



## Identifying the Dimensions and Components of the Application of the Government's Performance Evaluation Model in Health Sector

**Fatemeh Shams\***

PhD in Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Davood Hosseinpour**

Associate Professor, Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Reza Vaezi**

Professor, Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Hossein Aslipour**

Assistant Professor, Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Received: 07/08/2022

Accepted: 15/10/2022

### Abstract:

The ever-increasing growth of technology and globalization have caused the special attention of planners and policymakers to review the role of the university institution as one of the most important scientific institutions of Iran, in order to create transformation and achieve development goals, especially in developing countries. Therefore, the governance system of many countries tries to establish a purposeful connection between the higher education system and the goals of development management in these countries. The current research has been done with the aim of identifying and prioritizing the antecedents and consequences of the university institution's role-playing in the framework of collaborative governance. This research is a type of mixed research with a qualitative and quantitative approach, which is practical in terms of purpose and exploratory in terms of nature and method. The research participants are 16 academic experts from 13 top universities who were selected based on the principle of theoretical adequacy and using the purposeful and snowball sampling method. In the qualitative part, semi-structured interview and thematic analysis method were used to collect information, and "Guba" and "Lincoln" four criteria were used to verify the data, and using the fuzzy Delphi method, the antecedents and consequences of the role-playing of the university institution were prioritized. The results showed that demand-oriented university services and scientific research management through the network of industry and university experts are considered as the most important antecedents of university performance. Also, research-oriented policymaking and division of universities to solve related regional and geographical issues, creation of decision-making chairs in addition to scientific and research chairs are also among the most important consequences of the role-making of the university institution in the framework of collaborative governance.

**Keywords:** University Institution, Governance, Collaborative Governance, Fuzzy Delphi Method, Antecedents, Consequences, Antecedents, Consequences.

---

Corresponding Author, Email: F.shams@atu.ac.ir

Original Article

DOI: 10.22034/jipas.2022.354295.1448

Print ISSN: 2676-6256

Online ISSN: 2676-606X

## شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پساایندهای نقش آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه

فاطمه شمس \*

دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

داود حسین پور

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

رضا واعظی

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

حسین اصلی پور

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۲۳

دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۱۶



**چکیده:** رشد روزافزون فناوری و جهانی شدن سبب توجه خاص برنامه‌ریزان و خطمشی‌گذاران به بازنگری در نقش نهاد دانشگاه به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای علمی کشور، به منظور تحول آفرینی و دستیابی به اهداف توسعه به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه شده است. از این رو، نظام حکمرانی بسیاری از کشورها سعی در ایجاد ارتباط هدفمند بین نظام آموزش عالی و اهداف مدیریت توسعه در این کشورها دارند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پساایندهای نقش آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه انجام شده است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های آمیخته با رویکرد کیفی و کمی است که از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، اکتشافی است. مشارکت‌کنندگان پژوهش را ۱۶ نفر از خبرگان دانشگاهی از ۱۳ دانشگاه برتر تشکیل می‌دهند که بر اساس اصل کفایت نظری و با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شده‌اند. در بخش کیفی، برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و روش تحلیل مضمون و برای تأیید داده‌ها از معیارهای چهارگانه «گوبا» و «لینکن» استفاده شد و با استفاده از روش دلفی فازی، پیشایندها و پساایندهای نقش آفرینی نهاد دانشگاه اولویت‌بندی شدند. نتایج نشان داد که تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه و مدیریت پژوهش‌های علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه به عنوان مهم‌ترین پیشایندهای نقش آفرینی محسوب می‌شوند. همچنین، خطمشی‌گذاری پژوهش‌محور و بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط، ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی نیز به ترتیب از مهم‌ترین پساایندهای نقش آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه هستند.

**واژگان کلیدی:** نهاد دانشگاه، حکمرانی، حکمرانی همکارانه، روش دلفی فازی، پیشایندها، پساایندها.

\* نویسنده مسئول: F.shams@atu.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2022.354295.1448

شاپا چاپی: ۲۶۷۶-۶۲۵۶

شاپا الکترونیک: ۲۶۷۶-۶۰۶X

## مقدمه

در عصر دانش و انقلاب‌های علمی، آموزش به عنوان یکی از محورهای اصلی دستیابی به اهداف توسعه محسوب می‌شود. آموزش عالی نیز به عنوان آخرین مرحله نظام آموزشی در همه کشورها، یکی از محرک‌های کلیدی تغییر و توسعه و نوعی ابزار تحولی، شمرده می‌شود (Brylina, 2018). از این رو طی دهه‌های گذشته نقش موسسات آموزش عالی و انتظارات از آن، تحت تاثیر تحولات جامعه دانشی و تغییرات محیطی نظیر بحران‌های اقتصادی، افزایش رقابت و تغییرات جمعیتی دچار تغییراتی شده است؛ یکی از این تغییرات، نقش‌آفرینی موسسات آموزش عالی در حکمرانی است.

دانشگاه‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین واحدهای آموزش عالی، علاوه بر مسئولیت ارتقای دانش و توانمندی افراد، رسالت رهبری فکری جامعه را نیز بر عهده دارند؛ در این مسیر اهداف دانشگاه‌ها متناسب با ساختار و ترکیب جوامع مختلفی که در آن‌ها خدمت می‌کنند، متفاوت است، اما به طور کلی ظهور جوامع هوشمند و نوآوری‌های نوظهور منجر به تجلی دانشگاه‌های نسل جدید شده است که با تغییر مفهوم دانشگاه و ترسیم اهداف و مأموریت‌های جدیدی برای آن همراه است بر این اساس نقش دانشگاه‌ها از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی فراتر رفته (Brylina, 2018) و انتظار می‌رود با نقش‌آفرینی فعال‌تر در فرایندهای اجتماعی و سیاست‌گذاری مداخله کند و بر حکمرانی اثرگذارتر باشد.

نقش‌آفرینی دانشگاه در مسیر دستیابی به اهداف و رسالت‌های پیشین و نوین خود به توانایی آن در ایفای نقش‌های مختلفی که بر عهده دارد، بستگی دارد که می‌توان آن‌ها را در سه نقش اصلی و کلیدی تولید دانش، توسعه دانش و کاربرد دانش برای خدمت به جامعه خلاصه کرد. دانشگاه‌ها برای ایفای نقش سوم یا همان کاربرد دانش نیازمند تعامل گسترده با بازیگران حکمرانی و پرکردن شکاف علم و عمل هستند.

مفهوم نوین حکمرانی همکارانه<sup>۱</sup>، نوعی تصمیم‌سازی جمعی است که در آن بازیگران بخش خصوصی، عمومی و مدنی به سرپرستی بخش دولتی برای تدوین قوانین و مقررات در جهت تامین خدمات و کالاهای عمومی و بهبود نظام اجتماعی با یکدیگر به گونه‌ای همکاری می‌کنند که بدون این همکاری دسترسی به این اهداف امکان‌پذیر نیست؛ نقطه ایجاد همکاری‌های متقابل در این موضوع، تولید «ارزش عمومی» است (واعظی و قیطرانی، ۱۳۹۸: ۶۵). دانشگاه به

1. Collaborative governance

عنوان یکی از تخصصی‌ترین نهادهای علمی کشور (OECD, 2006) و همین‌طور یکی از بازیگران حکمرانی هم از جانب جامعه مدنی و هم از جانب بخش عمومی، قادر است در فرایندهای خط‌مشی‌گذاری و سیاست‌گذاری حضوری فعالانه‌تر و موثرتر داشته باشد و به شکل‌گیری و اثربخشی حکمرانی همکارانه کمک نماید.

با وجود تاکید سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران دولت‌ها بر اهمیت نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها در جهت شتاب بخشیدن به فرایند توسعه، متأسفانه در واقعیت و در جایی که لزوم مشاوره گرفتن دولت‌ها از دانشگاه‌ها و مراکز علمی در پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌ها پررنگ می‌شود، این عمل کم‌رنگ شده و نقش تشریفاتی به خود می‌گیرد؛ ایران نیز از این وضعیت مستثنی نیست و علی‌رغم تلاش‌هایی نظیر راه‌اندازی سامانه ارتباطی بین وزارت علوم و صنعت یا لزوم تصمیم‌گیری بر مبنای مشورت با خوشه‌های علمی و... این برنامه‌ها به صورت محدود و فردمحور اجرا می‌شوند و به صورت یک فرایند نظام‌مند مبنای عمل قرار نمی‌گیرند. به عبارت دیگر با وجود پذیرش ضمنی لزوم این همکاری بین نظام تصمیم‌گیری و جامعه علمی و دانشگاهی و همین‌طور برخی تلاش‌های محدود هنوز چگونگی این نقش‌آفرینی، همکاری و ترتیبات آن در حاله‌ای از ابهام قرار دارد و از این رو این همکاری به درستی شکل نگرفته است و در بلندمدت سبب تدوین برخی سیاست‌های کلان بدون پشتوانه علمی شده است. نتیجه این که برنامه‌ریزی‌های راهبردی و توسعه‌ای در نظام حکمرانی کشور عمدتاً با نگاه بخشی، بدون بررسی همه‌جانبه و بدون همکاری نهادی تدوین می‌شوند و لذا چنین انتظار می‌رود که در اجرا و اثربخشی با چالش‌ها و پیامدهای جدی روبرو شوند. در این پژوهش به هدف کمک به نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها در تقویت حکمرانی همکارانه کشور، به بررسی این سؤال پرداخته شده است که پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه کدامند و اولویت آن‌ها به چه صورت است؟

