

ضرورت فهم نوآور از هم‌آفرینی و همزمانی شکوفایی دانشگاه و تمدن

*سیدعطاءالله سینایی

* استادیار دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

sinaee@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۳

چکیده

تمدن و دانشگاه از جمله موجودیت‌های حیات بشری هستند که از منظر رویکرد سیستمی، تصوّر انتزاع آنها از یکدیگر، دور از حقیقت است. تصور تمدن بدون دانشگاه و تصور دانشگاه بدون تمدن، یک برداشت ذهنی دور از حقیقت است. هدف این پژوهش، معرفی رابطه پیچیده تمدن و دانشگاه و نقش آنها در تکامل و شکوفایی یکدیگر و ویژگی‌های دانشگاه پستیان تمدن است. این پژوهش از نوع کاربردی است که به روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است. مبنای جمع‌آوری داده‌ها و شواهد، مطالعات کتابخانه‌ای طولانی‌مدت هنجاری است. این پژوهش دارای رویکرد کیفی بوده و داده‌ها و شواهد با استفاده از استدلال و تحلیل و تبیین عقلایی به صورت تفسیری، تحلیل شده است. از منظر نظریه پیچیدگی، تمدن و دانشگاه، نقش جزء و کل هم‌افزا و هم‌زمان دارند. دانشگاه یک جزء از کل تمدن و تمدن یک جزء از کل دانشگاه است که در یک فرایند چرخشی؛ علیت و سازنده یکدیگرند. تمدن، علت خلق و بازتولید دانشگاه علت خلق، شکوفایی و احیای تمدن است. دانشگاه و تمدن می‌توانند و باید علت و محصول یکدیگر در مسیر تأمین شرایط حیات طیبه بشر باشند. دانشگاه به‌عنوان نهاد چندکارکردی امروزی دارای ویژگی‌های متعدد نظیر تعدد ذی‌نفعان، ابهام در هدف، حرفه‌ای‌گری، فرایندهای تصمیم‌گیری مبهم، آسیب‌پذیری محیطی، دوگانگی در مأموریت علمی و دیوان‌سالاری، تناقض در نظم و بی‌نظمی، است. با فهم این ویژگی‌ها، دانشگاه تمدن‌ساز باید با رعایت سه اصل کلیدی رسالت‌محوری، سازگاری با محیط و توسعه مشارکت‌های بیرونی و درونی، راهبری شود.

واژه‌های کلیدی: دانشگاه تمدن‌ساز، تمدن دانشگاه‌دوست، دانشگاه تمدن‌دوست، نظریه پیچیدگی، علیت چرخشی.

نوع مقاله: پژوهشی

۱- مقدمه

بالندگی آنها کمک نکند (سارتن^۲، ۱۹۴۹) و از سویی، کدام دانشگاه به معنای حقیقی نهاد علم، می‌توان سراغ داشت که از تمدن و آثار و ثمرات آن ارتزاق نکند و به تکمیل، سرزندگی، شکوفایی و بالندگی تمدن متبوع یاری نرساند (مهدی و کیخا، ۱۴۰۱). مثال تمدن و دانشگاه، مثال باغ و باغبان است، باغ پُرثمر و مفید و باغبان پرتلاش و مؤثر، لازم و ملزوم یکدیگرند و تصور وجود یکی بدون دیگری، دور از عقلانیت و اندیشه سالم و پویای انسانی است. به‌علاوه، از منظر نظریه پیچیدگی و سیستم‌های فوق‌العاده پیچیده (مورن^۳، ۱۹۹۰)، تمدن و دانشگاه، واجد ویژگی جزء

در مباحث تمدن^۱ و دانشگاه، چنانچه منظور ما حقیقت و واقعیت مؤثر این مفاهیم، بدون تقلیل و فروکاستن آنها به پوسته ظاهری و سطح پندار و توقع جمع کوچک با افکار و نیت خاص و محدود باشد، قطعاً تمدن و دانشگاه نمی‌توانند و نباید منفک و منتزاع از یکدیگر فهم، مطالعه، تحلیل و تبیین شوند. کدام تمدن شکوفای بشری را می‌توان نام بُرد که بی‌نیاز از علم و نهاد علم (دانشگاه) باشد و به تکامل و

۱. تعبیر و برداشتی که دانشمندان بزرگ نظیر ویلیام و آریل دورانت (۱۹۷۵-۱۹۳۵) و هنری لوکاس (۱۹۵۳) از فرهنگ و تمدن دارند.

2. Sarton
3. Morin

نویسنده عهده‌دار مکاتبات: سیدعطاءالله سینایی Sinaee@pnu.ac.ir



در این پژوهش، راهی به تمدن‌سازی نداشته و مصداق دانشگاه وابسته، بی‌هویت و غیر مولد است.

۲- روش پژوهش

با عنایت به موضوع و هدف مطالعه، این پژوهش از نوع کاربردی است که به روش توصیفی-تحلیلی سازماندهی و انجام شده است (طالعی‌حور، ۱۴۰۱). مبنای جمع‌آوری داده‌ها و شواهد، مطالعات کتابخانه‌ای طولانی‌مدت و هنجاری می‌باشد. افزون بر این، این پژوهش دارای رویکرد کیفی است و داده‌ها و شواهد با استفاده از استدلال و تحلیل و تبیین عقلایی منبعث از درک و فهم عمیق نظریه سیستم‌ها و پیچیدگی، به صورت کیفی و تفسیری، جمع‌بندی و تحلیل شده است. در واقع، روش به‌کارگرفته شده در این پژوهش به دنبال بازتولید و ارائه روابط هنجاری از دو موجودیت مسلم یعنی دانشگاه و تمدن در بافتار و زمینه جامعه بر پایه دانش بشری موجود با تأکید بر نظریه پیچیدگی و نظریه سیستم‌ها به‌ویژه نظریه سیستم‌های پیچیده است.

۳- مبانی نظری و پیشینه

شرایط جزء و کل در نظام‌های فوق‌العاده پیچیده

در سیستم‌های فوق‌العاده پیچیده، برخلاف تصور عمومی و ساده‌انگارانه وجود یکسویه جزء در کل (رضائیان، ۱۳۸۰ و مهدی، ۱۴۰۱)، حقیقت مهم‌تری وجود دارد: علاوه بر اینکه جزء در کل است (براساس بدیهیات نظریه سیستم‌ها)، کل نیز در جزء می‌باشد (مورن، ۱۹۹۰). با این تلقی و برداشت، علاوه بر اینکه دانشگاه به‌عنوان یک جزء در کلیت تمدن وجود دارد (شکل ۱) و سازنده و تشکیل‌دهنده آن است، تمدن نیز به‌عنوان یک جزء در کلیت دانشگاه و نظام دانشگاهی (به تعبیر بهتر و اصولی‌تر، زیست‌جهان دانشگاه) وجود دارد (شکل ۲) و می‌تواند و باید سازنده، شریک و تشکیل‌دهنده دانشگاه باشد. به بیان دیگر، همچنان که دانشگاه، جزئی از کلیت تمدن است، تمدن نیز جزئی از کلیت دانشگاه می‌باشد و این دو می‌توانند و باید به شکل‌گیری، شکوفایی، نوزایی، بازتولید و مقابله با فراگردهای

و کلی هم‌زمان هستند. به‌عبارتی، همچنان‌که دانشگاه جزئی از کل تمدن است، تمدن نیز جزئی از کل دانشگاه می‌باشد. به‌علاوه، از منظر علیت و رابطه علت و معلولی (مورن، ۱۹۹۰) نیز تمدن می‌تواند و باید علیت و منشاء و سازنده دانشگاه باشد. دانشگاه به مثابه نهاد پویای علم نیز می‌تواند و باید علیت، منشاء و سازنده تمدن باشد. به عبارت دیگر دانشگاه بدون تمدن (تمدن به معنای جامعه ره‌اشده از جهل و نادانی و مستعد زندگی شایسته انسانی و برخوردار از مواهب نرم و سخت طبیعی و مصنوعی) و تمدن بدون علم و نهاد علم (دانشگاه) به یک اندازه غیر ممکن، چالشی، تخیلی و توهمی است. پرسش قابل طرح این است که آیا همه تمدن‌های بشری و همه دانشگاه‌های دایر و فعال در کره خاکی، واجد ویژگی جزء و کلی و علت و معلولی مورد نظر در سیستم‌های فوق‌العاده پیچیده، هستند؟ پاسخ دقیق به این پرسش اساسی، منوط به کیفیت‌های تمدن و دانشگاه است: ۱. هرگاه تمدن واقعاً تمدن و دانشگاه واقعاً دانشگاه باشد، آنگاه پاسخ این پرسش مثبت است؛ ۲. اگر تمدن واقعاً و حقیقتاً تمدن نباشد (نظیر یک جامعه خیالی و توهمی مطلوب یک گروه خاص) و دانشگاه واقعاً و حقیقتاً نهاد علم و دانش و منبع و منشاء زایش علم و فن و مسئله‌گشایی از جامعه سرزنده و شکوفا (تمدن) نباشد، البته پاسخ پرسش ما نیز منفی است.

