

تشکیل دفتر دادرسی در مراکز دانشگاهی: گامی به سوی بهبود کیفیت آموزش عالی ایران

دکتر حسین معاریان^۱

چکیده

محیط آرام و شرایط بی تنش، فرایند یادگیری را تسهیل می کند. در شرایطی که در محیط آموزشی تعارضی بین ذینفعان ایجاد شود و روشی برای برطرف کردن آن وجود نداشته باشد، کیفیت آموزش تحت تاثیر قرار می گیرد. روش رایج برای مقابله با این مشکل، و بررسی و حل مناقشات به وجود آمده در محیط دانشگاه، ایجاد دفتر دادرسیست. دفتر دادرسی به افراد و گروه هایی که دچار اختلاف شده و از هم شکایتی دارند، به صورت محرمانه، بی طرف، غیر رسمی و مستقل کمک می کند. نقش دفتر دادرسی کمک به دانشجویان، اعضای هیات علمی، کارکنان و دیگر ذینفعان دانشگاه، در شناسایی و ارزیابی گزینه های حل تعارض ها، و ارائه خدمات میانجی گری است. تجربه نشان داده است که تاسیس و راهبری بایسته دفتر دادرسی، قدم مهمی در تحقق حکمرانی خوب در دانشگاه ها و دیگر مراکز آموزش عالی است. در این مقاله سازوکار تشکیل و اداره دفتر دادرسی در مراکز آموزش عالی تشریح شده است.

کلید واژه ها: کیفیت آموزش، دادرسی، دفتر دادرسی، آموزش عالی، اصول حکمرانی خوب، ایران.

۱. مقدمه

ارایه خدمات آموزشی با کیفیت، محدود به در اختیار داشتن اساتید مجرب، کارکنان ورزیده و تامین امکانات درخور، نمی شود. ایجاد محیطی مناسب برای یاددهی و یادگیری، که

^۱استاد دانشکده فنی دانشگاه تهران memarian@ut.ac.ir

عاری از تنش و منازعات باشد، از دیگر ضروریات یک محیط آموزشی موفق است. در یک محیط آموزشی، که حقی از یکی از ذینفعان زایل شود و امکان دادخواهی وجود نداشته باشد، نمی‌توان انتظار نتایج آموزشی دلخواه را داشت. دانشجویی که فکر می‌کند استادش حق او را پایمال کرده، کارمندی که بر این باور است که دانشکده قدر او را نمی‌داند و استادی که عملکرد دانشگاه را مانع پیشرفت خود می‌داند، همه نیاز به دادخواهی دارند ولی اغلب نمی‌دانند که شکایت خود را با چه مرجعی در میان بگذارند. نمونه‌هایی از مشکلات ذینفعان آموزش عالی، که نیاز به دادخواهی دارد، در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. به کجا برم شکایت (UCEE, 2018)

۱. **دانشجوی کارشناسی** دانشکده ... هستم که در یک درس برای سومین بار نمره مردودی گرفته‌ام. این در حالی است که نمراتم در دروس دیگر کم و بیش خوب بوده و مردودی نداشته‌ام. سه بار مردودی من در این درس به هیچ وجه مبنای علمی نداشته و ناشی از یک رفتار کودکانه ایست که اول بار که این درس را گرفتم، در کلاس انجام داد.
۲. **دانشجوی کارشناسی ارشد** دانشکده ... درس ... هستم. استاد این درس از ابتدای نیمسال رد کردن نمره نهایی درس را منوط به سابمیت یک مقاله پژوهشی داخلی یا خارجی از موضوع درس نموده است. این در حالی است که در این فرصت کوتاه چنین امکانی برای من وجود ندارد.
۳. **دانشجوی دکتری** دانشگاه هستم. چهار سال از شروع دوره دکتری می‌گذرد. با وجود آنکه پیشرفت خوبی در پژوهش داشته‌ام و یک مقاله ISI را نیز از نتایج آن به چاپ رسانده‌ام ولی استاد می‌گوید تنها پس از چاپ مقاله دوم اجازه دفاع می‌دهم. شنیده‌ام که بر طبق مقررات دانشگاه چاپ یک مقاله ISI کافیست.
۴. **عضو انجمن علمی دانشجویان** دانشکده هستم. مدیریت دانشکده از ما خواسته است که دفترمان را که برای ۲۰ سال در اختیار داشته ایم تخلیه کنیم و به یک محل کوچک و نامناسب نقل مکان نماییم، بدون آنکه دلیلی برای آن ذکر شود. به نظر می‌رسد که این امر به گونه‌ای گوشمالی انجمن علمی توسط مدیریت جدید دانشکده باشد.
۵. **کارمند آموزش** دانشکده ... هستم. به گواهی اساتید، دانشجویان و همکاران؛ در طول سال‌های خدمت در کارم فردی ساعی، امین و موفق بوده‌ام. متأسفانه به‌دلیلی که نمی‌توانم

در این دادخواست بنویسم، و شفاها عرض خواهم کرد، مسئول مستقیم من، همواره از معرفی من به عنوان کارمند نمونه اجتناب می نماید.

