‌گذاری تولید علم، ساختار مسطح به‌جای عمودی، تفویض اختیار بالا، تقویت ابزارهای برنامه‌ریزی در بخش آموزش
		مشارکت سیاسی و فرهنگی	ایجاد تغییرات تدریجی در خرده‌فرهنگ‌ها با رویکرد جمع‌گرایی برای تسهیل مشارکت اعضای هیئت‌علمی، مدیریت شبکه‌ای، مدیریت دموکراتیک، کارایی علمی دانش‌آموختگان، استفاده مطلوب از نهادهای خط‌مشی‌گذاری فرهنگی
۴	پاسخ‌گویی همه‌جانبه	پاسخ‌گویی اقتصادی	حساب‌پس‌دهی مالی، توازن اقتصادی، رفاه اقتصادی، وجود منابع کافی، تعیین سازوکارهای پاسخ‌گویی مالی و اقتصادی
		پاسخ‌گویی سیاسی و فرهنگی	پاسخ‌گویی کارآمد حوزه آموزش عالی در عرصه‌های سیاسی و فرهنگی، توجه پاسخگویی مؤثر به تحولات و رویدادهای سیاسی و فرهنگی، حاکمیت اخلاق، آزادی بیان، مبارزه با فساد سیاسی، عدالت‌محوری، توسعه سیاسی و فرهنگی
		پاسخ‌گویی اداری	فرهنگ سازمانی پاسخگو، استفاده بهینه از فناوری برای انجام مکاتبات اداری، تحول سازمانی، نهادینه‌کردن فرهنگ پاسخ‌گویی در دانشگاه‌ها، توانمندسازی سرمایه انسانی، تمرکززدایی اداری، حکمرانی مؤثر آموزشی در سازمان‌های اداری
۵	حکمرانی آینده‌نگر	اثربخشی حکومت	مقررات‌گذاری و کیفیت تنظیم‌کنندگی، توسعه زیرساخت‌های ملی، نظارت مؤثر بر فعالیتهای جامعه آموزشی، وضع قوانین مؤثر در حوزه آموزش عالی، ثبات مدیریت، توانمندی حکومت در اجرای باکیفیت ضوابط آموزشی، اثربخشی مدیریت، مقابله با سیاست‌زدگی، تعیین دقیق مأموریت‌های سازمان‌های آموزشی در راستای انسجام‌بخشی به ساختار خط‌مشی‌گذاری آموزشی کشور
		نتیجه‌گرایی و آینده‌نگری	سامان‌دهی تلاش ذی‌نفعان برای رسیدن به حکمرانی هوشمند و آینده‌نگر، تبدیل‌شدن آینده‌نگاری به یک فراگرد پیوسته و فراگیر در حکمرانی آموزش عالی، دوراندیشی، تصویرپردازی و چشم‌اندازسازی مرادده‌ای با ذی‌نفعان، ظرفیت‌سازی، آموزش و پرورش آینده‌نگر، تمرکزبر روی استعدادها، حکمرانی جهانی آموزش با تمرکز بر بُعد آینده‌نگر و تحول‌دهنده

