





مجموعه گزارش‌های تخصصی آموزش عالی؛ شماره ۱۶

آسیب‌شناسی و تحلیل برنامه‌های توسعه آموزش عالی ایران و ارائه الگویی برای ساختار و فرایند تدوین برنامه هفتم توسعه

پژوهشگران:

احمد رضا روشن

عضو هیئت علمی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

سیده مریم حسینی لرگانی

عضو هیئت علمی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

پاییز ۱۳۹۹

نام گزارش: آسیب‌شناسی و تحلیل برنامه‌های توسعه آموزش عالی ایران و ارائه الگویی برای ساختار و فرایند تدوین برنامه هفتم توسعه؛ شماره ۱۶
پژوهشگران: دکتر احمد رضا روشن، دکتر سیده مریم حسینی لرگانی
ناظر: دکتر مقصود فراستخواه
ناظر فنی چاپ: پروین قشلاقی
سال چاپ: ۱۳۹۹
شمارگان: ۵۰ نسخه
نشانی: خیابان نلسون ماندلا، خیابان گلفام، شماره ۷۰، صندوق پستی: ۴۱۵۹-۱۹۳۹۵
تلفن: ۲۲۰۵۰۳۳۸، دورنگار: ۲۲۰۱۰۶۱۶-۱۸
وبگاه: www.irphe.ir، پست الکترونیکی: institute@irphe.ir

کلیه حقوق اعم از چاپ و تکثیر، نسخه برداری، ترجمه و جز اینها برای ناشر محفوظ است.

(نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.)

مسئولیت دیدگاه‌های بیان شده در این گزارش بر عهده پژوهشگران است.

فهرست مطالب

ج	دیباچه
۵	چکیده
۱	مقدمه
۲	برنامه ریزی چیست؟
۴	آسیب شناسی برنامه های اول تا ششم بخش آموزش عالی
۱۶	نقدی بر برون‌دادهای دبیرخانه شورای تدوین برنامه ششم آموزش عالی
۲۶	مبانی نظری برنامه ریزی: نظریه ذینفعان
۲۸	رویکرد برنامه ریزی: حکمرانی ذینفعان
۳۱	حکمرانی و برنامه ریزی
۳۷	حکمرانی ذینفعان، الگوی پایه برای تدوین برنامه آموزش عالی در برنامه هفتم
۳۸	مدل پیشنهادی و فرایند برنامه ریزی آموزش عالی برای برنامه هفتم
۴۹	فرایند هدفگذاری تا بازنگری برنامه
۵۳	ساختار تدوین برنامه بخش آموزش عالی برای برنامه هفتم
۶۲	پیشنهادهایی برای تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی
۶۸	نتیجه گیری
۷۰	منابع
۷۳	پیوست ها

دیباچه

مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی به مثابه نهادی علمی و تخصصی با رسالت دانش‌پژوهی در قلمرو آموزش عالی و رویکردی میان‌رشته‌ای، محور اصلی فعالیت‌های خود را به کارویژه‌های: ۱- تولید و ارتقاء دانش نظری و کاربردی در حوزه آموزش عالی ۲- انتقال و اشاعه دانش آموزش عالی به ذی‌نفعان در سطح خرد و کلان ۳- سیاست‌پژوهی و تحلیل سیاست‌های آموزش عالی قرار داده است. در این راستا به منظور پاسخگویی سریع، مؤسسه تدوین گزارش‌های تخصصی که رویکردی چابک و کوتاه‌مدت است را در کنار انجام طرح‌های پژوهشی به کار گرفته است.

مجموعه حاضر شامل گزارش‌های تخصصی آموزش عالی است و از نیمه دوم سال ۱۳۹۷ برای انتشار و بهره‌برداری ذی‌نفعان آماده شده است. گستره موضوعی این گزارش‌ها طیف وسیعی از چالش‌ها و دغدغه‌های کنونی در حوزه آموزش عالی نظیر: مدیریت و حکمرانی، توسعه کمی و کیفی، برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، منابع مالی و انسانی، بین‌المللی شدن و جذب دانشجویان خارجی، ارزیابی و تضمین کیفیت، مطالعات تطبیقی، تحلیل سیاست‌های آموزش عالی و ... می‌باشد. این گزارش‌ها سعی دارند ضمن تحلیل وضعیت موجود، راهکارهایی مفید و مؤثر در جهت بهبود نظام سیاستگذاری و برنامه‌ریزی آموزش عالی کشورمان در سطح خرد و کلان ارائه نمایند.

در پایان ضمن دعوت از همه متخصصان و صاحب‌نظران آموزش عالی به مشارکت در این برنامه پژوهشی، خواهشمند است نظرات و نقدهای ارزشمندتان را در خصوص هر یک از گزارش‌ها به این مؤسسه ارسال نمایند.

رضا منیعی

معاون پژوهشی مؤسسه

چکیده

برنامه، توصیف حالت یا تحولی در آینده است که قصد و اراده‌ای برای تحقق و اجرای آن وجود دارد. هدف نهایی برنامه، برطرف کردن مسئله‌ها و برآورده ساختن نیازهای جامعه است. طی چندین دهه گذشته در کشورهای توسعه یافته و کشورهای موفق در حال توسعه، هر جا که دستاوردی به چشم می‌خورد حاصل تفکر، تدبیر و برنامه‌ریزی درست و دقیق بوده است. از سوی دیگر، برنامه، برونداد فرایند برنامه‌ریزی است، بنابر این، کیفیت یک برنامه مستقیماً متأثر از روش و فرایند برنامه‌ریزی است. به عبارت دیگر، روش برنامه‌ریزی مهم‌تر از محتوای برنامه‌ریزی است چرا که انتخاب روش برنامه‌ریزی مناسب، به تولید محتوای مناسب و مفاد قانونی معتبر منجر خواهد شد. هر چند امروزه اعتقاد به برنامه‌ریزی‌های کلان و متمرکز، همانند گذشته وجود ندارد ولی این به آن معنا نیست که برنامه‌ریزی کنار گذاشته شده است، بلکه دنیای امروز، روش‌های جدید و مؤثرتری را برای برنامه‌ریزی می‌طلبد.

البته از آنجایی که نظام برنامه‌ریزی آموزش عالی در کشور ما جزئی از نظام حاکم بر کل سیستم برنامه‌ریزی ملی است لذا بسیاری از علل ناکامی برنامه‌های آموزش عالی، به کل فرایند برنامه‌ریزی کشور مربوط می‌شود. به طور معمول، تلاش‌ها برای نوسازی جامعه از طریق ابزار برنامه‌ریزی در کشورهای توسعه نیافته، عمدتاً بدون دخالت و حضور مردم صورت گرفته است. تلاش‌های رسمی در توسعه اجتماعی در دست مدیران و یا تکنوکرات‌هایی بوده است که عموماً خود را عاقل‌تر از مردم دیده‌اند و به جای جستجوی راه‌هایی برای خودیابی، خود فهمی و مشارکت مردم، ایده‌های خود را تحمیل کرده‌اند. برای حل مسائلی همچون تحقق توسعه علمی و دارا بودن یک نظام آموزش عالی قوی، ایجاد تغییرات اساسی در نظام انگیزشی و نظام پاداش‌دهی جامعه مورد نیاز است. بنابراین یکی از وظایف هر نظام برنامه‌ریزی، طراحی یک نظام انگیزشی مناسب برای جلب مشارکت‌های مردمی با حضور ذینفعان در حوزه آموزش عالی است.

در گزارش حاضر، ضمن آسیب شناسی برنامه های توسعه اول تا ششم بخش آموزش عالی، برای تدوین برنامه هفتم این بخش، پیشنهادهایی شامل مبانی نظری، الگوی تدوین، ساختار و فرایند تدوین برنامه ارائه می شود.

مقدمه

بهبود کیفیت زندگی انسان‌ها را باید به منزله ابزار ضروری توسعه نگرینست و نه به منزله هدف نهایی توسعه. مردمانی که تندرست و تحصیل کرده باشند می‌توانند رونق و رشد بیافرینند، کیفیت نیروی کار بهتر می‌شود و اندیشه‌های نو سر برمی‌آورد. اگر سرمایه انسانی را عبارت بدانیم از علم و دانش، مهارت و تجربه، توان و قابلیت و نهایتاً انضباط و خلاقیتی که از طریق تعلیم و تربیت به انحاء مختلف در افراد ذخیره شده و باعث افزایش بهره‌وری کار آنان در جامعه می‌گردد و به آنان توان برخورداری از مطلوبیت‌های بالاتر را می‌دهد، در نتیجه، لزوم برنامه ریزی برای سرمایه انسانی و مکان اصلی تولید سرمایه انسانی یعنی آموزش عالی هر روز ضرورت بیشتری می‌یابد. گرچه در مجموع دو گرایش ذهنی در برنامه ریزی، برنامه را از واقعیات اجتماعی تهی کرده و در نتیجه آن را نا کارآمد می‌کند. اول «آرمانشهر باوری»^۱ که برنامه ریزی را از کارآمدی بالقوه خود و نظریه برنامه ریزی را از اهمیت عمل خود تهی می‌کند و دوم «عمل باوری فنی»^۲ که کاربست برنامه و حرفه برنامه‌ریزی را به مدیریت بی هدف و روز مره تنگناها تبدیل می‌کند (دانشپور، ۱۳۸۲).

از سوی دیگر، با سرعت گرفتن آهنگ رقابت اقتصادی در سطح بین المللی؛ اهمیت آموزش عالی، علم و تکنولوژی به مثابه یک نیروی مستقیم تولیدی فزونی گرفته است. بنابر این، برای دستیابی به توسعه علمی و سرعت بخشیدن به حرکت اندیشه‌های جدید در سراسر زنجیره‌ای که از ایده تا تولید انبوه گسترده است، بهبود برنامه‌ریزی آموزشی و نیز افزایش انگیزه‌های عاملیت‌های مختلف ضرورت دارد. بر این اساس، گزارش حاضر با هدف پاسخ به پرسش‌های زیر به نگارش درآمده است:

۱- چه اشکالات و نقاط ضعفی در شش برنامه آموزش عالی کشور وجود داشته که انتظارات را برآورده نکرده و به نتایج مورد نظر نینجامیده است؟ به عبارت

1 . Utopianism

2 . Technical Pragmatism

- دیگر، آسیب‌شناسی برنامه‌های توسعه بخش آموزش عالی چه بوده است؟
- ۲- برای برنامه هفتم بخش آموزش عالی چه مبنای نظری و الگوی تدوین برنامه پیشنهاد می‌شود؟
- ۳- ساختار پیشنهادی برای تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی کشور چیست؟
- ۴- فرایند پیشنهادی برای تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی کشور چیست؟
- ۵- چه پیشنهاد‌های اجرایی برای تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی کشور می‌توان ارائه داد؟

برنامه ریزی چیست؟

- تعریف برنامه^۱:** برنامه، توصیف حالت یا تحولی در آینده است که قصد و اراده‌ای برای تحقق و اجرای آن وجود دارد.
- تعریف برنامه‌ریزی^۲:** برنامه‌ریزی یک فعالیت ذهنی آینده‌نگرانه است در جهت تبدیل وضعیت عدم قطعیت^۳ به ریسک^۴ و دارای ویژگی‌ها و مؤلفه‌های زیر است:
- ماهیت علمی - کاربردی دارد .
 - یک فعالیت جمعی و گروهی است.
 - دارای محدودیت زمانی مشخص است.
 - به دنبال ایجاد انتظام در یک بخش و هماهنگی آگاهانه بین بخش‌های مختلف است.
 - حرکتی در جهت تخصیص منابع محدود به خواست‌های نامحدود است.
 - یک فرایند مستمر است که شامل تدوین اهداف و اولویت‌ها و تعیین راهکارهای تحقق آنها، ارزیابی و بازنگری می‌گردد.

هنگامی که فرایند برنامه‌ریزی در حوزه آموزش عالی به کار رود برنامه‌ریزی

1 . Plan
2 . Planning
3 . Uncertainty
4 . Risk

آموزش عالی را به وجود می‌آورد.

پیچیدگی برنامه ریزی برای بخش آموزش عالی

به طور کلی، برنامه، بایستی پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری را افزایش دهد. علم برنامه‌ریزی این وظیفه مهم را برعهده دارد که سیستمی برای انگیزش‌های افراد تدوین نماید که همه قسمت‌ها و بخش‌ها را برای قبول تکالیف دقیق برنامه‌ای و بهره‌گیری از کلیه ذخایر قابل دسترس ترغیب نماید. البته نظام انگیزشی فقط به ایجاد پاداش‌های مادی و معنوی محدود نمی‌شود بلکه در صورت لزوم جریمه‌هایی را نیز طراحی می‌نماید. تدوین چارچوب انگیزشی در آموزش عالی بسیار حساس و مشکل است چرا که ایجاد انگیزه در دانشکاران و نیروی کار علمی، ظرافت‌های خاص خود را می‌طلبد.

به علاوه، چگونه می‌توان برای پرسیدن، اندیشیدن و دانستن و آموختن و یادگرفتن و تحقیق کردن و کنش‌های مربوط به دانش و فناوری برنامه‌ریزی کرد. دانشگاه و پژوهشگاه، کارخانه ریخته‌گری نیست که قالب‌های شغلی مورد نیاز بروکرایی یا بازار را به ورودی خط تولید او بدهند و در خروجی آن، دانش آموختگان قالب ریزی شده تحویل بگیرند. فرایندهای اندیشیدن و دانش فناوری، بسیار پیچیده، متنوع و نامعین و چه بسا ناآرام و بی‌قرار و بیرون از انتظار هستند. قابلیت‌های حیات فکری و علمی و تخصصی، با محدودیت‌هایی که برنامه‌ریزی می‌تواند برای آن ایجاد کند، از بین می‌رود. زندگی علمی، پژوهشی، آموزشی و یادگیری همراه با تنوع رفتارها، انتظارات و مسیرها، و توأم با خلاقیت‌ها و جرعه‌های غیر منتظره، فوران‌ها و فیضان‌های غیر قابل پیش‌بینی، شک‌ها و نقدهای غیر قابل مهار و کنترل ناپذیر است و معمولاً مسیری خطی نمی‌پیماید و از زیر تعریف و تحدید می‌لغزد. برای همین است که برنامه‌ریزی برای دانش و فناوری، تنها می‌تواند در حد یک سیستم "باز" و خود گردان و خود تنظیم^۱، قابل درک و معنی دار باشد و یک محیط تعامل برای هماهنگی و راهبرد مشارکتی، و به صورت فرایندی از تفکر و عقلانیت جمعی، تلاش مداوم برای رایزنی مسأله‌گشایی و توافق و حمایت تلقی شود).

فراستخواه، (۱۳۸۱).

از سوی دیگر، گرایش‌های موجود در تفکرها و تجربه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی در کشورهای صنعتی، با وجود تنوع موجود در آن‌ها، از جهت‌هایی نیز مشترک‌اند. نخست، با اینکه دانشگاه‌های بزرگ، بخش مهمی از اعتبارات خود را از دولت می‌گیرند، استقلال علمی، اداری و مالی آنها پذیرفته شده است. بر پایه همین استقلال است که مدیریت‌های دانشگاهی می‌توانند کارکردهای مسئولیت‌پذیری و حرفه‌ای خود را داشته باشند. دوم اینکه به فعالیت‌های دانشگاه‌های تحقیقاتی با دید استراتژیک نگاه می‌شود؛ یعنی دانشگاه محل انتقال و تولید اطلاعات و فناوری‌های جدید است و این امر عملی نیست مگر با استادان و دانشجویانی که برای این منظور در دوره‌های قبلی (آموزش و پرورش عمومی و متوسطه) تربیت شده‌اند. لذا به هم پیوستگی آموزش و پرورش در تمامی سطوح، امری اساسی و مهم (استراتژیک) است. سوم اینکه نگاه مساوات‌جویانه به عملکرد دانشگاه‌ها حضوری چشمگیر در مباحث و برنامه‌ریزی دانشگاهی دارد. البته این نگاه با ساختار اجتماعی و اقتصادی جوامع در تضاد قرار می‌گیرد؛ ساختاری که پدیده نخبه‌گرایی را در سطوح مختلف آموزش و پرورش به صورت ضمنی به رسمیت می‌شناسد و ترویج می‌کند (که البته این امر در کشورهای جهان سوم نیز پدیده‌ای مشهود است). مدیریت در دانشگاه‌های معتبر امروز بسیار پیچیده و به مهارت‌های شناختی و سازمانی عمیق نیاز دارد چرا که اهدافی مانند توسعه فردی دانشجوی، پیشرفت توانمندی‌های انسانی، عدالت اجتماعی، یادگیری هدفمند، ارزشیابی انتقادی جامعه را در نظر دارد (یمینی، ۱۳۸۲).

آسیب‌شناسی برنامه‌های اول تا ششم بخش آموزش عالی

در گزارشی که قبل از تدوین برنامه ششم در قالب مستندات برنامه، با عنوان «نظام تهیه و تدوین برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران» توسط معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور منتشر شد چنین آمده است:

نظام برنامه‌ریزی برنامه ششم توسعه قرار است با استفاده از تجربیات برنامه‌های گذشته، اجتناب از آسیب‌های قبلی، و کسب نظرات جدید مدیریت عالی کشور، و

بهره‌گیری از نقطه نظرات نخبگان امر برنامه ریزی، چه در سطح کلان و چه در سطح بخشی تهیه شود (معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور، ۱۳۹۳). شوربختانه با وجود این اعلام و این آگاهی، باز هم روال تدوین برنامه ششم به روال برنامه های قبلی بود.

برای کشورهای در حال توسعه و از جمله برای ایران، مدیریت گذار اهمیت زیادی دارد. مدیریت گذار نوعی هنر است و نه علم. علت این امر آن است که پدیده های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی، اموری پیچیده و متحرک هستند و به همراه شمار زیادی از عناصر غیر قطعی، خودنمایی می کنند. بعد از چند دهه که از تجربه برنامه ریزی در کشورهای توسعه نیافته می گذرد، عموماً نتایج، ناامید کننده است. حال، پرسش این است: چه اشتباهی رخ داده است؟ چه مواردی باعث شده انتظارات از نظام برنامه ریزی برآورده نشود و حتی از شکست برنامه سخن به میان آید؟ در ادامه به تشریح مهم ترین آسیب ها و نقدهایی که بر نظام برنامه ریزی در کشور (به طور اعم) و برنامه ریزی بخش آموزش عالی (به طور اخص)، وارد است، می پردازیم. به اعتقاد نویسندگان این گزارش، اگر به دنبال برون رفت از بن بست برنامه ریزی و ایجاد یک نظام برنامه ریزی کارآمد برای برنامه هفتم توسعه هستیم، توجه جدی به موارد عنوان شده در ذیل و اراده معطوف به عمل برای رفع آنها، اهمیت حیاتی دارد:

➤ **فقدان حضور مردم:** با نزدیک شدن به سال ۱۴۰۰ خورشیدی، یکی از موضوعات مهمی که کشور با آن سر و کار خواهد داشت، تدوین برنامه هفتم توسعه کشور است که در واقع، چهارمین گام در راه تحقق اهداف سند چشم انداز ۱۴۰۴، پس از برنامه ششم (۱۴۰۰ - ۱۳۹۶)، برنامه پنجم (۱۳۹۴ - ۱۳۹۰) و برنامه چهارم (۱۳۸۹ - ۱۳۸۵) است. قبل از آن هم در سال های پس از انقلاب، برنامه اول (۱۳۷۲ - ۱۳۶۸)، برنامه دوم (۱۳۷۸ - ۱۳۷۴) و برنامه سوم (۱۳۸۳ - ۱۳۷۹) به اجراء درآمد. اما یک پرسش مهم قابل طرح این است که تقریباً در تمامی این برنامه ها نقش و اهمیت مردم در تدوین برنامه های توسعه کل کشور و بخش آموزش عالی، مشارکت و حضور سیستماتیک مردم در تدوین برنامه ها نادیده گرفته شده است (روشن و همکاران، ۱۳۸۹). ضمن

اینکه در ساختار تدوین برنامه ششم آموزش عالی، اثری از دینفعان و تشکل‌های مربوط به آنها وجود نداشت.

چنانکه می‌دانیم یک نظم اجتماعی یا اقتصادی تنها در صورتی می‌تواند با موفقیت عملی شود که با خواست و رضایت مردم شکل و جهت بگیرد. بدیهی است که برنامه نیز در صدد تنظیم نوعی نظم اجتماعی جدید است که همراهی و قبول مردم از اساسی‌ترین شرایط موفقیت آن است. واقعیت این است که در برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب یک گفتمان عمومی پیرامون اهداف برنامه وجود نداشته است و عده‌ای از نخبگان پشت درهای بسته به برنامه ریزی برای آموزش عالی می‌پرداخته‌اند.

در مجموع باید گفت تلاش‌ها برای نوسازی جامعه از طریق ابزار برنامه‌ریزی در کشورهای توسعه نیافته، عمدتاً بدون دخالت و حضور مردم صورت گرفته است. تلاش‌های رسمی در توسعه اجتماعی در دست مدیران و یا تکنوکرات‌هایی بوده است که عموماً خود را عاقل‌تر از مردم دیده‌اند و به جای جستجوی راه‌هایی برای خودیابی، خود فهمی و مشارکت مردم، ایده‌های خود را تحمیل کرده‌اند. برای حل مسائلی همچون تحقق توسعه علمی و دارا بودن یک نظام آموزش عالی قوی، ایجاد تغییرات اساسی در نظام انگیزشی جامعه، مورد نیاز است. بنابراین یکی از وظایف هر نظام برنامه ریزی، طراحی یک نظام انگیزشی مناسب برای جلب مشارکت‌های مردمی در حوزه آموزش عالی است.

➤ همسو نبودن برنامه‌های آموزش عالی با اهداف کلان برنامه‌های

توسعه: تقریباً در تمامی برنامه‌های توسعه پس از انقلاب سیاستی که کم و بیش با شدت و ضعف متفاوتی در شش برنامه به اجرا در آمد همانا سیاست تعدیل اقتصادی یا تعدیل ساختاری بود که سنگ بنای آن در برنامه اول و از سال ۱۳۶۸ زده شد. این سیاست در دهه ۱۹۸۰ میلادی در بسیاری از کشورهای جهان به اجرا در آمد. اهدافی از جمله افزایش نقش نظام بازار آزاد در اقتصاد و تخصیص منابع، کاهش سهم دولت در اقتصاد، یکسان سازی نرخ ارز، تعیین قیمت‌ها بر اساس عرضه و تقاضا، کاهش سوبسیدها و خدمات رفاه

اجتماعی دولت، افزایش سهم بخش خصوصی در اقتصاد، افزایش رقابت و به طور کلی افزایش کارایی اقتصادی آغاز شد. هرچند، اجرای این سیاست در ایران با فراز و نشیب‌هایی همراه بود اما در مجموع، مسیر اصلی برنامه‌های توسعه را تعیین نمود.

البته در بخش آموزش عالی، این سیاست به طور ناقص به اجرا در آمد. هر چند اتخاذ این رویکرد خودش محل نقد است، اما همین هم ناقص اجراء شد و تمامی ابعاد آن مورد توجه قرار نگرفت. مثلاً سرانه واقعی بودجه آموزش عالی کاهش یافت (کاهش سوبسید به بخش آموزش عالی) و بخشی از آموزش عالی دولتی که شهریه دریافت می‌کند گسترش یافت. اما در عوض حضور بخش خصوصی واقعی (و نه دانشگاه آزاد) در آموزش عالی به وقوع نپیوست و یا شاهد افزایش رقابت و کارایی در بخش آموزش عالی نبودیم. بنابراین، برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب تنها به طور ناقص و ناکامل و در حدی که اجرای آن ساده بود (یعنی دریافت پول) در چارچوب سیاست‌های کلان برنامه‌های توسعه کشور قرار داشت. از سوی دیگر، گرچه اهداف رشد کمی شاخص‌های آموزش عالی تا حدودی در برنامه‌های توسعه کشور محقق شد اما این موضوع مشخص نیست که این رشد چه رابطه‌ای با فرایند توسعه کشور دارد. با این وجود، برنامه‌های اجرا شده در بخش آموزش عالی را نمی‌توان یکسره شکست خورده قلمداد کرد بلکه این برنامه‌ها در تحقق اهداف کمی، موفق، ولی در تحقق اهداف کیفی خود ناکام بوده‌اند. از جمله اهداف کیفی، مثلاً در بسیاری از برنامه‌های بعد از انقلاب بر افزایش نقش بخش خصوصی واقعی در آموزش عالی تأکید شده اما به عمل نپیوسته است و یا افزایش کارایی و اثربخشی آموزش عالی مورد تأکید قرار گرفته اما به تحقق درنیامده است. همچنین است در مورد افزایش ارتباطات بین‌المللی دانشگاه‌ها و یا کاربردی کردن برنامه‌های درسی، ایجاد شعب دانشگاه‌های معتبر خارجی در داخل و ... که بهبود محسوسی در آنها حاصل نشده است.

➤ **عجله در تدوین برنامه:** هیچ وقت برای انجام همه کارها (اهداف) وقت کافی وجود ندارد ولی همیشه برای انجام مهم‌ترین کارها وقت کافی هست. اهمیت کارها براساس تأثیر بلند مدت آنها اندازه‌گیری می‌شود. امکان برآوردن توقعات

مردم و کشور در کوتاه مدت وجود ندارد. طی برنامه‌های توسعه کشور از آغاز تاکنون، همواره برای دستیابی به هدف‌ها عجله داشته‌ایم و از ترس از دست دادن فرصت‌ها کمتر راه را برای اندیشه عالمانه و تفکر خلاق و پرداختن به انواع پیش‌بینی‌ها و پیش‌گیری‌ها هموار کرده‌ایم. در طراحی برنامه‌ها همواره بسیار سریع به جمع‌بندی رسیده‌ایم اما در فرایند اجرا همیشه با انواع مشکلات و حوادث غیرمترقبه و پیش‌بینی نشده رو به رو شده‌ایم. به هر میزانی که نسبت به مسایل آموزش عالی تا ریزبینانه‌ترین سطوح و در گسترده‌ترین وجوه ممکن توجه شود، به همان میزان، احتمال موفقیت‌آمیز بودن آن برنامه افزایش می‌یابد و به هر میزانی که در این حوزه غفلت صورت پذیرد، برنامه توسعه آموزش عالی دچار ضعف و کاستی خواهد شد.