۶. **متقاضی استخدام هیات علمی** هستم که دو سال پیش در دانشکده ... مصاحبه استخدامی و سخنرانی مرتبط با آنرا انجام داده و متعاقب آن توسط کمیته جذب دانشکده، مورد تایید قرار گرفته ام. متأسفانه، ظاهراً یکی از اساتید صاحب نفوذ دانشکده کارشنکی می کند و پرونده استخدام من بعد از دو سال به نتیجه نرسیده است.

۷. **استاد یار** تازه استخدام در دانشکده ... هستم. با وجود سابقه آموزشی بسیار خوب و مشارکت فعال در فعالیت های دانشکده و دانشگاه، متأسفانه در مدت مقرر نتوانسته ام مقاله ISI جدیدی به چاپ برسانم. این در حالی است که چند مقاله در حال بررسی در ژورنال های معتبر دارم.

۸. **استاد تمام** دانشکده ... هستم، که به تازگی بازنشسته شده ام. به دلیل برخوردهایی که با مدیریت فعلی داشته ام تمام درس هایم را به کسان دیگر داده اند، اسم و مشخصاتم را از وبسایت دانشکده حذف کرده و مایلند اطاق کارم را نیز هر چه زودتر تخلیه کنم. این در حالی است که هنوز چند دانشجوی ارشد و دکتری من دفاع نکرده اند.

شرایطی که در آن فرد، در یک محیط های آموزشی، نیاز به دادخواهی پیدا می کند، به چند مثال جدول ۱ محدود نمی شود. متأسفانه در اغلب موارد، چون مرجع یا محلی مشخصی برای دادخواهی وجود ندارد، این مسئله به صورت آتش زیر خاکستر باقی می ماند و دیر یا زود اثر خود را، به صورتی اغلب منفی، در جای دیگر نشان می دهد. این در حالی است که بسیاری از برخوردها و منازعات ایجاد شده در محیط های آموزشی ناشی از فقدان زبان مشترک و عدم درک متقابل است (شکل ۱). این گونه مسایل را، پیش از آنکه تعمیق شده و بحران آفرین شوند، به سادگی می توان شناسایی و برطرف کرد.

ایجاد مرکز مشاوره، و استفاده از خدمات اساتید راهنما، دو روشی است که اغلب مراکز آموزش عالی، برای مقابله با این گونه مسایل، به کار می گیرند. متأسفانه مراکز و افرادی که در دانشگاه برای ارائه مشاوره در نظر گرفته شده اند نمی توانند راهگشای همه مشکلات پیش گفته باشند. به عنوان مثال، در بسیاری از مراکز آموزش عالی کشور مرکزی برای ارائه خدمات مشاوره و روان درمانی به دانشجویان، تاسیس شده است. یک نمونه از این دفاتر، **مرکز مشاوره** دانشگاه تهران است که به منظور کمک به دانشجویان جهت اداره و مدیریت مسائل عمده دوران زندگی دانشجویی، خدمات متنوعی را ارائه می کند. اهم خدمات این

مرکز را می توان در دو بعد، ارائه خدمات درمانی (مشاوره، روان درمانی، مددکاری) و پیشگیری خلاصه نمود. مرکز مشاوره دانشگاه تهران، با در اختیار داشتن روانپزشک، روانشناس بالینی، مشاوره خانواده و ازدواج، مشاوره تحصیلی، مددکار، روانسنج و مشاوره مذهبی بر خدمات مشاوره و روان درمانی تاکید دارد (مرکز مشاوره دانشگاه تهران، ۱۳۹۷).

مسیر دیگر ارایه مشاوره به دانشجویان در دانشگاه، اساتید راهنما هستند، که از بین اعضای هیات علمی علاقمند انتخاب می شوند. **اساتید راهنما** وظیفه دارند چند ساعت در هفته را به ملاقات حضوری با دانشجویان و مشاوره و راهنمایی آنها اختصاص دهند. متأسفانه، در اغلب موارد، هیچ گونه آموزشی برای آماده سازی اساتید راهنما، جهت انجام مشاوره موثر، ارایه نمی شود. از سوی دیگر، این مطلب که اهداف مشاوره با اساتید راهنما تا چه حد محقق شده است، معمولاً مشخص نیست؛ زیرا ارزیابی مستقلی از نتیجه عملکرد اساتید راهنما، به ندرت صورت می گیرد.

