

## الزامات تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه های دولتی شهر تهران<sup>۱</sup>

علی اکبر امین بیدختی<sup>۲</sup>

محمد علی نعمتی<sup>۳</sup>

مریم زارع<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۱۱/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۰۴/۱۱

### چکیده

مطالعه حاضر در راستای شناسایی الزامات تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه های تهران انجام شده است. در این زمینه، ابتدا الزامات فوق از طریق مطالعه گسترده مبانی نظری و پیشینه تحقیق در دو گروه درون و برون دانشگاهی شناسایی شده و سپس با بهره گیری از روش دلفی دو مرحله ای، به تأیید ۴۸ نفر از خبرگان این حوزه رسیده است. پس از آن، به منظور تأیید نهایی ۹ الزام درون-دانشگاهی و ۵ الزام برون دانشگاهی شناسایی و تأیید شده در مرحله نخست، دیدگاه های ۱۲۱ نفر از مدیران حوزه های آموزش، پژوهش و اداری- مالی دانشگاه های دولتی شهر تهران با بهره گیری از پرسشنامه محقق ساخته، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج نشان می دهد که به استثنای الزام سیاسی که در مرحله اول روش دلفی حذف گردیده، سایر الزامات، مورد تأیید اعضای نمونه قرار گرفته است. همچنین، مدیران دانشگاه های مورد مطالعه، میزان موفقیت دانشگاه خود در دستیابی به این الزامات را در تمامی موارد- به جز دانشگاه شهید بهشتی و خواجه نصیر در الزامات درون دانشگاهی و دانشگاه شهید بهشتی و امیرکبیر در الزامات برون دانشگاهی- پایین تر از حد

<sup>۱</sup> این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی در دانشگاه سمنان در سال ۱۳۸۹ می باشد.

<sup>۲</sup> دانشیار دانشگاه سمنان [aliaminbeidokhti@gmail.com](mailto:aliaminbeidokhti@gmail.com)

<sup>۳</sup> استادیار دانشگاه سمنان [rnemati@gmail.com](mailto:rnemati@gmail.com)

<sup>۴</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان [zare9006@gmail.com](mailto:zare9006@gmail.com)

متوسط ارزیابی نموده اند. در نهایت، مجموعه راهکارهای پیشنهادی به منظور تحقق این الزامات در دانشگاه های کشور شناسایی گردیده است.

#### واژگان کلیدی:

آموزش عالی، دانشگاه، دانشگاه پژوهی، الزامات درون و برون دانشگاهی

## مقدمه

آموزش عالی همواره از اهمیت فراوانی برخوردار بوده و ارتباط نزدیکی با حیات و پیشرفت جوامع بشری داشته است (آراسته، ۱۳۸۴). در آغاز هزاره سوم میلادی، دانشگاه های کشورهای صنعتی پیشرفته به ویژگی هایی دست یافته اند که با آنچه به صورت سنتی از دانشگاه درک می شود، متمایز است. این ویژگی ها، هم از نظر ساختاری و هم از نظر کارکردی، دانشگاه ها را در موقعیتی دشوار و در عین حال پویا قرار داده است (یمینی دوزی سرخابی، ۱۳۸۴). دانشگاه ها در مسیر بقا، توسعه و تعالی خویش، ناگزیر از هماهنگی و سازگاری مستمر با تحولات محیط پیچیده، مبهم و متلاطم پیرامون خویش هستند که این امر جز از طریق مدیریت، برنامه ریزی و تصمیم گیری علمی، پژوهش محور و مبتنی بر اطلاعات دقیق، به روز و کارآمد محقق نخواهد گردید. در این راستا، واحد دانشگاه پژوهی (OIR)<sup>۱</sup> بیش از نیم قرن است که در اغلب دانشگاه های معتبر جهان با هدف تصمیم سازی و انجام مطالعات و پژوهش های گسترده به منظور تأمین اطلاعات مورد نیاز مدیران دانشگاهی جهت اتخاذ تصمیمات اثربخش و همچنین آسیب شناسی، مسئله گشایی و اطمینان از عملکرد بهینه بخش های مختلف دانشگاه، در راستای ارتقای کیفیت کارکردها، فرآیندها و برون دادهای این نهاد تأثیرگذار در جامعه، ایجاد و توسعه یافته است (ولکواين، ۲۰۰۸).

این امر در حالی است که آموزش عالی در ایران با مشکلاتی دست به گریبان است. یکی از ابعاد این موضوع آن است که با وجود رشد کمی در برخی از زمینه ها طی چند سال اخیر، به لحاظ کیفی با بسیاری از استانداردهای استقرار یافته در آموزش عالی توسعه یافته جهانی، فاصله زیادی دارد. یکی از مصادیق و در عین حال دلایل فقدان کیفیت در آموزش عالی کشور ما، توسعه نیافتگی سازمانی دانشگاه ها است. این توسعه نیافتگی را می توان هم در ابعاد کلان آن (مانند ضعف های مربوط به استقلال دانشگاهی، آزادی علمی، فرهنگ اجتماع علمی و منابع انسانی) ملاحظه کرد و هم به نشانگان خرد و تفصیلی تر و عینی تر

<sup>۱</sup>.OIR=Office Institutional Research

آن پرداخت. یکی از این ابعاد بسیار عینی و عملیاتی، فقدان نهادینه شدن «دانشگاه پژوهی»<sup>۱</sup> در دانشگاه های ایران است (فراستخواه، ۱۳۸۸).