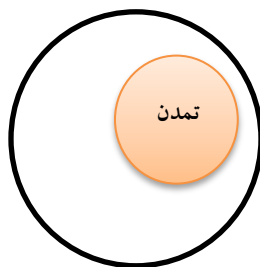
با طرح موضوع فوق، در این مقاله تلاش شده است که رابطه تمدن و دانشگاه و نقش سازنده آنها در تکمیل و حیات یکدیگر به روش توصیفی-تحلیلی و با اتکا به رویکرد سیستم‌های فوق‌العاده پیچیده بررسی و تبیین شود. نکته مهم این است که در مباحث مربوط به جامعه، تمدن، علم و دانشگاه نباید دچار ساده‌اندیشی شد. این مفاهیم، چندبعدی و میان‌رشته‌ای بوده و قابل انفکاک، تقلیل و ساده‌سازی مفهومی ذهنی و عینی نیستند. با توجه به تمرکز این پژوهش بر خصوصیات و الگوهای دانشگاه تمدن‌ساز (خرمشاد و آدمی، ۱۳۸۸؛ آدمی، آبسالان و خضریان، ۱۳۹۰؛ خدایی، محمدی و ظفری‌پور، ۱۳۹۵؛ قاسمی امرائی، ویسه و شیر، ۱۴۰۲)، چند ویژگی اساسی دانشگاه پشتیبان و سازنده تمدن در این مقاله معرفی شده است. اصولاً راهبری نهاد دانشگاه بدون رعایت و نهادینگی اصول اولیه ارائه‌شده



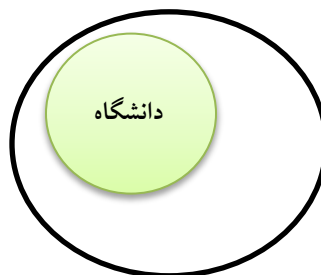
در تقویت و سازندگی تمدن و دانشگاه بکوشند و شرایط بالندگی و شکوفایی آنها را فراهم و تأمین کنند. خوشبختانه تمدن اسلامی در دوره طلایی خود، چنین تجربه و اندوخته شگفت‌انگیز را دارد (سارتن، ۱۹۴۹) و می‌تواند و باید آن تجربه و شکوه را با ابزارها، راهکارها و عِدّه و عُدّهٔ امروزی جامعه بازسازی و احیا کند.

متلاشی شدن و اضمحلال صوری یا مفهومی یکدیگر، کمک و یاری کنند.

براساس مبانی مذکور، تمدن و دانشگاه، نسبت به همدیگر واجد شرایط و رابطه فرع و اصل نیستند و هر یک از آنها می‌تواند و باید به ارتقا و شکوفایی دیگری کمک کند. تکلیف و وظیفه خطیر رهبران جامعه و نظام آموزش عالی است که



شکل ۲. تمدن، جزئی از کل دانشگاه

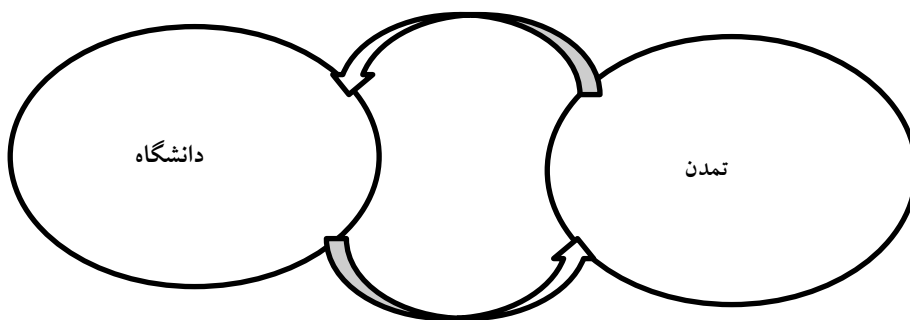


شکل ۱. دانشگاه، جزئی از کل تمدن

براساس الگوی فوق، دانشگاه (نهاد حقیقی علم)، خود محصول تمدن است و در عین حال، سازنده و خلق‌کننده آن است. همچنین، تمدن، محصول و خروجی با شکوه نظام دانشگاهی است و در عین حال، سازنده، راهنما و الهام‌بخش آن است. براساس این مبانی و طرز تفکر، تمدن و دانشگاه، نسبت به همدیگر واجد شرایط و رابطه فرع و اصل (علیت یک‌سویه) نیستند و هر یک از آنها می‌تواند و باید به ارتقا و شکوفایی دیگری مدد رساند. مسئولیت خطیر رهبران جامعه و نظام دانشگاهی است که در تقویت و سازندگی تمدن و دانشگاه تلاش نمایند و شرایط بالندگی و شکوفایی آنها را فراهم و هموار سازند. جای امیدواری و نقطه امید جایی است که تمدن اسلامی در عصر طلایی خود، این تجربه رشک‌برانگیز و با شکوه را دارد (سارتن، ۱۹۴۹).

علیت و رابطه علت - معلولی

در نظام‌های بسیار پیچیده و براساس الگوی پیچیدگی، از منظر علیت و رابطه علت - معلولی (مورن، ۱۹۹۰) برخلاف رویکرد ساده‌انگارانهٔ مسلط، دو موجودیت تمدن و دانشگاه، علیت و منشاء و سازنده یکدیگرند (شکل ۳). به‌عبارتی، همچنان که دانشگاه کارآمد می‌تواند و باید در نقش و جایگاه علت، به شکل‌گیری، شکوفایی و سازندگی تمدن متبوع کمک کند؛ تمدن پویا و سرزنده نیز می‌تواند و باید در نقش و جایگاه علت، پشتیبان و یاریگر ایجاد، نوزایی، بازتولید دانشگاه اثربخش و مسئولیت‌پذیر، باشد. از این‌رو، در یک فرایند علیت چرخشی و بازگشتی، جای تمدن و دانشگاه در شکوفایی و سازندگی دائماً تغییر می‌کند و هر یک از آنها در تقویت و ارتقای دیگری نقش ایفا می‌کند.



شکل ۳. علیت چرخشی دانشگاه و تمدن



نظام‌های پیچیده سازگار شونده

از منظر پیچیدگی، نظام‌ها دارای درجه‌بندی بوده و سیستم‌های اجتماعی نظیر دانشگاه و تمدن در طیف نظام‌های فوق‌العاده پیچیده قرار دارند. فرض عمده سیستم‌های پیچیده این است که در صورت کاهش پیچیدگی و تنوع رفتاری، محکوم به زوال هستند (مورن، ۱۹۹۰). در سیستم پیچیده، پیچیدگی بر تنوع و طیف گسترده عناصر دلالت دارد و در یک سیستم پیچیده سازگار شونده، سازگار شوندگی به ظرفیت سیستم برای تغییر و تحول دلالت دارد. تحول، توانایی یادگیری از تجربه‌هاست. در یک سیستم پیچیده سازگار شونده همه عوامل مستقل‌اند. این عوامل براساس محل یا براساس شرایط و دانش اطراف عمل می‌کنند. سیستم پیچیده سازگار شونده دارای شبکه ارتباطی از عوامل است که پُر اتصال بوده و هریک بر پایه طرح خود یا دانش محلی خود عمل می‌کند (بگان، زیمرمن و دولی^۱، ۲۰۰۳، به نقل از صالحی، ۱۳۹۵). در سیستم‌های پیچیده سازگار شونده، کنترل پراکنده و نامتمرکز است. هیچ یک از عوامل و عناصر سیستم‌های پیچیده سازگار شونده در حالت ایدئال نهایی قرار ندارند و حالت‌های تعادلی، موقتی‌اند. این سیستم‌ها همیشه در حال تغییر و سازماندهی مجدد قرار دارند و با دوره‌های تعادلی تکامل می‌یابند (مهدی، ۱۳۹۷).

در سیستم‌های پیچیده سازگار شونده، باید بخش‌های مختلف سیستم یا عناصر متعدد آن، آزادی و توانایی پاسخ به محرک را از راه‌های متفاوت و پیش‌بینی‌نشده داشته باشند. به همین دلیل، نوپدایی^۲، شگفت‌آوری^۳ و رفتار خلاقانه، سه ویژگی مهم این سیستم‌هاست. عناصر این سیستم‌ها، قابلیت خودتنظیمی داشته و می‌توانند همانند انسان خود را تغییر دهند. بازخوردی که سیستم از تعامل با محیط‌های مختلف می‌گیرد، موجب یادگیری و تحول آن می‌شود (امرائی، ویسه و شیرینی، ۱۴۰۲). سازگار شوندگی، فرایندهای پاسخ به عدم پیوستگی زیاد یا ناهماهنگی بین نظام و محیط است.

