Scholarship in Educational Leadership and Management Journal (SELMJ)

ISSN (Online): 7051-3060

Designing and explaining the education governance model in Iran with a meta-synthesis approach

Sajade Gharloghi* [1], **Kobra sadat Mirmeini & Mahnaz Anusheh**

* Correspondence:
s.gharloghi@malayeru.ac.ir
1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, faculty of literature and humanities, Malayer University, Malayer, Iran

Received: May 26, 2025

Revision: June 26, 2025

Accepted: August 1, 2025

Published online: September 22, 2025

Abstract

Purpose: Transformation in the educational system and the attainment of effective governance are among the fundamental prerequisites for national development in Iran. In recent decades, increasing social complexities, the expansion of new technologies, and ongoing political and cultural transformations have rendered traditional models of educational management inadequate for meeting the evolving needs of the system. Accordingly, the purpose of this study was to design a national education governance model for Iran based on a localized approach and the systematic integration of previous research findings, in order to provide a comprehensive picture of the key components, challenges, and dimensions influencing educational governance in the country.

Materials and Methods:This applied research employed a qualitative meta-synthesis approach using the seven-step model of Sandelowski and Barroso (2007). The analytical process included: formulating the research question, searching and selecting relevant sources, screening, extracting findings, analyzing and synthesizing data, interpreting results, and constructing the conceptual model. The research population encompassed all domestic and international studies related to educational governance published between 2014 and 2025. After assessing the validity and conceptual adequacy of the sources, 49 qualified studies were selected and coded. Data analysis was conducted at three levels—open, axial, and selective coding—which led to the development of the final model of national educational governance in Iran.

Discussion and Conclusion: Findings revealed that educational governance in Iran consists of two major dimensions: (1) the external dimension, encompassing social challenges, technological advancements, global interconnections, and political transformations; and (2) the internal dimension, including intra-institutional challenges within universities and the education system, managerial factors, and mechanisms for enhancing national educational quality. The dynamic interaction between these two dimensions forms the foundation of effective educational governance. The final model suggests that achieving desirable educational governance in Iran requires redefining the roles of governmental and policy-making institutions, strengthening stakeholder participation, ensuring transparency and accountability in decision-making, and establishing data-driven and continuous evaluation systems. Moreover, educational governance must be grounded in the cultural and value-based framework of the Fundamental Transformation Document of Education to preserve the Islamic–Iranian identity of the educational system while benefiting from global capacities. Ultimately, the proposed model provides a theoretical and strategic foundation for reforming the structures of educational policy-making, planning, and national management in Iran.

Keyword: educational governance, national model, meta-synthesis, Sandelowski and Barroso, educational policy-making

This work is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

Gharloghi, et al *Scholarship in Educational Leadership and Management Journal* (SELMJ) (2025) 2:1

Scholarship in Educational Leadership and Management Journal (SELMJ)

شاپای الکترونیکی: ۳۰۶۰-۷۰۵۱

طراحی و تبیین الگوی حکمرانی آموزش در ایران با رویکرد فراترکیب

سجادقارلقی*، کبری‌سادات میرمعینی و مهنازانوشه

* نویسنده مسئول:

s.gharloghi@malayeru.ac.ir

۱. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران

تاریخ دریافت: ۵ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۵ تیر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۰ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۳۱ شهریور ۱۴۰۴

چکیده:

هدف: تحول در نظام آموزشی و دستیابی به حکمرانی کارآمد، یکی از ضرورت‌های بنیادین توسعه ملی در ایران به شمار می‌آید. در دهه‌های اخیر، افزایش پیچیدگی‌های اجتماعی، گسترش فناوری‌های نو، و تحولات سیاسی و فرهنگی، موجب شده است الگوهای سنتی مدیریت آموزشی پاسخگوی نیازهای نظام آموزشی نباشند. ازاین‌رو هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی حکمرانی آموزش ملی ایران با رویکردی بومی و مبتنی بر تلفیق نظام‌مند یافته‌های پژوهشی پیشین است تا تصویری جامع از مؤلفه‌ها، چالش‌ها و ابعاد اثرگذار بر حکمرانی آموزشی کشور ارائه کند.

مواد و روش ها: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث روش‌شناسی، کیفی با رویکرد فراترکیب انجام شد. فرایند تحلیل بر پایه مدل هفت‌مرحله‌ای سندولوسکی و بارسو (۲۰۰۷) صورت گرفت که شامل مراحل: طرح سؤال پژوهش، جست‌وجو و انتخاب منابع، غربالگری، استخراج یافته‌ها، تحلیل و ترکیب، تفسیر و ارائه الگوی مفهومی بود. جامعه پژوهش شامل کلیه مطالعات داخلی و خارجی مرتبط با حکمرانی آموزشی در بازه زمانی ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۵ بود. پس از ارزیابی اعتبار و کفایت مفهومی، ۴۹ منبع واجد شرایط شناسایی و کدگذاری شد. تحلیل داده‌ها در سه سطح باز، محوری و گزینشی انجام گرفت و الگوی نهایی حکمرانی آموزش ملی ایران تدوین شد.

بحث و نتیجه گیری: نتایج پژوهش نشان داد که حکمرانی آموزش ملی در ایران از دو وجه اصلی تشکیل می‌شود: وجه خارجی شامل چالش‌های اجتماعی، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و ارتباط جهانی و تحولات سیاسی؛ و وجه داخلی شامل چالش‌های درونی دانشگاه‌ها و نظام آموزشی، عوامل مدیریتی و سازوکارهای ارتقای کیفیت آموزش ملی. تعامل میان این دو وجه، بنیان شکل‌گیری حکمرانی اثربخش را فراهم می‌آورد. الگوی نهایی حاکی از آن است که تحقق حکمرانی مطلوب آموزشی در ایران نیازمند بازتعریف نقش دولت و نهادهای سیاست‌گذار، تقویت نظام مشارکت ذی‌نفعان، شفافیت و پاسخگویی در فرایند تصمیم‌گیری، و ایجاد نظام داده‌محور و ارزیابی مستمر است. همچنین، حکمرانی آموزشی باید در چارچوب ارزش‌های فرهنگی و آرمان‌های سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شکل گیرد تا بتواند ضمن بهره‌گیری از ظرفیت‌های جهانی، هویت اسلامی–ایرانی نظام آموزشی را پاس دارد. در نهایت، الگوی طراحی‌شده می‌تواند مبنایی نظری و راهبردی برای اصلاح ساختار سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و مدیریت آموزش ملی در ایران فراهم سازد.

کلیدواژه: حکمرانی آموزش، الگوی ملی، فراترکیب، سندولوسکی و بارسو، سیاست‌گذاری آموزشی

This work is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this licens, visit https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

مقدمه

حکمرانی نقشی کلیدی در پیشرفت و توسعه کشورها دارد و بدون حکمرانی مناسب در زمینه‌های مختلف اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، علمی و آموزشی، پیشرفت جامعه جهانی در تمامی سطوح ممکن نخواهد بود (کرودور، سیفی ، ۲۰۱۷). مفهوم حکمرانی به قدرت و نحوه استفاده قانونی و مشروع مسئولان سازمان‌ها از آن اشاره دارد (سالاری و همکاران، ۱۴۰۰). در همین راستا در دهه‌های اخیر، مفاهیمی مانند دهکده جهانی با هدف حکمرانی و تحکیم تسلط برخی کشورها و فرهنگ‌هایشان بر دیگر ملت‌ها در راستای جهانی‌سازی مطرح شده‌اند و آموزش عمومی به یکی از ابزارهای اصلی برای تحقق این سلطه تبدیل شده‌است. بر این اساس حکمرانی در حوزه آموزش نیز با ارائه اسنادی نظیر سند ۲۰۳۰ در راستای حکمرانی جهانی شکل گرفته‌است (ریکمن ، ۲۰۱۷).

از این رو امروزه جوامع برای پیشرفت و ارتقای خود به نظام‌های آموزشی توجه ویژه‌ای دارند، چرا که آموزش‌وپرورش مسئله‌ای حیاتی برای بقا و رشد ملت‌هاست و شامل مجموعه‌ای از عناصر بنیادی است که زیرساخت‌های هر نظام آموزشی را شکل می‌دهند (حسینیان و همکاران، ۱۴۰۲). از طرف دیگر تحقیقات نشان می‌دهد فناوری‌های آموزشی در قرن بیست و یکم نقش اساسی در پیشرفت آموزش دارند، اما عدم پیوستگی میان فناوری و آموزش در مدارس موجب کاهش انگیزه در دانش‌آموزان و معلمان نسبت به سیستم آموزشی فعلی شده است. یکی از مشکلات اصلی آموزش مدرن، نبود مشارکت فعال و انگیزه در دانش‌آموزان است (نعلبندنژاد و برومند،۱۴۰۰). به‌کارگیری حکمرانی مطلوب در آموزش، باعث تحقق اهداف و پاسخ به انتظارات ذی‌نفعان می‌شود.