### مبانی نظری پژوهش

دانشگاه‌ها به عنوان یکی از نهادهایی که در توسعه جوامع موثرند، شناخته می‌شوند به همین خاطر نمی‌توانند از شرایط و مشکلات جامعه منزوی باشند و باید جایگاه خود را در جامعه بشری توسعه دهند و نقش‌های گسترده‌تری را متقبل شوند (Farrar & Taylor, 2010). در قرن ۲۰ و پس از جنگ جهانی دوم، انقلاب دانشگاهی رخ داد و نسل سوم دانشگاه‌ها با عنوان دانشگاه‌های کارآفرین با هدف ارتباط گسترده‌تر با صنعت و جامعه و تربیت نیروهای انسانی خلاق و کارآفرین معرفی شدند (Haber et al., 2016) در واقع، جامعه‌پذیری نقش دیگری بود که علاوه بر

آموزش و پژوهش به عنوان کار ویژه اصلی دانشگاه‌ها برشمرده شد و علت آن، تاثیر این فرایند بر توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جوامع بود. این نگاه نوین به دانشگاه به عنوان نهادی برای خدمت و حمایت از جامعه برای دستیابی به اهداف توسعه، دانشگاه را مجبور به مشارکت در فعالیت‌های تحقیقاتی برای رسیدگی و حل برخی از مشکلات جامعه کرد (Farrar & Taylor, 2010). به مرور زمان، همکاری‌های دانشگاه و صنعت و موفقیت‌های آن‌ها در ابعاد مختلف، توجه زیادی را به خود جلب کرد (Goel & Saunoris, 2017).

در سده پایانی قرن بیستم، نفوذ فناوری‌های نوین، افزایش مطالبات شهروندی، رشد سیاسی جوامع مدنی، بی‌اعتمادی به سیاست‌گذاران و نادیده گرفتن خرد جمعی در سیاست‌گذاری‌ها و خط‌مشی‌های بخش عمومی سبب توجه بیشتر به جامعه مدنی، جایگزینی نگاه‌های درون‌نگر با نگاه‌های برون‌نگر (جامعه‌محور) و تاکید بر ارزش‌هایی مانند: عدالت اجتماعی، اخلاق و حفظ کرامت انسانی در ارائه خدمات شد؛ این عوامل، عالمان دانشگاه‌پژوه و سیاست‌گذاران عرصه آموزش عالی را به تکاپوهای تازه‌ای واداشت و سبب توجه به نقش‌های مدنی و اخلاقی دانشگاه‌ها در راستای تربیت شهروندان، ارتقای کیفیت زندگی آنان و بهزیستی اجتماعی شد و سخنانی از شکل‌گیری نسل جدیدی از دانشگاه‌ها نظیر دانشگاه‌های اخلاقی و شهروندآفرین را به میان آورد (سالارزهی، ۱۳۹۹).

در حال حاضر صحبت از ظهور نسل جدیدی از دانشگاه‌ها به عنوان دانشگاه‌های نسل چهارم و نسل پنجم در میان است. دانشگاه نسل چهارم که «بارنت» از آن به عنوان «دانشگاهی برای دیگران» یاد می‌کند، دانشگاهی است که صرفاً مانند یک بنگاه اقتصادی به صورت منفعلانه به دنبال پاسخ‌گویی به نیاز بازار نیست و سعی می‌کند تا به صورت فعالانه محیط اجتماعی و اقتصادی پیرامونش را شکل دهد؛ در واقع ایجاد یک جامعه بهتر، هدف غایی‌ای است که دانشگاه نسل چهارم پیگیر آن است. در مورد دانشگاه‌های نسل پنجم (نبی پور، ۱۳۹۹) نیز سخنانی مطرح می‌شود اما این تغییر نسل در ایران و سایر کشورها هنوز مفهومی اولیه و غیرروشن است و نمی‌توان از آن به عنوان تغییر نسل یاد کرد (سیمچی و کاظمی، ۱۳۹۸) اما به نظر می‌رسد دغدغه تغییر نقش دانشگاه‌ها به فراخور تغییر در پارادایم‌های مدیریت دولتی و بروز پارادایم خدمات دولتی نوین و مدیریت ارزش‌های عمومی قابل بررسی و بازنگری باشد.

در پارادایم مدیریت ارزش عمومی که قرابت زیادی با خدمات عمومی نوین نیز دارد، بر ارزش‌هایی همچون مشارکت شهروندی، گفت‌وگو و مفاهمه در خط‌مشی‌های کلان جامعه و حل مسائل کلیدی تاکید می‌گردد و به رفتار شهروندی، حکمرانی شبکه‌ای و همکاری و استفاده از فناوری‌های ارتباطی پیشرفته توجه شده است (Bryson et al., 2014).

اصطلاح «حکمرانی همکارانه» بیشتر در مدیریت دولتی و علوم سیاسی به کار می‌رود و به طور خاص، به فرایندهای مشارکتی چندجانبه و اجماع‌جویانه که اغلب توسط یک شخص یا نهاد ثالث تسهیل یا میانجی‌گری می‌شوند، اشاره می‌کند؛ این فرایندهای مشارکتی عموماً برای حل چالش‌های خط‌مشی عمومی به کار گرفته می‌شوند.

«امرسون» و «گرلاک»<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) حکمرانی همکارانه<sup>۲</sup> را فرایندها و ساختارهایی می‌دانند که در سطوح تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌های عمومی به کار می‌روند، این فرایندها مشارکت افراد در حوزه‌های دولتی، خصوصی و مدنی را جهت دستیابی به یک هدف عمومی تسهیل می‌کنند که در صورت عدم شکل‌گیری این مشارکت، هدف میسر نخواهد شد. در سال ۲۰۱۵ امرسون و نباتچی<sup>۳</sup> تعریف گسترده‌تری از حکمرانی همکارانه ارائه دادند و آن را فرایند و ساختاری از تدوین خط‌مشی عمومی تعریف کردند که جامعه و سازمان‌های دولتی، سطوح دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی را درگیر می‌کند تا منافع عمومی را که یک نهاد یا حزب به تنهایی نمی‌تواند به دست آورد، کسب کنند (Christopher et al., 2020:570).

در سال‌های اخیر با توجه به فراخوان تحقیقات مثبت در مدیریت دولتی (Douglas et al, 2020) و محبوبیت بحث حکمرانی همکارانه، توجه به این نکته که چگونه و تحت چه شرایطی حکمرانی همکارانه می‌تواند به ایمن کردن دولت‌ها کمک کند، بحثی جدی و مباحثه‌برانگیز شده است. دولت‌ها از طریق تسهیل گفت‌وگو و افزایش کیفیت آن و تبادلات گفت‌وگومحور بین مقامات دولتی و ذی‌نفعان اجتماعی از جمله: شهروندان، نهادهای مردمی، سازمان‌های مدنی و غیره قادر خواهند بود کیفیت پاسخگویی خود را بالا ببرند و در نتیجه سبب افزایش اعتماد عمومی شوند.

پیاده‌سازی حکمرانی همکارانه موفق، مستلزم تلاش‌های راهبردی برای طراحی یک چارچوب سیاسی و نهادی برای تعامل مشارکتی و اعمال رهبری تسهیل‌کننده و یکپارچه است (Agranoff, 2006؛ Torfing & Ansell, 2021؛ Bryson et al, 2006)؛ این نوع چارچوب‌بندی نهادی و رهبری مشارکتی گاهی اوقات به عنوان فراحکومت شناخته می‌شود که به عنوان تلاش برای تأثیرگذاری بر فرایندهای مشارکتی بدون بازگشت به اشکال سنتی و سلسله‌مراتبی مبتنی بر فرمان و کنترل تعریف می‌شود (Sørensen & Torfing, 2021:130). در حالت مطلوب، این تعامل همکارانه شامل اشتراک‌گذاری دانش مبتنی بر اعتماد، جستجوی مشکلات و ارائه راه‌حل‌ها، مصالحه و توافقات در مورد اقدام مشترک، بررسی انتقادی تأثیر ابتکارات جدید حکمرانی و بحث‌های پاسخ‌محور در مورد مشکلات و شکست‌ها و در نتیجه

1. Emerson & Gerlak  
2. collaborative governance  
3. Emerson & Nabatchi

نیاز به تعدیل‌ها و تجدید نظرهای آینده است (Doberstein, 2016) و نقش دانشگاه‌ها به عنوان نهاد دولتی و اجتماعی در شکل‌گیری فضای تعاملی و اشتراک این دانش تخصصی می‌تواند مهم باشد.

برای تقریباً چهار دهه، دانشگاه‌ها نقش مهمی در توسعه حوزه حکمرانی همکارانه در ایالات متحده داشته‌اند؛ آن‌ها از طریق آموزش، بورس تحصیلی و اقدامات کاربردی به تعریف زیربنای نظری و ساماندهی این رشته هم به عنوان یک رشته تحصیلی و هم به عنوان یک عمل حرفه‌ای کمک کرده‌اند (Kriesberg & Neu, 2018).

در سال ۲۰۱۸، شبکه دانشگاهی برای حکمرانی همکارانه<sup>۱</sup> شکل گرفت و امرسون و نباتچی ایده‌هایی را تعریف کردند که شرکت‌کنندگان در حکمرانی همکارانه برای «تقویت جوامع خود و شکل دادن به تصمیمات خطامشی عمومی پایدار» و همچنین برای بهره‌برداری از ویژگی‌ها و منابع منحصربه‌فرد (بخش عمومی، خصوصی و مدنی) و کسب بیشترین اثرگذاری، بتوانند از مزایای این شبکه استفاده کنند (UNCG, 2018: 2). در واقع این شبکه به پالایش، رسمی‌سازی، کاوش‌های دست‌اندرکاران حکمرانی همکارانه برای تسهیل، میانجی‌گری و حل مسائل در محیط‌های خصوصی، غیردولتی، دولتی و دانشگاهی کمک می‌کند (Hall & Kern, 2017).