بدین ترتیب، به نظر می رسد مسئله اصلی، توجه به مسائل و چالش های موجود در نظام آموزش عالی به منظور ارتقای کارایی و اثربخشی آن، جلب مجدد اعتماد عمومی و کسب اعتبار ملی و بین المللی در راستای بهبود مسئله کیفیت و تناسب در دانشگاه هاست که ایجاد و توسعه واحد دانشگاه پژوهی جهت تأمین آن، اجتناب ناپذیر خواهد بود. به همین دلیل در این تحقیق تلاش گردیده است که الزامات اساسی تحقق این واحد از طریق مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق شناسایی گردد و با توجه به شرایط موجود در کشور و بر اساس نظرات خبرگان، مدیران و دست اندرکاران این حوزه بومی سازی شود.

### مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

فکر و ایده «دانشگاه پژوهی» از تأسیس نخستین دانشگاه های جهان همواره مورد توجه بوده است، اما مفهوم دانشگاه پژوهی از سال ۱۸۶۹ در دانشگاه های آمریکا رسمیت یافت (ساکتی، ۱۳۸۴). در اوایل دهه شصت میلادی، واژه و مفهوم دانشگاه پژوهی در ادبیات آموزش عالی تثبیت شد و واحد مربوط به آن در دانشگاه های آمریکا ایجاد گردید؛ به طوری که دهه ۱۹۶۵-۱۹۵۵ به دهه ی انقلاب «دانشگاه پژوهی» موسوم شد و دانشگاه های مجهز به IR از ۵ به ۱۱۵ افزایش یافت (رورک و بروکس، ۱۹۶۶). مهمترین کارکردهای اولیه این واحد عبارت است از: همکاری با مدیریت دانشگاه در امور برنامه ریزی و تصمیم سازی مبتنی بر گردآوری و تحلیل اطلاعات، تهیه گزارش ها و تحلیل هایی از وضعیت ثبت نام و مسایل دانشجویی، منابع انسانی و اعضای هیأت علمی و مطالعات مربوط به آنان، طراحی سیستم اطلاعات مدیریت و نظایر آن (سوآپ و مونتگومری، ۱۹۷۰). در حال حاضر، بزرگترین انجمن دانشگاه پژوهی آمریکا موسوم به (AIR)<sup>۲</sup> است که از دهه ۱۹۶۰ به عنوان یک انجمن حرفه ای فعالیت خود را آغاز کرده است و هم اکنون ۳۲۰ عضو دارد (ساکتی، ۱۳۸۴).

<sup>۱</sup> Institutional Research=IR

<sup>۲</sup> Association for Institutional Research

به لحاظ کارکردی در دهه ی ۶۰، OIR به مثابه واحدی تلقی می شد که ضمن پشتیبانی اطلاعاتی از تصمیم گیری مدیریت دانشگاهی، تهیه گزارش هایی را برعهده بگیرد که برای پاسخ گویی به دولت ایالتی و فدرال و نیز مراجع غیر دولتی مانند انجمن های اعتبار سنجی و سازمان های آموزش عالی لازم است. از دهه ۸۰ به بعد مشکلاتی مانند کاهش تأمین دانشگاه ها از طریق منابع عمومی از یک سو و سایر تغییرات محیطی از سوی دیگر سبب شد که اهمیت اطلاعات برای دانشگاه ها افزایش پیدا کند و در این راستا کارکرد اطلاعاتی OIR برای برنامه ریزی، تحلیل و توسعه سیاست، تخصیص منابع و ارزشیابی، بیش از پیش مورد توجه مدیریت های دانشگاهی قرار بگیرد. از این دوره به بعد، به OIR فقط به منزله منبع «تولید دادگان» نگریسته نمی شد؛ بلکه از آن انتظار می رفت با ارتباط دادن داده ها با زمینه های درونی و بیرونی دانشگاه و تبدیلشان به اطلاعات معنی دار، به برنامه ریزی و مدیریت راهبردی دانشگاه با رویکرد سیستمی کمک بکنند تا دانشگاه ها بتوانند خود را به صورت فراکنشی<sup>۱</sup> با محیط متغیر همراه سازند و آینده را شکل بدهند (اولسن، ۲۰۰۰). اما طی دهه های ۶۰ تا ۹۰، تحولات زیادی در نقش OIR بوجود آمده است. در دهه ۶۰، نقش OIR عمدتاً با «کارکرد خدمات به مدیریت»<sup>۲</sup> (خدمات اطلاعاتی) شناخته می شد. در دهه ۷۰ نقش آن به مثابه نهادینه کردن «انتقاد از خود در دانشگاه»<sup>۳</sup> توسعه یافت. در دهه ۸۰، OIR با نقش هایی همچون «هوش سازمانی»<sup>۴</sup> دانشگاه، واسطه ی تغییر<sup>۵</sup> آن مطرح شد و در دهه ۹۰ نقش آن به تحلیل گر سیاست های<sup>۶</sup> دانشگاه خود اندیشی حرفه ای<sup>۷</sup> دانشگاه باز تعریف شد و سرانجام در پایان سده ۲۰، از OIR به عنوان دستکاری سازگاری با محیط<sup>۸</sup> متغیر و باز طراحی<sup>۹</sup> مداوم دانشگاه تعبیر می شد (پترسون، ۱۹۹۹).