برای دستیابی به چشم‌انداز بیست‌ساله کشور در حوزه آموزش، به‌ویژه در کسب جایگاه برتر علمی و اقتصادی منطقه، تغییرات در حکمرانی آموزش عالی و اصلاحاتی مانند درآمدزایی، خصوصی‌سازی، تقویت ارتباط میان صنعت و دانشگاه و کاهش نقش دولت ضروری است (حریریان توکلی و همکاران، ۱۴۰۱). با این حال به‌کارگیری الگوهای غربی مانند سند۲۰۳۰ برای حکمرانی آموزش، که به عنوان هدف چهارم توسعه پایدار یونسکو مطرح است، امنیت فرهنگی و تربیتی دانش‌آموزان ایرانی را تحت تأثیر قرار داده است (نژاد نوری و همکاران، ۱۴۰۰). لذا می بایست حکمرانی آموزش متناسب با الزمات فرهنگی و ارزشی کشور و براساس اسناد بالادستی مانند سند تحول بنیادین آموزش مدنظر قرار گیرد.

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که حکمرانی خوب از یک سو می‌تواند به کاهش فساد در نظام آموزشی منجر شود و از سوی دیگر، تفکر سیستمی را به‌عنوان اساسی‌ترین رکن برای برنامه‌ریزی مؤثر در حوزه آموزش مطرح می‌کند. ظهور چالش‌های جدید در آموزش عالی نیز به‌عنوان عامل مهم دیگری در حکمرانی شناخته شده‌است. پژوهشگران این چالش‌ها را در حوزه‌هایی نظیر ارتباطات بین‌المللی، میان‌رشته‌ای، پیوند با صنعت و علوم نوین شناسایی کرده‌اند (سلیمی و همکاران، ۱۳۹۸). برخی پژوهش‌ها به بررسی سیاست‌گذاری آموزش عالی در دوره‌های تاریخی مختلف پرداخته‌اند (مردوخ روحانی، ۱۳۹۴). در پژوهشی دیگر، با تمرکز بر فرآیند خط‌مشی‌گذاری در نظام آموزش عالی ایران، مدلی مناسب پیشنهاد شده که شاخص‌های مختلفی از جمله نظام ارزشی، عوامل سیاسی، فرهنگی، فناوری، مستندات قانونی، عوامل جغرافیایی، اجتماعی و اقتصادی را در بر می‌گیرد (حریریان توکلی و همکاران، ۱۴۰۱). با این حال امروز الگوی مدونی جهت حکمرانی آموزش در ایران وجود ندارد و الگوهای ارائه‌شده غربی نیز به طور کامل با ارزش‌ها و فرهنگ کشور ما سازگار نیستند. لذا بر اساس هدف سند تحول بنیادین آموزش‌وپرورش مبنی بر بهسازی و تحول در نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی، می‌توان با شناسایی الگوهای متناسب این حوزه، بررسی نکات مثبت آن‌ها و تکمیل و اصلاح آن‌ها به الگوی مطلوب حکمرانی در نظام آموزش‌وپرورش رسید و به بی‌نظمی و نابسامانی فرایند فعلی در آموزش‌وپرورش کشور پایان داد و نیل به اهداف سند تحول بنیادین به‌عنوان محور مشترک همه برنامه‌ها و فعالیت‌های حاکم بر نظام تعلیم و تربیت کشور تسهیل نمود.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

براساس آنچه که گفته‌شد اگر حکمرانی سازمانی را به‌عنوان یکی از ابزارهای کلیدی برای اصلاح ساختارها، قوانین و سیستم‌های سازمانی بدانیم که به بهبود فرآیندها در سطوح مختلف کمک می‌کند، آنگاه شناخت الگوی مناسب حکمرانی آموزش از طریق رویکرد فراترکیب و تحلیل پژوهش‌های انجام‌شده، می‌تواند به درک بهتر نقاط ضعف و قوت، فرصت‌ها و تهدیدها کمک کند. همچنین، این شناخت به افزایش مشارکت، اثربخشی، شفافیت، پاسخگویی، عدالت‌محوری و مبارزه با فساد در نظام آموزشی منجر خواهدشد (براتلو، ۱۴۰۱). بنابراین با توجه به آنچه گفته‌شد، این پژوهش به دنبال شناسایی مولفه‌های مهم تشکیل‌دهنده در الگوی حکمرانی آموزش در نظام آموزش عالی ایران می‌باشد.بنابراین هدف پژوهشحاضر تدوین الگوی حکمرانی اموزش در ایران با مطالعه و فارترکیب منابع موجود است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حکمرانی به نظم و ترتیبی خاص در تعاملات و روابط میان سازمان‌ها اشاره دارد که مفهوم حکومت و مدیریت دولتی را به چالش می‌کشد (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۸). در حوزه نظام آموزشی، حکمرانی بر قوانین و سازوکارهایی تمرکز دارد که به واسطه آن‌ها، ذی‌نفعان مختلف می‌توانند بر تصمیم‌گیری‌های آموزشی کشور تأثیر بگذارند (مارژینوس[1]، ۲۰۱۳) در ایران، مسئولیت آموزش عمومی، آموزش عالی، و آموزش پزشکی به سه وزارتخانه جداگانه سپرده شده‌است که این ساختار، نشان‌دهنده نبود حکمرانی یکپارچه و منسجم در بخش آموزش است و موجب بروز مشکلاتی شده‌است. از آنجا که مدارس از مهم‌ترین نهادهای مورد نیاز برای توسعه جوامع هستند، طراحی مدلی مطلوب برای حکمرانی آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (فطانت فرد حقیقی و همکاران، ۱۴۰۰).

نظام حکمرانی آموزشی به توزیع قانونی اختیارات میان ساختارهای مختلف تصمیم‌گیری و مدیریت در حوزه آموزش اشاره دارد. هدف این حکمرانی، همسو کردن منافع عمومی و تبیین اهداف مشترک و تعریف حدود اختیارات در عمل و نظریه است؛ به‌ویژه اینکه چه کسی تصمیم بگیرد و محور تصمیم‌ها چیست (داویدوویچ و یاکو[2]، ۲۰۱۵). حکمرانی آموزشی شامل مجموعه‌ای از ساختارها، روابط و فرآیندهایی است که سیاست‌های آموزشی را در سطح ملی و سازمانی تدوین، اجرا و بازنگری می‌کند. در این میان، پاسخگویی از عناصر کلیدی حکمرانی خوب محسوب می‌شود و به‌عنوان ابزاری برای بهبود کیفیت آموزش عمل می‌کند (هنراد و میترل[3]، ۲۰۱۰).

حکمرانی خوب در آموزش بدین معناست که فرآیندهای رهبری، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی باید با همکاری و مشارکت میان مسئولان و ذی‌نفعان صورت گیرد. ذی‌نفعان آموزشی شامل افراد و گروه‌هایی هستند که از فعالیت‌های مؤسسات آموزشی بهره‌مند و متأثر می‌شوند؛ از جمله دانش‌آموزان، والدین، جامعه محلی، دولت، هیئت‌های حاکمه، کارکنان مدارس و کارفرمایان. تعامل مثبت نظام آموزشی با ذی‌نفعان، به تحقق بهتر وظایف و مأموریت‌های آموزشی منجر می‌شود (کریشان و اناچه[4]، ۲۰۱۱).

روشن و متوسلی (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای با عنوان "الگوی ذی‌نفع‌مداری مبتنی بر حکمرانی خوب برای ارتقای کیفیت وزارت علوم" به تدوین الگویی پرداختند که هدف آن پاسخگویی به نیازها و انتظارات ذی‌نفعان بود. این پژوهش نشان داد که در ایران، عوامل داخلی و خارجی وزارت، نقش ذی‌نفعان و کمبود ارزش علمی از مهم‌ترین موانع حکمرانی مطلوب در وزارت علوم هستند.

داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور" شاخص‌هایی چون شفافیت، پاسخگویی و مشارکت را در حکمرانی آموزش عالی مورد بررسی قرار دادند و نشان دادند که این حکمرانی شامل سه عامل اساسی است: شفافیت و پاسخگویی در ابعاد سیاسی-اجتماعی، اقتصادی و اداری و همچنین مشارکت در این سه حوزه.

