

## کاوش عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار در توسعه ظرفیت

### دانشگاه‌های دولتی کشور

دکتر عباس عباس‌پور<sup>۱</sup>، رسول فرج‌الهی<sup>۲</sup>، دکتر حمید رحیمیان<sup>۳</sup>

دکتر علی دلاور<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۵/۹/۸ صص ۲۳۰-۲۰۹ تاریخ پذیرش: ۹۶/۲/۲۳

### چکیده

اندیشمندان بر این باورند که هر نوع توسعه‌ای شامل نوعی از توسعه ظرفیت است. توسعه ظرفیت رویکردی هدفمند و گنجینه‌ای حرفه‌ای به منظور تحریک، راهنمایی، تقویت، آزادسازی، شکل‌دهی و رشد ظرفیت‌ها، آن سوی ظرفیت‌های موجود است. با توجه به اینکه این رویکرد از جمله اهداف اصلی دانشگاه‌ها در طول برنامه ششم توسعه اجتماعی و اقتصادی کشور است، هدف اصلی پژوهش حاضر کاوش عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار در توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی با استفاده از یک مطالعه کیفی است. بدین منظور از روش تحقیق کیفی تحلیل تم استفاده شد. به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. جامعه‌آماری پژوهش حاضر شامل استادان، رؤسای دانشگاه، اساتید صاحب‌تالیف و مدیران حوزه‌های ستادی صاحب‌نظر در زمینه توسعه ظرفیت دانشگاهی دانشگاه‌های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری و نیز وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی شهر تهران می‌باشد که با توجه به سطح اشباع داده ۱۳ نفر از آن‌ها به صورت هدفمند انتخاب شدند. روایی یافته‌های پژوهش با استفاده از روش‌های بررسی توسط اعضاء تضمین گردید. پس از مرور و سازمان‌دهی متون مصاحبه‌ها، محقق، کدهای اولیه را شناسایی و در ادامه کدهای مشابه را در طبقه‌هایی خاص قرار گرفتند. سپس، برای هر یک از این طبقات عناوینی که نمایانگر کل کدهای آن طبقه باشد، انتخاب گردید. نتایج حاصل نشان‌دهنده دوازده تم اصلی است که چگونگی توسعه ظرفیت دانشگاهی را ارائه می‌نمایند که شامل آمایش سرزمین، نظام تصمیم‌گیری، قوانین و

<sup>۱</sup> - دانشیار گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران، نویسنده مسئول مقاله: Email: [abbaspour1386@gmail.com](mailto:abbaspour1386@gmail.com)

<sup>۲</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> - دانشیار گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

<sup>۴</sup> - استاد گروه سنجش و اندازه‌گیری، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

مقررات، ملاحظات دولت، تعامل با ذینفعان، زیرساختی و زمینه‌ای، مدیریت و رهبری دانشگاهی، توسعه ارتباطات، فرایند جذب، توانمندسازی حرفه‌ای، استقلال و آزادی علمی، اعتبارات و بودجه می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** عوامل نهادی، عوامل سازمانی، توسعه ظرفیت، دانشگاه دولتی

### مقدمه

آموزش عالی پس از یک دوره رشد و توسعه در اروپا و آمریکا، کشورهای جهان سوم را نیز در بر گرفته‌است. تحلیل ابعاد، رشد و گسترش آموزش عالی بخش مهمی از مطالعات این حوزه را در سال‌های اخیر تشکیل می‌دهد (Altbach, 1998). بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز برای پاسخگویی و سازگاری نسبت به تقاضای اجتماعی، گسترش آموزش عالی را در صدر سیاست‌گذاری‌های خود قرار داده‌اند (Salehi, 2003). ظرفیت پیش‌نیاز این امر به شمار می‌رود. تلقی معمول از مفهوم این واژه شاید معنای ذاتی آشکاری را به ذهن متبادر نکند، در عوض می‌توان از آن به‌عنوان واژه‌ای که اساساً سایر مباحث را به هم مرتبط می‌کند به کار برد. از آموزش گرفته تا تربیت، مشارکت، تحویل کالا، ساختارها و سیستم‌ها به نوعی با مفهوم فوق مرتبط هستند. ظرفیت توانایی انجام چیزی است، ظرفیت می‌تواند شکل صلاحیت‌های افراد، قابلیت‌های گروهی و یا توانایی کلی یک سیستم باشد. این توانایی بایستی بیش از توان انجام وظایف معمول افراد، گروه‌ها و سیستم‌ها باشد تا بتواند تداوم کار سازمان یا سیستم را در محیط و در طول زمان انجام دهد (Ubels, J. & Alaerts, G.J & Dickinson, N. & Fowler, A, 2010). آلارتس و دیکینسون (N.L, 2007) پنج ویژگی محوری ظرفیت را که به آن شکل عملیاتی می‌دهد را ذکر کرده‌اند:

- ظرفیت توانمندساختن و هویت‌دادن است. این ویژگی به سازمان‌ها و یا گروه‌ها اجازه می‌دهد از خود آگاه شوند، رشد کنند، تنوع پیدا کنند، بقاء یابند و بر پیچیدگی خود بیفزایند.
- ظرفیت با عمل گروهی و جمعی در ارتباط است. قابلیت‌های جمعی و گروهی به افراد، گروه‌ها و سازمان اجازه می‌دهد تا کار را هدفمند، مؤثر و در طی زمان انجام دهند.
- ظرفیت ذاتاً پدیده‌ای سازمانی است. در زبان تفکر سیستمی ظرفیت خاصیت زایشی داشته و نتیجه تعاملات چندوجهی است. در تفکر سیستمی ظرفیت منبعث از فعل و انفعالات، نگرش‌ها، دارایی‌ها، منابع، راهبردها و مهارت‌های محسوس و نامحسوس است و واجد جنبه‌های سازمانی و اجتماعی است.
- ظرفیت حالتی بالقوه دارد. برعکس، عملکرد، حالت اجرایی و آشکاری داشته و نتیجه به کار بردن ظرفیت است. به همین جهت است که ظرفیت تا حدود زیادی حالت ناملموس دارد و

اندازه‌گیری و مدیریت آن نیز قدری مشکل است. بنابراین در زمانی که ساختارها آسیب‌پذیر و یا انگیزه‌ها کاهش یابد به سرعت از بین می‌رود.

- ظرفیت به خلق ارزش‌های اجتماعی و عمومی می‌پردازد. ظرفیت و توسعه آن یکی از ایده‌های توسعه بین‌المللی معاصر است که در ابتدای قرن حاضر مورد توجه بسیاری از اندیشمندان قرار گرفته است. از منظر مطالعات توسعه، توسعه ظرفیت حوزه تمرکز خاصی ندارد اما در عین حال می‌تواند برای بخش آموزش عالی کاربرد داشته باشد.

این مفهوم علی‌رغم جدید بودن، مبنای همکاری‌های فنی بین کشورها در دهه ۹۰ میلادی قرار گرفت. در دهه ۹۰ میلادی تمرکز آن بر اصلاح سیاست‌ها، توسعه‌سازمانی و رویکردهای مشارکتی واقع شد و در شروع قرن حاضر نیز تمرکز آن بر حذف فقر، مشارکت در ظرفیت‌سازی و یادگیری مادام‌العمر قرار گرفت. برخی متفکران توسعه اعتقاد دارند که هر نوع توسعه‌ای شامل نوعی از توسعه ظرفیت است. آبلز، آکای بادو و فولر (Ubels, J. & Acqaye-Badoo, N. & Fowler, A, 2010) معتقد هستند که توسعه ظرفیت یک اصطلاح است که تغییرات ظرفیت را در طول زمان نشان می‌دهد. زیرا ظرفیت هر پدیده‌ای در ارتباط با محیطش تکامل می‌یابد. از توسعه ظرفیت تعاریف بسیاری به عمل آمده‌است. این مفهوم با تعاریف اصطلاحاتی همچون ظرفیت‌سازی و نیز تقویت ظرفیت همپوشانی بسیار نزدیکی دارد. برینکرهوف (Brinkerhoff, 2010) ظرفیت را توانایی رسیدن به اهداف موردنظر می‌داند. بالطبع، توسعه ظرفیت، تقویت توانایی رسیدن به اهداف جمعی است. این مفهوم هنوز دارای معنایی مبهم و غیردقیق در مدیریت توسعه بین‌المللی است و برای افراد و سازمان‌های مختلف متفاوت معنی می‌شود (Kaplan & Straussman, 2000). هر کدام از آژانس‌های بین‌المللی توسعه تعریف خاص خود را از توسعه ظرفیت دارند. در حالی که همه آن‌ها معتقد هستند که توسعه ظرفیت مربوط به افراد، سازمان‌ها و جوامع است اما توافق اندکی در مورد هدف‌نهایی آن دارند. برخی از آن‌ها اعتقاد دارند که توسعه ظرفیت، پاسخگویی شفاف، ساختاربندی و اجرای سیاست‌هاست، برخی دیگر آن را استفاده موثر از منابع، بهبود عملکرد و تقویت توانایی‌های حل-مساله می‌دانند (UNDP, 2008). اکثر پژوهشگران توسعه معتقدند که توسعه ظرفیت فرایندی بلندمدت و تقاضامحور است. از نظر سازمان ملل متحد توسعه ظرفیت مشتمل بر توانایی یک کشور در استفاده مطلوب از منابع و ظرفیت فنی موجود به شکل پایدار است. این امر موجب گرایش به رویکردی در توسعه شد که به نیازهای مشارکت‌کننده پاسخ می‌دهد و به افراد و سازمان‌ها کمک می‌کند تا اهداف توسعه‌ای خود را بشناسند. فلوریتو (Floritto, 2015) هدف توسعه ظرفیت را توانایی یک جامعه برای دستیابی به اهداف خود می‌داند. چاسکین و همکاران (Chaskin, 2001) اعتقاد دارند که از توسعه ظرفیت برای رسیدن به خدمت‌رسانی بهتر، بهره‌مندی از نتایج سیاست‌ها، و افزایش ثروت استفاده می‌شود. موتس و هیس (Motes & Hess, 2007) معتقد هستند که فرایند