سیستم‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی از جمله سیستم‌های پیچیده سازگار شونده هستند (اسپورن^۴، ۱۹۹۹). بنیاد عمومی این سیستم‌ها، ساختار تحولی موجود در آنهاست. ساختار تحولی بدین معنا است که این سیستم‌ها تغییر می‌کنند و اجزاء سازنده خود را در راستای سازگار شوندگی با مسائلی که آن‌ها را احاطه کرده است، سازماندهی مجدد^۵ می‌کنند. در سیستم‌های پیچیده سازگار شونده نمی‌توان از روش کنترلی از بالا به پایین استفاده کرد در عوض، نقش مدیریت ایجاد شرایطی برای انعطاف‌پذیری، پاسخ خودسازمانده و پدیدار شدن پویایی‌های ذاتی به‌واسطه توانمندسازی عناصر سیستم در برخورداری از قضاوت درست است (کلارک^۶، ۱۹۹۹).

از نظر یمنی (۱۳۸۸)، سازگار شوندگی دانشگاه، برخورداری از ظرفیت درک موقعیت‌های واقعی محیطی و سازگاری فعالیت‌های آن در جهت پاسخگویی نظری و عملی به مسائل و نیازهای درونی و بیرونی از طریق ایجاد تغییرات در ساختارها و کارکردهای آن است. ساختار دانشگاهی نقش مهمی در تولید و تنظیم تغییرات محیطی و نقش مهمی در تولید و تنظیم تغییرات محیطی دارد. شرایط و اوضاع اقتصادی جدید، تغییرات جمعیت‌شناختی، بازتعریف نقش دولت و فناوری‌های جدید همراه با رشد جهانی شدن، رقابت و فشار بر دانشگاه‌ها را افزایش می‌دهند (اسپورن، ۱۹۹۹). در این شرایط دانشگاه‌ها نیاز به پیدا کردن راه‌حل‌ها و پاسخ‌های درخور دارند که هوشمندی در تعاملات مناسب و گسترده با محیط پیرامون شامل تقاضاها و نیازهای اجتماعی از سازوکارهای کلیدی است.

آنچه قابل توجه است اینکه، سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مجریان نظام آموزش عالی و دانشگاه نباید دچار نوعی ساده‌نگاری در راهبری و رهبری علمی شوند (مهدی، ۲۰۱۵). نگاه ساده‌انگارانه، سرآغاز و سرچشمه مسائل و چالش‌های بعدی نظام آموزش عالی و نهاد دانشگاه است. در این مقاله، مقصود از اطلاق و تعمیم دیدگاه و نظریه سیستم‌های پیچیده سازگار شونده به تمدن و دانشگاه،

1. Begun, Zimmerman, Dooly

2. emergent

3. surprising

4. Sporn

5. Reorganize

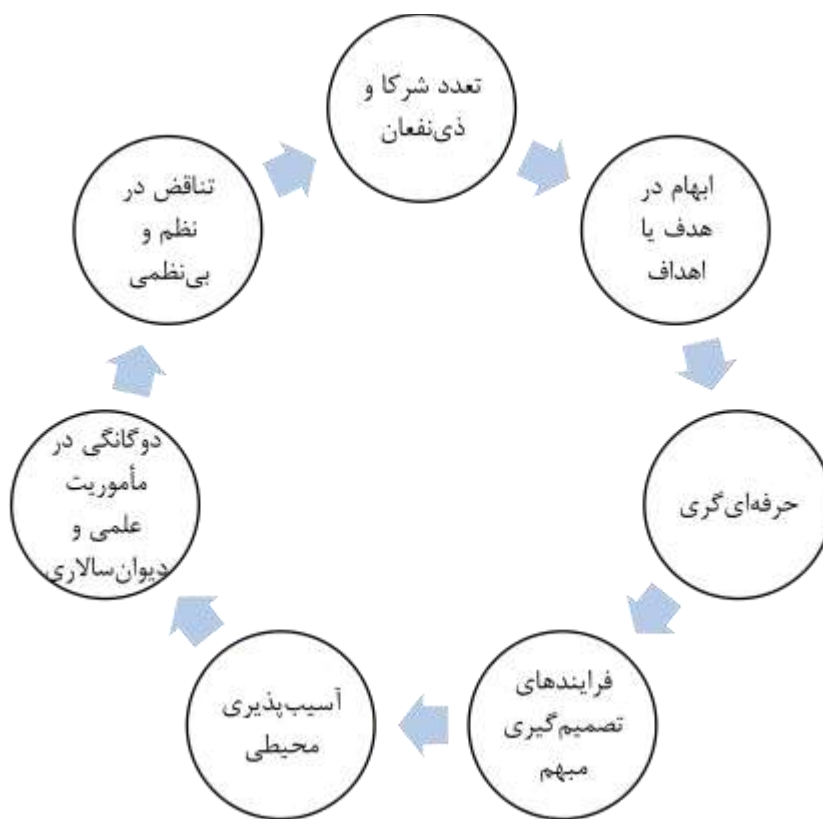
6. Clark



در هدف یا اهداف، حرفه‌ای‌گری، سازوکارها و فرایندهای تصمیم‌گیری مبهم و غیرشفاف، شرایط آسیب‌پذیری محیطی، دوگانگی در مأموریت علمی و دیوان‌سالاری، تناقض در پیگیری و تحقق نظم و بی‌نظمی شناخته شده‌اند (شکل ۴). این ویژگی‌ها به‌طور مشترک در اغلب دانشگاه‌ها و نهادهای علمی با شدت و ضعف نسبی، وجود دارد (هندریکسون^۱ و همکاران، ۲۰۱۳).

واردکردن مفهوم پیچیدگی به تمدن و دانشگاه با تمرکز بر کلیت محیط و جامعه و رسالت دانشگاه‌ها در خلق، انتشار، تسهیم و بهره‌برداری از دانش از یک‌سو و ضرورت تعامل و سازگاری مؤثر دانشگاه با تمدن (جامعه و محیط پیرامون) برای ایفای نقش اثربخش و سازنده از سوی دیگر است. **ضرورت فهم نهاد دانشگاه به‌مثابه نظام فوق‌العاده پیچیده و متمایز**

دانشگاه‌ها و نهادهای علمی با تعدد شرکا و ذی‌نفعان، ابهام



شکل ۴. ویژگی‌های مشترک در اغلب دانشگاه‌ها

1. Hendrickson



خلل و وقفه ایجاد کند. وظیفه و مسئولیت متولیان دانشگاه شامل هیأت امنا، رئیس دانشگاه و تیم مدیریتی وی در تحقق این ویژگی بسیار حائز اهمیت و تعیین‌کننده می‌باشد. **تناقض در نظم و بی‌نظمی.** یکی از نظریه‌های سازمانی مرتبط با نظام آموزش عالی و دانشگاه، نظریه بی‌نظمی سازمان‌یافته است (منینگ^۱، ۲۰۱۸). بی‌تردید کل جهان ترکیبی از نظم و بی‌نظمی با اشکال و صور مختلف است (مورن، ۱۹۹۰). با توجه به رسالت نهاد دانشگاه در خلق و انتقال دانش، این نهاد نمی‌تواند و نباید یک نظام (سازمان) کاملاً منظم، تکراری، ایستا و فاقد جنب‌وجوش و تغییر تصور شود. زیرا در چنین شرایطی خلاقیت و نوآوری که لازمه خلق دانش و تأثیرگذاری زرف در تغییر اجتماعی است، اتفاق نمی‌افتد. از سوی دیگر، افزایش بی‌نظمی و تغییرات پُرشتاب و غیر قابل کنترل می‌تواند دانشگاه را به سوی اضمحلال و فروپاشی سوق داده و مانع ایجاد و استقرار شرایط لازم برای فعالیت‌های سالم و اثربخش آموزشی، پژوهشی و فرهنگی - اجتماعی شود. از این‌رو، در نظام‌های فوق‌العاده پیچیده دانشگاهی، نظم و بی‌نظمی به‌طور هم‌زمان و متعادل لازم بوده و وظیفه رهبران علمی و متولیان نهاد دانشگاه طراحی و استقرار ترکیب بهینه‌ای از این عامل کلیدی برای پایایی، نوزایی و نوآوری دانشگاه است. بدیهی است خروج از خط اعتدال و تعادل بهینه میان نظم و بی‌نظمی یکی از آفات کارآمدی دانشگاه در همه عرصه‌های مورد انتظار و نقش‌آفرینی محسوس در تمدن‌سازی است.