فتح‌الهی و دیگران (۱۳۹۴) با تحلیل محتوای برنامه‌های پنجگانه توسعه ایران، به این نتیجه رسیدند که الگوی حکمرانی آموزش

[1] Marginson
[2] Davidovitch & Yaakov
[3] Hénard & Mitterle
[4] Crişan, & Enache

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

عالی در هر برنامه تغییر کرده‌است: برنامه اول و دوم دولت‌گرا، برنامه سوم و چهارم هومبولتی، و برنامه پنجم بیشتر به الگوی بازارگرا تمایل داشته است

دابینز[1] (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "اروپایی‌سازی دانشگاه؛ تجزیه و تحلیل اصلاحات حکمرانی آموزش عالی در فرانسه و ایتالیا" به مقایسه مسیر تغییرات حکمرانی آموزش عالی این دو کشور پرداخته‌است. نتایج نشان می‌دهد که فرانسه در انتقال از حکمرانی دولتی و متمرکز به رویکردهای بازارمحور و پژوهش‌محور در دانشگاه‌ها موفق‌تر عمل کرده‌است؛ در حالی که ایتالیا بیشتر به سمت حکمرانی خودگردان در دانشگاه‌ها حرکت کرده‌است.

موک و هان[2] (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "سیاست و حکمرانی آموزش عالی در چین: مدیریت تمرکززدایی و بین‌المللی شدن" با استفاده از تحلیل اسناد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به بررسی تأثیر تفکرات نئولیبرال در تغییرات حکمرانی آموزش عالی چین پرداخته‌اند. یافته‌ها حاکی از نفوذ روزافزون نظریات بازارگرا بر آموزش عالی بین‌المللی چین است و تأثیر مقررات بازار بر شکل‌گیری و تحول حکمرانی دانشگاهی را نشان می‌دهد.

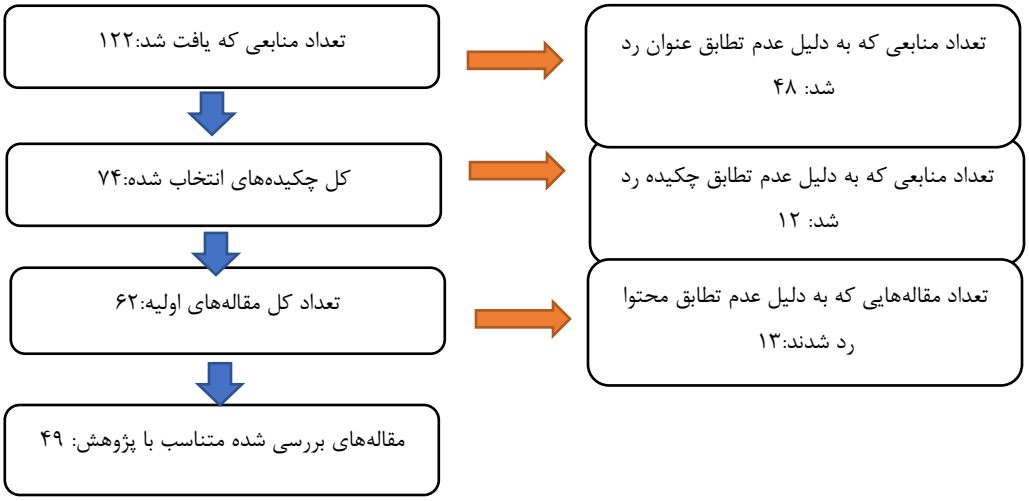
دائو[3] (۲۰۱۵) نیز در پژوهشی با عنوان "اصلی‌ترین چالش‌ها در اصلاحات حکمرانی، تضمین کیفیت و تأمین مالی آموزش عالی ویتنام" با رویکرد کیفی و مصاحبه‌های عمیق با مدیران آموزش عالی، به بررسی چالش‌های پیش‌روی این بخش در ویتنام پرداخته‌است. نتایج پژوهش بیانگر ضعف در حکمرانی، کمبود تضمین کیفیت واقعی و مشکلات تأمین مالی در آموزش عالی ویتنام است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

فراترکیب، روشی در تحقیق کیفی است که به صورت ترکیبی تفسیری از یافته‌های کیفی ارائه می‌شود و هدف آن دستیابی به نتایجی است که ارزش بیشتری نسبت به مجموع یافته‌های اصلی دارد. این روش بر توسعه نظریه، خلاصه‌سازی و تعمیم در سطح بالاتر متمرکز است تا بتواند کاربردهای عملی بیشتری از یافته‌های کیفی به‌دست‌آورد (ساندلوسکی و باروسو ، ۲۰۰۷). فراترکیب به تحلیل نتایج مطالعات منتخب می‌پردازد و به نوعی تفسیرِ تفاسیر ارائه‌شده از داده‌ها را ترکیب می‌کند (زیمر ، ۲۰۰۶). این رویکرد در سال‌های اخیر و بین محققان بسیار مورد توجه قرار گرفته‌است. به طور جزئی‌تر، فراترکیب کیفی، تئوری‌ها، روایت‌ها و ترجمه‌های تفسیری متعددی را شامل می‌شود که از طریق یکپارچگی یا مقایسه یافته‌های کیفی به‌دست آمده‌است (زو ، ۲۰۰۸). در این نوع پژوهش، از روش هفت‌مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) بهره گرفته می‌شود که شامل مراحل تنظیم سؤال تحقیق، جستجوی نظام‌مند ادبیات، انتخاب متون مناسب، استخراج اطلاعات، و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی است. با توجه به اصول فراترکیب، روش این پژوهش کیفی و از نوع فراترکیب می‌باشد و جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از روش کتابخانه‌ای انجام شده‌است. جامعه مورد مطالعه مقالات علمی مرتبط با موضوع پژوهش بین سال‌های ۱۳۹۲-۱۴۰۳ و همچنین مقالات انگلیسی زبان در بازه سال‌های ۲۰۱۴-۲۰۲۵ می‌باشد. در این فرآیند، ۱۲۲ مقاله با توجه به عناوینشان بررسی شدند. کلیدواژه‌ها در منابع آنلاین جستجو و عناوین مرتبط انتخاب شدند. در مرحله پالایش، ۴۸سند به دلیل عدم تطابق با موضوع پژوهش حذف شدند. چکیده ۷۴ مقاله باقی‌مانده بررسی شد تا مشابهت‌ها و رویکردهای مرتبط شناسایی شود. پس از حذف ۱۲ مقاله به سبب چکیده غیرمرتبط، ۱۳مقاله هم محتوای متناسب با پژوهش را نداشتند. نهایتاً، ۴۹مقاله بر اساس محتوای کلی بررسی شدند تا مشخص شود آیا محتوای مفیدی برای تحقیقات جاری دارند. در پایان، اطلاعات مقالات منتخب با استفاده از چک‌لیستی که استخراج شده بود، جمع‌آوری و تحلیل شدند. برای این کار، از کدگذاری باز استفاده شد و کدها، مفاهیم و مقوله‌ها شناسایی و نام‌گذاری گردیدند.

[1] Dobbins
[2] Mok & Han
[3] Dao

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]



شکل ۱- فرایند بازبینی مقالات

۴ -یافته‌های پژوهش

طبق روش مذکور یافته‌های پژوهش دسته‌بندی شد به‌طوری که که ابتدا داده‌های مرتبط با موضوع مقاله از متن مقالات و اسناد استخراج، و به هر یک از داده‌ها یک مفهوم نسبت داده‌شد. سپس مفاهیم مشابه در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی و نام‌گذاری شد.