توسعه ظرفیت بایستی محیط جامعه و آمادگی سازمان‌ها را برای انجام اقدامات و ابتکارات اساسی در نظر گیرد. این آمادگی‌ها شامل تعهد به اهداف بلندمدت، فعالیت‌های مشترک، تصمیمات مشترک، و گفتمان همراه با احترام متقابل است.

در هر حال بحث در مورد این گنجینه بدون انعکاس دادن فرایندهای خودانگیخته رشد ظرفیت و طبیعت خود ظرفیت امکان‌پذیر نیست. به‌طور کلی به نظر می‌رسد که ظرفیت می‌تواند در سه سطح مورد بررسی قرار گیرد. نخست، سطح خرد، جایی که مختص افراد به شمار می‌آید. ظرفیت در این سطح بسیار اساسی بوده و پایه‌ای برای ظرفیت در سطح سازمان محسوب می‌شود. این سطح اشاره به خواست و توانایی یک فرد برای تنظیم اهداف و دستیابی به آن‌ها از طریق دانش و مهارت‌های خود دارد. ظرفیت در این سطح شامل دانش، مهارت‌ها، ارزش‌ها، نگرش‌ها سلامت و آگاهی است که می‌تواند از طریق آموزش‌های رسمی و غیررسمی و یا مطالعه مستقل توسعه یابد. دوم، سطح میانه که مختص سازمان‌ها و سیستم‌های کوچک است. ظرفیت‌سازمانی در این سطح عبارت از ظرفیت بالقوه هر شرکت در به‌کارگیری موفقیت‌آمیز مهارت‌ها و منابع سازمانی برای دستیابی به هدف‌های سازمان و برآورده کردن انتظارات سهامداران. ظرفیت‌های سازمان شامل دو بعد ظرفیت منابع و ظرفیت مدیریت است. ظرفیت منابع شامل کارکنان، زیرساختارها، تسهیلات، تجهیزات و وجوه نقد است. حال آنکه ظرفیت مدیریت به شرایطی گفته می‌شود که تحت آن هدف‌های سازمان وضع شده و به آن‌ها جامه عمل پوشانده می‌شود. فعالیت‌های مدیریتی شامل برنامه‌ریزی، هدف‌گذاری، تعیین مسئولیت‌ها، رهبری، تخصیص منابع، انگیزش، نظارت بر کارکنان و حفظ روابط با سهامداران است. سیمیستر و اسیمت (Simister, N. & Smith, R, 2010) ظرفیت را در این سطح چنین تعریف می‌کنند، قابلیت یک سازمان در رسیدن به آنچه مورد نظرش می‌باشد. سوم، سطح کلان که مختص جامعه و یا حوزه عمومی (نهادی) است و آن را محیط حامی می‌نامند. این سطح به‌صورت گسترده به توانمندسازی، سرمایه اجتماعی، حفظ محیط زیست، فرهنگ، ارزش‌ها و روابط فرهنگی اشاره دارد. در واقع، این سطح توسعه قواعد و وضعیتی است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد کارکرد مناسبی داشته باشند. یونسکو (UNESCO, 2011) سطوح و در هم‌تنیدگی ظرفیت و توسعه آن را به شکل زیر نمایش داده‌است.



شکل ۱. سطوح و درهم‌تنیدگی ظرفیت و توسعه

Source: Capacity Development for All, UNESCO, 2011

مرور پژوهش‌های انجام شده در رابطه با توسعه آموزش عالی در کشور نشان‌دهنده این واقعیت است که تاکنون در ایران پژوهشی که با عنوان "توسعه ظرفیت دانشگاهی" انجام نشده است. سایر پژوهش‌ها صرفاً به برخی عوامل توجه داشته و به نقش عوامل اصلی شکل‌دهنده توسعه ظرفیت دانشگاهی کشور بسیار کمتر پرداخته‌اند (Samari, 2013). اما پژوهشگران دنیا همواره در تلاش بوده‌اند تا با طراحی مدل‌های مفهومی به درک هرچه بیشتر و بهتر فرایند توسعه ظرفیت نائل شوند. از ابتدای دهه گذشته تاکنون چهار مدل مفهومی مهم در مورد توسعه ظرفیت طراحی شده است که در ذیل به اختصار به هرکدام اشاره می‌شود.

**مدل مفهومی گریندل (Grindle, 2007):** گریندل به منظور درک فرایند، عوامل و اعمال وابسته به توسعه ظرفیت مدلی سه عنصری را طراحی کرده است.

الف- متن: برای سنجش ظرفیت موجود.

ب- محتوی: شامل مداخلات پیشنهادی.

ج- فرایند اصلاح: به کارگرفتن ویژگی‌های متن و محتوی.

**مدل مفهومی برینکرهاوف (Brinkerhoff, 2008):** این مدل متمرکز بر اهداف توسعه ظرفیت بوده و از سه سطح فرد، سازمان و جامعه تشکیل شده است. به علاوه، این مدل دارای سه بعد زمان، میزان پیچیدگی و بزرگی تغییرات مورد نظر است. برینکرهاوف پیشنهاد می کند که مداخلات توسعه ظرفیت بایستی با هدف شناسایی منابع، مهارت ها، دانش، سازماندهی، قدرت و سیاست و نیز مشوق ها صورت گیرد.

**مدل مفهومی گرو (Grauwe, 2009):** این مدل از چهار سطح تشکیل شده که هر کدام درک ما را از چگونگی اتفاق افتادن توسعه ظرفیت ارتقاء می دهند. این سطوح عبارتند از:

- الف- سطح سیستمی، شامل جنبه های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی.
- ب- سطح مدیریتی، شامل استقلال واحدها و توزیع نقش ها.
- ج- سطح سازمانی، شامل هماهنگ نمودن واحدها، نظارت مناسب و مدیریت منابع انسانی.
- د- سطح فردی، شامل مهارت ها، مسئولیت ها و غیره .

**مدل مفهومی پریجت و ویجر (Pritchett and Weijer, 2010):** این مدل بر اهمیت رشد رهبران و یادگیری از طریق کارآموزی تأکید دارد و با ایجاد یک نگاه جدید به فرایند توسعه ظرفیت از تمام پویایی های موجود استفاده می کند.