ابهام در هدف یا اهداف. ناهمسو با اکثر دستگاه‌ها و سازمان‌ها که به‌دنبال دستیابی به هدف یا اهداف مشخص و ثابتی هستند، رسالت و هدف هر یک از دانشگاه‌ها عمدتاً مبهم، سیال و منعطف است. سؤالات متعددی درباره رسالت و هدف یا اهداف اصلی دانشگاه‌ها وجود دارد: ۱. آیا دانشگاه‌ها به جامعه، دولت و ملت خدمت می‌کنند؟ ۲. آیا کارکردهای اصلی یک دانشگاه آموزش و پژوهش است؟ ۳. آیا چه هدف یا اهدافی از طرف هر یک از شرکا و ذی‌نفعان شامل هیأت امنا، رئیس، هیأت رئیسه، اعضای هیأت علمی، دانش‌آموختگان، دانشجویان، خانواده‌ها، صنعت و جامعه به

تعهد شرکا و ذی‌نفعان. در مقایسه با سایر نظام‌ها و سازمان‌ها، دانشگاه‌ها دارای شرکا و ذی‌نفعان پُرتعدادی نظیر دانشجویان، خانواده‌ها، جامعه عام و جامعه هدف، بنگاه‌ها و کارفرمایان، دولت، قانون‌گذاران، شخصیت‌های مذهبی و مراکز دینی است. تنظیم رسالت و اهداف و فعالیت منظم در چنین فضایی بسیار دشوار و پیچیده می‌باشد. از این‌رو، انتظارات از دانشگاه نیز باید براساس چنین فضا و پیچیدگی‌هایی طراحی و تنظیم شود. قطعاً توقع و خواسته برخی شرکا و ذی‌نفعان با انتظار برخی دیگر، متفاوت و بعضاً متناقض می‌باشد. در چنین فضا و موقعیت پیچیده‌ای، مسئولیت امنا و اداره‌کنندگان هر دانشگاه است که میان مقاصد، خواسته‌ها و اهداف جمع‌کنندگی از شرکا و ذی‌نفعان در بافتار زمینه اجتماعی - فرهنگی تعادل برقرار کرده و شکوفایی هم‌زمان و هم‌افزای دانشگاه و تمدن را محقق کند.

دوگانگی در مأموریت علمی و دیوان‌سالاری اداری. دانشگاه‌های امروزی به‌عنوان یک نهاد علمی - اجتماعی، عموماً در دو فضا شامل ۱. فضا و شرایط مرتبط با مأموریت علمی و ۲. فضا و شرایط مرتبط با ساختار اداری، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اقدام می‌کنند. فضا و شرایط مربوط به تحقق مأموریت و رسالت علمی هر دانشگاه شامل آموزش و پژوهش و رویدادهای پس و پیش این دو کارکرد اصلی، بسیار حائز اهمیت و کلیدی است. از این منظر، نظام‌های دانشگاهی و نیروهای مرتبط باید دارای حداقل استقلال نهادی (عدم وابستگی به قدرت‌ها، فشارها و جریان‌های عمداً بیرونی) و آزادی علمی (پژوهش، کشف و ارائه حقیقت بدون ملاحظات غیر علمی) باشند. براساس وجه فضا و شرایط مرتبط با ساختار اداری و تفکر سازمانی، نظام‌های دانشگاهی نیز همانند سایر دستگاه‌ها و سازمان‌ها باید تابع دیوان‌سالاری اداری و الزامات مربوط به آن باشند. به‌عبارتی، نهاد دانشگاه یک موجودیت دو وجهی شامل وجه علمی و وجه اداری است و راهبری کارآمد هر دو وجه برای موفقیت و کارایی و اثربخشی کلیت دانشگاه ضروری است. در راستای هم‌افزایی و هم‌زمانی بالندگی و شکوفایی دانشگاه و تمدن باید به هر دو وجه نهاد دانشگاه به‌صورت هم‌زمان و متعادل اهتمام شود. غفلت از هر یک از وجوه علمی و اداری می‌تواند در کارآمدی دانشگاه در شکوفایی خود و تمدن

1. Manning



وضعیتی حاکم است و اغلب سازوکارها و فرایندهای تصمیم‌گیری با درجه‌ای از ابهام و عدم شفافیت مواجه‌اند. طبیعتاً راهبری و اداره چنین نظامی از یک سو و داوری آن از سوی دیگر، باید با اطلاع از شرایط خاص دانشگاه در حوزه فرایندها و روش‌ها و تنوع و تعدد رشته‌ها و شرکا و ذی‌نفعان دانشگاه‌ها باشد. سازوکارها و فرایندهای تصمیم‌گیری مبهم و نه چندان شفاف در نظام‌های دانشگاهی به‌رغم ظاهر نامطلوب و نگران‌کننده، می‌تواند فرصت بسیار قابل توجهی برای امکان و قابلیت همسویی تصمیمات متولیان دانشگاه با فرایندهای تمدن‌سازی و احیای هنجارها و عوامل تمدنی باشد. مسئولیت و وظیفه متولیان نهاد دانشگاه استفاده حداکثری از چنین موقعیت و ویژگی برجسته در نظام‌های دانشگاهی است.

قابلیت بالای آسیب‌پذیری محیطی. اولاً دستگاه‌ها، سازمان‌ها و نظام‌ها در میزان آسیب‌پذیری از انواع قدرت‌ها، جریان‌ها و فشارهای محیطی متفاوت هستند و ثانیاً سطح نفوذ محیطی بر سازمان‌ها و نظام‌ها با وابستگی آنها به منابع بیرونی همبستگی و ارتباط دارد (هال^۲، ۲۰۰۹). این رابطه و همبستگی برسبک مدیریت و رهبری سازمان و نظام مورد نظر دلالت دارد. زیرا ساختارها و فرایندهای سازمانی باید با انتظارات و فرصت‌های منابع موجود در محیط پیرامون مطابقت و سازگاری داشته باشد (اسپورن، ۱۹۹۹). با توجه به حساسیت نهادهای علمی و دانشگاه‌ها به جریان‌ها و فشارهای محیطی، این واقعیت درباره آنها به‌طور ویژه و علی‌حده صادق است. اگر دانشگاه‌ها در برابر فشارهای محیط بیرونی به‌خوبی محافظت شوند، ارزش‌ها، هنجارها و تعاریف فعالیت حرفه‌ای نقش برجسته‌ای در شکل‌گیری شخصیت و هویت دانشگاه ایفا خواهد کرد. زمانی که فشار شدید بیرونی بر دانشگاه‌ها اعمال می‌شود، استقلال دانشگاه و استقلال عملیاتی کارکنان حرفه‌ای آن نظیر استادان و دانشجویان به‌طور جدی کاهش می‌یابد (رایلی و بالدريج^۳، ۱۹۷۷).

امروزه، دانشگاه‌ها به‌واسطه فشارهای گسترده بازیگران و کنشگران محیطی دچار نوسانات نامنظم شده و استقلال عملیاتی آنها عمدتاً محدود شده است. نمونه بارز و شاهد

دانشگاه‌ها نسبت داده می‌شود؟ به‌دلیل تنوع و تعدد انتظارات و بعضاً انتظارات متفاوت و متناقض شرکا و ذی‌نفعان پُر تعداد از دانشگاه‌ها، این نهادها در معرض اهداف پُر شمار مدنظر طیف متنوع بازیگران و کنشگران هستند. دانشگاه‌های کارآمد و اثربخش نه‌تنها سعی می‌کنند که همه چیز برای همه شرکا و ذی‌نفعان باشند، بلکه بندرت دارای یک رسالت واحد و هدف یکتا و ثابت هستند. همچنین، به‌دلیل عدم وضوح ترجیحات و اولویت‌ها، دانشگاه‌ها به‌سختی و حتی به‌کندی می‌توانند اهداف مازاد و بعضاً مزاحم خود را تقلیل داده و بر یک یا چند هدف روشن، شفاف، معین و قابل پیش، تمرکز کنند (بالدریج^۱ و همکاران، ۱۹۷۸). از این‌رو، در مواجهه با هر دانشگاه باید چنین فضایی مد نظر سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مجریان باشد و قضاوت و داوری کمی یا کیفی درباره نهاد پیچیده دانشگاه با عینک ساده و فرمول مشخص، انجام نشود. این ویژگی مهم از دانشگاه روزآمد است که آن را مستعد و مهیای کمک به تمدن‌سازی کرده و فرصت مشارکت در شکوفایی و بالندگی تمدن را در بافتار و زمینه جامعه فراهم می‌کند.

سازوکارها و فرایندهای تصمیم‌گیری مبهم و غیر شفاف. هر فردی که اندکی با دانشگاه و ساختارهای آموزشی و پژوهشی آن آشنایی داشته باشد، می‌داند که سازوکارها و فرایندهای تصمیم‌گیری در این نهاد پیچیده عموماً واجد درجه‌ای از ابهام و عدم شفافیت است. با عنایت به سبک‌ها و روش‌های متنوع و متکثر یاددهی-یادگیری در میان انواع رشته‌های علمی-تحصیلی، دانشجویان و حتی استادان به روش‌ها، ابزارها و ابتکارات متفاوت به داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته و آنها را درونی کرده و به‌کار می‌گیرند. فرایند یاددهی و آموزش بسیار سیال و متنوع است و باید با توجه به مجموعه‌ای از عوامل مرتبط با دانشجو، محتوا، رشته تحصیلی، ابزارهای در دسترس و دانشگاه، تغییر داده شود. در حوزه پژوهش و خلق دانش نیز راهبردها، روش‌ها و فنون متعدد و پُر شمار می‌باشد. همچنین، در فرایندهای اداری و حکمرانی دانشگاه چنین

2. Hall
3. Riley & Baldrige

1. Baldrige



هیأت علمی دانشگاه‌ها بسیار متفاوت از کارکنان سایر دستگاه‌ها و سازمان‌ها بوده و از پیچیدگی‌ها و ظرافت‌های ویژه‌ای برخوردار است. حرفه‌ای‌گری می‌تواند یکی از نقاط مثبت و قوت دانشگاه‌ها برای عبور از نظام دیوان‌سالاری غیر بهره‌ور و مرزهای رسمی دانشگاه و نقش‌آفرینی قابل توجه اعضای هیأت علمی و حتی دانشجویان و دانش‌آموختگان در تمدن‌سازی باشد. بدیهی است متولیان دانشگاه‌ها باید به فرمول محکمی از تعادل و توازن میان درجه بهینه‌ای از رسمی‌سازی و حرفه‌ای‌گری دست یابند تا نیروی دانشگاه و اعضای جامعه دانشگاهی در ناسازگاری‌ها و تضادها تلف نشود.