با کمی دقت در شرح خدمات افراد و مراکزی که برای ارایه مشاوره در مراکز آموزش عالی در نظر گرفته شده اند، مشخص می شود که این گروه ها قادر نیستند کلیه مسائلی را، که نمونه هایی از آنها در ابتدای این نوشته آمد، به درستی مدیریت کنند. وجود چالش های مشابه در مراکز آموزش عالی کشورهای پیشرفته باعث شد که این مراکز اقدام به راه اندازی مرکز جدیدی، برای دادخواهی ذینفعان، در کنار مراکز مشاوره موجود و اساتید راهنما، بنمایند. در این مقاله، سازوکار تاسیس، شرح خدمات و نحوه اداره دفتر دادوری، در موسسات آموزش عالی کشور، مورد بحث قرار گرفته است.

۲. دفتر دادوری

دفتر خاصی که به منظور دادخواهی ذینفعان، در دانشگاه های کشورهای غربی ایجاد شده است Ombudsman office نام گرفته و فردی که مدیریت این مرکز را به عهده دارد Ombudsman² نامیده می شود. به عنوان برابر فارسی این مرکز، **دفتر دادوری** پیشنهاد می شود. مدیریت این دفتر را **دادور** به عهده دارد.

^۲ یک واژه سوئدی به معنی نماینده

اولین دفتر دادوری آکادمیک در آمریکای شمالی، در سال ۱۹۶۵ در دانشگاه سایمون فریزر کانادا تاسیس شد. در حال حاضر همه دانشگاه‌های معتبر آمریکای شمالی، دارای چنین دفتری می‌باشند. با گسترش این مراکز، انجمن‌های دادوران در هر کشور تاسیس شد. از به هم پیوستن «انجمن دادوران دانشگاه‌ها و کالج‌ها»^۳ و «انجمن دادوران»^۴ در سال ۲۰۰۵، «انجمن بین‌المللی دادوران» (IOA)^۵ تاسیس گردید. IOA بزرگترین انجمن بین‌المللی فعالان حرفه‌ای و سازمانی دادوران است که بیش از ۶۰۰ عضو از سراسر جهان دارد. در مراکز آموزش عالی اروپا نیز دفتر دادوری تاسیس شده است. از به هم پیوستن این دفاتر، «شبکه اروپایی دادوران آموزش عالی» (ENOHE)^۶، ایجاد شده است. آذربایجان، اتریش، بلژیک، کرواسی، دانمارک، انگلستان، فرانسه، گرجستان، آلمان، ایرلند، اسرائیل، ایتالیا، لیتوانی، مالت، هلند، ایرلند شمالی، لهستان، پرتغال، اسکاتلند، اسپانیا، سوئد، سوئیس، اوکراین، گروهی از اعضای این شبکه‌اند (IOA 2018). در آسیا نیز «انجمن دادوران آسیا» (AOA)^۷ این نقش را به‌عهده دارد (Khan & Hafee 2013).

انجمن بین‌المللی دادوران گزارشی را تحت عنوان «فوت و فن‌های تاسیس و راه اندازی دفتر دادوری در مراکز آموزش عالی» منتشر کرده است. این گزارش از چهار بخش تشکیل شده است. بخش اول به‌آشنایی با نقش دادوران در موسسات آموزش عالی، اختصاص یافته است. بخش دوم سازوکار تاسیس یک دفتر دادوری جدید در یک دانشگاه را تشریح می‌کند. بخش سوم راهبری و اداره دفتر دادوری را به‌بحث گذارده و بالاخره بخش چهارم اقدامات تبلیغی و ترویجی لازم برای معرفی دفتر دادوری به‌دینفعان را معرفی

^۳ University and College Ombuds Association (UCOA)

^۴ International Ombudsman Association (IOA),
<https://www.ombudsassociation.org/home.aspx>

^۵ The Ombudsman Association (TOA),
<http://www.ombudsmanassociation.org/>

^۶ European Network of Ombudsmen in Higher Education (ENOHE),
<http://www.enohe.net/>

^۷ Asian Ombudsman Association (AOA), <http://www.asianombudsman.com>

می نماید. در پایان نیز پیوست های گزارش آمده است. برگردان فارسی این گزارش، به همراه آیین نامه پیشنهادی برای اداره دفتر دادرسی، در وبگاه کرسی یونسکو در آموزش مهندسی قابل دستیابی است (UCEE 2018). نسخه اصلی گزارش نیز از طریق وب قابل دستیابی است (IOA 2018).

