

## تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها: شناسایی الزامات و کژکارکردها (مطالعه موردی دانشگاه امام صادق(ع))

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۷/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۵/۲۱

خلیل نوروزی\*

جواد آزادی احمدآبادی\*\*

مجتبی جوادى\*\*\*

معین اکبرزاده\*\*\*\*

امین اکبرزاده\*\*\*\*\*

### چکیده

هدف: دانشگاه‌ها با تکیه بر منابع مالی حاصل از منابع خیرانه می‌توانند بر بی‌ثباتی‌های حاصل از تغییر یا کاهش منابع مالی دولتی غلبه کنند؛ اما استفاده بهینه از این منابع در گرو شناخت الزامات و کژکارکردهای احتمالی آن‌هاست که علی‌رغم بدیهی بودن آن معمولاً مغفول باقی می‌ماند. روش: با توجه به سابقه موفق دانشگاه امام صادق(ع) از بدو تأسیس در بهره‌گیری از این نوع تأمین مالی، این پژوهش کوشیده است با استفاده از روش‌شناسی تئوری داده بنیاد به احصاء الزامات و کژکارکردهای مذکور در این دانشگاه بپردازد. یافته‌ها: با طی مراحل روش پژوهشی داده بنیاد از داده به سمت تئوری، الزامات و کژکارکردهای تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها در قالب مدل تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها ارائه شده است. نتیجه‌گیری: بر اساس تئوری نهایی حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها در بعد برون دانشگاهی کمک‌های خیرانه دارای الزامات و کژکارکردهایی در سه بخش اول (عمومی یا دولتی)، دوم (خصوصی یا بنگاه) و سوم (سازمان‌های مردم‌نهاد یا تعاونی‌ها) است. همچنین دو دسته الزامات محتوایی و ساختاری به عنوان ابعاد درون دانشگاهی در بهره‌گیری کارا و مؤثر از منابع مالی خیرانه اثرگذارند.

### واژگان کلیدی

تأمین مالی دانشگاه، تأمین مالی خیرانه، وقف آموزشی، تئوری داده بنیاد، دانشگاه امام صادق(ع)

طبقه‌بندی JEL: I22, I23

\* دانشجوی دکتری سیاستگذاری علم و فناوری دانشکده علوم و فنون نوین دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

k.noruzi@ut.ac.ir

\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع) mgt.azadi@gmail.com

\*\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع) mo.javadi@isu.ac.ir

\*\*\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و اقتصاد دانشگاه امام صادق(ع) moein.akbarzadeh@yahoo.com

\*\*\*\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد معارف اسلامی و اقتصاد دانشگاه امام صادق(ع) amin.akbarzadeh@yahoo.com

## مقدمه

استفاده از منابع مالی برای مؤسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها همواره با این چالش همراه است که با آمد و رفت دولت‌های همسو و غیرهمسو دچار بی‌ثباتی گردد. این عدم ثبات به خصوص در دانشگاه‌های مأموریت محور نمود بیشتری پیدا می‌کند؛ به همین دلیل رؤسای این مؤسسات و دانشگاه‌ها بیش از پیش درصدد جلب مشارکت عمومی در تأمین مالی دانشگاه‌ها به خصوص از طریق خیرین هستند. اغلب این تصور غلط وجود دارد که صرفاً دسترسی به خیرین اهمیت دارد و معمولاً نسبت به نحوه اداره موقوفات در دانشگاه تأمل خاصی صورت نمی‌گیرد. بدست آوردن منابع مالی بدون تلاش زیاد همواره ممکن است به عدم پاسخگویی در مقابل مصارف آن نیز منجر شود، بنابراین در این پژوهش در صدد شناسایی الزامات و کژکارکردهای تأمین مالی خیرانه در دانشگاه‌ها هستیم. از آن جهت که دانشگاه امام صادق (ع) از حیث بهره‌گیری از موقوفات نسبت به سایر دانشگاه‌های کشور پیشی گرفته است و مؤسسان آن از ابتدا تلاش کرده‌اند با جلب مشارکت خیرین و مدیریت موقوفات، نیازهای مالی دانشگاه را مرتفع کنند و به طور نسبی در سه دهه گذشته و از بدو تأسیس آن دانشگاه در این امر توفیق داشته‌اند به عنوان مطالعه موردی و با استفاده از روش تحقیق داده بنیاد، مورد بررسی پژوهشگران قرار می‌گیرد. بر این اساس امید است تا نتایج این تحقیق مبتنی بر شناسایی سه حوزه تأمین مالی خیرانه، الزامات و کژکارکردهای آن‌ها در دو بعد درون دانشگاهی و برون دانشگاهی، در راستای حرکت دانشگاه‌های ایران اسلامی به سمت الگوی دانشگاه اسلامی مفید باشد.

## ۱. ادبیات پژوهش

وقف که یکی از عمده‌ترین زیرساخت‌های اقتصادی جهان اسلام محسوب می‌شود (الکبیری، ۱۳۶۴، صص ۶۶-۶۴)، را باید از نظر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جزو

مظاهر خاص پیشرفت و رفاه جامعه بدانیم (فرنکل،<sup>۱</sup> ۱۹۹۱، ص ۱۸). طبق موازین دینی، وقف می‌تواند نوعی تعدیل و تقسیم ثروت را در پی داشته باشد (باستانی پاریزی، ۱۳۵۷، ص ۷۳). اثرات وقف را می‌توان در سه فرآیند تعدیل ثروت، توازن اجتماعی و همکاری جامعه ذکر کرد که زیربنای عدالت اجتماعی و اقتصادی جامعه را تشکیل می‌دهند (پورمحمدی، ۱۳۸۱، ص ۳).

نقش موقوفات و بنیادهای وقفی کنونی جهان سرمایه‌داری، تشخیص و شناخت مسائل، چاره‌جویی و سرمایه‌گذاری برای حل آن‌ها و نیز گسترش کمی و کیفی، ترویج دانش، پژوهش و اشاعه آن‌هاست. این کار به طور مستقیم و غیرمستقیم به سود جامعه و گسترش رفاه و سرمایه به قشرهای مختلف جامعه می‌باشد (مؤمنی، ۱۳۷۳، صص ۱۰۴-۹۴).

## ۲. وقف‌های آموزشی

### ۲-۱. اهمیت وقف‌های آموزشی

کازلاسکی<sup>۲</sup> (۲۰۰۲، ص ۲۸۳) و کاف<sup>۳</sup> (۱۹۹۸، ص ۱۲۰) با تکیه بر تجارب وقف در کشورهای غیرمسلمانی مانند انگلستان، آمریکا، هندوستان، نپال، روسیه و اوگاندا لازمه داشتن نظام آموزش عالی پیشرو را در گرو تأمین مالی از منبع موقوفات پایداری چون زمین، واحدهای تجاری و چاپخانه دانسته‌اند. در واقع وقف در حوزه‌های آموزشی و پژوهشی می‌تواند به عنوان مهم‌ترین منبع مالی ارتباطات دانشگاه، دولت و صنعت مطرح باشد (کاتو،<sup>۴</sup> ۱۹۹۴، ص ۲۳۰). البته ایفای نقش منبع برتر با نکاتی نیز همراه است که در جدول شماره ۱ ارائه شده است:

- 
1. Frankel
  2. Kozlowski
  3. Kahf
  4. Kato

جدول ۱. بررسی مطالعات انجام شده در مورد وقف‌های آموزشی و آموزه‌هایی برای تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها

ردیف	مورد مورد بررسی	آموزه برای تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها	منبع
۱	سه اصل ضروری در مورد دارایی‌های موقوفه: ۱. غیرقابل مصرف بودن اصل اموال؛ ۲. تولید درآمد از اموال؛ ۳. بکارگیری درآمد برای مصارف عمومی.	- استفاده از مصارف غیرمنقول و غیر مصرفی برای دانشگاه اولویت دارد.	گاروین ۱۹۸۰، ص ۶۰.
۲	انواع دارایی‌های وقفی: ۱. اموال یا وجوه مقید؛ ۲. اموال یا وجوه غیرمقید.	- استفاده از اموال غیر مقید برای دانشگاه‌ها مفیدتر است.	کاتو، ۱۹۹۴، ص ۲۳۲.
۳	دو مزیت استفاده از داراییهای وقفی: ۱. پایدار و نسبتاً قطعی بودن و عدم ارتباط به امیال نهادهای قانونی یا توان دانشجویان و ۲. در امان نگهداشتن از فشار تغییرات اجتماعی و تأمین آزادی علمی موسسات آموزش عالی.	- ضرورت حرکت دانشگاه به سمت جلب منابع خیرانه، یکی از راهکار مصونیت دانشگاه از تغییرات دفعی محیط است.	-
۴	اهداف و فواید نگهداری دارایی‌های وقفی: ۱. حفظ سطح فعالیت‌های مؤسسه در نسل‌های مختلف؛ ۲. ایجاد کارآیی بیشتر با مصرف تدریجی؛ ۳. مشوقهای مالی برای سرمایه‌گذاری‌های دانشگاه؛ ۴. فراهم کردن موجبات خشنودی اهداکنندگان.	- حفظ و ارتقای سطح تعامل با خیران می‌تواند ضمن حفظ سطح دانشگاه، موجب ارتقای فرهنگ دینی و نوع‌دوستی در جامعه شود.	شاه‌حسینی، ۱۳۸۹، ص ۹۷.
۵	نهاد اداره کننده دارایی‌های وقفی دانشگاه: ۱. هیأت امنای دانشگاه یا مؤسسه؛ ۲. کمیته خاصی از هیأت امنای (کمیته داراییهای وقفی یا کمیته سرمایه‌گذاری)؛ ۳. بعضی از دفاتر هیأت امنای (خزانه‌دار، مدیر تجاری، دفتر ریاست و ...).	- تجربه کشورها نشان داده است که موارد ۱، ۲ و ۶ بیش از سایر موارد کاربرد دارند. - مسائل مهم در اداره دارایی دانشگاه‌ها: نصب	کانتون، ۱۹۹۹، صص ۱۴۸-۱۴۴.