نتایج برآوردها با استفاده از داده‌های ۱۳۱ کشور نشان می‌دهد که این قبیل همکاری‌ها سبب افزایش انتشار دانش و تشویق بهره‌وری به شکل خلاق می‌شود. یک دیدگاه کلیدی در سیاست این است که خطامشی‌گذاران باید دانش را از خروجی‌های خلاق پیگیری کنند (Rajeev, 2020) و همکاری دانشگاه‌ها در فرایند حکمرانی می‌تواند منبعی برای این خروجی‌ها باشد؛ برای مثال، در ایالت متحده مراکزی به منظور آموزش و انجام تحقیقات برای دستیابی به حکمرانی همکارانه از طریق دانشگاه‌ها ایجاد شده است و این مراکز در حال افزایش هستند. از خروجی‌های این مراکز می‌توان به عواملی همچون: شیوه‌های جدید میانجی‌گری برای حل‌وفصل اختلافات مربوط به خطامشی‌های عمومی، ورود بنیادهای خصوصی به جنبش حل مناقشه، ایجاد دفاتر حل تعارض در دولت‌های ایالتی، آغاز توافقات خطامشی در سطح ملی و ابتکارات سیاسی و همچنین ایجاد مراکز دانشگاهی از طریق بخشنامه‌های دانشگاهی در زمینه حکمرانی همکارانه اشاره کرد (KernL & Smutko, 2021).

1. UNCG= University Network Collaborative Governance

### پیشینه پژوهش

تا زمان تهیه مقاله حاضر، مطالعه‌ای در زمینه نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها در بستر حکمرانی همکارانه و بررسی اهمیت نقش دانشگاه در سیاست‌گذاری یافت نشد. به اعتقاد نگارنده تطبیق این نقش‌ها با مدیریت دولتی کشورمان به ویژه الگوی خدمات دولتی نوین و مدیریت ارزش عمومی و استفاده از رویکرد حکمرانی همکارانه می‌تواند به بهبود نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها و در نهایت کمک به توسعه ملی منجر شود. علاوه بر این مبحث حکمرانی همکارانه در بحث‌های منابع طبیعی و محیط زیست به شدت مورد توجه قرار گرفته و پژوهش‌های زیادی در این زمینه در داخل و خارج کشور انجام شده اما طرح این مبحث در موضوعات مدیریتی صورت نگرفته است لذا انتظار می‌رود تا این پژوهش در نوع خود پیشگام باشد.

جدول ۱. مطالعات داخلی و خارجی

محقق	سال	عنوان	نتایج
کرن و اسموتکو <sup>۱</sup>	۲۰۲۱	حکمرانی همکارانه: نقش مراکز دانشگاهی، موسسات و برنامه‌های دانشگاهی	در چهار دهه اخیر دانشگاه‌ها نقش مهمی در توسعه حوزه حکمرانی همکارانه در ایالات متحده ایفا کرده‌اند؛ از جمله این نقش‌ها، ایجاد مراکز آموزش، تحقیق و پژوهش و مراکز کاربردی کردن این نتایج است.
موسکاردینی و همکاران <sup>۲</sup>	۲۰۲۰	نقش دانشگاه‌ها در جوامع مدرن	چگونه دانشگاه و نقش آن می‌تواند با خواسته‌های جدیدی که توسط یک جامعه دیجیتالی مطرح می‌شود، تطبیق یابد و نقش خود را برای پاسخ به این چالش‌های نوظهور تغییر دهد.
برایلینا و همکاران <sup>۳</sup>	۲۰۲۰	نقش جهانی دانشگاه در توسعه پایدار جامعه	دانشگاه در تعامل خوشه-شبکه (دانشگاه-بازار-دولت) اهمیت بیشتری پیدا خواهد کرد. دانشگاه آینده یک ساختار شبکه-خوشه‌ای خواهد بود که دارای موجودیت پیچیده‌ای است و یک مرکز بزرگ فرهنگ و آموزش، محرک اقتصاد و سیاست نوآورانه خواهد شد.

1. KernL & Smutko
2. Moscardini et al
3. Brylina et al



## ادامه جدول ۱. مطالعات داخلی و خارجی

محقق	سال	عنوان	نتایج
وگت و وبر <sup>۱</sup>	۲۰۲۰	نقش دانشگاه‌ها در یک جامعه پایدار	دانشگاه‌ها به جای ایفای نقش «اتاق‌های پژواک حاشیه‌ای» باید مسئولیت اجتماعی خود را به عنوان بازیگران سیاست ساختاری بر عهده بگیرند.
افخمی روحانی و همکاران	۱۳۹۳	حکمرانی دانشگاهی و پرتال‌ها	حکمرانی دانشگاهی، کشور را از دو بعد درونی و بیرونی بررسی می‌کند. به استاد، دانشجو و کارمند در حکمرانی درونی و دولت، مجلس، جامعه و صنعت در حکمرانی بیرونی پرداخته می‌شود. حکمرانی کسب و کار (مالی)، حکمرانی سازمانی (اداری) و حکمرانی آکادمیک به عنوان سه مولفه اصلی حکمرانی دانشگاهی و جامع شناخته می‌شوند و در صورت توجه به هر سه مولفه، حکمرانی یکپارچه جامع دانشگاهی ایجاد خواهد شد.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش آمیخته و به صورت کیفی و کمی است. از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، اکتشافی است. مشارکت‌کنندگان پژوهش را ۱۶ نفر از خبرگان حوزه حکمرانی و حکمرانی همکارانه که شامل اساتید دانشگاهی (۱۳) دانشگاه برتر که در حال حاضر یا دارای سابقه پست اجرایی در دولت، مجلس، مرکز تحقیقات سیاست علمی یا دستگاه‌های اجرایی بوده‌اند) تشکیل داده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی و براساس اصل کفایت نظری تا سرحد اشباع، داده‌ها و اطلاعات موردنیاز جمع‌آوری گردید. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است که به منظور بررسی قابلیت اعتماد یافته‌ها از معیار پیشنهادی گوبا و لینکن استفاده شده است. در بخش کمی ابزار گردآوری داده پرسشنامه دلفی فازی بوده است که روایی و پایایی آن به ترتیب: با استفاد از روایی محتوا و پایایی آن با استفاده از نرخ ناسازگاری مورد تایید قرار گرفت. با توجه به ماهیت پژوهش در بخش کیفی، داده‌های به‌دست‌آمده با روش تحلیل مضمون و کدگذاری (در این مقاله برای استخراج و پالایش داده‌ها از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است) و با استفاده از

<sup>1</sup> Vogt & Weber

نرم‌افزار اطلس تی آی<sup>۱</sup> (ابزاری که امکان تجزیه و تحلیل پیشرفته، کدگذاری و طبقه‌بندی طیف گسترده‌ای از داده‌های کیفی را به صورت سامان‌یافته فراهم می‌کند) تحلیل شد و پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه شناسایی شدند همچنین در بخش کمی پژوهش، به منظور تعیین اولویت پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه، از رویکرد دلفی فازی<sup>۲</sup> استفاده شد و مهم‌ترین عوامل و پیامدهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه مشخص گردید. در جدول زیر مشخصات مشارکت‌کنندگان به اختصار آمده است.

جدول ۲: اطلاعات مشارکت‌کنندگان

ردیف	سمت در دانشگاه	سایر سمت‌های اجرایی	سابقه فعالیت
۱	استادیار دانشگاه صنعتی شریف	معاون اداری و مالی سابق دانشگاه مدیر کمیته اقتصادی ستاد مطالعاتی طرح نجات دریاچه ارومیه	۲۲ سال
۲	دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی	معاون دانشجویی سابق دانشگاه سرپرست سابق مرکز جذب وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۳۲ سال
۳	دانشیار دانشگاه الزهرا	معاون اداری و مالی دانشگاه مدیر عامل شرکت بورس اوراق بهادار تهران	۲۲ سال
۴	دانشیار دانشگاه امیرکبیر	معاون اداری و مالی دانشگاه	۲۱ سال
۵	استاد دانشگاه علم و صنعت	معاون اداری و مالی دانشگاه	۲۱ سال
۶	دانشیار دانشگاه تهران	دبیر هیئت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های وزارت عتف استان تهران مدیرکل نظارت، ارزیابی و آمایش آموزش عالی استان تهران	۳۰ سال
۷	دانشیار دانشگاه تبریز	معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه معاون اداری، مالی، دانشجویی و فرهنگی دانشگاه	۳۰ سال
۸	دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی	معاون طرح و برنامه وزارت صنعت، معدن و تجارت رییس هیئت‌مدیره و مدیرعامل وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	بالای ۲۰ سال

