

## نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی: رویکردی تطبیقی و ارائه الگوی مناسب

نوع مقاله: پژوهشی

علی کارگر زنجانی<sup>۱</sup>

ابوالحسن فقیهی<sup>۲</sup>

رضا نجف بیگی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱/۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۲/۲۹

### چکیده

پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی به معنای تعهد و مسئولیت پذیری آن به منظور تأمین خواسته ها و منافع ذینفعان داخلی و بیرونی و گزارش دهی به آنان در باره نتایج و دستاوردهای دانشگاه است. پاسخگویی مناسب می تواند اعتماد، مشروعیت، مشارکت و حمایت ذینفعان درون و بیرون سازمانی را به همراه داشته باشد و در موفقیت و تعالی دانشگاه نقش کلیدی ایفاء نماید. بر این مبنا توصیف مفاهیم و بررسی نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی و تبیین عوامل تأثیر گذار بر آن و ارائه یک الگوی مناسب پاسخگویی هدف کلی این پژوهش را تشکیل می دهد. در مطالعه توصیفی همبستگی حاضر، نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی با استفاده از دو نوع پرسشنامه محقق ساخته و در سطح یک نمونه آماری شامل ۳۸۴ نفر از مدیران، اعضای هیئت علمی، پژوهشگران و دانشجویان دوره دکتری در بیش از ۲۵ واحد دانشگاهی که به صورت تصادفی انتخاب گردیدند، بررسی شد. یافته های تحقیق نشان داد که از دید جامعه علمی و با بررسی تطبیقی دانشگاههای خصوصی هفت کشور آسیایی، میزان پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی از وضعیت مطلوبی برخوردار نبوده و اختلاف معناداری بین وضعیت مطلوب و موجود پاسخگویی وجود دارد و پس از آزمون فرضیه های تحقیق با استفاده از روش همبستگی پیرسون، از آنجایی که در تمامی آنها ضریب همبستگی مثبت بوده است، تأیید گردیده و با اطمینان ۹۹٪ می توان گفت که بین عوامل درون و بیرون سازمانی

<sup>۱</sup> دانش آموخته دوره دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
akargarzanjani@gmail.com

<sup>۲</sup> استاد گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
a.faghihi@srbiau.ac.ir

<sup>۳</sup> استاد گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
rezanajfbagy@srbiau.ac.ir

دانشگاه آزاد اسلامی با نظام پاسخگویی آن رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. نتیجه اینکه دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان نمادی از مدیریت گرایی جهت دستیابی به یک نظام پاسخگویی مطلوب ضمن توجه کامل به عوامل درون و برون سازمانی تأثیر گذار باید با جلب حمایت دولت ارزش و اهمیت رسالت خود را به جامعه علمی و مردم بشناساند.

واژه های کلیدی: پاسخگویی، نظارت، مطالعات تطبیقی، ذینفعان، دانشگاه آزاد اسلامی

طبقه بندی JEL: H83,I12,M39

## مقدمه

«لازمه حرکت قدم به قدم نظام اسلامی بسوی حیات طیبه، پاسخگویی مسئولان و ارائه کارنامه خود به منظور اصلاح امور است و بر همین اساس قوای سه گانه و همه دستگاههای مهم و تأثیر گذار ضمن بیان عملکرد خود برای مردم به عنوان سهامداران نظام اسلامی، باید بدون استثناء خود را مشمول قاعده کلی نقد منصفانه، اصلاح و پاسخگویی بدانند» (حضرت آیت اله خامنه ای، روزنامه جام جم، ۸۳/۱/۱۵).

پاسخگویی عمومی از نشانه های اداره مدرن و دموکراتیک است. اگر آنهایی که قدرت دارند در رابطه با اعمال، اشتباهات و تصمیم گیری هایشان به مردم پاسخگو نباشند، دموکراسی در حد حرف و شعار باقی می ماند. بنابراین پاسخگویی عمومی به عنوان یک نهاد، مکمل مدیریت دولتی در یک حکومت دموکراتیک و مردم سالار است (بوونز، ۱۸۲: ۲۰۰۵). پاسخگویی سازوکار تضمین تأمین منافع عموم و روشی برای نظارت بر دیوان سالاری هاست؛ زیرا پاسخگویی در بخش عمومی مبتنی بر این فرض است که تصمیمات کارگزاران و رفتار آنها همواره تأثیر شدیدی بر جوامع می گذارد، لذا در چنین وضعیتی که شهروندان از رفتار کارگزاران متأثر می شوند، چگونه می توان تصمیمات و رفتار کارگزاران را در جهت تأمین منافع عموم هدایت کرد و اطمینان یافت که سازمان ها و دستگاههای اجرایی در راستای منافع عموم گام بر می دارند. پاسخگویی ابزاری موثر در تأمین منافع عموم است که البته خود نیازمند نظارت عمومی است. این نظارت یا به شکل حرفه ای است یا توسط نهاد های سیاسی صورت می گیرد در هر دو صورت پاسخگویی در صورت تحقق، عاملی برای کنترل قدرت، تضمین استفاده صحیح از منافع عمومی و ابزاری برای بهبود خدمات عمومی خواهد بود (قلی پور، ۱۳۸۷: ۱۸۳).

از نظر تاریخی مفهوم پاسخگویی به مفهوم حسابداری بسیار نزدیک است، سابقه تاریخی این مفهوم به سده یازدهم میلادی بر می گردد؛ زمانی که مالکان در قلمرو حکومت ویلیام اول ملزم به ارائه صورتحسابی از دارائی هایشان شدند. مفهوم پاسخگویی از منظر جامعه شناختی با مفاهیم حسابرسی و حسابداری مرتبط است (دوبینک، ۲۰۰۲: ۷-۹). در تعریف پاسخگویی می توان گفت: «پاسخگویی مجموعه ای از روابط اجتماعی است که براساس آن شخص در توجیه رفتار خود (روابط خود) با دیگران احساس تعهد می کند. به عبارت دیگر فرد اجبار دارد به توضیح و توجیه روابط خود با سایر افراد بپردازد» (پولیت، ۲۰۰۳: ۸۹). البته پاسخگویی و پاسخ خواهی ارتباط بسیار

۱ Bovens

۲ Dubinick

۳ Polit

نزدیکی با یکدیگر دارند و تا پاسخ خواهی تقویت نشود پاسخگویی افزایش نمی یابد و از طرفی تقویت پاسخ خواهی وابسته به میزان اطلاعاتی است که در دسترس عموم قرار می گیرد. بحث پاسخگویی قلمرو وسیعی می تواند داشته باشد و از پاسخگویی در برابر خداوند متعال تا پاسخگویی در مقابل فرد و در مقابل دیگران و جامعه را در برگیرد. واقعیت اینست که پاسخگویی امروزه یکی از چالشهایی است که که دولتها و سازمانهای دولتی و غیر دولتی با آن مواجه هستند و بایستی نسبت به سیاستها، خط مشی ها و اقداماتشان پاسخگو باشند. به همین خاطر گفته میشود یکی از راههای کارآمد نمودن دانشگاهها ایجاد سیستم پاسخگویی در دانشگاههاست، تا ضمن شفاف نمودن اختیارات و مسئولیتهای هریک از بخشهای مختلف نظام آموزشی، مسئولین آنها را وادار به ارائه توضیح در قبال عملکرد خود نماید. دانشگاه و جامعه با هم تعاملی پویا دارند و در این رابطه است که افراد و اعضای جامعه مایلند دانشگاه در مقابل آنها احساس مسئولیت کند و تنها به فکر جمع شهریه و سود خود نباشد. هر گاه دانشجویان و اولیاء آنان اطمینان حاصل کنند که مدیریت دانشگاه نسبت به آنها احساس مسئولیت می کنند و به پاسخگو بودن در مقابل جامعه می اندیشند، تلقی مثبتی نسبت به دانشگاه پیدا می کنند و در پرتو این جو اطمینان و اعتماد، سرمایه اجتماعی تولید می شود.