یکی از بزرگترین و آسیب‌زننده‌ترین آفت‌ها، برای کشورهای توسعه نیافته، آفت شتابزدگی و تعجیل در عرصه‌های تفکر و اجراست. این شتابزدگی و تعجیل بر محور دغدغه عقب‌ماندگی صورت می‌پذیرد. یعنی اساس آن از نوع حسن نیت برخوردار است. اما حسن نیت اگر با تدبیر و واقع‌بینی همراه نباشد، به نتایج خوبی نمی‌رسد، به عبارت دیگر، حسن نیت برای یک نظام، شرط لازم است، اما شرط کافی نیست. ما باید به این رشد فکری و فرهنگی دست پیدا کنیم که هیچ تصمیم عجولانه و شتابزده‌ای اتخاذ نکنیم، خسارت‌هایی که از طریق شتابزدگی و تعجیل‌های مکرر در کشورهای توسعه نیافته ایجاد شده است، به هیچ وجه قابل جبران نیست. از این نظر، یک ضرب‌المثل انگلیسی است که برای ما می‌تواند مفید باشد. می‌گویند: «ما آن قدر وقت نداریم که عجله کنیم»، این ضرب‌المثل خیلی نکته‌سنجانه است. چون کسی که عجله می‌کند، در واقع گویی خیلی وقت زیادی برای تلف کردن دارد، نسنجیده کارهایی را انجام می‌دهد و در مسیر، مرتب دچار حوادث پیش‌بینی نشده می‌شود. این مسأله در مورد برنامه‌ریزی برای توسعه در کشورهای توسعه نیافته، کاملاً قابل تأمل است. یعنی هر قدر عجله و شتاب بیشتر باشد، خسارت‌ها و صدمه‌هایی که به کشور وارد می‌شود، بیشتر خواهد بود.

➤ **برنامه‌ریزی آرزویی:** در ایران معمولاً در برنامه‌ها (چه در بخش آموزش عالی و چه به طور کلی) به جای اهداف، آرزوها قرار گرفته‌اند. برنامه‌ریزی آرزویی

فهرستی است از توقعات و خواسته‌ها. بسیاری از برنامه‌ها چنین‌اند. به خواب و خیال می‌مانند. برنامه‌ریز در عالم رویا تصویری از آینده می‌کشد که در آن خواسته‌ها و نیازهای همه برآورده می‌شود. این قبیل برنامه‌ها معمولاً فهرستی هستند از توقعات، خواسته‌ها و منابع مورد نیاز. در اکثر قریب به اتفاق تجربه‌های برنامه‌ریزی توسعه در کشورمان شکافی عمیق میان انتظارات اولیه و نتایج عملی [بوژه در زمینه اهداف کیفی برنامه] مشاهده می‌شود.

➤ **کم توجهی به تجارب سایر کشورها:** استفاده از مزیت عقب ماندگی و یادگیری از تجارب کشورهای دیگر در زمینه برنامه ریزی آموزش عالی را می‌توان بهترین راهنما دانست به شرط آنکه تجاربی را مورد مطالعه قرار دهیم که در دوره نسبتاً طولانی گرد آمده و شامل تجارب کشورهای پیشرفته و در حال توسعه و نیز هم شکست ها و هم موفقیت ها باشد.

➤ **استفاده از نظرات کارشناسی تنها در مراحل اولیه تهیه برنامه تهیه برنامه:** فرایند برنامه ریزی، توضیح تدریجی مسائلی است که باید حل شود و طبعاً از طریق مبادله دو جانبه اطلاعات (بین کارشناسان برنامه‌ریزی و سیاستگذاران) صورت می‌گیرد. در تدوین برنامه‌های ملی معمولاً کارشناسان ستادی وزارتخانه‌ها و سایر سازمان‌های دولتی نقش مهم و فعالی دارند. حتی ممکن است از نظر کارشناسان غیردولتی نیز استفاده شود اما مشارکت این کارشناسان (اعم از دولتی و غیردولتی) معمولاً تنها در مراحل اولیه تهیه برنامه است و در مرحله جمع‌بندی نهایی برنامه و سیاست‌های آن بعضاً نظرات کارشناسی کنار گذاشته شده و تصمیمات بر مبنای ملاحظات سیاسی و پشت درهای بسته توسط مسئولان و مدیران ارشد، اتخاذ می‌گردد.

➤ **کم توجهی به آینده شناسی:** یکی از فلسفه‌های مهم برنامه‌ریزی، نگرانی درباره آینده است بنابراین، آینده‌شناسی یکی از ضرورت‌های حتمی در برنامه‌ریزی است. البته به دلیل تحولات و تغییرات سریع جهان؛ دیگر الگوی شناسایی آینده از طریق تعمیم روند گذشته به آینده نتایج دقیقی دربر ندارد.

➤ **کم اهمیت دادن به نیروی اشراق:** برخی از مسائل در حوزه برنامه‌ریزی

آموزشی می‌توانند موضوع تحلیل کمی قرار گیرند. برخی دیگر باید از لحاظ کیفی بررسی گردند. برخی دیگر نیز در حیطه قضاوت‌های شهودی افراد قرار دارد. به گفته تین برگن واقعیات زندگی آنچنان گوناگون و فراوانند که بدون داشتن نیروی اشراق، نمی‌توان در مورد آنچه با انسان رابطه می‌یابد، تصمیم درست گرفت. برنامه ریزی یک فرایند صرفاً علمی نیست بلکه در برخی مواقع مستلزم داوری‌های ارزشی^۱ نیز هست. البته برنامه‌ریزی را نباید در برابر احکام عقل سلیم نهاد و از این دو یکی را برگزید. برنامه نه می‌تواند و نه باید جای عقل سلیم را بگیرد. آنچه را عقل سلیم حکم می‌کند برنامه‌ریزی کامل می‌سازد (تین برگن، ۱۳۴۳).

➤ **تشخیص ندادن نقاط واقعا بحرانی:** برنامه‌ریز توسعه منابع انسانی باید بتواند در ساختار سازماندهی، نقاط بحرانی که در آنها انرژی هدر می‌رود را کشف کرده و طرق اصلاح این اشکالات را ارائه دهد.

➤ **ناهماهنگی برنامه‌های ملی و برنامه‌های منطقه‌ای:** در کشورهایی که از لحاظ جغرافیایی بزرگ و از لحاظ فرهنگی گوناگون هستند، برنامه‌ریزی منطقه‌ای بسیار مهم است. سیاست توسعه منطقه‌ای غالباً با هدف و ایجاد توازن بین مناطق پیوند دارد.

➤ **گرایش صرف به اقتصاد نئولیبرال:** مبنای فکری پذیرفته شده توسط برنامه‌ریزان ما اغلب چارچوب نظری اقتصاد نئولیبرال است.

➤ **استفاده از برنامه به مثابه ابزار تحمیل، تثبیت و تقویت قدرت دولت:** برنامه‌ریزی در اغلب مواقع به مثابه ابزار و وسیله‌ای استفاده می‌شود که دولت برای تحمیل هدف‌های از پیش تعیین شده بر بخش‌های مختلف کشور به کار می‌گیرد.

➤ **بی توجهی به نهادسازی توسعه:** دانش و دانایی ملی رکن اساسی توسعه است. اولین رکن این دانش، نهاد سازی و ایجاد سازمان است. باید قبل از اجرای برنامه توسعه، نهادهایی را که مجری آن برنامه هستند بسازیم. مهم تر از

تهیه برنامه خوب، ایجاد نهادهای متناسب با آن است چرا که در این صورت کارایی افزایش یافته و در زمان صرفه جویی می شود. علت عقب ماندگی تاریخی ما نسبت به کشورهای پیشرفته اینست که جوامع صنعتی موفق شدند نهادهای جدیدی متناسب با توسعه ایجاد کنند در صورتی که ما نتوانستیم این نهادها را درست کنیم.

➤ **کم توجهی به نظام انگیزشی مناسب:** حل بعضی از مسائل ناشی از توسعه نیروی انسانی و آموزش، تغییرات اساسی در انگیزش‌ها، ساختارها و رفتارهای جامعه را طلب می‌کند. بنابراین یکی از وظایف هر نظام برنامه ریزی طراحی یک نظام انگیزشی مناسب برای جلب مشارکت اثربخش ذینفعان در حوزه آموزش عالی است. یکی از این مصادیق نظام انگیزشی، پرداختی های مناسب مالی به هیئت علمی است.

➤ **مشخص نبودن متولی و مسئول برنامه ریزی آموزش عالی و نظارت بر اجرای برنامه، در وزارت علوم:** تصمیم‌گیری درباره محتوای برنامه، فعالیتی بسیار پیچیده و تصمیم‌گیری در مورد آن طولانی و وقت گیر است. برنامه‌های اول، دوم و سوم و چهارم، پنجم و ششم توسعه آموزش عالی کشور، طی فرایندهایی حداکثر یک ساله با اندک توجهی به عملکرد گذشته و چالش های پیش روی، تدوین و تصویب شده‌اند و بیشتر روی گسترش کمی مراکز آموزش عالی تأکید داشته‌اند. تدوین یک برنامه بیش از هر چیز به زمان، حمایت های مالی و بهره‌گیری از متخصصان نیاز دارد. تأسیس دفتری تحت عنوان «برنامه‌ریزی آموزش عالی»، متشکل از متخصصان برنامه‌ریزی، ذینفعان و مسئولان کلیدی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که به طور تمام وقت به برنامه‌ریزی و نظارت مستمر (و نه فقط در دوره های زمانی نزدیک به پایان برنامه قبلی) در اجرای برنامه‌ها بپردازند، امری ضروری است. این مسئولیت را موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی می تواند بپذیرد.

➤ **تاکید بر مدرنیسم به جای مدرنیته:** تلاش های اجرای مدرنیزاسیون و

نوسازی از طریق ابزار برنامه‌ریزی در کشورهای توسعه نیافته، عمدتاً بدون دخالت و حضور مردم صورت گرفت که منبع تضاد و بحران‌های مختلف شد و از آن تحت عنوان « بحران های نوسازی » یاد می‌شود و به جای مدرنیته بر مدرنیسم تاکید شده است. مثلاً به قول راگنار نورکس اقتصاددان: همیشه آسان‌تر است که عادات مصرفی کشورهای توسعه نیافته، هنگام آشنایی با عادات مصرف کشورهای پیشرفته شکل می‌گیرد.

➤ **ناپایداری تصمیمات:** توسعه فرایندی بلند مدت است که جامعه را کاملاً از حالتی به حالت دیگر منتقل می‌کند نه اینکه صرفاً به افزایش سهم کالاهای صنعتی و خدمات در تولید ملی کمک کند. برخلاف جامعه بلند مدت اروپایی، جامعه ایرانی کوتاه مدت بود و این به علت فقدان یک چارچوب قانونی جا افتاده و تعرض ناپذیر در ایران است به طوری که بتواند تداوم بلند مدت را تضمین کند. تغییرات پی در پی سیاستگذاری ها که ناشی از تغییرات رویکردهای متفاوت در برنامه‌های توسعه کشور بوده است منجر به جابجایی و بی ثباتی‌های عظیم تخصیصی و توزیعی در منابع شده که هزینه‌های سنگینی بر اقتصاد و جامعه تحمیل کرده است. اما سنگینی این هزینه‌ها به دلیل تزریق مداوم و فزاینده منابع مالی رایگان حاصل از نفت به اقتصاد، هرگز به طور کامل احساس نشده است.

➤ **ضعف در مطالعات پیش بینی:** پیش‌بینی و برنامه‌ریزی با هم پیوند تنگاتنگ دارند و مراحل جریان واحدی را تشکیل می‌دهند. پیش‌بینی، پایه علمی و تحلیلی برنامه‌ریزی است. کار عمده پیش‌بینی تشخیص روندهای عینی رشد بخش آموزش عالی است. در برنامه های آموزش عالی ایران معمولاً پیش بینی ها بر اساس تغییرات جمعیتی انجام می‌شد.

➤ **ضعف در مطالعات آینده شناسی:** پیش بینی متفاوت از آینده پژوهی یا آینده شناسی است. آینده شناسی شرط لازم یک برنامه ریزی موفق در آموزش عالی است. ما برای پیش‌بینی مسایل، نیازمند و ناگزیریم که آینده را بشناسیم،

شناخت روندهای آتی در حوزه علم و تکنولوژی محور این آینده‌اندیشی است که متأسفانه در هیچ یک از برنامه‌های آموزش عالی به عنوان رکنی اصلی از برنامه ریزی مورد توجه قرار نگرفت.

➤ **نقص در سازگاری درونی و بیرونی برنامه:** سازگاری برنامه نیز از اصول یک

برنامه آموزش عالی است. اصطلاح سازگاری در برنامه‌ریزی به طور کلی به این معناست که اجزای مختلف برنامه متناقض نباشد. در حیطه برنامه ریزی آموزش عالی، باید یک سیستم برنامه‌ریزی براساس بررسی همزمان تمام عناصر سازنده آن مدنظر قرار گیرد یعنی مفاد و مواد قانونی و احکام برنامه مربوط به بخش آموزش عالی بایستی با هم سازگار بوده و هر یک قطعه‌ای از یک پازل را تشکیل داده و همگی با هم به دنبال تحقق اهداف مشخصی باشند (سازگاری درون بخشی). در برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب معمولاً این اصل نیز رعایت نشد مثلاً به طور یکسان و با یک اهمیت بر افزایش کمیت و کیفیت تأکید می‌شد و یا افزایش عدالت در آموزش عالی به همراه افزایش بخش شهریه‌ای آموزش عالی توانان در برنامه آورده می‌شد.

سازگاری بیرونی برنامه اشاره دارد به پیوند مفاد برنامه آموزش عالی با اسناد بالادستی نظام علم و فناوری و آموزش عالی (مثل قانون اساسی و سند چشم‌انداز). بدین معنی که برنامه‌های پیشنهادی برنامه بایستی در جهت اهداف تعیین شده در اسناد بالادستی تدوین شود.

➤ **نقص در پیوستگی برنامه:** پیوستگی^۱ و تداوم از جمله بایسته‌هایی است که

بدون آن برنامه‌ریزی نمی‌تواند اثربخشی مطلوب داشته باشد. از آنجا که برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب در قالب یک برنامه بلند مدت علم و فناوری، تدوین نشدند لذا عنصر پیوستگی نیز در آنها مفقود است. به عبارت دیگر، در ذیل سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ در همان ابتدای تدوین سند چشم‌انداز، بایستی برنامه بیست ساله آموزش عالی، علم و فناوری کشور هم تدوین می‌شد و برنامه‌های پنج ساله بخش آموزش عالی هر کدام گام به گام در جهت تحقق

سند چشم انداز علمی کشور تدوین می گردید.

➤ **نقص در هماهنگی برنامه:** یک برنامه آموزش عالی زمانی موفق است که با برنامه های فرابخشی، همسو و هماهنگ بوده و برنامه های بخش های مختلف، مقوم و حامی یکدیگر باشند. مثلاً سیاست خارجی باید با اهداف برنامه های آموزش عالی سازگار باشد و یا سیاست های اقتصادی (بویژه در زمینه سرمایه گذاری، ایجاد شغل و جذب فارغ التحصیلان آموزش عالی، کنترل تورم و حمایت های بانکی از سرمایه گذاران بخش خصوصی در آموزش عالی) بایستی هماهنگ با برنامه های آموزش عالی باشد (هماهنگی کلان و بین بخشی).

➤ **فقدان برنامه اضطراری:** شکل مطلوب فرایند برنامه‌ریزی، شکلی است که در آن، هم یک برنامه اصلی و هم یک برنامه اضطراری تهیه گردد تا تغییرات پیش‌بینی نشده در عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و جز آن (همچون وقوع جنگ، بلایای طبیعی مثل سیل و زلزله) را که ممکن است برای اجرای برنامه حیاتی باشد، دربرگیرد.

➤ **فقدان برنامه ذخیره:** به کار نبردن بهینه و کامل منابع در دسترس (و منابع کمیاب نظیر سرمایه، زمین، نیروی کار ماهر و ارز) خردمندانه نیست. از این رو می‌توان در برنامه‌ریزی، در کنار اجرای طرح‌های بزرگ و پراهمیت، طرح‌های مقدماتی کم اهمیت‌تری را نیز در نظر گرفت تا در اجرای آنها از منابع باقی مانده و بلااستفاده؛ استفاده کرد. از این رو می‌توان در برنامه‌ریزی، در کنار اجرای طرح‌های بزرگ و پراهمیت، طرح‌های با اولویت درجه دو و کم اهمیت‌تری را نیز در نظر گرفت تا منابع استفاده نشده برای اجرای برنامه های اصلی در آنها مورد استفاده قرار گیرد. البته برنامه ذخیره می‌تواند برای حالتی هم در نظر گرفته شود که در اجرای برنامه با کمبود منابع مواجه شده باشیم.

➤ **ضعف نهاد نظریه پردازی در حوزه آموزش عالی:** در جامعه ما، نظریه پردازی یا صورت نمی‌گیرد یا بسیار محدود انجام می‌شود. وجود نهاد نظریه پردازی در حوزه آموزش عالی و سایر حوزه ها برای ایران یک ضرورت تام است. منظور از نهاد نظریه‌پردازی، جایی است که صاحب‌نظران و خبرگان علمی

شناخته شده کشور تحقیقاتی انجام می‌دهند که پشتیبان تصمیم‌گیری‌های کلان کشور است.

➤ **ضعف در نظام ارزیابی برنامه:** یکی از علل شکست برنامه‌های آموزش عالی این است که پس از تصویب، نظارت و ارزیابی مستمری از برنامه صورت نمی‌گیرد و در تدوین برنامه آتی از نقاط قوت و ضعف برنامه جاری و برنامه‌های گذشته بهره‌برداری نمی‌شود. حتی فراتر از آن در یک برنامه آموزش عالی بایستی ارزیابی قبل و حین اجرا نیز وجود داشته باشد، عنصری که در تمام برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب مفقود بوده است. به علاوه شاخص‌های دقیقی تعریف نشده تا میزان دستیابی به اهداف قابل اندازه‌گیری باشد.

➤ **نقص در آمار و اطلاعات معتبر:** کیفیت یک برنامه آموزش عالی تا حد زیادی به کیفیت و قابل اعتماد بودن طرح‌های تحقیقاتی و اطلاعات آماری مورد نیاز آن (مثل آمار رشد اقتصادی، تورم، بیکاری و ...) بستگی دارد. هدف‌گذاری‌های اشتباه ممکن است ناشی از آمار و یا یافته‌های پژوهشی کم اعتبار و اشتباه باشد.

➤ **ضعف در هدفگذاری‌های کمی و کیفی:** تعیین اهداف، اولین و مهم‌ترین بخش هر برنامه‌ریزی است و در حقیقت مرحله هویت‌دهی، برنامه است. تعیین هدف، حساس‌ترین و به اعتباری مشکل‌ترین مسأله برنامه‌ریزی آموزشی است. معمولاً در برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب اهداف به صورت بلند پروازانه انتخاب می‌شود. ضمن اینکه بایستی در یک چارچوب گفتمانی متشکل از تمامی ذینفعان، اهداف آموزش عالی تدوین شود. برای تعیین اهداف کیفی، بایستی مستندات و دلایل لازم وجود داشته باشد. در برنامه‌ریزی به دنبال کمال مطلق نباید رفت. چه بسا که آرزوی خوبتر کردن موجب شود که کار خوب انجام نگیرد.

به علاوه، در تعیین اهداف کمی، بایستی بین سه مفهوم مرتبط ولی جدا از هم توجه داشت: مفهوم «تقاضای اجتماعی برای ورود به آموزش عالی»، مفهوم «نیازهای نیروی انسانی» که ناشی از نیازهای طرح توسعه ملی به نیروی کار

است و مفهوم «ظرفیت جذب» که به توانایی و قدرت واقعی بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی برای جذب نیروی انسانی برمی‌گردد. معمولاً به لحاظ کمی مفهوم اول بیشتر از مفهوم دوم و مفهوم دوم بیشتر از مفهوم سوم است. در تعیین اهداف کمی برنامه‌های آموزش عالی در ایران بیشتر از روش اول استفاده شده است.

➤ **ضعف در پیوند بین برنامه و بودجه:** در صورتی برنامه‌های توسعه با موفقیت اجرا می‌شوند که بودجه با اولویت‌های توسعه همساز باشد. در برنامه‌های گذشته شاهد عدم تطابق تخصیص بودجه با برنامه‌های توسعه بوده ایم. یعنی مُدُونان بودجه‌های سالانه، به طور دقیق مشخص نمی‌کردند که کلیات و ردیف‌های بودجه پوشش دهنده کدامیک از مفاد برنامه‌های پنج ساله بخش‌های مختلف است. اجرای برنامه توسعه آموزش عالی مستلزم ایجاد پیوند صحیح بین برنامه و بودجه است. برنامه پنج ساله آموزش عالی، هم بایستی با برنامه‌های کلان و بلندمدت، هماهنگ باشد و هم با برنامه‌های یکساله (یعنی بودجه). تبدیل برنامه میان مدت توسعه آموزش عالی به بودجه‌های سالانه، یک مرحله مهم در فرایند برنامه‌ریزی است تا مواردی که در برنامه آمده است برحسب بودجه، مشخص شود و نظارت بر اجرا و مخارج برنامه میسر گردد. رعایت نشدن این اصل نیز یکی از علل ناکامی برنامه‌های آموزش عالی ایران پس از انقلاب است.

نقدی بر برونادهای دبیرخانه شورای تدوین برنامه ششم آموزش عالی

در این قسمت، بر اساس مطالب گفته شده در صفحات قبل درباره آسیب‌شناسی و دلایل شکست برنامه‌های آموزش عالی، به بررسی مواد پیشنهادی دبیرخانه تدوین برنامه ششم می‌پردازیم.

در سال ۱۳۹۴ دبیر شورای تدوین برنامه ششم بخش آموزش عالی، چند ماده پیشنهادی که تصویر آنها در ادامه آمده است، به عنوان برونادهای شورای تدوین برنامه ششم بخش آموزش عالی جهت طرح در شورای معاونان وزارت عتف، ارسال کرد. اما نقدها و اشکالاتی به آنها وارد است که به آنها اشاره می‌کنیم. به نظر

نگارندگان این گزارش، این اشکالات ناشی از عدم توجه به آسیب‌های برنامه‌های قبلی، تکرار اشتباهات گذشته و عدم استفاده از الگوی حکمرانی دینفعان در ساختار و فرایند برنامه ریزی بوده است.

تاریخ: ۱۳۹۴/۱۱/۱۳
شماره: ۱۱/۱۳۹۸۵۱
پیوست:

بسمه تعالی



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

جناب آقای دکتر فریدون
مشاور محترم وزیر و مدیرکل دفتر وزارتی
با اهداء سلام،
خواهشمند است مقرر فرمائید، موضوع بررسی چهار ماده از مواد پیشنهادی برنامه
ششم جهت طرح و تصویب در دستور کار شورای معاونین وزارت قرار گیرد. ضمناً
متن مواد پیشنهادی به پیوست تقدیم می‌گردد.



با احترام
محمد جعفر صدیق
مشاور وزیر و دبیر شورای تدوین
برنامه ششم

نشانی:
تهران - شهرک قدس
میدان صنعت، خیابان
خوردین، خیابان هرمزان،
نبش خیابان پیروزان جنوبی
کد پستی: ۱۳۶۶۶-۲۳۸۱
شماره تلفن: ۸۲۳۳۱۰۰۰
صندوق پستی:
تهران ۱۵۱۳-۱۳۶۶۵
Website: www.msrt.ir
Email: info@msrt.ir

مواد پیشنهادی:

۱- به منظور ارتقاء سطح آموزش عالی به تراز بین‌المللی و توسعه همکاری‌ها در حوزه‌های آموزش عالی، پژوهش و فناوری دولت مکلف است نسبت به موارد زیر در طی برنامه ششم توسعه اقدام نماید:

۱-۱- تشکیل کارگروه اجرایی توسعه دیپلماسی علمی مرکب از نمایندگان وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت خارجه، وزارت اطلاعات، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و بانک مرکزی جمهوری اسلامی. مأموریت این کارگروه تسهیل کلیه عملیات اجرایی مربوط به همکاری‌های بین‌المللی شامل مقررات ورود، خروج و اقامت دانشجویان و اعضاء هیات علمی داخلی و خارجی، اسور مربوط به همکاری‌های بین‌المللی شرکت‌های دانش‌بنیان و نیز مبادلات ارزی موردنیاز در هر یک از تعاملات بین‌المللی فوق‌الذکر خواهد بود. کلیه وظایف و اختیارات قانونی وزارتخانه‌های ذی‌ربط در موضوعات ذکرشده به کارگروه موضوع این ماده واگذار می‌شود و مصوبات آن برای کلیه دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط لازم‌الاجرا خواهد بود.

۲-۱- معادل پنجاه درصد هزینه طرح‌های پژوهشی و فناوری که حداقل معادل پنجاه درصد اعتبار آن‌ها توسط مؤسسات علمی و مجامع بین‌المللی مورد تأیید جمهوری اسلامی تأمین‌شده باشد از محل اعتباری که به این منظور در قوانین بودجه سنواتی پیش‌بینی می‌شود تأمین و پرداخت می‌گردد.

۳-۱- ایجاد یک خط اعتباری از محل صندوق توسعه ملی برای فروش کالاها و دانش‌بنیان شرکت‌های فناوری مستقر در پارک‌های علم و فناوری و شرکت‌های دانش‌بنیان.

۴-۱- ایجاد یک خط اعتباری ویژه از محل صندوق توسعه ملی به منظور پرداخت شهریه دانشجویان بین‌المللی شاغل به تحصیل در ایران.

۵-۱- دانشگاه‌های مجری دوره‌های بین‌الملل مجازند با تصویب وزارت علوم، تحقیقات و فناوری آموزش‌های مربوطه را به زبان دوم ارائه نمایند.