ردیف	مورد مورد بررسی	آموزه برای تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها	منبع
	<p>۴. یک سازمان تجاری به عنوان امین؛</p> <p>۵. یک شورای سرمایه گذاری،</p> <p>۶. بعضی سازمان ها و نهادهای خارجی در سطح عالی (مانند نهادهای مردمی و مذهبی).</p>	<p>افراد با صلاحیت + تنوع سرمایه‌گذاری + ثبات درآمد + ثابت بودن قدرت خرید درآمد به قیمت ثابت + عدم لزوم به نقدینگی درآمد</p>	
۶	<p>الگوی مصرف یا بهره برداری از دارایی‌های وقفی:</p> <p>۱. اندیشه برابری: مصرف کمتر در زمان حال (نسبت ثابت از هزینه‌های آموزشی)؛</p> <p>۲. توجه به چشم انداز درآمدها و هدایا و گنجاندن آن در طرح بودجه و</p> <p>۳. استفاده از برخی اهداف مالی: حفظ کمک دانشجویی به شهریه در حد ۰.۱٪ یا حفظ نسبت کل هزینه ها به دارایی‌ها در حد ۰.۵٪.</p>	<p>- هر کشوری متناسب با وضعیت دانشگاه‌های خود باید الگوی مصرف دارایی‌های وقفی را تعیین کند. به عنوان مثال:</p> <p>* الگوی رایج در دانشگاه‌های آمریکا، الگوی ۳ است.</p> <p>* الگوی رایج در دانشگاه‌های چین، الگوی ۱ است.</p>	<p>شاردن، ۱۳۴۹، صص ۴۰-۳۸.</p>

گاروین (۱۹۸۰، ص ۴۵) رفتار دانشگاه‌ها را در راستای افزایش اعتبار خود از طریق نحوه تأمین مالی معنادار تلقی می‌کند و مانند رایبنز و لیدرز<sup>۵</sup> (۲۰۰۳، ص ۱۴۵) بر این باور است که دانشگاه‌ها نیازمند روش‌های تأمین مالی پایداری هستند تا بتوانند با تغییر دولت‌ها و حتی وقوع جنگ‌ها و افت‌های شدید اقتصادی دوام بیاورند. الگوی تأمین مالی دانشگاه‌ها باید انعطاف‌پذیر باشد (کانتون، ۱۹۹۹، ص ۱۴۹)، حال آنکه گویی اقتصاد در بخش عمومی همیشه محکوم به تحمل شکست است (ونستون، ۱۹۹۹<sup>۶</sup>،

5. Raines and Leathers  
6. Wenston

ص ۳۰). شاید یکی از مهم‌ترین منابع مالی دانشگاه‌ها و حتی مهم‌ترین آن‌ها وقف است، چرا که از وابستگی دانشگاه به دولت‌ها جلوگیری می‌کند و آن را در تحقق مقاصد واقعی خود یاری می‌رساند. ولی این بدان معنا نیست که از موقوفات هم به صورت مؤثری بهره گرفته می‌شود؛ چرا که استفاده نامناسب از موقوفات در دانشگاه‌ها متصور است (شاردن، ۱۳۴۹، ص ۴۵).

در تأمین مالی اسلامی ارتباط بین تأمین‌کننده مالی و متقاضی مانند ارتباط بین خریدار و فروشنده، عامل و مدیر و یا سرمایه‌گذار و کارآفرین است (هیبتی و احمدی، ۱۳۸۸، صص ۹۵-۹۴). اطلاق این ارتباط باعث می‌شود که در مورد وقف هم انتظار وجود چنین رابطه‌ای خالی از وجه نباشد؛ چرا که با فرض عدم پاسخگویی استفاده‌کنندگان از وقف در قبال نحوه بکارگیری و استفاده از آن ممکن است موقوفات در مصارف دیگری که مدنظر واقف یا واقفان نبوده است مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

## ۲-۲. تاریخچه وقف‌های آموزشی در ایران

اولین وقف‌های آموزشی متعلق به تأسیس حوزه‌های علمیه است که از آن‌ها با عنوان «مدرسه» یاد می‌شد (ویلبر، ۱۳۶۵، ص ۲۳). این مدارس متشکل از خانه‌هر استاد به عنوان محل تدریس وی به طلاب بود. در این شرایط مراقبت و اداره مدرسه به وسیله فردی که احتمالاً هم مؤسس آن بود و هم مدرس آن، انجام می‌پذیرفته و این امر به عنوان سنت خانوادگی از نسلی به نسلی منتقل می‌گردیده است (غنیمه، ۱۳۶۴، ص ۱۱۱). در چنین شرایطی تأثیرات وقف بر برنامه آموزشی مراکز آموزشی امری بارز بود و شرط استفاده از فضای موقوفه و امکانات آن، درس خواندن و انجام برخی از اعمال مستحبی به صورت واجب روزانه قرار می‌گرفت و فراخور استحقاق و شدت تقوا به طلاب پرداختی صورت می‌گرفت (هنرفر، ۱۳۴۴، ص ۶۰۴) و حتی واقفان به خود این اجازه را می‌دادند که در سرفصل‌های آموزشی نیز نظر داشته باشند، طوری که سپنتا (۱۳۴۶، ص ۲۹۹) در وقف نامه مدرسه مریم بیگم می‌نویسد: «باید کتاب‌های

علوم وهمیه یعنی علوم شکوک و شبهات که به علوم عقلیه و حکمت مشهور و معروف است، مثل شفا، اشارات، حکمت العین، شرح هدایت و امثال ذلک به شبهه دخول در مقدمات علوم دینی نخوانند».

تعیین نحوه اداره مدارس در وقف نامه نیز از اهمیت مهمی برخوردار بود. واقفان بین طلاب متأهل و مجرد؛ و بین طلاب ساکن در مدرسه و ساکن در خانه‌های شخصی تمایز قائل می‌شدند و از کار تمام وقت و حتی پاره‌وقت طلاب جلوگیری شرعی می‌کردند(ن ک: اداره اوقاف اصفهان، وقف نامه مدرسه کاسه گران، سند شماره ۱۷۳ و وقف نامه مدرسه چهارباغ)<sup>۷</sup>.

اولین مدرسه به سبک جدید در تهران یعنی مدرسه رشديه که با کمک امین‌الدوله و همیاری میرزا محمود خان احتشام السلطنه از دولتیان به وسیله رشديه به نام مدرسه رشديه احداث شد(دولت‌آبادی، ۱۳۶۲، ص ۱۸۴؛ کسروی، ۲۵۳۷، ص ۲۵). از میان مدارس ملی و مجانی که دولت و رجال و ثروتمندان به طور فردی یا در قالب انجمن معارف در محله‌های مختلف تهران احداث کردند مانند مدرسه‌های خیریه، علمیه، شرف، افتتاحیه، مظفریه، دانش، سادات، ادب، قدسیه، کمالیه، سعادت، اسلام و خرد که نسبت به سایر مدارس بسیار موفق‌تر عمل می‌کردند (شاه‌حسینی، ۱۳۸۹، صص ۹۵-۹۱)، درحالی که مدارس دولتی به واسطه نرسیدن کمک‌های دولتی وضع مناسبی نداشتند و مدارس ملی با مشکل مالی مواجه بودند (دولت‌آبادی، ۱۳۶۲، ص ۳۸۰).

### ۲-۳. نحوه توزیع کنونی وقف‌های آموزشی در کشور

پژوهشگران با مراجعه به سازمان اوقاف و امور خیریه نسبت به جمع‌آوری آمار و اطلاعاتی پیرامون موقوفات آموزشی بعد از انقلاب اسلامی نیز اقدام کردند که مشخص شد که اقبال خیرین نسبت به وقف‌های تأسیسی و تعمیراتی برای حوزه‌های علمیه

۷. نظریان (۱۳۸۴، ص ۸۰) ریز هزینه‌های موقوفه مدرسه چهارباغ را از اسناد تاریخی ارائه کرده است.