جدول ۱. یافته‌های پژوهش

نویسندگان	گزاره	مفهوم	مقوله
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)،قرونه و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)،نعمت‌اللهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، امیری‌فرح‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، ساواندا و همکاران[1] (۲۰۲۴)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، دابینز (۲۰۱۷)، موک و هان[2] (۲۰۱۷)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، گوان و همکاران[3] (۲۰۱۶)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، اولیویرا و گورا[4] (۲۰۲۳)، آرار و همکاران[5] (۲۰۲۴)، کوآن[6] (۲۰۱۹)،لاوانیا[7] (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو[8] (۲۰۲۴)، موتلنا	تقابل تفکر تمرکززدایی با رویکرد متمرکز و توجه به استقلال دانشگاه		

[1] Savandha & others
[2] Mok & Han
[3] Gowan
[4] Oliveira& Guerra
[5] Arar & others
[6] Quan
[7] Lavanya
[8] Hudayberdiyev

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

وجوب داخلی	چالش‌های درون دانشگاه‌ها		و سلنگ[1] (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران[2] (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران[3] (۲۰۲۳)، جلنگ‌بلود (۲۰۱۸)
		افزایش فارغ‌التحصیلان بیکار	صدقی و همکاران[4] (۲۰۲۲)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)
		مکانیسم تضمین کیفیت آموزشی	یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، روشن و توسلی (۱۳۹۷)، تالو و نازارو[5] (۲۰۲۰)، خویالد[6] (۲۰۲۳)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، سیلوا و همکاران[7] (۲۰۱۷)، یی‌وا و لیور[8] (۲۰۲۱)، بلی و مانوز[9] (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، ساگوین[10] (۲۰۱۹)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا[11] (۲۰۲۲)
		سلطه‌جویی وزارت علوم	داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، ساواندها و همکاران (۲۰۲۴)، یی‌وا و لیور (۲۰۲۱)
		تامین حقوق و نیازهای رفاهی دانشجویان و اساتید	داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، قرونه و همکاران (۱۳۹۸)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، ادواردز[12] (۲۰۱۷)
	ارتقای کمی و کیفی آموزش عالی	افزایش شمار دانشگاه‌ها و دانشجویان	خویالد[13] (۲۰۲۳)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)
		تحولات قوانین دانشگاه	کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فطلنت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، گوان و همکاران (۲۰۱۶)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)
		تامین امکانات و زیرساخت‌های لازم	داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ارجمندتبریزی و همکاران[14] (۲۰۲۲)، نیکولز و رومان[15] (۲۰۲۴)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، کنی و همکاران[16] (۲۰۲۳)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)
		بهبود سیستم مالی دانشگاه	داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، قرونه و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، امیری‌فرح آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، دابینز (۲۰۱۷)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو (۲۰۲۴)، موتلنا و سانگ (۲۰۲۳)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)
		گسترش پژوهش‌های دانشگاهی	کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، دابینز (۲۰۱۷)، ادواردز (۲۰۱۷)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو (۲۰۲۴)

[1] Muthanna & Sang
[2] Abdollahi& others
[3] Sarghini& others
[4] Sedghi
[5] Ţălu& Nazarov
[6] Khoyaled
[7] Silva & others
[8] Hwa & Leaver
[9] Bellei & Munoz
[10] Saguin
[11] Bashar & Sifawa
[12] Edwards
[13] Khoyaled
[14] Arjmandnia Tabriz & others
[15] Nichols & Roman
[16] Kenny & others

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فلک‌پور و سیراکی[1] (۲۰۲۱)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، لاوانیا (۲۰۲۴)	عملیاتی‌کردن پروژه‌های دانشگاهی		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، قرونه و همکاران (۱۳۹۸)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، فطلنت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، تالو و نازارو (۲۰۲۰)، خویالد (۲۰۲۳)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)، ادواردز (۲۰۱۷)، مهدی[2] (۲۰۱۹)، کنی و همکاران (۲۰۲۳) سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، یی‌وا و لیور (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی بردیو (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، ساگوین (۲۰۱۹)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	سیستم مناسب ارزیابی و نظارت		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، تالو و نازارو (۲۰۲۰)، خویالد (۲۰۲۳)، ادواردز (۲۰۱۷)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتلنا و سلنگ (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	ارتقای تخصصی اساتید و دانشجویان		
اسژوبرگ[3] (۲۰۱۴)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	تولید علم		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، دابینز (۲۰۱۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، فلک‌پور و سیراکی (۲۰۲۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، یانگ[4](۲۰۲۳)، دیوید[5] (۲۰۲۳)، تالو و نازارو (۲۰۲۰)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)، ادواردز (۲۰۱۷)، مهدی (۲۰۱۹)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، کوآن (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، ساگوین (۲۰۱۹)، های[6] (۲۰۲۵)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	مداخله ذی‌نفعان داخلی و خارجی در دانشگاه	مشارکت ذی‌نفعان	
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فلک‌پور و سیراکی (۲۰۲۱)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)	تغییر و توزیع مسئولیت‌ها در مراکز دولتی و خصوصی آموزش عالی		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، کوثری و احمدی ۱۳۹۹)، نعمت الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فطلنت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، سان[7](۲۰۱۷)، ساولندها و همکاران (۲۰۲۴)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، نیکولز و رومان (۲۰۲۴)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، کوآن (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، ساگوین (۲۰۱۹)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)	همکاری با سازمان‌های دولتی و غیردولتی		
روشن و متوسلی (۱۳۹۸)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ساری و همکاران (۲۰۲۲)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)	رفع تعارض و عدم‌هماهنگی نهادها و دستگاه‌ها		

[1] Falakpour&Siraki
[2] Muhdi
[3] Sjoberg
[4] Yang
[5] David
[6] Hay
[7] Sun

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، دیوید (۲۰۲۳)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)	تقویت مطالبه‌گری ذی‌نفعان		
نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)، ادواردز (۲۰۱۷)، مهدی (۲۰۱۹)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، کوآن (۲۰۱۹)، یی‌وا و لیور (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، ساگوین (۲۰۱۹)، های (۲۰۲۵)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	توجه به رویکردهای جدید مدیریت و نوآوری	عوامل مدیریتی	
نعمت الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰، ساری و همکاران (۲۰۲۲)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، ادواردز (۲۰۱۷)، مهدی (۲۰۱۹)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، کوآن (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	وظیفه‌محوری		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، گوان و همکاران (۲۰۱۶)، عبدالحمید و همکاران(۱۴۰۱)، ساری[1] و همکاران (۲۰۲۲)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، ادواردز (۲۰۱۷)، مهدی (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، ساگوین (۲۰۱۹)	پاسخگویی به مطالبات		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ساری و همکاران (۲۰۲۲)،کوآن (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	شفافیت و کارایی		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، سان (۲۰۱۷)، گوان و همکاران (۲۰۱۶)، عبدالحمید و همکاران (۱۴۰۱)، ساری و همکاران (۲۰۲۲)، فلک‌پور و سیراکی (۲۰۲۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، دیوید (۲۰۲۳)، تالو و نازارو (۲۰۲۰)، خویالد (۲۰۲۳)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، کوآن (۲۰۱۹)، لاوانیا (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)	بهبود مشارکت و همکاری		
نعمت‌الهی و همکاران(۱۴۰۱)، عبدالحمید و همکاران(۱۴۰۱)، فلکپور و سیراکی (۲۰۲۱)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، یلنگ(۲۰۲۳)، دیوید(۲۰۲۳)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، آرار و همکاران(۲۰۲۴)، ادواردز (۲۰۱۷)،کنی و همکاران (۲۰۲۳)، کوآن (۲۰۱۹)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، موتانا و سانگ (۲۰۲۳)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، های (۲۰۲۵)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	برنامه‌ریزی و تشکیل هیئت اندیشه‌ورز		
قرونه و همکاران (۱۳۹۸)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، گوان و همکاران (۲۰۱۶)، عبدالحمید و همکاران(۱۴۰۱)، ساری و همکاران (۲۰۲۲)، خویلد (۲۰۲۳)، اولیویرا و گورا (۲۰۲۳)، برانیلا و نهرینگ[2](۲۰۲۳)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)، بشر و سیفاوا (۲۰۲۲)	فرهنگ و جو جامعه	چالش‌های اجتماعی	وجوب خارجی
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، خویالد (۲۰۲۳)، برانیلا و نهرینگ (۲۰۲۳)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، بلی و مانوز (۲۰۲۱)، لاوانیا (۲۰۲۴)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)، ساگوین (۲۰۱۹)	بی‌عدالتی		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	هدررفت سرمایه انسانی		
کوثری و احمدی (۱۳۹۹)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	بازارکار متناسب با تخصص دانش‌آموختگان		
داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، کوثری و احمدی(۱۳۹۹)،یوسفی و همکاران(۱۴۰۰)، روشن و متوسلی(۱۳۹۷)، امیری‌فرح‌آبادی و همکاران(۱۳۹۷)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، برانیلا و نهرینگ (۲۰۲۳)، لاوانیا (۲۰۲۴)، هادی‌بردیو (۲۰۲۴)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	ایجاد رویکرد دانشگاه کارآفرین		