به‌طور قطع، راهبری و اداره عاقلانه و آگاهانه دانشگاه‌ها و قضاوت درباره آنها مستلزم درک و فهم ویژگی‌های معرفی شده در این پژوهش و سایر ویژگی‌های پیدا و پنهان موجود از جمله عوامل فرهنگی و تفاوت‌های ناشی از آن است. عوامل فرهنگی تا حد زیادی به نقش‌های جامعه دانشگاهی مربوط است. نه تنها عوامل فرهنگی ممکن است متأثر از رابطه بین مدیریت و هیأت علمی باشد، بلکه در تعامل میان اعضای هیأت علمی، تنش‌ها و تضادهای سازمانی اغلب به‌شکل پُررنگی بروز و ظهور می‌کند (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). افراد فعال اعم از کارکنان اداری و کارشناسان و اعضای هیأت علمی و مدیران، مصادیق و جلوه‌هایی از این تفاوت‌ها، تمایزات، تنش‌ها و تضادها را به اشکال و صور مختلف مشاهده و درک می‌کنند. در دانشگاه تمدن‌ساز از متولیان نظام دانشگاهی انتظار است که همه انواع مصادیق و جلوه‌های تفاوت، تمایز، تنش و تضاد درون دانشگاه را به جلوه و نمادی از سازندگی و اثربخشی دانشگاه و نیروهای دانشگاهی در شکوفایی هم‌افزا و هم‌زمان نهاد دانشگاه و تمدن تبدیل نمایند.

سه اصل کلیدی در راهبری علمی نهاد دانشگاه با رویکرد تمدن‌سازی

بر مبنای ویژگی‌های مشترک اغلب نظام‌های دانشگاهی شامل تعدد شرکا و ذی‌نفعان، ابهام در هدف، حرفه‌ای‌گری، فرایندهای تصمیم‌گیری مبهم و غیر شفاف، قابلیت آسیب‌پذیری محیطی، دوگانگی در مأموریت علمی و دیوان‌سالاری اداری، تناقض در نظم و بی‌نظمی، دانشگاه

زنده و امروزی فشار سهمگین محیطی بر دانشگاه را می‌توان فشار نمایندگان کنگره بر رؤسای دانشگاه‌های معتبر شامل هاروارد، MIT و پنسیلوانیا در ایالات متحده برای کناره‌گیری از ریاست دانشگاه در جنگ علیه غزه معرفی کرد. قابلیت دستیابی به منابع مالی دولت و اهداءکنندگان خصوصی و خیرین و واقفین بر توانایی عملیاتی و سطوح تجهیز نیروی انسانی دانشگاه‌های امروزی تأثیرگذار است. از دانشگاه‌ها انتظار است که نسبت به شرکای مدنی و هم‌جواران خود، متعهد و مسئول باشند. تمامی این انتظارات و سایر توقعات در تحدید و تعریف رسالت، هدف و عملیات دانشگاه‌ها مؤثر است (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). فهم و ادراک این نکته ضروری است که دانشگاه‌ها با جامعه و محیط متصل بوده و راهبری آنها باید با عنایت به تحولات و شرایط به‌شدت متغیر بیرونی و فشارهای پیدا و پنهان محیطی صورت گیرد (مهدی و کیخا، ۱۴۰۲). اتفاقاً همین اتصال به محیط و اثرپذیری از آن می‌تواند یک ویژگی مهم برای مشارکت دانشگاه‌ها و هم‌آفرینی و هم‌افزایی آنها در احیای تمدن باشد.

حرفه‌ای‌گری. در نظر و عمل، حرفه‌ای‌گری یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های متمایز دانشگاه‌ها به‌ویژه دانشگاه‌های امروزی است. بالدريج و همکاران (۱۹۷۸) چهار جنبه حرفه‌ای‌گری مؤثر بر پویایی‌های بین‌فردی در دانشگاه‌ها را برشمرده‌اند: (۱) مطالبه استقلال عملیاتی، (۲) گرایش به تقسیم وفاداری بین رشته تخصصی و سازمان علمی متبوع (دانشگاه)، (۳) تنش شدید بین ارزش‌های حرفه‌ای و انتظارات نظام دیوان‌سالاری و (۴) انتظار افراد حرفه‌ای برای ارزیابی شدن توسط هم‌تایان و هم‌صنفی‌های خود. از میان این چهار جنبه مد نظر بالدريج و همکاران (۱۹۷۸)، اصطکاک بین رسمی‌سازی و حرفه‌ای‌گری، پایدارترین نقطه تضاد میان مدیریت دانشگاه (نظام دیوان‌سالاری) و اعضای هیأت علمی (وجه علمی دانشگاه) را فراهم کرده است. در تمامی مطالعات و پژوهش‌ها معلوم شده است که رسمی‌سازی و حرفه‌ای‌گری با یکدیگر ناسازگارند و هر اندازه نیروی کار حرفه‌ای‌تر باشد، احتمال اینکه رسمی‌سازی به تضاد و ناهمبستگی منجر شود، بیشتر است (Hall, 2009). بنابراین، سبک و شیوه ارتباط با کارکنان و اعضای



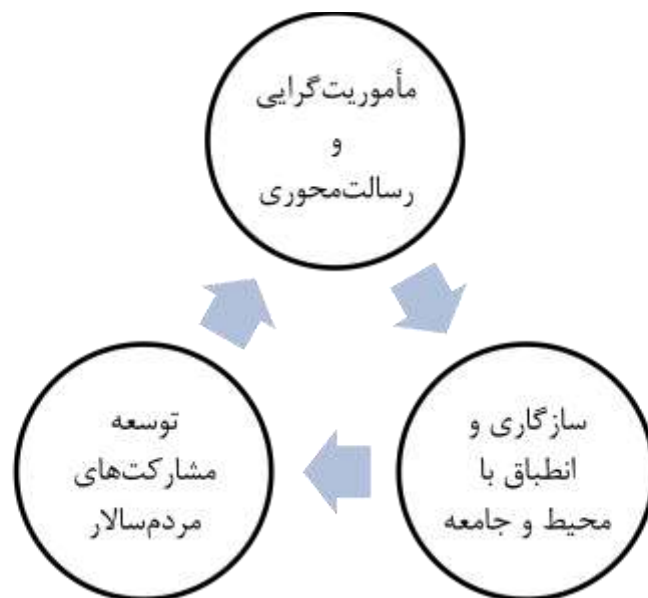
تعبیر، رسالت یک دانشگاه به‌مثابه هدایت‌نامه و چارچوب راهنما، باید نهاد دانشگاه و متولیان و رهبران آن را در مسیر مشخص و قابل پیش‌بینی، هدایت و راهنمایی کند. در واقع، رسالت باید مبنایی برای روش تصمیم‌گیری امنای، رئیس و مسئولان نهاد دانشگاه در رابطه با تمامی جنبه‌های نهادی از جمله انتخاب هیأت امنای و یا هیأت رئیسه، برنامه‌های درسی و نحوه توزیع منابع، فراهم کند. همچنین، رسالت و مأموریت باید کانون و عامل اتصالی را خلق کند که تمامی اجزای دانشگاه (شامل شرکا و ذی‌نفعان) را بهم پیوند داده و به همراه آن، ارزش‌های کانونی را به‌عنوان چارچوب و راهنمای تصمیم‌گیری، به‌وجود آورد. رسالت باید مدیران دانشگاه را یاری کرده تا نه تنها آنچه را که دانشگاه باید انجام دهد را تعیین نمایند، بلکه با همان درجه اهمیت، آنچه را که مدیران نباید انجام دهند را نیز مشخص کند. فقدان رسالت روشن و متمایزکننده می‌تواند از تمرکز دانشگاه کاسته و منجر به ایجاد اهداف و مقاصد نامعلومی شود که در جای خود می‌تواند مسائل درونی و بیرونی برای دانشگاه ایجاد کند (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). بدیهی است یکی از اهداف کانونی و رسالت دانشگاه، باید ترویج آرمان‌های مشروع جامعه و کمک به شکوفایی مردم‌سالاری باشد. تربیت، تجهیز و تشویق دانشجویان برای تبدیل شدن به شهروندان مسئول برای مشارکت در جامعه جهانی، به تنهایی کافی نیست. دانشگاه‌ها می‌توانند و باید رسالت خود را از طریق ایجاد اتحاد مردم‌سالارانه دوجانبه محلی و جهانی با محوریت احکام، تکالیف و آموزه‌های دینی محقق کنند.