۲- به منظور رقابتی کردن آموزش عالی، جهت‌دهی هرچه بیشتر آموزش‌ها به سمت نیازهای بازار و ارتقاء سطح عدالت اجتماعی در دسترسی به آموزش عالی دولت مکلف است در طی برنامه ششم توسعه نسبت به موارد زیر اقدام نماید:

۱-۲- تعیین هزینه سرانه بر اساس سطح دانشگاه و گروه و مقطع تحصیلی

۲-۲- تعیین تعداد و رشته تحصیلی دانشجویان دانشگاه‌های دولتی برحسب توزیع جمعیت ملی و رشته‌های تحصیلی بر اساس سیاست‌های آمایش منطقه‌ای به‌نحوی که تا پایان برنامه ششم نسبت جمعیت معادل دانشگاه به جمعیت زیر سی سال در تمامی استان‌ها یکپارچه باشد. ضریب معادل‌سازی دانشجویان برحسب هزینه سرانه مشخص می‌شود.

۳-۲- معادل ده میلیارد دلار در طی برنامه ششم از محل صندوق توسعه ملی به صندوق‌های رفاه دانشجویان پرداخت شود تا از محل آن تسهیلات لازم جهت پرداخت شهریه دانشجویان غیردولتی و نوبت دوم تأمین گردد.

۴-۲- تعیین مقیاس مناسب مؤسسات آموزش عالی و اقدام برای ساماندهی و یکپارچه‌سازی مؤسسات آموزش عالی از طریق انحلال و یا ادغام مؤسسات آموزش عالی فاقد توجیه اقتصادی. به این منظور به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

اجازه داده می‌شود تا حسب تصویب شورای گسترش آموزش عالی نسبت به ادغام ساختار و بودجه مؤسسات مربوطه با هماهنگی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور اقدام نماید.

۳- به‌منظور ارتقاء کیفیت و ساماندهی دوره‌های آموزش عالی و متناسب‌سازی آن با نیازهای بازار کار، دولت مکلف است نسبت به انجام فعالیتهای زیر در قالب طرح جامع ساماندهی آموزش عالی اقدام نماید.

۳-۱- تعیین و ابلاغ مأموریت‌های مؤسسات آموزش عالی اعم از مؤسسات دولتی و غیردولتی با تأکید بر مأموریت‌های مهارتی و تعیین سقف سطوح آموزشی و شرایط دانشجویان ورودی متناسب با مأموریت محوله به هر موسسه. همچنین لازم است عناوین و سرفصل دروس با توجه به نوع مأموریت‌ها تعیین شود به قسمی که عمده حجم دروس در مؤسسات آموزش عالی مهارتی به محتوی کاربردی با توجه به نیازهای بازار اختصاص یابد.

۳-۲- تنوع‌بخشی به مدارک تحصیلی صادره از سوی مؤسسات آموزش عالی باهدف تطبیق بهتر آموزش‌های هر دوره با نیازهای بازار.

۳-۳- ارزیابی و سطح‌بندی دانشگاه‌ها به تفکیک مأموریت‌های محوله و گروه‌های آموزشی و تعیین استانداردهای امکانات و محاسبه هزینه تمام‌شده تربیت دانشجو به تفکیک نتایج سطح‌بندی در هر گروه.

۳-۴- تعیین و ابلاغ مأموریت مؤسسات پژوهشی به‌منظور جلوگیری از توسعه آموزش در این مؤسسات و انجام اصلاحات ساختاری باهدف توسعه رابطه مؤسسات پژوهشی تخصصی با دانشگاه‌ها برای تأمین نیروی محقق موردنیاز از یکسو و توسعه رابطه این مؤسسات با پارک‌های علم و فناوری به‌منظور تأمین نیازهای بازار از سوی دیگر.

۳-۵- افزایش مستمر اعتبار برنامه‌های تحقیقات دانشگاهی و تحقیقات بنیادی در طول برنامه به قسمی که سرجمع اعتبارات این بخش در پایان برنامه به دو برابر سال آغاز برنامه افزایش یابد.

۴- به‌منظور توسعه تعامل دانشگاه و صنعت و افزایش راندمان آموزشی دولت مکلف است اقدامات زیر را به انجام رساند.

۴-۱- نسبت به اجرای دوره‌های کارورزی دانشجویان در طی دوره تحصیل اقدام نماید. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور مکلف است نسبت به تسهیل مراحل استخدام دانشجو در موسسه‌هایی که دوره هشت ماه کارورزی را در آن سیری کرده‌اند را اقدام نموده و ایشان را از الزام شرکت در آزمون ورودی معاف نماید.

۴-۲- نسبت به ایجاد پست موظف مسئول پژوهش و توسعه فناوری در هیات عامل کلیه شرکت‌های دولتی اقدام نموده و از اعضا هیات علمی دانشگاه‌ها برای تصدی این پست استفاده نماید. همچنین سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است وجود این پست در هیات مدیره شرکت‌های خصوصی را به‌عنوان عامل مثبت در رتبه‌بندی شرکت‌ها لحاظ نماید. اعضا هیات علمی که در این پست در صنایع و واحدهای اقتصادی فعالیت خواهند کرد از شمول کلیه ممنوعیت‌های مربوط به شغل دوم مستثنی بوده و این خدمات با پرداخت حقوق و مزایا به‌عنوان بخشی از خدمات آموزشی و پژوهشی نامبرده لحاظ می‌گردد.

۴-۳- برگزاری آزمون‌های مهارت حرفه‌ای سراسری با همکاری نظام صنفی مربوطه برای فارغ‌التحصیلان متقاضی ورود به بازار کار و اعمال نتایج آن در نظام سطح‌بندی مؤسسات آموزش عالی. همچنین سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور

مکلف است نظام استخدام و ارتقاء کارکنان دولت و رتبه‌بندی مشاوران و پیمانکاران را بر مبنای نتایج این آزمون‌های مهارت حرفه‌ای موردبازنگری قرار داده و هرگونه استخدام و ارتقاء شغلی را منوط به گذراندن آزمون‌های فوق نماید.

۴-۴- برنامه‌ریزی برای افزایش دوره‌های داخلی فرصت مطالعاتی اعضای هیات علمی، به این منظور کلیه دستگاه‌ها، شرکت‌های دولتی و سایر سازمان‌های پذیرنده عضو هیات علمی مجازند در طی دوره فرصت مطالعاتی نسبت به پرداخت حقوق و مزایای کامل علاوه بر حقوق و مزایای پرداختی از سوی دانشگاه به عضو هیات علمی اقدام نمایند. این‌گونه پرداخت‌ها از شمول کلیه ممنوعیت‌های پرداخت از دو صندوق دولت به یک فرد مستثنی می‌باشد.

در مورد نقد مفاد و موارد پیشنهادی مذکور، ابتدا باید گفت به اندازه‌ای قادریم جهان را دگرگون سازیم که آن را بفهمیم. برنامه ریزی یک ابزار شناخت و تغییر است. به علاوه، هدف نهایی برنامه، برطرف کردن مسئله‌ها و برآورده ساختن نیازهای جامعه است. طی چندین دهه گذشته در کشورهای توسعه یافته و کشورهای موفق در حال توسعه هر جا که دستاوردی (چه کوچک و چه بزرگ) به چشم می‌خورد حاصل تفکر، تدبیر و برنامه‌ریزی درست و دقیق بوده است. برنامه‌ریزی موفق قبل از هر چیز، وابسته به دانش، توان کاربرد دانش و شناخت دقیق و عمیق حوزه‌ای که راجع به آن می‌خواهیم برنامه‌ریزی کنیم، است.

بر این پایه، می‌توان گفت روش برنامه ریزی مهم‌تر از محتوای برنامه ریزی است. به عبارت دیگر، انتخاب روش برنامه ریزی مناسب به تولید محتوای مناسب برنامه و مفاد قانونی معتبر منجر خواهد شد. اما به نظر می‌رسد که مشکلاتی که نظام برنامه ریزی کشور از ابتدا داشته است یعنی نظام برنامه ریزی متمرکز، بر برنامه ششم نیز حاکم بوده است. به عبارت دیگر، اولاً ذینفعان مردمی و بخش خصوصی در تدوین برنامه نقشی ندارند و تنها دولتیان در آن نقش بازی می‌کنند. کارشناسان هم فقط در مراحل اولیه تدوین برنامه مشارکت دارند و نه در مراحل تدوین نهایی برنامه. ثانیاً متولیان دعوت شده نیز اغلب اشخاص حقوقی و روسا و مدیران دولتی هستند که گرچه می‌توان از تجارب آنها استفاده کرد اما کافی نیست. حتی صاحب نظران مستقل و منتقد آموزش عالی نیز بایستی دعوت شده و وارد میدان تدوین برنامه شوند.

به علاوه، اساسی‌ترین کار در یک برنامه ریزی، تعیین اهداف است. نقطه شروع برنامه ریزی نبایستی تعیین چالش‌ها باشد. برنامه بایستی از اهداف شروع شود و نه از چالش‌ها. متأسفانه در فرایند تدوین برنامه ششم بخش آموزش عالی و نیز در احکام پیشنهادی از سوی دبیر شورای تدوین برنامه ششم، این موارد لحاظ نشد و محور حرکت کارگروه‌ها تعیین و احصاء چالش‌ها بود. ضمن اینکه در احکام پیشنهادی دبیر شورای تدوین برنامه ششم، بسیاری از پیشنهادها کارگروه‌ها نادیده گرفته شد.

ضمناً هر برنامه‌ای، تحقیقات و مطالعات پیش‌بایست و پشتیبان دارد که بروندها و

یافته‌های آن تحقیقات می‌تواند کمک شایانی به تدوین برنامه داشته باشد. نکته این است که موضوعات تحقیقاتی بایستی بر مبنای اهداف برنامه و طی یک فرایند تعریف شده، مشخص شوند، بدین معنی که ابتدا، هسته فکری برنامه ریزی اهداف برنامه بخش آموزش عالی را مشخص می‌کند. سپس چالش‌های پیش روی تحقق اهداف تعیین می‌شود. در مرحله بعدی، اولویت بندی چالش‌ها توسط کارگروه مربوطه انجام می‌گیرد. پس از آن نوبت به تبدیل چالش‌ها به مسئله‌های مشخص است. و در نهایت، تعریف یک مطالعه و تحقیق علمی برای هر مسئله و سفارش انجام طرح مطالعاتی مذکور به فرد صاحب‌نظر در آن موضوع انجام می‌گیرد (شکل ۱).



شکل ۱- فرایند تبدیل اهداف به طرح مطالعاتی

نکته شایان توجه دیگری که جا دارد به آن اشاره کنیم این است که یکی از موضوعات کاری تدوین برنامه ششم آموزش عالی که وقت و انرژی زیادی از کارگروه‌ها و سایر افراد دخیل در تدوین برنامه را به خود اختصاص داد، همانا مطالعه در باب احکام تنفیذی برنامه پنجم بود. این رویکرد، رویکرد اشتباهی بود، چرا که هر برنامه توسعه، مقتضیات زمانی و شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی خاص خود را دارد و هر برنامه بایستی بر خودش متمرکز باشد و نه بر گذشته. البته این قابل درک است که هر برنامه توسعه، مقداری ذخیره دانشی از خود بر جای می‌گذارد که می‌تواند برای سایر برنامه‌ها قابل استفاده باشد. اما تمرکز بر برنامه پنجم و احکام تنفیذی نباید یکی از محورهای اصلی کار باشد.

ضمن اینکه حتی اگر قرار بر بهره‌گیری از احکام برنامه‌های گذشته باشد، متوقف شدن تنها بر برنامه پنجم امری ناصواب بود و بایستی سایر برنامه‌های پس از انقلاب (و حتی برنامه‌های پیش از انقلاب) را دربر می‌گرفت.

بنابر این لازم است که برنامه‌های بخش آموزش عالی هر چه عمیق‌تر و با صبر و بردباری و تدقیق زیاد و بر پایه خرد جمعی تدوین شود. اما به نظر می‌رسد که برنامه پیشنهاد شده برنامه ششم آموزش عالی دارای ابعاد قابل اصلاحی است و به لحاظ شکلی، محتوایی، مدل تدوین و فرایند تدوین برنامه دارای نقاط ضعفی است که در زیر به صورت مجمل به آنها اشاره می‌شود:

به لحاظ شکلی: الف- تعداد ماده‌ها و بندهای پیشنهادی، محدود است و با مسائل و مشکلات پرشمار و متعددی که نظام آموزش عالی کشور با آن مواجه است، متناسب نیست. در این برنامه پیشنهادی، چهار ماده و ۱۸ بند (بدون تبصره و در ۳ صفحه) وجود دارد، این در حالی است که مثلاً در قانون برنامه پنجم، برای بخش آموزش عالی در مجموع ۶ ماده و ۵۰ بند و ۱۳ تبصره در ۸ صفحه وجود داشت. ضمن اینکه هر بند در حکم یک ماده قانونی عمل می‌کرد.

در برنامه پنجم در فصل دوم، در مواد زیر به آموزش عالی پرداخته شده بود:

ماده ۱۵ - دارای ۶ بند و یک تبصره

ماده ۱۶ - دارای ۶ بند

ماده ۱۷ - دارای ۶ بند و ۴ تبصره

ماده ۱۸ - دارای ۱۳ بند

ماده ۲۰ - دارای ۱۲ بند و ۸ تبصره

ماده ۲۱ - دارای ۷ بند

ب- از ابتدا گفته شده بود که برنامه بر مبنای سه محور ۱- بین‌المللی شدن آموزش عالی، ۲- نظام ملی نوآوری و ۳- دانشگاه کارآفرین تدوین شود اما در مواد پیشنهادی هیچ ماده یا بندی در مورد نوآوری و راهکارهای تقویت آن در بخش آموزش عالی وجود ندارد.

به لحاظ محتوایی: ۱- واقعیت این است که برنامه پیشنهاد شده از سوی دبیر

شورای تدوین برنامه ششم، نتیجه خرد جمعی نیست و گویی دارای نگارشی فردی و مبتنی بر متکلم وحده است. به عنوان نمونه، اولین و مهم ترین گام برنامه ریزی، تعیین اهداف است. بدون تعیین هدف، هیچ برنامه ریزی بی معنی ندارد. تعیین اهداف نیز بر اساس نیازها صورت می گیرد. بهترین تشخیص دهندگان نیازها نیز دینفعان هستند.

اما اشکال این است که در کارگروه های تدوین برنامه ششم وزارت علوم دینفعان واقعی آموزش عالی از جمله نمایندگان دانشجویان، اعضای هیئت علمی و کارفرمایان اقتصادی حضور نداشتند. بلکه این کارگروه ها متشکل از مدیران آموزش عالی و کارشناسان دولتی هستند. کارشناسان دولتی نیز تنها در مراحل اولیه برنامه ریزی حضور دارند و در مراحل تلفیق و تدوین نهایی برنامه از آنها استفاده نمی شود. ضمناً نقش سایر حلقه های نظام آموزشی کل کشور (مثل آموزش و پرورش) و نیز سایر زیرنظام ها یا سایر عرضه کنندگان خدمات آموزش عالی مثل دانشگاه آزاد و یا موسسات غیر انتفاعی در تدوین برنامه ششم چیست و کجا دیده شده اند؟

۲- آیا اسناد بالا دستی مثل برنامه دولت یازدهم در این مواد پیشنهادی، انعکاس یافته است؟ در برنامه دولت یازدهم که در مردادماه ۱۳۹۲ به مجلس ارائه شد، اهداف و اولویت های راهبردی زیر مورد تاکید قرار گرفته است:

تقویت تولید علمی در کشور و حرکت به سوی جامعه ای دانش بنیان؛

توسعه توانمندی های علمی به منظور تولید قدرت ملی؛

تلاش برای ارتقای جایگاه ایران در نهادهای بین المللی علمی؛

توسعه علم و فناوری و بسترسازی تحقق اقتصاد دانش بنیان؛

نیل به توسعه و پیشرفت پایدار، درون زا، و متوازن از مسیر توسعه علمی؛

پیشبرد بهره وری و شکوفایی علمی و ظرفیت سازی برای توسعه فناوری؛

گسترش مرزهای دانش همراه با پاسخ به نیازهای کشور؛

دستیابی به دانشگاه هایی جهانتراز؛

اما مگر جز این است که مهم ترین دستگاه و سازمان برای تحقق این اهداف راهبردی در دولت یازدهم، همانا وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است؟ برای نیل به این اهداف و راهبردها، چه برنامه های متناظری در برنامه پیشنهادی لحاظ شده

است؟ آیا اصولاً برنامه دولت یازدهم مورد توجه بوده است و یا اصلاً مطالعه شده است؟

۳- سه محور اولیه (یعنی بین المللی شدن - نوآوری - کارآفرینی) از کجا آمده است؟ چه کسی گفته که همه این موارد به نفع آموزش عالی کشور است؟ آیا جز اینها، موضوعات دیگری مثل عدالت آموزشی، کرسی های آزاد اندیشی، ایجاد شعبه های دانشگاه های معتبر دنیا در داخل ایران، تاسیس بانک آموزش عالی به منظور حمایت مالی از بخش آموزش عالی و نیز تاسیس سازمان ملی اعتبارسنجی آموزش عالی، اهمیت نداشت؟

۴- در بند دوم ماده ۲ یکنواخت شدن نسبت جمعیت معادل دانشجو در تمامی استان ها به چه معنایی است؟

۵- در بند سوم ماده ۲، گویی درکی ریاضی از عدد ۱۰ میلیارد دلار وجود نداشته است که خواهان اختصاص سالانه دو میلیارد دلار از سوی صندوق توسعه ملی به صندوق های رفاه دانشجویان شده است. دو میلیارد دلار معادل چند ده هزار میلیارد تومان است. در لایحه بودجه سال ۱۳۹۴ دولت، بودجه کل وزارت علوم حدود ۱۰ هزار میلیارد تومان بوده است. حال بر چه اساسی انتظار داریم که اعتباری معادل ۷۰ درصد بودجه یکسال وزارت علوم به صندوق های رفاه دانشجویی اختصاص یابد؟

۶- بند چهارم ماده ۲، معیار فعالیت علمی موسسات آموزش عالی را توجیه اقتصادی می داند که بسیار خطرناک است و با منافع بلند مدت کشور منافات دارد، چرا که دانش یک کالای عمومی است و بر مبنای هزینه فایده نباید در مورد آن قضاوت کرد.

۷- بند اول ماده ۳ آورده است: **تعیین و ابلاغ ماموریت علیه {کلیه} موسسات آموزش عالی توسط دولت**، ولی بیان نداشته که این تعیین و ابلاغ باید بر چه مبنایی صورت گیرد. ضمن اینکه این بند، رویکردی از بالا به پایین دارد و گویی دانشگاه ها و دانشگاهیان را در تعیین ماموریت های خود کاملاً بی اثر و منفعل می داند.

مبانی نظری برنامه ریزی: نظریه ذینفعان

در این گزارش، بنیان نظری برنامه ریزی بخش آموزش عالی، تئوری ذینفعان در نظر گرفته شده که بر مبنای آن به رویکرد حکمرانی ذینفعان در برنامه ریزی خواهیم رسید. نظریه ذینفعان معتقد است برای موفقیت بلند مدت و همه جانبه یک سازمان، ذینفعان در اولویت تمامی فعالیت های یک سازمان قرار دارند (UVA Darden, 2019). طبق این دیدگاه، یک سازمان عبارت از سیستمی که برای ذینفعانش به خلق ارزش^۱ می پردازد. این نظریه در حوزه های گوناگونی از جمله در مدیریت، اخلاق کار، مباحث محیط زیست، بهداشت و درمان، قانونگذاری و سیاستگذاری عمومی، کاربرد دارد.

طبق تعریف کلاسیک فریمن (واضع نظریه ذینفعان) که به طور گسترده ای در مطالعات موضوع، مورد استفاده قرار می گیرد، ذینفع یک سازمان، عبارت است از هر گروه یا فردی که می تواند در دستیابی به اهداف سازمان تأثیر بگذارد [مثل شورای عالی انقلاب فرهنگی که سیاستگذاری بخش آموزش عالی را به عهده دارد و نیز اساسنامه موسسات آموزش عالی را تأیید می کند] یا تحت تأثیر تحقق اهداف سازمانی قرار گیرد [مثل هیئت علمی که بایستی در راستای مأموریت های مؤسسه آموزش عالی خود گام بردارد]، (Freeman, 1984). فریمن در این تعریف، معیار ذینفع بودن را تأثیرگذاری یا تأثیرپذیری در دستیابی به اهداف سازمانی دانسته است. اما واقعیت این است که ممکن است همه تصمیمات و اقدامات یک سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان نباشد. بنابر این، این تعریف، تعریف کاملی نیست. به نظر می رسد اگر معیار تعیین ذینفعان را کلیه فعالیت های سازمانی در نظر بگیریم پوشش منطقی تری از ذینفعان به دست می آید. یعنی ذینفع کسی است که بر فعالیت های یک سازمان تأثیر می گذارد (مثل دولت از طریق تخصیص بودجه به آموزش عالی که بر کمیت و کیفیت فعالیت های دانشگاه ها تأثیر دارد) و یا از فعالیت های یک سازمان تأثیر می پذیرد (مثل دانشجو).

به طور کلی، در مطالعات مربوط به مبحث ذینفعان، یک رویکرد و دو نظریه وجود

1 . create value for stakeholders

دارد: ۱- رویکرد توصیفی ذینفعان، ۲- نظریه ابزاری ذینفعان و ۳- نظریه هنجاری ذینفعان (Spitzeck & Hansen, 2010).

۱- رویکرد توصیفی ذینفعان^۱: این رویکرد، بدون بیان گزاره‌های ارزشی^۲ تنها به دنبال شناسایی، تعیین و طبقه‌بندی ذینفعان و عناصر سازمانی است و تحلیلی در مورد سطوح مشروعیت ذینفعان گوناگون و یا میزان قدرت و تأثیرگذاری آنها ارائه نمی‌دهد.

۲- نظریه ابزاری ذینفعان^۳: از دید بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها، ذینفعان در دو طبقه کلی یعنی کارکنان و مشتریان قرار می‌گیرند که برای بقای سازمان دارای نقش حیاتی هستند چرا که منابع اصلی برای ادامه فعالیت سازمان یا شرکت را در اختیار قرار می‌دهند. این استدلال که مبتنی بر عقلانیت اقتصادی است، معمولاً در نظریه ابزاری ذینفعان مورد استفاده واقع شده و در پاسخ به این پرسش مطرح می‌شود که چرا دغدغه‌ها و مسائل ذینفعان بایستی در شیوه هدایت سازمانی دخالت داده شود. نظریه ابزاری ذینفعان معتقد است سازمان فقط باید به نیازها و نظرات آن دسته از ذینفعان توجه کند که می‌توانند در ارزش آفرینی‌های سازمان نقش و تأثیر داشته باشند.

۳- نظریه هنجاری ذینفعان^۴: نظریه هنجاری ذینفعان از رویکرد توصیفی ذینفعان فراتر رفته و برای مطالبات ذینفعان متنوع، ارزش ذاتی^۵ قائل بوده و معتقد است هر شخصی که فعالیت‌های یک سازمان به انحاء مختلف بر او تأثیر می‌گذارد، دارای حقوق اخلاقی^۶ است. نظریه هنجاری ذینفعان به صورت توأمان هم به حقوق و هم به وظایف ذینفعان توجه دارد و به دنبال پاسخ به این پرسش اساسی است که چگونه می‌توان بین دغدغه‌ها و نیازهای ذینفعان گوناگون، یک تعادل و موازنه عادلانه^۷ ایجاد کرد و آن را ارتقاء بخشید.

1 . descriptive stakeholder approach

2 . value statements

3 . instrumental stakeholder theory

4 . Normative stakeholder theory

5 . intrinsic value

6 . moral rights

7 . just balance

رویکرد برنامه ریزی: حکمرانی ذینفعان

در حوزه اصلاحات سازمانی، دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد. یک مسیر دارای اهمیت روزافزون، توصیه می‌کند که به جای حکمرانی سهامداران^۱، بایستی رویکرد و حکمرانی ذینفعان^۲ تقویت شود (Prabhakar, 2020). حکمرانی ذینفعان به این مفهوم است که نگرانی‌ها، مسائل، دغدغه‌ها، علائق، منافع و مضار تمامی ذینفعان بایستی در اداره سازمان مورد توجه قرار گیرد (Greenfield, 2008).

از منظر ابزاری^۳، حکمرانی ذینفعان عبارت است از اهمیت دادن به ذینفعان قدرتمند^۴ برای اطمینان از مشارکت آنان در موفقیت سازمان. این خط فکری، دیالوگ با ذینفعان را به شکل یک استراتژی می‌بیند که با هدف برآورده شدن نیازها و خواسته‌های سازمان مثل مدیریت ریسک و یا ایجاد فرصت و بهره‌برداری سازمانی، صورتبندی می‌شود. اما از دیدگاه نظریه‌های جاری، به لحاظ رعایت حقوق اخلاقی ذینفعان، ضروری است که آنان در حکمرانی سازمانی، حضور و مشارکت فعال داشته باشند. همچنین مبتنی بر رویکرد اجرای عدالت، برقراری دیالوگ با ذینفعان در چارچوب رفتار استراتژیک (یعنی رفتار رقابت‌آمیز در مفهوم نظریه بازی‌ها) قرار نمی‌گیرد، بلکه ایجاد یک بستر آزاد، گشوده و مشورتی برای دستیابی به تفاهم و توافق است که به لحاظ مفهومی، نزدیک به وضعیت گفتاری ایده آل هابرماس^۵ قلمداد می‌شود. همچنین، از منظر هنجاری، دیالوگ با ذینفعان، می‌تواند به شکل عملی منجر به تقویت درک رویه‌ای از مشروعیت^۶ و نیز فهم گفتمانی از مسئولیت‌پذیری^۷ گردد (Spitzeck & Hansen, 2010).

صرف نظر از تئوری‌های مختلفی که راجع به ذینفعان ارائه شده است، مشارکت ذینفعان در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی باعث افزایش قدرت رقابتی و کارآمدی یک سازمان می‌شود و به دلیل اینکه گفتگو و دیالوگ بیشتر بین ذینفعان منجر به

-
1. shareholder governance
 2. Stakeholder approach and governance
 3. instrumental perspective
 4. powerful stakeholders
 5. Habermas' ideal speech situation
 6. procedural understanding of legitimacy
 7. discursive understanding of responsibility

مفاهمه و توافق بیشتر می‌گردد، لذا درگیری‌های ناشی از تضاد منافع کاهش می‌یابد. حکمرانی دینفعان به طور بالقوه این ویژگی و توان را دارد که مخالفان بی‌اعتماد به یکدیگر را به دوستانی همراه با سعه صدر تبدیل نماید.