<sup>۱</sup> Atlas.ti

<sup>۲</sup> Delphi fuzzy

ادامه جدول ۲: اطلاعات مشارکت کنندگان

ردیف	سمت در دانشگاه	سایر سمت‌های اجرایی	سابقه فعالیت
۹	دانشیار دانشگاه علامه طباطبایی	دبیر کمیسیون سیاست‌گذاری و هماهنگی شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری کشور عضو شورای پژوهشی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور	بالای ۲۰ سال
۱۰	استاد دانشگاه فردوسی مشهد	مدیرکل دفتر برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۲۷ سال
۱۱	دانشیار دانشگاه علامه طباطبایی	مدیرکل دفتر حمایت و پشتیبانی امور پژوهشی و فناوری وزارت علوم معاون پشتیبانی و عملیاتی مرکز تحقیقات اقتصاد ایران	۲۰ سال
۱۲	دانشیار دانشگاه علامه طباطبایی	رئیس مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور معاون سیاست‌گذاری سازمان فناوری اطلاعات ایران	۲۰ سال
۱۳	دانشیار دانشگاه علامه طباطبایی	مدیر برنامه بودجه و تحول سازمانی	۲۴ سال
۱۴	عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور	دبیر اتاق فکر سیاست‌گذاری علم و فناوری کشور مشاور وزیر	۲۰ سال
۱۵	عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور	معاون پژوهش و فناوری مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور	۲۰ سال
۱۶	استاد دانشگاه تربیت مدرس	مدیرکل طرح و برنامه معاونت راهبردی قوه قضائیه معاون سرمایه انسانی و مدیریت منابع دانشگاه امام صادق (ع) و تربیت مدرس	۳۰ سال

### یافته‌های کیفی پژوهش

در مدلی که توسط امرسون و نباتچی (۲۰۱۴) ارائه شده است، چارچوب حکمرانی همکارانه دارای ابعاد مختلفی از جمله: زمینه سیستم، محرک‌ها، ظرفیت‌ها، انگیزه‌ها و تعامل اصولی و پیامدهاست (Fauzi & Rahayu, 2019: 5) که پس از انجام مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها و با کسب نظر خبرگان مشارکت‌کننده، زمینه سیستم، محرک‌ها، ظرفیت‌ها و انگیزه‌ها به عنوان پیشایندها و پیامدها به عنوان پسایندها معرفی می‌شوند. با توجه به طولانی بودن روند کدگذاری

و عدم امکان ارائه آن در مقاله با توجه به محدودیت حجم صفحات، به اختصار نمونه‌ای از روند کدگذاری و استخراج پیشایندها و پسایندها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۳: نمونه‌ای از فرایند کدگذاری

کدهای انتخابی	کدگذاری محوری	کدهای باز
اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط	اصلاح ساختار بودجه	بازنگری در بحث تامین مالی و اختصاص هزینه، در نظر گرفتن مکانیزم‌های مالی، اصلاح ساختار بودجه، اصلاح وضعیت معیشتی اساتید، بهبود و اصلاح ساختار بودجه، تعیین بودجه مناسب، تامین مالی از سوی دولت و تامین مالی به اندازه کافی.
	بازنگری در ساختارهای اداری	رفع موانع، اصلاح قوانین، حذف ساختارهای نامناسب، حذف قوانین و آیین‌نامه‌های بسته، اصلاح قوانین و مقررات دست‌وپاگیر، بازنگری در سیستم اداری، تغییر سیاست‌ها و رویه‌ها، حذف قوانین زائد، اصلاح ساختار اداری، ایجاد ساختارهای منعطف، حذف قوانین و مقررات آزاردهنده، اصلاح ساختار دولت، حذف قواعد و قوانین غلط، حذف بوروکراسی، کوچک کردن بدنه دولت و ایجاد ساختار چابک.
تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه از طریق ترویج و رسانه	تغییر در نقش دانشگاه	ایجاد تحول در نقش دانشگاه به عنوان نهاد علمی، بهبود نقش و مأموریت دانشگاه، ایجاد تغییر در نقش دانشگاه و پررنگ کردن نقش دانشگاه در نظام حکمرانی.
	تغییر در مأموریت دانشگاه	تغییر و تحول در رسالت، تغییر در مأموریت و رسالت دانشگاه، تغییر در رسالت دانشگاه و نهادهای تصمیم‌گیر، بازنگری در نقش و مأموریت، تناسب نقش و مأموریت دانشگاه با نظام حکمرانی و تغییر در مأموریت دانشگاه.
داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و آسیب‌شناسی فرایندهای خط‌مشی‌گذاری در مدارس حکمرانی و آزمایشگاه‌های سیاستی	شبیه‌سازی تصمیمات	شبیه‌سازی سیاست‌ها، شکل‌دهی آزمایشگاه‌های سیاست‌گذاری، لزوم آزمایشگاه‌های سیاسی، شبیه‌سازی در برنامه و سیاست‌ها و اهمیت و جایگاه شبیه‌سازی.
	آسیب‌شناسی خط‌مشی‌ها	دقت کافی در امر خط‌مشی‌گذاری، تحلیل‌های کارشناسانه، آسیب‌شناسی خط‌مشی‌ها، حذف نگاه آزمون و خطا و بررسی عواقب خط‌مشی‌های نادرست.

در نهایت پس از مصاحبه با جامعه مشارکت‌کننده و پس از تحلیل داده و کدگذاری آنان، مهم‌ترین پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه شناسایی شد.

جدول ۴: پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه

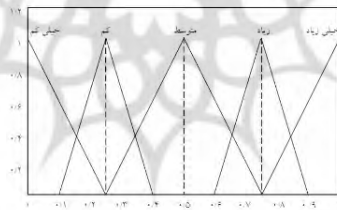
جایگاه	شاخص‌ها	ردیف
پیشایندها	تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه	۱
	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان	۲

ردیف	شاخص‌ها	جایگاه	
۳	مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه		
۴	تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه		
۵	اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط		
۶	حذف نگاه سیاسی به نخبگان		
۷	توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خطمشی‌ها		
۸	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخشی به نهاد دانشگاه		
۹	ایجاد وظایف فرانشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا		
۱۰	نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل		
۱۱	ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی		
۱۲	ایجاد آرمان (هدف) مشترک		
۱	داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی		پسایندها
۲	سیاست‌گذاری پژوهش محور		
۳	بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط		
۴	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی		
۵	بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور		
۶	شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه صنعت و دولت		
۷	تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی		
۸	افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم‌گیری‌ها و خطمشی‌گذاری‌های تخصصی		
۹	افزایش تعامل بین بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور		
۱۰	آسیب‌شناسی فرایندهای خطمشی‌گذاری و ارائه راهکارهای تاثیرگذار علمی		

### یافته‌های کمی پژوهش

پس از مصاحبه با خبرگان و دریافت نظرات ایشان در خصوص پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه، شاخص‌های بدست‌آمده در قالب پرسشنامه‌ای تنظیم گردید. در این پرسشنامه خبرگان میزان موافقت خود را در خصوص شاخص‌های استخراج‌شده بیان می‌کنند. در این قبیل موارد نمی‌توان با مقادیر قطعی نظر خبرگان را جویا شد به همین خاطر استفاده از متغیرهای کیفی، آزادی عمل بیشتری را در اظهارنظر به خبرگان خواهد بخشید به عبارتی استفاده از متغیرهای کیفی همچون: «کم»، «متوسط»، «زیاد» و... مشکل عدم قطعی بودن را تا حد زیادی کاهش خواهد داد اما مسئله و مشکل دیگری ایجاد می‌کند؛ از آن‌جا که ذهنیت افراد نسبت به متغیرهای کیفی یکسان نیست و از طرفی خصوصیات متفاوت افراد بر تعابیر ذهنی آن‌ها نسبت به متغیرهای کیفی اثرگذار است یعنی برخی افراد خوش‌بین و برخی بدبین و یا برخی نگرش آسان‌گیرانه و یا سخت‌گیرانه دارند که بر تعابیر ذهنی آن‌ها تاثیرگذار است از این رو، تجزیه و تحلیل بر روی متغیرهای منتج از ذهنیت و تعابیر مختلف ارزشی نخواهد داشت، لذا متغیرهای کیفی به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف می‌شوند که در شکل و جدول زیر نشان داده شده است.

شکل ۱. تعریف متغیرهای زبانی



همچنین در جدول زیر نیز طریقه تعبیر متغیرهای کلامی یا کیفی به اعداد فازی مثلثی و عدد فازی قطعی شده نشان داده شده است.

جدول ۵. اعداد فازی

متغیرهای کلامی (کیفی)	اعداد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد	۰/۷۵-۱-۱	۰/۹۱
زیاد	۱-۰/۷۵-۰/۵	۰/۷۵
متوسط	۰/۷۵-۰/۵-۰/۲۵	۰/۵
کم	۰/۵-۰/۲۵-۰	۰/۲۵
خیلی کم	۰/۲۵-۰-۰	۰/۱۳

با توجه به جدول و شکل بالا پس از تطبیق هر شاخص با مقادیر فازی و تخصیص سطح زبانی باید اعداد فازی به اعداد کمی تبدیل شوند یا به عبارتی فازی‌زدایی شوند. یکی از پرکاربردترین روش‌ها در این زمینه رابطه مینکووسکی<sup>۱</sup> می‌باشد که در آن اعداد فازی به اعداد قطعی تبدیل می‌شوند. لازم به ذکر است که در رابطه مینکووسکی  $\beta$  حد بالای فازی مثلثی،  $\alpha$  حد وسط عدد فازی مثلثی و  $M$  حد پایین عدد فازی مثلثی را نشان می‌دهد که فرمول آن در زیر ارائه شده است.

$$m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

### نظرسنجی مرحله اول

در این مرحله، محققان شاخص‌های شناسایی شده از مصاحبه‌ها را در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار می‌دهند و میزان موافقت آن‌ها با هر کدام از مؤلفه‌ها اخذ شده و نظرات پیشنهادی و اصلاحی آن‌ها جمع‌بندی می‌گردد به این ترتیب بر مبنای زمینه پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده، نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قیدی شده در پرسشنامه برای به دست آوردن میانگین فازی مؤلفه‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرند. برای محاسبه میانگین فازی از روابط زیر استفاده می‌شود.