ساکتی (۱۳۸۴) دانشگاه پژوهی را فرآیند نظام یافته پژوهش ها و ارزشیابی های منظم کلیه: ۱-فرآیندها، ۲- برنامه ها، ۳- عملکردها، ۴- منابع و ۵- اثربخشی واحدهای سازمانی در یک دانشگاه یا مؤسسه آموزش عالی پژوهشی یا فناوری با مرکزیت یک واحد رسمی دانشگاه

1. Proactive
2. Management service function
3. Institutional critic
4. Organizational intelligence
5. Change agent
6. Policy analyst
7. Professional self reflection
8. Adaptive function
9. Redesigning

پژوهی از طریق جلب مشارکت سایر واحدها یا گروه های اعضای هیأت علمی، کارشناسان و دانشجویان به منظور: ۱- گردآوری و سازماندهی داده ها ۲- پردازش و تحلیل به هنگام داده ها ۳- تولید و تفسیر دانش و اطلاعات ۴- تقدیم گزارشات و توصیه های سنجیده به هیأت رئیسه و مدیران میانی و اجرایی و سایر مخاطبان درون و برون دانشگاهی جهت: ۱- سیاستگذاری ۲- برنامه ریزی و ۳- تصمیم گیری های راهبردی و عملیاتی در راستای اعمال مدیریت دانش محور در نظر می گیرد (ساکتی، ۱۳۸۴). ترنزی شایستگی های لازم جهت ایجاد OIR را به مثابه هوش سازمانی در سه دسته توصیف کرده است: (۱) هوش فنی-تحلیلی، (۲) هوش مسئله ای و (۳) هوش مفهومی و زمینه ای بدین شرح:

الف) هوش فنی- تحلیلی در گردآوری و تحلیل اطلاعات، توسعه شاخص ها و نشانگرها، روش شناسی تحقیقات تجربی، شبه تجربی، پیمایشی و کیفی و برنامه های نرم افزاری همچون SPSS و... (اما این شایستگی به تنهایی کافی نیست).

ب) هوش مسئله ای در دانش به مسائلی مانند تشخیص منابع، تخصیص منابع، برنامه ریزی، سیاست گذاری، ساختارهای قدرت غیر رسمی (اما این شایستگی نیز به تنهایی کفایت نمی کند).

ج) هوش مفهومی- زمینه ای در فهم فرهنگ محیط و سازمان، فهم طرف های ذینفع و ارزش ها و نگرش ها که دو شایستگی قبلی از طریق این شایستگی با ویژگی های خاص دانشگاه متبوع OIR متناسب می شوند. این شایستگی ها به مثابه الزامات تحقق دانشگاه پژوهی توسط ترنزی مطرح شده است (ترنزی، ۲۰۰۸).

علی رغم گذشت بیش از نیم قرن از زمان ظهور و نضح مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های ایالات متحده و سایر دانشگاه های معتبر جهان، هنوز اقدام و برنامه منسجم و هدفمندی در راستای ایجاد و توسعه آن در دانشگاه های کشور صورت نپذیرفته است؛ هر چند برخی فعالیت های مشابه و پراکنده<sup>۱</sup> آن هم تنها در سطح تولید و انتشار داده و اطلاعات - نه در سطح دانش و خرد- در قالب بخش ها و واحدهای مختلف دانشگاه های کشور صورت پذیرفته که بدون شک نیازمند شناسایی، اصلاح، ساماندهی و برنامه ریزی هدفمند در راستای دستیابی به اهداف

## 1. Distributed IR

ارزشمند این مفهوم و واحد دانشگاهی است. بنابراین در ادامه، برخی از تجربه های محدود مرتبط با دانشگاه پژوهی در دانشگاه های ایران، مطرح می شود (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱. نمونه ای از مهمترین اقدامات مرتبط با دانشگاه پژوهی، صورت پذیرفته در دانشگاه های کشور