ضرورت دفتر دادرسی

برخوردها و منازعات در محیط های آموزشی امری گریزناپذیر است. بررسی منازعه در درون محیط آموزشی، شکایت رسمی و طرح دعوی در دادگاه، از جمله روش های حل و فصل اختلافات است. این در حالی است که همه این گزینه ها باعث تحلیل منابع سازمانی می شوند. موارد ایجاد اختلاف در محیط های آموزشی بسیار متنوع است. تاسیس دفتر دادرسی^۸ در یک دانشگاه به این امید صورت می گیرد که این دفتر دست کم بخشی از این گونه مسائل را زودتر، با هزینه کمتر و منصفانه تر از رویه های شکایت یا دعوی قضایی، حل کند. به بیان ساده تر، ارزش مدت زمانی را که مدیران صرف حل اختلافات می کنند، در مقایسه با حل آنها توسط دادور، پرهزینه تر است. هنگامیکه مداخله دادور به ابقای یک دانشجو یا کارمند منجر می شود یک دستاورد «برد-برد» برای نهاد آموزشی و افراد دست اندرکار حاصل می شود. فراتر از آن، اگر مداخله دفتر دادرسی از دعوی قضایی جلوگیری کند، صرفه جویی های مالی به همراه داشته و به وجهه عمومی دانشگاه نیز لطمه ای وارد نمی شود. وجود دفتر دادرسی در یک مرکز آموزشی، نویدبخش آن است که آن نهاد به اشخاص اهمیت می دهد؛ و در صورت ایجاد اختلاف میان اعضای جامعه دانشگاهی، برای دستیابی به راه حلی غیررسمی، ارزش قائل است. باید توجه داشت که دفاتر دادرسی مجاز نیستند افراد را جریمه کنند یا تصمیمات قانونی بگیرند یا اینکه رأی بر «حق یا باطل» بودن بدهند؛ بلکه به طرفین دعوا این اختیار را می دهند که درباره چگونگی رسیدگی به مشکل شان تصمیم بگیرند (Hertogh & Kirkham, 2018, ACCUO 2018).

اصول پایه دفتر دادرسی

^۸ Ombudsman office

دفتر دادرسی مکانی مستقل، بی طرف، امین و غیررسمی، برای در میان گذاردن مسائل و نگرانی‌های آکادمیک و محل کار است (جدول ۲).

جدول ۲. اصول پایه دفتر دادرسی (IOA 2018)

<p>محرمانه</p> <p>هویت مراجعان دفتر، و همچنین محتوای مکالمات آنها، محرمانه می‌ماند. تنها استثنای محرمانه بودن زمانی است که خطر آسیب جدی وجود داشته، یا گزینه معقول دیگری وجود نداشته باشد. در صورت موافقت دادخواه، جهت حل مشکل، با افراد درون موسسه نیز تماس گرفته می‌شود.</p>	<p>مستقل</p> <p>دادور در مورد وظایف خود، اختیار کامل دارد. این فرد در هیچ فرایند اداری یا قراردادی شرکت نمی‌کند. دادور مستقل از ساختارهای عادی و پرسنلی موسسه عمل کرده و تنها به بالاترین سطح ممکن از سازمان گزارش می‌دهد.</p>
<p>بی طرف</p> <p>تلاش دادور اجرای منصفانه فرآیند بررسی است. دادور هیچ‌گونه سود یا زیان شخصی از نتیجه اختلاف مورد بررسی نمی‌برد و از مواردی که ممکن است منجر به تضاد منافع شود، اجتناب می‌نماید.</p>	<p>غیر رسمی</p> <p>دفتر دادرسی مجوز تصمیم‌گیری از طرف موسسه آموزشی را ندارد و هیچ سابقه رسمی را حفظ نمی‌کند. همه اعضای جامعه دانشگاهی می‌توانند، به‌طور داوطلبانه، با این دفتر مشورت نمایند.</p>

دفتر دادرسی واسطه‌ای مستقل، برای رسیدگی به شکایات، به‌منظور دستیابی به راه‌حل‌های عادلانه است. علاوه بر آن، زمانی که یک مسئله به‌طور مکرر در محیط آموزشی اتفاق بیافتد دفتر دادرسی تغییر در سیاست‌گذاری‌ها و رویه‌ها را پیشنهاد می‌دهد. این دفتر به دانشجویان، اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه در شناسایی و ارزیابی گزینه‌های حل و مدیریت مناقشات کمک می‌کند، خدمات میانجی‌گری ارائه می‌دهد، و کارگاه‌هایی با موضوع مدیریت تعارض برگزار می‌کند. ویژگی این نوع رسیدگی غیرقضایی، به حداقل رساندن تشریفات و افزایش سرعت‌العمل در به‌نتیجه رسیدن شکایات است (Bhrens 2017).