امروزه مدیران واحد های دانشگاهی می باید به کارهایی دست بزنند که مورد قبول جامعه و منطبق با ارزشهای آن باشد. دانشگاههایی که نتوانند خود را با این مهم تطبیق دهند، درعرصه عمل موفق نخواهند بود. به عبارت دیگر اگر دانشگاهها بخواهند جایگاه خود را در جامعه حفظ کنند و به نحوی عمل کنند که باعث بقاء، توسعه و موفقیت شان شود، لازم است که به مسئولیت اجتماعی خود توجه داشته باشند و به تعهدات خود نسبت به دانشجویان و استادان و بطور کلی به شهروندان به درستی عمل نمایند. بدیهی است که اگر دانشجویان از مدیران واحدهای دانشگاهی سلب اعتماد کنند در یک فضای بی اعتمادی هر دو متضرر می شوند و خسارت می بینند(الوانی، ۱۳۸۴).

سیستم های جدید پاسخگویی بر عملکرد دانشجویان تمرکز می نمایند و پاسخگویی معیاری است برای اطمینان از اینکه دانشجویان بر اساس استاندارد سطح بالا آموزش ببینند. پاسخگویی دانشگاهها صرفاً پاسخگویی به بازار و تقاضای بازار نیست، بلکه مسئولیت اجتماعی پاسخگویی به مسائل فرهنگی جامعه را نیز دارند. دانشگاهها نهادهایی هستند که منابع عمومی، کمک های خصوصی داوطلبانه، شهریه اوقاف و صلح بلاعوض استفاده می نمایند، لذا انتظار می رود که پاسخگوی مسائل عمومی جامعه نیز باشند(فراستخواه، ۱۳۸۴).

با توجه به اهمیت مفهوم پاسخگویی در کشور ما نیز در طی سالهای اخیرمورد توجه واقع شده است. اما تحقیقات مستقل کمتری در باره موضوع پاسخگویی دانشگاهها به شکل علمی و نظام مند انجام شده، بلکه اغلب تحقیقات به مطالعات پاسخگویی در نظام اداری و سازمانهای دولتی کشور اختصاص یافته است، در حالیکه بررسی پیشینه پژوهش در دنیا حاکی از آن است که پاسخگویی از ابعاد مختلف در سطح دانشگاهها مورد بررسی قرار گرفته است. در پژوهش حاضر با هدف تبیین مهمترین عوامل تأثیر گذار بر نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس دیدگاه های خبرگان در دو بعد درون و برون سازمانی، بر تدوین یک الگوی مطلوب تأکید شده است.

پاسخگویی ضرورت غیر قابل انکار جوامع مردم سالار است. می توان گفت که پاسخگویی اساس حاکمیت و مدیریت دولتی است. زیرا متضمن این اصل است که سازمانهایی که قدرت را در اختیار دارند و آن را اعمال می کنند درمقابل مردم پاسخگومحسوب می شوند(فقیهی، ۱۳۸۴، ۶). پاسخگویی عمومی نه تنها از نشانه های اداره مدرن ودمکراتیک، بلکه لازمه آن است. پاسخگویی دموکراسی های مدرن را می توان بر اساس روابط اصیل- وکیل تحلیل کرد.پاسخگویی عمومی یا همان پاسخگویی بخش دولتی مبتنی بر این فرض است که تصمیمات و اقدامات کارگزاران همواره بر امور اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جوامع شدیداً تأثیر می گذارد(فقیهی، ۱۳۸۰، ۴). مبحث پاسخگویی در ایران نسبتاً جدید است، زیرا در دوران باستان و حکومتهای بعد از اسلام تا زمان مشروطیت پاسخگویی شخصی وجود داشت، یعنی بر وفاداری و پاسخگو بودن به فردی خاص استوار بود، پس از مشروطه مخصوصاً بعداز شهریور ۱۳۲۰ هر چند با الگو برداری از سایر کشورها واستفاده از مشاوران خارجی، قوانینی در مورد انجام اصلاحات تصویب شد ولی پاسخگویی در حد پاسخگویی اداری(درسطح ادارات مرکزی واستان ها) باقی ماند(مومنی طباطبائی، ۱۳۷۳). فرهنگ پاسخگویی هنوز در بین مدیران سازمانهای کشورمان بطور کلی نهادینه نشده، و آنان احساس می کنند الزامی برای پاسخگویی وجود ندارد. معمولاً در ایران پاسخگویی با ارائه عملکرد اشتباه گرفته می شود(دانایی فرد، ۱۳۸۲).

در میان سازمانهای کشورمان دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان یک موسسه عمومی در قلمروآموزش عالی از جایگاه رفیعی برخوردار بوده و به عنوان مهمترین مرکز اندیشه ورزی وتولید علم، وظایف و نقش های مختلفی را برعهده داشته ومتفکران، محققان، دانش پژوهان و دانشجویان آن در اعتلای علمی و جهت بخشیدن به حرکت های فکری، اعتقادی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه نقش اساسی ایفاء می نمایند. هرچند این دانشگاه به عنوان فصلی درخشان و بزرگ از کارنامه ی انقلاب اسلامی شناخته می شود، اما طبیعی است همانند هر سازمان دیگری با این وسعت وفعالیت مسائل و مشکلات پاسخگویی خواهد داشت، و با دو نوع پاسخگویی داخلی که

شامل پاسخگویی درون سازمانی است و بیشتر جنبه خود ارزیابی و خودآزمایی دارد و نیز پاسخگویی خارجی که شامل مسئولیت پذیری آن در مقابل ذینفعان بیرونی است مواجه می باشد. بنابر این باید درمقابل ذینفعان داخلی و خارجی از جمله درمقابل دانشجویان، استادان، کارکنان، ارباب رجوع، و نیازهای بازار کار، دولت و... پاسخگو باشد. لذا بررسی نظام پاسخگویی دانشگاه و تعیین عوامل تأثیر گذار بر آن از ابعاد مختلفی حائز اهمیت می باشد. البته باید در نظر داشت که طرح این مسأله به این معنا نیست که در کل مجموعه دانشگاه آزاد اسلامی فعالیت موثر و نکته مثبتی در رابطه با پاسخگویی به انتظارات جامعه مخصوصاً دانشجویان وجود ندارد، بلکه قضیه‌ی پاسخگویی دانشگاه، به لحاظ اهمیت آن قضیه‌ی ای چالش برانگیز و در خور توجهی است که تحقیق کامل در این زمینه را میطلبد و لازم است مسئله پاسخگویی دانشگاه به روش علمی تجزیه و تحلیل و راهکارهای اثربخشی برای ارتقای آن استخراج و به کار گرفته شود.