بیشتر از توجه آنان به توسعه دانشگاه‌ها و حتی مدارس راهنمایی و دبیرستان، در قیاس با تعداد طلاب حوزه‌های علمیه کشور و محصلان دوره‌های راهنمایی، دبیرستان و دانشگاهیان، بوده است. برخی از اطلاعات در جدول شماره ۲ منعکس شده است.<sup>۸</sup>

### جدول ۲. مقایسه انواع وقف‌های آموزشی بعد از انقلاب اسلامی

ردیف	موقوف علیهم	نوع وقف	تعداد
۱	حوزه علمیه	۶۰٪ بازسازی و تعمیرات؛ ۲۰٪ احداث؛ ۱۰٪ هزینه‌های اساتید و ۱۰٪ سایر.	۴۰۲
۲	دانشگاه‌ها	۹۰٪ تعمیرات و ۱۰٪ سایر.	۱۹
۳	مدارس ابتدایی	۵۰٪ احداث؛ ۴۰٪ بازسازی و ۱۰٪ سایر.	۷۰۹
۴	مدارس راهنمایی و دبیرستان‌ها	۵۰٪ احداث؛ ۴۰٪ بازسازی و ۱۰٪ سایر.	۲۰۳

با توجه به موارد پیشگفت و بیان اهمیت وقف‌های آموزشی در کشور و تأثیرات مثبت آن بر نظام آموزش عالی، مطالعات مرتبط ضروری می‌نماید. از این رو، در این پژوهش تلاش می‌شود کارکردها و کژکارکردهای تامین مالی خیرانه دانشگاه‌ها احصاء شده و در قالب یک مدل راهکارهای بهره‌گیری از کارکردها و اجتناب از کژکارکردهای مذکور پیشنهاد گردد.

### ۳. روش تحقیق

ارزشمندی روش‌های پژوهش به اهداف و مقاصد بهره‌گیری از آن‌ها بستگی دارد و هیچ کدام نمی‌تواند جایگزین دیگری شود (هوفل،<sup>۹</sup> ۱۹۹۷). انتظار می‌رود که

۸ این آمار موقوفات ثبت شده است و شامل آمار موقوفاتی که اعلام نشده‌اند و واقفان تمایلی به افشای آن نداشته‌اند نمی‌شود.



پژوهشگران متخصص در حوزه کمی با داشتن جامعه آماری یکسان و یا نمونه‌گیری مناسب از جامعه آماری به نتیجه یکسان و یا بسیار نزدیک به هم برسند؛ حال آنکه لازمه ورود پژوهشگر در تحقیقات کیفی ناگزیر از توان اجتهاد بالای محقق در استنباط از یافته‌های اولیه تحقیق است. که این خود از دشواری‌های حوزه علی کیفی است. جدول شماره ۳ مقایسه‌ای مختصر از این دو روش را ارائه می‌دهد.

جدول ۳. مقایسه تحقیقات کیفی و کمی

محمور مقایسه	تحقیقات کیفی	تحقیقات کمی
نوع استدلال	استقرایی	قیاسی
هدف	ایجاد تئوری، روشن نمودن پیچیدگی‌های یک پدیده، روشن ساختن مفاهیم، تجربه مفاهیم و پدیده	پیش‌بینی، تشریح و توصیف پدیده‌ها، آزمون فرض یا تئوری، جستجو برای یافتن روابط علمی
روش گردآوری داده‌ها	سؤال باز - مبتنی بر فرآیند، مصاحبه عمیق، نیمه ساختار یافته یا ساختار نیافتده، مشاهده و مشارکت در فرآیند مورد تحقیق	سؤال بسته، مبتنی بر پیامد، از قبل مشخص شده، مصاحبه رسمی و سازمان‌یافته، مشاهده و پرسشنامه از قبل طراحی شده
نوع تحلیل	شرح حکایت، مقایسه پیوسته، تجزیه و تحلیل تماتیک	تخمین حسابی، استنتاج آماری
میزان تعامل	تعامل مستقیم، ارتباط نزدیک محقق و شرکت‌کننده	استقلال محقق، ارتباط ضعیف محقق و شرکت‌کننده
ارزیابی تحقیق	قابلیت پذیرش، تأیید و انتقال	روایی، پایایی و عینیت
نمونه‌گیری	تئوریک(نظری)	آماري

(جمع‌بندی از: هوفل، ۱۹۹۷، ۴ و برایمن، ۱۹۹۸، ۵۶-۴۱)

### ۳-۱. تئوری داده بنیاد

روش انجام این پژوهش کیفی بوده و از تئوری مفهوم‌سازی داده‌بنیاد بهره می‌گیرد در ادامه به معرفی مختصر این تئوری پرداخته می‌شود. تئوری مذکور با اینکه عمر چندانی ندارد ولی یکی از رایج‌ترین روش‌های انجام پژوهش‌های کیفی است. استراتژی تئوری مفهوم‌سازی بنیادی، نوعی روش‌شناسی عمومی برای تدوین تئوری‌هایی است که در ابتدا توسط گلاسر و استراوس (۱۹۶۵) در کتاب کشف تئوری مفهوم‌سازی بنیادی<sup>۱۱</sup> معرفی شد. بنیانگذاران این روش‌شناسی ادعای بزرگی را مبنی بر اتخاذ نظریه از دل داده‌هایی سیستماتیک که حاصل تحقیق اجتماعی باشند، دارند (گلاسر،<sup>۱۲</sup> ۱۹۶۵، ص ۱). همانگونه که از نام این تئوری بر می‌آید، نظریه در طول تحقیق رشد می‌کند و از رهگذر تعامل مستمر بین گردآوری و تحلیل داده‌ها حاصل می‌شود (استراس،<sup>۱۳</sup> ۱۹۹۴، ص ۲۷۳). با توجه به این خصوصیت می‌توان نتیجه گرفت که این روش پژوهش برای موقعیتی مناسب است که دانش ما در مورد آن محدود است و تئوری قابل اعتنا در رابطه با آن موجود نیست که بتوان بر اساس آن فرضیه‌ای برای آزمون تدوین کرد (ظهور، ۱۳۸۲، ص ۱۰۹).

رویه‌های عمده استراتژی مفهوم‌سازی بنیادی شامل:

- کدگذاری باز:<sup>۱۴</sup> اختصاص نزدیک‌ترین مفهوم به کوچکترین جزء با معنی هر بخش از داده‌های گردآوری شده؛
- کدگذاری محوری:<sup>۱۵</sup> رویه‌هایی که از طریق آن‌ها، داده‌ها در فرآیندی مستمر با هم مقایسه می‌شوند؛

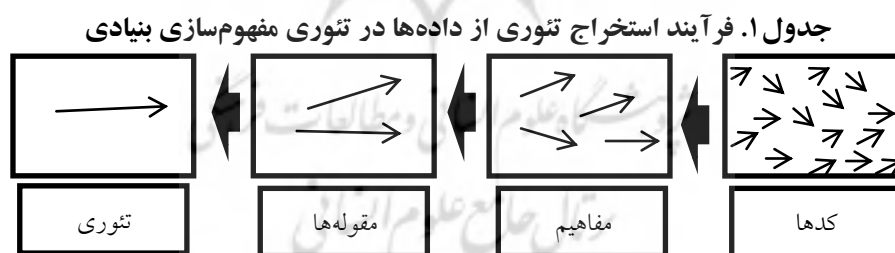
---

11. The Discovery Of Grounded Theory  
12. Glaser  
13. Strauss  
14. Open Coding  
15. Axial Coding

➤ کدگذاری انتخابی: <sup>۱۶</sup> انتخاب مقوله محوری، پیوند نظام‌مند آن با دیگر مقوله‌ها) است (دانایی‌فرد، ۱۳۸۴، ص ۵۹).

با توجه به این مهم که تئوری داده بنیاد متکی بر تجارب جاری <sup>۱۷</sup> است و به وضع کنون و شرح آنچه می‌گذرد بسنده می‌کند (هوفل، ۱۹۹۷)، برای ترسیم آینده جز به عنوان مقدمه‌ای نمی‌تواند مطرح باشد. بنابراین پژوهشگری که درصدد پیشبرد مقاصد و تحقق چشم‌اندازی است، می‌تواند از تئوری مذکور برای تشریح نقاط قوت و ضعف بهره گیرد (کلمنز، <sup>۱۸</sup> ۲۰۰۹، ص ۲۵۴) و سپس به واسطه آشنا بودن خود با چشم‌انداز به خلق روندهای ابتکاری در جهت تصحیح خطاهای سازمان و یا تأسیس روندهای جدید همسو با چشم‌انداز اقدام کند (بیر، <sup>۱۹</sup> ۱۹۷۹، صص ۳۶-۳۴).