دفتر دادرسی باید با ساختار دانشگاه، و سیاست‌ها رویه‌های آن، آشنا باشد؛ تا بتواند به مراجعان کمک نماید تا درک بهتری از عملکرد دانشگاه داشته باشند. از اینروست

که در اختیار داشتن مدارک و اطلاعات در مورد سیاست های به روز، رویه ها، فهرست های راهنما، کاتالوگ ها، کتابچه های راهنما، جداول زمانی و برنامه ها و غیره، بخش مهمی از کار دفتر دادرسی در هر موسسه آموزش عالی است.

۳. دادرسی

پس از آنکه تصمیم به تأسیس یک دفتر دادرسی گرفته شد، فرایند یافتن شخصی شایسته برای قرار گرفتن در جایگاه دادرسی، امری مهم است؛ زیرا اثرگذاری و موفقیت کار این دفتر به او بستگی دارد. علاوه بر فرد صلاحیت داری که برای ریاست دفتر دادرسی در نظر گرفته می شود، تعدادی از اساتید پیشکسوت، و ترجیحاً بازنشسته نیز می توانند به عنوان هیات مشاوران این مرکز انتخاب شوند. اعضای دفتر دادرسی، به خوبی با ساختار سازمانی دانشگاه آشنا هستند و می توانند درباره خدمات، برنامه ها، خط مشی ها و عملکردهای دانشگاه اطلاعات مناسبی در اختیار شاکیان قرار دهند (IOA 2018, UCEE 2018).

وظایف دادرسی

دادرسی، در راستای انجام مسئولیت هایش، وظایفی را برعهده دارد. وظایف اصلی وی عبارتند از: کمک به حل و فصل شکایات و خدمت رسانی به عنوان یک عامل تغییر سازمانی (IOA 2007). دادرسی، برای اجرای مسئولیت هایشان وظایفی را به عهده دارند که آنها را می توان، به نحوی که در جدول ۳ آمده، خلاصه کرد.

جدول ۳. وظایف دادرسی در مراکز آموزش عالی (IOA 2009, IOA 2018, UCEE 2018)

۱. **تصریح نقش دادرسی:** دادرسی به مراجعان اطلاعاتی کتبی و شفاهی درباره نقش دفتر می دهد و اصول پایه را برای آنها شرح می دهد.
۲. **گوش دادن:** دادرسی مکان امنی برای افراد و گروه ها ایجاد می کند تا بتوانند نگرانی های خود را مطرح کرده و مطمئن باشند که حرف هایشان، شنیده می شود.
۳. **پرسیدن سؤال های راهبردی:** طرح سؤالات کلیدی به دادرسی کمک می کند تا اصل ماجرا، زاویه دید، اولویت ها و اهداف گوینده را به درستی و با دقت، درک کند.

۴. **ارائه اطلاعات و گزینه‌ها:** داور برای بررسی دغدغه‌های یک نهاد دانشگاهی، اطلاعاتی درباره سیاست‌ها، رویه‌ها، قوانین و گزینه‌های رسمی یا اداری ارائه می‌دهد.
۵. **کمک به تصمیم‌گیری:** داور به مراجعان کمک می‌کند تا تصمیم بگیرند که کدام گزینه‌ها برای رسیدن به اهدافشان مناسب‌ترند.
۶. **آماده‌سازی:** داور به مراجعان کمک می‌کند تا دغدغه‌های خود را به‌طور اثرگذار برای دیگران بیان کنند.
۷. **بازبینی مکاتبات:** مراجعان می‌توانند از داور بخواهند که متن نامه مکتوب آنها را، پیش از ارسال، بازبینی کند.
۸. **ارجاعات درست:** داور، گاه برای کمک به حل مشکل، فرد را به سایر دفاتر یا خدمات دانشگاه ارجاع می‌دهد.
۹. **تصریح گام‌های بعدی:** پیش از آنکه مراجعه کننده دفتر داور را ترک کند، داور باید برای وی روشن نماید که مسئولیت هر اتفاقی که خواهد افتاد با چه کسی است.
۱۰. **ارتباط با دیگران:** داور می‌تواند، در صورت موافقت مراجعه کننده، برای کسب اطلاعات در باره نگرانی‌های او، با طرف یا طرف‌های خاص تماس بگیرد و یا از آنها دعوت نماید تا در حل مشکل مشارکت کنند.
۱۱. **میانجیگری:** میانجیگری ساختاری به‌دست می‌دهد که به‌واسطه آن طرفین منازعه با یکدیگر روبرو شده و با راه‌حل‌های قابل قبول یکدیگر آشنا می‌شوند.
۱۲. **تسهیل‌گر گروه^۹:** تسهیل‌گر فردی است که به‌گروه‌ها کمک می‌کند تا مشکلات خود را شناسایی کنند و تصمیم بگیرند.
۱۳. **گردآوری و تحلیل داده‌ها:** داور اغلب، داده‌هایی را، بر اساس نوع مشکلاتی که افراد با آنها در سازمان روبرو هستند، گردآوری می‌کند. با استفاده از این داده‌ها داور به الگوهایی می‌رسد که با مقامات تصمیم‌گیر موسسه، به‌اشتراک می‌گذارد. گردآوری و تحلیل داده‌ها با حفظ رازداری نسبت به همه ذینفعان، انجام می‌شود.