<p>ارتقای قدرت حل مسائل آموزش عالی ایران با محوریت آینده‌نگاری، اشاعه و تقویت فرهنگ علم‌باوری کاربردی، دانشی‌ساختن کل جامعه، فضاسازی برای دانشجویان برای کسب معلومات با توجه به پیش‌زمینه علمی آن‌ها، ایجاد فضای گفتگوی ملی، حکمرانی علمی دانشگاهی، توسعه واحدهای دانشگاه‌پژوهی، توسعه مفهومی خطمشی‌گذاری علمی، تقویت روش‌های اشتراک اطلاعات، حکمرانی خردمبنا و علمی به‌جای تصدی‌گری</p>	<p>حکمرانی دانش</p>		
<p>انسجام آموزش پزشکی و آموزش غیرپزشکی، افزایش توجه به فضای بین رشته‌ای آموزش عالی، اتخاذ رویکرد سامان‌یافته و یکپارچه در آموزش عالی، انسجام‌بخشی عمودی و افقی آموزش عالی، برقراری ارتباط و تناسب بین سطوح آموزش عالی، تحقق حکمرانی شبکه‌ای</p>	<p>یکپارچگی و انسجام حوزه‌های آموزش عالی کشور</p>		
<p>تحقق اجماع عمومی، ایجاد توافق نظر بین ذی‌نفعان متعدد آموزش عالی، اجماع نظر در تصمیم‌های حاکمیتی، اجتماع‌محوری، مشارکت جویی و مشارکت‌پذیری، تحقق تلاش عمومی جمعی، ایجاد حق اظهارنظر، توجه به منافع فراسازمانی</p>	<p>اجماع‌گرایی</p>		
<p>آگاه‌سازی مدیران، اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان و درگیرکردن فعالان آن‌ها، توسعه ارتباطات و مراوده مؤثر مدیران و مسئولان با ذی‌نفعان درونی و بیرونی آموزش عالی، ایجاد فضای گفتگوی ملی، بهبود ارتباط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر سازمان‌های آموزشی</p>	<p>مراوده و هماهنگی ملی</p>	<p>اجماع و هماهنگی سیاسی و ملی</p>	<p>۶</p>
<p>تحقق عدالت اجتماعی، برابری در جامعه، کاهش تضادهای فرهنگی و قومی، تحقق مردم‌سالاری، خطمشی‌گذاری آموزشی باثبات در عرصه سیاسی</p>	<p>ثبات سیاسی</p>		
<p>استقلال‌طلبی و خودمختاری دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی، تحقق استقلال دانشگاه‌ها، آزادی عملی در اداره دانشگاه‌ها توسط نیروهای داخلی دانشگاه‌ها، خودحکمرانی و خودگردانی اساسی دانشگاه‌ها، خودفرماندهی درون دانشگاه‌ها توسط متخصصان دانشگاهی، استقلال رویه‌ای در تنظیم برنامه‌ها بدون دخالت حکومت</p>	<p>استقلال نهادی آموزش عالی</p>		
<p>زمینه‌سازی حضور فعال و مستمر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها، تعدد بازیگران دخیل در حکمرانی آموزش عالی، مشارکت حداکثری ذی‌نفعان، حق اظهارنظر همه ذی‌نفعان و ذی‌حقان، توسعه ارزش‌های مشترک، دریافت بازخور از جامعه آموزشی، برخورداری از رسانه‌های متعهد به رفتار صادقانه، تجزیه و تحلیل روابط متقابل بازیگران اصلی حوزه آموزش عالی از جمله حکومت، بازار، دانشگاهیان و صنعت، ایجاد گروه‌های منتقد در رشته‌های تخصصی، اهمیت نقش سهامداران خارجی، مشارکت و ادغام همه گروه‌ها و اهداف مرتبط با آموزش عالی</p>	<p>مداخله ذی‌نفعان و ذی‌حقان</p>	<p>خطمشی‌گذاری مداخله-محور در آموزش عالی</p>	<p>۷</p>
<p>توسعه و تغییر بینش و رویکرد در آموزش عالی همگام با جهانی‌شدن، استفاده از الگوهای بین‌المللی حکمرانی آموزش عالی، تغییرات حاکم بر رتبه‌بندی دانشگاه‌ها، ایجاد فضای رقابتی داخلی و بین‌المللی، انعطاف-</p>	<p>جهانی‌سازی و بین‌المللی‌شدن</p>		

پذیری بیشتر، استفاده از تجارب بین‌المللی در زمینه حکمرانی خوب			
رعایت عدالت در پذیرش دانشجو، عدالت آموزشی، توزیع منصفانه خدمات آموزشی، سرعت عمل و قاطعیت در موازنه و مراقبه، عدالت‌گرایی حکام، حق‌طلبی و عدالت‌جویی ملت، دادرسی عادلانه	عدالت‌گرایی	الزام‌های بنیادی در حکمرانی آموزش عالی	۸
بهبود فراگردهای حقوقی، گسترش دستیابی به عدالت، برابری افراد در برابر قانون، قانون‌گرایی، رعایت قوانین و مقررات، مقررات‌گذاری و کیفیت تنظیم‌کنندگی و تنظیم‌گری، بازیابی و تدوین قوانین جدید دانشگاهی و فرادانشگاهی با مشارکت همه ذی‌نفعان در حکمرانی آموزش عالی	انطباق قانونی و حقوقی		
استخدام و نگهداشت سرمایه انسانی شایسته در حوزه آموزش عالی، ارتقای کارکنان و مدیران شایسته و باصلاحیت، حق انتخاب، جذب و نگهداری بهترین کارکنان دانشگاهی با شرایط کاری مطلوب، جذب هیئت‌علمی باکیفیت	شایسته‌سالاری		
تجهیز و تقویت منابع مالی آموزش عالی، تخصیص بودجه کافی، سیستم مدیریت مالی کارآمد و پاسخ‌گو، حکمرانی مالی، تأمین امکانات و منابع مالی کافی برای حمایت از پروژه‌های پژوهشی	تجهیز و تأمین منابع مالی	بایسته‌های حکمرانی	۹
تحلیل، مدیریت و رهبری اثربخش، قدرت تغییر وضعیت حکمرانی آموزش عالی، استفاده از تجارب بین‌المللی تغییر در حوزه آموزش عالی، تقویت فرهنگ سازمانی، برگزاری دوره‌های آموزشی به‌منظور کاهش مقاومت سازمانی کارکنان و مدیران، تربیت رهبران تغییر	رهبری تغییر		
دیجیتالی‌سازی حوزه آموزش عالی، یادگیری الکترونیکی، استفاده از آخرین سیستم‌های فناورانه و هوش مصنوعی، بهره‌برداری از دانش، ابزار و شبکه‌های جهانی نوظهور، مشارکت بازیگران حوزه فناوری، بهره‌مندی از نقش حیاتی فناوری اطلاعات در شفافیت و پاسخ‌گویی، کاربردی‌سازی دانش با توجه به نیاز روز جامعه، رصد دائمی و پایش تغییرات فناورانه در سطح جهان، حکمرانی دیجیتال فراگیر	فناوری‌های نوظهور		