لذا سوال اصلی تحقیق این بود: که آیا نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی از کارآمدی لازم برخوردار است؟ مهمترین عواملی که با آن در ارتباط است کدامند؟ و چگونه می توان آنرا بهبود بخشید؟ براساس آنچه مطرح شد می توان مهمترین مسائل این پژوهش را بررسی وضعیت نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی با رویکرد تطبیقی و تعیین مهمترین عوامل موثر بر کارآمدی و اثر بخشی نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی در مقابل ذینفعان داخلی و خارجی و ارائه راه حل مناسب دانست. پژوهش حاضر از دو جنبه نیز دارای اهمیت بود: ۱- پرکردن خلاء نظام پاسخگویی از حیث تئوری و عمل ۲- طراحی الگوی مناسب پاسخگویی برای دانشگاه آزاد اسلامی با بررسی نظریه‌ها و تئوریهای پاسخگویی با دیدگاهی تطبیقی.

هرچند پاسخگویی در جوامع امروز به صورتهای متفاوتی مورد تأکید قرار می گیرد، در مفهوم عام به فرایندهایی گفته می شود که شهروندان، حاکمان را برای رفتار و عملکردشان مسئول می کنند (آکوئین، ۲۰۰۰: ۴۵). پاسخگویی از مفاهیمی است که مقبول همه است و در گفتمان سیاسی و ادبیات خط مشی گذاری بسیار مورد استفاده قرار می گیرد، دلیل این امر آن است که این مفهوم تصویری از شفافیت و اعتماد عمومی را به ذهن متبادری سازد (بوونز، ۲۰۰۵: ۲). نخستین و مهمترین مبنا و پیش زمینه پاسخگویی نظارت است و پاسخگویی بدون نظارت پاسخگویی معنا پیدا نمی کند و عملاً تا نظارتی نباشد نمی توان افراد و نهادها را به پاسخگویی فرا خواند. دومین مبنا پاسخگویی شفافیت است. شفافیت در نظام اداری و مالی سهمی بزرگ در بوجود آوردن مدیریت صحیح دارد. سومین مبنا پاسخگویی که می تواند نظام پاسخگویی را به نتیجه برساند و استمرار تداوم صحت آنرا تضمین کند رسیدگی به شکایات واصله است (حبیبی، ۱۳۸۵: ۱۳). امروزه

پاسخگویی به آرامی از مرز اشتقاقی خود که همان حسابداری است فراتر رفته و دیگر مانند آن یادآور تصویری از مسائل مالی نیست، پاسخگویی با خود امانتداری، عدالت، انصاف بهبود شرایط، شفافیت، شایستگی اخلاقی و جلوه هایی از دموکراسی را به همراه دارد. البته بین پاسخگویی و مسئولیت تفاوت وجود دارد، کریستین و لگرید در مورد تفاوت بین این دو عنوان می کنند که پاسخگویی به معنی تعهد به پاسخ و جواب گویی یک نفر برای اقدامات خود به آنهایی است که موقعیت بالاتر و اختیار بیشتری دارند. در حالی که مسئولیت اشاره به پذیرش مسئولیت اقداماتی دارد که بوسیله خود یا دیگران انجام می شود به نظر آنها مسئولیت مفهومی وسیع تر از پاسخگویی دارد و پاسخگویی جزء ضروری مسئولیت به شمار می رود. مسئول بودن هم مستلزم توانایی اداره امور و هم ارائه گزارش در مورد اجرای امور است. به طور کلی نوعی بعد اخلاقی در مسئولیت وجود دارد که در پاسخگویی ممکن است چندان مورد توجه قرار نگیرد (christens & lagreid, 2001: 109, 110).

پاسخگویی دانشگاهها نیز امروزه به عنوان یک بحث داغ در بین سیاستمداران مطرح است. پاسخگویی فرآیندی است که طی آن سازمانها و انجمنها یا اشخاص تلاش مینمایند تا اطمینان یابند که دانشگاهها اهداف خود را محقق نمایند. امروزه عقیده براینست که وظیفه دانشگاهها صرفاً تربیت یک انسان متخصص نیست، بلکه وظیفه دانشگاهها پرورش شهروند، زندگی با مخالفان و احساس مسئولیت اجتماعی و... و پاسخگویی در این زمینههاست (فراسست خواه، ۱۳۸۴). دانشگاهها نهادهای هستند که از منابع عمومی، کمک های خصوصی داوطلبانه و مردمی، شهریه ی دانشجویان، اوقاف و هدایا و صلح بلاعوض استفاده می نمایند، لذا انتظار می رود که پاسخگویی مسائل عمومی جامعه نیز باشند. دانشگاهها با دو نوع پاسخگویی داخلی که شامل پاسخگویی درون سازمانی و بیشتر جنبه خود ارزیابی و خودآزمایی دارد و نیز پاسخگویی خارجی که شامل مسئولیت پذیری دانشگاه در مقابل ذینفعان بیرونی است، مواجهه اند (Gortner et al., 2007). پاسخگویی دانشگاه باید برمبنای رابطه متقابل با محیط طراحی شود و در رویارویی با محیط متغیر از قبل آمادگی لازم را داشته باشد و ضمن پاسخگویی به محیط در صورت لزوم آنرا به نفع خود شکل دهد. بسیاری از صاحب نظران، پاسخگویی دانشگاهها را به ویژه در شرایط کنونی، به عنوان یک ضرورت مطرح می کنند و پرداختن به این امر را از مهمترین راه های مقابله با چالش ها و مشکلات مبتلا به نظام آموزش عالی می دانند. در این خصوص توفیقی (۲۰۰۶) یکی از دلایل پاسخگو نبودن دانشگاهها را در ایران را مدیریت متمرکز در آنها می داند و معتقد است «دانشگاه پاسخگو نبوده است، چون اختیار نداشته است. مسئولیت و اختیار در کنار یکدیگرند. اگر پاسخگویی دانشگاه به نیاز های جامعه خواسته ذینفعان است، باید در ازای مسئولیتهایی که از

دانشگاه انتظار می رود، به آن اختیارات (استقلال) کافی نیز داده شود. در غیر اینصورت رئیس دانشگاه به جای پاسخگویی به جامعه و مردم و دانشجویان، خود را به وزیر و دولت پاسخگو می داند.»

دایجل و کیوکوا (۲۰۰۲) انواع مختلف پاسخگویی، چگونگی کاربرد آنرا در آموزش عالی آمریکا و نقش فناوری اطلاعات در پاسخگویی را مورد بررسی قرار داده اند و نتایج بررسی شان نشان داده است که پاسخگویی در مراکز آموزش عالی آمریکا به عنوان یک چالش مهم اساسی مطرح شده است که درک آن به موسسات کمک می نماید تا با افزایش پاسخگویی به نمونه ی موثری عمل نمایند (دایجل و کیوکوا، ۲۰۰۰). فقیهی (۱۳۸۰) در یک مطالعه تطبیقی نظامهای پاسخگویی را در کشورهای آمریکا و انگلیس (به عنوان نماینده دو نظام سیاسی پارلمانی و ریاستی) با پاکستان و بنگلادش (در آسیا) و زامبیا (در آفریقا) را به عنوان نمونه ای از کشورهای جهان سوم بررسی نموده و نتیجه گیری نموده است که اولاً همه ی این جوامع ضرورت و اهمیت پاسخگویی بوروکراسی به نهادهای سیاسی را پذیرفته اند و ساختارهایی برای پاسخگو کردن سازمانهای اداری برپا داشته اند، ثانیاً مطالعه نظام های پاسخگویی درونی در قلمرو نظارت قوه مجریه در کشورهای آمریکا و انگلیس از اثر بخشی مطلوبی برخوردارند و در کشورهای پاکستان، بنگلادش و زامبیا نظارت مجلس بر بوروکراسی چندان اثر بخش نیست. صفایی (۱۳۸۲) در رساله دکتری خود تحت عنوان ارائه مدلی جهت پاسخگویی مدیران آموزش عالی کشور با پرداختن به موضوع پاسخگویی مدیران در موسسات آموزش عالی (با ۸ مولفه و ۴۵ زیر مولفه) به عنوان چارچوب ادراکی مدل خود را ارائه نموده و نتیجه گیری کرده است که به منظور ترویج فرهنگ پاسخ خواهی و پاسخ گویی باید بسترسازی از طریق سازوکارهای اجرایی و عملی صورت گیرد و پاسخ گویی به عنوان یک شیوه ارتباطی جهت خلق فرصتهای جدید مطرح گردد. اعرابی (۱۳۸۰) در مطالعه ای با نگرش تطبیقی نظام پاسخگویی دولت در ایران را با چهار کشور پیشرفته جهان فرانسه، انگلستان، ژاپن و آمریکا مورد مقایسه قرار داده و نتیجه گیری نموده است که کشور ما با مشکلاتی جدی در زمینه پاسخگویی در هر سه حوزه قانون اساسی، نظام اداری و جامعه مدنی مواجه می باشد و پیشنهادهایی را جهت بهبود نظام پاسخگویی در ایران پیشنهاد نموده است.