فرآیند استخراج تئوری از داده‌ها در تئوری مفهوم‌سازی بنیادی در شکل یک نشان داده شده است (فلش‌های تقریباً همسو بیانگر کدگذاری مناسب با سؤال تحقیق است). شکل یک مسیر تکاملی تئوری در استراتژی مفهوم‌سازی بنیادی (دانایی‌فرد، ۱۳۸۴، ص ۶۰)



- 
16. Selective Coding
  17. Common Experiences
  18. Clemens
  19. Beer

در این پژوهش کوشیده شده است با توجه به هدف پژوهش که احصای کارکردها و کژکارکردهای تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌هاست، مسیر استخراج کدهای مرتبط از مصاحبه‌های انجام شده تا مدل تأمین مالی خیرانه، مطابق مراحل ذکر شده در شکل یک پیموده شود. مفاهیم استخراج شده از کدهای اولیه در مقولات کلی‌تر و در دو سطح درون دانشگاهی و برون دانشگاهی تجمیع گردید و در قالب مدل نهایی راهکارهایی برای بهره‌گیری از کارکردها و حفاظت دانشگاه از کژکارکردهای احتمالی در یک نگاه سیستمی پیشنهاد شد.

### ۲-۳. گردآوری داده‌های پژوهش

با توجه به این مهم که هدف این پژوهش شناسایی منابع تأمین مالی خیرانه دانشگاه با مطالعه موردی دانشگاه امام صادق(ع) بوده است، برای شناسایی منابع مذکور تلاش شد تا از طریق مصاحبه آنچه به صورت دانش پنهان و ذهنی نزد مدیران، معاونین و اعضای هیأت علمی دانشگاه است، منعکس شود.

بدین منظور ابتدا ده مصاحبه با اعضای هیأت علمی و مسئولین دانشگاه انجام گرفت و تلاش بر آن بود تا مصاحبه شوندگان دارای سوابق علمی و عملی در حوزه سؤال این پژوهش باشند. مدیر کل طرح و برنامه، ریاست شورای طرح و برنامه (ریاست دانشکده معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات)، ریاست دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، ریاست گروه معارف اسلامی و مدیریت مالی، معاون دانشجویی و فرهنگی، معاون سابق آموزش و تحصیلات تکمیلی، و سه عضو دیگر از هیأت علمی دانشکده‌های معارف اسلامی و مدیریت و معارف اسلامی و اقتصاد از مصاحبه شوندگان این پژوهش هستند که عموم این افراد، عضو هیئت‌رئیس دانشگاه امام صادق(ع) نیز محسوب می‌شوند. استفاده از این گروه مصاحبه شونده که متوسط سابقه حضور آنان در دانشگاه امام صادق(ع) ۱۷ سال و متوسط مسئولیت‌های مرتبط آنان با هدف پژوهش در دانشگاه سه سال بود، بستر مناسبی را برای ایجاد تنوع لازم در مفاهیم

بدست آمده و استفاده از کارشناسان مرتبط و مطلع فراهم آورد. شایان ذکر است مصاحبه‌های نه گانه مذکور، در بازه زمانی بهار و تابستان ۹۳، در محل دانشگاه امام صادق(ع) انجام گردید و پژوهشگران کوشیدند با تکمیل یادداشت‌های نکات کلیدی حین مصاحبه از طریق مرور مجدد نسخه شنیداری ضبط شده، نسبت به استفاده حداکثری از مصاحبه‌های انجام شده اطمینان حاصل کنند.

سوالات مصاحبه‌های شماره ۱ به صورت باز و نسبتاً ساختار نیافته طراحی شد تا در فرآیند مصاحبه ضمن اجتناب از ایجاد محدودیت ساختاری برای مصاحبه‌شونده، نسبت به شناسایی سوالات مرتبط مصاحبه‌های بعدی نیز اقدام گردد. بنابراین پژوهشگران به طرح دو سوال کلی ناظر بر نحوه بهره‌گیری دانشگاه امام صادق(ع) از تأمین مالی خیرانه و فرصت‌ها و تهدیدات احتمالی ناشی از آن اکتفا کردند. در مصاحبه‌های بعدی تلاش شد سوالات به صورت نیمه ساختار یافته تنظیم شوند. سوالاتی ناظر بر وجود سازوکاری مشخص در جهت جذب و مشارکت خیران، نظام نگاهداشت و تکریم خیران، راهبردهای استفاده حداکثری از موقوفات، راهبردهای دفع موانع جلب موقوفات منقول و غیر منقول، نقش سازمان‌های دولتی و غیردولتی، نقش دانشگاه در ایجاد اعتماد برای خیران، راهبردهای مشارکت خیران در ساختار تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی دانشگاه، راهبردهای حذف کژکاردهای احصا شده در هر بخش مربوط به بهره‌گیری از خیران و ... مبنای اداره جلسات سایر مصاحبه‌ها قرار گرفت. لازم به ذکر است که با افزوده شدن تعداد مصاحبه‌ها بر ساختاریافتگی سوالات مطرح شده نیز افزوده می‌شد تا سرعت دسترسی به اطلاعات جدید احتمالی بیشتر شود. سپس با استفاده از تئوری مفهوم‌سازی بنیادی، تلاش شد تا داده‌های حاصل از مصاحبه، مسیر داده تا تئوری را بیمایند. با توجه به اینکه از مصاحبه‌ها حجم انبوهی از اطلاعات حاصل می‌شود، استخراج مفاهیم کاری دشوار خواهد بود که عموماً با عمل کدگذاری انجام می‌شود.

نسخه اولیه هر مصاحبه، انبوهی از داده‌ها را به همراه داشت که باید مطالعه می‌شد و مضامین مرتبط تحت عنوان مفاهیم استخراج می‌گردید. با توجه به حساسیت فرآیند رشد نظریه و برای بالا بردن میزان اعتماد به داده‌ها، مفاهیم مستخرج اولیه توسط پژوهشگران به طور جمعی مورد بازبینی قرار می‌گرفت و به اقتضا حفظ، حذف یا تعدیل می‌شد. با توجه به این مطلب که کلمات و عبارات‌های مشابهی در قالب مفاهیم نزدیک به هم در طول مصاحبه تکرار شده بودند، تلاش شد که عبارات‌های مذکور در قالب مقوله‌های کلی‌تری جمع‌بندی شوند. بنابر توصیه دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۸۹، ص ۸۷) جهت ایجاد نظام‌مندی آغازین قوی در ایجاد شبکه مفاهیم، تلاش شد که اولین مصاحبه به صورت باز و با مطلع‌ترین مصاحبه شونده انجام شود. کدگذاری اولیه مصاحبه شماره یک است که به لحاظ غنای مطالب و تناسب بالا با هدف پژوهش دارای بیشترین مفاهیم و مقولات مرتبط بوده است. شایان ذکر است که مصاحبه‌های بعدی با تکیه بر خروجی‌های مناسب مصاحبه شماره یک، با سهولت بیش از پیش در تحلیل و ادراک توسط پژوهشگران همراه بوده است.

#### جدول ۴. کدگذاری اولیه و مقوله‌بندی مصاحبه شماره (۱)

مقوله‌ها	مفاهیم	نکات کلیدی مصاحبه ۱
کژ کاردهای تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش اول (بخش عمومی)	قوانین محدودکننده در سازمان اوقاف	وجود قوانین محدودکننده در سازمان اوقاف فعلی در صورت تأمین مالی از راه وقف در ایران
کژ کاردهای تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش اول (بخش عمومی)	محدودیت فعالیت سازمان اوقاف	محدود بودن حوزه فعالیت سازمان اوقاف فعلی
الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	اعتماد خیرین به مؤسسين	موفقیت اجرای این روش مالی در دانشگاه معلول اعتماد به مؤسسين مجموعه

نکات کلیدی مصاحبه ۱	مفاهیم	مقوله‌ها
فعال بودن در حوزه‌های جذب خیرین	طراحی و سازماندهی نظام جذب خیرین در دانشگاه	الزام ساختاری درون دانشگاهی تأمین مالی
کسب اعتبار و تضمین استفاده هر چه بهتر از سرمایه برای جذب خیرین	استفاده بهینه و موثر دانشگاه از منابع خیرین و تبلیغ دستاوردهای این مهم، عامل اعتماد بیشتر آن‌ها	الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی
استفاده از تجربه افراد توانمند	سابقه درخشان علمی و عملی، شاخصه کارآفرین مالی	الزام ساختاری درون دانشگاهی تأمین مالی
در اختیار داشتن سرمایه جاری و تدریجی از علل موفقیت روش تأمین مالی دانشگاه	لزوم بهره‌مندی از منابع مالی پایدار در دانشگاه	الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی
عدم وجود مانع برای اعطای نهادهای خیر به قصد تقویت برند به شرط عدم سوءاستفاده از انتساب به دانشگاه	هویت بخشی و تقویت برند خیرین از طریق کمک به دانشگاه و امکان سوءاستفاده تأمین‌کنندگان مالی از انتساب به دانشگاه	الزام و کژ کارکرد تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش دوم (بخش خصوصی) و از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد)
تأمین منابع انسانی متخصص مورد نیاز نهادهای خیر در ازای کمک‌های آن‌ها	تأمین نیروی انسانی به ازای کمک‌های خیرین	الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی
لزوم داشتن یک منبع مالی درآمدزا برای دانشگاه جهت گذراندن مخارج جاری	لزوم بهره‌مندی از منابع مالی پایدار در دانشگاه	الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی
جلوگیری از ورود افراد با اغراض سوء در تأمین مالی دانشگاه جهت دوری از عواقب ناشی از منسوب شدن آن‌ها به دانشگاه	امکان سوءاستفاده تأمین‌کنندگان مالی از انتساب به دانشگاه	کژ کارکرد تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش دوم (بخش خصوصی) و از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد)
آسیب اختلاف اهداف مؤسسين با اهداف هیأت مدیره دانشگاه	آسیب اختلاف اهداف مؤسسين با اهداف هیأت مدیره دانشگاه	کژ کارکرد تأمین مالی درون دانشگاهی