برخی تحقیقات تجربی نشان داده است که سازمان‌هایی که خواهان مسئولیت‌پذیری بیشتری در قبال جامعه هستند به طور معمول، به این نتیجه می‌رسند که باید رویکرد دینفع-مداری^۱ را در خود تقویت کنند. همچنین اهمیت قائل شدن برای گروه‌های دینفعان^۲ و ترویج فرهنگ دیالوگ بین آنها، منجر به بهبود یادگیری سازمانی شده و عملگرایی مسئولانه را ارتقاء می‌دهد(همان).

اما اجرای اثربخش الگوی حکمرانی دینفعان نیازمند الزامات و پیش‌بایست‌هایی است که در صورت فقدان و یا ضعف آنها به سختی بتوان این الگو را پیاده‌سازی کرد. البته فقدان یا ضعف الزامات، دلیلی بر کنار گذاشتن این الگو نمی‌شود بلکه بایستی به تدریج در پی نهادینه‌سازی آن در سازمان‌ها و بخش‌های مختلف از جمله در بخش آموزش عالی و سازمان‌های دانشگاهی باشیم.

اولین شرط، وجود حکمران خوب است، یعنی مدیر و مسئولی که به دینفع‌مداری، باور و اعتقاد داشته باشد. در شرایط فعلی جامعه ما، بدون حکمران خوب، نه حکمرانی خوب محقق می‌شود و نه حکمرانی دینفعان. در واقع موتور پیشران این الگو در سازمان‌ها وجود مدیران ارشدی است که موفقیت خود و سازمان خود را در گرو عمل به الگوی دینفع‌مداری دانسته و آن را وظیفه و مأموریت اصلی سازمان قلمداد کنند. اگر اراده مدیریتی باشد، چه بسا بتوان به راحتی بسیاری از رهنمودهای حکمرانی دینفعان را به نحوی شایسته و قابل قبول به اجراء در آورد. مثلاً اینکه در هیئت رئیسه دانشگاه یا شورای معاونان وزارت عتف، حداقل یک صندلی یا تربیون به «اقلیت‌های قدرتی^۳» (مثل نماینده دانشجویان و یک صندلی

1 . stakeholder-oriented

2 . stakeholder groups

۳. اقلیت‌های قدرتی عبارتند از گروه‌ها و اقشار اجتماعی که در ساختار توزیع قدرت، سهم و بهره‌اندکی نصیب آنها شده است، مثل اقلیت‌های دینی و قومی یا معلولان جسمی. البته گاه ممکن

نماینده هیئت علمی) اختصاص یابد.

دومین پیش بایست، وجود فرهنگ توافق اختلافی است. از آنجا که اساس موفقیت حکمرانی دینفعان بر دیالوگ مبتنی است لذا فرهنگ و ادب گفتگو و اینکه دینفعان دارای چه ویژگی‌های اخلاقی و فکری هستند و تا چه حد می‌توانند انتقادات دیگران و نظر مخالف را تحمل کنند و اینکه بپذیرند با وجود اختلاف، می‌توان به یک توافق نسبی رسید، اهمیت بسزایی دارد. «در جامعه ما ثنویت‌ها و دوآلیسم‌ها و دوگانه‌هایی وجود دارد که ما را خیلی گرفتار کرده است. مسائل را صفر و یک و یا سیاه و سفید می‌بینیم. مثلاً ما یا به وحدت کامل معتقدیم و یا به اختلاف و تضاد کامل. ولی منطقه خاکستری قائل نیستیم. به این بلوغ نرسیده ایم که حالتی هم ممکن است که نه با هم توافق کامل داریم و نه اختلاف کامل، یعنی باید به این درک برسیم که در عین اختلافاتمان می‌توانیم با هم توافق کنیم و هر کدام چند گام به سمت یکدیگر حرکت کنیم. در منطقه خاکستری با هم آشنا شویم. در این منطقه خاکستری ممکن است افق‌های مشترکی گشوده شود»^۱.

سومین پیش بایست، توجه به این موضوع است که مشتری‌مداری و دینفع‌مداری، نوعی فرهنگ سازمانی است که به کارآمدترین و مؤثرترین شکل، رفتارهای لازم برای خلق ارزش برتر را ایجاد می‌کند (شمس و همکاران، ۱۳۹۰). وجود یک فرهنگ سازمانی است که دینفعان را ارج می‌نهد و در واقع، دینفعان را نوعی سرمایه برای پیشرفت و بهبود عملکرد و ارتقاء کیفیت بروندهای سازمان می‌داند، برای پیاده سازی الگوی حکمرانی دینفعان، ضرورت دارد. این موضوع بسیار مهم است که تمامی کارکنان دانشگاه (اعم از هیات علمی و کارمندان و مدیران) به نقش خود در ارتقاء کیفیت، آگاهی یابند. البته مکانیسم‌ها و چارچوب‌های تضمین کیفیت از دانشگاهی به دانشگاه دیگر ممکن است متفاوت باشد، اما اصول یکسانی بر آن حاکم است. افزایش بردباری و صبر و حوصله کارکنان دانشگاه در گوش دادن به

است اقلیت‌های قدرتی دارای اکثریت جمعیتی باشند (مثل زنان)، اما در نظام تصمیم‌گیری و تخصیص قدرت، جایگاه کوچک و کم‌رنگی داشته باشند.
۱. بخشی از مصاحبه با دکتر مقصود فراستخواه در (روشن، ۱۳۹۶).

نظرات، درخواست‌ها و مشکلات مراجعین یکی از راهکارهای مدیریت کیفیت است (Rowley, 1995).

موسسات آموزش عالی به طور روزافزونی به این موضوع پی می‌برند که آموزش عالی یک صنعت خدماتی^۱ است و این موسسات هر چه بیشتر خود را در موقعیتی می‌بینند که باید در برآوردن انتظارات و نیازهای ذینفعان تلاش بیشتری بنمایند. برای اینکه دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی رویکرد ذینفع‌مداری را در پیش گیرند لازم است که ساختار سازمانی، فرایندها و رویه‌های خود را طوری بازسازی کنند که به رضایتمندی ذینفعان، تقدم و اولویت دهند (DeShields et al., 2005).

اگر دانشگاه‌ها متوجه شوند که ذینفعان چه کمکی می‌خواهند، آنگاه دیگر آنها را دریافت‌کنندگان منفعل خدمات نمی‌دانند بلکه ذینفعان را عاملان فعال^۲ می‌دیدند. دانشگاه‌ها باید چابک، انعطاف‌پذیر و پاسخگویی فعال در برابر ذینفعان باشند، نه اینکه از آنها انتظار داشته باشند که خودشان را با فرایندها و رویه‌های سازمانی موسسات آموزش عالی مطابقت دهند (Grieves & Halpin, 2014). بنابر این، برای موفقیت یک سازمان، علاوه بر شناسایی ذینفعان و برآورده کردن نیازهای آنها، اطمینان از رضایتمندی و چگونگی ارزیابی ذینفعان از کالاها و خدمات دریافت‌شده، اهمیت بسیار دارد. به همین خاطر است که دلشاد کردن مشتری^۳ یکی از اصول اساسی و قوانین مدیریت کیفیت فراگیر قلمداد می‌شود (Sahney & Karunes, 2004). ارائه خدمات به ذینفعان همراه با خوشرویی، از دهه ۱۹۰۰ میلادی، استاندارد طلایی شرکت‌ها و سازمان‌های آمریکایی بوده است و از آن زمان به بعد، خدمت‌رسانی همراه با لبخند^۴، به شعار رایج بسیاری از فعالیت‌ها تبدیل شد (Hunter, 2011).

حکمرانی و برنامه‌ریزی

در یک تعریف کلی، حکمرانی یعنی دیدن ذی‌نفعان. در شرایطی که دیدگاه‌های

1 . Service industry

2 . Active-agents

3 . Delighting the customer

4 . Service with a smile

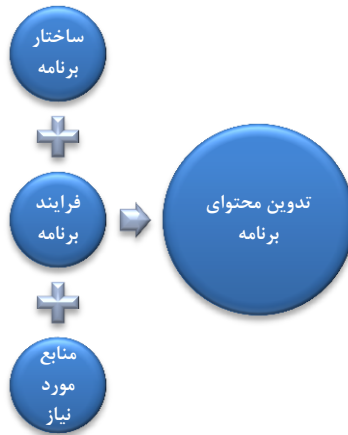
ذی‌نفعان، در برنامه‌ریزی و طراحی برنامه دخالت داده شود، احتمال بیشتری برای اجرای کارآمد آن وجود دارد. بدین روی، حمایت گروه‌های ذی نفع آموزش عالی که نمایندگی بخش‌های مختلف جامعه را دارند، ضروری است. به علاوه، باید ترتیباتی نهادی ایجاد شود تا سازمان‌های داوطلب را به نفع اجرای برنامه، هماهنگ نماید و شبکه‌هایی از گروه‌های حمایت‌کننده و پذیرنده برنامه، توسعه یابد. برنامه ملی آموزش عالی و بخش علم و فناوری، هنگامی برای گروه‌های ذی‌نفع آموزش عالی مثل دولت، دانشجویان، کارفرمایان اقتصادی، انجمن‌های علمی مردم نهاد، مؤسسات آموزش عالی و دانشگاهیان، معنادار است که در تهیه و اجرای برنامه‌ای که در وضعیت آنان تأثیر دارد، مشارکت داشته باشند. مشارکت ذی‌نفعان در فرایند برنامه‌ریزی، یک عامل مهم در مشروعیت دادن به مجموعه جریان برنامه‌ریزی است. کوپن در تحقیقی با هدف تعیین شاخص‌های حکمرانی دانشگاهی از روش دلفی و پرسش از دانشگاهیان استفاده نموده و بر اساس نتایج این تحقیق، مشارکت، یکی از پنج بعد حکمرانی دانشگاهی شناسایی شده است (Quyen, 2014). یکی از نمودهای مشارکت نیز در نظام برنامه‌ریزی آموزش عالی متبلور می‌شود. به طور کلی، هدف از حکمرانی خوب در آموزش عالی، انتقال ساختار فعلی به وضعیتی بهتر از طُرُق زیر است: روش انجام وظایف مدیریت با کیفیت بهتر، شفافیت در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری و مشارکت همه ذینفعان حداقل در تصمیم‌سازی.

همچنین، حکمرانی در یک چارچوب نهادی برای انگیزه بخشی، تصمیم‌گیری، اجراء و ارزیابی شکل می‌گیرد و از این جهت، حکمرانی با نهادها مرتبط می‌شوند. برنامه‌ریزی یک ابزار نهادسازی هم هست. عالم فقید اقتصاد ایران مرحوم حسین عظیمی در مورد اهمیت نهادها در برنامه‌های توسعه می‌گوید: اولین نکته، تهیه برنامه خوب نیست، بلکه نهادهای متناسب است و نهاد اگر متناسب باشد در زمان صرفه‌جویی می‌شود و وقتی در زمان صرفه‌جویی شد، هم تولید سرانه جامعه بالا می‌رود و هم رفاه جامعه. اگر قرار است کاری بشود باید پیش از اجرای برنامه توسعه، نهادهایی را که مجری آن برنامه هستند بسازیم (عظیمی، ۱۳۸۲).

برای برنامه‌ریزی در بخش عمومی، حکمرانی خوب، یک ابزار حیاتی در جهت تحقق انتظارات و انجام وظایف بخش عمومی است. حکمرانی خوب، موجب

یکپارچگی و هماهنگی بین منابع و برنامه‌های مختلف در یک سازمان (به ویژه سازمان فعال در بخش عمومی) می‌شود (Governance Institute of Australia, 2016). برنامه‌ریزی، یکی از موضوعات چالش‌برانگیز و پیچیده در آموزش عالی است؛ چرا که برنامه‌ریزی آموزش عالی نیازمند دانش و فهم عمیق از اهداف، ساختارها، فرایندهای آموزشی و پژوهشی، ملزومات قانونی، ویژگی‌های ذی‌نفعان و نقش‌های مختلف بازیگران است که با هدف توسعه و پیشرفت حال و آینده آموزش عالی تدوین می‌شود. کار حکمرانی نیز مشخص کردن تصمیم‌گیران و نقش و سهم هر یک در فرایند برنامه‌ریزی است. در برنامه‌ریزی، نوع فعالیت و مسئولیت انجام فعالیت‌های مختلف، مشخص می‌شود. در حکمرانی خوب؛ هم مسئولیت‌پذیری و هم پاسخ‌گویی ذینفعان مختلف در قبال برنامه‌هایی که باید به اجرا درمی‌آورند، مورد توجه قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در حکمرانی خوب، فقط مسئولان و مدیران بخش عمومی در موقعیت پاسخگویی قرار ندارند، بلکه همه ذینفعان کم و بیش و بسته به مسئولیت‌های خود پاسخگو نیز هستند.

بنابر این، یک بُعد مهم در حکمرانی خوب آموزش عالی، مربوط به نظام برنامه‌ریزی است، به طوری که ذینفعان را در مرکز توجه خود قرار دهد. چنان که می‌دانیم برنامه‌ریزی مهم‌تر از برنامه است چرا که برنامه، برونداد فرایند برنامه‌ریزی است و برای نظام برنامه‌ریزی آموزش عالی کشور، هر چه فرایند بهتر و متقن‌تر طراحی و تدوین شده باشد، برنامه‌ها و بروندادهای اثربخش‌تر خواهیم داشت. پس، اگر پیش‌نیازهای لازم برای تدوین یک برنامه قبل از اینکه وارد مرحله تدوین محتوای برنامه شویم را: الف- تدوین ساختار برنامه، ب- تدوین فرایند و روش تهیه برنامه و ج- منابع مورد نیاز برای تدوین برنامه (شکل ۲)، بدانیم، ذینفعان در این فاز صفر برنامه نیز بایستی حضور واقعی داشته باشند. این مرحله را می‌توان مرحله سازماندهی برنامه نامید.



شکل ۲- فاز صفر برنامه ریزی یا مرحله سازماندهی برنامه (قبل از تدوین محتوای برنامه)

در مرحله بعدی و برای تعیین اهداف نظام آموزش عالی، تدوین سیاست‌ها، راهبردها، برنامه‌ها^۱ و طرح‌های اجرایی^۲ (شکل ۳) نیز که در واقع مرحله تدوین محتوای برنامه است، حضور ذینفعان ضرورت دارد. اما روشی که محتوای برنامه مشخص می‌شود به شیوه حکمرانی برمی‌گردد یعنی بسته به نوع حکمرانی، محتواهای متفاوتی از برنامه حاصل خواهد شد.



شکل ۳- اجزاء محتوایی برنامه‌ریزی

1 Plans

2 Programs

سپس وارد مرحله بعدی برنامه ریزی می‌شویم که همانا مرحله اجرای برنامه و یا برنامه اقدام است. در این مرحله هشت پرسش به شرح زیر مطرح می‌شود:

۱. چه اقدام یا کاری می‌خواهیم انجام دهیم؟
۲. به چه طریقی می‌خواهیم آن کار را انجام دهیم؟
۳. توسط چه کسی یا سازمانی آن کار باید انجام گیرید؟
۴. در کجا باید آن کار انجام گیرید؟
۵. با چه منابعی باید آن کار انجام گیرید؟
۶. در چه دوره زمانی باید آن کار انجام گیرید؟
۷. برنامه اقدام، چگونه اصلاح می‌شود؟
۸. برنامه اقدام، چگونه ارزیابی می‌شود؟

اینجا نیز متناسب با شیوه حکمرانی اتخاذ شده برای طراحی برنامه، پاسخ‌ها متفاوت خواهد بود. در مجموع، هم در مرحله سازماندهی برنامه، هم در مرحله تدوین محتوای برنامه و هم در مرحله اجرا و ارزیابی برنامه، حکمرانی شاکله اصلی نظام برنامه ریزی را مشخص می‌کند. بدیهی است که در هر مرحله از مراحل تهیه برنامه، حضور ذینفعان آموزش عالی ضرورت دارد و بدون آنها هر برنامه ای در هر سطح، آبر خواهد ماند. در کشور ما یکی از دلایل شکست برنامه‌های توسعه بخش آموزش عالی، این بوده که نقش ذینفعان و ذینفعان متنوع نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها نادیده گرفته شده است (مظاهری و روشن، ۱۳۹۲). به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی تعاملی (مشارکتی) مبتنی بر دخالت دادن نظر تمامی ذینفعان آموزش عالی در تمامی مراحل برنامه‌ریزی است. می‌توان گفت یکی از اساسی‌ترین نقاط ضعف برنامه‌های توسعه و آموزش عالی در ایران، همانا عدم وجود نظام برنامه‌ریزی مشارکتی و عدم حضور ذینفعان در تدوین برنامه‌هاست (روشن، حسینی و قائمی، ۱۳۸۹).

در مجموع، یک نظم اجتماعی یا اقتصادی تنها در صورتی می‌تواند عملی شود که با خواست و رضایت ذینفعان و مردم شکل و جهت بگیرد. بدیهی است که برنامه نیز در صدد تنظیم نوعی نظم اجتماعی جدید است که همراهی و قبول مردم از اساسی‌ترین شرایط موفقیت آن است. واقعیت این است که در برنامه‌های آموزش

عالی ایران پس از انقلاب یک گفتمان عمومی پیرامون اهداف برنامه وجود نداشته است و عده‌ای از نخبگان پشت درهای بسته به برنامه‌ریزی برای آموزش عالی می‌پرداخته‌اند.

برنامه ملی آموزش عالی و بخش علم و فناوری، هنگامی برای شارمندان (شهروندان) عادی و سایر گروه‌های ذی‌نفع آموزش عالی مثل دولت، دانشجویان، کارفرمایان اقتصادی، انجمن‌های علمی مردم نهاد و مؤسسات آموزش عالی و دانشگاهیان، معنادار است که در تهیه و اجرای برنامه‌ای که در وضعیت آنان تأثیر دارد، مشارکت داشته باشند. مشارکت مردم و ذی‌نفعان در فرایند برنامه‌ریزی، یک عامل مهم در مشروعیت دادن به مجموعه جریان برنامه‌ریزی است. بدین ترتیب، تشریح هدف‌های برنامه‌های توسعه، در رسانه‌های عمومی^۱ و شبکه‌های اجتماعی، اهمیت دارد. باید خلاصه‌ای از برنامه‌ها و طرح‌های دولت، به زبان ساده، که انباشته از ارقام و داده‌ها و فرمول‌ها نباشد، برای گروه‌های ذی‌نفع منتشر و توزیع شود. مدارکی که در جریان طراحی و اجرای برنامه منتشر می‌شود، برای اینکه بر مردم اثر بگذارد، باید به زبان ساده و جامعی نوشته شود و به طرق مختلف ارتباطی، از قبیل اینترنت، روزنامه‌ها، رادیو و تلویزیون، به آگاهی همگان برسد. در همین راستا، موضوعی که باید موضوع بحث عمومی قرار گیرد دستیابی به تعریف و درک مشترک از مفاهیم اساسی مابین مسئولان و مردم است. پیرامون مفاهیمی همچون توسعه، منافع ملی، اهمیت آموزش عالی و توسعه علمی، نقش و سهم دولت، نقش روابط بین الملل در توسعه علمی، نظام برنامه‌ریزی و سایر کلید واژه‌های مهم باید به اجماعی ملی دست یابیم تا به استنباطی واحد در مورد مفاهیم، هدف‌ها و روش‌ها در فرآیند برنامه‌ریزی توسعه آموزش عالی برسیم. اگر ما از مفاهیم، اولویت‌ها و مسایل مان استنباط واحد نداشته باشیم، منابع و نیروهای محدود، صرف کشمکش‌ها یا خنثی کردن یکدیگر خواهد شد.

در مجموع باید گفت ذی‌نفعان همان گروه‌های مختلف مردم هستند. تلاش‌ها برای نوسازی جامعه از طریق ابزار برنامه‌ریزی در کشورهای توسعه نیافته، عمدتاً بدون

دخالت و حضور مردم صورت گرفته است. تلاش‌های رسمی در توسعه اجتماعی در دست مدیران و یا تکنوکرات‌هایی بوده است که عموماً خود را عاقل‌تر از مردم دیده‌اند و به جای جستجوی راه‌هایی برای خودیابی، خود فهمی و مشارکت مردم، ایده‌های خود را تحمیل کرده‌اند. برای حل مسائلی همچون تحقق توسعه علمی و دارا بودن یک نظام آموزش عالی قوی، ایجاد تغییرات اساسی در نظام انگیزشی جامعه مورد نیاز است. بنابراین، یکی از وظایف هر نظام برنامه‌ریزی، طراحی یک نظام انگیزشی مناسب برای جلب مشارکت‌های مردمی با حضور ذی‌نفعان در حوزه آموزش عالی است (روشن، ۱۳۹۵).

حکمرانی دینفعان، الگوی پایه برای تدوین برنامه آموزش عالی در برنامه هفتم

ایده آل دینفع‌گرایی این است که همه طرف‌ها بتوانند برای یک هدف مشترک با هم کار کنند و منافع حاصل از این همکاری را بین خود تقسیم نمایند (Keay, 2010). حکمرانی دینفعان که از آن می‌توان به عنوان حکمرانی چند جانبه هم نام برد عبارت از آنگونه ساختار حکمرانی که به دنبال گردآوری دینفعان در کنار هم به منظور مشارکت در گفتگو، تصمیم‌گیری و اجرای راه حل‌های مختلف در مورد اهداف یا مسائل مشترک و ارزیابی آنهاست. اصل اساسی موجود در این ساختار این است که اگر همه بازیگران دینفع در مورد اهداف یا مسائل مشترک، انرژی و منابع کافی فراهم کرده باشند و تصمیمات اتخاذ شده مبتنی بر رضایت طرفین باشد در نتیجه، صحت و مشروعیت بیشتری برای انجام کارها به وجود می‌آید و منافع به دست آمده انعکاس‌دهنده چندین دیدگاه متنوع است به جای اینکه فقط از یک دیدگاه اعتبار گرفته باشد. طبق تعریف، دینفع عبارت است از یک فرد یا گروهی از افراد یا یک سازمان یا یک جامعه که در یک تصمیم و عمل، مشارکت دارد و از آن تصمیم یا عمل، منافع یا مضار مستقیم یا غیرمستقیم به دست می‌آورد. به عبارت دیگر، جامعه دینفعان هم شامل تأثیرگذاران است و هم شامل تأثیرپذیران. از سوی دیگر، حکمرانی خوب^۱ و حکمرانی دینفعان، مفاهیمی نزدیک به هم بوده و

می‌توانند معادل هم در نظر گرفته شود. حکمرانی خوب در آموزش عالی بدین معنی است که رهبری (سیاستگذاری)، مدیریت (برنامه ریزی)، اجرا و ارزیابی آموزش عالی باید با مشارکت و همفکری بین مسئولان و ذینفعان صورت گیرد. به همین ترتیب، بین رویکرد ذینفع مداری و کیفیت آموزش عالی رابطه مستقیمی وجود دارد، بدین خاطر، هر چه که نظام آموزش عالی یک کشور بیشتر بتواند در تعامل مثبت با ذینفعان خود باشد، بهتر می‌تواند وظایف و مأموریت‌های خود را تحقق بخشد. از این روی، برای نظامات و موسسات آموزش عالی، کسب رضایت ذینفعان و مشتریان داخلی و خارجی و برآورده ساختن احتیاجات و نیازهای ذینفعان داخلی و خارجی به یک امر محتوم تبدیل شده است (Crişan, & Enache, 2011).

مدل پیشنهادی و فرایند برنامه ریزی آموزش عالی برای برنامه هفتم

برنامه ریزی یکی از اصلی‌ترین وظایف مدیریت و اداره دانشگاه و آموزش عالی است. از سوی دیگر، می‌توان گفت خواسته و انتظار ذینفعان متنوع آموزش عالی، رضایتمندی از خدمات ارائه شده توسط مؤسسه آموزش عالی در چارچوب نیازهای مشخص هر گروه از ذینفعان است. بر این اساس در برنامه‌ریزی آموزش عالی مبتنی بر رویکرد ذینفع مداری، برنامه‌ریزی بایستی بر محور انتظارات ذینفعان از آموزش عالی صورت گیرد و آنان در تمام مراحل برنامه ریزی حضور و امکان اظهار نظر داشته باشند.

به علاوه، بسیاری از تعاریف کیفیت، به ویژه برای ارائه خدمات (از جمله آموزش عالی)، بر مشتری متمرکز هستند؛ به عبارت دیگر سنجش کیفیت، بر مبنای ادراک مشتری از خدمات صورت می‌گیرد. این دیدگاه مطابق با نظریه مدرن در کیفیت است که کیفیت محصول یا خدمات را میزان تطبیق آن با نیازهای مشتری می‌داند. مطابق با اصل مشارکت، تحقق کیفیت مستلزم همکاری و تلاش تمام افراد و واحدهای ذی‌نفع درون و برون سازمانی با یکدیگر است. بر اساس اصل مشتری مداری، طراحی نظام آموزشی با توجه به نیازهای واقعی استفاده‌کنندگان از این خدمات صورت می‌گیرد، نه بر اساس نظر طراحان و در محیطی بسته. مزیت این دیدگاه در این است که اهداف آموزشی را با نیازهای عملی مصرف‌کنندگان این

خدمات مرتبط می‌سازد. به طور کلی، همه دینفعان درونی و بیرونی به صورت یک مجموعه زنجیری به یکدیگر مرتبط هستند و رضایت دینفعان بیرونی و دینفعان درونی به هم وابسته است. امروزه کیفیت یک محصول یا خدمت بر اساس میزان برآورده ساختن نیازها و انتظارات دینفع تعریف می‌شود. به عبارت دیگر رضایت دینفع هنگامی اتفاق می‌افتد که مشخصه‌های محصول حداقل انحراف را از انتظارات دینفع داشته باشد. در فرآیند جلب رضایت دینفع، مهمترین گام شناسایی انتظارات دینفع است. شناسایی انتظارات دینفع جز با مراجعه به وی و دریافت دیدگاه‌های او میسر نیست. باید از هر ارتباط دینفع به عنوان فرصتی برای شناسایی انتظارات و میزان رضایت مندی او استفاده کرد. در مسیر دینفع مداری باید درجه رضایتمندی دینفع را شناسایی و مدیریت نمود و با نظرات و توقعات دینفعان نباید مبارزه کرد.