ویژگی‌های داور

یک داور دانشگاهی در بهترین شرایط از ویژگی‌های زیر برخوردار است:

- مهارت در شنونده خوب بودن

^۹ فرآیند که در آن، فردی که مورد توافق همه اعضای گروه است، برای کمک به گروه در حل مشکل و تصمیم‌گیری مناسب مداخله می‌کند، بدون آنکه شخصا تصمیم‌گیری نماید.

- مهارت‌های ارتباطی کتبی و شفاهی
- مهارت‌های مذاکره
- منصف و بی‌غرض بودن
- حساسیت به مسائل ناشی از تفاوت‌ها و آگاه بودن از آن
- درک استفاده درست و نادرست از قدرت
- راحت بودن با طیف وسیعی از افراد، فارغ از جایگاه و موقعیت آنان
- قدرت شوخ‌طبعی

تا این تاریخ هیچ برنامه دانشگاهی خاصی برای آموزش مهارت‌های لازم برای داور شدن در دنیا ایجاد نشده است. با این حال، شرکت در کنفرانس‌های سالانه و کارگاه‌هایی که توسط انجمن‌های حرفه‌ای برگزار می‌شود، و همچنین مطالعه مقالات منتشر شده توسط آنها، می‌تواند برای داوران جدید مفید واقع شود. انجمن داوران^{۱۰} دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها، انجمن نمایندگان داوران دانشگاه‌ها و دانشکده‌های کانادا^{۱۱}، انجمن داوران و انجمن حل اختلاف^{۱۲}، از جمله برگزارکنندگان این کنفرانس‌ها هستند.

۳. دامنه شکایات و تعارضات

درخواست‌ها و شکایاتی که به دفتر داور می‌رسد ممکن است از سوی هر یک از ذینفعان، از جمله دانشجویان، استادان، کارکنان، مدیران، دانشجویان آینده و دانش‌آموختگان، و والدین آنها باشد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که هر یک از این گروه‌ها اغلب برای یک دسته از مسایل قابل پیش بینی، با داور تماس برقرار می‌کنند. فهرست مسایل، و دل مشغولی‌های رایج‌تر هر یک از این گروه‌ها، در جدول ۴ فراهم آمده است.

جدول ۴. گستره درخواست‌های ذینفعان از دفتر داور (IOA 2018, UCEE 2018)

^{۱۰} انجمن بین‌المللی داوران (IOA) هر سال کنفرانس‌هایی برگزار می‌کند و یک روز از کارگاه‌های پیش از کنفرانس را برای پیشرفت حرفه‌ای داوران اختصاص می‌دهد. این انجمن همچنین برگزارکننده دوره‌های آموزش کلان برای فعالان جدید داور است.

^{۱۱} Association of Canadian College and University Ombudspersons (ACCUO), <http://accuo.ca/>

^{۱۲} Association for Conflict Resolution, <https://acrnet.org/>

- **دانشجویان:** مشکلات دانشگاهی؛ سیاست‌ها، رویه‌ها و عملکردها؛ شهریه و هزینه‌ها؛ خوابگاه، مسائل انضباطی، درگیری‌های بین فردی، آزار و اذیت/تبعیض؛ محیط، امنیت و پارکینگ؛ پایان‌نامه/داوران؛ دستیار آموزشی یا تحقیقاتی؛ ...
- **استادان:** آموزش و تدریس، فعالیت‌های پژوهشی یا خدماتی، رتبه و پایه و ارتقا، حقوق، مزایا و بازنشستگی، مشاغل‌های کاری یا درون گروهی، درگیری‌های بین فردی، محیط، امنیت و پارکینگ، آزار و اذیت/تبعیض، مسائل انضباطی، مشکلات تأمین مالی پژوهش، مسائل وابستگی سازمانی، تسهیلات و تجهیزات، ...
- **کارکنان:** طبقه‌بندی مشاغل و ارتقاء، دستمزد، مزایا و بازنشستگی، مشاغل کاری یا درون گروهی، درگیری‌های بین فردی، محیط، امنیت و پارکینگ، آزار و اذیت/تبعیض، مسائل انضباطی، ...
- **مدیران:** مشاوره درباره سیاست‌ها، مشاوره درباره رویه‌ها، مشاوره درباره مشکلات پرسنلی، ...
- **اولیای دانشجویان:** دغدغه‌های رفاه دانشجویان و کارکنان، خدمات دانشگاه، ...
- **دانش آموختگان:** سوابق دانشگاهی، صدور صورت‌حساب، توصیه‌نامه‌ها، ...
- **دانش آموزان / متقاضیان آینده:** پذیرش، کمک مالی، ...