بحث و نتیجه‌گیری

بعد از بررسی و تحلیل داده‌ها و یافته، نتایج پژوهش را می‌توان به‌صورت زیر جمع‌بندی کرد؛ بعد اول، به شفافیت چندگانه اشاره دارد؛ شفافیتی که ابعاد گسترده و متنوعی را در برمی‌گیرد، شامل: شفافیت اداری، شفافیت سیاسی و فرهنگی، شفافیت اقتصادی. بعد دوم، به نظارت و ارزیابی سامان‌یافته اشاره دارد؛ با تأمل بر مضامین سازمان‌دهنده‌ای نظیر: نظارت متقابل، ارزیابی سامان‌یافته. بعد سوم، به مشارکت‌پذیری چندجانبه اشاره دارد؛ با توجه به ابعاد مهم مشارکت در حکمرانی، شامل: مشارکت اقتصادی، مشارکت اداری، مشارکت سیاسی و فرهنگی.

بعد چهارم، به پاسخ‌گویی همه‌جانبه اشاره دارد؛ پاسخ‌گویی در ابعادی مانند: پاسخ‌گویی اقتصادی، پاسخ‌گویی سیاسی و فرهنگی، پاسخ‌گویی اداری.

بعد پنجم، به حکمرانی آینده‌نگر اشاره دارد؛ آینده‌نگری درباره ابعادی مانند: اثربخشی حکومت، نتیجه‌گرایی، آینده‌نگری، حکمرانی دانش.

بعد ششم، به اجماع و هماهنگی ملی در حکمرانی آموزش اشاره دارد؛ هماهنگی و سازمان‌دهندگی در زمینه‌هایی چون: یکپارچگی و ادغام حوزه‌های آموزش عالی، اجماع‌گرایی، مرادده و هماهنگی ملی، ثبات سیاسی.

بعد هفتم، به مداخله خط‌مشی‌گذاری در حکمرانی آموزش عالی اشاره دارد: در مواردی نظیر: استقلال نهادی آموزش عالی، مداخله ذی‌نفعان و ذی‌حقان، جهانی‌سازی و بین‌المللی‌شدن.

بعد هشتم، به الزام‌های بنیادی در حکمرانی آموزش عالی اشاره دارد؛ در مواردی مانند: عدالت‌گرایی، انطباق قانونی و حقوقی، شایسته‌سالاری.

بعد نهم، به بایسته‌های حکمرانی اشاره دارد؛ با تأکید بر مؤلفه‌هایی چون: تجهیز و تأمین منابع مالی، رهبری تغییر، فناوری‌های نوپهور.

تحلیل حکمرانی، به‌ویژه در حوزه آموزش عالی، توسط نویسندگان گوناگون با پیشوندهای متفاوتی مانند نظریه، مدل یا چارچوب معرفی شده است. یکی از انتقادهای مطرح‌شده به این رویکرد، آن است که اگر تحلیل حکمرانی آموزش عالی را به‌مثابه یک نظریه در نظر بگیریم، از قابلیت آزمون‌پذیری و قدرت، برخوردار نیست و نمی‌تواند تحولات و نتایج را پیش‌بینی کند.