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

در این رابطه  $A_i$  بیانگر دیدگاه خبره  $A_{ave}$  بیانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد پاسخ‌های داده شده به هر عامل مورد شمارش و بررسی قرار گرفت که در نظرسنجی مرحله اول نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده در جدول زیر نشان داده شده است.

1. Minkowski

جدول ۶. نظرسنجی مرحله اول

پیشایندها					
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	شاخص‌ها
۱	۱	۲	۰	۱۲	تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه
۱	۲	۰	۵	۸	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان
۰	۱	۳	۵	۷	مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه
۳	۲	۰	۱	۱۰	تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه
۳	۰	۰	۰	۱۳	اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط
۲	۲	۱	۰	۱۱	حذف نگاه سیاسی به نخبگان
۳	۰	۰	۱	۱۲	توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خط‌مشی‌ها
۳	۰	۳	۰	۱۰	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخشی به نهاد دانشگاه
۴	۰	۰	۱	۱۱	ایجاد وظایف فراتقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا
۲	۲	۲	۰	۱۰	نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل
۰	۵	۰	۳	۸	ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی
۱	۳	۳	۰	۹	ایجاد آرمان (هدف) مشترک
پسایندها					
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	شاخص‌ها
۰	۱	۲	۷	۶	داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی
۲	۲	۳	۰	۹	سیاست‌گذاری پژوهش‌محور
۲	۱	۲	۴	۷	بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط
۱	۳	۳	۱	۸	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی
۱	۰	۴	۷	۴	بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور



ادامه جدول ۶. نظرسنجی مرحله اول

پسایندها					
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	شاخص ها
۰	۳	۲	۴	۸	شکل گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت
۳	۲	۱	۱	۹	تعامل و هم افزایی دانشگاه ها با سازمان های خصوصی و دولتی
۲	۲	۰	۱	۱۱	افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم گیری ها و خط مشی گذاری های تخصصی
۱	۲	۱	۳	۹	افزایش تعامل بین بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور
۳	۳	۱	۰	۹	آسیب شناسی فرایندهای خط مشی گذاری و ارائه راهکارهای تاثیر گذار علمی
۰	۱	۲	۷	۶	داده کاوی و شبیه سازی تصمیمات و شکل گیری آزمایشگاه های سیاستی

زمانی که تعداد پاسخ های داده شده به هر شاخص مشخص شد و پس از بهره گیری از رابطه مینکووسکی برای محاسبه میانگین فازی مثلثی هر عامل، باید اعداد فازی قطعی شده برای آن عامل محاسبه گردد. نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی مؤلفه ها به شرح جدول زیر است:

جدول ۷. میانگین دیدگاه های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۱۳	۰/۶۸۷	۰/۴۴۶	۰/۷۶۲	داده کاوی و شبیه سازی تصمیمات و شکل گیری آزمایشگاه های سیاستی	۰/۹۰۲	۰/۸۲۸	۰/۵۹۳	۰/۸۹۰	تقاضا محور شدن خدمات دانشگاه

ادامه جدول ۷. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پساندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۹۲	۰/۷۰۲	۰/۴۸۵	۰/۸۴۲	سیاست‌گذاری پژوهش‌محور	۰/۸۵۵	۰/۷۵۶	۰/۵۲۳	۸۹۱ ۰/	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان
۰/۷۶۹	۰/۶۸۹	۰/۴۶۹	۰/۷۹۶	بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط	۰/۸۷۸	۰/۷۸۱	۰/۵۳۵	۹۲۱ ۰/	مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه
۰/۷۵۹	۰/۶۹۸	۰/۴۳۹	۰/۸۰۲	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی	۰/۷۷۷	۰/۷۰۳	۰/۵۰۰	۷۹۶ ۰/	تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه
۰/۸۰۸	۰/۷۱۵	۰/۴۷۵	۰/۸۹۰	بازتعریف دستورالعمل‌ها ی شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور	۰/۸۷۵	۰/۸۱۲	۰/۶۰۹	۸۵۹ ۰/	اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط

ادامه جدول ۷. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۹۹	۰/۷۶۵	۰/۵۴۶	۸۴۳ ۰/	شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت	۰/۸۲۴	۰/۷۵۰	۰/۵۳۱	۸۲۸ ۰/	حذف نگاه سیاسی به نخبگان
۰/۸۵۱	۰/۷۶۵	۰/۵۳۲	۸۷۵ ۰/	تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی	۰/۸۶۳	۰/۷۹۶	۰/۵۹۳	۸۵۹ ۰/	توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌ها ی تخصصی به عنوان راهبر علمی خط‌مشی‌ها
۰/۷۹۶	۰/۷۱۹	۰/۵۰۰	۸۱۲ ۰/	افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم‌گیری‌ها و خط‌مشی‌گذاری های تخصصی	۰/۷۹۹	۰/۷۱۴	۰/۵۴۳	۸۰۱ ۰/	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخش شی به نهاد دانشگاه
۰/۷۵۱	۰/۷۵۶	۰/۵۲۳	۸۹۱ ۰/	افزایش تعامل بین‌بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور	۰/۷۵۰	۰/۶۷۱	۰/۴۶۸	۷۸۱ ۰/	ایجاد وظایف فرانقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا

ادامه جدول ۷. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله اول

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۴۰	۰/۷۱۸	۰/۵۱۵	۸۱۲ ۰/	آسیب‌شناسی فرایندهای خط‌مشی‌گذاری و ارائه راهکارهای تاثیرگذار علمی	۰/۸۱۲	۰/۷۱۷	۰/۴۶۹	۸۴۳ ۰/	نهادینه‌سازی فرهنگ گفتمان و تعامل
					۰/۷۸۹	۰/۷۰۳	۰/۴۶۸	۸۱۳ ۰/	ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی
					۰/۸۵۲	۰/۷۸۰	۰/۵۶۲	۸۴۰ ۰/	ایجاد آرمان (هدف) مشترک

با انجام نظرسنجی در مرحله اول لازم است که مرحله دوم نظرسنجی هم انجام شود، دلیل این امر آن است که نتایج کسب‌شده از هر مرحله با هم مقایسه و نتیجه مشخص گردد.

### نظرسنجی مرحله دوم

در جدول زیر نتایج پاسخ‌های داده‌شده به هریک از عوامل و نظرسنجی مرحله دوم نشان داده شده است.

جدول ۸. نظرسنجی مرحله دوم

پیشاندها					شاخص‌ها
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	
۱	۲	۲	۱	۱۰	تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه
۲	۲	۰	۵	۷	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان
۱	۰	۳	۴	۸	مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه

ادامه جدول ۸. نظرسنجی مرحله دوم

پیشا بندها					
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	شاخص ها
۳	۲	۰	۲	۹	تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه
۳	۱	۰	۰	۱۲	اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط
۲	۲	۰	۰	۱۲	حذف نگاه سیاسی به نخبگان
۳	۰	۰	۰	۱۳	توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خط‌مشی‌ها
۳	۰	۳	۱	۹	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخشی به نهاد دانشگاه
۳	۱	۱	۱	۱۰	ایجاد وظایف فرانقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا
۳	۰	۰	۰	۱۳	نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل
۱	۵	۰	۱	۹	ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی
۲	۲	۲	۰	۱۰	ایجاد آرمان (هدف) مشترک
پسا بندها					
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	شاخص ها
۰	۲	۲	۵	۷	داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی
۳	۰	۳	۰	۱۰	سیاست‌گذاری پژوهش محور
۰	۲	۳	۴	۷	بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط
۰	۴	۴	۰	۸	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی
۱	۰	۲	۷	۶	بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضا محور
۱	۲	۲	۵	۷	شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت
۳	۳	۰	۱	۹	تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی

ادامه جدول ۸. نظرسنجی مرحله دوم

پسایندها					شاخص‌ها
بی اهمیت	کم اهمیت	اهمیت متوسط	مهم	خیلی مهم	
۱	۳	۰	۰	۱۲	افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم‌گیری‌ها و خط‌مشی‌گذاری‌های تخصصی
۲	۳	۰	۲	۹	افزایش تعامل بین‌بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور
۳	۳	۲	۰	۸	آسیب‌شناسی فرایندهای خط‌مشی‌گذاری و ارائه راهکارهای تاثیرگذار علمی

زمانی که تعداد پاسخ‌های داده‌شده به هر شاخص در مرحله دوم مشخص شد و پس از بهره‌گیری از رابطه مینکووسکی برای محاسبه میانگین فازی مثلثی هر عامل، لازم است همچون مرحله اول اعداد فازی قطعی شده برای آن عامل محاسبه گردد به این ترتیب، نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی‌زدایی مؤلفه‌ها در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۹: میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله دوم

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشایندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۹۰	۰/۷۱۸	۰/۵۱۲	۰/۸۱۰	داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی	۰/۸۹۸	۰/۷۹۹	۰/۵۶۳	۰/۸۷۹	تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه
۰/۸۲۷	۰/۷۳۰	۰/۵۰۰	۰/۸۷۰	سیاست‌گذاری پژوهش‌محور	۰/۸۱۲	۰/۷۰۳	۰/۴۸۴	۰/۸۴۳	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان

ادامه جدول ۹: میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۸۰۸	۰/۷۵۱	۰/۴۳۱	۰/۸۰۴	بخش بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط	۰/۸۷۱	۰/۷۸۱	۰/۵۴۶	۹۰۶ ۰/	مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه
۰/۸۰۴	۰/۶۸۷	۰/۴۳۷	۰/۸۰۹	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی	۰/۷۶۵	۰/۶۸۷	۰/۴۸۱	۷۹۶ ۰/	تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه
۰/۷۹۵	۰/۷۵۱	۰/۵۰۱	۰/۸۸۹	باز تعریف دستورالعمل‌ها ی شفاف برای اجرای پایان نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور	۰/۸۶۱	۰/۷۶۵	۰/۵۶۲	۸۴۵ ۰/	اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط
۰/۷۸۹	۰/۷۳۲	۰/۴۹۵	۰/۸۲۱	شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت	۰/۸۴۵	۰/۷۸۰	۰/۵۶۳	۸۴۰ ۰/	حذف نگاه سیاسی به نخبگان

ادامه جدول ۹. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ پ	میانگین فازی مثلثی			پیشاندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
۰/۷۹۶	۰/۷۱۸	۰/۵۱۵	۸۱۵ ۰/	تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی	۱/۸۷۵ ۰	۱/۸۱۲ ۰	۰/۶۰۵	۸۵۹ ۰/	توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌ها ی تخصصی به عنوان راهبر علمی خطامشی‌ها
۰/۷۶۷	۰/۶۵۹	۰/۴۳۵	۷۵۶ ۰/	افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم‌گیری‌ها و خطامشی‌گذاری‌ها ی تخصصی	۱/۷۱۹ ۰	۱/۶۷۵ ۰	۰/۴۰۶	۷۳۴ ۰/	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخش شی به نهاد دانشگاه
۰/۷۴۱	۰/۷۱۹	۰/۴۸۲	۸۴۲ ۰/	افزایش تعامل بین‌بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور	۱/۷۸۱ ۰	۱/۷۰۳ ۰	۰/۵۰۰	۸۱۳ ۰/	ایجاد وظایف فرانقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا
۰/۷۱۶	۰/۸۱۳	۰/۶۰۹	۸۵۹ ۰/	آسیب‌شناسی فرایندهای خطامشی‌گذاری و ارائه راهکارهای تاثیرگذار علمی	۱/۸۵۱ ۰	۱/۸۰۸ ۰	۰/۵۵۹	۸۶۹ ۰/	نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل



ادامه جدول ۹. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم

مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پسایندها	مقدار کریسپ	میانگین فازی مثلثی			پیشایندها
	M	$\alpha$	$\beta$			m	A	$\beta$	
					۰/۸۱۱	۰/۷۱۸	۰/۴۹۹	۸۰۱ ۰/	ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی
					۰/۸۳۵	۰/۷۶۵	۰/۵۶۲	۸۴۳ ۰/	ایجاد آرمان (هدف) مشترک

بعد از آن که نظرسنجی در هر دو مرحله انجام گرفت، لازم است که اختلاف میانگین فازی زدایی شده (مقدار کریسپ) در دو مرحله مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد و اختلاف‌ها مشخص شود بنابراین، اختلاف میانگین فازی زدایی شده (مقدار کریسپ) پیشایندها و پسایندهای نقش آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه در مرحله اول و مرحله دوم به شرح جدول زیر است.

جدول ۱۰. اختلاف میانگین فازی زدایی شده (مقدار کریسپ) مرحله اول و دوم

اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم	مقدار کریسپ مرحله دوم	مقدار کریسپ مرحله اول	پسایندها	اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم	مقدار کریسپ مرحله دوم	مقدار کریسپ مرحله اول	پیشایندها
۰/۷۳	۰/۷۹۰	۰/۷۱۳	داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی	۰/۰۴	۰/۸۹۸	۰/۹۰۲	تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه
۰/۳۵	۰/۸۲۷	۰/۷۹۲	سیاست‌گذاری پژوهش‌محور	۰/۴۳	۰/۸۱۲	۰/۸۵۵	الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان

ادامه جدول ۱۰. اختلاف میانگین فازی‌زدایی‌شده (مقدار کریسپ) مرحله اول و دوم

پیشایندها	مقدار کریسپ مرحله اول	مقدار کریسپ مرحله دوم	اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم	پسایندها	مقدار کریسپ مرحله اول	مقدار کریسپ مرحله دوم	اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم
مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه	۰/۸۷۸	۰/۸۷۱	۰/۰۷	بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط	۰/۷۶۹	۰/۸۰۸	۰/۳۹
تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه	۰/۷۷۷	۰/۷۶۵	۰/۱۲	ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی	۰/۷۵۹	۰/۸۰۳	۰/۴۴
اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط	۰/۸۷۵	۰/۸۶۱	۰/۱۴	بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور	۰/۸۰۸	۰/۷۹۵	۰/۱۳
حذف نگاه سیاسی به نخبگان	۰/۸۲۴	۰/۸۴۵	۰/۲۱	شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت	۰/۷۹۹	۰/۷۸۹	۰/۱۰
توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خط‌مشی‌ها	۰/۸۶۳	۰/۸۷۵	۰/۱۲	تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی	۰/۸۵۱	۰/۷۷۶	۰/۷۵

ادامه جدول ۱۰. اختلاف میانگین فازی زدایی شده (مقدار کریسپ) مرحله اول و دوم

اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم	مقدار کریسپ مرحله دوم	مقدار کریسپ مرحله اول	پسایندها	اختلاف کریسپ مرحله اول و دوم	مقدار کریسپ مرحله دوم	مقدار کریسپ مرحله اول	پیشایندها
۰/۲۹	۰/۷۶۷	۰/۷۹۶	افزایش تمایل صنعت، دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم گیری ها و خطمشی گذاری ها ی تخصصی	۰/۸۰	۰/۷۱۹	۰/۷۹۹	اعطای قدرت قانونی و مشروعیت بخشی به نهاد دانشگاه
۰/۱۰	۰/۷۴۱	۰/۷۵۱	افزایش تعامل بین بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور	۰/۳۱	۰/۷۸۱	۰/۷۵۰	ایجاد وظایف فرانقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا
۰/۲۴	۰/۷۱۶	۰/۷۴۰	آسیب شناسی فرایندهای خطمشی گذاری و ارائه راهکارهای تاثیر گذار علمی	۰/۳۹	۰/۸۵۱	۰/۸۱۲	نهادینه سازی فرهنگ گفتمان و تعامل
				۰/۲۳	۰/۸۱۱	۰/۷۸۹	ترویج ارزش های تعالی خدمات عمومی
				۰/۱۷	۰/۸۳۵	۰/۸۵۲	ایجاد آرمان (هدف) مشترک

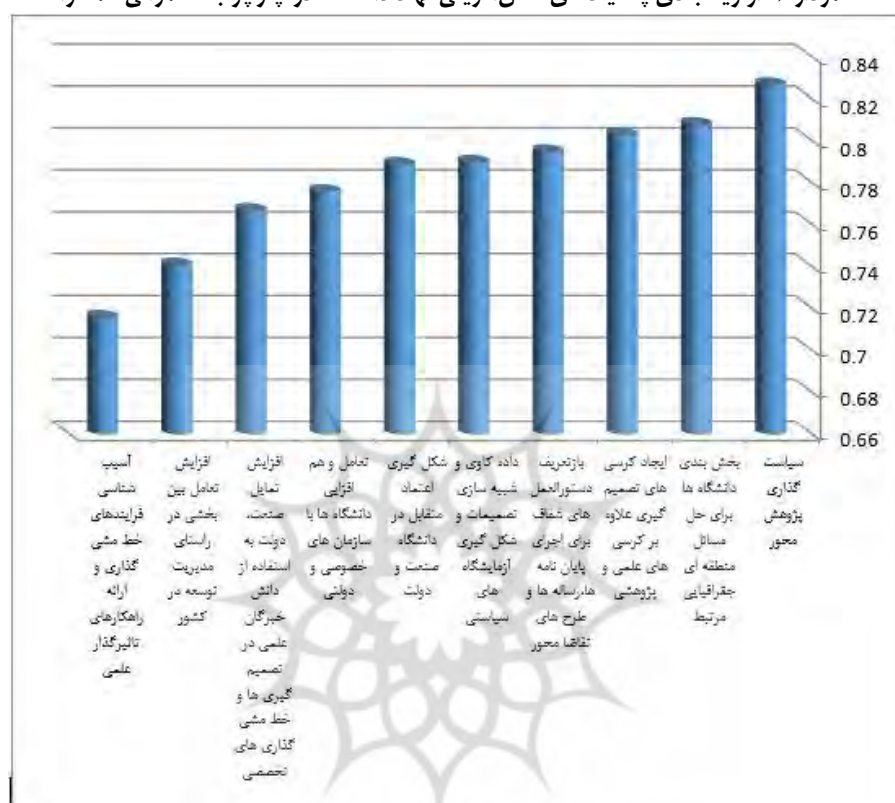
در رویکرد دلفی فازی با انجام نظرسنجی از خبرگان لازم است تا اجماع نظر صورت پذیرد و این امر با قیاس نظرسنجی در طی مراحل مختلف امکان می پذیرد بنابراین، هنگامی که اختلاف میانگین فازی زدایی شده (مقدار کریسپ) در طی دو مرحله کمتر از ۰/۱ باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می گردد اما در صورتی که این اختلاف بیشتر از ۰/۱ باشد، مجدداً نظرسنجی انجام می گیرد و تا زمانی که اجماع نظر صورت پذیرد، این روند ادامه می یابد. همان گونه که در جدول

فوق ملاحظه می‌گردد اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده (مقدار کریسپ) در دو مرحله کمتر از ۰/۱ می‌باشد؛ این بدان معناست که خبرگان در خصوص پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه به اجماع نظر رسیده‌اند و در همین مرحله نظرسنجی متوقف می‌شود، در واقع خبرگان به راهبردهای موثر شناسایی شده در پژوهش حاضر نگاه تقریباً یکسانی دارند. با توجه به مطالب ذکر شده، در نهایت تمامی پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه در قالب نمودار زیر نشان داده شده است.