[1] Sari & others
[2] Brunila & Nehring

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

داداش‌کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، روشن و متوسلی (۱۳۹۷)، حریریان‌توکلی و همکاران (۱۴۰۱)، اسژوبرگ (۲۰۱۴)، هان و موک (۲۰۱۷)، دابینز و همکاران (۲۰۱۷)، ارجمندتبریزی و همکاران (۲۰۲۲)، برانیلا و نهرینگ (۲۰۲۳)، کوآن (۲۰۱۹)، هادی بردیو (۲۰۲۴)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)	نقش دانشگاه در توسعه اقتصادی		
یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، فطانت‌فردحقیقی و همکاران (۱۴۰۰)، هان و موک (۲۰۱۷)، سارقینی و همکاران (۲۰۲۳)	مداخله سازمان‌های بین المللی	ارتباط جهانی و تحولات سیاسی	
یوسفی و همکاران (۱۴۰۰)، نعمت‌الهی و همکاران (۱۴۰۱)، اسژوبرگ (۲۰۱۴)، لاوانیا (۲۰۲۴)، صدقی و همکاران (۲۰۲۲)	ارتباط با نهادهای علمی جهانی		
اسژوبرگ (۲۰۱۴)، خویالد (۲۰۲۳)، لاوانیا (۲۰۲۴)	رقابت‌های علمی بین دانشگاه‌های جهان		
نیکولز و رومان (۲۰۲۴)، تالو و نازارو (۲۰۲۰)، ادواردز (۲۰۱۷)، برانیلا و نهرینگ (۲۰۲۳)، عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، جانگ‌بلود (۲۰۱۸)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)، کنی و همکاران (۲۰۲۳)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)	آموزش الکترونیک	پیشرفت‌های تکنولوژی	
عبداللهی و همکاران (۲۰۲۴)، آراسته و خباره (۱۴۰۲)، حسینی‌مقدم (۱۴۰۲)، علیائی و همکاران (۱۴۰۳)	استفاده از فناوری‌های نوظهور و هوش‌مصنوعی		
نیکولز و رومان (۲۰۲۴)، آرار و همکاران (۲۰۲۴)	به‌کارگیری پلتفرم‌ها		
آرار و همکاران (۲۰۲۴)، خویالد (۲۰۲۳)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)	تامین پهنای باند گسترده و پرسرعت اینترنت		

براساس نتایج جدول ۱، مولفه‌های موثر بر شکل‌گیری حکمرانی آموزشی در قالب دو الزام اصلی ارائه شده‌است:

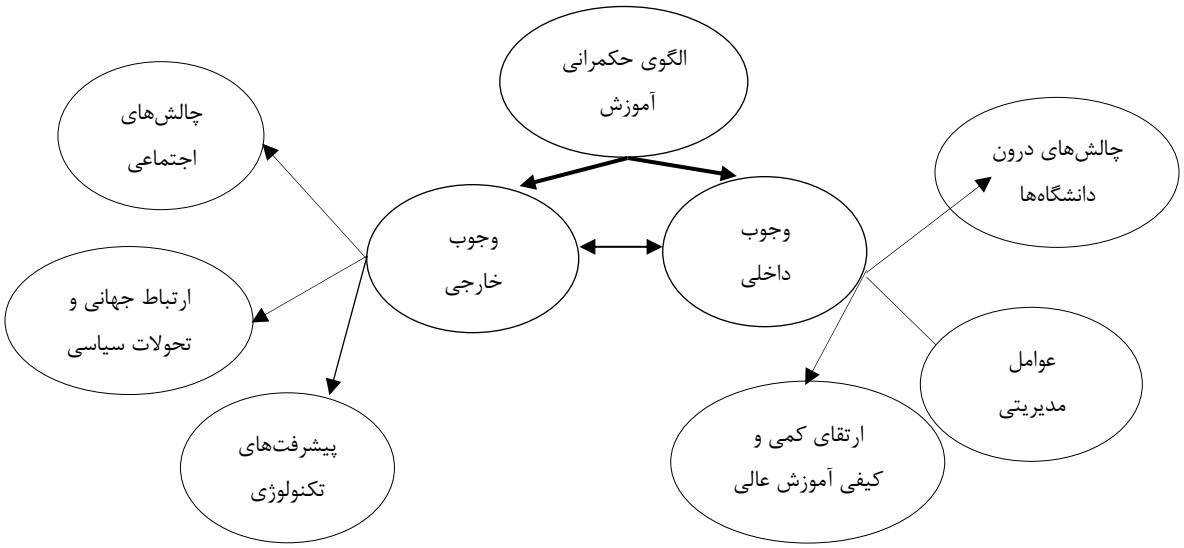
الف) وجوب داخلی : شامل مسائل داخلی دانشگاه‌ها که بر روند تحول حکمرانی آموزش عالی تاثیرگذار است. این مسائل را می‌توان در سه دسته کلی طبقه‌بندی کرد:۱- چالش‌های درون دانشگاه‌ها : که موضوعاتی چون استقلال دانشگاه، شمار فارغ التحصیلان، میزان کیفیت آموزش، ملزومات رفاهی دانشجو واستاد را دربرمی‌گیرد.۲- مکانیسم‌های ارتقای کمی و کیفی آموزش عالی: به افزایش شمار دانشگاه‌ها و دانشجویان، تحولات قوانین دانشگاه، تامین امکانات و زیرساخت‌های لازم، بهبود سیستم مالی دانشگاه، گسترش و اجراکردن پژوهش‌های دانشگاهی، تدارک سیستم مناسب ارزیابی و نظارت، ارتقای تخصصی اساتید و دانشجویان و تلاش برای تولید علم، مداخله ذی‌نفعان داخلی و خارجی در دانشگاه و تقویت مطالبه‌گری آنان، تغییر و توزیع مسئولیت‌ها در مراکز دولتی و خصوصی آموزش عالی، همکاری با سازمان‌های دولتی و غیردولتی، رفع تعارض و عدم هماهنگی نهادها و دستگاه‌ها اشاره دارد. ۳- عوامل مدیریتی: به وظایف و ویژگی‌های مدیران ارشد و میانی نظام آموزش ارتباط دارد. ازجمله: توجه به رویکردهای جدید مدیریت و نوآوری، وظیفه محوری، پاسخگویی به مطالبات، توجه به شفافیت عملکرد و کارایی، تقویت مشارکت و همکاری، برنامه‌ریزی دقیق و تشکیل هیئت اندیشه‌ورز.

ب) وجوب خارجی: تغییرات گسترده‌ای که در سطح کشوری و جهانی رخ می‌دهد، دانشگاه‌ها را به‌عنوان نهادهای کلیدی، تحت تأثیر قرار داده و آن‌ها را به بازنگری در ماموریت، عملکرد و تشکیل ساختاری نوین واداشته است. این تحولات را می‌توان در سه دسته اصلی طبقه‌بندی کرد: ۱- چالش‌های اجتماعی: این مورد شامل اهمیت و توجه به مواردی همچون: فرهنگ و جو جامعه، بی عدالتی، هدررفت سرمایه انسانی، تامین بازارکارمتناسب با تخصص دانش‌آموختگان، ایجاد رویکرد دانشگاه کارآفرین، نقش‌آفرینی دانشگاه در توسعه اقتصادی کشور می‌باشد.۲- ارتباط جهانی و تحولات سیاسی: به بررسی عواملی چون مداخله سازمان‌های بین‌المللی، ارتباط با نهادهای علمی جهانی، رقابت‌های علمی بین دانشگاه‌های جهان بر روند نظام آموزش عالی می‌پردازد.