بنابراین سازمانها و مدیران دولتی باید برای حساب پس دهی بابت عملکردشان به گروههای ذینفع، NGOها (سازمانهای غیر دولتی) و جامعه مدنی احساس الزام نمایند. اولین قدم برای کسب این مطلوب نهادینه کردن گزارش دهی و ایجاد پانل های عمومی برای بیان نظریات عمومی است. امروزه رشد استفاده از اینترنت به این پاسخگویی وجهه ی جدیدی بخشیده است. به طور



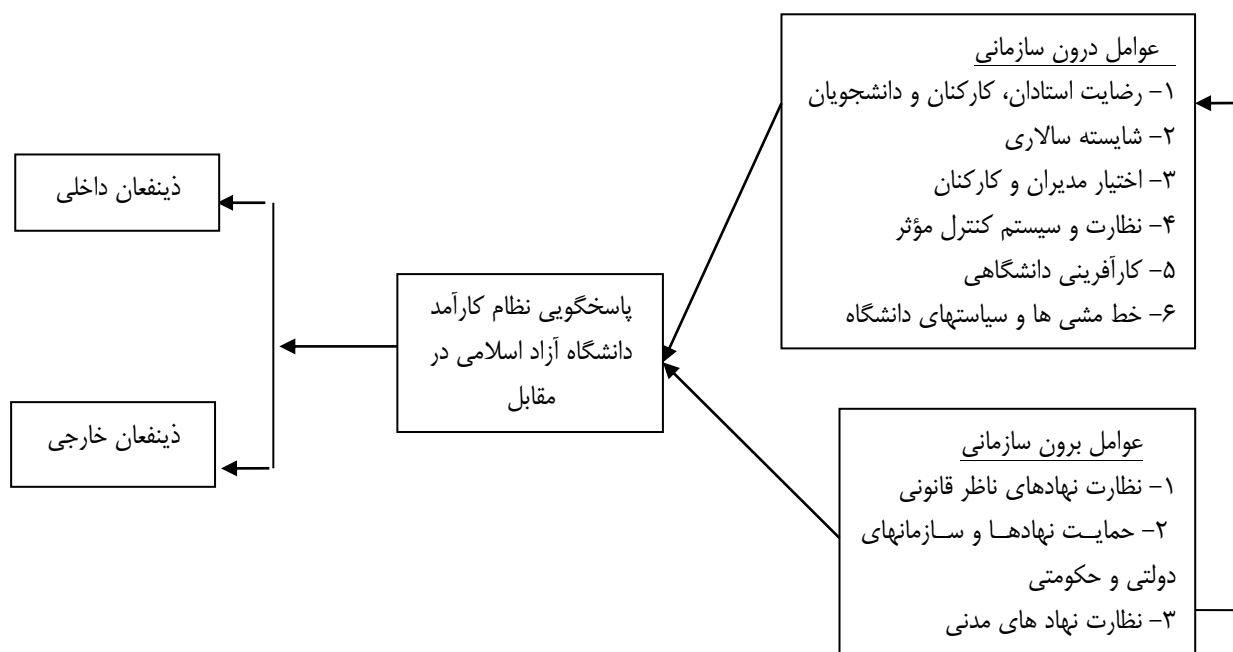
روزافزونی نتایج بازرسی‌ها، ارزیابی‌ها و به‌گزینی‌ها در اینترنت قرارداد می‌شوند. برای مثال در هلند و انگلستان سازمان‌های بازرسی ملی مدارس وجود دارند که درباره مدارس گزارشی رادر اینترنت منتشر می‌کنند و اولیاء، روزنامه‌نگارها و اداره‌های محلی به‌سادگی می‌توانند نتایج عملکرد مدرسه خاصی را با سایر مدارس مشابه مقایسه کنند، زیرا که اطلاعات کیفی و کمی فراهم شده است و شواهد زیادی وجود دارد که والدین در انتخاب مدرسه یا هنگام تعویض مدرسه از این اطلاعات استفاده می‌کنند و همین امر سبب می‌شود پاسخگویی در سطح محلی افزایش یابد (پولیت، ۲۰۰۳). به هر حال پاسخگویی اجتماعی از مهمترین انواع پاسخگویی در کشور های دموکراتیک است.

انجام مطالعه تطبیقی نیز در نظام‌های پاسخگویی دانشگاه‌های خصوصی در کشورهای آسیایی نظیر: ژاپن، چین، سنگاپور، مالزی، اندونزی، ترکیه حکایت از آن دارد که همه این جوامع ضرورت و اهمیت پاسخگویی به ذینفعان داخلی و خارجی را پذیرفته‌اند و ساختارهایی را برای پاسخگو کردن سازمان‌های اداری برپا داشته‌اند. نظام‌های پاسخگویی در دانشگاه‌های این جوامع هم در بعد بیرونی و هم در بعد درونی استقرار یافته است. با بررسی و مقایسه نظام پاسخگویی در واحد‌های دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی با نظام پاسخگویی دانشگاه‌های کشورهای یاد شده از حیث عملکرد به نظر می‌رسد در این زمینه با مشکلاتی مواجه می‌باشند و نیازمند ایجاد نظام قوی رسیدگی، ایجاد شفافیت و جریان آزاد اطلاعات و تکریم کرامت انسانی و تبدیل نظام اداری آن از حاکم و طلبکار به خدمتگزار می‌باشد. عمده نقاط اشتراک دانشگاه آزاد اسلامی با دانشگاه‌های یاد شده در اخذ شهریه است و اما دانشگاه آزاد اسلامی به اندازه دانشگاه‌های خصوصی دیگر کشورها از استقلال برخوردار نیست و از جهت افتراق نیز باید گفت که دانشگاه آزاد اسلامی مستقل و خصوصی نیست، بلکه جایی بین این دو است (مزروعی، ۱۳۸۷: ۴۷). پاسخگویی واحد‌های دانشگاه آزاد اسلامی نسبت به عملکرد گذشته و برنامه‌های آینده زمانی امکان پذیراست که پرسشگران مستقل و دور از غرض و تعصب و متخصصین آنرا تعیین کنند. پاسخگویی پشت‌تربون‌های یک سویه از اعتبار بالایی برخوردار نبوده بلکه بایستی پرسشگران مستقل متخصص را در مراکز مطالعاتی و دانشگاه‌ها و نهاد‌های غیر دولتی جستجو کرد و فضایی را بوجود آورد تا این قشر فرهیخته انگیزه لازم را برای پرسشگری از قدرت مسلط داشته باشند. از سویی لزومی ندارد که مدیران دانشگاه آزاد اسلامی هم در برابر فشار پاسخگویی به صورت منفعل برخورد نمایند، بلکه آنها می‌توانند تا حدی این فرآیند پاسخگویی را هدایت و مدیریت کنند و به جای تبدیل شدن به قربانیان پاسخگویی به قهرمانان پاسخگویی تبدیل شوند. در مجموع می‌توان نتیجه گرفت از آنجا که دانشگاه با همه استقلال و آزادی علمی که بر

مبنای هنجارهای زندگی دانشگاهی در درون آن پا برجا باشد، در برابر ذینفعان متعدد و عموم جامعه نیز مسئولیت پاسخگویی دارد (کیوانی و فراستخواه، ۲۰۰۳).