ارزیابی دفتر دادرسی

- دفتر دادرسی می‌تواند به‌روش‌های مختلف، از جمله با انجام خود ارزیابی، عملکرد خود را بسنجد. از جمله این خودارزیابی‌ها، می‌توان به‌موارد زیر اشاره کرد:
- نظرسنجی از مراجعان دفتر، یعنی کسانی که برای کمک گرفتن به‌دفتر دادرسی مراجعه کرده‌اند و نیز افرادی که دفتر، برای کمک به‌حل مناقشه، با آنها تماس گرفته است
 - ارزیابی کارگاه‌های برگزار شده، توسط دفتر برای ذینفعان
 - نظرسنجی از رابطان دفتر، یعنی افرادی از گروه‌ها و دانشکده‌های دانشگاه، که موافقت کرده‌اند تا در خصوص حل مناقشات محل خدمت خود با دفتر همکاری کنند.
 - از طریق مقایسه داده‌های گزارش‌های سالانه دفتر دادرسی (U of T 2018).

نظر سنجی از مراجعان دفتر، ارزیابی کارگاه‌های برگزار شده توسط دفتر و تدوین گزارش‌های سالانه، ابزارهایی برای نمایش عملکرد دفتر دادرسی هستند. مذاکرات غیررسمی و دوره‌ای، با مدیری که گزارش‌های دفتر به او ارسال می‌شود، می‌تواند در ارتقاء پاسخگویی مؤثر باشد. اثبات ارزش خدمات ارائه شده توسط دفتر به چنین مدیری اهمیت بسیار زیادی دارد زیرا اختیارات چنین شخصی اغلب به اندازه‌ای است که می‌تواند برای ادامه کار یا تعطیلی دفتر دادرسی تصمیم‌گیری کند. این گفتگوها ممکن است بر فعالیت‌ها و نیازهای کلی دفتر، شناسایی روال یا زمینه‌های مشکلات و نگرانی‌های فراگیر در فضای دانشگاه متمرکز باشد. دفتر دادرسی باید به‌طور همزمان تعادل بین استقلال و پاسخگویی خود را حفظ کند. موفقیت در این امر تا حد زیادی بستگی به کیفیت رابطه کاری بین داور و سرپرست وی دارد. بی‌شک این وظیفه داور است که نشان دهد چگونه ماموریت خود را انجام می‌دهد. این امر توجه مدیریت را به اهمیت حفظ استقلال و رازداری دفتر، افزایش دهد.

دفتر دادرسی و حکمرانی خوب

تاسیس دفتر دادرسی، قدم مهمی در تحقق حکمرانی خوب در محیط آموزشی است. اصول حکمرانی خوب^{۱۳} اول بار در سال ۱۹۸۹، توسط بانک جهانی پیشنهاد شد (World Bank 1989). بر طبق این سند، ضعف در به‌کارگیری و عملی نمودن حکمرانی خوب، یکی از موانع رشد و توسعه کشورهاست. امروزه مراکز آموزش عالی کوشش بر این دارند که با اعمال اصول حکمرانی خوب، ضمن بالابردن کیفیت خدمات آموزشی، رضایت هرچه بیشتر ذینفعان آموزش عالی؛ یعنی دانشجویان، اساتید، کارکنان اداری، والدین دانشجویان، اتحادیه‌ها، مدیریت، موسسات رقیب، جامعه محلی و دولت را به‌دست آورند. در جدول ۳ چکیده اصول حکمرانی خوب فهرست شده است.

جدول ۳. اصول حاکمیت خوب (World Bank 1989, Henard & Mitterle 2018)
(1992)