۳- پیشرفت‌های تکنولوژی: شامل تاثیرات و بازتاب پیشرفت‌های تکنولوژی و فناوری روز نظیر آموزش الکترونیک ، استفاده از اینترنت پرسرعت و هوش مصنوعی در نظام آموزش عالی می‌باشد. شایان ذکر است که تمامی مولفه‌های موثر بر تحولات حکمرانی آموزش عالی، تحت تأثیر تغییرات باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها در سطح کلان هستند. براساس یافته‌های پژوهش، الگوی حکمرانی

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

پژوهش به شرح ذیل ترسیم گردید:



شکل ۲. الگوی حکمرانی آموزش در ایران

این الگو نشان‌دهنده تعامل پویا میان دو بُعد اصلی حکمرانی آموزش ملی است :وجه خارجی و وجه داخلی .وجه خارجی شامل مجموعه‌ای از عوامل کلان همچون چالش‌های اجتماعی، پیشرفت‌های تکنولوژیکی، و تحولات سیاسی و ارتباطات جهانی است که به‌صورت بیرونی بر نظام آموزشی اثرگذارند و زمینه‌ها و محدودیت‌های محیطی حکمرانی را شکل می‌دهند. در مقابل، وجه داخلی متشکل از چالش‌های درونی نظام آموزشی و دانشگاه‌ها، عوامل مدیریتی و سازوکارهای ارتقای کیفیت آموزش ملی است که ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی نظام را برای پاسخ‌گویی به تحولات محیطی تعیین می‌کند .رابطه‌ای دوسویه میان این دو وجه برقرار است؛ به‌گونه‌ای که تحولات خارجی، سیاست‌گذاری‌ها و ساختارهای آموزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، و از سوی دیگر، میزان انسجام مدیریتی، کیفیت نهادی و کارآمدی نظام تصمیم‌گیری داخلی می‌تواند نحوه مواجهه با تغییرات بیرونی را جهت دهد. در مرکز الگو، مفهوم «حکمرانی آموزش ملی» به‌عنوان نقطه تلاقی این دو وجه قرار دارد که از طریق حلقه‌های بازخوردی و فرایند یادگیری نهادی، سیاست‌ها و برنامه‌ها را به‌طور مستمر اصلاح و بهبود می‌بخشد. در نتیجه، این الگو ماهیتی سیستمی، تعاملی و یادگیرنده دارد و بر ضرورت هم‌ترازی سیاست‌های آموزشی با شرایط محیطی و ظرفیت‌های درونی نظام تأکید می‌کند.

۵– بحث و نتیجه‌گیری

حکمرانی آموزش عالی تحت تأثیر عوامل و تحولات داخلی و خارجی متعددی قرار دارد. نظام آموزش عالی می‌بایست اصول مشخصی را منطبق بر مولفه‌های موثر در حکمرانی آموزشی طراحی کند. همچنین برای پاسخگویی به تحولات پیش‌رو، باید با انعطاف‌پذیری و نوآوری عمل کرده و خود را با شرایط جدید تطبیق دهد. در الگوی حکمرانی آموزشی محوریت با مدیر مجموعه است. وجود یک مدیر کارآمد در حوزه آموزش عالی با ویژگی‌هایی نظیر شفافیت، اثربخشی، رعایت قانون، پاسخ‌گویی، مقابله با فساد و مشارکت ذی‌نفعان، نشانه‌ای از حکمرانی مطلوب در نظام آموزش عالی است. مهم‌ترین عامل عملکرد موثر وزارت علوم به‌عنوان یک نهاد تصمیم‌گیر، پایبندی مسئول آن به وظیفه‌شناسی و تلاش برای بهبود وضعیت است.

یافته‌های این پژوهش نشان می دهد که حکمرانی آموزشی در آموزش عالی یک پدیده چندبعدی، پویا و به‌شدت وابسته به

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

تعامل میان شرایط درونی و بیرونی است. بررسی‌ها آشکار ساخت که دو دسته الزام اساسی، یعنی وجوب داخلی و وجوب خارجی، به مثابه محرک‌های اصلی تحول عمل می‌کنند و مسیرهای متفاوتی از تغییر را در دانشگاه‌ها پدید می‌آورند. این الزامات در عین تمایز، به صورت متقابل و درهم‌تنیده بر یک‌دیگر اثر می‌گذارند و الگوی حکمرانی آموزشی را شکل می‌دهند. در حوزه وجوب داخلی، یافته‌ها نشان دادند که چالشه‌ای درون دانشگاهی، مکانیسم‌های ارتقای کمی و کیفی آموزش عالی و عوامل مدیریتی بیشترین نقش را دارند. چالش‌هایی نظیر تقابل استقلال دانشگاهی با تمرکزگرایی، ضعف کیفیت آموزشی و افزایش بیکاری فارغ‌التحصیلان، نه مسائل موقتی، بلکه مشکلاتی ساختاری و مزمن‌اند که بازاندیشی در مأموریت و جایگاه دانشگاه‌ها را ضروری می‌سازند. همچنین سازوکارهایی چون توسعه زیرساخت‌ها، بهبود نظام مالی، طراحی الگوهای ارزیابی مستمر و حرکت به سوی دانشگاه‌های پژوهش‌محور و کارآفرین نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها در حال گذار از مرحله سنتی آموزش‌محوری به مرحله‌ای نوین با تأکید بر کارآفرینی، حل مسئله و تولید دانش کاربردی هستند. عوامل مدیریتی نیز نقشی سرنوشت‌ساز دارند؛ زیرا بدون رهبران دانشگاهی توانمند، شفافیت، پاسخگویی، نوآوری و مشارکت ذی‌نفعان تحقق نخواهدیافت. یافته‌ها بر این واقعیت تأکید دارند که اصلاح ساختارها زمانی به نتیجه می‌رسد که با تحول در سبک رهبری و ارزش‌های حاکم همراه شود.
در وجوب خارجی، یافته‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های اجتماعی، ارتباطات جهانی و تحولات سیاسی و نیز پیشرفت‌های فناورانه به‌طور جدی دانشگاه‌ها را تحت فشار قرار داده‌اند. مسائل اجتماعی همچون بی‌عدالتی آموزشی، هدررفت سرمایه انسانی و گسست میان آموزش‌های دانشگاهی و نیازهای بازارکار، کارکرد اجتماعی و اقتصادی دانشگاه‌ها را تضعیف می‌کند. از سوی دیگر، رقابت علمی در سطح جهانی و فشار سازمان‌های بین‌المللی دانشگاه‌ها را ناگزیر ساخته‌است تا جایگاه و مأموریت خود را بازتعریف کنند. همچنین، تحولات فناورانه به‌ویژه در زمینه آموزش الکترونیک، هوش مصنوعی و فناوری‌های دیجیتال، مرزهای سنتی آموزش عالی را دگرگون کرده و دانشگاه‌ها را به سمت حکمرانی داده‌محور سوق داده‌است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها در عصر جدید نمی‌توانند خود را از جریان‌های جهانی و فناورانه جدا سازند، بلکه باید همگام با آنها بازتعریف شوند.
ترکیب الزامات درونی و بیرونی روشن می‌سازد که حکمرانی آموزشی یک فرآیند خطی و ساده نیست، بلکه نظامی سیستمی، پیچیده و تعاملی است. تغییرات درونی و بیرونی دانشگاه‌ها در یک رابطه علّی ـ بازخوردی به‌طور مداوم یکدیگر را تقویت یا تضعیف می‌کنند. به بیان دیگر، دانشگاه‌ها ناگزیرند ضمن پاسخگویی به فشارهای بیرونی، ساختارهای داخلی، سبک‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی خود را نیز بازآفرینی کنند. این یافته با اسناد بالادستی کشور از جمله سند تحول بنیادین و نقشه جامع علمی ایران هم‌راستا است؛ زیرا این اسناد نیز بر استقلال دانشگاه‌ها، ارتقای کیفیت، عدالت آموزشی، نوآوری و استفاده از فناوری‌های نوین تأکید دارند.

از منظر نظری، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که حکمرانی آموزشی کارآمد نیازمند ترکیب سه سطح مدیریتی، نهادی و کلان‌ساختاری است. در سطح مدیریتی، رهبران دانشگاهی باید توانایی‌های چندوجهی در حوزه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، مالی، فناورانه و تعامل با ذی‌نفعان را توسعه دهند. در سطح نهادی، طراحی سازوکارهای شفافیت، پاسخگویی، ارزیابی کیفیت و پیوند دانشگاه با صنعت و جامعه ضرورت دارد. در سطح کلان‌ساختاری نیز، سیاست‌ها و قوانین ملی باید استقلال دانشگاه‌هارا تضمین کرده و چارچوب‌های پاسخگویی شفاف و کارآمد را تعریف کنند. تنها در صورت هم‌افزایی این سه سطح می‌توان انتظار داشت که اصلاحات حکمرانی آموزشی به نتیجه برسد.
یافته‌ها علاوه بر فرصت‌ها، تضادها و مخاطراتی را نیز آشکار می‌سازد. فشار برای درآمدزایی و کاربردی‌سازی، خطر دورشدن دانشگاه‌ها از ماموریت‌های بنیادی علمی و اجتماعی را درپی‌دارد. همچنین رقابتی‌شدن دانشگاه‌ها و کاهش بودجه دولتی می‌تواند شکاف میان مراکز ممتاز و مراکز کم‌برخوردار را تشدید کرده و عدالت آموزشی را خدشه‌دار کند. از سوی دیگر، استقلال بدون پاسخگویی خطر بی‌انضباطی مالی و ناکارآمدی را به همراه دارد و پاسخگویی بدون استقلال، تداوم تمرکزگرایی و عدم خلاقیت را درپی خواهدداشت. بدین‌ترتیب، طراحی سازوکاری متوازن برای مدیریت این تنش‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

از بعد اجتماعی و اقتصادی، نتایج نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها نقشی فراتر از تولید علم صرف بر عهده گرفته‌اند و به بازیگران کلیدی در توسعه اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده‌اند. تحقق این نقش منوط به همسوسازی آموزش با نیازهای بازار کار، حمایت از کارآفرینی دانشجویی و طراحی نظام‌های پایش اشتغال فارغ‌التحصیلان است. از بعد فناورانه نیز دانشگاه‌ها برای بقا و پیشرفت، ناگزیر از بهره‌گیری از آموزش الکترونیک، هوش مصنوعی و بسترهای دیجیتال هستند، اما این مسیر بدون سیاست‌های شفاف در حوزه اخلاق و حقوق داده‌ها با چالش‌های جدی مواجه خواهدشد.