لذا براساس آنچه بیان شد، در طی سه دهه گذشته در کشور ما روند توسعه و پژوهش در آموزش عالی دنبال شده و از رشد چشمگیری نیز برخوردار بوده است. دلیل آن نیز تدوین "نقشه جامع علمی کشور" به منظور دستیابی به اهداف سند چشم انداز بیست ساله نظام جمهوری اسلامی ایران در حوزه علم و فناوری بوده تا مسیر حرکت و چگونگی پیمودن راه را تدوین و ترسیم کند و نحوه مشارکت هریک از ارکان اجرایی کشور را در تحقق آن اهداف روشن سازد. با این حال مشاهده می شود که در عمل وضعیت آموزش عالی ایران در فرایند جهانی شدن کالایی بی هویت، دانشگاه، نهادی دولتی در خدمت تولید مدرک، استاد یاددهنده دانش و بالاسر دانشجو، دانشجوی بیکار آینده و رویکردهای آموزش و یادگیری ناکارآمد در مقابل حل مساله است (Javedani, 2009). با توجه به این مطلب و نظر به تأکید سند چشم انداز توسعه کشور و نقشه جامع علمی و از آن جا که توسعه و گسترش دانشگاه های کشور بدون توجه به فرایندهای درونی شکل دهنده توسعه ظرفیت انجام گرفته است، این سوال مطرح می شود که با توجه به درهم تنیدگی سیستم دانشگاهی و گستردگی آن فرایند توسعه ظرفیت دانشگاهی کشور از کدام عوامل متاثر شده است؟ دسته بندی این عوامل براساس نظر خبرگان دانشگاهی، استادان و مدیران حوزه های ستادی و اجرایی دانشگاه-

ها چیست؟ و در آخر، عناصر اصلی شکل‌دهنده توسعه ظرفیت دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی کشور چه می‌باشد؟

### روش‌شناسی پژوهش

برای شناسایی عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار بر توسعه ظرفیت دانشگاه‌ها از روش تحقیق کیفی تحلیل تم برای پاسخ به سؤال اصلی پژوهش استفاده شده‌است. در طول چنددهه اخیر به طور قابل توجهی این شناخت در بین جامعه‌شناسان ایجاد شده‌است که درک پدیده‌ها و رفتارها به طور قابل توجهی به واسطه داده‌ها و روش‌های کیفی کامل‌تر خواهد شد. روش‌های کیفی از سنت فلسفی تفسیری یا هرمنوتیکی ناشی می‌شوند که معتقد است انسان‌ها موجودات اجتماعی هستند که به‌طور فعال دنیای پیرامون خود را تفسیر و تجربه می‌کنند (Badri, 2009). بنابراین، هدف تحقیق کیفی، مشاهده و مطالعه جهان اجتماعی از دیدگاه و چشم‌انداز افرادی است که آن را ساخته‌اند یا خلق کرده‌اند (Iiman, 2012). جامعه‌آماری پژوهش حاضر شامل استادان، رؤسای دانشگاه، اساتید صاحب‌تالیف و مدیران حوزه‌های ستادی صاحب‌نظر در زمینه توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و نیز وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی شهر تهران می‌باشد که آگاهی بیشتری نسبت به موضوع مورد پژوهش داشته که به اصطلاح خبرگان آگاه نامیده می‌شوند و می‌توانستند پاسخ‌های غنی‌تری به سؤال پژوهش بدهند. از آنجایی که پایگاه داده مناسبی برای تعیین این گروه از خبرگان در دسترس نبود، لذا برای جمع‌آوری نمونه از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد و با توجه به سطح اشباع داده‌ها با ۱۳ نفر از آنان مصاحبه به عمل آمد که مشخصات کلی آن‌ها به شرح جدول ذیل می‌باشد.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه شوندگان

ردیف	کد مصاحبه شونده	مرتبه علمی	مدت مصاحبه	پست سازمانی
۱	م ۱	دانشیار	۲۰ دقیقه	معاون آموزشی دانشگاه
۲	م ۲	دانشیار	۴۷ دقیقه	معاون اداری مالی دانشکده
۳	م ۳	مربی	۱۶ دقیقه	مدیر گروه حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۴	م ۴	استادیار	۳۰ دقیقه	معاون پژوهش و فناوری دانشگاه
۵	م ۵	دانشیار	۲۶ دقیقه	معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه
۶	م ۶	استاد	۳۴ دقیقه	مدیر کل حوزه ستادی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۷	م ۷	دانشیار	۲۵ دقیقه	مدیر کل حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۸	م ۸	استاد	۲۷ دقیقه	رئیس دانشگاه
۹	م ۹	دانشیار	۲۰ دقیقه	معاون ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت دانشگاه
۱۰	م ۱۰	مربی	۱۵ دقیقه	خبره دانشگاهی
۱۱	م ۱۱	استاد	۱۵ دقیقه	معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۱۲	م ۱۲	دانشیار	۲۰ دقیقه	عضو هیات علمی سازمان پژوهش و برنامه ریزی
۱۳	م ۱۳	استاد	۲۰ دقیقه	معاون آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

در این پژوهش قبل از شروع مصاحبه، خلاصه‌ای از طرح پژوهش به همراه اهداف و سؤالات پژوهش جهت آمادگی و مطالعه اولیه در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار می‌گرفت و در ابتدای مصاحبه هم به‌طور مختصر توضیحاتی داده میشد. به منظور ثبت داده‌های کیفی، تمرکز بیشتر بر فرایند مصاحبه و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان، فرایند مصاحبه توسط دستگاه ضبط ثبت شده و به‌علاوه از نکات کلیدی هر مصاحبه یادداشت تهیه می‌گردید. برای حصول اطمینان از قابلیت اعتبار پژوهش از روش بررسی توسط اعضاء استفاده شد. به همین منظور از مصاحبه‌شوندگان



خواسته شد تا گزارش پژوهش، فرایند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده را بازبینی کرده و نظر خود را در ارتباط با آن‌ها بیان کنند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحقیق کیفی تحلیل تم استفاده گردید و مراحل مرور داده‌ها، سازماندهی داده‌ها، کدگذاری داده‌ها، طبقه‌بندی داده‌ها، مقوله‌بندی، ایجاد موضوع(تم) و تدوین گزارش انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

در پاسخ به سؤال اصلی این مطالعه که عبارتست از کاوش عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار در توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی، محقق از روش تحقیق کیفی تحلیل تم استفاده کرد. به این ترتیب که داده‌های کیفی بارها مرور شد. پس از آشنایی و تسلط بر داده‌های کیفی، محقق آن‌ها را سازمان‌دهی نموده و به کدگذاری متون مصاحبه‌ها پرداخت. سپس محقق کدهای مشابه را در یک طبقه قرار داد و برای هر طبقه عنوانی که نمایانگر کل کدهای همان طبقه باشد را انتخاب نمود. درنهایت، با توجه به میزان فراوانی مقوله‌های شناسایی شده و با الهام گرفتن از پیشینه پژوهش، مقوله‌های اصلی مربوط به عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار در توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی کشور به شرح ذیل شناسایی گردید.

### جدول ۲. عوامل نهادی(سیستمی) شناسایی شده مؤثر بر توسعه ظرفیت در دانشگاه‌های دولتی کشور

کدها(مفاهیم شناسایی شده)	کد
سطح بندی و رتبه بندی دانشگاه ها، شرایط منطقه ای، آمایش سرزمین، توجه به مناطق مرزی کشور، توجه به اهداف آموزش عالی، توجه به موقعیت کشور، توجه به کیفیت در آموزش عالی، تدوین چشم انداز روشن، گسترش آموزش های علوم پزشکی با توجه به نیازهای مناطق، سند آمایش سرزمینی در آموزش عالی سلامت، توسعه ماموریت گرایی در دانشگاههای علوم پزشکی و مناطق آمایشی کشور، تأمین نیروی انسانی مناطق آمایشی کشور در بازه زمانی پنج ساله، دستیابی به مرجعیت علمی در آموزش علوم پزشکی.	ک۱
افزایش رشد سرعت علمی کشور، ترکیب متخصصان رشته های مختلف برای امور مربوط به رشته های میان رشته ای، ترکیب متوازن کارگروه های علمی و سیاستگذاری در سطوح بالا، از مسیر خارج نشدن زیر نظام های آموزش عالی از مأموریت های خود، کاهش نهاد های تصمیم گیر در دانشگاه، تفویض اختیار تصمیمات از وزارتین علوم و بهداشت به دانشگاه ها، کاهش زیر نظام های آموزش عالی.	ک۲

آیین نامه ها و ریل گذاری های خوب در سطح وزارتخانه، بومی سازی معیار های رتبه بندی، توجه به برنامه های ۵ ساله، تغییر مقررات مربوطه در حوزه اقتصاد آموزش عالی، وزارتین علوم و بهداشت سیاست های کلی را دنبال کنند، تدوین سند ملی آموزش عالی، قرار گرفتن همه زیر نظام های آموزش عالی تحت یک نظام گسترش سنجش پذیرش و ظرفیت.