### ۱- مدل مفهومی پژوهش

مدل تحلیلی پژوهش که بر اساس نتایج به دست آمده از بررسی مبانی نظری، پیشینه تحقیق و شواهد تجربی و با محور قرار دادن استخراج شده به شکل زیر می باشد:



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

منبع: پژوهشگر، ۱۳۹۳

در این مدل **عوامل درون سازمانی** شامل متغیرهای رضایت مندی (کارکنان، اساتید، دانشجویان)، استقرار نظام شایسته سالاری، سیاست گذاری صحیح مدیران، کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، تفویض اختیار به مدیران و کارکنان، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی و **عوامل برون سازمانی** شامل متغیرهای نظارت نهاد های ناظر قانونی، حمایت سازمانهای دولتی و حکومتی،

نظارت مردم و نهاد های مدنی می باشد که نوع رابطه هر یک از این عوامل با متغیر وابسته نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی مورد آزمون قرار گرفته است.

## ۲. فرضیه تحقیق

### فرضیه اصلی:

بین عوامل درون و برون سازمانی و نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

### فرضیه های فرعی:

(۱) بین رضایت مندی (کارکنان و اساتید و دانشجویان) و نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۲) بین استقرار نظام شایسته سالاری و نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۳) بین استفاده از کارآفرینی دانشگاهی و نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۴) بین کفایت سیستم نظارت درونی و نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۵) بین سیاست گذاری صحیح و نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۶) بین داشتن اختیار مدیران و کارکنان و نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۷) بین نظارت نهادهای قانونی و پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۸) بین حمایت سازمانهای دولتی و نهادهای حکومتی و نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

(۹) بین نظارت نهاد های مدنی و نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه آزاد اسلامی رابطه مثبت وجود دارد.

## ۳. روش تحقیق

روش تحقیق در پژوهش حاضر، توصیفی از نوع همبستگی است. توصیفی از آن نظر که به توصیف، تبیین و استخراج متغیرهای مورد بررسی می پردازد، همبستگی از آن جهت که، پس از استخراج و تعیین عوامل موثر بر نظام پاسخگویی دانشگاه با استفاده از این روش به نوع و میزان رابطه ی این

عوامل با نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی اقدام شده است. در این روش با استفاده از دو نوع پرسشنامه محقق ساخته پاسخگویان دیدگاههای خود را نسبت به میزان پاسخگویی و تعیین رابطه هر متغیر با کارآمدی نظام پاسخگویی در قالب طیف پنج گانه لیکرت بیان می دارند. جامعه آماری این مطالعه را تمامی مدیران (اعم از رؤسا و معاونین واحد های دانشگاهی، رؤسا و معاونین دانشکده ها و مدیران گروهها و مدیران بخشهای مختلف واحدهای دانشگاهی دبیران و رؤسای مناطق دانشگاهی و دانشجویان دوره دکترا که خود اعضای هیئت علمی واحدهای دانشگاهی آزاد سراسر کشور هستند) تشکیل می دهند. دلیل انتخاب جامعه فوق داشتن سوابق و تجربه مدیریتی و آشنایی با نظام اداری و آموزشی و... دانشگاه آزاد اسلامی بوده است. روش نمونه گیری ابتدا به خوشه ای و سپس به صورت تصادفی ساده انجام گرفته و تعداد نمونه به لحاظ گستردگی جامعه آماری بر اساس جدول مورگان ۳۸۴ نفر از مناطق دانشگاهی ۸۰۲ دانشگاه آزاد اسلامی بوده است.

متون و ادبیات مربوط به حوزه ی پاسخگویی در سطح ملی و بین المللی و بر مبنای دیدگاه متخصصان شناسایی شدند؛ به عبارت دیگر، در منابع مختلف صاحب نظران، پژوهشگران و نویسندگان به تناسب نوع موضوعات، نیازها و اهداف پژوهشی خود هر یک به نوعی به برخی از عوامل که ممکن است در بهبود نظام پاسخگویی موثر باشد، اشاره کرده اند، اما این عوامل یا در قالب دسته بندی های متفاوت از اهداف این پژوهش ارائه شده و یا بصورت پراکنده و غیر منسجم مورد بحث قرار گرفته بودند. به همین دلیل، در این پژوهش، تلاش شده بسیاری از عوامل مندرج در منابع در دسترس که می توانست به نوعی در ذیل حوزه پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی بگنجد، با ذکر منابع فهرست شود و بر مبنای عوامل شناسایی شده دو نوع پرسشنامه محقق ساخته اولی با ۲۲ سوال و دومی با ۳۸ سوال بسته در طیف ۵ درجه ای لیکرت و یک سوال باز پاسخ تهیه شد. به منظور تعیین روایی ابزار از روش روایی صوری و به منظور تعیین پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ، استفاده شد. ضریب پایایی پرسشنامه ها بر مبنای آلفای کرونباخ بالای ۸۰ درصد محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده از شاخص های آمار توصیفی مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار جهت بررسی ارتباط عوامل مرتبط با کارآمدی نظام پاسخگویی دانشگاه از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شده است. همچنین در این پژوهش برای بررسی پیش فرض توزیع نرمال متغیرهای تحقیق از آزمون غیر پارامتریک کالموگروف- اسمیرنف استفاده گردید. برای هر کدام از فرضیه های فرعی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و برای آزمون فرضیه های اصلی از رگرسیون چند متغیری به روش اینتر از راه تحلیل واریانس آنوا استفاده شد.

#### ۴- یافته های پژوهش

یافته های پژوهش نشان میدهد که بیشترین فراوانی (۳۲۱ نفر) ۸۳/۶ درصد از پاسخ دهندگان مربوط به گروه مرد و کمترین فراوانی (۶۳ نفر) ۱۶/۴ درصد از پاسخ دهندگان مربوط به گروه زن بوده است. همچنین ۶۹ درصد از آنها دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۳۱ درصد دارای مدرک دکتری بوده، وازبین آنها ۵۷/۳ درصد دارای وضعیت استخدامی رسمی تمام وقت و ۴۲/۷ درصد دارای وضعیت استخدامی رسمی - آزمایشی بوده اند.