مجموعه این تحلیل‌ها نشان می‌دهد که حکمرانی آموزشی در نقطه عطف تاریخی قرار دارد؛ نقطه‌ای که در آن دانشگاه‌ها باید میان الزامات درونی چون اصلاح ساختارها، ارتقای کیفیت و تحول سبک‌های مدیریتی، و الزامات بیرونی نظیر تحولات اجتماعی، فشارهای جهانی و شتاب فناورانه تعادل برقرار کنند. دستیابی به این تعادل نه تنها کیفیت و کارآمدی آموزش عالی را افزایش خواهد داد، بلکه دانشگاه‌ها را به نهادی فعال و تأثیرگذار در مسیر توسعه ملی و تعامل جهانی بدل خواهدکرد. به همین دلیل، سیاست‌گذاران و مدیران آموزش عالی باید با رویکردی سیستمی، آینده‌نگر و مشارکتی به طراحی مدل‌های حکمرانی آموزشی بپردازند تا از یک‌سو فرصت‌ها و ظرفیت‌های نوین بالفعل شوند و از سوی دیگر، ریسک‌ها و تهدیدها به‌طور مؤثر مدیریت گردند.

۷– سپاس‌گزاری

از همه کسانی که نویسندگان را در انجام این تحقیق یاری نمودند تشکر و قدردانی می‌گردد.

۸- منابع

Abdolhamid, M., Nematollahi, H., & Abdolhosseinzadeh, M. (2023). Identifying the challenges and obstacles of implementing participatory governance in the country's higher education system. *Management in Islamic University, 11(2), 551-590.*

Abdollahi, Y., Sabahizadeh, M., & Nami, K.(2024). The Structural Equation Model of Educational Sustainable Development (Case Study: East Hormozgan ProvinceEducation System). *Iranian Journal of Educational Sociology*, 7(3), 19-26.

Aliae, S., Montazer, G., & and Hosseini Moghadam, M. (2024). Policy recommendations for realizing smart higher education in Iran based on the assessment of global trends. *Science and Technology Policy*, 17(2), 69-88.

Amiri Farahabadi, J., Abolghasemi, M.,& Soleimani, S. (2018). Investigating the convergence of university governance and quasi-commercial actions in Iranian higher education. *Iranian Higher Education Scientific Research Quarterly,* 10(4), 61-86.

Arai, V., Ghasemi, A,. & Moeinifar, Y. (2017). Policy recommendations for the obstacles to the realization of good governance in public affairs management (case study: Governorship and Municipality of Minudasht County). *Strategic Studies of Public Policy*, 7(25), 113-133.

Arar,K., Zihri, A., Alhouti, I., Chaaban,Y., Sawalhi, R., & Salha, S.(2023). A critical analysis of education policy in turbulent times: A comparative study. *Power and Education*,16(2), 117–138.

Arasteh, H., & Khabareh, K. (2023). The role of artificial intelligence and transformation in higher education. *Nesha Alam,* 14(1), 2-8.

Arjmandnia Tabriz ,A. , Delkhosh Kasmaei ,A. & Oladian, M. (2022). Policy-Making Model in the Private School System. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 5(3), 242-259.

Baratloo, F. (2017). Understanding the conceptual framework of organizational governance using the meta-synthesis method. *Governance and Development*, 3(11), 121-144.

Bashar,S., & Sifawa, A.(2022). Educational Policy: A Review of its Nature, Forms, Processes, Rationale and Misconceptions. *Rima International Journal of Education (RIJE)* , 1 (2), 66 - 74.

Bellei,C., & Munoz,G.(2021). Models of regulation, education policies, and changes in the education system: a long-term analysis of the Chilean case. *Journal of Educational Change.*

Brunila,K., & Nehring,D.(2023). Precision education governance and the high risks of fabrication of future-oriented learning human kinds. *RESEARCH PAPERS IN EDUCATIO*, 38(5), 727–742.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

Crişan, A., & Enache, R. (2011). Designing customer oriented courses and curricula in higher education. A possible model. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 11, 235–239.

Crowther, D., & Seifi, S. (2017). Modern Organizational Governance: Re-Examining Governance: The Evidence. *Developments in Corporate Governance and Responsibility*, 12, 3_5.

Dadash Karimi, Y., Mirsapasi, N., & Najafbeigi, R. (2018). Studying the Evolution of Governance Theories in the Higher Education System and Universities to Improve Productivity. *Educational Management Innovations*, 7(3), 11-27.

Dadash Karimi, Y., Mirsapasi, Naser ., & Najafbeigi., R. (2019). Designing a Governance Model in Higher Education in the Country. *Management of Government Organizations*, 1(53), 7-26.

Dao, K. V. (2015). Key challenges in the reform of governance, quality assurance, and finance in Vietnamese higher education–a case study. *Studies in higher education*.40(5), 745-760.

David ,S.A. (2023). Towards a dialogical and progressive educational policy framework: Manoeuvring a middle way among the polarised constructs [version 2; peer review: 2 approved] *F1000Research 2023,* 12:74.

Davidovitch, N., & Yaakov ,I. (2015). Models of Higher Education Governance:A Comparison of Israel and Other Countries. *Global Journal of Educational Studies*, 1(1), 16 – 44.

Dibai, M. (2022). Theoretical Framework of the Components of the Curiosity-Driven Curriculum and Analysis of Its Position in the Upstream Documents of Iranian Education. *Quarterly Journal of Iranian Curriculum Studies*, 17(46), 243-322.

Dobbins, M. (2017). Convergent or divergent Europeanization? An analysis of higher education governance reforms in France and Italy. *International Review of Administrative Sciences*, 83(1), 177-199.

Dobbins, M. (2017). Exploring higher education governance in Poland and Romania: Re-convergence after divergence? *European Educational Research Journal 2017,* 16(5), 684-704.

Edwards,N. (2017). Educational Policy Theory and Practice: Designing Comprehensive Frameworks for Evaluating and Managing Changing Educational Environments. *The Asian Conference on Education 2017 Official Conference Proceedings*.

Falakpour,A., & Siraki, G.(2021). Presenting a Perception Model of Policy Making in Iran Education, by Fourmulating Educational Policies Based on Critical Sociological *Thinking Approach. International Journal of Political Science*, (11)2, 81-100.

Fatanat Fard Haghighi, M., Zeinabadi, H., Arasteh, H., & Noeh Ebrahim, A. (2021). Designing a model of desirable governance in the higher education system. *Quarterly Journal of Strategic Studies in Public Policy*, (11)3, 324-346.

Fatholahi, A., Yemeni, M., Sabbaghian, Z., Farastkhah, M., & Ghazi Tabatabaei, M. (1393). Content analysis of the five development programs of Iran with regard to the categories of higher education governance models. Quarterly *Journal of the Iranian Higher Education Association*, 6(4), 47-82.

Gowan, B., Goode, D., & Manley, K.(2016). Facilitating the development of a shared purpose in a university department: the first stage towards developing a culture of shared governance. *International Practice Development Journal*, 6 (2).ISSN 2046-9292.

Haririan Tavakoli, E., Farastkhah, M., Shirzad Kobria, B., & Hamidifar, F. (2013). Analytical Study of Higher Education Governance Models and Frameworks in the World: A Meta-Narrative or Quasi-Systematic Review. *Management and Planning in Educational Systems*, 15, (2), 112-81.

Hay, A.(2025). What may be: policy enactment in education, a new conceptual framework with actor-network theory. *Journal of Education Policy*, 40(2), 179-198.