پژوهشگران گوناگون با استفاده از عنوان «چارچوب حکمرانی آموزش عالی» موضوعات متفاوت و متنوعی را تبیین کرده‌اند؛ موضوعات متعدد و متکثری مثل «توصیف ساختار حکمرانی در حوزه آموزش عالی، ویژگی‌های روابط ارکان اجرایی آموزش عالی، رابطه ساختار و عاملیت در حوزه آموزش عالی و در نظر گرفتن مرادده‌های آموزشی به‌منزله متغیر مستقل یا متغیر وابسته». آشکار است که این همه، ملغمه‌ای از مدل‌ها و تبیین‌ها را ایجاد می‌کند. ملغمه‌ای متشکل از موضوعات متنوع که در عمل، حکمرانی آموزشی را از یک هویت واحد دور کرده‌اند. یکی از انتقادهای اصلی به تحلیل خط‌مشی‌گذاری آموزشی نیز همین است. نتیجه اینکه تحلیل شبکه، اغلب ویژگی استعاره‌ای پیدا کرده، توصیف را بر تحلیل غلبه می‌دهد. یکی از انتقادهای نیز که به رویکرد حکمرانی آموزشی معطوف می‌شود، نحوه اداره‌کردن سیستم آموزشی است؛ دال بر این معنی که مشخص نیست بخش دولتی یا مدیر دولتی، تنظیم‌کننده و برقرارکننده ارتباطات است؟ یا تضمین‌کننده منافع عمومی و اجتماعی در حوزه آموزش! معلوم نیست که آیا هنوز از اقتدار و مشروعیت کافی برای قرارگرفتن در موقعیت غالب در شبکه‌های اجتماعی (در زمینه آموزش) برخوردار است! آشکار نیست که آیا می‌تواند بازیگر غالب حوزه آموزش باشد، بدون اینکه گفتمان و قواعد حاکم بر آن را تضعیف کند!

به‌طورکلی، رویکرد حکمرانی آموزشی با این انتقاد مواجه است که هم قدرت سازمان‌های دولتی را هم‌پای سایر بازیگران در نظر گرفته و هم نقش آن‌ها را به‌منزله حافظان منافع عمومی، نادیده گرفته است. در واقع یکی از انتقادهای اصلی مطرح‌شده نسبت به مدل حکمرانی آموزشی، این است که دارای اغراق زیادی بوده، درباره نقش همگون بازیگران، بیش‌ازحد ساده‌سازی کرده است. مفهوم اخیر، ویژگی‌های زیر را مد نظر قرار

می‌دهد: خصوصی‌سازی و محدودیت در گستره و اشکال مداخله حکومت در حوزه آموزش عالی. تضعیف کارکردهای سازمان‌های مرکزی و ذی‌نقش، به‌منزله تنظیم‌کننده و یکپارچه‌ساز حوزه علوم پزشکی و غیرپزشکی در آموزش عالی.

در این وضعیت، نهاد حکومت به‌منابه بازیگری در کنار دیگر بازیگران مد نظر قرار گرفته، دارای قدرتی برتر نیست. البته همواره این امکان وجود دارد که تغییر نشأت‌گرفته از منزلت حکومت در شبکه، سبب‌ساز قدرت-گرفتن دوباره آن شود. در مورد شواهد نیز باید توجه داشت که این «میان‌تهی‌شدن» نهادهای حکومتی، در طی دوره طولانی اتفاق افتاده و مشخص نیست که تحولات کنونی، چگونه باعث تغییر قدرت هسته مرکزی در زمینه یکپارچه‌سازی نقش آموزش عالی در حوزه پزشکی و غیرپزشکی شده‌اند.

همواره با انتقادهای مطرح‌شده، باید توجه داشت که استفاده از چارچوب حکمرانی آموزش عالی، مزایای تحلیلی ویژه‌ای برای تحلیل‌گران حوزه آموزشی در پی دارد. وظایف حکومت در جوامع، با ویژگی‌ها و روابط پیچیده کنونی، فقط با ابزارها و مدل‌های نظری قابل تحلیل‌اند؛ مدلهایی که ابتدا وجود این روابط را پذیرفته، سپس توانایی انطباق با ویژگی‌های این ارتباطات پیچیده را داشته باشند؛ بنابراین، در جریان فکری حکمرانی آموزشی، می‌توان به ایجاد نهادهای کارآمد و محیط مناسب برای تنظیم روابط آموزشی در بین نخبگان جامعه پرداخت. به‌علاوه، عوامل سامان‌مندی از قبیل کنترل‌های درونی ناکافی، شفافیت محدود، مدیریت و نظارت ضعیف و پاسخ‌گویی بیرونی ضعیف را در ارتباط با نحوه حکمرانی آموزشی مد نظر قرار داد.