پس از آزمون فرضیه های فرعی تحقیق با استفاده از روش همبستگی پیرسون و با توجه به سطح معنا داری ۰.۰۰۰۰ کوچکتر از سطح خطا ۰.۰۱ معنا دار بوده و از آنجایی که در تمامی آنها ضریب همبستگی مثبت بوده است، لذا یافته ها حاکی از آن است که تمامی فرضیه های تحقیق تأیید گردیده و با اطمینان ۹۹ درصد می توان گفت که بین عوامل درون و برون سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی با نظام پاسخگویی آن رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

جهت تحلیل بیشتر داده ها با استفاده از آزمون رگرسیون خطی چندگانه به بررسی رابطه بین مولفه های عوامل درون سازمانی (شامل رضایت ذینفعان دانشگاه، استقرار نظام شایسته، کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، داشتن اختیار مدیران، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی، و سیاست گذاری صحیح)، همچنین عوامل برون سازمانی (شامل نظارت نهادهای ناظر قانونی، حمایت نهادهای حکومتی، و نظارت مردم ونهادهای مدنی) و نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته شد که جدول شماره (۱) نتایج تشخیص های هم خطی متغیر های مستقل را نشان می دهد:

جدول (۱): نتایج تشخیص های هم خطی متغیر های مستقل

تشخیص های هم خطی		متغیرهای مستقل
VIF	Tolerance	
۴,۸۷۴	۰,۲۰۵	رضایت ذینفعان دانشگاه
۳,۶۹۴	۰,۲۷۱	استقرار نظام شایسته سالاری
۲,۱۱۸	۰,۴۷۲	کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی
۶,۲۷۳	۰,۱۵۹	داشتن اختیار مدیران
۵,۲۹۶	۰,۱۸۹	استفاده از کارآفرینی دانشگاهی
۴,۱۹۶	۰,۲۳۸	سیاست گذاری صحیح
۲,۹۳۶	۰,۳۴۱	نظارت نهادهای ناظر قانونی
۵,۴۸۱	۰,۱۸۲	حمایت سازمانها، نهادهای حکومتی
۱,۶۳۴	۰,۶۱۲	نظارت مردم و نهادهای مدنی

منبع: نتایج تحقیق

با توجه به داده های جدول فوق در مورد همه متغیر های مستقل مقدار VIF کمتر از ۱۰ کمتر و مقدار Tolerance بیشتر از ۰/۱ به دست آمد؛ بنابر این ارتباط شدیدی بین هیچ کدام از متغیرها با متغیرهای مستقل دیگر مشاهده نشد؛ و استفاده از روش رگرسیون خطی برای داده ها مناسب دیده شد.

جدول (۲): خلاصه مدل \*

خطای استاندارد برآورد	مجذور R اصلاح شده	مجذور R	R
۸,۸۵۳	۰,۴۴۰	۰,۴۵۴	۰,۶۷۳*

منبع: نتایج تحقیق

\* متغیر های پیش بین: (رضایت ذینفعان دانشگاه، استقرار نظام شایسته،

کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، داشتن اختیار مدیران، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی، و سیاست‌گذاری صحیح، و (نظارت نهادهای ناظر قانونی، حمایت نهادهای حکومتی، و نظارت مردم و نهادهای مدنی)

جدول (۳): نتایج تحلیل رگرسیون از راه تحلیل واریانس\*

سطح معنی داری	F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	
**۰,۰۰۰	۳۴,۴۹۱	۲۷۰۲,۹۹۹	۹	۲۴۳۲۶,۹۹۲	رگرسیون
		۷۸,۳۶۹	۳۷۴	۲۹۳۱۰,۱۳۰	باقیمانده
			۳۸۳	۵۳۶۳۷,۱۲۲	کل

منبع: نتایج تحقیق

\* متغیر وابسته: نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه

\*\* متغیرهای پیش‌بین: (رضایت ذینفعان دانشگاه، استقرار نظام شایسته‌سالاری،

کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، داشتن اختیار مدیران، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی، و سیاست‌گذاری صحیح، و (نظارت نهادهای ناظر قانونی، حمایت نهادهای حکومتی، و نظارت مردم و نهادهای مدنی)

جدول شماره (۲) ضریب همبستگی چندگانه (R) را نشان می‌دهد که میزان آن ۰,۶۷۳ بوده و رابطه متوسط محسوب می‌شود، مجذور R (ضریب تعیین) اصلاح شده نیز برابر با ۰,۴۴ است که نشان می‌دهد متغیرهای مستقل حدود ۴۴ درصد دارای واریانس مشترک بوده و به همان میزان، تغییرات متغیر وابسته (نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه) با متغیرهای مستقل مرتبط می‌باشد. همچنین با توجه به داده‌های جدول شماره (۳) تحلیل واریانس (ANOVA) نشان می‌دهد که رگرسیون معنی‌دار است ( $F_{(۳۷۴,۹)} = ۳۴,۴۹۱$ ،  $p = ۰,۰۰۰$ )؛ و نشان از رد فرض صفر و در نتیجه تایید فرض تحقیق را دارد. اما اینکه آیا همه متغیرها شامل عوامل درون‌سازمانی (رضایت ذینفعان دانشگاه، استقرار نظام شایسته‌سالاری، کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، داشتن اختیار مدیران، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی، و سیاست‌گذاری صحیح)، همچنین عوامل بیرون‌سازمانی (نظارت نهادهای ناظر قانونی، حمایت نهادهای حکومتی، و نظارت مردم و نهادهای مدنی) نقش قابل توجهی در توان پیشگویی‌کنندگی معادله‌ی رگرسیون داشتند؟ یا فقط یکی از آنها عامل مؤثر در معادله بوده است؟ پاسخ این سوال با مراجعه به جدول (۴) حاصل می‌شود:

جدول (۴): ضرایب رگرسیون استاندارد شده و استاندارد نشده متغیرهایی که در مدل وارد شدند\*

سطح معنی‌داری	t	ضرایب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		مدل
		Beta	Std. Error	B	
۰,۰۰۰	۱۰,۵۹۹		۲,۴	۲۵,۴۴	(مقدار ثابت)
۰,۴۰۲	-۰,۸۳۹	-۰,۰۷۱	۰,۲۴۱	-۰,۲۰۳	رضایت ذینفعان دانشگاه
۰,۰۰۰	۵,۳۹۹	۰,۳۹۷	۰,۲۶۵	۱,۴۲۸	استقرار نظام شایسته سالاری
۰,۰۰۰	۴,۲۶۶	۰,۲۳۷	۰,۲۲۶	۰,۹۶۴	کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی
۰,۰۹۴	۱,۶۷۸	۰,۱۶۱	۰,۳۳۲	۰,۵۵۷	داشتن اختیار مدیران
۰,۴۱	۰,۸۲۵	۰,۰۷۳	۰,۲۹۶	۰,۲۴۴	استفاده از کارآفرینی دانشگاهی
۰,۰۰۱	۳,۲۷۸	۰,۲۵۷	۰,۳۹۲	۱,۲۸۴	سیاست‌گذاری صحیح
۰,۰۰۷	۱,۸۲	۰,۱۱۹	۰,۴۳۶	۰,۷۹۳	نظارت نهادهای ناظر قانونی
۰,۰۰۰	-۴,۹۵۱	-۰,۴۴۳	۰,۳۷۳	-۱,۸۴۸	حمایت نهادهای حکومتی
۰,۶۳۴	-۰,۴۷۶	-۰,۰۲۳	۰,۱۵۱	-۰,۰۷۲	نظارت مردم و نهادهای مدنی