نمودار ۱. اولویت‌بندی پیشایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه



نمودار ۲. اولویت‌بندی پسااینده‌های نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه



### بحث و نتیجه‌گیری

جامعه امروز با درک نیازهای علمی، فناورانه و نوآورانه جدید خود در مسیر توسعه و پیشرفت، انتظارات گسترده‌تری از نهاد دانشگاه دارد، این انتظارات می‌تواند نهاد دانشگاه را با سرعت بیشتری به سمت تبدیل شدن به نهادی تحول‌آفرین در جامعه پیش ببرد. با توجه به این امر، امروزه نقش دانشگاه‌ها به طور فزاینده‌ای افزایش یافته است و مشارکت در مسائل اجتماعی و منطقه‌ای به عنوان عامل مهمی برای این نقش‌آفرینی برجسته شده است و این عوامل سبب توجه بیشتر به دانشگاه و توسعه آن از مؤسسات فرعی به مؤسسات اصلی جامعه شده است (Cai et al., 2020)؛ این نقش روبه‌رشد دانشگاه‌ها به عنوان عامل مهم در توسعه

منطقه‌ای نیز بروز کرده است (یدالهی و همکاران، ۱۴۰۰)؛ نقشی که اگر به درستی در جامعه ایفا شود، کشور را در مسیر رسیدن به اهداف توسعه هدایت خواهد کرد.

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه انجام پذیرفت. از آن‌جا که پژوهش مذکور دارای رویکردی آمیخته است، نتایج آن به تفکیک بخش کیفی و بخش کمی به شرح ذیل ارائه می‌گردد.

در بخش کیفی با بررسی متون مصاحبه و با استفاده از روش تحلیل مضمون و کدگذاری و همچنین به کمک نرم‌افزار «اتلس تی آی» داده‌های به‌دست‌آمده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت به این ترتیب، تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه، الزام حقوقی نهادهای تصمیم‌گیر به تکیه بر اسناد علمی پشتیبان، مدیریت تحقیقات علمی از طریق شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه، تحول در نگرش به نقش و مأموریت نهاد دانشگاه از طریق ترویج و رسانه، اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط، حذف نگاه سیاسی به نخبگان، توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خطمشی‌ها، اعطای قدرت قانونی و مشروعیت‌بخشی به نهاد دانشگاه، ایجاد وظایف فرانقشی برای نهاد دانشگاه از طریق بازنگری معیارهای ارتقا، نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل، ترویج ارزش‌های تعالی خدمات عمومی و ایجاد آرمان (هدف) مشترک به عنوان پیشایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه شناسایی شدند. از طرفی داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی، سیاست‌گذاری پژوهش‌محور، بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط، ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی، بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور، شکل‌گیری اعتماد متقابل در دانشگاه، صنعت و دولت، تعامل و هم‌افزایی دانشگاه‌ها با سازمان‌های خصوصی و دولتی، افزایش تمایل صنعت و دولت به استفاده از دانش خبرگان علمی در تصمیم‌گیری‌ها و خطمشی‌گذاری‌های تخصصی، افزایش تعامل بین‌بخشی در راستای مدیریت توسعه در کشور و آسیب‌شناسی فرایندهای خطمشی‌گذاری و ارائه راهکارهای تاثیرگذار علمی نیز پسایندهای شناسایی شده نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه هستند. در بخش کمی به منظور تحقق اجماع نظر و همچنین اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه از رویکرد دلفی‌فازی بهره گرفته شد. نتایج گویای آن است که تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه، توسعه اندیشکده و پژوهشکده‌های تخصصی به عنوان راهبر علمی خطمشی‌ها، مدیریت تحقیقات علمی از طریق

شبکه خبرگان صنعت و دانشگاه، اصلاح ساختار و فرایندهای نظام اداری و نظام تامین مالی مرتبط و نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو و تعامل به ترتیب مهم‌ترین پیشایندهای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه هستند. تقاضامحور شدن خدمات دانشگاه به این معنی است که هم دولت و هم صنعت باید برای انجام فعالیت‌ها و اقدامات علمی و تخصصی خود از نهاد دانشگاه کمک بگیرند و در آن صورت می‌توان انتظار داشت رشد موثر و بهره‌وری مناسبی صورت گیرد. یافته‌های این بخش با یافته‌های «کرن» و «اسموتکو» (۲۰۲۱) مطابقت و همخوانی دارد؛ آن‌ها نیز در پژوهش خود نشان دادند که در صورت تقاضا برای خدمات و فعالیت‌های دانشگاه، هم خروجی قابل اعتمادتری شکل خواهد گرفت و هم اینکه موفقیت بهتر و زودتر حاصل می‌گردد. با کمک اندیشکده‌ها و اتاق‌های فکر نیز می‌توان بهتر مسائل و مشکلات را حل‌جایی نمود اما این امر نیازمند آن است که اندیشکده و پژوهشکده‌ها به صورت تخصصی طبقه‌بندی شوند و توسط نهاد تصمیم‌گیر به عنوان راهبر علمی خط‌مشی مربوطه معرفی گردند. لازم به ذکر است که تأمین مالی و حذف قوانین دست‌وپاگیر یکی از اصلی‌ترین عواملی است که در زمینه پژوهش در حوزه مسائل و مشکلات کشور مطرح شد. میشل<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نیز در پژوهشی قوانین و مقررات زائد را یکی از معضلات و موانع مهم در شکل‌گیری حکمرانی همکارانه عنوان می‌کند و بیان می‌کند که در صورت تلاش برای رفع آن می‌توان امید داشت که شرایط برای ایجاد حکمرانی همکارانه بهتر می‌شود؛ از طرفی ایجاد و نهادینه‌سازی فرهنگ گفت‌وگو یعنی در تعاملات مستمر و هدفمند اجازه داده شود دیدگاه‌ها و درک‌های متفاوت از موضوعات خواه مثبت یا منفی بیان شود و مورد تحلیل و گفت‌وگو قرار گیرد تا موفقیت لازم حاصل گردد. انسل و گاش<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) و لیما<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) نیز در پژوهش‌های خود به این امر اشاره نمودند که برای توفیق حکمرانی همکارانه یکی از عوامل مهم و اثرگذار، شکل‌گیری فرهنگ گفت‌وگو و تعامل است که در پژوهش حاضر بدان پرداخته شده است همچنین نتایج نشان داد که سیاست‌گذاری پژوهش‌محور، بخش‌بندی دانشگاه‌ها برای حل مسائل منطقه‌ای و جغرافیایی مرتبط، ایجاد کرسی‌های تصمیم‌گیری علاوه بر کرسی‌های علمی و پژوهشی، بازتعریف دستورالعمل‌های شفاف برای اجرای پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها و طرح‌های تقاضامحور و داده‌کاوی و شبیه‌سازی تصمیمات و شکل‌گیری آزمایشگاه‌های سیاستی به ترتیب مهم‌ترین پسایندهای نقش‌آفرینی دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه هستند. بدیهی است افزایش ارتباط و تعامل دانشگاه با صنعت و دولت نویدبخش حرکت و روند موفقیت بهتر نه‌تنها در عرصه صنعت خواهد بود بلکه به

---

1 . Michel

2 . Ansell & Gash

3 . Lima

تدوین خط‌مشی‌ها و سیاست‌های هوشمندانه کمک خواهد کرد؛ از طرفی همکاری دانشگاه با سیاست‌گذاران و دولتمردان باعث خواهد شد که قوانین و مقررات در زمینه رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها مورد بازنگری قرار گیرد و به نوعی در جهت حل مسائل جامعه و صنعت انجام گیرد. لازم به ذکر است که برخی پیشایندها و پسایندهای مطرح‌شده در این پژوهش بر اساس خاصیت بومی و بسته به فرهنگ ایران استخراج شده‌اند و در مطالعات گذشته در داخل و در خارج کشور به این شکل مورد بررسی قرار نگرفته‌اند و به همین خاطر در برخی شاخص‌های استخراجی وجه افتراق و اشتراکی با پژوهش‌های پیشین ندارد.