با توجه به تحولات جهانی و داخلی، نیاز به بازنگری در سیستم حکمرانی آموزش عالی ایران، بیش‌ازپیش احساس می‌شود. استقلال بیشتر دانشگاه‌ها، کاهش تمرکزگرایی و افزایش شفافیت، از جمله راهکارهای مهم بهبود حکمرانی آموزشی در آینده ایران بوده، می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش در دانشگاه‌ها کمک کند. از طریق ایجاد شفافیت، پاسخ‌گویی و مشارکت، می‌توان حکمرانی را به شرایط بهتری برای رشد و توسعه دانشجویان و استادان، معطوف ساخت.

حکمرانی آموزش عالی، نقشی اساسی در توسعه و پیشرفت سیستم‌های آموزشی دارد. یک سیستم حکمرانی کارآمد، می‌تواند به بهبود کیفیت، عدالت و کارایی در نظام آموزش عالی، منجر شود. از سوی دیگر، چالش‌هایی مانند تمرکزگرایی، کمبود منابع و بوروکراسی، نیازمند توجه و اصلاح‌اند. با ایجاد تغییرات مناسب و استفاده از تجربه‌های جهانی، ایران نیز می‌تواند در مسیر بهبود حکمرانی آموزش عالی و رسیدن به الگوی حکمرانی خردمندانانه آموزش عالی، گام‌های مؤثری بردارد.

در نهایت، باید بارها و بارها درباره این مهم اندیشه شود که در ورای منافع حزبی، گروهی، حرفه‌ای و فرقه‌ای، آموزش عالی چگونه در مسیر منافع ملی و بر مدار مصالح عمومی، سامان یابد.

منابع:

- ۱- احمدی، حیدر؛ نعمت‌الهی، حمیدرضا و اسدالهی دهکردی، الهه (۱۴۰۱). مراحل اجرا و تحقق حکمرانی مشارکتی در مؤسسه‌های آموزش عالی. مطالعات بهبود و تحول، ۳۱ (۱۰۵)، ۱۰۳-۱۳۵.
- ۲- احمدی، ملیحه؛ ایمانی، عبدالمجید و یعقوبی، نورمحمد (۱۴۰۳). ارائه الگوی خط‌مشی‌گذاری خوب در حوزه آموزش عالی. حکمرانی و توسعه، ۴ (۱)، ۴۹-۷۴.
- ۳- اردو، فاطمه (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی نظام آموزش عالی ایران با تأکید بر محورهای سه‌گانه. حکمرانی و توسعه، ۳ (۳)، ۳۹-۶۴.
- ۴- افخمی روحانی، حسین؛ رحمان سرشت، حسین و مرجانی، شهره (۱۳۹۳). حکمرانی دانشگاهی و ارزیابی پرتال و وب‌گاه‌ها. نشریه‌نامه آموزش عالی، ۷ (۲۸)، ۱۳-۳۲.
- ۵- امیری فرح‌آبادی، جعفر؛ ابوالقاسمی، محمود و سلیمانی، سعید (۱۳۹۷). بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه تجاری در آموزش عالی ایران. آموزش عالی ایران، ۱۰ (۴)، ۶۱-۸۶.
- ۶- باقری مقدم، ناصر و احمدی، حسن (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی حکمرانی در نظام آموزش عالی ایران. سیاست-گذاری عمومی، ۴ (۴)، ۷۴-۵۵.
- ۷- برومند کاخکی، احمد؛ رضایی، ایمان؛ حیدری، امیرهوشنگ و نقی‌زاده، رضا (۱۴۰۱). پیشنهاد چارچوب کاربست آینده‌نگاری در حکمرانی آموزش عالی ایران. فصلنامه علمی راهبرد، ۳۱ (۱)، ۱۲۷-۱۶۴.
- ۸- پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۹۳). درآمدی بر روش پژوهش علمی (فراگرد تدوین رساله پژوهشی و دفاع از آن). تهران: میدان‌چی.
- ۹- پورعزت، علی‌اصغر و اسدزاده، علیرضا (۱۴۰۱). الزام‌های طراحی و آفرینش روش در دانش مدیریت و علوم پیچیده، با در نظر گرفتن چالش مواجهه مدیران با ارزش‌های دینی. حکمرانی و توسعه، ۲ (۱)، ۳-۱۶.
- ۱۰- پورعزت، علی‌اصغر و اسدزاده، علیرضا (۱۴۰۰). آموزش و پرورش و نقش بی‌بدیل آن در ساخت واقعیت آینده از طریق انتقال دانش صریح و ضمنی. نخستین همایش ملی بیانیه گام دوم انقلاب، نقش دانشگاه فرهنگیان در ایجاد تمدن نوین اسلامی ایرانی، برگزارشده در تاریخ ۲۵ مهر ۱۴۰۰، کد مقاله: ۱۰۸۶.
- ۱۱- جزینی، روح‌اله؛ منظری توکلی، علیرضا؛ پورکیانی، مسعود و سلاجقه، سنجر (۱۴۰۱). شاخص‌های حکمرانی خوب و شهروندی خوب با تأکید بر نقش قومیت‌های گوناگون. فصلنامه علمی جامعه‌شناسی سیاسی ایران، سال پنجم، ۶۷۵-۶۸۹.
- ۱۲- جلیل، میلاد؛ حسینی گل‌افشانی، احمد و امیرخانی، امیرحسین (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی سازمانی در نظام آموزش عالی کشور با رویکرد تحلیل مضمون. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲ (۱)، ۱۵۳-۱۶۸.
- ۱۳- حاتمی، داود؛ کمالی، حامد و روشن، احمد (۱۴۰۲). مطالعه تجارب حکمرانی خوب در آموزش عالی کشورهای اروپایی و آمریکای شمالی؛ درس‌مایه‌هایی برای آموزش عالی ایران. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۹ (۱)، ۱۸۶-۱۶۱.