از این روی، به لحاظ آسیب‌شناسی، یکی از نقاط ضعف نظام برنامه ریزی آموزش عالی در کشور ما عدم حضور کنشگران، دینفعان و دینفعان در تنظیم برنامه‌های توسعه این بخش است. دینفعان کسانی هستند که هم آموزش عالی به عنوان یک سازمان ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی به آنها نیاز دارد و هم دینفعان به خدمات آموزش عالی نیاز دارند. بنابر این، این نیاز یک رابطه دو سویه و یک منفعت متقابل است. در رویکرد دینفع مداری، چهار مرحله اصلی وجود دارد: اول شناسایی دینفعان (دینفعان) آموزش عالی، دوم شناسایی نیازها و انتظارات آنها از آموزش عالی و سوم تعیین راهکارهایی برای برآوردن نیازها و انتظارات آنان. پس از آن، و چهارم، نوبت به ارزیابی عملکرد می‌رسد.

مرحله اول: شناسایی دینفعان

در این مرقومه، فرض شده که دینفعان آموزش عالی^۱ مشتمل بر دو گروه کلی

۱. به دلیل اینکه این گزارش برای وزارت عتف تهیه می‌شود و نیز از آنجا که در ایران، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مهم ترین سازمان اجرایی و نیز یکی از نهادهای مهم سیاستگذاری و نظارت و ارزیابی در نظام آموزش عالی کشور است، لذا در اینجا منظور از دینفعان درونی و بیرونی آموزش عالی همان دینفعان درونی و بیرونی وزارت علوم است.

هستند و هنر برنامه ریزان در چارچوب حکمرانی ذینفعان، ایجاد تعادل و تعامل بین نیازها، خواسته‌ها و انتظارات این دو گروه، ایجاد هماهنگی و موازنه قدرت و به ویژه جلوگیری از تفوق و تسلط یک گروه از ذینفعان بر بقیه آنهاست.

الف- ذینفعان درونی آموزش عالی شامل کارکنان آموزش عالی اعم از کارمندان و اعضای هیأت علمی (که طبق فرض ما انتظاراتی از قبیل مدیریت علمی و ایجاد چارچوب انگیزشی مناسب برای رشد و شکوفایی کارکنان- اعمال حمایت‌های رفاهی و اقتصادی متناسب با شأن انسانی دارند)، دانشجویان، دانشگاه‌ها (به مثابه یک سازمان و یک شخصیت حقوقی)، هیئت امنا، دانش‌آموختگان و بازنشستگان (شکل ۴).



شکل ۴ - ذینفعان داخلی و درونی وزارت علوم (آموزش عالی)

ب- ذینفعان بیرونی وزارت علوم که خود شامل شش گروه‌اند (شکل ۵): هیئت دولت و دستگاه‌های مرتبط با امور علمی زیر نظر دولت (مثل معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و ...)، جامعه (انجام وظایف و مسئولیت‌های اجتماعی

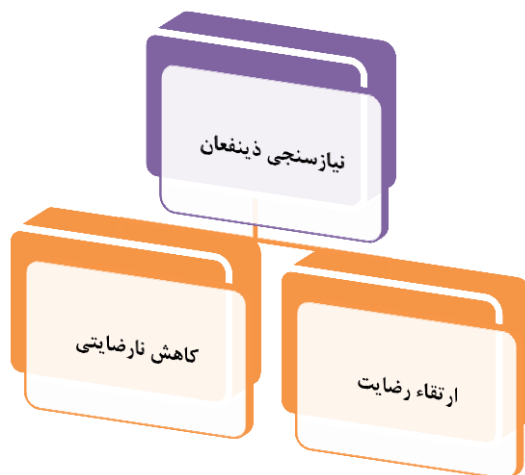
آموزش عالی و تحقق اهداف توسعه ای کشور)، نهادهای سیاست‌گذاری خارج از وزارت علوم و شورای عالی عتف (مثل شورای عالی انقلاب فرهنگی، مجمع تشخیص مصلحت نظام و ...)، سایر نظامات آموزشی (مثل آموزش و پرورش، دانشگاه آزاد و ...)، جامعه مدنی علمی (مثل انجمن‌های علمی و تخصصی، سازمان‌های داوطلبی، و ...) و شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی (که متقاضی برون‌دادهای سرمایه انسانی آموزش عالی هستند).



شکل ۵ - ذینفعان بیرونی وزارت علوم (آموزش عالی)

مرحله دوم: شناسایی نیازهای ذینفعان

در برنامه ریزی مبتنی بر حکمرانی ذینفعان، بایستی مرحله ای به عنوان: «نیازسنجی ذینفعان» به طور جدی و عملیاتی انجام گیرد (شکل ۶). این نیازسنجی شامل دو بعد می‌شود: ۱- ارتقاء رضایت ذینفعان (افزایش مطلوبیت) و ۲- کاهش نارضایتی ذینفعان (کاهش درد و رنج).



شکل ۶- ابعاد نیازسنجی از دینفعان

دلیل نفکیک نیازسنجی دینفعان به دو بخش ارتقاء رضایت و کاهش نارضایتی این است که در دنیای امروز، تقریباً همه چیز جهانی شده و برای همه موضوعات بشری معیارها و استانداردهای جهانی تعریف شده است. اگر وضعیت کشوری در موضوعی، بالاتر از استانداردهای جهانی باشد، آن کشور باید برای «ارتقاء رضایت» مخاطبان و توسعه وضع موجود، اقدام کند و اگر برعکس، وضعیت و موقعیت یک جامعه در آن موضوع، پایین تر از استانداردهای جهانی باشد باید در جهت کاهش نارضایتی مخاطبان و عبور از حداقل ها تلاش نماید. به عنوان مثال، در مورد درآمد سرانه کشورها که پذیرفته شده ترین شاخص در زمینه سنجش رفاه اقتصادی جوامع است، درآمد سرانه سودان در سال ۲۰۱۸ میلادی معادل ۴۴۲ دلار آمریکا برآورد شده است (World Bank, 2018)، که حدود نصف خط فقر مطلق بر اساس استانداردهای جهانی است^۱. پس تلاش کشور سودان بایستی در جهت بالابردن درآمد سرانه مردمان خود به بالای خط فقر باشد، یعنی کاهش نارضایتی ناشی از

۱. بر اساس استانداردهای بین المللی، درآمد روزانه کمتر از ۲ دلار و سالانه ۷۳۰ دلار، مبنای خط فقر مطلق محسوب می شود.

فقر و گرسنگی گسترده و کاهش وضعیت عدم مطلوبیت. اما کشور قطر با درآمد سرانه ۶۴ هزار و ۷۸۲ دلار، متوسط درآمد هر فرد ۶۴ هزار دلار بیشتر از خط فقر است. بنابر این، دغدغه این کشور، دیگر خط فقر نیست بلکه افزایش مطلوبیت و رضایتمندی شهروندان خود را هدف قرار داده است.

اهمیت این تقسیم بندی^۱ از آن روست که اگر از ابتدا وضعیت خود را کاهش نارضایتی فرض کنیم، بدان معناست که تا وضعیت مطلوب فاصله زیادی داریم و بنابر این، در این حالت، بهبود وضعیت، مساعی دو چندان و تلاش و همتی مضاعف می طلبد. مثلاً کسی که در یک مسابقه دو، بازی را دیرتر شروع کرده، باید سریع تر بدود تا بتواند فاصله خود با رقبا را کم کند.

به نظر می رسد بخش آموزش عالی کشور ما در وضعیت کاهش نارضایتی ها باید گام بردارد و بنابر این، یک برنامه دقیق تر و بخردانه تر نیاز دارد تا با هم اندیشی تمامی ذینفعان و به اشتراک گذاری انتظارات، ایده ها، راهکارها و تشریک مساعی ها بتواند بر چالش های پیش رو غلبه نماید.

مرحله سوم: تعیین راهکارهایی برای برآوردن نیازهای ذینفعان

پیداست که وجه مشترک تمامی ذینفعان آموزش عالی دریافت خدمات با کیفیت بالاتر و در چارچوب نیازهای مشخص هر گروه از ذینفعان است. یکی از روش های مناسب ارزیابی خدمات، شیوه ای است که بر اساس بازخوردها یا به عبارتی نقطه نظرات کاربران یا ذینفعان باشد. بر این اساس، در برنامه ریزی آموزش عالی مبتنی بر حکمرانی ذینفعان، برنامه ریزی بایستی بر محور انتظارات ذینفعان از آموزش عالی صورت گیرد. محور اساسی این رویکرد، وجود هسته فکری تدوین برنامه آموزش عالی است که در آن نمایندگان ذینفعان حضور دارند تا مناطق فکری مشترکی در جهت ارائه راهکارهایی برای برآورده ساختن نیازهای مجموعه متنوع

۱. در واقع، یک حالت این تقسیم بندی، ماکزیمم کردن مینیمم ها (یا حداکثرسازی حداقل ها یا کاهش عدم مطلوبیت و نارضایتی ذینفعان) و حالت دیگر، ارتقاء و بهبود ماکزیمم ها (در پیش گرفتن رویکرد تعالی و یا فراتر رفتن از استانداردها، ارتقاء کیفیت ارائه خدمات به ذینفعان، افزایش مطلوبیت، رضایتمندی و خشنودی ذینفعان) است.

دینفعان بیابند. اما ترکیب و اعضای هسته فکری تدوین برنامه (به عنوان مهم ترین رکن نظام برنامه ریزی) چگونه تعیین می گردد؟ برای این کار، دو روش ارائه می شود:

روش اول: تقسیم بندی دینفعان به دینفعان درونی و بیرونی مطابق شکل ۱ و ۲ و ایجاد هسته فکری تدوین برنامه مرکب از نمایندگان دینفعان درونی و بیرونی، که در قسمت قبل در مورد آن توضیح داده شد.

روش دوم: تقسیم بندی دینفعان به الف- دینفعان طرف عرضه آموزش عالی و ب- دینفعان طرف تقاضای آموزش عالی و پ- کارشناسان آموزش عالی، دینفعان نهادهای واسط و نهادهای سیاستگذار.

در این تقسیم بندی، هسته فکری تدوین برنامه، حداقل باید شامل این اعضاء باشد:

الف- نمایندگان طرف عرضه:

- ۱- نمایندگان وزارت علوم
- ۲- نمایندگان بخش خصوصی (موسسات غیر انتفاعی آموزش عالی) و بخش غیردولتی آموزش عالی (مثل دانشگاه آزاد)
- ۳- نمایندگان رؤسای دانشگاه‌ها
- ۴- نمایندگان هیأت امنای دانشگاه‌ها
- ۵- نمایندگان بخش غیردولتی آموزش عالی (مثل دانشگاه آزاد)
- ۶- نمایندگان وزارت بهداشت و سایر عرضه کنندگان خدمات آموزش عالی

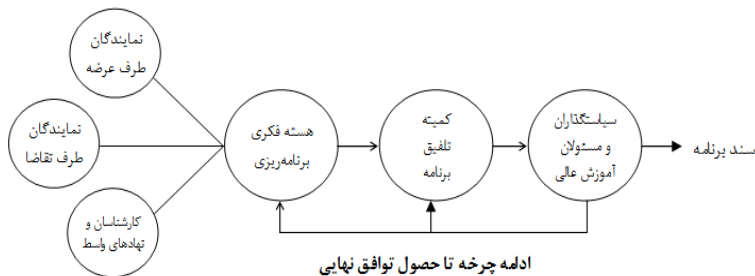
ب- نمایندگان طرف تقاضا:

- ۱- نمایندگان دانشجویان و یا شارمندان (شهروندان و یا خانواده های دانشجویان)
- ۲- نمایندگان هیأت علمی و کارکنان دانشگاه‌ها
- ۳- نمایندگان صنعت و بازارکار
- ۴- نمایندگان وزارت آموزش و پرورش

پ- کارشناسان آموزش عالی، ذینفعان نهادهای واسط و نهادهای سیاستگذار:

- ۱- متخصصان و کارشناسان مستقل آموزش عالی
- ۲- نمایندگان انجمن‌های علمی و تخصصی
- ۳- متخصصان برنامه ریزی آموزش عالی و مشاوران شناخته شده بین المللی (مثلا از سازمان یونسکو یا صاحب‌نظران و کارشناسان طراز اول آموزش عالی جهان)
- ۴- نمایندگان شورای عالی انقلاب فرهنگی و مجلس

طبق شکل شماره ۷، پیشنهادهای هسته فکری برنامه ریزی با هدف یافتن راه حل برای مسائل و رفع نیازهای ذینفعان، به کمیته تلفیق برنامه ارسال شده و پس از آن برای اظهار نظر سیاستگذاران و مسئولان رده بالای آموزش عالی فرستاده می شود و چرخه رفت و برگشتی بین این سه حلقه آنقدر تکرار می شود تا به یک توافق یا اجماع بین آنها منجر شده و سند برنامه تدوین شود.



شکل ۷- چرخه و فرایند تدوین برنامه آموزش عالی با رویکرد حکمرانی ذینفعان

این روش ها گرچه ممکن است زمان بر بوده و حصول توافق و رسیدن به اجماع بین ذینفعان، با مشکلاتی مواجه شود، اما یک تمرین دموکراتیک در جهت اتخاذ تصمیمات مشارکتی و تعاملی محسوب می شود و اگر زودتر سازمان و فرایند برنامه

ریزی شروع به کار کند و زمان کافی در اختیار آنها گذاشته شود، برای آموزش عالی و نظام علمی کشور، برنامه‌هایی با کیفیت بهتر، وثیق‌تر و اجرایی‌تر تدوین خواهد شد.

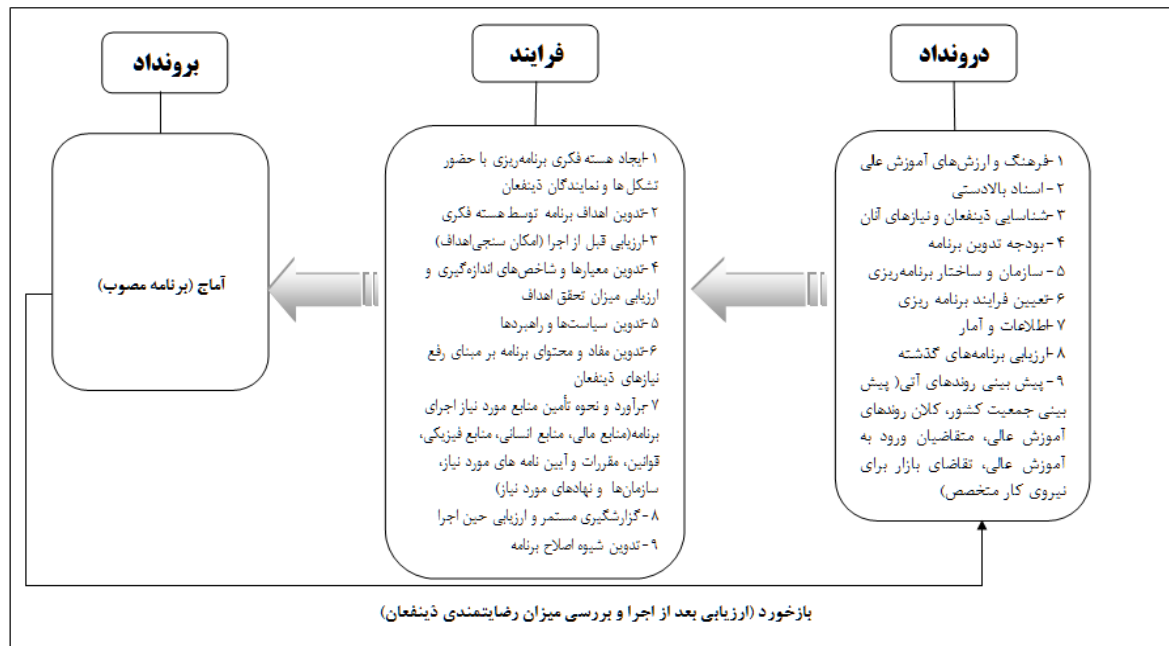
در هر صورت، رویکرد ذینفع‌مداری در برنامه ریزی آموزش عالی نوعی از روش مشارکتی و تعاملی در برنامه ریزی است. مهم‌ترین وجوه برنامه ریزی با رویکرد ذینفع‌مداری عبارت از پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، حمایت، تسهیل‌گری، توانمندسازی، قدرت‌سپاری، نظارت و ارزیابی و حفاظت قانونی از حقوق ذینفعان است. هدف این رویکرد این است که نیازها و خواسته‌های ذینفعان آموزش عالی در تمامی مراحل برنامه ریزی و اجرای برنامه، لحاظ شود تا از رهگذر آن، بهبود مستمر کیفیت حاصل گردد. هر چند، تا هنوز و در واقعیت امر، به جای «ذینفع‌مداری»، چیزی که بر فرایند تدوین برنامه ریزی آموزش عالی ایران سیطره داشته است، «ذینفع‌نداری» (ناذینفع‌گرایی) بوده است.

پس از مشخص شدن ترکیب و اعضای هسته فکری برنامه ریزی، می‌توان به سوی ایجاد تشکیلات تهیه برنامه گام نهاد. در شکل ۸ سیستم برنامه ریزی آموزش عالی مبتنی بر رویکرد حکمرانی ذینفعان نشان داده شده، به نحوی که در بخش‌های مختلف سیستم (در قسمت درونداد، فرایند و بازخورد) ذینفعان یا نمایندگان آنان حضور پررنگی دارند. مثلاً انتظارات، نیازها و خواسته‌های ذینفعان آموزش عالی یکی از دروندادهای این سیستم است. همچنین، در قسمت درونداد مواردی همچون اسناد بالادستی، بودجه، اطلاعات و آمار، ارزیابی برنامه‌های گذشته و پیش‌بینی روندهای آینده آورده شده است. در قسمت فرایند این سیستم نیز مواردی همچون تشکیل هسته فکری برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و سیاست‌های آموزش عالی، ارزیابی قبل از اجرا (امکان‌سنجی‌اهداف)، تدوین شاخص‌های اندازه‌گیری میزان تحقق اهداف و تعیین استانداردها، تدوین چالش‌ها و مسائل، مقایسه راهکارهای مختلف برای رفع چالش‌ها و انتخاب راه حل بهینه و برآورد منابع مورد نیاز (منابع مالی، منابع انسانی، منابع فیزیکی، قوانین و مقررات موردنیاز، سازمان‌ها و نهادهای مورد نیاز) مورد توجه است. احکام برنامه نیز برون‌داد و اهداف این سیستم تلقی می‌شود.

در هر صورت، چیزی که مشخص است در تدوین برنامه ششم بخش آموزش عالی، نه نظام برنامه ریزی آموزش عالی مبتنی بر رویکرد دینفع محوری با نگرش سیستمی (شکل ۵) و نه چرخه تدوین برنامه آموزش عالی (شکل ۴) رعایت نشده و رویکردی متمرکز در تدوین برنامه، اتخاذ شده است.

مرحله چهارم: ارزیابی عملکرد

مرحله چهارم رویکرد دینفع مداری، ارزیابی عملکرد است. این ارزیابی شامل ارزیابی هر سه مرحله قبلی (یعنی شناسایی دینفعان، شناسایی نیازهای دینفعان و تعیین راهکارهایی برای رفع نیازهای دینفعان) می شود. همچنین، ارزیابی دربرگیرنده ارزیابی قبل از اجراء، ارزیابی حین اجراء و ارزیابی پس از اجراء، می شود. در مجموع، نقطه محوری موفقیت رویکرد دینفع مداری، خودارزیابی و ارزیابی مستمر و توجه مداوم به برآوردن نیاز دینفعان به نحو مطلوب است.



محیط (نهادهای سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و رسانه‌های عمومی)

شکل ۸- سیستم برنامه‌ریزی آموزش عالی با رویکرد حکمرانی ذینفعان

فرایند هدفگذاری تا بازنگری برنامه

چنانکه گفته شد برنامه ریزی عبارت است از فرایند تفکر در مورد فعالیت های مورد نیاز برای دستیابی به اهداف مطلوب. برنامه ریزی به خلق برنامه می انجامد. برنامه پلی است برای انتقال از وضع موجود به وضع مطلوب. برنامه ریزی، علاوه بر موارد دیگر، باید به این چهار سؤال پاسخ دهد: هم اکنون کجا هستیم؟ با ادامه وضع فعلی به کجا می رسیم؟ کجا باید برویم؟ و چگونه به مقصد مطلوب برسیم؟ از وجهی دیگر، برنامه ریزی باید مشخص کند برای دستیابی به وضع مطلوب (نسبت به وضع موجود)، چه روندهایی باید ایجاد شود؟ چه روندهایی باید متوقف شود؟ چه روندهایی باید به شکل سابق، استمرار یابد؟ چه روندهایی باید اصلاح شود؟ و چه روندهایی باید تقویت شود؟ همچنین، از آموزش عالی حداقل این سه انتظار می رود. این موارد می تواند اهداف کلی آموزش عالی نیز قلمداد شود:

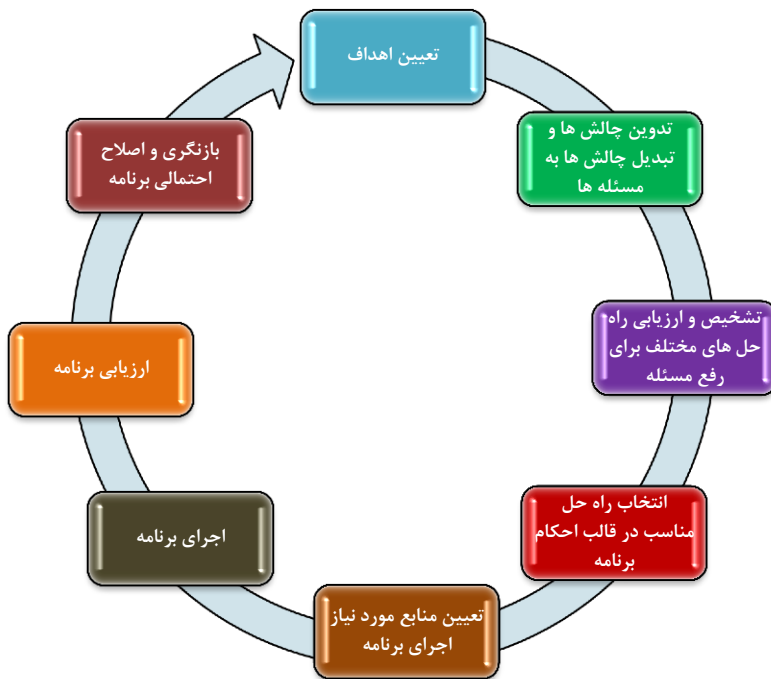
۱- تشخیص و فراهم آوری دانش مورد نیاز افراد و شهروندان برای زندگی همراه با خرسندی

۲- تشخیص و فراهم آوری تخصص ها و مهارت های مورد نیاز اقتصاد

۳- انجام پژوهش ها و نوآوری های مورد نیاز جامعه

به علاوه، می توان گفت برنامه ریزی، عملیاتی کردن تدبیر مورد نظر سیاست ها یا اهداف آموزش عالی است. هدفگذاری را جوهر برنامه ریزی گفته اند. تعیین اهداف به مدیریت اجرائی بخش ها این امکان را می دهد که وضعیت خود را تعریف کرده و تلقی روشنی از حرکت خود داشته باشند. باید توجه کرد در تعیین اهداف بخش، رسالتی که آموزش عالی در کل استراتژی و برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و علمی کشور به عهده دارد مدنظر قرار می گیرد و سازگاری اهداف با استراتژی کلی حرکت ملی ملحوظ می شود. در تعیین اهداف باید عنایت داشت که این اهداف با توجه به تحلیل دقیق سیاست ها و راهبردهای توسعه ای کلان و عملکرد گذشته از یکسو و توجه به روندهای اصلی آینده آموزش عالی، دانشگاه، علم و فناوری از سوی دیگر تدوین می گردد. اهداف تعیین شده بایستی

روشن و واضح بیان شود و مدیریت تحقق آنها عملی باشد. در برنامه ریزی، اهداف^۱ بایستی ابتدا به چالش‌ها و سپس به مسائل^۲ تبدیل شوند. فرایند برنامه ریزی^۳ از دید اقداماتی که باید انجام گیرند در شکل ۹ نشان داده شده که دارای هشت مرحله است و از تعیین اهداف شروع و به بازنگری و اصلاح احتمالی برنامه ختم می‌شود.



شکل ۹ - فرایند برنامه ریزی از لحاظ اقدامات

-
- 1 . Objectives
 - 2 . Problems
 - 3 - Planning Process

مثال:

۱- هدفگذاری: افزایش کیفیت آموزش عالی (چالش: افت کیفی نظام آموزش عالی ایران)

۲- تدوین چالش‌ها و تبدیل چالش‌ها به مسئله‌ها: به عنوان یکی از مسئله‌ها: نقصان یادگیری دانشجویان یا فقدان یادگیری کیفی

۳- راه حل‌های مختلف: تقویت بنیه علمی مدرسان دانشگاهی، بازبینی برنامه درسی و محتوای آموزشی، بهبود روش تدریس و تکنولوژی آموزشی

۴- تشخیص مهم‌ترین راه حل‌ها و تدوین ماده قانونی: بازآموزی مدرسان در قالب دوره‌های آموزشی کوتاه مدت مربوط به رشته تخصصی خود در دوره‌های زمانی حداکثر پنج ساله یکبار و در نظر گرفتن مشوق‌های لازم برای موفقیت در گذراندن دوره‌ها به هنگام دریافت ترفیع سالانه

۵- تعیین منابع مورد نیاز اجرای برنامه: منابع شامل: منابع انسانی، مالی، فیزیکی، قوانین و مقررات و سازمان‌های مورد نیاز

۶- اجرای برنامه: توسط دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی و آموزش عالی

۷- ارزیابی برنامه: ارزیابی حین اجرا و پس از اجرای برنامه توسط سازمان‌های ذیربط

۸- بازنگری و اصلاح احتمالی در جهت تقویت برنامه‌های بعدی: مثلاً نظارت دقیقی از سوی وزارت علوم در اجرای برنامه صورت گرفته و اگر برنامه در حد انتظار، پیش نرفته و اثربخش نبوده است، بازنگری شده و راه حل‌های اصلاحی پیشنهاد شود.