ت:  
ب:  
م:  
س:  
ت:  
م:

استفاده از سرمایه های معنوی و انسانی، ایجاد دانشگاه جامع نه تخصصی، ایجاد رقابت بین دانشگاه های جامع، ایجاد دانشگاه تولید گرا، مقایسه وضع موجود دانشگاه های کشور با وضع مطلوب دنیا، توجه به تقاضای نیروی انسانی در بخش های مختلف کشور، فراهم کردن کار برای فارغ التحصیلان، صندوق حمایت از پژوهشگران، فراهم ساختن یک فضای آزاد برای فعالیت های دانشگاه، ایجاد رقابت بین دانشگاه ها، تنوع سازی در برنامه های درسی دانشگاه ها، ایجاد دانشگاه های ویژه علوم مهارتی، ایجاد دانشگاه های خصوصی و غیر انتفاعی، افزایش تعداد اعضای هیأت علمی، حمایت از دانشگاه ها، دادن ابتکار عمل به گروه های جدید اجتماعی، جاری سازی دانش در توسعه و رفاه جامعه، توجه به نیاز های جامعه، جایگزینی رویکرد نیاز به جای رویکرد تقاضای اجتماعی، فرو کاستن از عطش کاذب تقاضای اجتماعی، گسترش ها با توجه به نیازهای ویژه دانشگاهها انجام گیرد، آموزش اعضای هیات علمی با برنامه های درست، راه اندازی دانشگاه علوم پزشکی مجازی.

م:  
ر:  
ت:  
م:  
س:

همکاری وزارت علوم و بهداشت، کیفیت و نوع ارتباط کنشگران دانشگاهی با حاکمیت، تعامل مؤثر وزراء با سایر نهاد های کشور، قدرت چانه زنی و تعامل، توسعه تعاملات با مجلس شورای اسلامی، توسعه تعاملات با شورای انقلاب فرهنگی، نهاد ها دارای نقش مشورتی باشند تا مجری، توجه به بازیگران اصلی، باز بودن دست بخش های غیر دولتی و تخصصی و حرفه ای در علم و معرفت مستقل، ارتباط اجزاء آموزش عالی دولتی و غیر دولتی، هماهنگ عمل کردن زیر بخش های نظام آموزش عالی، مشارکت بخش خصوصی و غیر دولتی در آموزش عالی پزشکی.

ت:  
ب:  
م:  
س:  
ت:  
م:  
س:

## جدول ۳. عوامل سازمانی شناسایی شده مؤثر بر توسعه ظرفیت در دانشگاه‌های دولتی کشور

کدها (مفاهیم شناسایی شده)

عوامل اصلی

زیر ساختاری و زیرساختی

مدیریتی و رهبری

تربیتی و آموزشی

سازمانی و فرهنگی

زیرساخت‌ها، امکانات، کتابخانه، تجهیزات، فراهم آوردن عوامل غیر علمی مؤثر که مانع جذب دانشجویی با استعداد می‌شود مانند خوابگاه، فضای آموزشی و کالبدی، بودجه کافی، احداث پردیس‌های دانشگاهی در مناطق مختلف کشور، اصلاح ساختار آموزشی و اداری، تجربه گذشته دانشگاه (اتصال تجربه حال و گذشته دانشگاه)، شاخص استاد به دانشجوی مناسب، پذیرش کم دانشجویان تحصیلات تکمیلی، احداث و نوسازی ساختمان‌ها و ابنیه با رعایت استاندارد‌ها، تأسیس پژوهشکده‌های مطالعاتی، توسعه تشکلهای دانشجویی، هوشمندسازی دانشگاه، برخورداری از فناوری پیشرفته، استانداردسازی کارها در دانشگاه، راه اندازی دانشگاه علوم پزشکی مجازی، گسترش آموزش‌های علوم پزشکی با توجه به نیازهای مناطق.

ضوابط اجرایی، تدوین آیین‌نامه‌های کارآمد با مشارکت همه کنشگران متخصص مرتبط با رشته‌های مورد نظر، ریل‌گذاری‌های خوب در سطح دانشگاه، برنامه‌ریزی همه‌جانبه، اجرای درست و به موقع آیین‌نامه‌ها، حذف نگاه اداری در محیط دانشگاه، دنبال کردن تجربه گذشته، سیاست‌گذاری، مدیریت اثر بخش و کارا، ارتقاء کیفیت آموزشی با تمسک به شیوه‌های مختلف، اعمال مدیریت صحیح در بهره‌مندی منابع انسانی حوزه آموزشی، چابک‌سازی سازمان و تشکیلات دانشگاه، تمرکز زدایی مسئولیت‌ها، ایجاد تحرک پژوهشی در دانشگاه، بهینه‌سازی مدیریت‌ها، استقرار ساختارهای مشورتی برای بهینه‌سازی تصمیمات در دانشگاه، راه‌اندازی شبکه مشاوران مجازی، استفاده حد اکثری از ظرفیت هیأت امنای دانشگاه‌ها، نوسازی ساختار دانشگاه، هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی بلندمدت، دوری از رویکردهای سنتی، تغییرات تحولی در ساختارها و رویه‌های دانشگاه.

نگاه بین‌المللی داشتن، ارتباط بیرونی مستحکم و قوی، مقایسه دانشگاه‌های رده یک کشور با کشور‌های منطقه و دنیا، بررسی شاخص‌های دانشگاه‌های دنیا، ایجاد تحرک در روابط بین‌الملل، برگزاری کارگاه‌ها و همایش‌های بین‌المللی، برقراری ارتباط تنگاتنگ با دانشگاه‌های خارج، توسعه تعامل با اصحاب رسانه، توسعه تعامل با وزارت علوم و بهداشت، همکاری با شورای اسلامی شدن دانشگاه‌ها، ارتباطات بین‌المللی خوب، افزایش جذب دانشجویان خارجی، همکاری با کشورهای اروپایی و مذاکره برای سطح تحصیلات تکمیلی، تبادل استاد و دانشجو در سطح بین‌المللی، برگزاری پروژه‌های مشترک با دانشگاه‌های بین‌المللی، مرادده مثبت و تعامل خلاق با دنیا، تعامل دانشگاه با دنیای کار و صنعت و بخش‌های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی جامعه.

پذیرش دانشجوی (بومی) با استعداد، جذب هیأت علمی با کیفیت و متخصص با توان علمی بالا در تمامی سطوح، توانایی جذب دانشجو در رشته‌های جدید، پذیرش دانشجویان خارجی، کوتاه‌تر کردن فرایند جذب هیأت علمی، تمرکز زدایی از نحوه انتخاب هیأت علمی و پذیرش دانشجوی دکتری، تأمین نیروی انسانی مناطق آمایشی کشور در بازه زمانی پنج ساله.

فراهم ساختن فرصت‌های مطالعاتی برای اساتید و دانشجویان، توجه به مدل سازمان‌های یادگیرنده، نیروی انسانی کارآمد، فراهم ساختن پیش‌نیازهای کار پژوهشی، برگزاری نشست‌ها و سخنرانی‌های علمی، وجود فکر تحلیلی و خرد انتقادی، ارتقای شاخص کیفیت زندگی و فرهنگ شهروندی، کمک به بلوغ فکری و اجتماعی، فرهیخته‌سازی یا شهروندسازی، آموزش اعضای هیات علمی با برنامه‌های درست.

استقلال کامل دانشگاه، عدم وابستگی به دولت، تغییر روابط با حکومت، تغییر کارکردهای دانشگاه، تغییر ساختارهای دانشگاه، تغییر فشارهای سیاسی، خوددانشگاه همه تصمیمات مربوط به خود را بگیرد، کم‌رنگ کردن دیونسالاری دولتی، برخورداری فرایند یاددهی و یادگیری از آزادی علمی و آکادمیک، کم‌رنگ کردن دیوان‌سالاری دولتی، استقلال آکادمیک، آزادی علمی دانشگاهیان و هنجارهای علم‌ورزی، آزادی ابعاد حرفه‌ای مدیریت دانشگاهی، ایجاد شرایط رقابتی و آزادی فکر و بیان و ارتباطات.

کسب درآمد اختصاصی، جذب کمک‌های مردم و خیرین، منابع کارآمد، درصد اعتبارات پژوهشی از کل اعتبارات، افزایش بودجه ردیف عمرانی، صرفه‌جویی قابل توجه در هزینه‌ها، بروز ایده‌های خلاقانه‌ای که به کسب و کار و ثروت تبدیل می‌شود، باز بودن دست دانشگاه در بودجه، کسب درآمد از محل محصولات فناورانه، بودجه خوب، دوری از اقتصاد نفتی و تکیه بر درآمدهای اختصاصی، تجاری‌سازی دانش، تبدیل دانش به خدمات و سرمایه.