- ۱۴- حریربان توکلی، الهام؛ فراست‌خواه، مقصود؛ شیرزاد کبریا، بهارک و حمیدی‌فر، فاطمه (۱۴۰۱). گذار از حکمروایی دولت‌گرا به حکمروایی خوب آموزش عالی: الگوی برخاسته از نظریه بر پایه (GT). پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۸ (۱۴)، ۴۳-۶۸.
- ۱۵- حریربان توکلی، الهام؛ فراست‌خواه، مقصود؛ شیرزاد کبریا، بهارک و حمیدی‌فر، فاطمه (۱۴۰۱). بررسی تحلیلی مدل‌ها و چارچوب‌های حکمرانی آموزش عالی در جهان: مرور فرا روایت یا شبه سامان‌یافته. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام آموزشی، ۱۵ (۲)، ۲۸، ۸۱-۱۱۲.
- ۱۶- داداش‌کریمی، یحیی؛ میرسپاسی، ناصر و نجف‌بیگی، رضا (۱۳۹۸). طراحی مدل حکمرانی آموزش عالی کشور. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۷ (شماره ۳ (پیاپی ۲۷))، ۱۱-۲۸.
- ۱۷- دژبرد، مهدیه و قرونه، داوود (۱۴۰۲). الگوهای حکمرانی آموزش عالی در تجارب جهانی: مرور واقعیت‌ها در آینه پژوهش‌ها. آموزش عالی ایران، ۱۵ (۴): ۶۸-۹۲.
- ۱۸- رجائی، امیر (۱۳۹۶). بررسی وضعیت حکمرانی در بخش آموزش از منظر نظام ارتباطی آن در کشورهای جهان، سیاست‌نامه علم و فناوری، ۷ (۴)، ۲۵-۳۴.
- ۱۹- رجبی، علیرضا؛ شامرادی، سیده نیلوفر و حسن مرادی، نرگس (۱۳۹۹). حکمرانی آموزش عالی در ایران؛ فراتحلیلی بر آسیب‌ها و راهکارها. رهبری آموزشی کاربردی، ۱ (۴)، ۲۷-۴۶.
- ۲۰- رشیدی، محبوبه؛ سیدنقوی، میرعلی؛ رضایی منش، بهروز و واعظی، رضا (۱۴۰۰). الگوی کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارکنان راکد. مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۳ (۳۵)، ۱۴۱-۱۶۰.
- ۲۱- روشن، احمدرضا و متوسلی، محمود (۱۳۹۷). الگوی ذی‌نفع‌مداری مبتنی بر حکمرانی خوب برای ارتقاء کیفیت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۲ (۴۱)، ۴۹-۷۱.
- ۲۲- سیدنقوی، میرعلی؛ رشیدی، محبوبه؛ رضایی منش، بهروز و واعظی، رضا (۱۴۰۰). منابع انسانی راکد پیشران یا بازدارنده عملکرد سازمان، مروری نظام‌مند. مطالعات منابع انسانی، دوره ۱۱، ۲ (۴۰)، ۱-۲۳.
- ۲۳- عبدالحمید، مهدی؛ نعمت‌اللهی، حمیدرضا و عبدالحسین‌زاده، محمد (۱۴۰۱). شناسایی چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی مشارکتی در نظام آموزش عالی کشور. مدیریت در دانشگاه اسلامی، دوره یازدهم، ۲ (۲۴)، ۵۹۰-۵۵۱.
- ۲۴- فراست‌خواه، مقصود؛ توکلی، الهام؛ کبریا، بهارک و حمیدی‌فر، فاطمه (۱۴۰۱). بررسی تحلیلی مدل‌ها و چارچوب‌های حکمرانی آموزش عالی در جهان: مرور فرا روایت یا شبه سامان‌یافته. فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲، ۸۱-۱۱۲.
- ۲۵- فطانت‌فرد حقیقی، میلاد؛ زین‌آبادی، حسن‌رضا؛ آراسته، حمیدرضا و نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم (۱۴۰۰). طراحی الگوی حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۱ (۳۸)، ۳۲۴-۳۴۸.
- ۲۶- قموشی، زهرا و پورکریمی، جواد (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر تحولات حکمرانی آموزش عالی: مطالعه‌ای فراترکیب. سیاست‌گذاری عمومی، ۸ (۱)، ۱۶۹-۱۸۰.
- ۲۷- قورچیان، نادرقلی و احمدی رضایی، حسین (۱۳۹۳). حکمرانی دانشگاه‌های تراز جهانی، ضرورت یا نیاز. فصلنامه آینده‌پژوهی مدیریت، ۲۵ (۱۰۰)، ۲۳-۳۴.