دانشگاه	وضعیت موجود (دانشگاه پژوهی)	ظرفیت های بالقوه
دانشگاه الزهراء (اس)	پاره ای از اهداف و وظایف واحد طرح و برنامه این دانشگاه تشابهی با برخی ابعاد مأموریتی و کارکردی واحد دانشگاه پژوهی دارد که عبارت است از: ایجاد بانک اطلاعاتی دانشگاه و همچنین یکی از حیطه های عملکردی دفتر طرح و برنامه گردآوری و پردازش و تحلیل اطلاعات در زمینه های آموزشی، پژوهشی، پرسنلی رفاهی و کالبدی است.	تحولات فکری و گفتگویی در جامعه دانشگاهی، احساس نیاز به اثربخشی، بهره وری و کیفیت در میان مدیران و نیاز به مأموریت های این دفتر، گسترش نیاز به همکاری علمی بین المللی و وجود دانشجویان تحصیلات تکمیلی توانمند و رساله های تحقیقاتی آنان.
دانشگاه محقق اردبیلی	در واحد مدیریت طرح و برنامه این دانشگاه فعالیت های مشابه با دفتر IR انجام می شود که عبارت است از: ایجاد سیستم های مختلف اطلاعاتی و آماری به منظور استفاده در برنامه ریزی ها و نحوه ی سازماندهی و برآورد نیازهای خدماتی دانشگاه، تهیه و تنظیم آمارهای لازم در مورد فعالیت ها و نیروها و عوامل موجود در دانشگاه و واحدهای تابعه، انجام بررسی های سازمانی و برآورد نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه و جمع آوری اطلاعات واحدهای مختلف دانشگاه برای تنظیم و پیشنهاد بودجه.	شرح وظایف کنونی مدیریت طرح و برنامه و جایگاه سازمانی این مدیریت که از ویژگی فرابخشی و کلان برخوردار است می تواند به عنوان یک پتانسیل بالقوه برای ایجاد دفتر دانشگاه پژوهی در این دانشگاه مد نظر قرار گیرد. لذا می توان با این تجدید نظر در ساختار کنونی، این مدیریت را به یک ستاد تخصصی تحت نظر رئیس دانشگاه تبدیل کرد.
دانشگاه تربیت مدرس	در معاونت اداری- مالی و در زیر مجموعه مدیریت بودجه و تشکیلات این دانشگاه، زیر گروهی با عنوان «گروه اطلاعات و آمار» وجود دارد که در سطح بسیار محدود، کارهای مشابه با برخی مأموریت ها و فعالیت های واحد دانشگاه پژوهی را انجام می دهد.	وجود تجربه آمارگیری و جمع آوری داده و اطلاعات در سطح دانشگاه و ارائه گزارش های آماری و همچنین امکان استفاده از ظرفیت های گروه اطلاعات و آمار به عنوان پایه ای برای تشکیل واحد IR در این دانشگاه.
دانشگاه شهید چمران اهواز	انجام فعالیت های مشابه IR به گونه ای توزیع شده و پراکنده در این دانشگاه توسط واحدهایی چون: مدیریت برنامه ریزی و ارزیابی آموزشی تحت نظارت معاونت آموزشی دانشگاه، دفتر سنجش و نظارت، زیر نظر ریاست دانشگاه، مدیریت خدمات فرهنگی تحت نظارت معاونت دانشجویی	وجود مرکز داده پردازی و اطلاع رسانی، فعال بودن اعضای هیأت علمی و دانشجویان برخی دانشکده ها در تعریف پروژه های تحقیقاتی مرتبط با فعالیت ای IR. تجربیات واحدهای مدیریت برنامه ریزی جهت طراحی یک واحد فرابخشی، هماهنگ کننده و یکپارخت کننده فعالیت هایی شبیه IR در سطح دانشگاه
دانشگاه صنعتی امیرکبیر	انجام فعالیت های مشابه با واحد دانشگاه پژوهی در این دانشگاه به گونه ای توزیع شده و پراکنده (Distributed IR) تا قبل از سال ۱۳۷۱، جدی تر شدن فعالیت های مشابه با واحد دانشگاه پژوهی از این سال به بعد در قالب برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه و همچنین تأسیس دفتر نظارت، ارزیابی و برنامه ریزی دانشگاه در سال ۱۳۷۵ با انجام خدمات مشابه با مأموریت های این واحد	حضور اساتید با انگیزه و توانمند در تعریف پروژه های مرتبط با حوزه ی IR. امکان استفاده از پتانسیل های موجود در اداره کل روابط عمومی دانشگاه و دفتر نظارت، ارزیابی و برنامه ریزی برای تشکیل این واحد به عنوان یک واحد فرابخشی و هماهنگ و منسجم کننده فعالیت های پراکنده IR در سطح دانشگاه.

به طور کلی، تحقیقات انجام شده در حوزه IR و شناسایی الزامات تحقق آن در ایران به تعداد انگشت شماری صورت پذیرفته است که در این تحقیقات به الزامات تحقق دانشگاه پژوهی به طور مستقل پرداخته نشده است. جاودانی در سال ۱۳۸۲ در مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی، طرح پژوهشی ایجاد IR در مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه

ریزی را انجام نمود؛ ولی به طور جدی پی گیری نگردید. انتظاری در سال ۱۳۸۳ در نامه آموزش عالی، شماره های ۱، ۲، ۳ و ۴ تحقیقی با عنوان "تحقیقات نهادی رهیافتی برای بهبود بهره‌وری توسعه دانش در دانشگاه های ایران" انجام داد. در این تحقیق عامل فرهنگی و اقتصادی به عنوان عوامل اصلی جهت ایجاد این واحد در نظر گرفته شده است. پس از آن، طی نشست پنجاه دوم رؤسای دانشگاه ها و مراکز علمی در مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی تاریخچه، مفاهیم، و کارکردهای IR توسط پرویز ساکتی مطرح گردید و گزارش این نشست در سال ۱۳۸۴ ارائه شد. در این گزارش به تعریف IR، تاریخچه و دلایل رشد و روند تکاملی آن پرداخته شده است و عوامل فرهنگی، مدیریتی، علمی- حرفه ای، ساختاری از عوامل مهم در ایجاد این واحد تلقی گردیده است.

فراستخواه در سال ۱۳۸۸ نیز کتابی با عنوان "دانشگاه و آموزش عالی؛ منظرهای جهانی و مسئله های ایرانی" به چاپ رسانده است که در این کتاب در یک فصل مجزا به صورت مختصر به بحث درباره مفهوم دانشگاه پژوهی پرداخته شده است.

مطالعات انجام شده در سطح بین المللی حاکی از آن است که به مفهوم و واحد IR در سطح وسیع پرداخته شده است. ولکوین (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان "پایه و اساس شکل گیری دانشگاه پژوهی" به سیر تحول تاریخی IR و الزامات تحقق این واحد اشاره نموده است. همچنین چمبرس و لويس جرک (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان "ابزارها و تکنیک های پیشرفته در پیاده سازی IR" ضمن تبیین ابزارهای مورد نیاز ایجاد واحد IR، با رایۀ پرسشنامه ای در قالب یک تحقیق مشابه الزامات مورد نیاز جهت تحقق IR را مورد سنجش قرار داده اند. با وجود فعالیت های گسترده در سطح بین المللی در این حوزه، «دانشگاه پژوهی» در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی ایران تاکنون نهادینه نشده است. با توجه به کارکردهای بسیار حیاتی این واحد و ایجاد آن در جوامع توسعه یافته علمی، ضرورت ایجاد این واحد در دانشگاه های کشور بیش از پیش ضروری به نظر می رسد. بنابراین، این پژوهش به دنبال شناسایی الزامات اساسی جهت تحقق این واحد در دانشگاه های کشور است.