تمدن‌ساز باید واجد دست‌کم سه اصل کلیدی در راهبری علمی شامل مأموریت‌گرایی (رسالت‌محوری)، سازگاری و انطباق با محیط و جامعه و توسعه مشارکت‌های مردم‌سالارانه در ابعاد درونی و بیرونی باشد (شکل ۵). رعایت این اصول و پای‌بندی به آنها از سوی متولیان و سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مجریان، می‌تواند مسیر جریان قابل اعتمادی برای نقش‌آفرینی دانشگاه در سازندگی، شکوفایی و احیای تمدن تمدن باشد.

مأموریت‌گرایی و رسالت‌محوری دانشگاه‌ها. اهداف یا رسالت و مأموریت روشن یا مجموعه‌ای از ارزش‌های کانونی مهم، مبنای تصمیم‌گیری در نهادها و سازمان‌ها از جمله نهاد دانشگاه را تشکیل می‌دهد (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). تاکنون تعاریف متعددی برای رسالت سازمان‌ها و دانشگاه‌ها ارائه شده است. ولزنباخ^۱ (۱۹۸۲) رسالت را به‌مثابه هدف گسترده، کلی و بلندمدت یک نهاد توصیف می‌کند. چنین هدف بزرگی می‌تواند براساس اصول دینی-مذهبی یا فلسفی بوده و یا محرک ارتباط نهاد با دولت و یا جامعه و صنعت باشد. متولیان و رهبران وظیفه‌شناس و مسئولیت‌پذیری که رسالت و هدف کلان نهاد متبوع خود را به روشنی تشخیص می‌دهند و اموری را که برای آنها موضوعیت بیشتری دارد را به وضوح و بدون ابهام مشخص می‌کنند، فرصت‌های بیشتری در جهت مطالبه جایگاه مشخص برای نهاد متبوع در جامعه ایجاد می‌کنند. از نظر ماراس^۲ (۲۰۰۱) رسالت یک نهاد باید دلیل کلی وجود آن را نشان دهد (فلسفه وجودی نهاد) و مجموعه‌ای از هنجارها و انتظارات مربوط به روش انجام امور را فراهم کند. با این

1. Welzenbach
2. Maurrasse





شکل ۵. سه اصل کلیدی در راهبری علمی دانشگاه‌ها با رویکرد تمدن‌سازی

سازگاری و انطباق دانشگاه‌ها با محیط و جامعه.

رسالت‌محوری در راهبری و رهبری علمی دانشگاه‌ها اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد و این اصل باید با مفهوم سازگاری و انطباق دانشگاه‌ها با تغییرات محیطی همسو و هماهنگ باشد. رسالت‌محوری باید به دانشگاه‌ها امکان دهد تا از رسالت خود به‌عنوان یک ذره‌بین و عینک دقیق برای دیدن و تفسیر تغییرات محیطی استفاده کرده و آرمان دانشگاه را با آنچه در جهان رخ می‌دهد پیوند و اتصال دهند. توانایی متولیان و رهبران دانشگاه‌ها برای فهم و سازگاری با تغییرات محیط بیرونی ضمن انطباق با ارزش‌های کانونی دانشگاه، نیازمند نظامی است که تغییر را از منظر رسالت‌نهادی تفسیر کند (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). در زمان تدوین یک برنامه راهبردی، متولیان و رهبران دانشگاه باید چشم‌انداز بیرونی و همچنین فعالیت‌های درونی را برای اطمینان از هماهنگی جهت‌گیری آینده با ارزش‌های کانونی، بررسی نمایند.

باید هشدار داد که تقلید از سایر دانشگاه‌ها به امید کسب منابع و اعتبار، به معنای تغییر تدریجی رسالت یک دانشگاه است (لین، ۲۰۰۵). مسئولان و متولیان دانشگاه‌های رسالت‌محور و پاسخگوی تغییرات اجتماعی، اجازه نمی‌دهند که دانشگاه‌های متبوع به سطح نامتجانس با آنچه که هستند

داشتن حس روشن از رسالت نه تنها توانایی دانشگاه‌ها را برای کسب اعتبارهای مهم بهبود می‌دهد، بلکه اثر مثبت بر پیامدهای یادگیری دانشجویان داشته و آموزش مدنی را ارتقا می‌بخشد. همچنین، داشتن رسالت روشن به هیأت امنای دانشگاه در ارزیابی کیفیت راهبری دانشگاه و پیامدهای آن کمک می‌کند. کلگان و روسی^۱ (۲۰۰۶) معتقدند که هیأت‌امنا باید ارزیابی رئیس دانشگاه را با سه سند حیاتی شامل بیانیه رسالت، برنامه راهبردی و بودجه، پیوند دهند. بنابراین، برای شکوفایی دانشگاه و امکان کمک آن برای سازندگی و احیای تمدن، لازم است که رسالت و مأموریت ویژه هر دانشگاه مد نظر سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان قرار گیرد و دانشگاه‌ها اجازه فعالیت غیر از پیگیری و تحقق رسالت و مأموریت خاص خود نداشته باشند.

سازگاری و انطباق دانشگاه‌ها با محیط و جامعه.

رسالت‌محوری در راهبری و رهبری علمی دانشگاه‌ها اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد و این اصل باید با مفهوم سازگاری و انطباق دانشگاه‌ها با تغییرات محیطی همسو و هماهنگ

2. Lane

1. Colgan & Russy



امنای آن است، لازم است این هیأت در همه موارد مرتبط با عملیات اداری و سازمانی شامل موضوعات علمی، اجرایی، مالی و نظایر اینها از اقتدار لازم برخوردار باشد. مهم است که هیأت امنای با توسعه یک روش مردم‌سالاری دینی برای حکمرانی اشتراکی، با استفاده از این الگو، همسو با رسالت، پیشینه و سنت‌های دانشگاه، بخشی از مسئولیت‌های خود را تفویض کند. لازم است نقش متمایز هر یک از شرکا و ذی‌نفعان دانشگاه محترم و مهم شمرده شده و فضایی از فهم و درک و احترام متقابل میان شرکا و ذی‌نفعان تقویت و تثبیت شود. همچنین، رهبران نهاد علم باید به اصول اساسی مردم‌سالاری نظیر شفافیت، جامعیت و پاسخگویی پایبند باشند. قطعاً پایبندی به اصول مردم‌سالاری، تضمین‌کننده سازوکار گفتمان منطقی و مدنی در کلیت نظام دانشگاهی خواهد بود (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳).

با توجه به اطلاق ویژگی ارگانیزم زنده (زیست‌مند) به دانشگاه‌ها (کر،^۱ ۱۹۶۳؛ فلکسندر،^۲ ۱۹۳۰)، برای سلامت و تنومندی این ارگانیزم، عناصر و اجزای مختلف آن باید راه‌هایی برای کارکرد هماهنگ کشف کنند و تشخیص دهند که هیچ جزء و عنصر به‌تنهایی نباید و نمی‌تواند غالب و مسلط باشد. این ادراک، مستلزم توازن و تعادل میان ارکان و اجزای مختلف دانشگاه است (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). همچنین، حکمرانی مشارکتی نه صرفاً یک سازوکار داخلی برای تضمین تداوم اثربخش فعالیت یک دانشگاه، بلکه یک راهبرد عملیاتی برای مشارکت شرکا، ذی‌نفعان و گروه‌های بیرونی نیز می‌باشد. تعهد به گفتمان عقلانی و صادقانه و احترام به دیگران؛ دو ارزش اساسی است که همه دانشگاه‌ها باید از آن پشتیبانی کنند و در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با موضوعات برون‌دانشگاهی نیز این ارزش‌ها راهنمای همه ارکان و اجزای نهاد علم باشد. بدیهی است اعضای دانشگاه‌ها نباید و نمی‌توانند به مدت طولانی در برج‌های عاج خود باقی مانده و انتظار داشته باشند که دانشگاه با دنیای بیرون مرتبط و متصل باشد. چنانچه دانشگاه علاقه‌مند است تا جایگاه رفیع خود را در جامعه مردم‌سالار حفظ و ارتقا دهد، تسهیم اقتدار از طریق فرایندهای