- ۲۸- کاظمی، مصطفی؛ مهارتی، یعقوب و صابری، الهه (۱۴۰۲). مأموریت‌گرایی دانشگاه‌ها، گامی مؤثر در راستای حکمرانی آموزش عالی، حکمرانی و توسعه، ۳ (۴)، ۷۹-۱۴۰.
- ۲۹- کیخا، احمد و توفیقی داریان، جعفر (۱۴۰۰). بازتعریف نقش اعضای هیئت‌علمی در سیاست‌گذاری آموزش عالی: یک مطالعه کیفی با استفاده از تحلیل تماتیک. سیاست‌گذاری عمومی، ۷ (۳)، ۷۶-۵۵.
- ۳۰- کیخا، احمد و توفیقی داریان، جعفر (۱۴۰۰). جایگاه نهادهای دانشجویی در حکمرانی آموزش عالی با رویکرد سیاست‌های کلی. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۹ (۳۵)، ۴۹۶-۵۲۴.
- ۳۱- کیخا، احمد و ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۴۰۰). ارزیابی مقایسه‌ای سیاست‌های کلان آموزش عالی کشورهای منتخب. مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی، ۱۱ (۳۳)، ۸۷-۱۱۱.
- ۳۲- منتظر، غلامعلی و فلاحی، نگار (۱۳۹۴). سناریونگاری آینده آموزش عالی ایران و کارکرد فناوری اطلاعات در آن. سیاست علم و فناوری، ۷ (۱)، ۴۷-۸۲.
- ۳۳- میرمقتدایی، زهره‌سادات؛ رخ‌افروز، داریوش و سالاریان‌زاده، محمدحسین (۱۳۹۴). مروری بر چالش‌های طرح ادغام آموزش پزشکی با نظام ارائه خدمات در ایران از منظر سرمایه انسانی. مدیریت بهداشت و درمان (نظام سلامت)، ۲۶ (۱۶)، ۷-۱۵.
- ۳۴- نعمت‌الهی، حمیدرضا؛ احمدی، حیدر و اسدالهی دهکردی، الهه (۱۴۰۱). پدیدارشناسی موانع اجرای حکمرانی مشارکتی در نهادهای آموزشی و پژوهشی. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۲ (۴۴)، ۱۶۴-۱۸۹.
- ۳۵- یوسفی، هادی؛ علم‌الهدی، جمیله؛ خورسندی طاسکوه، علی و ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۴۰۰). استخراج عوامل محرک اصلاحات در حکمرانی نظام‌های آموزش عالی اروپایی؛ رهیافت‌هایی برای ایران. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۱ (۳۹)، ۲۵۰-۲۷۵.
- ۳۶- یوسفی، هادی؛ علم‌الهدی، جمیله؛ خورسندی طاسکوه، علی و ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۴۰۰). وابستگی به مسیر در شکل‌گیری حکمرانی نظام آموزش عالی ایران. فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۳۹، ۱۱ (۲)، ۲۰۷-۲۳۰.

References:

1. Andrew W. Wilkins & Denise Mifsud. (2024). What is governance? Projects, objects and analytics in education. *Journal of Education Policy*, 39:3, 349-365.
2. Brunila, K., & Nehring, D. (2023). Precision education governance and the high risks of fabrication of future-oriented learning human kinds. *Research Papers in Education*, 38(5), 727-742. <https://doi.org/10.1080/02671522.2023.2212688>.
3. Dovigo, F (2024). Envisioning a new model of network governance for global education. *Prospects*, 54:361-370.
4. Elfert, M., & Ydesen, C. (2024). Global governance and the promissory visions of education: challenges and agendas. *Comparative Education*, 60(3), 361-376. <https://doi.org/10.1080/03050068.2024.2371701>.
5. Fink, R., Thompson, C.J. and Bonnes, D. (2005). Overcoming Barriers and Promoting the Use of Research in Practice. *Journal of Nursing Administration*, 35, 121-129.