Hénard, F., & Mitterle, A. (2010). Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance.*Berlim: OECD.*

Hosseini Moghadam, M. (2023). Artificial Intelligence and the Future of University Education in Iran. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 29(1), 1-25.

Hosseini, B., Nili, M., & Sharifian, F. (2013). Identifying Dimensions and Components of Teachers' Professional Development Model. *Two Quarterly Journals of Theory and Practice in Curriculum*, 11(22), 98-232.

Hudayberdiyev, B. (2024). Current models in higher education governance. *Okul Yönetimi (SAJ),* 4(1), 11-24.

Hwa,Y., & Leaver,C.(2021). Management in education systems. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(2), 367–391.

Jongbloed ,B. ,Vossensteyn ,H. , Vught ,F., & Westerheijden,F.(2018). Transparency in Higher Education:The Emergence of a New Perspective on Higher Education Governance. *European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies.*

Kazemian, G., Ghorbanizadeh, V., Vaezi, R., & Shahmohammadi, M. (2019). The role and structure of governance

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

in the Iranian management system. *Journal of Public Administration*, 11(2), 179-202.
Kenny, N., McCoy, S., & Norman,J.(2023). A WholeEducation Approach to InclusiveEducation: An Integrated Model toGuide Planning, Policy, andProvision. *Education sciences*. 2023, 13, 959.
Khoyaled,S.(2023). Impact of education policies for accessing quality education. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING RESEARCH*, 6(1), 57-75.
Kowsari, S., & Ahmadi, H. (2019). Analysis of internal and external governance of the Iranian higher education system. *Management of public organizations*, 8(44), 144-125.
Lavanya,K.(2024). Governance Models in Higher Education: Comparative Analysis Under the New Education Policy in India. *International Journal for Multidisciplinary Research*.6(3). E-ISSN: 2582-2160.
Mardukh Rouhani, E. (2015). Policy-making of higher education in Iran after the 1979 revolution. *Third National Conference on Sociology and Social Sciences. SOCIOCONF03-007.*
Marginson, S., & Considine, M. (2000). The enterprise university:Power, governance and reinvention in Australia. *National library of Australia.* ISBN:0521791189.
Mok, K., & Han, X. (2017). Higher education governance and policy in China:managing decentralization and transnationalism. *Policy and Society*, 36(1), 34-48.
Montazeri Ataei, M., Akbari, A., Cherabin, M., & Karimi, M. (2019). Presenting a rationality model in the policy-making of the Islamic Azad University education system. *Journal of Public Policy in Management*, 10(25), 2-22.
Muhdi,M.(2019). Framework for Implementation of Education Policy in the Perspective of Education Management in Indonesia. *Universal Journal of Educational Research*, 7(12). 2717-2728
Muthanna, A., & Sang, G. A .(2023).Conceptual Model of the Factors Affecting Education Policy Implementation. *Education sciences*. 2023, 13,260.
Nalbandnejad, R., & Boroumand, Reza. (2021). Identifying the components of gamification in teaching and learning in schools in the country. *The sixth national conference on humanities and education with a focus on sustainable development.*
Nejad Nouri, M., Norouzi, K., & Kazemi Shoreh, M. (2021). Identifying the dimensions of education governance in the Islamic Republic of Iran. *The first national conference on Islamic governance*.
Nematollahi, H., Ahmadi, H., & Asadollahi Dehkordi, E. (2021). Phenomenology of obstacles to implementing participatory governance in educational and research institutions. *Scientific Quarterly of Strategic Studies of Public Policy*, 12(44), 164-189.
Nichols, T., & Román, E.(2024). Platform Governance and Education Policy: Power and Politics in Emerging Edtech Ecologies. *Educational Evaluation and Policy Analysis June* , 46(2). 309-328.
Oliveira,A., & Guerra.(2022). Analyzing the literature on education governance over the last 71 years. *Revista de Gest~ao*,30 (1). 2-17.
Qomushi, Z., & Pourkarimi, J. (2019). Identifying Factors Affecting the Governance of Higher Education Developments. *Quarterly Journal of Public Policy*, 8(1), 169-180.
Qoroneh, D., Heydari Tashe-Kaboud, A., & Thanapour, F. (2019). Pathology of Higher Education Planning in Iran; The First Step of Regional Governance. *Rahyaft,* 75, Fall 2019, 43-53.
Quan,S.(2018). Exploration and Research on Educational Governance in Higher Vocational Colleges. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, volume 300.
Rieckmann,M.(2017).Educationa for sustainable for sustainable development gials: learning objectives. *UNESCO Publishing.*
Roshan, A., & Motavasoli, M. (2018). A stakeholder-oriented model based on good governance to improve the quality of the Ministry of Science, Research and Technology. *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 12(41), 81-100.
Saguin ,K.(2019) .Designing effective governance of education, PolicyDesign and Practice, 2:2, 182-197. DOI: 10.1080/25741292.2019.1621034.
Salari, S., Rahimnia, F., Khorkian, A., Mortazavi, S., & Eslami, Q. (2017). Discovering the principles of organizational governance in Iranian public benefit organizations. *Governance and Development*, (4)1, 37-72.
Salimi, J., Ghasemi, M., & Abdi, A. (2019). Emerging Challenges in Iranian Higher Education and Presenting a Conceptual Model; the study of grounded theory. *Journal of management and planning in educational system Shahid Beheshti university*, 12(2), 127-156.
Salimi, J., Ghasemi, M., & Abdi, Ar. (2019). Emerging challenges of Iranian higher education and presenting a conceptual model. *Management and Planning in Educational Systems*, 12(2), 127-155.
Sandelowski, M., & Barroso, J. (2003). Toward a metasynthesis of qualitative findings on motherhood in HIV-positive women. *Research in Nursing and Health*, 26(2), 153–170.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]

Sarghini ,A. , Talebi ,B., & Hoseinzade ,O. (2023).Elements of the educational policy model in schools (a systematic review). *J Edu Health Promo*t ,2023,12:42.

Sari, R. , Wahyudi, & Radiana, U.(2022). Implementation of Good School Governance in Building a School Culture with Character at MAN 2 Pontianak. *Ta'dib : Jurnal Pendidikan Islam*.11(2).273-288.

Savandha,S., Azzahra,A., & Kangas,J.(2024). The Integrated Governance Model for Improving Education Quality (IGMEQ): A Comparative Analysis of Indonesia and Finland Systems. *American Journal of Open Research*, 3(5), 1018-1028.

Sedghi,J. , Khodaei,R. , Iranzadeh,S., & Alavi Matin,Y.(2022). Designing a policy-making model in skill based education using a Grounded Theory approach. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 27(4), 111-141.

Silva,M. , Borges,L.,Borges,M., &Elias,I.(2017). Higher education policy: A case study on quality assessment towards a model of university management. *Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP*, 22(1). 249-269.

Sjøberg,S.(2015). PISA and Global Educational Governance – A Critique of the Project, its Uses and Implications. *Eurasia Journal of Mathematics, Science & Technology Education*, 11(1), 111-127.

Sun,X.(2017). Research and Prospect of Collaborative Governance Theory. *Public Policy and Administration Research,* 7(7),2017.ISSN 2224-5731(Paper) ISSN 2225-0972(Online).

Ţălu.S., & Nazarov. A. (2020). The impact of educational policies in higher education in the context of sustainable development. *E3S Web of Conferences*, 208, 09005 (2020).

Torabzadeh, M., & Turani, H. (2012). Capacity Building in Educational Policy-Making and Its Impact on the Economics of Education with a Program Theory Approach. *ISESCO Conference.*

Vaezi, S. K., & Abbasi, B. (1396). Presenting a model of decentralization in the policy-making process of the Iranian educational system. *Strategic, Social, Cultural Quarterly*, 7(2), 67-85.

Xu, Y. (2008). Methodological Issues and Challenges in Data Collection and Analysis of Qualitative Meta-Synthesis. *Asian Nursing Research*, 2 (3), 173-183.

Yang,Y.(2023). Exploring educational policy transfer:A structure–agency perspective. *British Educational Research Journal,*2023,49,693–710.

Yousefi, H., Alamolhoda, J., Khorsandi Taskoveh, A., & Zakir Salehi, G. (2011). Extracting the factors driving reforms in the governance of European higher education systems; approaches for Iran. *Quarterly Journal of Strategic Studies in Public Policy*, 11(39), 252-275.

Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts.*Journal of Advanced Nursing*, 53(3), 311–318.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-17]