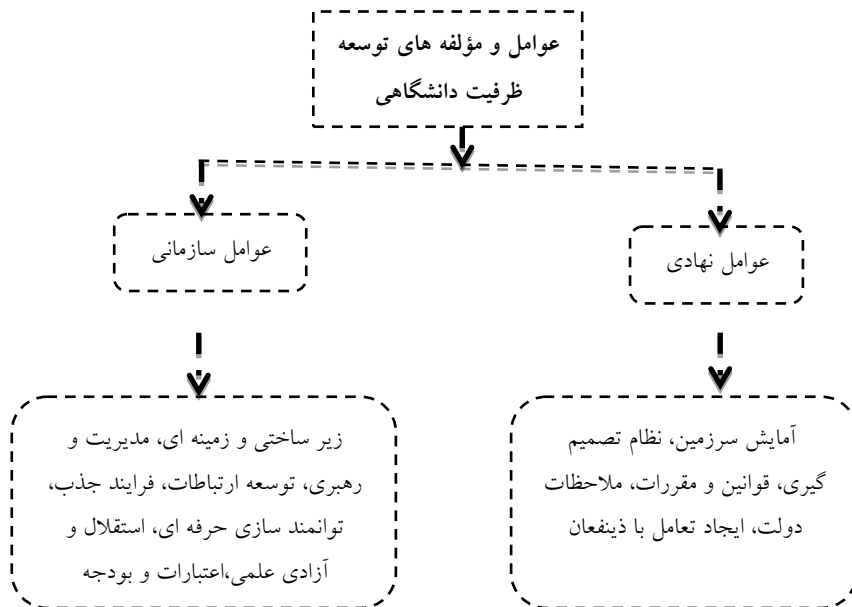
یافته‌ها نشان داد که عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار بر توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی کشور به ترتیب شامل آمایش سرزمین، نظام تصمیم‌گیری، قوانین و مقررات، ملاحظات دولت، ایجاد تعامل با ذی‌نفعان، زیرساختی و زمینه‌ای، مدیریت و رهبری، توسعه ارتباطات، فرایند جذب، توانمندسازی حرفه‌ای، استقلال و آزادی علمی، اعتبارات و بودجه می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

فهم پیچیدگی سازمان دانشگاه برای ساختن دانشگاهی اصیل، امری اساسی است (Yamani, 2009). چون واقعیت‌های محیطی انتظارات متفاوتی از آن دارد. پاسخگویی به این انتظارات و توان موفقیت دانشگاه در این راه به این نکته بستگی دارد که تا چه حد می‌تواند عملکرد خود را بهبود بخشد. در این راه، مهم‌ترین چالش تغییر نگرش‌ها، روش‌ها، معیارها و شاخص‌های ارتقای دانشگاه‌ها در زمینه علوم، آموزش، پژوهش، فناوری و توسعه است. برای نیل به این مقصود، چنانچه دانشگاه‌ها به‌عنوان نهاد اجتماعی که در بطن آن‌ها آموزش و پژوهش قابل تحقق و رشد هست، بخواهند این وظیفه را انجام دهند از چه ظرفیتی بایستی بیشتر برخوردار باشند؟ در این راستا، بررسی و کاوش عوامل نهادی و سازمانی اثرگذار در توسعه ظرفیت دانشگاه‌های دولتی کشور می‌تواند گامی هرچند کوچک در روند پاسخگویی به این انتظارات باشد. این عوامل به شرح ذیل در دوازده مقوله (تم)

اصلی)، آمایش سرزمین، نظام تصمیم‌گیری، قوانین و مقررات، ملاحظات دولت، ایجاد تعامل با ذی‌نفعان، زیرساختی و زمینه‌ای، مدیریت و رهبری، توسعه ارتباطات، فرایند جذب، توانمندسازی حرفه‌ای، استقلال و آزادی علمی، اعتبارات و بودجه شناسایی گردید. تیواری (2013, Tiwari) مطالعات و پژوهش‌های مختلفی که در مورد توسعه ظرفیت در جهان صورت گرفته‌است را بررسی کرده و بیان داشته که تمرکز اکثریت آن‌ها بیشتر بر سطح کلان بوده‌است، مانند پژوهش‌هایی که به بررسی عملکرد توسعه ظرفیت پرداخته‌اند، پژوهش‌هایی که به بررسی چگونگی اتفاق افتادن توسعه ظرفیت، روش‌ها و ابزارهای دستیابی به آن پرداخته‌اند، پژوهش‌هایی که به بررسی نقاط ضعف و یا موانع توسعه ظرفیت پرداخته‌اند و پژوهش‌هایی که به بررسی مدل‌های هنجاری توسعه ظرفیت پرداخته‌اند. بر این اساس، در این پژوهش کاوش عوامل نهادی و سازمانی توسعه ظرفیت در دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت.

براساس یافته‌های پژوهش، ۱۲ مؤلفه شناسایی شد که می‌توان آن‌ها را در قالب نمودار زیر ارائه نمود.



نمودار ۲. عوامل و مؤلفه های توسعه ظرفیت دانشگاهی

الف- در راستای یافته‌های حاصل از کاوش عوامل نهادی توسعه ظرفیت، از نظر افراد مورد مصاحبه، آمایش سرزمین یکی از مفاهیمی بود که در اغلب مصاحبه‌ها مورد تأکید قرار گرفته بود. می‌توان گفت آمایش سرزمین یک استراتژی رسیدن به توسعه‌ای عادلانه و انسانی است. به گفته

یکی از مشارکت‌کنندگان "دانشگاه کارکردگرا دانشگاهی است که نیاز به توجه دارد. در این صورت یک حلقه دیگری اضافه می‌شود و آن آمایش سرزمین است. یعنی برای اینکه این نیاز را بدست آوریم باید بگوییم که چگونه دانشگاهی می‌خواهیم، چه نوع نیازهایی برای من در اولویت هستند، بستگی به بافت کشور، جمعیت آن، اقتصاد آن، رفاه، نوع مردم، فرهنگ، و ... دانشگاه چگونه باید باشد. ترکیب آن‌ها در یک فرایند مناسب به چه برون‌دادی خواهد انجامید. در آن صورت به یک زندگی اجتماعی برخوردار از رفاه دست خواهیم یافت". همچنین یکی دیگر مصاحبه‌شدگان بیان داشت "همان‌طور که شما هم اطلاع دارید مقدار زیادی از ظرفیت‌های دانشگاه‌های دولتی، پیام‌نور و دانشگاه آزاد خالی مانده‌است. بدون اینکه به رشد جمعیت و آمایش سرزمین توجه کنیم". از آن جا که آمایش سرزمین یکی از مقوله‌های اصلی شناسایی شده در این پژوهش بود، می‌توان با نتایج به دست آمده، استنباط نمود که با آمایش سرزمین زمینه‌ای فراهم می‌گردد تا از ظرفیت‌های موجود هم در جهت کمی و هم در جهت کیفی آن استفاده‌های بهتری به عمل آید و دانشگاه توسعه هدفمند خود را بهتر دنبال نماید. با توجه به جمع‌بندی مصاحبه‌ها می‌توان اذعان داشت که با طراحی، تدوین و اجرای برنامه‌های آمایش سرزمین، دانشگاه‌ها می‌توانند به گونه‌ای عمل کنند که اهداف چشم‌انداز بلندمدت توسعه کشور و مدیریت یکپارچه سرزمین را بصورت تحقق‌پذیر، متوازن، پایدار و عادلانه عملی سازند.