## روش پژوهش

مطالعه حاضر به طور کلی در گروه تحقیقات توصیفی - زمینه‌یابی قرار می‌گیرد که مشتمل بر دو بخش: الف) اجرای روش دلفی دو مرحله‌ای میان خبرگان و متخصصان حوزه R؛ ب) بررسی دیدگاه‌های مدیران حوزه‌های آموزش، پژوهش و اداری - مالی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران که در ارتباط با این واحد قرار دارند، است. بنابراین جامعه آماری بخش نخست این مطالعه، شامل کلیه خبرگان، محققان و متخصصان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و مراکز علمی - تحقیقاتی وابسته (مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی و مرکز تحقیقات و سیاست علمی کشور) در این زمینه بوده که برابر با ۴۸ نفر است و جامعه آماری بخش دوم مشتمل بر مدیران حوزه‌های آموزش، پژوهش و اداری - مالی (به دلیل ارتباط حوزه‌های فوق با واحد دانشگاه پژوهی) در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران شامل دانشگاه‌های تهران، شهید بهشتی، تربیت مدرس، الزهراء (س)، تربیت معلم، امیرکبیر، صنعتی شریف و خواجه نصیر طوسی بوده که برابر با ۲۰۰ نفر است. نمونه‌گیری در جامعه نخست به دلیل قلت تعداد اعضای جامعه، به صورت تمام‌شماری انجام شده و در بخش دوم با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای - تصادفی، نمونه آماری برابر با ۱۳۲ نفر از مدیران دانشگاه‌های مورد مطالعه، تعیین گردیده است.

ابزار مورد استفاده در این تحقیق، شامل پرسشنامه محقق‌ساخته است که از طریق شناسایی الزامات اصلی و فرعی مؤثر در تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌ها از طریق مطالعه مبانی نظری و تحقیقات پیشین و بهره‌گیری از نظرات خبرگان این حوزه و همچنین تلفیق پرسشنامه‌های موجود در این زمینه در سطوح ملی و بین‌المللی، در دو بخش: الف) الزامات درون‌دانشگاهی (فرهنگ دانشگاهی، منابع انسانی، مدیریتی، ساختاری، فرایندی، فناوری، مالی و اعتباری و امکانات و تجهیزات) و ب) الزامات برون‌دانشگاهی (فرهنگی، اقتصادی، قانونی، مکانیزم‌های حمایتی و تشویقی و اهداف و برنامه‌های بالادستی) طراحی و تدوین گشته است. روایی پرسشنامه فوق از طریق بررسی نظرات خبرگان این حوزه و انجام جرح و تعدیلات لازم و پایایی آن با بهره‌گیری از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۵ تعیین گردیده است. علاوه بر آن، به منظور تجزیه و تحلیل داده و اطلاعات جمع‌آوری شده از روش‌های تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) به منظور مقایسه دیدگاه‌های مدیران در

دانشگاه های مختلف، آزمون t مستقل برای بررسی تفاوت دیدگاه های مدیران و خبرگان و از آزمون t تک نمونه ای برای شناسایی الزامات تحقق دانشگاه پژوهی و همچنین از آزمون های تعقیبی نظیر شفه برای تعیین دقیق تفاوت های گروه ها بهره گیری شده است.

### یافته های پژوهش

در این پژوهش، تلاش شده است، ابتدا از طریق مطالعه گسترده مبانی نظری، تحقیقات پیشین و پرسشنامه های موجود در این زمینه در سطوح ملی و بین المللی، تمامی الزامات درون و برون دانشگاهی مرتبط با حوزه دانشگاه پژوهی شناسایی گردد، سپس موارد مشابه ادغام یا حذف شود و موارد باقی مانده در ده گروه الزامات درون دانشگاهی و شش گروه الزامات برون دانشگاهی دسته بندی شود. پس از آن، با بهره گیری از روش دلفی دو مرحله ای، دیدگاه های صاحب نظران، خبرگان و متخصصان این حوزه، در ارتباط با الزامات فوق مورد بررسی و جرح و تعدیل قرار گرفته و پس از چندین بار ارسال و دریافت پرسشنامه و تجزیه و تحلیل دیدگاه ها، اجماع و اتفاق نظر کلی به دست آمد. بر آن اساس، در ارتباط با الزامات درون دانشگاهی، الزام اعتقاد و مشارکت دانشگاهیان در الزام فرهنگ دانشگاهی ادغام و در ارتباط با الزامات برون دانشگاهی، الزام سیاسی حذف گردید و در نهایت نه الزام درون دانشگاهی مشتمل بر فرهنگ دانشگاهی، الزامات مدیریتی، الزامات ساختاری، الزامات فرآیندی، الزامات مالی و اعتباری، الزامات منابع انسانی، الزامات فناوری ICT، الزامات علمی و حرفه ای، امکانات و تجهیزات و پنج الزام برون دانشگاهی شامل الزامات فرهنگی، الزامات قانونی، اهداف و برنامه های بالادستی، الزامات اقتصادی، مکانیزم های حمایتی و تشویقی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج مرتبط با اولویت بندی الزامات درون و برون دانشگاهی مؤثر بر تحقق واحد دانشگاه پژوهی بر اساس میزان اهمیت، در جدول ۲ آورده شده است.