مقوله‌ها	مفاهیم	نکات کلیدی مصاحبه ۱
الزام ساختاری و محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- شناخت خیرین از اهداف و اسناد راهبردی دانشگاه</li> <li>- عملکرد در چارچوب اهداف دانشگاه، شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- تقوا، شاخصه کارآفرین مالی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ویژگی‌های کارآفرین مالی اعم از شناخت دقیق اهداف دانشگاه شناخت اصول، هنجارها و خط قرمزها- مطلع بودن از چشم‌اندازها و دیدگاه‌های دانشگاه در نحوه تأمین مالی</li> </ul>
الزام ساختاری و محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- سابقه درخشان علمی و عملی، شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- علم، شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- تعهد، شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- عملکرد در چارچوب اهداف دانشگاه، شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- داشتن ارزش‌های ذاتی،</li> <li>- شاخصه کارآفرین مالی</li> <li>- ارزش آفرینی، شاخصه کارآفرین مالی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>داشتن سابقه خوب- تعهد- عملکرد در چارچوب اهداف دانشگاه داشتن ارزش‌های ذاتی و همچنین ارزش آفرینی- روابط عمومی قوی</li> </ul>
کژکارکرد درون دانشگاه تأمین مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>نادرستی اخذ حق برند دانشگاه از فارغ‌التحصیلان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم صلاحیت دریافت حق برند، نهایتاً اخذ هزینه‌های تحصیلی فارغ‌التحصیلان</li> </ul>
الزام ساختاری و محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>طراحی و سازماندهی نظام جذب خیرین در دانشگاه و نیز نقش موثر افراد معتبر مشهور در دانشگاه در جذب خیرین</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جذب افراد معتبر در حوزه‌های مختلف و متنوع به طور جامع جهت ایجاد توازن بخش‌های مختلف دانشگاه</li> </ul>
الزام ساختاری درون دانشگاهی تأمین مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>کارکرد کنترلی اهداف و آیین‌نامه‌های دانشگاه در برابر خیرین</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استفاده از آیین‌نامه و محدودیت‌هایی مطابق با اهداف دانشگاه برای خیرین</li> </ul>



مقوله‌ها	مفاهیم	نکات کلیدی مصاحبه ۱
الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	نقش مؤثر اساتید دانشگاه در جذب خیرین	استفاده از اعتبارات اساتید به عنوان مبلعین در مؤسسات
الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	استاد به مثابه خیر	استفاده از اعتبارات اساتید برای ورود سرمایه توسط ایشان
الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی	فارغ‌التحصیل به مثابه خیر	کسب پست های عالی توسط دانشجویان در آینده و بازگشت آن‌ها به مجموعه جهت کسب اعتبار و تأمین مالی مستقیم

مفاهیم و مقوله‌های جدید شناسایی شده در ۱۰ مصاحبه انجام شده دیگر، در شماره پنج منعکس شده است. لازم به ذکر است که بعد از مصاحبه هفتم دیگر هیچ مقوله جدیدی حاصل نشد که علامت خط تیره در جدول اشاره به آن دارد. البته تا مصاحبه نهم چند مفهوم جدید اضافه گردید اما جملگی آن‌ها در ذیل مقولات سابق قرار می‌گرفتند.

#### جدول ۵. مفاهیم و مقولات جدید سایر مصاحبه‌ها

مقولات جدید	مفاهیم جدید	
---	خلوص نیت، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۲
الزام تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد)	طراحی نهاد خیرین دانشگاه ساز	
---	نقش مؤثر ریاست دانشگاه در جذب خیرین	
---	متمرکز بودن جریان جذب خیرین بر عهده ریاست دانشگاه و فقدان جایگزین پس از ایشان	
---	لزوم مشخص شدن حدود و ثغور ارتباط با نهادهای خیر	
---	نقش مؤثر هیأت دانشگاه در جذب خیرین	
---	دنبال نکردن نفع شخصی در نظام وقف	

مقولات جدید	مفاهیم جدید	
---	استقلال و ثبات مدیریت	مصاحبه ۳
---	خطر وابستگی شدید مالی دانشگاه به مردم	
---	امین بودن، شاخصه کارآفرین مالی	
---	مدیر بودن، شاخصه کارآفرین مالی	
---	متخصص بودن، شاخصه کارآفرین مالی	
---	نقش مؤثر فارغ التحصیلان در جذب خیرین	
---	لزوم تأمین مالی حلال مثل وقف	
---	انحصاری شدن مدیریت با وقف دانشگاه	
---	تیز بینی، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۴
---	خوش بینی، شاخصه کارآفرین مالی	
---	طراحی سهام وقف	
---	تأسیس رشته مدیریت وقف	
الزام تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش اول (بخش عمومی)	لزوم استفاده از منابع خیریه دولتی در عین عدم وابستگی	مصاحبه ۵
---	تسلط بر روایات حلیت اموال و نیت مؤمن، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۶
---	طراحی کمک‌های خیر غیرمالی	
---	گرایش ذاتی و شرعی مردم به امور خیر	
---	جدیت و اراده قوی، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۷
---	لزوم آزادگی نهاد علمی در جامعه	
---	مدیریت موقوفات توسط خود واقفان با نظارت سازمان اوقاف	
---	نوآوری، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۸
---	لزوم مشارکت جمعی همه بخش‌های داخلی در تأمین مالی دانشگاه	
---	نقش مؤثر آموزش‌های دینی به دانشجویان در جذب خیرین	

مقولات جدید	مفاهیم جدید	
---	آسیب برنامه‌ریزی آموزشی متناسب با نیازهای یک نهاد خاص	
---	متفکر بودن، شاخصه کارآفرین مالی	مصاحبه ۹
---	وجود انگیزه بالا و نظارت بهتر در جریان وقفی	
---	طراحی سازوکار رشد و تربیت خیرین	
---	کارآمدی تعیین متولی توسط سازمان اوقاف	
<p>بعد از مصاحبه پنجم هیچ مقوله جدیدی حاصل نشد و در مصاحبه پایانی نیز نه تنها مقوله جدید بلکه هیچ مفهوم جدیدی حاصل نشد که نشان از تحقق اشباع مفهومی در پژوهش داشت.</p>		

جدول شماره ۶ به طبقه‌بندی مقولات، مفاهیم و نکات کلیدی کدگذاری شده که از مصاحبه با خبرگان به دست آمده است، اشاره می‌کند.

#### جدول ۶. ساختار مقولات، مفاهیم و نکات کلیدی استخراج شده

مقولات	مفاهیم	نکات کلیدی
الزام ساختاری درون دانشگاهی تأمین مالی	طراحی سازوکار رشد و تربیت خیرین - تأسیس رشته مدیریت وقف - طراحی و سازماندهی نظام جذب خیرین در دانشگاه - کارکرد کنترلی اهداف و آیین‌نامه‌های دانشگاه در برابر خیرین - خوش بینی، شاخصه کارآفرین مالی - تیز بینی، شاخصه کارآفرین مالی - ارزش آفرینی، شاخصه کارآفرین مالی - داشتن ارزش‌های ذاتی، شاخصه کارآفرین مالی - عملکرد در چارچوب اهداف دانشگاه، شاخصه کارآفرین مالی - متخصص بودن، شاخصه کارآفرین مالی - سابقه درخشان علمی و عملی، شاخصه کارآفرین مالی - استقلال و ثبات مدیریت.	PI <sub>32</sub> , PD <sub>10</sub> , PI <sub>29</sub> , PA <sub>4</sub> , PA <sub>5</sub> , PA <sub>16</sub> , PD <sub>1</sub> , PE <sub>1</sub> , PH <sub>23</sub> , PI <sub>8</sub> , PI <sub>9</sub> , PI <sub>33</sub> , PJ <sub>22</sub> , PJ <sub>23</sub> , PH <sub>8</sub> , PH <sub>10</sub> , PH <sub>11</sub> , PH <sub>14</sub> , PI <sub>10</sub> , PI <sub>30</sub> , PJ <sub>11</sub> , PJ <sub>12</sub> , PA <sub>17</sub> , PD <sub>11</sub> , PD <sub>13</sub> , PH <sub>26</sub> , PH <sub>22</sub> , PD <sub>6</sub> , PA <sub>14</sub> , PI <sub>21</sub> , PA <sub>14</sub> , PC <sub>7</sub> , PI <sub>20</sub> , PA <sub>13</sub> , PA <sub>14</sub> , PC <sub>7</sub> , PD <sub>6</sub> , PI <sub>21</sub> , PC <sub>7</sub> , PA <sub>14</sub> , PC <sub>7</sub> , PD <sub>6</sub> , PI <sub>20</sub> , PI <sub>21</sub> , PI <sub>22</sub> , PB <sub>4</sub> , PC <sub>1</sub> , PI <sub>1</sub> , PJ <sub>1</sub>