و آنچه مشتاقند باشند، منحرف نشوند. در عوض، صرفاً برنامه‌ها، خدمات و مسئولیت‌هایی را به دانشگاه اضافه می‌کنند که هدف اصلی آنها را ارتقا بخشیده و با ارزش‌های کانونی هماهنگ هستند. تصمیم‌گیری درباره حذف یا اضافه از طریق یک فرایند برنامه‌ریزی و ارزیابی مستمر، دقیق و نظام‌یافته که منجر به نوسازی نهادی می‌شود، بهترین شیوه و راهکار است (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). چنین فرایندی نشانه نیرومندی و پایداری دانشگاه بوده و نوعاً منجر به تصمیم‌گیری و تخصیص بهتر منابع می‌شود. نوسازی نهادی هماهنگ با رسالت دانشگاه، هنگامی که این فرایند دارای اهداف شفاف و دربرگیرنده شرکا و ذی‌نفعان بی‌شمار باشد، انجام می‌شود. بنابراین، سازگاری مطالعه‌شده، هدفمند و نظام‌یافته با محیط به‌ویژه محیط پیرامون، یکی از اصول کلیدی راهبری و رهبری علمی در نظام‌های دانشگاهی است که باید همسو، هم‌راستا و هم‌افزا با رسالت کانونی دانشگاه انجام شود. دانشگاهی که قادر نیست خود را با محیط پیرامون منطبق و سازگار کند، قطعاً چنین دانشگاهی نمی‌تواند به فرایند سازندگی و شکوفایی تمدن به‌طور شایسته کمک کند. در واقع، از یک منظر، تمدن به نوعی محیط بیرونی دانشگاه بوده و سازگاری با محیط به معنا و مفهوم مدرسانی به سازندگی و شکوفایی تمدن و تنظیم فعالیت‌های نهادی براساس تحولات جامعه و نیازهای بیرونی (جامعه و مردم) است. نکته مغالطه‌آمیز اینکه؛ منظور از سازگاری و انطباق دانشگاه با محیط و جامعه؛ سازش، تسلیم شدن و تسخیر نهاد علم توسط عوامل و نیروهای محیطی نیست (یمنی، ۱۳۸۸)، بلکه تنظیم برنامه‌ها، فعالیت‌ها و اقدامات نهادی با رعایت شرایط محیطی و مسئولیت‌پذیری در قبال جامعه و محیط پیرامون است و این سازگاری باید همسو، هم‌افزا و حتی هم‌آفرین با رسالت و مأموریت دانشگاه در راستای کمک به شکوفایی جامعه باشد.

توسعه مشارکت‌های مردم‌سالارانه دینی در ابعاد

درونی و بیرونی. یک عنصر اساسی در راهبری و مدیریت اثربخش یک دانشگاه تضمین این امر است که تمامی تصمیم‌گیری‌های دانشگاه متناسب با اصول مردم‌سالاری و همسو و همبسته با حکمرانی اشتراکی اثربخش باشد. با توجه به اینکه مسئولیت نهایی هر دانشگاه برعهده هیأت

1. Kerr
2. Flexner



نسبت به همدیگر فرع و اصل نیستند و هر یک از آنها می‌تواند و باید به ارتقا و شکوفایی دیگری به‌صورت مسئولانه یاری رساند.

در نظام‌های پیچیده، از منظر علیت و رابطه علت- معلولی برخلاف رویکرد ساده‌انگارانه، دو موجودیت تمدن و دانشگاه، علیت و منشاء و سازنده یکدیگرند. همچنان که دانشگاه اثربخش می‌تواند و باید در نقش و جایگاه علت، به شکل‌گیری، شکوفایی و سازندگی تمدن کمک کند؛ تمدن پویا و سرزنده نیز می‌تواند و باید در نقش و جایگاه علت، پشتیبان ایجاد، نوزایی، بازتولید دانشگاه اثربخش باشد. در یک فرایند علیت چرخشی و بازگشتی، جای تمدن و دانشگاه در شکوفایی و سازندگی دائماً تغییر می‌کند و هر یک از آنها در تقویت و ارتقای دیگری نقش ایفا می‌کند. دانشگاه، خود محصول تمدن است و در عین حال، سازنده و خلق‌کننده آن است. همچنین، تمدن، محصول با شکوه نهاد دانشگاه است و در عین حال، سازنده، راهنما و الهام‌بخش آن است. براساس این مبانی و طرز تفکر، تمدن و دانشگاه، نسبت به همدیگر واجد شرایط و رابطه یکسویه علت و معلول نیستند و هر یک از آنها می‌تواند و باید در جایگاه علت به ارتقا و شکوفایی دیگری کمک کند.

نکته و موضع سوم اینکه، نهاد علم و دانشگاه و تمدن برپایه نظام‌های پیچیده سازگارشونده، واجد شرایط، پیچیدگی‌ها و الزاماتی هستند که بر مبنای آنها دانشگاه و تمدن در صورت تأمین شرایط و زمینه مستعد و مناسب، امکان شکوفایی و بالندگی پیدا می‌کنند. در یک سیستم پیچیده سازگارشونده همه عوامل مستقل‌اند. این عوامل براساس محل یا براساس شرایط و دانش اطراف عمل می‌کنند. سیستم پیچیده سازگارشونده دارای شبکه ارتباطی از عوامل است که پُر اتصال بوده و هریک بر پایه طرح خود یا دانش محلی خود عمل می‌کند. در سیستم‌های پیچیده سازگارشونده، کنترل پراکنده و نامتمرکز است. هیچ‌یک از عوامل و عناصر سیستم‌های پیچیده سازگارشونده در حالت ایده‌آل نهایی قرار ندارند و همه حالت‌های تعادلی، موقتی هستند. این سیستم‌ها همیشه در حال تغییر و سازماندهی مجدد قرار دارند و با دوره‌های تعادلی تکامل پیدا می‌کنند. در سیستم‌های پیچیده سازگارشونده، باید بخش‌های مختلف

مردم‌سالاری مناسب با طراحی عاقلانه و نهادینه‌شده نمی‌تواند به‌سادگی به‌عنوان یک آرمان عملیاتی در درون دیوارهای نهاد علم باشد. لازم است شیوه مردم‌سالاری در کارکرد بیرونی دانشگاه نیز حاکم باشد.

نکته ظریف و حتی اخلاقی اینکه، اگر متولیان و رهبران دانشگاه‌ها دانشجویان خود را به روش‌های مردم‌سالار و مسئولانه درگیر و آشنا نکنند، چگونه و با چه سازوکاری انتظار و توقع دارند که دانشجویان پس از دانش‌آموختگی به‌عنوان اعضای مسئول یک جامعه مردم‌سالار رفتار و عمل نمایند؟ حتی شیوه مردم‌سالاری در حکمرانی دانشگاه‌ها باید به محیط یاددهی- یادگیری نیز تسری پیدا کرده و استاد و دانشجو تأثیر فعل و رفتار خود بر دیگران را لحاظ کرده و در شیوه‌های مردم‌سالارانه که مشارکت‌ها، دانشوری و یادگیری را ارتقا می‌دهد، درگیر شوند (هندریکسون و همکاران، ۲۰۱۳). با این خوانش از اصول حکمرانی دانشگاه، توقع و انتظار از نهاد علم و دانشگاه که به شیوه غیر مردم‌سالارانه دینی اداره می‌شود در کمک به سازندگی تمدن و شکوفایی جامعه نابجا می‌باشد. از این‌رو، یکی از اصول مسلم و قطعی شکوفایی نهاد دانشگاه و کمک این نهاد شکوفا به سازندگی و شکوفایی تمدن، توسعه، استقرار و تثبیت شیوه راهبری و رهبری علمی مردم‌سالارانه در نهاد دانشگاه در ابعاد و میدان‌های درونی و بیرونی است.

۴. بحث و نتیجه‌گیری

آنچه درباره دانشگاه و تمدن قابل توجه است اینکه، در سیستم‌های فوق‌العاده پیچیده، برخلاف تصور ساده‌انگارانه وجود یکسویه جزء در کل، کل نیز در جزء وجود دارد. با این تلقی، علاوه بر اینکه دانشگاه به‌عنوان یک جزء در کلیت تمدن وجود دارد و سازنده و تشکیل‌دهنده آن است، تمدن نیز به‌عنوان یک جزء در کلیت دانشگاه وجود دارد و می‌تواند و باید سازنده، شریک و تشکیل‌دهنده دانشگاه مطلوب جامعه و مردم باشد. همچنان که دانشگاه، جزئی از کلیت تمدن است، تمدن نیز جزئی از کلیت نهاد دانشگاه بوده و این دو موجودیت باشکوه می‌توانند و باید به شکل‌گیری، شکوفایی، نوزایی، بازتولید و مقابله با فراگردهای متلاشی شدن و اضمحلال یکدیگر، کمک کنند. تمدن و دانشگاه،



نکته پایانی اینکه؛ راهبری و اداره دانشگاه باید برپایه سه اصل اساسی رسالت‌محوری، سازگاری و انطباق با محیط به‌شدت متغیر و توسعه مشارکت‌های مردم‌سالارانه دینی، باشد. متولیان، سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مجریان دانشگاه‌ها در جامعه باید این سه اصل کلیدی را برای کارآمدی و شکوفایی دانشگاه‌ها و اثرگذاری آنها در سازندگی و شکوفایی تمدن مدنظر داشته باشند. لازم است تأکید شود که تکلیف و وظیفه رهبران جامعه و آموزش عالی است که در تقویت و سازندگی تمدن و دانشگاه بکوشند و شرایط بالندگی و شکوفایی آنها را فراهم و هموار نمایند. تمدن اسلامی در دوره طلایی، چنین تجربه و اندوخته شگفت‌انگیز و مورد تحسین را دارد و می‌تواند باید آن تجربه و شکوه را با ابزارها، راهکارهای امروزی بازسازی و احیا کند. آنچه قابل توجه است اینکه متولیان، رهبران، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی نباید دچار نوعی ساده‌انگاری در راهبری و رهبری علمی شوند. نگاه ساده‌انگارانه، سرآغاز و سرچشمه مسائل و چالش‌های بعدی نظام آموزش عالی و نهاد دانشگاه است. براساس نظریه پیچیدگی و نظام‌های پیچیده، دانشگاه و تمدن دو موجودیت کلیدی در شکوفایی همزمان جامعه و یکدیگر بوده و شکوفایی و بالندگی هر دو لازم و ملزوم یکدیگر هستند.