برای تعیین مهم‌ترین اهداف نظام آموزش عالی کشور می‌توان در قالب جدول ۱ از هسته فکری برنامه ریزی مدد گرفت و با یک روش علمی (مثلاً روش تحقیق دلفی یا روش گروه‌های کانونی)، مهم‌ترین اهداف نظام آموزش عالی را احصاء کرده و چالش‌ها و برنامه‌های متناظر با آن اهداف را مشخص نمود.

جدول ۱ - مثال هایی از اهداف، چالش ها و برنامه های متناظر با اهداف

ردیف	هدف	چالش	موضوع پیشنهادی برنامه
۱	افزایش کیفیت نظام آموزش عالی	نبود رقابت	تقویت بخش خصوصی واقعی، ایجاد شعب دانشگاه های معتبر خارجی
۲	افزایش کیفیت نظام آموزش عالی	تخصصی نبودن مدیریت دانشگاهی	انتخابی شدن ریاست دانشگاه از سوی دانشگاهیان با اولویت متخصصان آموزش عالی
۳	افزایش کیفیت نظام آموزش عالی	ضعف نظارت و ارزیابی موسسات آموزش عالی	ایجاد و حمایت از نهاد ملی (غیردولتی) اعتبار سنجی با همکاری دانشگاه ها، انجمن های حرفه ای و تخصصی و دولت به عنوان عضوی از شبکه بین المللی نهادهای تضمین کیفیت در آموزش عالی
۴	ارتقاء وضعیت عدالت در جامعه	پولی شدن آموزش عالی و افزایش دوره های شهریه ای	ایجاد بانک توسعه آموزش عالی برای حمایت دانشجویان شهریه پرداز و دانشجویان کم بضاعت با هدف افزایش دسترسی به آموزش عالی
۵	افزایش مشارکت های مردمی	ضعف سازمان های مردم نهادها (NGOs) مستقل علمی	اعطای مشوق های بیشتر به انجمن های علمی و دانشجویی
۶	به کارگیری تحقیقات به عنوان ابزاری برای حل مشکلات و توسعه کشور	ضعف در تقاضای علم	الزام یا تشویق شرکت ها و سازمان ها به بهره گیری از تحقیقات دانشگاهی و نیز نهادهای سازی عنصر پاسخگویی در مدیریت کلان کشور
۷	افزایش کیفیت نظام آموزش عالی	نقصان استقلال دانشگاهی	عملیاتی و اجرایی شدن واقعی بند الف ماده ۴۹ برنامه چهارم یا بند ب ماده ۲۰ برنامه پنجم و ماده اول احکام دائمی برنامه ششم توسعه
۸	افزایش کیفیت نظام آموزش عالی	ضعف توانمندسازی کارکنان و هیات علمی	الزام دانشگاه ها به اجرای دوره های منظم مهارت آموزی و به روزرسانی دانش نیروی انسانی وزارت علوم از طریق برگزاری کارگاه های آموزشی (همانند وزارت بهداشت)

ساختار تدوین برنامه بخش آموزش عالی برای برنامه هفتم

ابتدا لازم است به این موضوع اشاره کنیم که به طور کلی و از دیدگاه کلان، علاوه بر وزارت عتف، در ساختار نظام آموزش عالی کشور، دستگاه‌ها و نهادهای مختلف متعلق به بخش دولتی و بخش عمومی وجود دارند که گاه کارکردهای یکسان و عملکرد موازی با یکدیگر دارند و این مسئله، امر سیاستگذاری و برنامه ریزی برای علم و آموزش عالی را دچار مشکل می‌کند. طبق قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب آبان ۱۳۸۳، اهدافی همچون:

۱ - توسعه علوم، تحقیقات و فناوری و تقویت روحیه تحقیق و تتبع و ترویج فکر خلاق و ارتقاء فرهنگ علم دوستی.

۲ - اعتلای موقعیت آموزشی، علمی و فنی کشور.

۳ - تأمین نیروی انسانی متخصص و توسعه منابع انسانی کشور.

۴- ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی و توسعه و ترویج فرهنگ تفکر علمی در جامعه.

و مأموریت‌هایی مثل:

۱- شناسایی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور

۲- حمایت از توسعه تحقیقات بنیادی و پژوهش‌های مرتبط با فناوری‌های نوین براساس اولویت‌ها.

۳- تمهید ساز و کارهای لازم برای ایجاد هم‌سویی میان فعالیت‌های آموزشی، تحقیقاتی و فناوری، تقویت ارتباط دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی با بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور.

۴- مشارکت فعال در فرآیند سیاستگذاری نظام آموزش و توسعه نیروی انسانی کشور به منظور ایجاد هماهنگی لازم بین برنامه‌های سطوح مختلف آموزش کشور،

به عهده وزارت علوم گذاشته شده است. این اهداف و مأموریت‌ها پوشش دهنده

اصول متعدد قانون اساسی است که انتظارات از بخش علوم، تحقیقات و فناوری را نشان می‌دهد و قاعدتا هیچ ارگانی بیش از وزارت عتف، صلاحیت برآورده ساختن اصول مذکور قانون اساسی را ندارد.

اما چندین عامل قانونی، سازمانی و ساختاری وجود دارد که مانع از انجام صحیح و کامل اهداف و وظایف آموزش عالی می‌شود. ساختارهای چندگانه در نظام آموزش عالی کشور و نیز در نظام فناوری باعث چندگانگی تصمیمات و سیاستگذاری‌ها شده و منابع و انرژی‌های محدود کشور صرف خنثی‌سازی اقدامات سایر دستگاه‌های موازی می‌شود.

قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، قانونی نسبتاً مترقی و پیشرو بوده و می‌تواند یک وزارت فعال و پویا را به لحاظ بستر قانونی تدارک ببیند، اما وجود دستگاه‌های موازی و تداخل وظایف آنها یک عامل بازدارنده برای دستیابی به موفقیت‌های کمی و کیفی بیشتر در حوزه علوم، تحقیقات و فناوری کشور است. به طوری که طبق شکل ۱۰ علاوه بر وزارت علوم، حداقل شش نهاد و ارگان دیگر در نظام آموزش عالی، علم و فناوری در حوزه‌های سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و اجراء دخیل و تأثیرگذار هستند.



شکل ۱۰ - مهم‌ترین ارگان‌های دخیل در ساختار، سیاستگذاری، قانونگذاری، برنامه‌ریزی و اجراء نظام آموزش عالی کشور

البته سازمان برنامه و بودجه برای تدوین برنامه ششم توسعه (معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور، ۱۳۹۳)، ساختاری ارائه کرده بود که طبق شکل ۱۱ شامل موارد زیر است:

الف- بیست و نه شورای برنامه ریزی (نظیر شورای برنامه ریزی آموزش، شورای برنامه ریزی انرژی، شورای برنامه ریزی کشاورزی، شورای برنامه ریزی پژوهش و فناوری، شورای برنامه ریزی گردشگری، شورای برنامه ریزی محیط زیست و ...)

ب- شورای تلفیق برنامه

پ- دبیرخانه برنامه (به همراه هفت کمیته مشورتی مثل کمیته مشورتی کمیسیون های مجلس شورای اسلامی، کمیته مشورتی کمیسیون های مجمع تشخیص مصلحت نظام، کمیته مشورتی فرهنگی و ...)

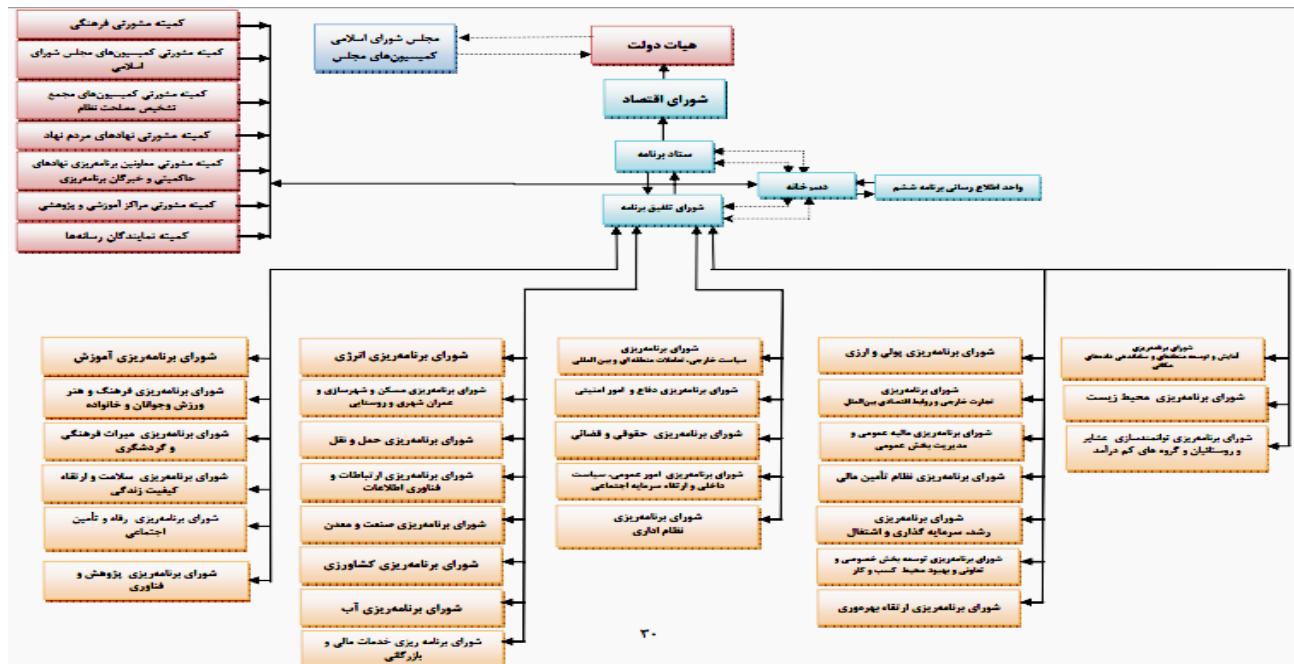
ت- ستاد برنامه

ث- شورای اقتصاد

ج- هیئت دولت (در تعامل با کمیسیون های مجلس)

ولی در واقعیت امر، محورهای اصلی این ساختار، سه ضلع شامل شورای تلفیق برنامه، دبیرخانه برنامه و ستاد برنامه هستند. هرچند، در این ساختار، جایگاه منطقی شورای اقتصاد مشخص نیست، چرا که هر برنامه ای علاوه بر بُعد اقتصادی، دارای ابعاد متعددی همچون ابعاد اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، علمی، روابط بین المللی و ... است و تصمیم گیری در مورد برنامه توسعه بایستی توسط یک شورای عالی فرابخشی صورت گیرد و نه شورای عالی اقتصاد. ضمن اینکه حتی این شورا از این ساختار می تواند حذف شود و برنامه مستقیماً از سوی ستاد برنامه به هیئت دولت ارجاع شود.

اشکال اساسی تر این ساختار این است که مبنای طراحی ساختار تدوین برنامه ششم که توسط سازمان برنامه و بودجه انجام شده، حکمرانی ذینفعان نیست یعنی شکل های مستقل ذینفعان در بخش های مختلف (مثلاً در بخش کشاورزی، صنعت، آموزش عالی، محیط زیست، حمل و نقل، گردشگری و ...)، جایگاه مستحکم و قوی بی در بررسی نهایی برنامه ندارند و چنین ساختاری نمی تواند منعکس کننده مسائل، نیازها و انتظارات واقعی هر بخش باشد. به عبارت دیگر، این ساختار نمی تواند به خواست های ملی و مردمی پاسخ گوید و به دور از واقعیات و تحولات زنده میدان تصمیم می گیرد چرا که در این ساختار، صدای واقعی مردم به طور مستقیم و بی واسطه، شنیده نمی شود.



شکل ۱۱ - ساختار و ارکان تدوین برنامه ششم توسعه

ضمناً برنامه بخش آموزش عالی که از جانب وزارت علوم (و یا نهادهای دیگر) به سازمان برنامه و بودجه پیشنهاد شد، در شورای برنامه ریزی آموزش مورد بررسی قرار گردید. ترکیب این شورا طبق جدول ۲ عبارتند از: وزیر آموزش و پرورش، وزیر علوم، تحقیقات و فناوری، وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، رئیس سازمان آموزش فنی و حرفه ای، رئیس دانشگاه آزاد اسلامی، یکی از رؤسای دانشگاه‌های غیرانتفاعی (به پیشنهاد وزیر عتف و تأیید شورا)، وزیر صنعت، معدن و تجارت، وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات و سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد.

در مورد شورای برنامه ریزی آموزش چند نکته قابل طرح است:

الف- ترکیب و اعضای شورا بر چه اساسی تعیین شده اند؟ مثلاً چرا وزیر امور اقتصادی و دارایی که مسائل اقتصادی اعضای هیئت علمی و یا وزیر تعاون، کار و امور اجتماعی که مسائل مربوط به اشتغال فارغ التحصیلان به آنها مرتبط است، در این شورا حضور ندارند؟ چرا نمایندگان انجمن‌های صنفی دانشجویان و اعضای هیئت علمی در این شورا حضور ندارند؟

ب- از آنجا که بخش آموزش عالی حوزه گسترده‌ای را شامل می‌شود و جمعیت زیادی از دانشجویان و خانواده‌های آنان و سایر ذینفعان، درگیر مسائل بخش آموزش عالی هستند لذا بجا بود شورای جداگانه‌ای به نام شورای برنامه ریزی آموزش عالی تشکیل شده و امور برنامه ریزی مربوط به این بخش به صورت تخصصی‌تری در این شورا مورد بررسی قرار می‌گرفت. چرا که در وضعیت حاضر، ممکن است مسائل آموزش عالی در حاشیه شورای برنامه ریزی آموزش قرار گیرد، به ویژه که رئیس شورا، وزیر آموزش و پرورش است.

اگر مسئولان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دارای انگیزه، توان و قدرت کافی باشند باید در جهت رایزنی با سازمان برنامه و بودجه و سایر اعضای هیئت دولت، برای ایجاد شورای جداگانه‌ای به نام شورای برنامه ریزی آموزش عالی در ساختار تدوین برنامه هفتم تلاش کنند.

جدول ۲ - ترکیب شورای برنامه ریزی آموزش در ساختار تدوین برنامه ششم

ردیف	عنوان شورای برنامه ریزی	رئیس شورا	دبیر شورا	اعضاء شورا
۱	آموزش	وزیر آموزش و پرورش	نماینده معاونت	وزیر علوم، تحقیقات و فناوری - وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی - رئیس سازمان آموزش فنی و حرفه ای - رئیس دانشکده آزاد اسلامی - یکی از روسای دانشگاه‌های غیرانتفاعی (به پیشنهاد وزیر علوم تحقیقات و فناوری و تأیید شورا) - وزیر صنعت، معدن و تجارت - وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۲	فرهنگ و هنر، ورزش، جوانان و خانواده	وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی	نماینده معاونت	وزیر ورزش و جوانان - معاون رئیس جمهور در امور زنان و خانواده - وزیر کشور - وزیر آموزش و پرورش - وزیر علوم تحقیقات و فناوری - وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی - دبیر شورای عالی انقلاب فرهنگی - معاون سازمان صدا و سیما - رئیس شورای حوزه های علمیه - رئیس سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی - رئیس سازمان تبلیغات اسلامی - رئیس سازمان خیرگزاری ج.ا.ی - سایر دستگاه های اجرایی حسب مورد
۳	میراث فرهنگی و گردشگری	رئیس سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری	نماینده معاونت	وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی - وزیر کشور - وزیر امور خارجه - وزیر امور اقتصادی و دارایی - رئیس سازمان سرمایه گذاری خارجی - دو نفر از شهرداران مشهد شیراز یا اسفهان به پیشنهاد وزیر کشور - معاون سازمان صدا و سیما - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۴	سلامت و ارتقاء کیفیت زندگی	وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	نماینده معاونت	وزیر علوم تحقیقات و فناوری - سازمان دامپزشکی - سازمان نظام پزشکی - وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی - رئیس بنیاد شهید و امور ایثارگران - رئیس سازمان بهزیستی - رئیس سازمان بیمه سلامت ایران - رئیس سازمان ملی استاندارد ایران - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۵	رفاه و تأمین اجتماعی	وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی	نماینده معاونت	وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی - رئیس سازمان بیمه سلامت ایران - وزیر علوم تحقیقات و فناوری - رئیس بنیاد شهید و امور ایثارگران - رئیس سازمان بهزیستی - رئیس کمیته امداد - رئیس جمعیت هلال احمر - رئیس سازمان تأمین اجتماعی - وزیر امور اقتصادی و دارایی - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۶	پژوهش و فناوری	وزیر علوم، تحقیقات و فناوری	نماینده معاونت	معاون علمی و فناوری رئیس جمهور - وزیر آموزش و پرورش - وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی - وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات - وزیر صنعت، معدن و تجارت - رئیس سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی - وزیر نفت - وزیر دفاع و نیروهای مسلح - رئیس پارک علمی فناوری پردیس - رئیس شهرک علمی تحقیقاتی اسفهان - رئیس سازمان فضایی ایران - رئیس صندوق نوآوری و شکوفایی - رئیس جهاد دانشگاهی - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۷	انرژی	وزیر نفت	نماینده معاونت	وزیر نیرو - وزیر صنعت، معدن و تجارت - رئیس سازمان انرژی اتمی - رئیس سازمان حفاظت محیط زیست - نماینده اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۸	مسکن و شهرسازی و عمران شهری و روستایی	وزیر راه و شهرسازی	نماینده معاونت	وزیر جهاد کشاورزی - معاونت توسعه روستایی معاون اول - وزیر کشور - وزیر نیرو - مدیر عامل بانک مسکن - رئیس بنیاد مسکن - نماینده شورای کلان شهرها - نماینده جامعه مهندسين مشاور کشور - سایر دستگاه های اجرایی حسب مورد
۹	حمل و نقل	وزیر راه و شهرسازی	نماینده معاونت	وزیر کشور - وزیر صنعت، معدن و تجارت - وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی - وزیر نفت - نیروی انتظامی ج.ا.ایران - نماینده جامعه مهندسين مشاور ایران - سایر دستگاه‌های اجرایی حسب مورد
۱۰	ارتباطات و فناوری اطلاعات	وزیر ارتباطات و فناوری اطلاعات	نماینده معاونت	معاون علمی و فناوری رئیس جمهور - نماینده وزیر علوم تحقیقات و فناوری - دبیر شورای عالی اطلاع رسانی - دبیر شورای عالی انفورماتیک - وزیر صنعت، معدن و تجارت - رئیس مرکز ملی فضای مجازی - رئیس سازمان فضایی ایران - نماینده سفی رایانه ای کشور - معاون صدا و سیما - سایر دستگاه های اجرایی حسب مورد

علاوه بر ساختار کلان نظام سیاستگذاری و برنامه ریزی کشور (شکل ۱۰) و نیز ساختار تدوین برنامه های توسعه که از سوی سازمان برنامه و بودجه طراحی می شود (شکل ۱۱)، وزارت علوم نیز در فرایند تشکیل شورای تدوین برنامه هفتم برای خود، نیازمند یک ساختار درونی است (شکل ۱۲).

در شورای تدوین برنامه ششم بخش آموزش عالی، ساختار به کار گرفته شده بر

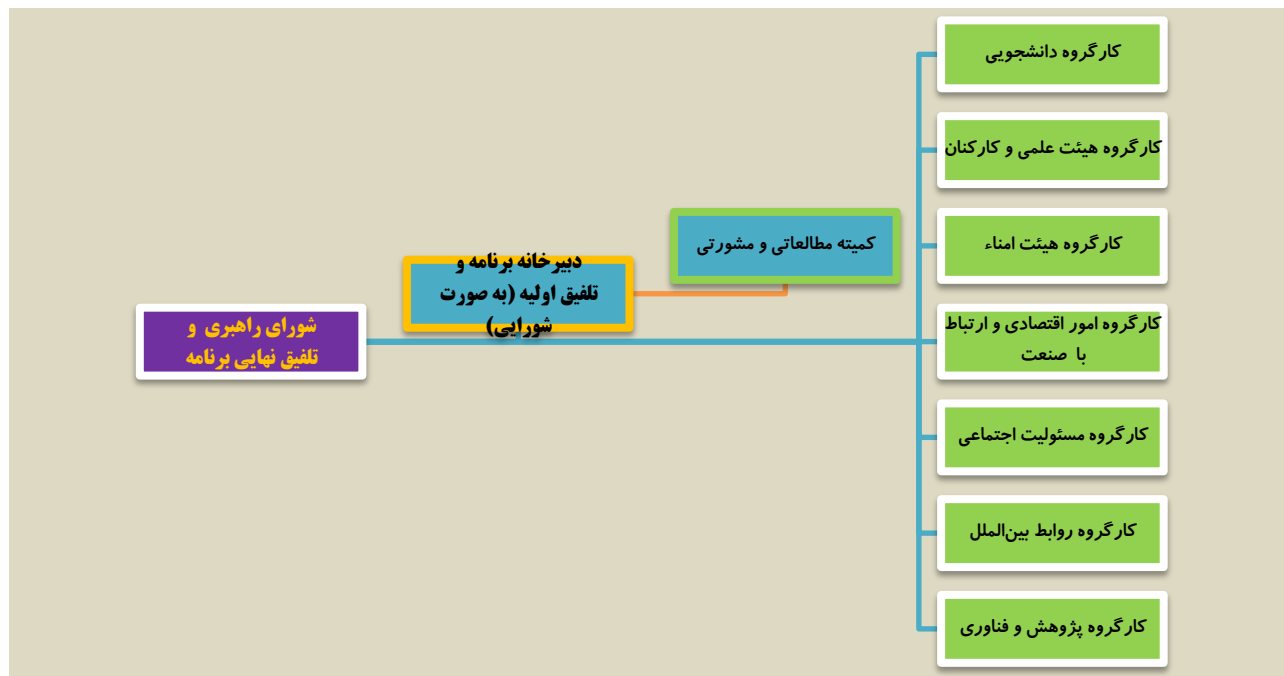
مبنایی اداری و بر اساس چارت سازمانی وزارت علوم و معاونت های مختلف وزارت، تدوین شده بود(مثل کارگروه فرهنگی و اجتماعی یا کارگروه آموزش). این ساختار بروکراتیک نمی توانست مکان مناسبی برای انعکاس نظرات، نیازها، انتظارات، خواسته ها و مسائل واقعی دینفعان به طور مستقیم و بدون واسطه باشد و دینفعان مختلف، فرصت و رخصتی برای طرح دیدگاه های خود نداشتند. از این روی، در این گزارش، با ابتدای بر نظریه دینفعان و رویکرد حکمرانی دینفعان، ساختاری پیشنهاد شده که مشتمل بر کارگروه هایی است که بازیگران اصلی آنها دینفعان و نمایندگان دینفعان هستند. به عبارت دیگر، این ساختار پیشنهادی را می توان یک ساختار «تشکل محور» دانست که بر مبنای کنش جمعی آزاد و مستقل دینفعان به وجود آمده اند و نمایندگان آنها که در کارگروه ها حضور دارند صدای واقعی و مصائب عینی و میدانی دینفعان را به گوش مسئولان می رسانند. این تشکل ها نه وابسته به دولت هستند و نه وابسته به سایر نهادهای عمومی و حاکمیتی.

البته ممکن است به لحاظ اسمی، برخی کارگروه های برنامه ششم(مثل کارگروه دانشجویی) شبیه کارگروه های پیشنهادی ساختار برنامه هفتم باشند، اما به لحاظ ماهیتی، متفاوتند. اعضای کارگروه دانشجویی برنامه ششم بخش آموزش عالی را غالباً شخصیت های حقیقی و حقوقی دولتی و مدیریتی تشکیل می دادند. اما به نظر ما، در کارگروه دانشجویی برنامه هفتم بایستی جامعه مدنی نقشی فعال و حضوری پررنگ داشته باشد.

در ساختار پیشنهادی تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی بر مبنای رویکرد حکمرانی دینفعان، هفت کارگروه متناسب با دینفعان مختلف در نظر گرفته شده است: ۱- کارگروه دانشجویی، ۲- کارگروه هیئت علمی و کارکنان وزارت عتف(که خود می تواند به دو بخش جداگانه تقسیم شود)، ۳- کارگروه هیئت امناء(به عنوان بخش مهمی از هیئت حاکمه دانشگاه که بایستی تجدید نظری اساسی در کارکردها و اثربخشی آن به وجود باید)، ۴- کارگروه امور اقتصادی و ارتباط با صنعت(که به عنوان نمونه مسائل مربوط به کارفرمایان اقتصادی و بازار کار فارغ التحصیلان دانشگاهی را بررسی می کند)، ۵- کارگروه مسئولیت اجتماعی(که ارتباط با جامعه مدنی علمی مثل انجمن های علمی-تخصصی و صنفی آموزش عالی و نیز مسئولیت

پذیری اجتماعی مؤسسات آموزش عالی را مورد مذاقه قرار می دهد)، ۶- کارگروه روابط بین الملل (که می تواند مسائل دانشجویان خارجی و یا ارتباطات علمی بین المللی را در مرکز توجه قرار دهد)، و ۷- کارگروه پژوهش و فناوری (که مسائل و مشکلات پژوهش و پژوهشگران را می تواند بررسی نماید).

همچنین، دبیرخانه این ساختار می تواند به صورت شورایی و با محوریت مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی اداره شود، بدین شکل که دبیرخانه علاوه بر مؤسسه شامل دیگر ذی‌نفعان مثل دانشگاه‌ها و انجمن‌ها و نهادهای موجود ذی‌نفعان در کشور و نیز مؤسسات همگن باشد.