منبع: نتایج تحقیق

\* متغیر وابسته: نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه

\*\*متغیرهای پیش‌بین: (رضایت ذینفعان دانشگاه، استقرار نظام شایسته،

کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی، داشتن اختیار مدیران، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی، و سیاست‌گذاری صحیح)، و (نظارت نهادهای ناظر قانونی، حمایت نهادهای حکومتی، و نظارت مردم و نهادهای مدنی)

با توجه به داده‌های جدول فوق، به ترتیب متغیرهای رضایت ذینفعان دانشگاه ( $p=0,402$ )، داشتن اختیار مدیران ( $t=1,678$ ،  $p=0,094$ )، استفاده از کارآفرینی دانشگاهی ( $t=0,825$ ،  $p=0,41$ )، از عوامل درونی، و همچنین از عوامل برون‌سازمانی، نظارت نهادهای ناظر قانونی ( $t=1,82$ ،  $p=0,07$ )، و نظارت مردم و نهادهای مدنی ( $t=-4,951$ ،  $p=0,634$ )، معنی‌داری نبودند؛ ولی چهار متغیر دیگر شامل استقرار نظام شایسته ( $t=5,399$ ،  $p=0,000$ )، کفایت سیستم نظارت مؤثر درونی ( $t=4,266$ ،  $p=0,000$ )، سیاست‌گذاری صحیح ( $t=3,278$ ،  $p=0,001$ ) و همچنین از عوامل برون‌سازمانی، حمایت نهادهای حکومتی ( $t=-4,951$ ،  $p=0,000$ )، پیش



بینی کننده های معنی داری بودند؛ با مراجعه به ضریب بتا می توانیم پیش بینی کنیم که اگر استقرار نظام شایسته سلاری یک انحراف استاندارد افزایش یابد، میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه (متغیر وابسته) به اندازه ۰,۳۹۷، انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت؛ و اگر کفایت سیستم نظارت موثر درونی یک انحراف استاندارد افزایش یابد، میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه نیز به اندازه ۰,۲۳۷، انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت؛ و همچنین اگر سیاست گزاری صحیح یک انحراف استاندارد افزایش یابد، میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه نیز به اندازه ۰,۲۵۷، انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت و نیز اگر حمایت نهادهای حکومتی یک انحراف استاندارد افزایش یابد، میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه نیز به اندازه ۰,۴۴۳- انحراف استاندارد خواهد بود. بر این اساس سه مورد از عوامل درون سازمانی شامل استقرار نظام شایسته، کفایت سیستم نظارت موثر درونی، سیاست گزاری صحیح مدیران، و تنها یک مورد از عوامل برون سازمانی نقش مهمی در پیش بینی میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه دارند؛ که از میان آن ها عامل استقرار نظام شایسته سالاری، در بین متغیرهای مستقل دیگر مهمترین نقش را در تغییرمتغیروابسته (میزان نظام پاسخگویی کارآمد دانشگاه) دارد.

##### ۵. بحث و نتیجه گیری

علی رغم اینکه دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان یکی از بزرگترین دانشگاه غیر دولتی جهان توفیق یافته است به تقاضای آموزش عالی در کشور پاسخگو باشد و بررسی های متعدد سازمانهای نظارتی کشور از جمله بازرسی کل کشور و هیئت تحقیق و تفحص مجلس شورای اسلامی نشان دهنده ی سطح بالای پاسخگویی و نظارت پذیری دانشگاه آزاد اسلامی است. با این وجود مدیریت دانشگاه به شدت تحت تأثیر محیط بیرونی بوده و دانشگاه برای ادامه حیات خود باید در برابر محیط بیرونی پاسخگو باشد. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق و ارزیابی دیدگاههای جامعه علمی، حاکی از آن است که دانشگاه آزاد اسلامی طی سالهای اخیر دچار فراز و نشیب های زیادی شده است و از حیث پاسخگویی دچار کاستی هایی گردیده است. یعنی یک کوتاهی جدی در زمینه استقرار نظام پاسخگویی مطلوب وجود دارد. در یک آیند نگری از نظر جامعه علمی دانشگاه آزاد بیش از همه باید در برابر نیازها و انتظارات بازار کار پاسخگو بوده و دانش آموختگان قابل و با کیفیتی را به بازار کار تحویل دهد و تربیت نیروی انسانی متخصص و توانمند مهمترین رسالت و الویت کاری دانشگاه باشد.

##### ۶- پیشنهادات کاربردی

اگر چه تقلیل یا پر کردن شکاف پاسخگویی موجود مستلزم تحقق راهبردهای پاسخگویی متقابل و ایجاد تغییر و تحول راهبردی و عملیاتی در هر دو سوی سکه پاسخگویی؛ یعنی ذینفعان درونی دانشگاه آزاد در یک سو و ذینفعان بیرونی کلیدی در سوی دیگر است، اما از آنجا که کیفیت پاسخگویی دانشگاه آزاد با سرنوشت و بقا و فنای آن پیوند دارد، لذا بایستی در ارتقای نظام پاسخگویی خود تلاش نموده و از فشارها و توقعات فزاینده و پویای ذینفعان به عنوان یک نیروی پیش برنده در این مسیر استفاده نماید. بهتر است در ابعاد فرهنگی، ساختاری و عملکردی تغییرات و اصلاحات گسترده ای با هدف زمینه سازی برای ارتقای پاسخگویی به ذینفعان داخلی و بیرونی از سوی سازمان مرکزی دانشگاه برنامه ریزی و اجرا شود.

۱- در جهت افزایش انگیزش و ایجاد رضایت شغلی، اعطای تسهیلات و امکانات و پرداخت حقوق و مزایا به کارکنان، مخصوصاً به اعضاء هیئت علمی همانند دانشگاهها و موسسات دولتی طبق ضوابط و معیارهای مورد عمل وزارت علوم، تحقیقات و فن آوری صورت بگیرد. مطالعات نشان میدهد که حقوق و دستمزد یک عامل تعیین کننده رضایت شغلی است، بویژه زمانی که از دیدگاه کارمند این پرداخت منصفانه و عادلانه باشد. کارمند راضی پاسخگویی بهتر و عملکرد بالایی خواهد داشت.

۲- پیشنهاد می گردد دانشگاه آزاد اسلامی از مدیریت متمرکز خود را رها نموده و به مناطق و واحدهای دانشگاهی اختیارات بیشتری بدهد. البته در این زمینه از افراط و تفریط هم پرهیز گردد.

۳- مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی باید در عمل از رشد کمی کاسته و به رشد کیفی دانشگاه بپردازد و از استقرار دیدگاه سیاسی در توسعه کمی آن پرهیز نماید.

۴- اساسنامه دانشگاه آزاد اسلامی باید به گونه ای تدوین شود که امکان نظارت دقیق کارآمد و مستمر بر آن از طرف نهاد های ناظر قانونی و نهاد های مدنی و مردم میسر و تقویت شود، نظارت بر امور مالی دانشگاه آزاد اسلامی به سازمانهای تخصصی سپرده شود که امکانات، تخصص و نیروی انسانی نظارت را داشته باشند.