^{۱۳} Good governance principles

۱. **مشارکت:** درگیری مستقیم، و یا غیرمستقیم ذینفعان در امور، از طریق آزادی بیان، تنوع دیدگاهها و سازماندهی یک جامعه مدنی.
۲. **حاکمیت قانون:** وجود چارچوب قانونی منصفانه، که توسط یک نهاد نظارتی بی طرف، برای حفاظت کامل از ذینفعان اعمال می شود.
۳. **شفافیت:** جریان آزاد اطلاعات و قابلیت دسترسی سهل و آسان به آن، برای آگاهی همه از چگونگی اتخاذ و اجرای تصمیمات.
۴. **پاسخگویی:** پاسخگویی به ذینفعان در چارچوب قانونی و در زمانی مشخص
۵. **وفاق عمومی:** فراهم نمودن زمینه ظهور نظرات متفاوت در عرصه های مختلف. رهنمون نظرات مختلف به سمتی که بیشترین همگرایی را با اهداف کل مجموعه و توسعه پایدار داشته باشد.
۶. **حقوق مساوی:** برخوردار بودن همه از فرصت های برابر. سهم بودن افراد، به تناسب فعالیت خود در منافع مجموعه
۷. **اثربخشی و کارایی:** برآورده شدن نیازهای ذینفعان توسط فرآیندهای اجرا شده توسط سازمان. تنظیم فعالیتها به منظور استفاده کارا از منابع طبیعی و حفاظت از محیط زیست
۸. **مسئولیت پذیری:** مستند نمودن اینکه چه کسی و برای چه امری مسئولیت دارد. همچنین، پاسخگویی به کسانی که از تصمیمات یا اقدامات و اعمال قوانین، تاثیر می پذیرند.

همانگونه که در جدول ۳ دیده می شود، اغلب اصول «حاکمیت خوب»، ضرورت وجود دفتری را برای دادخواهی در محیط آموزشی، توجیه می کند. مرور عملکرد و گزارش سالیانه دفاتر دادرسی دانشگاه های بزرگ دنیا، کارآمدی این دفاتر را به اثبات رسانده است. در مراکز آموزش عالی کشور ما نیز اگر این دفتر به درستی تاسیس، ساماندهی و مدیریت شود، بسیار راهگشا خواهد بود. یک دفتر دادرسی که وظایفش را به درستی انجام دهد، ضمن مرتفع کردن تعارضات فرساینده و بازدارنده در محیط آموزشی، نقش قابل توجهی در ارتقای کیفیت آموزش و رسیدن دانشگاه به اهدافش، خواهد داشت.

منابع

ACCUO, Association of Canadian College and University Ombudsperson, Standards of Practice. <http://accuo.ca/> (accessed 2018).

Bhrens R. 2017. Being an ombudsman in higher education, a comparative study, European Network of Ombuds in Higher Education (UNOHE), 100 pp.

ENOHE, European Network of Ombudsmen in Higher Education, <http://www.enohe.net/> (accessed 2018)

Hertogh M, Kirkham R. 2018. Research Handbook on the Ombudsman. International Ombudsman Association, Edward Elgar Publishing, 535 pp.

[https://books.google.com/books?id=mep6DwAAQBAJ&pg=PA527&dq=international+Ombudsman+Association+\(IOA\)&hl=en&sa=X&ved=0ahUK Ewjx4kZ_hAhUixqYKHQubDzoQ6AEIjzAA#v=onepage&q=International%20Ombudsman%20Association%20\(IOA\)&f=false](https://books.google.com/books?id=mep6DwAAQBAJ&pg=PA527&dq=international+Ombudsman+Association+(IOA)&hl=en&sa=X&ved=0ahUK Ewjx4kZ_hAhUixqYKHQubDzoQ6AEIjzAA#v=onepage&q=International%20Ombudsman%20Association%20(IOA)&f=false)

Henard F, Mitterle A. 2018. Governance and quality guidelines in higher education; a review of governance, arrangements and quality assurance guidelines, The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)), 116 pp.

<http://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf>

IOA (International Ombudsman Association), Nuts and Bolts: Establishing and operating a college and university Ombuds Office. https://www.ombudsassociation.org/IOA_Main/media/SiteFiles/Nuts-and-Bolts-for-Establishing-a-New-Ombudsman-Office.pdf (accessed 2018)

IOA, International Ombudsman Association, 2007. IOA Codes of Ethics, www.ombudsmanassociation.org

IOA, International Ombudsman Association, 2009. IOA Standards of Practice, www.ombudsmanassociation.org

Khan R U. & Hafeez M.M. 2013. An establishment of the office of higher education ombudsman in Pakistan to strengthen the citizen's voice and public accountability in Higher Education. South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, Vol 2, Issue 3.

U of T 218. University of Toronto Office of Ombudsperson. Annual Report 2016-2017.
<http://ombudsperson.utoronto.ca/reports/OmbudsAnnualReport2016-17.pdf>

UCEE, UNESCO Chair on Engineering Education, 2018.
<http://ucee.ut.ac.ir/news/72720>

World Bank 1990. World Development Report 1989. Financial System and Development, World Development Indicator. Oxford University Press.

World Bank 1992. Governance and Development,
<http://documents.worldbank.org/curated/en/604951468739447676/Governance-and-development>

<http://counseling.ut.ac.ir/> .۱۳۹۷ مرکز مشاوره دانشگاه تهران