نکات کلیدی	مفاهیم	مقولات
<p>PA<sub>13</sub>, PA<sub>17</sub>, PD<sub>6</sub>, PD<sub>7</sub>, PD<sub>11</sub>, PH<sub>22</sub>, PI<sub>20</sub>, PG<sub>12</sub>, PI<sub>30</sub>, PI<sub>20</sub>, PA<sub>4</sub>, PC<sub>7</sub>, PI<sub>19</sub>, PI<sub>21</sub>, PA<sub>4</sub>, PH<sub>22</sub>, PI<sub>19</sub>, PA<sub>14</sub>, PD<sub>6</sub>, PI<sub>22</sub>, PF<sub>8</sub>, PI<sub>22</sub>, PI<sub>23</sub>, PH<sub>22</sub>, PG<sub>10</sub>, PA<sub>14</sub>, PI<sub>20</sub>, PC<sub>7</sub>, PB<sub>2</sub>, PG<sub>9</sub>, PG<sub>10</sub>, PI<sub>23</sub>, PJ<sub>3</sub>, PI<sub>42</sub>, PB<sub>1</sub>, PA<sub>3</sub>, PD<sub>2</sub>, PH<sub>9</sub>, PI<sub>5</sub>, PJ<sub>5</sub></p>	<p>شناخت خیرین از اهداف و اسناد راهبردی دانشگاه- علم، شاخصه کارآفرین مالی- تقوا، شاخصه کارآفرین مالی- روابط عمومی قوی، شاخصه کارآفرین مالی- تسلط بر روایات حلیت اموال و نیت مؤمن، شاخصه کارآفرین مالی- متفکر بودن، شاخصه کارآفرین مالی- نوآوری، شاخصه کارآفرین مالی- جدیت و اراده قوی، شاخصه کارآفرین مالی- تعهد، شاخصه کارآفرین مالی- امین بودن، شاخصه کارآفرین مالی- خلوص نیت، شاخصه کارآفرین مالی- اعتماد خیرین به مؤسسين.</p>	<p>الزام محتوایی درون دانشگاهی تأمین مالی</p>
<p>PA<sub>12</sub>, PC<sub>5</sub>, PD<sub>5</sub>, PF<sub>5</sub>, PH<sub>18</sub>, PI<sub>15</sub>, PJ<sub>15</sub>, PA<sub>15</sub>, PC<sub>10</sub>, PD<sub>12</sub>, PE<sub>6</sub>, PH<sub>25</sub>, PI<sub>36</sub>, PJ<sub>24</sub>, PG<sub>14</sub>, PH<sub>20</sub>, PH<sub>27</sub>, PH<sub>28</sub>, PB<sub>3</sub>, PH<sub>15</sub>, PI<sub>14</sub>, PI<sub>16</sub>, PJ<sub>13</sub>, PE<sub>5</sub>, PH<sub>7</sub>, PH<sub>11</sub>, PH<sub>13</sub>, PJ<sub>22</sub></p>	<p>آسیب اختلاف اهداف مؤسسين با اهداف هیأت مدیره دانشگاه- نادرستی أخذ حق برند دانشگاه از فارغ التحصیلان<sup>۵</sup> متمرکز بودن جریان جذب خیرین بر عهده ریاست دانشگاه و فقدان جایگزین پس از ایشان- آسیب برنامه ریزی آموزشی متناسب با نیازهای یک نهاد خاص.</p>	<p>کژ کارکرد درون دانشگاهی تأمین مالی</p>
<p>PI<sub>4</sub>, PD<sub>9</sub>, PI<sub>28</sub>, PG<sub>13</sub>, PI<sub>3</sub>, PI<sub>2</sub>, PJ<sub>2</sub>, PB<sub>2</sub>, PE<sub>3</sub>, PG<sub>6</sub>, PH<sub>5</sub>, PH<sub>6</sub>, PI<sub>10</sub>, PC<sub>2</sub>, PE<sub>1</sub>, PE<sub>9</sub>, PF<sub>11</sub>, PG<sub>2</sub>, PH<sub>1</sub>, PH<sub>31</sub>, PI<sub>2</sub>, PI<sub>3</sub>, PJ<sub>29</sub>, PI<sub>42</sub>, PF<sub>10</sub>, PH<sub>24</sub>, PI<sub>34</sub>, PD<sub>8</sub>, PF<sub>4</sub>, PF<sub>9</sub>, PI<sub>27</sub>, PJ<sub>9</sub></p>	<p>کارآمدی تعیین متولی توسط سازمان اوقاف- مدیریت موقوفات توسط خود واقفان با نظارت سازمان اوقاف- وجود انگیزه بالا و نظارت بهتر در جریان وقفی- دنبال نکردن نفع شخصی در نظام وقف- لزوم استفاده از منابع خیریه دولتی در عین عدم وابستگی- لزوم تأمین مالی حلال مثل وقف- طراحی کمک‌های خیر غیرمالی- طراحی سهام وقف.</p>	<p>الزام تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش اول (بخش عمومی)</p>

نکات کلیدی	مفاهیم	مقولات
PC <sub>6</sub> , PG <sub>7</sub> , PA <sub>1</sub> , PA <sub>2</sub> , PC <sub>6</sub> , PG <sub>7</sub> , PG <sub>1</sub> , PG <sub>6</sub> , PJ <sub>14</sub>	انحصاری شدن مدیریت با وقف دانشگاه - محدودیت‌های قانونی در سازمان اوقاف فعلی - لزوم آزادگی نهاد علمی در جامعه.	کژ کاردهای تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش اول (بخش عمومی)
PF <sub>10</sub> , PH <sub>24</sub> , PI <sub>34</sub> , PA <sub>8</sub> , PE <sub>2</sub> , PI <sub>6</sub> , PJ <sub>6</sub>	هویت بخشی و تقویت برند خیرین از طریق کمک به دانشگاه - طراحی کمک‌های خیر غیرمالی.	الزام تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش دوم (بخش خصوصی)
PA <sub>11</sub> , PC <sub>4</sub> , PD <sub>3</sub> , PE <sub>2</sub> , PF <sub>6</sub> , PF <sub>7</sub> , PG <sub>8</sub> , PH <sub>17</sub> , PI <sub>6</sub> , PI <sub>18</sub> , PJ <sub>6</sub> , PG <sub>5</sub> , PJ <sub>14</sub>	امکان سوءاستفاده تأمین‌کنندگان مالی از انتساب به دانشگاه.	کژ کارد تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش دوم (بخش خصوصی)
PF <sub>1</sub> , PF <sub>2</sub> , PA <sub>8</sub> , PE <sub>2</sub> , PI <sub>6</sub> , PJ <sub>6</sub> , PF <sub>10</sub> , PH <sub>24</sub> , PI <sub>34</sub> , PB <sub>5</sub> , PG <sub>11</sub> , PH <sub>3</sub> , PH <sub>4</sub> , PH <sub>5</sub> , PI <sub>24</sub> , PJ <sub>16</sub> , PD <sub>1</sub> , PG <sub>4</sub> , PH <sub>3</sub> , PJ <sub>12</sub>	گرایش ذاتی و شرعی مردم به امور خیر - هویت بخشی و تقویت برند خیرین از طریق کمک به دانشگاه - طراحی کمک‌های خیر غیرمالی - طراحی نهاد خیرین دانشگاه ساز	الزام تأمین مالی برون دانشگاهی از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد)

نکات کلیدی	مفاهیم	مقولات
PC <sub>3</sub> , PD <sub>4</sub> , PI <sub>17</sub> , PA <sub>11</sub> , PC <sub>4</sub> , PD <sub>3</sub> , PE <sub>2</sub> , PF <sub>6</sub> , PF <sub>7</sub> , PG <sub>8</sub> , PH <sub>17</sub> , PI <sub>6</sub> , PI <sub>18</sub> , PJ <sub>6</sub> , PG <sub>5</sub> , PJ <sub>14</sub>	امکان سوء استفاده تأمین کنندگان مالی از انتساب به دانشگاه - خطر وابستگی شدید مالی دانشگاه به مردم.	کژ کاردهای تأمین مالی برون دانشگاهی بخش سوم (سازمان های مردم نهاد)

بنابر مقولات بدست آمده جدول شماره ۶، پژوهشگران می‌کوشند تا مدلی جامع پیشنهاد دهند که از منافع ناشی از کارکردهای احصا شده بهره کافی را داشته باشد و به طور نظام‌مندی از بروز کژکارکردهای احصا شده جلوگیری ساختاری به عمل آورد. راهبرد مورد استفاده در مدل پیشنهادی باید با اتکای بر الزامات ساختاری درون دانشگاهی شناسایی شده باشد. از آنجا که الزامات مذکور نقشی زمینه‌ای برای تحقق سایر الزامات دارند، این نوع از الزامات مقدم بر الزاماتی هستند که بیرون از دانشگاه باید مورد توجه قرار گیرند. الزامات محتوایی درون دانشگاهی قابلیت دانشگاه را برای اکتساب، ایجاد سازگاری با اهداف، بهره‌برداری و حفظ منابع خیرانه تضمین می‌کند. این پژوهش با اتکای بر این دو نوع الزام، پیشنهاد مشارکت واقعی و کارای خیران در اداره نظام مالی دانشگاه را در برخواهد داشت. به نظر می‌رسد با توسل بر این مشارکت فعال، می‌توان بیش از پیش در شناسایی منابع خیرانه توفیق یافت و در عین حال خطرات ناشی از کژکارکردهای تأمین مالی را که منجر به از دست دادن منابع خیرانه موجود، ناتوانی در شناسایی منابع جدید و امکان سوء استفاده‌های احتمالی از انتساب به دانشگاه می‌گردد، تا حد قابل قبولی کاست.