در نهایت پیشنهادهایی برای تاثیرگذاری هر چه بیشتر و بهتر نهاد دانشگاه در خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری‌های کلان کشور ارائه می‌شود. با توجه به یافته‌ها در بخش پیشایندها، دولت به عنوان بازیگر کلیدی عرصه حکمرانی در نظام آموزش عالی برای اجرایی شدن فرایند حکمرانی همکارانه و نقش‌آفرینی موثر دانشگاه‌ها، لازم است نهادی را با نقش رهبر و هماهنگ‌کننده بین سایر بازیگران تعیین کند؛ ضمن این که این نهاد لازم است از اختیارات قانونی به عنوان ضمانت اجرا برخوردار باشد نباید ساختاری موازی و دست‌وپاگیر داشته باشد، بلکه در قالب یک نهاد باید بین سطوح مختلف دولت، صنعت و دانشگاه‌ها پذیرفته شده باشد و ارتباطات بین این سطوح را برقرار و تسهیل نماید، برای مثال: شبکه‌ای دانشگاهی برای حکمرانی همکارانه (UNCG) در سال ۲۰۰۸ و در ایالت آتلانتا افتتاح شد که متشکل از مراکز و برنامه‌هایی در کالج‌ها و دانشگاه‌هاست که خدماتی را انجام می‌دهند تا شهروندان، خبرگان علمی و رهبران سیاسی را قادر به مشارکت در گفت‌وگو، بحث، حل مشکلات و حل تعارض پیرامون مسائل عمومی جامعه کند. پیشنهاد بعدی، تقویت شبکه تعاملات بین نهادهای تصمیم‌گیر، وزارت علوم و دانشگاه‌های سطح کشور از طریق برگزاری کنفرانس‌های مشترک و انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری است از این طریق دانشگاه‌ها می‌توانند در جریان مسائل جدی نهادهای تصمیم‌گیر قرار گیرند و همین‌طور نهادهای تصمیم‌گیر در جریان راهکارهای علمی و پژوهشی تولیدشده توسط دانشگاه‌ها قرار گیرند در نتیجه این تعاملات، شبکه همکاری بین این نهادها گسترش و عمق بیشتری خواهد یافت، البته لازم است متولی این کنفرانس و تعاملات، مرجع رسمی و قانونی باشد که هم از عمق تهی نشود و هم سبب تضمین نتایج و توسعه مداوم شبکه شود. پیشنهاد دیگری که می‌توان ارائه داد این است که طبق گزارش وزارت علوم هم‌اکنون ۹۶ اندیشکده و پژوهشکده فعال و نیمه‌فعال در کشور وجود دارد که علی‌رغم تلاش‌های ارزنده صورت‌گرفته، تعامل مستمر و مؤثری با نهادهای تصمیم‌گیر و دولت ندارند. به نظر می‌رسد ایجاد سازوکاری برای تعامل مستمر نهادهای تصمیم‌گیر و شبکه‌سازی با خبرگان علمی و تخصصی آنان، راهکار



موثری برای فعال تر و اثربخش تر کردن این بخش به عنوان راهبر علمی باشد. با توجه به یافته‌های مربوط به پسایندها نیز پیشنهادهایی ارائه می‌گردد. دانشگاه‌های کشور در مناطق مختلف جغرافیایی توزیع شده‌اند اما در زمان تدوین سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها برای جلب مشارکت و همکاری غالباً از دانشگاه‌های پایتخت یا در مواردی از افراد به صورت فردی از سایر دانشگاه‌ها دعوت می‌شود، در صورتی که باید طبقه‌بندی مسایل کشور در حوزه‌های مختلف و بخش‌بندی تخصصی دانشگاه‌ها و ارتباط این‌ها با یکدیگر مسایل به طور ریشه‌ای تر و اساسی تر مورد بررسی قرار بگیرد چرا که دانشگاه‌های نزدیک به مسئله بهتر می‌توانند برای حل آن اقدام نمایند. در پیشنهاد دیگری، تشکیل شبکه علمی و تخصصی موضوع محور در دانشگاه‌های کشور، می‌تواند کمک شایانی به فرایند حکمرانی و نهاد تصمیم‌گیر نماید و در مواقع خاص، به عنوان مرجع رسمی اظهار نظر نماید. در نهایت می‌توان گفت از آن جا که حجم نمونه آماری در پژوهش حاضر با توجه به رویکرد پژوهش کم است، قابلیت تعمیم‌پذیری پژوهش کاهش می‌یابد.

## مآخذ

- افخمی روحانی، حسین، رحمان سرشت، حسین، مرجانی، شهره (۱۳۹۳). حکمرانی دانشگاهی و ارزیابی پرتال‌ها و وبگاه‌ها. *آموزش عالی*، سال ۷، شماره ۲۸، ۹۶-۷۵.
- سالارزهی، حبیب‌الله (۱۳۹۹). مدیریت ارزش عمومی: پارادایم نوین در مدیریت دولتی بر پایه ارزش‌های عمومی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال ۱۳، شماره ۴۷، ۲۱۸-۱۸۹.
- سیمچی، عبدالرضا، کاظمی، علیرضا (۱۳۹۸). بررسی انتقادی ایده دانشگاه نسل چهارم/قطار نسل‌های جدید دانشگاه‌ها در ادبیات ما توجیه کافی ندارد. دسترسی در: [isna.ir/xdF6Nv](http://isna.ir/xdF6Nv).
- نبی پور، ایرج (۱۳۹۹). دانشگاه نسل پنجم: بر پایه مدل ماریچ پنج‌گانه کارایانینس و کمبل. *طب جنوب*، سال ۲۳، شماره ۲، ۱۹۴-۱۶۵.
- واعظی، رضا، قیطرانی، فاطمه (۱۳۹۸). حکمرانی همکارانه؛ رویکردی نو در مدیریت ارزش عمومی. *توسعه علوم انسانی*، سال ۱، شماره ۲، ۸۳-۶۱.
- یدالهی ده‌چشمه، آرش، رجائی‌پور، سعید، سیادت، سیدعلی (۱۴۰۰). تدوین الگوی دانشگاه نسل چهارم برای دانشگاه‌های ایران. *مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی*، سال ۱۳، شماره ۴، ۵۷-۳۱.

Agranoff, R. (2006). *Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers*. *Public Administration Review*, 66(1), 56-65.

Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. *Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

- Ansell, C., Doberstein, C., Henderson, H., Siddiki, S., & Hart, P. (2020). *Understanding inclusion in collaborative governance: a mixed methods approach*. *Policy and Society*, 39(4), 570–591.
- Brylina, I., Viktoruk, E., Okonskaya, N., & Turchevskaya, B. (2020). *Global Role Of University In Sustainable Development Society*. *International Conference on Economic and Social Trends for Sustainability of Modern Society*, 947-958.
- Brylina, I. (2018). *Evolyuiciya «idei» universiteta v kontekste novogo antropologicheskogo proekta [Evolution of the «Idea» of the University in the context of the new anthropological project]*. *Journal of Science of Siberia*, 2(28), 149-155.
- Bryson, J., Crosby, B., & Bloomberg, L. (2014). *Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management*. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456.
- Bryson, J., Crosby, B., & Stone, M. (2006). *The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature*. *Public Administration Review*, 66 (Special Issue), 44–55.
- Cai, Y., Jinyuan, M., & Qiongqiong, C. (2020). *Higher Education in Innovation Ecosystems*. *Sustainability*, 12(11), 43-76.
- Doberstein, C. (2016). *Designing Collaborative Governance Decision-Making in Search of a ‘Collaborative Advantage’*. *Public Management Review*, 18(1), 819–841.
- Douglas, S., Ansell, C., Parker, C., Sørensen, E., Hart, P., & Torfing, J. (2020). *Collaborating on collaborative governance research: Introducing the collaborative governance case data bank*. *Policy & Society*. 39(4), 495-509.
- Emerson, K., & Gerlak, A. (2014). *Adaptation in collaborative governance regimes*. *Environmental Management*, 54(4), 768–781.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. *Georgetown: University Press*.
- Farrar, M., Taylor, R. (2010) *University-Community Engagement*. In *A Practical Guide to University and College Management*, 247-265.
- Fauzi, A., & Rahayu, C. (2019). *Hiv Pervention/ Aids Through Collaborative Governance Between The Government, Community institutions, And Communities In Dki Jakarta Province*. *Public Policy and Administration Study. Program*.
- Goel, R., & Saunoris, J. (2017). *Dynamics of knowledge spillovers from patents to entrepreneurship: Evidence across entrepreneurship types*. *Contemporary Economic Policy*, 35(4), 700–715.

- Haber, W., Held, M., & Vogt, M. (2016). *Die Weltim Anthropozän. Erkundungenim Spannungsfeld zwischen Ökologieund Humanität; Oekom: Munich, Germany.*
- Hall, W., & Kern, M. (2017). *The public sector as mediator: The role of public institutions in environmental collaboration and conflict resolution. In A. Georgakopoulos (Ed.), The mediation handbook: Theory, research, and practice, 282–289.*
- Kern, M. A., & Smutko, L. S. (2021). *Collaborative governance: The role of university centers, institutes, and programs. Conflict Resolution Quarterly, 39(1), 29-50.*
- Kriesberg, L., & Neu, J. (2018). *Conflict analysis and resolution as a field: Core concepts and issues. In Oxford research encyclopedia of international studies. International Studies Association and Oxford University Press.*
- Lima, V. (2021). *Collaborative governance for sustainable development. In Peace, Justice and Strong Institutions (pp. 79-90). Cham: Springer International Publishing.*
- Michel, C. (2017). *Collaborative governance: Beyond mere participation. the Third International Public Policy Conference, Singapore, 1-34.*
- Moscardini, A. O., Strachan, R., & Vlasova, T. (2022). *The role of universities in modern society. Studies in Higher Education, 47(4), 812-830.*
- OECD. (2006). *Higher education for a changing world. OECD Observer. 255.*
- Rajeev, Goe. (2022). *Knowledge diffusion worldwide: Role of university–industry collaborations and beyond. Journal Of Managerial and Decision Economics.43(5), 1330-1339.*
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2021). *Accountable Government through Collaborative Governance?. Administrative Sciences .11(2), 127-143.*
- Torfing, J., & Ansell, C. (۲۰۲۱). *Strengthening political leadership and policy innovation through the expansion of collaborative forms of governance. Public Management Review ,19(1), 37–54.*
- University Network for Collaborative Governance. (2018). *UNCG strategic directions plan. Access at: <https://www.kitchentable.org/page/uncg-strategic-directions>.*
- Vogt, M., & Weber, C. (2020). *The role of universities in a sustainable society. Why value-free research is neither possible nor desirable .Sustainability, 12(2), 11-28.*