یکی دیگر از عوامل نهادی اثرگذار بر توسعه ظرفیت دانشگاه نظام تصمیم‌گیری است. در این خصوص یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت "در کشور ما ۹ نهاد تصمیم‌گیر در زمینه آموزش عالی وجود دارد. که هرکدام به جور تصمیم می‌گیرند. در این صورت تصمیم‌گیری‌ها متناقض بوده و هماهنگی صورت نمی‌پذیرد. در واقع نهاد اصلی باید وزارت علوم باشد و دیگر نهادها به کمک او بیایند". همین مصاحبه‌شونده در خصوص نظام تصمیم‌گیری بیان داشت که "منظور این است که این نهادهای تصمیم‌گیر باید نقش مشورتی داشته باشند نه اجرایی. اگر شما دانشگاه‌های خارجی مانند کمبریج، آکسفورد و ... را بررسی کنید، ملاحظه می‌کنید که در آن کشورها چیزی به نام وزارت علوم وجود ندارد. یعنی خود دانشگاه، همه تصمیمات مربوط به خود را می‌گیرد و هیچ‌کسی در آن دخالتی ندارد. ما علاوه بر اینکه وزارت علوم داریم و او برای دانشگاه‌ها تصمیم می‌گیرد که این خود یک مانع محسوب می‌شود، ملاحظه می‌شود که نهادهای دیگر برای وزارت علوم تصمیم می‌گیرند. در حالی که وزارت علوم باید وظایف خود را به دانشگاه‌ها تفویض نماید و خود تبدیل شود به یک ستاد چابک کوچک که بتواند سیاست‌های کلی کشور را پیگیری نماید. مثلاً سیاست‌های رشد تقاضای اجتماعی برای دانشگاه را پیگیری کند. آمار و ارقام در اختیار دانشگاه قرار دهد تا دانشگاه خودش تصمیم بگیرد. در واقع شاید لازم باشد که وزارت علوم در کار دانشگاه‌های کوچک نظارت کند اما برای دانشگاه‌های بزرگ این کار لازم نیست. این مانع رشد ظرفیت آن‌ها خواهد شد".

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که یکپارچه‌سازی نظام تصمیم‌گیری در دانشگاه منجر به رشد ظرفیت آن‌ها خواهد شد.

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها حاکی از آن بود که عامل قوانین و مقررات نقش کلیدی در توسعه ظرفیت دارد. زیرا قوانین و مقررات با معیارهای کارائی، ثبات، نحوه تاثیرگذاری بر گروه‌های مختلف، هزینه‌های اجرا و عدالت مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در این خصوص به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "بخش دیگر ریل‌گذاری‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط اجرایی هست که وزارتخانه وضع می‌کند. ما اگر ریل‌گذاری‌هایمان ریل‌گذاری‌های خوبی باشد ما را به مقصد می‌رساند. ولی اگر در جهت عکس ریل‌گذاری شود نه تنها از مقصد فاصله خواهیم گرفت بلکه به ناکجا آباد خواهیم رسید". همچنین مصاحبه‌شونده دیگری عنوان داشت که "نوع باورهای حاکم بر دانشگاه در توسعه ظرفیت اثرگذار است. یکی از این باورها که باید تغییر کند، وابستگی به دولت است. چگونه این باور را تغییر دهیم؟ با تغییر مقررات مربوطه در حوزه اقتصاد، کارکردهای دانشگاه، روابط با حکومت، تغییر ساختارهای دانشگاه، تغییر فشارهای سیاسی، آزادی بیان. تغییر این باورها از جنس سیاست‌گذاری باید باشد".

عامل ملاحظات دولت از مهم‌ترین عوامل نهادی بود که بیشتر مصاحبه‌شوندگان بدان اشاره کرده بودند. در این راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت "مثلا ما به خاطر فهم اجتماعی، دانشگاه تخصصی راه‌اندازی کرده‌ایم. همه هم می‌دانیم که دانشگاه تخصصی دانشگاه نمی‌شود. این دانشگاهی رقابتی نیست، دانشگاهی تولیدگرا نیست، حالا چرا این کار را کرده‌ایم معلوم نیست. بهتر است که دانشگاه‌های جامع ایجاد کنیم. مانند دانشگاه تهران". همچنین مصاحبه‌شونده دیگری بیان داشت "وزارت علوم باید اجازه دهد که دانشگاه‌ها در یک فضای آزاد رشد کنند و ظرفیت خود را بالا ببرند. در این صورت دانشگاه‌ها راه خود را خودشان پیدا می‌کنند، با جامعه ارتباط برقرار می‌کنند و نیازهای آن را برآورده می‌سازند. در این صورت بین دانشگاه یک رقابت سالم شکل می‌گیرد. در این صورت برنامه‌های درسی دانشگاه از یکسان بودن درآمده و هر دانشگاه برنامه‌درسی مختص خود را براساس نیازهای خود انتخاب خواهد کرد". در مقوله ملاحظات دولت، راه‌اندازی دانشگاه‌های مجازی، فروکاستن از عطش کاذب تقاضای اجتماعی و توجه به تقاضای نیروی انسانی بخش‌های مختلف کشور از مهم‌ترین کدهای شناسایی شده مؤثر بر توسعه ظرفیت دانشگاه‌ها بودند.

ایجاد تعامل با ذی‌نفعان از دیگر عوامل نهادی مؤثر در توسعه ظرفیت دانشگاه‌ها می‌باشد. در این مقوله مصاحبه‌شوندگان به مفاهیم بسیار خوبی اشاره داشتند که اصلی‌ترین آن‌ها ارتباط و تعامل با مجلس شورای اسلامی، شورای انقلاب فرهنگی، تعامل اجزاء آموزش عالی دولتی و غیردولتی کیفیت و ارتباط با حاکمیت بود. در این راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان اذعان داشت "زیرنظام‌های دیگر آموزش عالی که قرار بوده‌است مأموریت‌های خاصی را انجام دهند از مسیر خود

خارج شده و به مؤسسات صدور مدرک تبدیل شده‌اند". همچنین در این راستا یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان بیان داشت "بازیگران یا کنشگران اجتماعی از جنس دانشگاهی هم بر توسعه ظرفیت تاثیر دارند. از کنشگران خرد مانند استاد و دانشجو شروع می‌شود تا به کنشگران کلان مانند وزیر، معاون و غیره می‌رسد. به علاوه، قدرت، تعیین‌کننده توسعه ظرفیت هم هست. مثلا وزارت علوم تعیین‌کننده بودجه تحقیقاتی است و یا تقویت آیین‌نامه‌ها از منابع قدرت نشأت می‌گیرند. حال اگر تدوین این آیین‌نامه‌ها به وسیله کسانی باشد که قدرت علمی داشته باشند و به فرایندهای دانشگاهی آشنا باشند، قطعاً در ایجاد و توسعه ظرفیت‌ها تاثیرگذار است". یکی دیگر از آنان معتقد است که "در جوامع موفق، دانشگاه در متن جامعه، در ارتباط با دنیای کار، صنعت، بخش‌های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جامعه پیش می‌رود و با آن‌ها تعامل خلاق دارد. برعکس در جامعه ما دانشجویان درس‌های زیادی را می‌گذرانند که اصولاً نیاز و تقاضایی در جامعه و صنعت و بازار کار برای آن‌ها نیست".

ب- در راستای یافته‌های حاصل از بررسی و کاوش عوامل سازمانی توسعه ظرفیت، از نظر افراد مورد مصاحبه، عامل زیرساختی و زمینه‌ای اولین مفهومی بود که اکثریت آنان بدان اشاره داشتند. زیرساخت‌ها عامل اصلی توسعه ظرفیت هر دانشگاهی محسوب می‌شود. این امر در دانشگاه‌های دولتی که عمدتاً دولت عهده‌دار مسئولیت آن‌هاست از اهمیت اساسی برخوردار است. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "شما می‌خواهید پژوهش انجام دهید، کتاب چاپ کنید، فرصت مطالعاتی بروید، می‌خواهید یک نشست و یا سخنرانی علمی برگزار کنید. اگر دانشگاه به راحتی این‌ها را برای شما فراهم کرد پس می‌توانید نتیجه بگیرید که ظرفیت‌های آن دانشگاه بالاست. عکس آن هم درست است". مصاحبه‌شونده دیگری معتقد بود "در یک دانشگاهی که فهم سیاست و فهم سیاسی به گونه‌ای است که شرایط را برای عملی مانند فکرکردن تسریع می‌کند، با دانشگاهی که این فهم به گونه‌ای است که فکرکردن را امری غیراخلاقی و گاهی اوقات امری غیرقابل قبول تلقی می‌کند، کاملاً متفاوت است. پس توسعه ظرفیت پدیده‌ای است که وابسته به خود ظرفیت (ظرفیت موجود) است. یعنی این طور نیست که اگر دانشگاهی در توسعه ظرفیت خود که در رتبه ۴ قرار دارد، بتواند با صرف هزینه‌هایی یک درجه خود را بالا ببرد، با دانشگاهی که در رتبه ۷ قرار دارد با صرف همان هزینه رتبه خود را به ۸ برساند. چون کمیت و کیفیت آن‌ها با هم متفاوت است. علت آن هم ظرفیت‌های ایجادشده قبلی آن‌ها در طی زمان می‌باشد. بنابراین اگر قرار است من در مورد توسعه ظرفیت دانشگاه صحبت کنم، بایستی بگویم که همه آنچه که شما به اسم عوامل فردی، سازمانی، نهادی، اجتماعی و غیره در آن نقش دارند، عوامل دیگری هم دخیل هستند، آن وضعیت کنونی ظرفیت است و ظرفیت هم یعنی تاریخ حیات یک دانشگاه. به عبارت دیگر تاریخ خود دانشگاه در ظرفیت آن بسیار تاثیرگذار است. یعنی دانشگاه چه جوری الان اینجا قرار گرفته‌است. یا روی کدام



خاکستر یا روی کدام بستر رویده‌است، در کجا دارد فعالیت می‌کند". به علاوه، دارابودن شاخص مناسب استاد به دانشجو، تأسیس پژوهشکده‌های مطالعاتی، هوشمندسازی و گسترش آموزش‌های مجازی مفاهیم قابل توجه دیگری بود که مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها اشاره داشتند.