### ۳-۳. ارائه مدل نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها

با توجه به مقولات به دست آمده، در این مرحله با در نظر گرفتن لزوم نگاهی سیستمی به مدل تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها و ملاحظات مهمی نظیر لزوم تکریم واقعی واقفان

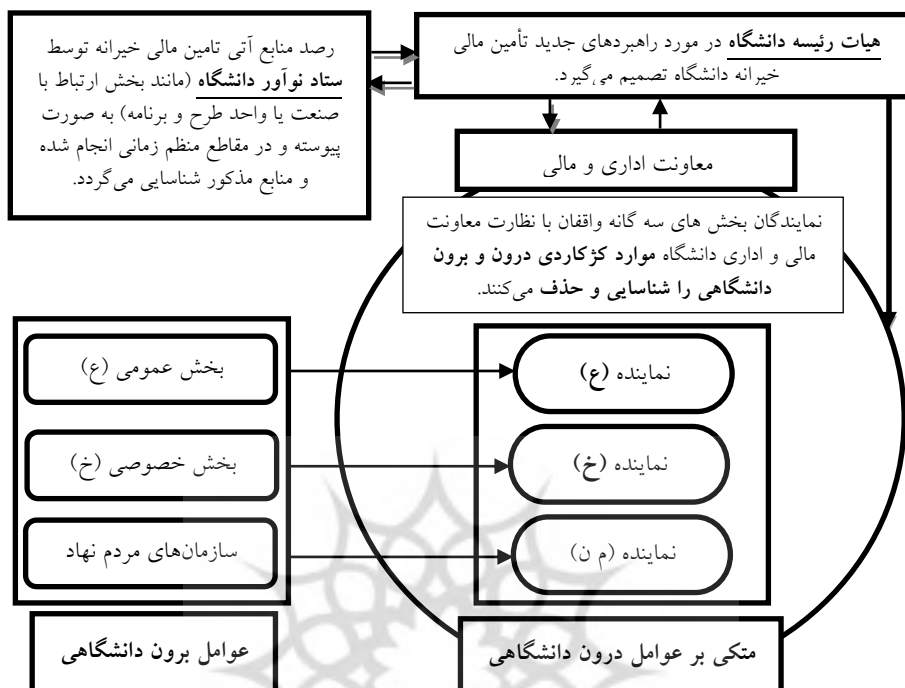
از طریق شرکت دادن آنان در فرآیندهای نظام‌مند تصمیم‌سازی و نظارت بر جریان مالی که موجبات تعهد روزافزون و اعتماد بیش از پیش آنان به اهداف و مقاصد عالیه دانشگاه می‌شود، اقدام به پیشنهاد نظامی مانا (نک به ذوالفقارزاده و نوروزی (۱۳۹۱) و نوروزی (۱۳۸۹)) جهت دستیابی به «نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها» می‌گردد. مانایی نظام مذکور در گرو ۱- هوشمندی دانشگاه در درک موقعیت‌هایی است که در آینده امکان بهره‌برداری از آن‌ها به عنوان منابع مالی مکمل وجود دارد و ۲- سیاستگذاری مناسب برای برقراری ارتباط منطقی و کارآمد منابع جاری (شامل منابع کنونی و مدیریت آن) و منابع شناسایی شده جدید است.

با توجه به ساختار سازمانی دانشگاه‌ها، اغلب معاونت‌های مالی و اداری متولی اداره منابع جاری هستند. این در حالی است که منابع جدید مالی توسط قسمت‌های نوآور دانشگاه‌ها؛ نظیر واحدهای طرح و برنامه و واحد ارتباط با صنعت قابل شناسایی است. در هر صورت تصمیمات نهایی در رابطه با استفاده یا عدم استفاده از منبع شناسایی شده جدید و نیز چگونگی ارتباط آن با منابع موجود در دانشگاه توسط هیات رئیسه دانشگاه بررسی می‌گردد.

با توجه به موارد پیشگفت، نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها باید توانایی جلب مشارکت واقعی واقفان، پایش منابع مالی آینده و تلفیق مناسب آن با منابع مالی جاری دانشگاه را داشته باشد که به معنای تحقق الزامات ساختاری و محتوایی مورد تأکید در جدول شماره ۶، به دور از کژکارکردهای آن‌ها است. الزامات بخش‌های سه‌گانه برون دانشگاهی نیز از طریق فعالیت‌های واقفان در نظام پیشنهادی در شکل شماره (۱) قابل تأمین خواهد بود.<sup>۲۰</sup>

---

۲۰. شایان ذکر است که شرح تفصیلی مؤلفه‌های مدل فوق که همان مقولات احصاء شده در مصاحبه‌هاست در جدول شماره ۶ و در بخش مفاهیم قابل بررسی است.



نمایه ۱. نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاهها

#### ۴. پیشنهادات

##### ۴-۱. پیشنهادهای کاربردی

بنابر نتایج بدست آمده و مدل ارائه شده در این پژوهش، پیشنهاد می شود دانشگاه های کشور با فراهم آوردن امکان حضور ساختارمند و موثر خیران در نظام اداره مالی دانشگاه، در راه ایجاد انگیزه و اقناع آنان گام بردارند. همچنین تعامل مناسب با نهادهای مردمی و سازمان های خصوصی می تواند منجر به کسب منابع وقفی جدیدی برای دانشگاهها شود.

استفاده از خیران در دانشگاهها می تواند ناخواسته موجب کژکارکردهایی گردد. جهت جلوگیری از بروز آنها نظارت بر خود خیران هم ضرورت دارد. از آنجا که نظارت بر خیران باید با حفظ شان ایشان همراه باشد و نباید جنبه تهدیدآمیز داشته



باشد، مطابق مدل لازم است در یک فضای تعاملی و هم‌افزا، معاونت اداری و مالی دانشگاه تعامل نزدیکی با آنان ایجاد کند و در عین حال مسئولیت اداره خیران به آن معاونت سپرده شود. شایان ذکر است که تأسیس واحدهای نوآور در دانشگاه‌ها به منظور پایش منابع مورد نیاز دانشگاه، به ویژه منابع و سازوکارهای مالی خیرانه جدید، از مهمترین پیشنهادهای کاربردی پژوهش پیش رو است.

#### ۴-۲. پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی

علی‌رغم تلاش این پژوهش برای ترسیم کارکردها و کژکارکردهای نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها، با توجه به مطالعه موردی دانشگاه امام صادق(ع)، پژوهشی مشابه برای سایر دانشگاه‌ها معنادار خواهد بود. توجه به انواع مختلف دانشگاه‌ها، مانند دولتی، غیرانتفاعی، پیام نور، آزاد اسلامی و... نیز کمبودهای این پژوهش را از این حیث جبران خواهد کرد. همچنین پژوهش حاضر از پرداختن به تأمین مالی خیرانه سایر مؤسسات آموزش عالی باز مانده است. با توجه به لزوم بهره‌برداری مناسب از وقف در بخش صنعت، پژوهش مشابهی متناسب با ویژگی‌ها و ماموریت‌های صنایع مختلف و مرحله عمر آن‌ها متمر ثمر خواهد بود. ترغیب خیرین به اختصاص موقوفات به دانشگاه‌ها نیز می‌تواند موضوع پژوهشی دیگر باشد.

#### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

تئوری حاصل از این پژوهش مدل نظام تأمین مالی خیرانه دانشگاه‌ها است. بر این اساس در بعد برون دانشگاهی کمک‌های خیرانه از سه بخش مجرا بخش اول (بخش عمومی)، بخش دوم (بخش خصوصی) و بخش سوم (بخش جامعه مدنی، سازمان‌های مردم نهاد) حاصل می‌شود. در حوزه تأمین مالی خیرانه از بخش اول (بخش عمومی) و مشخصاً سازمان اوقاف که مورد توجه خاص این پژوهش است، ضروری است تا با شناسایی بودجه‌های خیرانه دولت به سوی بهره‌گیری حداکثری از این منبع چه در

قالب جریانات نقدی و چه غیر نقدی حرکت کنیم؛ کارآمدی تعیین متولی توسط سازمان اوقاف، مدیریت موقوفات توسط خود واقفان با نظارت سازمان اوقاف، وجود انگیزه بالا و نظارت بهتر در جریان وقفی، دنبال نکردن نفع شخصی در نظام وقف، لزوم تأمین مالی حلال مثل وقف، طراحی کمک‌های خیر غیرمالی، طراحی سهام وقف به عنوان الزامات تأمین مالی از بخش اول شناسایی شد؛ البته باید باتدبیر صحیح از کژ کارکردهای این منبع نظیر سلب آزادی نهادی علمی در جامعه و نیز وابستگی به دولت‌ها که سیاست‌های متغیری را دنبال می‌کنند، پرهیز داشت. انحصاری شدن مدیریت با وقف دانشگاه و محدودیت‌های قانونی در سازمان اوقاف فعلی از دیگر کژ کارکردهای تأمین مالی از بخش اول به شمار می‌آیند.

در حوزه تأمین مالی خیرانه از بخش دوم (بخش خصوصی) ارتقاء برند و کسب هویت از کمک به نهادهای علمی و دانشگاه مهم‌ترین الزام شناخته شد. در این حوزه سوءاستفاده اشخاص از انتساب به دانشگاه کژ کارکرد اصلی است.

اما در حوزه تأمین مالی از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد، جامعه مدنی) گرایش ذاتی و شرعی مردم به امور خیر، هویت بخشی و تقویت برند خیرین از طریق کمک به دانشگاه، طراحی کمک‌های خیر غیرمالی و طراحی نهاد خیرین دانشگاه‌ساز به عنوان الزامات تأمین مالی از بخش سوم (سازمان‌های مردم نهاد) شناسایی شد. امکان سوءاستفاده تأمین‌کنندگان مالی از انتساب به دانشگاه و خطر وابستگی شدید مالی دانشگاه به مردم کژ کارکردهای این حوزه از تأمین مالی به شمار می‌روند.

در بعد درون دانشگاهی؛ طراحی سازوکار رشد و تربیت خیرین، تأسیس رشته مدیریت وقف، طراحی و سازماندهی نظام جذب خیرین در دانشگاه، کارکرد کنترلی اهداف و آیین‌نامه‌های دانشگاه در برابر خیرین، استقلال و ثبات مدیریت و نیز خوش بینی، تیز بینی، تخصص، ارزش آفرینی، عملکرد در چارچوب اهداف دانشگاه، داشتن

ارزش‌های ذاتی و سابقه درخشان علمی و عملی به عنوان شاخصه‌های کارآفرین مالی، در زمره الزامات ساختاری شناسایی شد.

شناخت خیرین از اهداف و اسناد راهبردی دانشگاه، اعتماد خیرین به مؤسسين و نیز علم، تقوا، روابط عمومی قوی، تسلط بر روایات حلیت اموال و نیت مؤمن، متفکر بودن، نوآوری، جدیت، اراده قوی، تعهد، امین بودن، خلوص نیت به عنوان شاخصه‌های کارآفرین مالی، در زمره الزامات محتوایی قرار گرفت.

در مسیر تأمین مالی خیرانه در دانشگاه، آسیب اختلاف اهداف مؤسسين با اهداف هیأت مدیره دانشگاه، نادرستی اخذ حق برند دانشگاه از فارغ‌التحصیلان، متمرکز بودن جریان جذب خیرین بر عهده ریاست دانشگاه و فقدان جایگزین پس از ایشان، آسیب برنامه‌ریزی آموزشی متناسب با نیازهای یک نهاد خاص، کژکارکردهایی است که یک دانشگاه در بعد درون دانشگاهی امکان مواجهه با آن را دارد.

#### کتابنامه

- الکبسی، محمد عبید (۱۳۶۴)، *احکام وقف در شریعت اسلامی، فقهی، حقوقی و قضایی*، تهران: اداره کل حج و اوقاف، جلد دوم.
- دانایی فرد، حسن و علیرضا حسن‌زاده و نورا سالاریه (۱۳۸۹)، «طراحی سنجه اندازه‌گیری بی‌تفاوتی سازمانی»، *اندیشه مدیریت راهبردی*، شماره ۸، صص ۷۹-۹۹.
- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۴). «تئوری پردازی با استفاده از رویکرد استقرائی؛ استراتژی مفهوم‌سازی تئوری بنیادی» *دانشور رفتار*، شماره ۱۲، صص ۵۷-۷۰.
- دولت‌آبادی، یحیی (۱۳۶۲)، *حیات یحیی*، تهران: فردوسی، جلد اول، چاپ چهارم.
- ذوالفقارزاده، محمدمهدی و خلیل نوروزی (۱۳۹۱)، «نظام علمی مانا: پیشنهادی برای حفظ پایایی روابط میان دانشگاه، صنعت، دولت و مردم در جمهوری اسلامی ایران»، *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، سال اول، شماره ۳، صص ۳۷۹-۴۰۱.

سپنتا، عبدالحسین (۱۳۴۶)، *تاریخچه اوقاف اصفهان*، اصفهان: انتشارات اداره کل اوقاف اصفهان.

شاردن، ژان (۱۳۴۹)، *سفرنامه*، ترجمه محمد عباسی، تهران: امیرکبیر.  
شاه حسینی، پروانه (۱۳۸۹)، «وقف آموزشی از دیدگاه جغرافیای فرهنگی»، *جغرافیا*، شماره ۲۴، صص ۸۷-۹۹.

ظهور، علیرضا و حسین کریمی موقی (۱۳۸۲)، «تحلیل اطلاعات در مطالعات کیفی»، *اصول بهداشت روانی*، شماره ۶، صص ۱۰۷-۱۱۳.

غنیمیه، عبدالرحمن (۱۳۶۴)، *تاریخ دانشگاه‌های بزرگ اسلامی*، ترجمه نورالله کسای، تهران: انتشارات یزدان.

مؤمنی، مصطفی (۱۳۷۳)، «بنیادهای وقفی در آلمان فدرال»، *میراث جاویدان*، شماره ۴، صص ۹۴-۱۰۴.

نظریان، جواد (۱۳۸۴)، «نظام آموزشی عصر شاه سلطان حسین صفوی، مطالعه موردی مدرسه سلطانی»، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه تربیت مدرس.

نوروزی، خلیل (۱۳۸۹)، «ارائه ساختار مطلوب هیأت عدالت‌جو و ظلم‌ستیز با تکیه بر مدل سیستم‌های مانا»، *مجموعه مقالات چهارمین دوره همایش عاشورا پژوهی عاشورا، عدالت و پیشرفت*، صص ۲۳۹-۲۶۲.

ویلبر، دونالد (۱۳۶۵)، *معماری اسلامی ایران در دوره ایلیخانان*، ترجمه عبدالله فریار، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.

هیبتی، فرشاد و موسی احمدی (۱۳۸۸)، «بررسی تکنیک‌های تأمین مالی پروژه محور در تأمین مالی اسلامی»، *پژوهشنامه اقتصادی*، سال نهم، شماره ۳، صص ۹۱-۱۱۲.

Beer, S (1979), *The heart of the Enterprise*. Chichester: Wiley.

Clemens, R (2009), *Environmental Scanning and Scenario Planning: A 12 month Perspective on Applying the Viable Systems Model to*

- Developing Public Sector Foresight. *Systemic Practice and Action Research*, 22(4), pp. 249-274.
- Frankel , Y (1991), Social Aspects of Waqf, *Bulleting of Oriental Studies*, vol. 62 (1), pp. 1-20.
- Garvin, D. A. (1980), *The Economics of University Behavior*, NewYork: Academic Press.
- Glaser, B (1992), *Emergence Is Forcing: Basis of grounded theory analysis*, CA: Sociology Dress.
- Hoepfl, M. C (1997), "Choosing Qualitative Research: Aprimer for Technology Education Researchers". *Journal of Technology Education* (1), pp. 1-17 .
- Kato, H (1994), "Waqf as a System of Economic Integration", *International Islamic Conference*, Tokyo, pp. 221-238.
- Kazlowski, G (2002), "Waqf in India Moslem Endowment", *Journal of Alalam*. Vol 55, pp. 277-291.
- Raines, J. Patrick and Leathers, Charles E (2003), *The Economic Institutions of Higher Education*, Economic Theories of University Behavior, Cheltenham, UK and Northampton, MA, Elgar
- Canton, C. S (1999), "Preference for Prestige: Commentary on the Behavior of Universities and their Benefactors", *Canadian Journal of Higher Education*, Vol. 39, pp.145 174.
- Winston, G. C (1999), *Subsidies, Hierarchy and Peers*, The Awkward Economics of Higher Education, *The Journal of Economic Perspectives*, Vol.13, No.1, pp. 13 36.