پیشنهاد می گردد: دانشگاه آزاد اسلامی با بهره گیری از کارآفرینی دانشگاهی در عرصه علم نوآور و پیشگام بوده و با عرضه نتایج تحقیقات دانشگاهی به بازار تولید و عرضه فناوری های جدید صرفاً به درآمدهای جذب دانشجوی متکی نباشد. برای کارآفرین شدن باید فرهنگ کارآفرینانه را در خود نهادینه سازد. این امر از طریق شناسایی، حمایت و رشد استعدادهای خلاق، توسعه و فرهنگ کاری در بین اعضاء هیئت علمی و کارکنان، ایجاد و تقویت یادگیری سازمانی، ایجاد تحول در ارزش ها، باورها و مفروضات اعضا، ایجاد فرهنگ کار گروهی و ارتقاء سطح مشارکت جمعی صورت

می پذیرد (کلارک، ۱۹۹۸). بنظرمی رسد یکی از راههای کسب سرمایه لازم در این راه، فروش اموال مازاد است به شرط اینکه درآمد حاصل از آن صرف فعالیتهای سرمایه ای و سرمایه گذاری شود. بکارگیری و استقرار نظام شایسته سالاری به جای نظام رابطه مداری در استخدام ها و انتصاب ها

ایجاد نظام قوی نظارت و رسیدگی به سوالها و شکایات و مجازات و افشای متخلفین بدون ملاحظه

ایجاد و تقویت شفافیت و گزارش دهی در نظام اداری و مبارزه با هرگونه فساد اداری و مالی پاسخگویی به ارباب رجوع، دانشجویان، همکاران به عنوان معیار ارزیابی و ارتقاء مدیران و کارکنان

دانشگاه آزاد اسلامی براساس فرمایشات مقام معظم رهبری باید از علم خود ثروت تولید کند و آنرا تبدیل به محصول کند تا دانشگاهی تأثیرگذار باشد. لذا پیشنهاد می شود مهارت محوری، پژوهش محوری توسعه رشته های چند نظمی و توسعه شرکتهای دانش بنیان باید در دستور کار برنامه های دانشگاه برای ایجاد یک اصلاح علمی و اقتصادی قرار گیرد تا بتواند از یک سو شکاف پاسخگویی بیرونی به بازار کار، جامعه علمی و جامعه مدنی را پر کند و از سوی دیگر، با اتخاذ سیاستها و تدابیر عملی موثری از وابستگی به شهریه و کمکهای دولتی بکاهد.

با وجود تمام تفاسیر فوق به نظرمی رسد ضرورت حمایت دولت و مجلس و سایر نهاد های حکومتی از دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان نمادی از مدیریت گرایی در آموزش عالی یک امر بدیهی می باشد، چرا که طی سالهای اخیر با اجرای قانون هدفمند کردن یارانه ها و افزایش نرخ تورم در کشور خسارت های مالی زیادی به دانشگاه آزاد وارد شده و در ادامه طرح هدفمندی یارانه از کمبود و کسری بودجه و کاستی های تجهیزاتی و آزمایشگاهی و داشتن نیروی انسانی ماهر و راضی و با علاقه و محدودیت فضای فیزیکی مناسب رنج خواهد برد و به ناچار مجبور به افزایش شهریه یا کاهش کیفیت آموزشی خواهد شد.

امید است با حمایت دولت و سایر نهادهای حکومتی و تلاش مسئولین دانشگاه، موانع، معضلات و مشکلات نظام پاسخگویی دانشگاه آزاد اسلامی برطرف گردیده و اهمیت و ارزش آن بدرستی به جامعه علمی کشور و مردم شناسانده شود.

## منابع

۱. الوانی سید مهدی. (۱۳۷۸). دانشگاه آزاد اسلامی ضرورتی در عصر مدیریت گرایبی. مجموعه ی خلاصه ی مقالات اولین اجلاس بررسی عملکرد و خدمات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران: سازمان چاپ دانشگاه آزاد اسلامی.
۲. بایبوردی اتابک، جبارزاده سعید، بحری ثالث جمال و زواری رضایی اکبر (۱۴۰۲). ارائه مدل سرمایه ارتباطی بانک ها با استفاده از تحلیل اکتشافی و تبیین آن توسط الگوریتم نمونه گیری نقاط مهم، فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۳ (۴۷)، صص ۷۸-۱۱۸
۳. تهیدست شاهخالی مریم، گودرزوند چگینی مهرداد، باقر سلیمی سعید و دوستار محمد (۱۴۰۲). ارائه مدل توسعه رفتار شهروندی سازمان پایدار در نظام بانکی، فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۳ (۴۷)، صص ۲۶۱-۲۳۶
۴. پرداختچی، محمد حسن، بازرگان عباس، آراسته حمید رضا و مظفری گشتاسب (۱۳۹۱). شکاف پاسخگویی بیرونی دانشگاهها از دیدگاه جامعه علمی، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۸ (۱)، صص ۹۱-۱۱۲
۵. حبیبی ابوالفضل. (۱۳۸۵). طراحی نظام پاسخگویی. روزنامه ی ایران. شماره ۳۵۳۹ تاریخ ۱۳/۱۰/۸۵. ص ۱۲.
۶. دانایی فرد حسن. (۱۳۸۲). پاسخگویی در سازمانهای دولتی. فصلنامه ی مدیریت و توسعه. ۱ (۱۶)، ص ۷۱.
۷. فراستخواه مقصود. (۱۳۷۷). آموزش عالی در آستانه قرن بیست و یکم (گزارشی از کنفرانس آموزش عالی - ۱۹۹۸). نشریه ی نامه ی آموزش عالی. ۶ (۳)، ص ۱۲۷.
۸. فقیهی ابوالحسن. (۱۳۸۰). نظامهای پاسخگویی در بخش دولتی: دید گاهی تطبیقی، فصلنامه مطالعات مدیریت. ۸ (۲۹-۳۰)، ص ۵۳-۶۸.
۹. فقیهی ابوالحسن، رحیمی غلام رضا. (۱۳۸۴). بررسی پاسخگویی در سازمانهای دولتی ایران. مجله مدیریت و توسعه. ۸ (۲۷)، ص ۷۳-۶۰.
۱۰. قلی پور رحمت ا... (۱۳۸۳). نقش دولت در حکمرانی خوب: تحلیل و امکان سنجی در ایران. پایان نامه دکتری، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۱. مزروعی، رجبعلی. (۱۳۸۷). آموزش عالی غیر دولتی. تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی
۱۲. موتمنی طباطبایی، منوچهر. (۱۳۷۳). حقوق اداری ایران. تهران: انتشارات سمت.

13. Aucoin, P. and Heintzman, R.(2000)."The Dialectic of Accountability for Performance in Public Management Reform", *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 66 .
14. Bovens, M. (2005a)." Accountability, Part of The Oxford Handbook of Public Management", Oxford: Oxford University Press
15. Clark Burton R.(1998)."Creating Entrepreneurial University, Organizational Pathways of University Transformation", Paris Entrepreneurial and Oxford, IAU and Elsevier Science .
16. Christensen, T.& Lorange, P.(2001), *New public Management : The Transformation of ideas & practice*. Aldershot: Ashgate
17. Daigle, Stphan and Cuocco, Patricia. (2002)." Public Accountability and Higher Education", Education Center for Applied Research, Research bulletin, available: [WWW.educause.edu/ecar](http://WWW.educause.edu/ecar) .
18. Dubinick, Melvin, J. (2002)." Seeking salvation for Accountability". Paper Presented at the 2002 Annual Meeting of American Political Science Association, Boston .
19. Pollit, Christopher. (2003)." The Essential Public Manager", London: Open University Press McGraw HILL
20. Toufighi, Jafar(2007); "Opposing With Centralized Management in Ministry of Science, Research & Technology"; interview to Etemaad Newspaper; No.132(in persian)