شکل ۱۲ - ساختار پیشنهادی تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی بر مبنای رویکرد حکمرانی ذینفعان

پیشنهادهایی برای تدوین برنامه هفتم بخش آموزش عالی

در قسمت های قبلی این گزارش، راهکارها و پیشنهادهایی برای دستیابی به یک برنامه موفق در نظام آموزش عالی کشور ارائه شد. مثلاً در قسمت آسیب شناسی برنامه های توسعه، در نظر داشتن آسیب ها و عمل نکردن وفق آنها، خطوط راهنمایی برای تدوین برنامه مشخص می کند. در این بخش، رهنمودها و نکات تکمیلی و یا تأکیدی برای تدوین برنامه هفتم توسعه آموزش عالی پیشنهاد می شود:

دستیابی به تعریف و درک مشترک: دستیابی به تعریف و درک مشترک از مفاهیم اساسی همچون نقش برنامه ریزی، منافع ملی، نقش و سهم دولت، مفهوم توسعه و ... توسط مسئولان و مردم بی نهایت مهم است. اولین نکته، عبارت از ایجاد استنباط واحد در مورد مفاهیم، هدف ها و روش ها در فرآیند برنامه ریزی توسعه آموزش عالی است، اگر ما از مفاهیم، اولویت ها و مسایلمان استنباط واحد نداشته باشیم، نیروهای محدود صرف هدر دادن انرژی های یکدیگر خواهند شد.

پیوند برنامه های حوزه های مختلف نظام آموزشی (آموزش و پرورش، فنی- حرفه ای و آموزش عالی): نظام آموزشی کشور، یک کل را تشکیل می دهد که حرکت آنها بایستی در جهت تحقق اهداف توسعه ای کشور باشد. بنابراین لازم است در تدوین برنامه بخش آموزش عالی تعاملات سازنده و مثبتی بین آموزش عالی و سایر عرضه کنندگان آموزش کشور در قالب جلسات مشترک ایجاد گردد تا دیدگاه ها و انتظارات آنها از یکدیگر مشخص شود.

گزارش دهی، گزارش گیری و ارزیابی: حضور عنصر گزارش دهی و گزارش گیری و ارزیابی در همه مراحل برنامه ریزی (قبل از اجرا- حین اجرا- بعد از اجرا) و تدوین نظامی دقیق برای اجرایی کردن آن اهمیت اساسی دارد. بنابر این، در محتوای برنامه بایستی بر ارزیابی دوره ای و سالانه برنامه بخش آموزش عالی تأکید شود.

محدود شدن اهداف آموزش عالی به چند محور مشخص و اولویت دار: لازم است چند هدف و محور اصلی در برنامه هفتم بخش آموزش عالی معین شود به

طوری که مفاد و ماده های قانونی پیشنهادی، ذیل آن محورها قرار گیرد و معلوم باشد که مجموعه مفاد برنامه به طور مشخص به دنبال چیست و کدام هدف یا محور را پوشش می دهد. مفاد و سیاست های قانونی برنامه های توسعه بخش آموزش عالی در زمینه دستیابی به اهداف کیفی پر است از مواردی که به اجرا در نیامده و بیشتر انعکاس دهنده آمال و آرزوهای برنامه ریزان است. در ایران معمولاً در برنامه ها به جای اهداف، آرزوها قرار گرفته اند. پراکنده بودن اهداف آموزش عالی، احتمال دستیابی به آنها را کاهش می دهد. بنابر این پیشنهاد می شود در بخش آموزش عالی تنها چند هدف محدود هدفگذاری شود تا دستیابی به آنها و ارزیابی برنامه، عملی تر شود. در پیوست شماره ۱ برخی از این اهداف و محورها به عنوان نمونه، مشخص شده است.

غلبه یافتن رویکرد ژرفشی^۱ به جای رویکرد گسترشی^۲ در برنامه هفتم: پس از انجام شش برنامه توسعه که بیشتر، گسترش کمی و پاسخگویی به تقاضای اجتماعی آموزش عالی را هدف قرار داده بود اکنون نوبت آن است که تمرکز برنامه بر ارتقای شاخص های کیفی و افزایش کارایی و اثربخشی آموزش عالی باشد. به عبارت دیگر بر رشد بهینه^۳ به جای رشد بیشینه^۴ آموزش عالی تاکید شود.

لزوم ایجاد و تقویت سازمان های مستقل نظریه پردازی آموزش عالی در یک ماده مؤکد برنامه هفتم: در ایران نظریه پردازی یا صورت نمی گیرد یا بسیار محدود انجام می شود. وجود نهاد نظریه پردازی در حوزه آموزش عالی و سایر حوزه ها برای ایران یک ضرورت تام است. منظور از نهاد نظریه پردازی، جایی است که صاحب نظران و خبرگان علمی شناخته شده کشور، همراه با استقلال فکری، تحقیقاتی انجام می دهند که پشتیبان تصمیم گیری های کلان کشور است.

توصیه می شود در برنامه هفتم بخش آموزش عالی یک نهاد نظریه پردازی مختص آموزش عالی (که می تواند دولتی و یا غیر دولتی باشد) ایجاد گردد. همچنین می

1 . Intensive Approach
2 . Extensive Approach
3 . Optimum
4 . Maximum

توان ایجاد یک قطب علمی آموزش عالی در موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی را مورد حمایت قرار داد.

شناسایی چالش‌ها و نقاط بحرانی آموزش عالی با رویکرد سیستمی: روش تحلیل سیستمی، یک محقق یا برنامه ریز را به سمتی هدایت می‌کند که برنامه‌ریزی آموزش عالی را به صورت یک کل در نظر گرفته و بررسی نماید که چطور و چگونه نظام آموزش عالی به عنوان یک زیرنظام با یک سیستم گسترده‌تر نظام آموزشی و یا نظام اقتصادی - اجتماعی کل کشور در ارتباط است. این روش اصرار دارد که باید دلایل «اشکالات جریان» و اشکالات طراحی که در «ژنراتور صلاحیت‌ها» یافت می‌شود، شناخته شوند. به بیانی دیگر این دیدگاه، سعی بر آن دارد که عناصر یک سیستم را به مانند قطعات یک مجموعه کارآمد در نظر گیرد. در این روش تلاش می‌شود که استفاده از اصول یک «رشد هماهنگ» به کار گرفته شود. از این روی، برای یک برنامه‌ریزی آموزشی اساسی‌ترین موضوع، تشخیص مسایل و چالش‌های اساسی است که نظام آموزش عالی با آن مواجه است و برنامه ریزی بایستی حول رفع آن چالش‌ها و مسائل و مشکلاتی که در کارکرد سیستم اختلال ایجاد می‌کنند و بهره‌وری آن را پایین می‌آورند، متمرکز شود.

یک برنامه‌ریزی آموزشی و یا برنامه ریزی توسعه منابع انسانی باید بتواند نقاط بحرانی سیستم آموزشی که در آنها انرژی هدر می‌رود و موجب کاهش کارایی آن می‌شود را کشف کرده و راه حل‌ها و طُرُق اصلاح این اشکالات را ارائه دهد. چنانچه نظام آموزش عالی را در یک چاقوب سیستمی به مثابه ژنراتور یا مولد تولید نیروی انسانی صلاحیت دار در نظر بگیریم برنامه ریز آموزش عالی باید دلایل مهم‌ترین «اشکالات جریان» و اشکالات طراحی که در «ژنراتور صلاحیت‌ها» یافت می‌شوند را شناسایی کرده و برای حل آن مسائل برنامه ریزی کند.

بنابر این، برنامه ریزی برای رفع چالش‌ها و کانون‌های بحرانی و حل مسایل و

مشکلات اساسی نظام آموزش عالی^۱ بر مبنای نظریه سیستم‌ها می‌تواند چارچوب تئوریک تدوین برنامه هفتم در کل و نیز در بخش آموزش عالی قرار گیرد. به عنوان مثال یکی از نقاط بحرانی آموزش عالی کشور ما نظام بروکراتیک و فرایندهای اداری ابتر و پیچیده و کند است که مانع آزادی عمل و چابکی نظام آموزش عالی شده است و انرژی‌ها و منابع بسیاری را تلف می‌کند. یا بحران مشروعیت دانشگاه که منجر به بی‌اعتمادی به آموزش عالی و کاهش سرمایه اجتماعی دانشگاه شده است. یا فرار مغزها که موجب خروج سالانه هزاران نفر از سرمایه‌های انسانی کشور می‌گردد، یکی دیگر از نقاط بحرانی و مسائل اساسی آموزش عالی ماست.

تقویت انجمن‌های علمی (دانشجویی، هیأت علمی و ...) در یک ماده مؤکد برنامه هفتم: در مواد قانونی برنامه هفتم توسعه انواع حمایت‌های مالی و قانونی از انجمن‌های علمی و تخصصی مستقل در نظر گرفته شود.

محور قراردادن آینده پژوهی و آینده شناسی: آینده پژوهی و آینده شناسی شرط لازم یک برنامه ریزی موفق در آموزش عالی است. ما برای پیش‌بینی مسایل، نیازمند و ناگزیریم که آینده را بشناسیم، شناخت روندهای آتی در حوزه علم و تکنولوژی محور این آینده اندیشی است که متأسفانه در هیچ یک از برنامه‌های آموزش عالی به عنوان رکنی اصلی از برنامه ریزی مورد توجه قرار نگرفت.

تهیه برنامه هفتم با توجه ویژه به سند چشم‌انداز کشور: طبق سند چشم‌انداز بیست ساله (۱۴۰۴) ایران بایستی در بین ۲۶ کشور منطقه از لحاظ علمی و اقتصادی مقام اول را دارا باشد. از این رو لازم بود که از ابتدا برای بخش آموزش عالی یک برنامه بیست ساله در چارچوب سند چشم‌انداز تهیه می‌شد به طوری که وضعیت ما را نسبت به آن کشورها از لحاظ علمی مشخص کند. همچنین روندهای پیشرفت علمی آنها را تا سال ۲۰۲۵ میلادی برآورد نماید. پس از آن مشخص کند برای آنکه ایران در سال ۲۰۲۵ بالاتر از آنان قرار گیرد چه اقداماتی باید صورت

۱. کانون‌های بحرانی می‌تواند بر اساس نتایج نیازسنجی ذینفعان، احصاء شود. البته در پیوست این گزارش فهرستی از مهم‌ترین چالش‌های نظام آموزش عالی کشور بر اساس مطالعات و بررسی‌های نویسندگان گزارش آورده شده است.

گیرد و چه امکانات و پیش زمینه‌هایی مورد نیاز است. البته این کار انجام نشده، ولی به هر حال، از آنجا که برنامه هفتم آخرین گام سند چشم انداز است، انجام این اقدام ضرورت دارد.

برآورد منابع: منظور از منابع، فقط منابع مالی نیست. منابع مورد نیاز برای تحقق اهداف و اجرای سیاست‌های برنامه (نیروی انسانی، منابع مالی و فیزیکی، سازمان‌ها و قوانین و مقررات) باشد مشخص شود.

گرایش برنامه به سوی برنامه‌ریزی ارشادی^۱: در برنامه‌ریزی ارشادی، دولت بیشتر از طریق هماهنگی و تأمین اطلاعات بر تحولات تأثیر می‌گذارد تا تصمیمات مستقیم و فرمان‌ها. ابزار عمده این نوع برنامه‌ریزی، مبادله برنامه‌ها و اطلاعات بین دولت و ذینفعان و مشارکت دادن ذینفعان در تصمیم‌گیری‌ها است.

ایجاد نظام دقیق و به هم پیوسته برنامه‌ریزی آموزش عالی: لازم است یک نظام و سیستم دقیق برنامه‌ریزی برای آموزش عالی ایجاد شود به طوری که ارتباط وثیق، دقیق و منطقی بین مراحل هشتگانه برنامه‌ریزی به وجود آید (۱- تهیه پیش نویس برنامه ۲- تلفیق ۳- تدوین پیش از تصویب ۴- تصویب قانونی ۵- اجرا ۶- نظارت ۷- ارزیابی و ۸- بازنگری)

تعیین دقیق شاخص‌ها: تعیین دقیق شاخص‌ها، نرم‌ها و استانداردهایی که بتوان مشخصاً میزان تحقق اهداف و سیاست‌های برنامه بخش آموزش عالی را اندازه‌گیری کرد: مثلاً تعیین شاخص‌هایی همچون نسبت دانشجو به استاد، تعداد فارغ‌التحصیلان در مقاطع مختلف، نسبت دانشجو در هر یک میلیون نفر جمعیت، اعتبارات جاری و عمرانی آموزش عالی و سهم این اعتبارات در بودجه عمومی دولت، سرانه فضای ورزشی برای دانشجویان، وام سرانه برای دانشجویان، تعداد خوابگاه و نسبت دانشجو به خوابگاه و... می‌تواند با توجه به وضعیت کشورهای قابل مقایسه با ما و یا متوسط استانداردهای بین‌المللی صورت پذیرد.

گسترده‌گی هسته فکری برنامه‌ریزی آموزش عالی: گسترده‌گی هسته فکری برنامه‌ریزی آموزش عالی با حضور ذی‌حقان، ذینفعان، ذی‌ربطان و ذی‌علاقان و

حضور آنان در تمامی مراحل برنامه ریزی تا قبل از ارسال به مجلس برای تصویب نهایی برنامه آموزش عالی اهمیت بسزایی دارد. تهیه برنامه، فرایند توضیح تدریجی مسائلی است که باید حل شود و طبعاً از طریق مبادله دو یا چند جانبه اطلاعات (حداقل بین کارشناسان برنامه‌ریزی و سیاستگذاران) صورت می‌گیرد. تدوین برنامه در ایران در چارچوب فکری و مشورتی بسیار محدودی انجام می‌گرفته است. به علاوه، در تدوین برنامه‌های ملی و یا بخشی، معمولاً و بیشتر، کارشناسان ستادی وزارتخانه‌ها و سایر سازمان‌های دولتی نقش فعالی دارند. حتی ممکن است از نظر کارشناسان غیردولتی نیز استفاده شود اما مشارکت این کارشناسان (اعم از دولتی و غیردولتی) اغلب فقط در مراحل اولیه تهیه برنامه است و در مرحله جمع‌بندی نهایی برنامه و سیاست‌های آن بعضاً نظرات کارشناسی کنار گذاشته شده و تصمیمات بر مبنای ملاحظات سیاسی اتخاذ می‌گردد.

انتخاب شعار انگیزه بخش به عنوان نماد برنامه: پیشنهاد می‌شود برای برنامه هفتم به طور کلی یا برای بخش آموزش عالی و تحقیقات، یک شعار نمادین انتخاب شود. مثلاً گفته شود شعار برنامه هفتم «افزایش حق انتخاب مردم» است. یعنی برنامه ریزی به صورتی انجام شود که در نهایت منجر به افزایش حق انتخاب مردم در حوزه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی باشد و متناسب با آن هر بخشی برای تحقق آن هدف برنامه ریزی کند. و یا هدف بخش آموزش عالی می‌تواند تحقق جامعه یادگیرنده (که یک سطح بالاتر از جامعه یادگیری است) قلمداد شود و یا کارگروه آموزش عالی، ارتقاء یادگیری کیفی را مد نظر قرار دهد. گرچه اگر به تعبیری هدف اصلی نظام آموزش عالی را پرورش و تربیت یک انسان فرهیخته، پاسخگو و مسئولیت پذیر بدانیم، در آن صورت یادگیری یک وسیله برای تحقق این هدف است و یادگیری کیفی و اثر بخش در این چارچوب معنا پیدا می‌کند. برنامه‌های توسعه بخش آموزش عالی بسیار کم به مقوله یادگیری و تقویت یادگیری کیفی توجه داشته‌اند.

نتیجه‌گیری

در عصر دانایی که آموزش عالی و دانشگاه به عنوان محور عقلانیت جامعه قلمداد می‌شوند و مراکز آموزشی عالی حکم مولد و یا ژنراتورهای تولید نیروی انسانی صلاحیت‌دار را دارند و سند چشم‌انداز بیست ساله نیز بر اهمیت علم و فناوری تاکید تام داشته است تدوین دقیق و صحیح برنامه‌های آموزش عالی ضرورتی اساسی است.

هر چند امروزه اعتقاد به برنامه‌ریزی‌های کلان و متمرکز، همانند گذشته وجود ندارد ولی این به آن معنا نیست که باید برنامه‌ریزی کنار گذاشته شود بلکه دنیای امروز روش‌های جدید و مؤثرتری را برای برنامه‌ریزی می‌طلبد. امروزه تأکید برنامه‌ها بر نهادسازی و فرایندسازی‌های اثربخش است. آموزش عالی و دانشگاه به عنوان یک نهاد، برای حفظ پویایی خود احتیاج به برنامه‌ریزی آینده‌نگر، تضمین مداوم کیفیت و بهبود روش‌ها دارد.

البته از آنجایی که نظام برنامه‌ریزی آموزش عالی در کشور ما جزئی از نظام حاکم بر کل سیستم برنامه‌ریزی ملی است لذا بسیاری از علل ناکامی برنامه‌های آموزش عالی به کل فرایند برنامه‌ریزی کشور مربوط می‌شود. مثلاً تلاش‌ها برای نوسازی جامعه از طریق ابزار برنامه‌ریزی در کشورهای توسعه نیافته، عمدتاً بدون دخالت و حضور مردم صورت گرفته است. تلاش‌های رسمی در توسعه اجتماعی در دست مدیران و یا تکنوکرات‌هایی بوده است که عموماً خود را عاقل‌تر از مردم دیده‌اند و به جای جستجوی راه‌هایی برای خودیابی، خود فهمی و مشارکت مردم، ایده‌های خود را تحمیل کرده‌اند. برای حل مسائلی همچون تحقق توسعه علمی و دارا بودن یک نظام آموزش عالی قوی، ایجاد تغییرات اساسی در نظام انگیزشی جامعه مورد نیاز است. بنابراین یکی از وظایف هر نظام برنامه‌ریزی، طراحی یک نظام انگیزشی مناسب برای جلب مشارکت‌های مردمی با حضور ذینفعان در حوزه آموزش عالی است.

به علاوه، متولیان برنامه‌ریزی در کشور ما هنوز به طور عمیق به این درک و باور نرسیده‌اند که روش برنامه‌ریزی مهم‌ترین رکن برنامه‌ریزی است. به عبارت دیگر، انتخاب روش برنامه‌ریزی مناسب به تولید محتوای مناسب برنامه و مفاد قانونی

معتبر منجر خواهد شد. اما به نظر می‌رسد که مشکلاتی که نظام برنامه ریزی کشور از ابتدا داشته است یعنی نظام برنامه ریزی متمرکز بر برنامه ششم نیز حاکم بوده است و برنامه هفتم بایستی از تکرار آنها پرهیز کند. یعنی اولاً ذینفعان مردمی و جامعه مدنی در تدوین برنامه نقشی ندارند و تنها دولتیان و نیروهای حاکمیتی در آن نقش بازی می‌کنند. ثانیاً متولین دعوت شده نیز اغلب اشخاص حقوقی و روسا و مدیران دولتی و بخش عمومی هستند. گرچه می‌توان از تجارب آنها استفاده کرد اما کافی نیست. حتی صاحب نظران منتقد نیز بایستی دعوت شده و وارد میدان شوند.

در مجموع، اگر برنامه‌ریز بخش آموزش عالی در جریان الگوها و روش‌های جدید برنامه‌ریزی توسعه همه جانبه، نیست، بهتر است خود را در جریان برنامه‌ریزی آغشته نسازد. برنامه‌ریز بخش آموزش عالی برای کسب موفقیت و کارایی باید کاملاً با روندهای فعلی و آینده ملی و جهانی علم و فناوری آشنا باشد و بتواند درکی سیستمی از عوامل دخیل در پیشرفت علمی داشته باشد.

منابع

- تین برگن، ژان (۱۳۴۳) اصول برنامه‌ریزی رشد اقتصادی، ترجمه: امیرحسین جهاننگلو. انتشارات: مؤسسه مطالعات و تحقیقات اجتماعی دانشگاه تهران.
- دانشپور، زهره (۱۳۸۲) درآمدی بر پایه‌های نظری و گونه‌بندی نظریه‌های برنامه‌ریزی، فصلنامه هنرهای زیبا. پاییز ۱۳۸۲.
- روشن، احمدرضا (۱۳۹۵) نظام برنامه‌ریزی آموزش عالی مشارکتی، روزنامه وقایع اتفاقیه، ۱۷ آبان ۱۳۹۵.
- روشن، احمدرضا (۱۳۹۶) طراحی الگوی حکمرانی خوب برای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با رویکرد اقتصاد نهادی، رساله دکتری دانشگاه تهران.
- روشن، احمدرضا، حسینی، مریم و فاطمه قائمی (۱۳۸۹) تحلیل برنامه‌های توسعه کشور در بخش آموزش عالی، مجله پژوهش در نظام‌های آموزشی، سال چهارم، شماره ۱۰، پاییز ۱۳۸۹، صص ۷۵-۹۶.
- شمس، اسداله؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ حسن زاده، اکبر؛ حیاتی آب باریک، هادی (۱۳۹۰) تعیین میزان معیارهای مشتری‌مداری در آموزش بر اساس دیدگاه دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، مجله مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۸، صص. ۱۰۹۶-۱۰۸۶.
- عظیمی، حسین (۱۳۸۲) سخنرانی در کمیسیون اقتصادی مجلس، روزنامه همشهری ۱۳۸۲/۲/۲۴.
- فراستخواه، مقصود (۱۳۸۱) آسیب‌شناسی برنامه‌ریزی آموزش عالی در ایران، گزارش تحقیقاتی. تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- مظاهری، محمدمهدی و روشن، احمدرضا (۱۳۹۲) برنامه‌ریزی در آموزش عالی، انتشارات ریسمان.
- معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور (۱۳۹۳) نظام تهیه و

تدوین برنامه ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران، مستندات برنامه ششم، معاونت برنامه ریزی.

- یمنی، محمد (۱۳۸۲). برنامه ریزی توسعه دانشگاهی، دانشگاه شهید بهشتی.

- Crişan, Alina & Enache, Roxana (2011) Designing customer oriented courses and curricula in higher education. A possible model, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 11 , pp. 235–239
- DeShields Jr, Oscar W. & Kara, Ali & Kaynak, Erdener (2005), "Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two#factor theory", *International Journal of Educational Management*, Vol. 19 Iss 2 pp. 128 – 139
- Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, MA.
- Governance Institute of Australia (2016) *Good Governance Guide*, https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiqj9uWnbHXA hVDI1AKHfQDBzUQFggnMAE&url=https%3A%2F%2Fwww.governanceinstitute.com.au%2Fmedia%2F881626%2Fggg_integrated-organisational-planning.pdf&usg=AOvVaw2jpxj8dbiYekhjc fmS7vBH
- Greenfield, Kent (2008). *Defending Stakeholder Governance*, *Case Western Reserve Law Review*, no. 58, pp. 1043 -1065, Available at: <https://scholarlycommons.law.case.edu/caselrev/vol58/iss4/9>
- Grieves, Kay & Halpin, Michelle (2014), "Developing a Quality Model at University Library Services Sunderland", *Performance Measurement and Metrics*, Vol. 15 Iss ½, pp. 50 – 57
- Hunter, Joyce A. (2011) A study of consumer perception of smiling customer service within the airline industry, *J Transp Secur*, Vol. 4, pp.35–56
- Keay, Andrew (2010) Stakeholder Theory in Corporate Law: Has It Got What It Takes? *Richmond Journal of Global Law & Business*, Vol. 9, No. 3, 249–300, <https://doi.org/10.2139/ssrn.1531065>.
- Prabhakar, Ravij(2020) *Corporate Governance*, *Encyclopaedia Britannica*, <https://www.britannica.com/topic/corporate->

governance/additional-info

- Quyen, Đỗ Thi Ngọc (2014) Developing university governance indicators and their weighting system using a modified Delphi method, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 141 (2014) 828 – 833
- Rowley, Jennifer (1995), "A new lecturer's simple guide to quality issues in higher education", *International Journal of Educational Management*, Vol. 9 Iss 1, pp. 24 – 27
- Sahney, Sangeeta & Karunes, Banwet S. (2004), "Customer requirement constructs: the premise for TQM in education", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 53 Iss 6 pp. 499 -520
- Spitzack, H. and Hansen, E.G. (2010), "Stakeholder governance: how stakeholders influence corporate decision making", *Corporate Governance*, Vol. 10 No. 4, pp. 378-391.
- UVA Darden(2019) Principles and Purpose: A Statement on Stakeholders, University of Virginia Darden School of Business, <https://ideas.darden.virginia.edu/principles-and-purpose-a-statement-on-stakeholders>
- World Bank(2018) GDP per capita (current US\$) by countries, Accessed on 1st of July 2020, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>

پیوست‌ها

پیوست شماره ۱: محورهای اصلی برنامه و احکام پیشنهادی مرتبط با آن برای درج در

برنامه هفتم آموزش عالی

ردیف	محور اصلی	مواد قانونی پیشنهادی
۱	گسترش عدالت و دسترسی به آموزش عالی	* به منظور حمایت از فرزندان خانواده های محروم برای ادامه تحصیل در آموزش عالی، وزارت علوم مکلف است بر اساس اطلاعات و آمار طرح هدفمندی یارانه ها سالانه سهمیه ای معادل ۵ درصد ظرفیت پذیرش دوره های بدون شهریه دانشگاه های دولتی کشور را به متقاضیان متعلق به خانواده های با درآمد کم اختصاص دهد. شرط استفاده از این سهمیه دارا بودن حداقل ۸۰ درصد نمره آزمون آخرین فرد پذیرفته شده در رشته – محل است.
۲	گسترش عدالت و دسترسی به آموزش عالی تقویت بنیه مالی آموزش عالی	* به منظور ایجاد نهاد مالی مشخص برای اعطای وام تحصیلی به دانشجویان نیازمند و افزایش حمایت های مالی از دانشگاهیان و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و تقویت توان اقتصادی بخش آموزش عالی، دولت موظف است نسبت به ایجاد بانک آموزش عالی طی دو سال اول برنامه اقدامات قانونی لازم را به عمل آورد. * دولت مکلف است تسهیلات لازم از قبیل زمین، ساختمان، وام و مصالح ساختمانی را برای آن دسته از اعضاء هیأت علمی فاقد مسکن به گونه ای فراهم نماید که تا پایان برنامه پنجساله دارای مسکن شوند.
۳	توسعه آموزش معدل القوا در دانشجویان ارتقاء کیفیت	* وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مکلف است به منظور توسعه آموزش معدل القوا و ایجاد تعادل در جنبه های مختلف استعدادها و توانایی ها و رشد متوازن مهارت های فکری، شغلی و اجتماعی دانشجویان، طی دو سال اول به گونه ای فعالیت های فوق برنامه و نیز دروس دانشگاهی را تدوین و بازنگری کند که مهارت های زندگی شهروندی، زیست محیطی و مشارکت اجتماعی در آنها توسعه یابد. منابع مالی اینگونه اقدامات از طریق بودجه سنواتی دولت به وزارت عتف پرداخت شود.
۴	افزایش ارتباطات بین المللی	* به منظور ارتقاء کیفیت و افزایش رقابت در نظام آموزش عالی کشور، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است تسهیلات و زمینه قانونی لازم برای ایجاد شعب دانشگاه های معتبر دنیا در داخل کشور را طی یک سال اول