سیستم یا عناصر متعدد آن، آزادی و توانایی پاسخ به محرک را از راه‌های متفاوت و پیش‌بینی‌نشده‌ی داشته باشند. نوپیدایی، شگفت‌آوری و رفتار خلاقانه، سه ویژگی مهم این سیستم‌ها است. عناصر این سیستم‌ها، قابلیت خودتنظیمی داشته و می‌توانند خود را تغییر دهند. بازخوردی که سیستم از تعامل با محیط‌های مختلف می‌گیرد، موجب یادگیری و تحول آن می‌شود. در نوع سیستم‌ها نمی‌توان از روش کنترلی از بالا به پایین استفاده کرد در عوض، نقش مدیریت ایجاد شرایطی برای انعطاف‌پذیری، پاسخ خودسازمانده و پدیدارشدن پویایی‌های ذاتی به‌واسطه توانمندسازی عناصر سیستم در برخورداری از قضاوت درست است.

نکته و موضع چهارم اینکه، دانشگاه‌ها موجودیت‌های خاصی هستند که عملکرد موفق و کارآمدی آنها تابع شرایط و زمینه یا زمینه‌های ویژه‌ای است که هرگونه مداخله و قضاوت درباره آنها باید با شناخت و فهم دقیق ویژگی‌های آنها و تفاوت‌های محسوس آنها با سایر سازمان‌ها و نظام‌ها باشد. براساس این پژوهش، دانشگاه‌ها دست‌کم از هفت ویژگی و وجه تمایز مهم شامل تعدد شرکا و ذی‌نفعان، ابهام در هدف، حرفه‌ای‌گری، فرایندهای تصمیم‌گیری غیرشفاف و مبهم، قابلیت آسیب‌پذیری محیطی، دوگانگی در مأموریت علمی و دیوان‌سالاری اداری، تناقض در نظم و بی‌نظمی، برخوردارند. فهم و درک صحیح این ویژگی‌ها و مواجهه

منابع

۱. آدمی، علمی، آبالان، صادق و خضریان، مهدی (۱۳۹۰). دانشگاه تمدن‌ساز؛ الگوی توسعه بومی و تعمیق همبستگی ملی، فصلنامه مطالعات ملی، دوره ۱۲، ویژه‌نامه شماره ۱، صص ۲۹-۵۲.
۲. خدایی، ابراهیم، محمدی، رضا و ظفری‌پور، طاهره (۱۳۹۵). مقدمه‌ای بر طراحی الگوی دانشگاه تمدن‌ساز، کنگره ملی آموزش عالی ایران.
۳. خرمشاد، محمدباقر و آدمی، علی (۱۳۸۸). انقلاب اسلامی، انقلاب تمدن‌ساز؛ دانشگاه ایرانی، دانشگاه تمدن‌ساز، مناسب با آنها می‌تواند در کیفیت مواجهه با دانشگاه‌ها مؤثر و راهگشا باشد.
۴. فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران، دوره ۲، شماره ۶، صص ۱۶۱-۱۸۸.
۵. رضائیان، علی (۱۳۸۰)، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، تهران، نشر سمت.
۶. سارتن، جورج (۱۹۴۹). مقدمه بر تاریخ علم، ترجمه غلامحسین صدری افشار، جلد یک، تهران، انتشارات علمی و فرهنگی.
۷. صالحی، منیره (۱۳۹۵)، «ارزیابی توان سازگارشدگی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و عوامل مؤثر بر آن»، رساله دکتری، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی.



18. Birnbaum, Robert (2003). *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*, Translated by Hamidreza Arasteh, Tehran: Institute for Research & Planning of Higher Education.

19. Clark, A. (1999). *Control and Intervention in Complex Adaptive Systems: From Biology to Biogen*, Jossey-Bass: San Francisco, 1999, pp 47-66.

20. Colgan, C., & de Russy, C. (2006). *Essays in perspective: Assessing the university president*, Washington, DC, Institute for Effective Governance in Higher Education.

21. Durant, W. J. & Durant, A. (1935-1975). *The Story of Civilization, USA*, Simon & Schuster Pub.

22. Hall, M. (2009). *New knowledge and the university*, Anthropology Southern Africa 32(1&2), pp. 69-76.

23. Hendrickson, R. M. et al., (2013). *Academic Leadership and Governance of Higher Education*, USA, Stylus Publishing.

24. Kerr, C. (1963). *The uses of the university*, Cambridge, MA, Harvard University Press.

25. Kerr, C. (1994). *Expanding access and changing missions: the federal role in U.S. higher education*, Educational Record, fall, pp. 27-32.

26. Lane, J. E. (2005). *Politics of mission creep: A framework for understanding the phenomena*, Paper presented at the annual meeting of the Association for the Study of Higher Education, Philadelphia, PA.

27. Lucas, S. Henry (1953). *A Short History of Civilization*, Second Edition, USA, McGraw Hill Pub.

28. Mahdi, Reza (2015). *Evaluation of National Science and Technology Policies in Iran*, Elsevier, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 195, p. 210-219.

29. Manning, K. (2018). *Organizational Theory in Higher Education*, Second Edition, Routledge, New York.

۷. طالعی‌حور، رهبر (۱۴۰۱). نقش بنیاد دفاع از دموکراسی در سیاست خارجی آمریکا علیه جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه پژوهشنامه انقلاب اسلامی، دوره ۱۲، شماره ۴۵، صص ۲۷-۴۵.

۸. قاسمی امرائی، اشرف، ویسه، سیدمهدی و شیرینی، اردشیر (۱۴۰۲). طراحی الگوی دانشگاه تمدن‌ساز در نظام آموزش عالی ایران، فصلنامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۱۳، شماره ۴۷، صص ۵۱-۸۵.

۹. مورن، ادگار (۱۹۹۰). درآمدی بر اندیشه پیچیده، ترجمه افشین جهان‌دیده، تهران: نشر نی.

۱۰. مهدی، رضا (۱۳۹۷). درآمدی بر تعامل دانشگاه با محیط پیرامون، تهران، انتشارات مؤسسه مطالعات فرهنگی و اجتماعی.

۱۱. مهدی، رضا (۱۴۰۱). توسعه سازوکار تقسیم‌کار ملی برای آغاز فرایند اجرای الگوی پیشرفت، تهران، یازدهمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت.

۱۲. مهدی، رضا و کیخا، احمد (۱۴۰۱). بازنمایی الگوی دانشگاه اسلامی؛ دانشگاه سازگار با محیط علمی و اجتماعی، فصلنامه پژوهشنامه انقلاب اسلامی، شماره ۴۵، صص ۲۶-۱.

۱۳. مهدی، رضا و کیخا، احمد (۱۴۰۲). وضعیت نوآوری در حکمرانی و رهبری در دانشگاه‌های سطح یک ایران، فصلنامه راهبرد فرهنگ، شماره ۶۱، صص ۱۵۵-۱۸۷.

۱۴. هندریکسون، آر. ام و همکاران (۲۰۱۳)، راهبری و رهبری علمی در نظام آموزش عالی، ترجمه سعید غیائی و رضا مهدی، تهران: نشر ویرایش، ۱۳۹۵.

۱۵. یمنی‌دوزی سرخابی، محمد (۱۳۸۸)، دانشگاه سازگار شونده: یک فرایند پیچیده، رویکردها و چشم‌اندازهای نو در آموزش عالی، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.

16. Baldrige, J. V., Curtis, D. V., Ecker, G. & Riley, G. L. (1978). *Policy making and effective leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

17. Begun, J. W., Zimmerman, B. and Dooly, K. (2003), *Health Care Organizations as Complex Adaptive Systems*, San Francisco, Jossey-Bass, pp.288-252.



Structures: An Analysis of Adaptation to Socioeconomic Environments of US and European Universities, Jessica Kingsley Publishers, London, UK.

33. Welzenbach, L. F. (1982). *College and university business administration*, Washington, DC, National Association for College and University Business Officers.

30. Maurrasse, D. J. (2001). *Beyond the campus: How colleges and universities form partnerships with their communities*, New York, NY: Routledge.

31. Riley, G. L. & Baldrige, J. V. (1977). *Policy making and effective leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

32. Sporn, B. (1999). *Adaptive University*