جدول شماره ۲. اولویت بندی الزامات درون و برون دانشگاهی مؤثر در تحقق دانشگاه پژوهی

ابعاد	الزامات اصلی	میانگین پاسخ ها	اولویت الزامات
درون دانشگاهی	فرهنگ دانشگاهی	۳.۸	۱
	الزامات مدیریتی	۳.۷	۲
	الزامات علمی و حرفه ای	۳.۶۲	۳
	الزامات ساختاری	۳.۴۱	۴

۵	۳.۳۷	الزامات فرآیندی	
۶	۳.۲۵	الزامات مالی و اعتباری	
۷	۳.۵۸	الزامات منابع انسانی	
۸	۳.۴۵	الزامات فناوری ICT	
۹	۳.۰۸	امکانات و تجهیزات	
۱	۳.۲۵	الزامات فرهنگی	پژوهی دانشگاهی
۲	۳.۲۹	الزامات قانونی	
۳	۳.۳۳	اهداف و برنامه های بالادستی	
۴	۳	مکانیزم های حمایتی و تشویقی	
۵	۲.۷۵	الزامات اقتصادی	

نتایج اولویت بندی الزامات حاکی از آن است که فرهنگ دانشگاهی و فرهنگ جامعه برای ایجاد IR از اولویت بالاتری برخوردارند. پس از این مرحله با شناسایی زیر مؤلفه های هر کدام از این عوامل، پرسشنامه محقق ساخته جهت دریافت نظرات مدیران دانشگاه های دولتی شهر تهران که در ایجاد واحد IR نقش کلیدی را ایفا می کنند، تدوین گردید. پس از توزیع و جمع آوری و تجزیه و تحلیل پرسشنامه از دیدگاه مدیران دانشگاه های دولتی تهران (با توجه به نتیجه آزمون t) الزامات تحقق دانشگاه پژوهی در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  مورد تأیید قرار گرفته است. به بیان دیگر در کل، افراد مورد مطالعه با این الزامات با میانگینی برابر ۳/۱۷ در سطحی بالاتر از متوسط (در حد زیاد و خیلی زیاد) موافق بوده اند.

در رابطه با این سؤال که "آیا تفاوت معنادار میان دیدگاه خبرگان و مدیران دانشگاه های مختلف در ارتباط با الزامات فوق وجود دارد" نتایج آزمون T مستقل بین دو گروه خبرگان و مدیران را نشان می دهد که در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  میانگین دیدگاه خبرگان ۳/۲۶ در مقایسه با دیدگاه مدیران با میانگین ۳/۱۷ بدست آمده است و این بیانگر آن است که بین دو گروه خبرگان و مدیران در این آزمون تفاوت معناداری مشاهده نمی شود. بررسی مبانی و پیشینه نظری و نتایج حاصل از مطالعه انجام شده در خصوص مقایسه دیدگاه مدیران و خبرگان نتایج حاصل از این تحقیق را تأیید می نماید. محققانی همچون ساکتی (۱۳۸۴) و فراستخواه (۱۳۸۸)، در سطح ملی و نایت (۲۰۱۰)، گیبونز ماری (۲۰۰۹)، ولکواین (۲۰۰۸)، جرک و چمبرس (۲۰۰۷)، کریستیا لی مر و دیگران (۲۰۰۹) در سطح بین المللی به نتایج یکسانی دست یافته اند.

جدول شماره ۳. آزمون t مستقل در مورد تفاوت معناداری الزامات تحقق دانشگاه پژوهی بین خبرگان و مدیران

متغیر	شاخص	تعداد نمونه (N)	میانگین	انحراف معیار	تفاوت میانگین ها	مقدار T	درجه آزادی (DF)	سطح معناداری
الزامات تحقق دانشگاه پژوهی	خبرگان	۲۹	۳/۲۶	۰/۲۷	۰/۰۸۷	۰/۸۸	۲۶	۰/۳۸
	مدیران	۱۲۱	۳/۱۷	۰/۲۴				

هم‌چنین در پاسخ به این سؤال که " آیا تفاوت معناداری میان دیدگاه مدیران در دانشگاه های مختلف در ارتباط با الزامات فوق وجود دارد؟"، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها (تحلیل واریانس یک راهه)، نشان داد که در ارتباط با الزامات علمی و حرفه ای، الزامات فرآیندی، امکانات و تجهیزات و فرهنگ دانشگاهی در رابطه با الزامات درون دانشگاهی و اهداف و برنامه های بالادستی و مکانیزم های حمایتی و تشویقی در رابطه با الزامات برون دانشگاهی، تفاوت معنادار میان دیدگاه مدیران دانشگاه های مختلف وجود دارد. نتایج تحلیل واریانس مربوط به سؤال در جداول ۴ و ۵ ارائه شده است.

جدول شماره ۴. نتایج تحلیل واریانس یکراهه در مورد الزامات درون دانشگاهی در رابطه با تفاوت بین دیدگاه مدیران در دانشگاه های مختلف

الزامات درون دانشگاهی	منابع تغییرات	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	f	سطح معناداری
علمی و فناوری	بین گروهی	۴/۱۵۴	۸	۰/۵۱۹	۴/۹۶۸	* ۰/۰۰۰
	درون گروهی	۱۱/۷۰۶	۱۱۲	۰/۱۰۵		
	جمع کل	۱۵/۸۶۰	۱۲۰			
ICT	بین گروهی	۲/۰۲۷	۸	۰/۲۵۳	۱/۲۱۷	۰/۲۹۶
	درون گروهی	۲۳/۳۲۷	۱۱۲	۰/۲۰۸		
	جمع کل	۲۵/۳۵۵	۱۲۰			
مدیریتی	بین گروهی	۱/۳۰۴	۸	۰/۱۶۳	۰/۷۵۹	
	درون گروهی	۲۴/۰۴۵	۱۱۲	۰/۲۱۵		
	جمع کل	۲۵/۳۴۹	۱۲۰			