ردیف	محور اصلی	مواد قانونی پیشنهادی
	ارتقاء کیفیت	برنامه ششم فراهم آورد. * به وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی اجازه داده می‌شود در طول اجرای برنامه از اعضاء هیأت علمی غیر ایرانی خارج از کشور که دارای اعتبار بین المللی بوده و در جامعه علمی رشته تخصصی خود شناخته شده هستند، برای همکاری پژوهشی و یا تدریس دعوت به کار نماید. رشته‌های تحصیلی و تعداد افراد مورد نیاز در بودجه سالانه مشخص خواهد شد. * به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی اجازه داده می‌شود به منظور توسعه و تقویت دوره‌های کارشناسی ارشد و دکترا با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی معتبر دنیا، تفاهم نامه‌های علمی و پژوهشی در زمینه‌های مبادله استاد و دانشجو و برگزاری سمینارها و کنفرانس‌ها و تبادل پروژه‌های مشترک از طریق وزارتین منعقد نمایند. * دولت موظف است برای استفاده دانشجویان و اعضای هیأت علمی امکانات لازم برای دستیابی آسان به بانک های مستندات علمی داخلی و خارجی، زمینه سازی برای اتصال کشور به شبکه های جهانی، پهنای باند، بهبود خدمات و ترویج استفاده از فن آوری های جدید را فراهم نماید.
۵	ارتقاء کیفیت	* دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی زیر نظر وزارت علوم مکلفند همه ساله نسبت به اجرای دوره های منظم مهارت آموزی و به روزرسانی دانش نیروی انسانی وزارت علوم از طریق برگزاری کارگاه های آموزشی و سایر روش ها اقدام نمایند. * به منظور ساماندهی و یکپارچگی تهیه، تدوین و انتشار آمار آموزش عالی، حمایت های مالی و قانونی لازم از موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی به عمل آید و آمار رسمی مرتبط با آموزش عالی فقط از طریق این موسسه انتشار یابد.
۶	تقویت انجمن های علمی مردم نهاد	* دولت مکلف است به منظور افزایش مشارکت های مردمی و تقویت سازمان های مردم نهادها (NGOs) مستقل علمی، نسبت به اعطای مشوق های مالی و قانونی به انجمن های علمی و دانشجویی اقدام نماید. * دولت مکلف است به منظور کمک و حمایت از گسترش کمی و کیفی فعالیت های مراکز پژوهشی بخش غیردولتی طی سال های اجرای برنامه، برای این مؤسسات در قوانین و مقررات موضوعه، استفاده از تسهیلات مالی و

مواد قانونی پیشنهادی	محور اصلی	ردیف
سایر حمایت‌ها را پیش‌بینی کرده و به‌مورد اجرا گذارد. * به‌منظور تسهیل در استفاده از تخصص و توان فنی کادر علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و جهت‌گیری پژوهشهای دانشگاهی به‌سمت نیازهای علمی و تخصصی کشور: الف- به دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی کشور و مراکز تحقیقاتی مصوب اجازه داده می‌شود با رعایت مراتب زیر نسبت به تشکیل شرکتهای دولتی خدمات علمی، تحقیقاتی و فنی با مقررات خاص و تابع قانون تجارت مبادرت کنند. ۱- خدمات این شرکتها صرفاً در محدوده تحقیقات و خدمات علمی و فنی است که شرکتها و مؤسسات بخش غیردولتی و غیرعمومی قادر به انجام آنها نیستند و دانشگاه را از اهداف اصلی آموزشی و پژوهشی خود دور نمی‌کند. ۲- حداکثر چهل و نه درصد (۴۹٪) از سهامداران این شرکتها اعضای هیأت علمی، کارشناسان پژوهشی، تکنسینها و کارکنان همان دانشگاه، مؤسسه آموزش عالی و مرکز تحقیقاتی و پژوهشی بوده و سهامداران و شرکت مربوطه از محدودیت قانون منع مداخله وزراء و نمایندگان مجلسین، دولت و کارمندان دولت در معاملات دولتی و کشوری مصوب ۱۳۳۷/۱۰/۲۲ مستثنی است.		
* در مواردی که اشخاص حقیقی و حقوقی غیردولتی برای احداث، توسعه، تکمیل و تجهیز فضاهای آموزشی، پرورشی و ورزشی و خوابگاه و سالن‌های غذاخوری و کتابخانه‌ها و خوابگاههای دانش‌آموزی و دانشجویی وابسته به وزارت آموزشی و پرورش و دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی در چارچوب طرح جامع و یا طرح توسعه آنها هزینه‌هایی را انجام می‌دهند، این هزینه‌ها به‌عنوان هزینه‌های قابل قبول مالیاتی مورد محاسبه قرار می‌گیرد. * اشخاص حقیقی و حقوقی غیردولتی که اموال خود را مانند ساختمان، منازل مسکونی، باغ، زمین، سهم الارث به آموزش و پرورش، دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی دولتی و غیردولتی و سازمان تربیت بدنی انتقال می‌دهند از پرداخت هرگونه عوارض و مالیات نقل و انتقال معاف می‌باشند.	تقویت بنیه مالی آموزش عالی	۷

پیوست ۲ - مهم ترین چالش ها، مسائل و مشکلات بخش آموزش عالی، تحقیقات و فناوری ایران

هویت	مدیریتی، تصمیم گیری و ساختاری	فرابخشی	اقتصادی	فرهنگی - اجتماعی	پارادایمیک	تعاملی	نهادی - انگیزشی	دروندادی	فرایندی	بروندادی و پیامدها
نبود فلسفه مشخص برای نظام علوم و تحقیقات کشور	مدیریت غیرتخصصی موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی	نبود الگوی مشخص تخصیص منابع بین بخش های کلان کشور (عدالت توزیعی)	نقصان تامین مالی آموزش عالی	نقصان فرهنگ سازمانی موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی	بالاتکلیفی در انتخاب الگوی اقتصاد کینزی یا نئولیبرال	نقصان ارتباطات موسسات آموزش عالی با موسسات معتبر آموزش عالی خارجی	فقدان نهاد رقابت در نظام علوم و تحقیقات کشور	مشکلات پذیرش دانشجو (کنکور) و خلط سنجش و پذیرش	ضعف در ارزیابی جامعه توسط دانشگاه	
مشخص نبودن اهداف مطلوب آموزش عالی	نقصان استقلال سازمانی	نقصان آزادی آکادمیک، ضعف کرسی های آزاداندیشی و ضعف جریان آزاد اطلاعات	نقصان تامین مالی تحقیقات	ضعف در رعایت اخلاق علمی و پژوهشی	بیگانگی با توسعه پایدار	ضعف ارتباطی وزارت عتف با سایر عرضه کنندگان آموزش عالی (وزارت بهداشت، دانشگاه آزاد و سایر دستگاه‌ها)	فقدان نهاد پاسخگویی در نظام علوم و تحقیقات کشور	مسائل استخدام و گزینش استاد کیفی	حافظه گرایی و نقصان یادگیری کیفی	ضعف در تقویت اخلاق شهروندی
مسئله دسترسی، عدالت و برابری فرصت	نقصان نظارت ضعف شاخص های عملکردی	ضعف تقاضای علم	نبود الگوی مشخص تخصیص منابع بین موسسات تحقیقاتی و	نقصان همکاری گروهی در موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی	بیگانگی با روند جهانی شدن	ضعف ارتباطی عرضه کنندگان آموزش عالی با آموزش و پرورش	فقدان الگوی مناسب برنامه ریزی برای نظام علم و فناوری کشور	مشکلات گزینش دانشجو	ضعف در به کارگیری روش های نوین تدریس	ضعف در افزایش سرمایه اجتماعی

هویتي	مدیریتی، تصمیم گیری و ساختاری	فرابخشی	اقتصادی	فرهنگی – اجتماعی	پارادایمیک	تعاملی	نهادی – انگیزشی	دروندادی	فرایندی	بروندادی و پیامدها
			آموزش عالی							
ابهام در الگوی اسلامی شدن دانشگاه ها	فقدان حکمرانی خوب	تعدد مراکز تصمیم گیری	ضعف تخصیص منابع درون موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی		تسلط دیدگاه پوزیتیویستی در تحقیقات علمی	ضعف ارتباط علمی استاد و دانشجو	ضعف انجمن های علمی مردم نهاد مستقل	کمبود لوازم و تجهیزات و عدم تأمین تجهیزات آزمایشگاهی با فناوری بالا	مشکلات تدوین برنامه درسی	عدم مشارکت دانش آموختگان در فعالیت های داوطلبانه اجتماعی
فقدان الگوی گسترش آموز ش عالی	حضور ضعیف ذینفعان در اداره دانشگاه و بی توجهی به جلب رضایت آنان	مهاجرت نخبگان و فقدان چرخش نخبگان	بیکاری دانش آموختگان		نقصان توجه به رویکرد توسعه انسانی	ناتوانی در جذب دانشجویان خارجی	انگیزه کم دانشگاه ها برای افزایش پرستیژ و اعتبار علمی	نقصان زیرساخت های لازم برای استفاده از فناوری های جدید	ضعف نظام تضمین کیفیت و تعالی	ضعف در تقویت جامعه مدنی
مشخص نبودن الگوی تبدیل بروندادهای مطلوب به پیامدهای مطلوب	بروکراسی ناکارآمد	ضعف در نحوه انتصاب یا انتخاب مدیران دانشگاهی	ضعف شرکت های دانش بنیان		نقصان توجه به پارادایم اقتصاد دانش و نوآوری	ضعف در تعامل با اقتصاد، جامعه و دولت	نظام پاداش دهی نیروی کار به ضرر دارندگان سرمایه انسانی	نقصان دسترسی به منابع علمی	حضور ضعیف انجمن های مستقل دانشجویی در اداره امور دانشگاه ها	نقصان یادگیری در طول عمر
ابهام در	مشخص	ضعف بخش	نقصان		ناتوانی در جلب	ضعف عوامل	عدم مناسب	فقدان یا	ضعف	

هویتي	مدیریتی، تصمیم گیری و ساختاری	فرا بخشی	اقتصادی	فرهنگی - اجتماعی	پارادایمیک	تعاملی	نهادی - انگیزشی	دروندادی	فرایندی	بروندادی و پیامدها
پذیرش نظریه سرمایه انسانی	نبودن حوزه فعالیت مؤسسات آموزش عالی (منطقه ای، استانی، ملی، بین المللی؟)	تحقیق و توسعه یا R&D در کشور	سیاست خصوصی سازی آموزش عالی و حضور اندک بخش خصوصی واقعی در بخش عرضه خدمات آموزش عالی		نقصان توجه به پارادایم جامعه یادگیری و یادگیری مادام‌العمر	همکاری استادان ایرانی شاغل در دانشگاه های خارج از کشور	انگیزشی نواوری	سازی آموزش عالی برای معلولان	ناکارآمدی نظام بازخورد برای اصلاح فرایندها و بهبود عملکرد مدیران	مهارت های تفکر انتقادی در دانش آموختگان
مشخص نبودن الگوی توسعه کل کشور	نقصان شاخص های اندازه گیری عملکرد	اقتصاد تک محصولی و غیر رقابتی	نبود نظام کارآمد وام دانشجویی				ضعف قوانین حقوق مولف و نقصان قوانین حق تکثیر (Copy) (Right)	ضعف بنیه علمی کادر دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی		قطع ارتباط فارغ التحصیلان با دانشگاه
ابهام در مکانیسم تخصیص منابع (بازار یا برنامه؟)	تمرکز در تصمیم گیری ها در پایتخت	کاربردی نشدن نتایج تحقیقات	کاهش پایین نظام اقتصادی در جذب دانش آموختگان				پدیده صندلی های خالی و کاهش انگیزه برای تحصیل			روند رشد کمی تولید مقالات در ایران و کم توجهی به

هویتي	مدیریتی، تصمیم گیری و ساختاری	فرابخشی	اقتصادی	فرهنگی – اجتماعی	پارادایمیک	تعاملی	نهادی – انگیزشی	دروندادی	فرایندی	بروندادی و پیامدها
			آموزش عالی				در آموزش عالی			تأثیر اجتماعی دانش
چه کسی و چقدر باید آموزش عالی را کنترل کند؟	نقصان اجرایی شدن کامل بند الف ماده ۴۹ برنامه چهارم و بند ب ماده ۲۰ برنامه پنجم	ضعف توازن زیرنظام های آموزش عالی (بخش دولتی، غیردولتی، غیرانتفاعی)	فقدان آمایش سرزمین آموزش عالی				ضعف نهادها و انجمن های تخصصی و خصوصی اعتبارسنجی			ضعف مهارتی دانش آموختگان آموزش عالی
چه کسی و چقدر باید هزینه های آموزش عالی را پرداخت نماید؟	مدیریت غیرمشارکتی در موسسات آموزش عالی	ضعف عمومی سازی علم	توزیع جغرافیایی نامتناسب موسسات آموزش عالی (به ویژه تمرکز در پایتخت)				کیفیت پایین تدوین برخی از آیین نامه ها و مقررات آموزش عالی			ضعف آموزش عالی در کاهش بی سوادی سفید
آیا علم science مهم ترین منبع دانش sources of knowledge	ضعف مدیریت دانش	سیاسی شدن آموزش عالی	ضعف در جذب کمک های مردمی و موقوفات برای آموزش				فقدان نظام استانداردساز ی برای آموزش عالی			ضعف ویژگی کارآفرینی در دانش آموختگان

هویت	مدیریتی، تصمیم گیری و ساختاری	فرا بخشی	اقتصادی	فرهنگی - اجتماعی	پارادایمیک	تعاملی	نهادی - انگیزشی	دروندادی	فرایندی	بروندادی و پیامدها
e است؟			عالی							
ابهام در اثر بخشی نظام آموزش عالی و تحقیقات کشور (ابهام در تاثیر گذاری بروندادهای آموزش عالی و تحقیقات بر رشد اقتصادی و توسعه کشور)	نقصان نظام آماري آموزش عالی	فقدان نظام ملی نوآوری								
فقدان یکپارچگی گفتمانی همراه با تضادهای فاحش در مورد آموزش عالی	ناسازگاری رویکرد دولت تدوین کننده برنامه و دولت اجرا کننده برنامه	ضعف نظام تصمیم گیری مبثتی بر پژوهش در سطح کشور								

[illegible]

مهم ترین چالش ها، مسائل و مشکلات بخش آموزش عالی، تحقیقات و فناوری ایران، دسته بندی در ۱۱ رده و ۱۱۶ چالش بر اساس جدول بالا

۱- چالش های هویتی:

نبود فلسفه مشخص برای نظام علوم و تحقیقات کشور
 مشخص نبودن اهداف مطلوب آموزش عالی
 مسئله دسترسی، عدالت و برابری فرصت
 ابهام در الگوی اسلامی شدن دانشگاه ها
 فقدان الگوی گسترش آموزش عالی
 مشخص نبودن الگوی تبدیل بروندهای مطلوب به پیامدهای مطلوب
 ابهام در پذیرش نظریه سرمایه انسانی
 مشخص نبودن الگوی توسعه کل کشور
 ابهام در مکانیسم تخصیص منابع (بازار یا برنامه؟)
 چه کسی و چقدر باید آموزش عالی را کنترل کند؟
 چه کسی و چقدر باید هزینه های آموزش عالی را پرداخت نماید؟
 آیا علم science مهم ترین منبع دانش sources of knowledge است؟
 ابهام در اثربخشی نظام آموزش عالی و تحقیقات کشور (ابهام در تاثیرگذاری بروندهای آموزش عالی و تحقیقات بر رشد اقتصادی و توسعه کشور)
 فقدان یکپارچگی گفتمانی همراه با تضادهای فاحش در مورد آموزش عالی

۲- چالش های مدیریتی و ساختاری:

مدیریت غیرتخصصی موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی
 نقصان استقلال سازمانی
 نقصان نظارت و ارزیابی و ضعف شاخص های عملکردی
 فقدان حکمرانی خوب
 حضور ضعیف ذینفعان در اداره دانشگاه و بی توجهی به جلب رضایت آنان
 بروکراسی ناکارآمد
 مشخص نبودن حوزه فعالیت موسسات آموزش عالی (منطقه ای، استانی، ملی، بین

(المللی؟)

نقصان شاخص های اندازه گیری عملکرد

تمرکز در تصمیم گیری ها در پایتخت

نقصان اجرایی شدن کامل بند الف ماده ۴۹ برنامه چهارم و بند ب ماده ۲۰ برنامه

پنجم

مدیریت غیرمشارکتی در موسسات آموزش عالی

ضعف مدیریت دانش

نقصان نظام آماری آموزش عالی

ناسازگاری رویکرد دولت تدوین کننده برنامه و دولت اجرا کننده برنامه

ضعف نظام مستندسازی

ضعف آینده نگری و آینده پژوهی

ضعف سیاست پژوهی

عدم شفافیت طرح های مصوب شورای عالی عتف

۳- چالش های فرابخشی:

نبود الگوی مشخص تخصیص منابع بین بخش های کلان کشور (عدالت توزیعی)

نقصان آزادی آکادمیک، ضعف کرسی های آزاداندیشی و ضعف جریان آزاد اطلاعات

ضعف تقاضای علم

تعدد مراکز تصمیم گیری

مهاجرت نخبگان و فقدان چرخش نخبگان

ضعف در نحوه انتصاب یا انتخاب مدیران دانشگاهی

ضعف بخش تحقیق و توسعه یا R&D در کشور

اقتصاد تک محصولی و غیر رقابتی

کاربردی نشدن نتایج تحقیقات

ضعف توازن زیرنظام های آموزش عالی (بخش دولتی، غیردولتی، غیرانتفاعی)

ضعف عمومی سازی علم

سیاسی شدن آموزش عالی

فقدان نظام ملی نوآوری

ضعف نظام تصمیم‌گیری مبتنی بر پژوهش
کاهش پایین نظام اقتصادی در جذب دانش‌آموختگان آموزش عالی
ضعف دیپلماسی علمی و فناوری کشور

۴- چالش‌های اقتصادی:

نقصان تامین مالی آموزش عالی
نقصان تامین مالی تحقیقات
نبود الگوی مشخص تخصیص منابع بین موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی
ضعف تخصیص منابع درون موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی
بیکاری دانش‌آموختگان
فقدان الگوی مناسب تعیین قیمت خدمات دانشگاهی
نقصان سیاست خصوصی سازی آموزش عالی و حضور اندک بخش خصوصی واقعی
در عرضه خدمات آموزش عالی
نبود نظام کارآمد وام دانشجویی
فقدان آمایش سرزمین آموزش عالی
توزیع جغرافیایی نامتناسب موسسات آموزش عالی (به ویژه تمرکز در پایتخت)
ضعف شرکت‌های دانش بنیان
ضعف در جذب کمک‌های مردمی و موقوفات برای آموزش عالی

۵- چالش‌های فرهنگی- اجتماعی:

نقصان فرهنگ سازمانی موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی
ضعف در رعایت اخلاق علمی و پژوهشی
نقصان همکاری گروهی در موسسات تحقیقاتی و آموزش عالی

۶- چالش‌های پارادایمیک:

بلاتکلیفی در انتخاب الگوی اقتصاد کینزی یا نئولیبرال
بیگانگی با توسعه پایدار
بیگانگی با روند جهانی شدن
نقصان توجه به رویکرد توسعه انسانی

نقصان توجه به پارادایم اقتصاد دانش و نوآوری
 نقصان توجه به پارادایم جامعه یادگیری و یادگیری مادام‌العمر
 تسلط دیدگاه پوزیتیویستی در تحقیقات علمی

۷- چالش‌های تعاملی:

نقصان ارتباطات موسسات آموزش عالی با موسسات معتبر آموزش عالی خارجی
 ضعف ارتباطی وزارت عتف با سایر عرضه کنندگان آموزش عالی (وزارت بهداشت،
 دانشگاه آزاد و سایر دستگاه‌ها)

ضعف ارتباطی عرضه کنندگان آموزش عالی با آموزش و پرورش
 ضعف ارتباط علمی استاد و دانشجو
 ناتوانی در جذب دانشجویان خارجی
 ضعف در تعامل با اقتصاد، جامعه و دولت
 ناتوانی در جلب همکاری استادان ایرانی شاغل در دانشگاه‌های خارج از کشور

۸- چالش‌های نهادی - انگیزشی:

فقدان نهاد رقابت در نظام علوم و تحقیقات کشور
 فقدان نهاد پاسخگویی در نظام علوم و تحقیقات کشور
 فقدان الگوی مناسب برنامه ریزی برای نظام علم و فناوری کشور
 ضعف انجمن‌های علمی مردم نهاد مستقل
 انگیزه کم دانشگاه‌ها برای افزایش پرستیژ و اعتبار علمی
 نظام پاداش دهی نیروی کار به ضرر دارندگان سرمایه انسانی
 ضعف عوامل انگیزشی نوآوری
 ضعف قوانین حقوق مولف و نقصان قوانین حق تکثیر (Copy Right)
 پدیده صندلی‌های خالی و کاهش انگیزه برای تحصیل در آموزش عالی
 ضعف نهادها و انجمن‌های تخصصی و خصوصی اعتبارسنجی
 کیفیت پایین تدوین برخی از آیین‌نامه‌ها و مقررات آموزش عالی
 فقدان نظام استانداردسازی برای آموزش عالی

۹- چالش‌های دروندادی:

مشکلات پذیرش دانشجو (کنکور) و خلط سنجش و پذیرش
مسائل استخدام و گزینش استاد
مشکلات گزینش دانشجو
کمبود لوازم و تجهیزات و عدم تأمین تجهیزات آزمایشگاهی با فناوری بالا
نقصان زیرساخت‌های لازم برای استفاده از فناوری‌های جدید
نقصان دسترسی به منابع علمی
عدم مناسب سازی آموزش عالی برای معلولان
ضعف بنیۀ علمی کادر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی

۱۰- چالش‌های فرایندی:

ضعف در توانمندسازی کارکنان و هیات علمی
حافظه گرایی و نقصان یادگیری کیفی
ضعف در به کارگیری روش‌های نوین تدریس
مشکلات تدوین برنامه درسی
ضعف نظام تضمین کیفیت و تعالی
حضور ضعیف انجمن‌های مستقل دانشجویی در اداره امور دانشگاه‌ها
فقدان یا ناکارآمدی نظام بازخورد برای اصلاح فرایندها و بهبود عملکرد مدیران

۱۱- چالش‌های بروندادی و پیامدها:

ضعف در ارزیابی جامعه توسط دانشگاه
ضعف در تقویت اخلاق شهروندی
ضعف در افزایش سرمایه اجتماعی
عدم مشارکت دانش‌آموختگان در فعالیت‌های داوطلبانه اجتماعی
ضعف در تقویت جامعه مدنی
نقصان یادگیری در طول عمر
ضعف مهارت‌های تفکر انتقادی در دانش‌آموختگان
قطع ارتباط فارغ‌التحصیلان با دانشگاه

روند رشد کمی تولید مقالات در ایران و کم توجهی به تأثیر اجتماعی دانش
ضعف مهارتی دانش آموختگان آموزش عالی
ضعف آموزش عالی در کاهش بی سوادی سفید (بی سوادی ارتباطی، بی سوادی
یارانه‌ای، بی سوادی عاطفی و ...)
ضعف ویژگی کارآفرینی در دانش آموختگان

لیست گزارش‌های تخصصی

۱. گسست و بازپیوست آموزش پزشکی به آموزش عالی یا ادغام آموزش پزشکی در وزارت بهداشت؟ (حمید جاودانی)
۲. بررسی تطبیقی ساختار دانشگاه‌ها در کشورهای دنیا و ایران در جهت پیشنهادی برای کوچک‌سازی دانشگاه‌ها و گروه‌های تحصیلی (سمیه فریدونی)
۳. شناسایی و حمایت از استعدادهای برتر و نخبه در کشورهای دنیا و ایران (مهتاب پورآثشی)
۴. مطالعه تطبیقی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت در کشورهای دنیا (با اولویت کشورهای پیشرو) و رهیافت‌هایی برای ایران (مهتاب پورآثشی)
۵. جهانی شدن دانشگاه‌ها در ایران؛ تحول در برنامه درسی دانشگاهی (زهرآ رشیدی)
۶. تحلیل وضعیت کیفیت آموزشی در دانشگاه‌های ایران و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن (زهرآ رشیدی)
۷. الزامات و زیرساخت‌های لازم برای جذب دانشجوی بین‌المللی در ایران (یعقوب انتظاری)
۸. الزامات و زیرساخت‌های جذب دانشجویان بین‌المللی به ایران (غلامرضا ذاکر صالحی)
۹. بررسی انواع کادر علمی و تعاریف و جایگاه آن (آموزشگر، محقق و ...) در دانشگاه‌های پیشرفته دنیا و چگونگی ارتقای مرتبه آنها و ارائه پیشنهادهایی برای ایران (اصغر زمانی)
۱۰. شناسایی حوزه‌های جدید درسی و رشته‌ای در دانشگاه‌های برتر دنیا و ارائه پیشنهاداتی برای دانشگاه‌های ایران (سیده مریم حسینی لرگانی)
۱۱. تحلیلی بر توزیع استانی بودجه آموزش عالی در ایران (مبانی نظری و کاربردهای سیاستگذاری) (یعقوب انتظاری)
۱۲. روش‌های نوین تدریس در دانشگاه‌ها؛ یادگیری مبتنی برمسأله (راهنمای تدریس) (زهرآ رشیدی)
۱۳. آسیب‌شناسی سیاست‌های بومی‌گزینی در پذیرش دانشجو (سمیه فریدونی)
۱۴. اکوسیستم ملی تحقیقات چارچوب مفهومی و داده‌های ایران (یعقوب انتظاری)
۱۵. تحلیلی بر سیاست تمرکززدایی از برنامه‌ریزی درسی در آموزش عالی ایران (زهرآ رشیدی)