نتایج پژوهش حاکی از آن بود که از نظر افراد مورد مصاحبه یکی دیگر از عوامل سازمانی زمینه‌ساز توسعه ظرفیت در دانشگاه مدیریت و رهبری است. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "درصد هستیم تا ۵ سال آینده با برنامه‌ریزی‌هایی که انجام می‌دهیم دانشگاه‌های ما در بین ۲۰۰ دانشگاه برتر دنیا قرار گیرند. در ایران ۱۵۵ دانشگاه ملی وجود دارد. در حال حاضر ۷۰۰ هزار عضو هیات علمی در سراسر کشور مشغول هستند که ۸۰ درصد آن‌ها استاد تمام بوده و ۵۸ درصد در دانشگاه‌های دولتی و ۴۲ درصد در دانشگاه‌های خصوصی فعالیت می‌کنند، از این مجموع ۲۵ درصد اساتید خانم و ۷۵ درصد اساتید آقا هستند. ۴۶/۸ درصد دانشجویان در گروه علوم انسانی، ۵/۸۶ درصد در گروه علوم پایه، ۵/۶۹ درصد در گروه علوم پزشکی، ۳۰/۱۹ درصد در گروه علوم مهندسی، ۴/۳۵ درصد در گروه کشاورزی و دامپزشکی و ۷/۸۳ درصد در گروه هنر تحصیل می‌کنند. تعداد مقالات علمی ایران از سال ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۶ نشان می‌دهد که سهم ایران در تولید مقالات علمی افزایش یافته‌است. به طوری که در سال ۲۰۱۵ تعداد مقالات ما که در ISI منتشر شده‌است به ۳۵۵ هزار رسیده‌است و میان صد دانشگاه برتر آسیا، ایران بعد از ژاپن، کره و تایوان چهارم است. دانشگاه‌های ما در بین ۵۰۰ دانشگاه برتر دنیا قرار دارند و ما تلاش می‌کنیم طی ۵ سال آینده با حمایت‌هایی که انجام می‌دهیم آن‌ها را در ۲۰۰ دانشگاه برتر دنیا برسانیم. در حال حاضر ۴/۵ درصد دانشجویان ما خارجی هستند که ما برنامه داریم آن را به هشت برابر افزایش دهیم". در این راستا، یکی دیگر از مصاحبه‌شدگان اعتقاد دارد که "مهم‌ترین بعدی که در دانشگاه باید به آن اهمیت داده شود مدیریت اثربخش و کارا می‌باشد. مدیریت اثربخش یعنی مدیریتی که معطوف به تشخیص انجام کار درست است. اینکه چه کاری باید اکنون انجام شود، چه کاری دارای اولویت است که البته خودش مبتنی بر شناخت شرایط، موقعیت و اهداف توسعه و تعالی است که دانشگاه در نظر دارد. بنابراین تشخیص این که با توجه به شرایط و اهداف، کار درست چیست و برنامه‌های دارای اولویت چیست؟ مدیریت کارا یعنی کارهایی را که انجام آن‌ها را در دستور کار قرار داده‌ایم اکنون درست انجام دهیم. یعنی اولویت‌های شناسایی شده را با رعایت دقت، سرعت و کیفیت و همچنین رعایت صرفه اقتصادی به انجام برسانیم. یکی از عوامل مهم توسعه ظرفیت در هر دانشگاهی تدوین و تنظیم منشور مدیریت، میثاق‌نامه مدیران صف و ستاد دانشگاه به منظور عملیاتی کردن مدیریت اثربخش و کاراست."

یکی دیگر از عوامل سازمانی تأثیرگذار بر توسعه ظرفیت دانشگاه، توسعه ارتباطات است. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "در حال حاضر ایالت متحده آمریکا یک میلیون دانشجوی خارجی و

کشور آلمان ۲۷۰ هزار دانشجوی خارجی دارد که ما نیز باید تعداد دانشجویان خارجی خود را افزایش دهیم. همچنین ما همکاری‌های خوبی با کشورهای اروپایی داشتیم و مذاکرات خوبی در سطح تحصیلات تکمیلی انجام داده‌ایم. یک برنامه ملی آموزش تا سال ۲۰۲۰ با یونیسف داریم و درصد هستیم نقش خود را در مجامع بین‌المللی خوب ایفا کنیم و در همکاری‌های بین‌المللی که داریم به دنبال تبادل استاد و دانشجو، برگزاری پروژه‌های مشترک و کارهای نوآورانه در کار آموزش هستیم." در این خصوص مصاحبه‌شونده دیگری اعتقاد داشت که "از همه مهمتر اینکه ما فقط به داخل نگاه نکنیم. نگاه ما از سطح ملی به سطح بین‌المللی برود. دانشگاه‌های بین‌المللی نمی‌ایستند که ما به آن‌ها برسیم. سرعت رشد علمی آن‌ها بسیار بیشتر از ماست. اگر می‌خواهیم به سطح آن‌ها برسیم باید سرعت رشد علمی، بیشتر از آن‌ها باشد. معیارهای سطح‌بندی و رتبه‌بندی چیست؟ در سطح دنیا رتبه‌بندی‌هایی انجام می‌شود، تایمز، شانگهای و غیره. هرکدام با معیارهایی از قبیل تعداد مقالات، کیفیت مقالات، تعداد پتنت‌ها، تعداد ثبت اختراعات، جوایز بین‌المللی. طبیعتاً ما نمی‌توانیم کپی‌برداری کنیم ما باید بومی‌سازی کنیم".

عامل فرایند جذب یکی دیگر از عوامل سازمانی اثرگذار بر توسعه ظرفیت دانشگاه می‌باشد. از آن‌جا که این عامل هم به دانشجو ارتباط دارد، هم به استاد و یا حتی کارکنان دانشگاه، اکثریت مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره داشتند. مهم‌ترین مفاهیمی که آنان اشاره داشتند عبارت بود از جذب دانشجویان خارجی، کوتاه‌ترکردن فرایند جذب هیأت علمی، تمرکززدایی از فرایند جذب هیأت علمی و جذب دانشجویان ورودی با توان علمی مناسب. در این راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان اذعان داشت که "به نظر می‌رسد که دو ستون خیلی مهم‌تر است. ستون اول کادر علمی و در واقع همان هیأت علمی. اگر اینجا دقت کنیم و هیأت علمی را انتخاب نکنیم که مزین به دانش، اخلاق و تعهد باشد، قطعاً می‌توانند در تربیت نیروهای انسانی موفق باشند. دوم، پذیرش دانشجو است. چون خیلی مهم است که ورودی‌ها چه کسانی باشند و با چه توان علمی، چه انگیزه و چه علاقه‌ای وارد شوند که بتوانیم در آن‌ها شایستگی ایجاد کنیم. در پذیرش بایستی سعی شود از بهترین‌ها استفاده شود". یکی دیگر از آنان بیان داشت "اگر وزارت علوم در جذب افراد برای ورود به دانشگاه افرادی را که دارای توان و ظرفیت فردی هستند را وارد دانشگاه کند(هیأت علمی) کند، یعنی اول در رشته خودش متخصص باشد یعنی اگر بخواهیم به همه عوامل شخصی وزن بدهیم، وزن تخصص از همه بالاتر است. چون کسی که به لحاظ علمی تخصص لازم را دارد خود به خود متقاضیان و مخاطبان خود را بدون تبلیغ جمع می‌کند. در واقع تخصص علمی نسبت به سایر عوامل حق و تو دارد. عکس این امر صادق نیست. پس نتیجه می‌شود اینکه در جذب افراد به صورت هیأت علمی اصل تخصص بایستی از اهمیت محوری برخوردار باشد بعد مسائل دیگر. حالا همین افراد متخصص می‌توانند سازمان دانشگاه را نسبت به سایرین بالا ببرند. رنکنینگ(رتبه‌بندی) دانشگاه‌ها را همین افراد

متخصص تحت تاثیر قرار می‌دهند. همین افراد باعث می‌شوند که دانشگاه قوی شود، چون وقتی دانشگاه قوی شد آن وقت دانشجویان قوی و با استعداد جذب آن دانشگاه می‌شوند."