۰/۴۰۷	۱/۰۴۶	۰/۳۱۹	۸	۲/۵۵۰	بین گروهی	ساختاری
		۰/۳۰۵	۱۱۲	۳۴/۱۴۸	درون گروهی	
			۱۲۰	۳۶/۶۹۸	جمع کل	
۰/۰۲۸	۲/۲۶۶	۰/۴۲۳	۸	۳/۳۸۰	بین گروهی	فرآیندی
		۰/۱۸۶	۱۱۱	۲۰/۶۹۷	درون گروهی	
			۱۱۹	۲۴/۰۷۷	جمع کل	
۰/۲۳۷	۰/۳۲۸	۰/۳۳۹	۸	۲/۷۱۲	بین گروهی	مالی و اعتباری
		۰/۲۵۵	۱۱	۲۸/۳۵۰	درون گروهی	
			۱۱۹	۳۱/۰۶۲	جمع کل	
* ۰/۰۰۰	۴/۲۱۲	۱/۳۵۳	۸	۱۰/۸۲۱	بین گروهی	امکانات و تجهیزات
		۰/۳۲۱	۱۰۹	۳۵/۰۰۱	درون گروهی	
			۱۱۷	۴۵/۸۲۲	جمع کل	
۰/۰۳۳	۲/۱۹۲	۰/۵۳۳	۸	۴/۲۶۳	بین گروهی	فرهنگ دانشگاهی
		۰/۲۴۳	۱۱۲	۲۴/۲۳۱	درون گروهی	
			۱۲۰	۳۱/۴۹۴	جمع کل	
۰/۳۵۹	۱/۱۱۵	۰/۳۲۲	۸	۲/۵۷۲	بین گروهی	منابع انسانی
		۰/۲۸۸	۱۱۲	۳۲/۳۰۲	درون گروهی	
			۱۲۰	۳۴/۸۷۵	جمع کل	

جدول شماره ۵. نتایج تحلیل واریانس یکراهه درمورد الزامات برون دانشگاهی در رابطه با تفاوت بین

دیدگاه مدیران در دانشگاه های مختلف

سطح معناداری	F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	منابع تغییرات	الزامات برون دانشگاهی
۰/۶۰۰	۰/۸۰۴	۰/۲۴۴	۸	۱/۹۵۲	بین گروهی	الزامات فرهنگی
		۰/۳۰۳	۱۰۹	۳۳/۰۷۱	درون گروهی	
			۱۱۷	۳۵/۰۲۳	جمع کل	
۰/۷۹۵	۰/۵۷۷	۰/۴۱۸	۸	۳/۳۴۷	بین گروهی	الزامات اقتصادی
		۰/۷۲۵	۱۱۲	۸۱/۱۴۷	درون گروهی	

			۱۲۰	۸۴/۴۹۴	جمع کل	
۰/۷۹۵	۰/۵۷۷	۰/۴۱۸	۸	۳/۳۴۷	بین گروهی	الزامات قانونی
		۰/۷۲۵	۱۱۲	۸۱/۱۴۷	درون گروهی	
			۱۲۰	۸۴/۴۹۴	جمع کل	
۰/۰۱۶	۲/۴۹۷	۱/۵۱۷	۸	۱۲/۱۳۷	بین گروهی	اهداف و برنامه های بالادستی
		۰/۶۰۸	۱۰۷	۶۵/۰۱۶	درون گروهی	
			۱۱۵	۷۷/۱۵۳	جمع کل	
* ۰/۰۰۲	۳/۲۶۳	۱/۰۳۹	۸	۸/۳۱۵	بین گروهی	توسعه، تجهیز، مکانیزم های حمایتی و
		۰/۳۱۹	۱۱۰	۳۵/۰۴۴	درون گروهی	
			۱۱۸	۴۳/۳۵۹	جمع کل	

جهت روشن شدن تفاوت بین دیدگاه مدیران دانشگاه های مختلف تهران در رابطه با تحقق الزامات دانشگاه پژوهی، آزمون تعقیبی شفه مورد استفاده قرار گرفته است. با توجه به نتایج این آزمون، در رابطه با الزام علمی و حرفه ای، بین دانشگاه صنعتی شریف با تربیت معلم، خواجه نصیر، تربیت مدرس و شهید بهشتی در سطح معنی داری  $P \leq 0/05$  تفاوت معنادار مشاهده شده است. بدین ترتیب که مدیران دانشگاه صنعتی شریف این الزام را کمتر از دانشگاه های فوق در تحقق دانشگاه پژوهی مؤثر دانسته اند. در واقع مدیران این دانشگاه الزام علمی و حرفه ای را کم اهمیت تر از سایر مدیران در تحقق دانشگاه پژوهی می دانند. همچنین در رابطه با امکانات و تجهیزات، بین دانشگاه صنعتی شریف و تربیت مدرس در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  تفاوت معنادار مشاهده شده است. بدین ترتیب که مدیران دانشگاه صنعتی شریف این الزام را کمتر از دانشگاه تربیت مدرس در تحقق دانشگاه پژوهی مؤثر دانسته اند. در رابطه با الزام حمایتی و تشویقی نیز، بین دانشگاه صنعتی شریف با شهید بهشتی در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  تفاوت مشاهده شده است. بدین ترتیب که مدیران دانشگاه صنعتی شریف این الزام را کمتر از دانشگاه شهید بهشتی در تحقق دانشگاه پژوهی مؤثر دانسته اند.