6. Gallagher, M., Evans, P., & Saqrpong-Duah, J. (2024). Radiating out rather than scaling up: Horizontalism and digital educational governance in Ghana. *International Journal of Educational Development*, 111, 103-168.
7. Hakimi, L., Eynon, R., & Murphy, V. A. (2021). The ethics of using digital trace data in education: A Thematic Review of The Research Landscape. *Review of Educational Research*, 91(5), 671–717.
8. Hoang, H. N., Nguyen, T. T., Luong, D.-H., Nguyen, X.-A., Hong, Q. L., & Trinh, T. N. (2024). The governance of general education institutions: perspectives of the key players. *Multidisciplinary Science Journal*, 6(9), 2024173. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024173>
9. Leal Filho, W., Salvia, A. L., Frankenberger, F., Akib, N. A. M., Sen, S. K., Sivapalan, S., ... & Emblen-Perry, K. (2021). Governance and sustainable development at higher education institutions. *Environment, Development and Sustainability*, 23(4), 6002-6020.
10. Marginson, S. (2013). *Different Roads To A Shared Goal: Political and Cultural Variation in World-class Universities*.
11. Patil, L. (2021). Disaster philanthropy: Exploring the power and influence of for-profit philanthropy in education development during pandemic times. *International Journal of Educational Development*, 81, 102332. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102332>.
12. Patil, L. (2023). The business of development: The institutional rationales of technology corporations in educational development. *International Journal of Educational Development*, 97, 102712. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102712>.
13. Pedró, F., & Mera, H. (2021). The evolution of higher education governance structures at a national level: Lessons from the Peruvian case. UNESCO IESALC. (Link)
14. Pekkola, E., & Kivistö, J. (2016). Higher Education Governance and Reforms. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* International Publishing.
15. Saguin, K. I. (2019). Designing effective governance of education. *Policy Design and Practice*, 2(2), 182–197. <https://doi.org/10.1080/25741292.2019.1621034>.
16. Schachtner, C. (2019), New Work im öffentlichen Sektor?! *VM Verwaltung & Management*, 25 (4), 194-198.
17. Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 16(15), 1699-1710.
18. Shattock, M. (2021). The ‘modernisation’ of university governance: re-balancing the components in cross-European comparison. *Perspectives: Policy*

- and Practice in Higher Education, 25(4), 127–131. <https://doi.org/10.1080/13603108.2021.1956716>.
19. Soares Furtado Oliveira, A., Nunes, A. and Guerra, M. (2023), "Analyzing the literature on education governance over the last 71 years", *Revista de Gestão*, Vol. 30 No. 1, pp. 2-17. <https://doi.org/10.1108/REGE-03-2020-0016>.
20. Stephenson, R. L., Hobday, A. J., Cvitanovic, C., Alexander, K. A., Begg, G. A., Bustamante, R. H., & Ward, T. M. (2019). A practical framework for implementing and evaluating integrated management of marine activities. *Ocean & Coastal Management*, 177, 127-138.
21. Sultan, P. (2023). The Roles of Innovation, Leadership, and Governance in Higher Education for the Covid-19 Recovery: A Review. In: Sultan, P. (eds) *Innovation, Leadership and Governance in Higher Education*. Springer, Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-7299-7-1>.
22. Wilkins, A., and B. Gobby. 2022. *Objects and Subjects of Risk: A Governmentality Approach to Education Governance*. Globalisation, Societies and Education. <https://doi.org/10.1080/14767724.2022.2114073>.
23. Yeargain, Q. (2024). Democracy and state education governance. *Belmont Law Review*, 11(2), 384–409. Belmont University College of Law Research Paper No. 2024-7; Widener Law Commonwealth Research. Paper No. 24-08. <https://ssrn.com/abstract=4832263>.
24. Ziauddin, M., Yuan yuan, X., Khan, N. U., & Han, H. (2023). Linking local collaborative governance and public service delivery: mediating role of institutional capacity building. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-10. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02421-3>.
25. Zambeta, E. 2019. "Technologies of Governance and Education Welfare: Monitoring Education Transitions in Greece." *Comparative Education*, 55(3): 367–385. <https://doi.org/10.1080/03050068.2019.1619331>.