همچنین از دیگر عوامل سازمانی، توسعه ظرفیت دانشگاه توانمندسازی حرفه‌ای می‌باشد. این عامل شامل کارکنان و اساتید می‌شود. در این راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت "اگر در ایران حوزه عمومی علم‌ورزی و اندیشه‌ورزی آزاد و بارور بشود، در آن صورت دانشگاه‌ها، ناگزیر به دنبال کیفیت، محتوا، اکتشاف، نوآوری، تولید و انتقال دانش سوق خواهند یافت و فروشگاه مدرک نخواهند شد. از حافظه‌گرایی، خرده‌بینی و کم‌کاری مبتذل امروزی فاصله خواهند گرفت و به پرسش افکنی و روح ابداع و تفکر انتقادی بها خواهند داد". یکی دیگر از آنان بر این عقیده بود که "اگر مسئولین حوزه آموزش دانشگاه، اعضای هیات علمی را با برنامه‌های در دست اقدام خود همراه کنند، می‌تواند اثر بسزایی در ارتقای آموزش علوم پزشکی دانشگاه‌ها داشته باشد. همچنین دانشجویان علوم پزشکی به‌عنوان آینده‌سازان نظام سلامت کشور باید در جریان برنامه‌های دانشگاه-ها در حوزه آموزش قرار بگیرند و درگیر این برنامه‌ها باشند. در همین راستا برنامه‌هایی در مرکز ملی تحقیقات راهبردی آموزش علوم پزشکی برای حمایت از طرح‌های دانشجویی در راستای برنامه‌های تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی طراحی شده‌است."

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که استقلال و آزادی علمی یکی دیگر از عوامل مهم توسعه ظرفیت در دانشگاه است. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان "لازم است استقلال آکادمیک دانشگاه-ها، آزادی علمی دانشگاهیان، هنجارهای علم‌ورزی و ابعاد حرفه‌ای مدیریت دانشگاهی به رسمیت شناخته بشود". در این خصوص یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان بیان داشت "دانشگاه‌ها در ایران چون درخت‌های کم‌ریشه‌ای هستند که با کمک دولت سر پا نگه داشته شده‌اند. در مقابل، دانشگاه-های معروف دنیا وابستگی خیلی کم‌تری به دولت دارند. آن‌ها در کارکردهای اجتماعی شان ظرفیتی ایجاد کرده‌اند که می‌تواند خود را باز تولید کند. اما در این رابطه چه کاری کرده‌ایم؟ چقدر توانسته‌ایم آن‌ها را از شیر دولت منفک کنیم؟"

درنهایت، اعتبارات و بودجه عامل دیگری بود که اکثریت مصاحبه‌شوندگان بدان اشاره داشتند. مهم‌ترین مفاهیمی که در این جا مطرح شد عبارت بودند از، کسب درآمد اختصاصی، جذب کمک‌های مردمی، تجاری‌سازی دانش و دوری از اقتصاد نفتی. در این خصوص یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت که "تصور من از یک دانشگاه با ظرفیت بالا، این است که پاسخگوی نیازهای جامعه باشد و خروجی آن ایده‌های فناورانه و خلاقانه‌ای باشد که به کسب و کار و ثروت تبدیل شوند. به پتنت تبدیل شوند، پتنت‌ها به فروش بروند، سرمایه‌گذاران روی آن‌ها سرمایه‌گذاری کنند و آن‌ها را خریداری نمایند. در واقع زیربنای یک اقتصاد دانش‌بنیان را پایه‌ریزی نمایند و چرخ‌های صنعت را به حرکت در آورد". در این راستا به گفته یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان "می‌توان گفت دانشگاهی

با ظرفیت خواهد بود که در تولید، انتقال و تجاری‌سازی آن موفق باشد. اگر این تعریف را بپذیریم شما باید یک افق دیگری برای آن باز کنید و آن این است که اگر قرار است دانش به خدمات و سرمایه تبدیل شود باید عنصر نیاز به جامعه را باید در دستور کار قرار دهید".

در مجموع، به نظر می‌رسد که عملکرد سازمان دانشگاه وابسته به فرایندهایی است که در درون آن شکل می‌گیرد؛ فرایندهای سنتی (تدریس و یادگیری، پژوهش و خدمات اجتماعی)، فرایندهای حمایتی (دانشجویان، کارکنان، مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، زیرساخت‌ها و تسهیلات) و درنهایت، فرایندهای اداری (رهبری، برنامه‌ریزی، کنترل، تغییر و تضمین کیفیت). ارتباطات سازنده این فرایندها با هم و نیز تعامل آن‌ها با محیط پیرامونی تضمین‌کننده بهبود عملکرد و درنهایت فراهم‌کننده توسعه ظرفیت دانشگاه است.

## References

- Abbasi, Badri et al. (1388). Qualitative Research about the influence of commercialization on traditional academic values. Journal of Science and Technology Policy. Issue 2, Summer 1388. [in Persian].
- Alaerts, G.J & Dickinson, N.L. ( 2007). Water for a changing world-developing local knowledge and capacity, Unesco, IHE, proceeding, P.127.
- Altbach, P. G, (1987). China's universities and western academic models, from dependence to autonomy. The development of Asian universities; Netherlands, Kluwer academic publisher. P.25-67.
- Chaskin, R. J., Brown, P., Venkatesh, S., Vidal, A. (2001). Building Community Capacity. Walter deGruyer, Inc., New York
- Brinkerhoff, D. W. (2010). Developing capacity in fragile states. Public Administration and Development, 30(1), 66-78.
- Floritto, Arlene.( 2015).Technology for Capacity Development: One Union's Perspective, Royal Roads University, Victoria, British Columbia, Canada, June 2015
- Grindle, M. S. (2007). Good enough governance revisited. Development Policy Review P 553-574.
- Grauwe, A. D. (2009). Without capacity there is no development. Paris, France: UNESCO.
- Iiman, Mohammad Taghi (1391). , Philosophy research methods in the social sciences, Institute of Science, Summer 1391, p. 154). [in Persian].
- Javedani, Hamid. (1388). Globalization and Higher Education, Gap Between Theory and practice: new strategies for the development of higher education in Iran. Journal of Research and Planning in Education Number, 53. P. 131-107. [in Persian].
- Kaplan, A. (2000). Capacity building: shifting the paradigms of practice. Development in Practice, 10 (3 & 4), 517-525.-

- Motes, P., & Hess, P. (2007). Collaborating with community-based organizations through-consultation and technical assistance. New York: Columbia University Press.
- Pritchett, L. & Weijer, F. (2010). Fragile states: Stuck in a capability trap? Input paper for The World Development Report 2011, Washington, D.C.: The World Bank.
- Salehi, Ebrahim. (1383). Theoretical perspectives of development of higher education. Bimonthly Journal of Shahed University. Eleventh year. Number five. [in Persian].
- Samari, Ieesa et al. (1392). Review and identify factors in the development process at the University of the Iranian government. Studies of Educational Planning. Issue IV, Autumn and Winter 1392. [in Persian].
- Simister, N. & Smith, R. (2010). Monitoring and Evaluating Capacity Building: Is it really that difficult? INTRAC Praxis Paper 23. Retrieved from <http://www.intrac.org/data/files/resources/677/Praxis-Paper-23-Monitoring-and-Evaluating-Capacity-Building-is-it-really-that-difficult.pdf>.
- Tiwari, Asmita.(2013). From capacity trap to capacity development: understanding local capacity for managing disasters.proquest LLC P.17
- Ubels,J. & Acqaye-Badoo,N. & Fowler, A. (2010). Capacity development in practice. P. 13.
- Unesco,(2011). Capacity for education for all. The capEFA progamme.
- UNDP (2008). Capacity development: Empowering people and institutions. New York, UNDP.
- Yamani Sorkhabi, M. (1388). New approaches and prospects in higher education. Institute of Social and Cultural Studies. Ministry of Science, Research and Technology. [in Persian].