از دیگر سو، نظرات مدیران در رابطه با الزامات تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه محل خدمت خود جمع آوری گردید. در این رابطه الزاماتی که میانگین آن ها بیشتر از میانگین مفروض باشد و آزمون  $t$  تک نمونه ای بزرگتر بودن آن را نسبت به میانگین مفروض  $۲/۵$  (حد وسط طیف چهار درجه ای) در سطح معناداری  $P \leq ۰/۰۵$  تأیید کند، موفقیت دانشگاه را نشان می دهد و بالعکس. نتیجه آزمون  $t$ ، کمتر بودن میزان این الزامات در دانشگاه های دولتی تهران از میزان میانگین در سطح معناداری  $P \leq ۰/۰۵$  در مورد الزامات فناوری، مدیریتی، ساختاری، فرآیندی، فرهنگ دانشگاهی و منابع انسانی در الزامات درون دانشگاهی و الزامات اقتصادی، قانونی، اهداف و برنامه های بالادستی و مکانیزم های حمایتی و تشویقی در الزامات برون دانشگاهی را نشان داده است. به عبارت دیگر تحقق این الزامات در دانشگاه های دولتی تهران از حد میانگین پایین تر ارزیابی شده است. در مورد الزامات مالی و اعتباری و امکانات و تجهیزات، میانگین بدست آمده بالاتر از سطح میانگین فرضی ( $۲/۵$ ) تأیید گردید. نتایج مربوط به این آزمون در خصوص الزامات درون و برون دانشگاهی در جداول ۶ و ۷، ارائه شده است.

جدول شماره ۶ الزامات درون دانشگاهی تحقق دانشگاه پژوهی از دیدگاه مدیران دانشگاه های دولتی تهران

الزامات درون دانشگاهی	میانگین	انحراف معیار	تفاوت میانگین از ۲/۵	مقدار $t$	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
۱. الزامات علمی و حرفه	۲/۲۷	۰/۶۱۹	-۰/۲۲	-۲/۳۹	۰/۰۲۲	عدم موفقیت
۲. الزامات فناوری ICT	۲/۱۶	۰/۶۶۹	-۰/۳۳	-۳/۲۲	۰/۰۰۲	عدم موفقیت
۳. الزامات مدیریتی	۱/۹۵	۰/۸۶۰	-۰/۵۴	-۴/۰۸	<۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۴. الزامات ساختاری	۲/۰۳	۰/۷۳۵	-۰/۴۶	-۴/۰۸	<۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۵. الزامات فرایندی	۲/۱۶	۰/۷۱۲	-۰/۳۳	-۳/۰۳	۰/۰۰۴	عدم موفقیت
۶. الزامات مالی و اعتباری	۲/۱۴	۱/۱۴۳	-۰/۳۵	-۲/۰۲	۰/۰۰۵	موفقیت
۷. امکانات و تجهیزات	۲/۳۲	۰/۶۸۴	-۰/۱۷	-۱/۶۳	۰/۱۱۰	موفقیت
۸. فرهنگ دانشگاهی	۱/۹۳	۰/۸۶۸	-۰/۵۶	-۴/۱۹	<۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۹. الزامات منابع انسانی	۲/۰۵	۰/۷۶۱	-۰/۴۴	-۳/۸۱	<۰/۰۰۱	عدم موفقیت

الزامات درون دانشگاهی

جدول شماره ۷. الزامات برون‌دانشگاهی تحقق دانشگاه پژوهی از دیدگاه مدیران دانشگاه های دولتی تهران

الزامات برون دانشگاهی	میانگین	انحراف معیار	تفاوت میانگین از ۲/۵	مقدار t	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
۱. الزامات فرهنگی	۲/۱۰	۰/۹۷۸	-۰/۳۹	-۲/۶۰	۰/۰۱۳	عدم موفقیت
۲. الزامات اقتصادی	۱/۸۰	۰/۸۷۷	-۰/۶۹	-۵/۱۵	۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۳. الزامات قانونی	۱/۸۲	۰/۸۷۳	-۰/۶۷	-۴/۹۸	۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۴. اهداف و برنامه های بالادستی	۲/۰۳	۰/۶۴۳	-۰/۴۶	-۴/۵۸	۰/۰۰۱	عدم موفقیت
۵. مکانیزم های حمایتی و تشویقی	۲/۰۲	۰/۷۳۲	-۰/۴۷	-۴/۲۱	۰/۰۰۱	عدم موفقیت

براساس نتایج به دست آمده رتبه دانشگاه های تهران در دستیابی به الزامات درون دانشگاهی و برون دانشگاهی تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه های تهران در جدول شماره ۸، اشاره شده است.

جدول شماره ۸. وضع موجود میزان موفقیت دانشگاه های دولتی شهر تهران در تحقق الزامات IR

دانشگاه	میانگین	رتبه در بین ۹ دانشگاه موردنظر
الزامات درون دانشگاهی	۲/۸۰	اول
	۲/۷۰	دوم
	۲/۲۶	سوم
	۲/۲۱	چهارم
	۲/۱۲	پنجم
	۲/۰۵	ششم
	۲/۰۳	هفتم
	۱/۸۴	هشتم
	۱/۷۹	نهم
الزامات برون دانشگاهی	۲/۶۵	اول
	۲/۵۰	دوم
	۲/۳۲	سوم
	۲/۲۴	چهارم
	۲/۰۱	پنجم
۱/۹۱	ششم	

تهران	۱/۸۳	هفتم
علامه طباطبایی	۱/۷۵	هشتم
الزهراء (س)	۱/۵۱	نهم

با توجه به نتایج جدول ۸، دانشگاه شهیدبهشتی نسبت به سایر دانشگاه ها در تحقق این الزامات میانگین بالاتر و در نتیجه رتبه اول و دانشگاه الزهراء (س) دارای پایین ترین میانگین و در نتیجه حائز رتبه نهم می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

امروزه با شتاب‌گیری تغییرات محیطی و ضرورت ارائه خدمات اجتماعی اثربخش توسط دانشگاه ها از یک سو، و اهمیت روزافزون کیفیت و تناسب در دانشگاه ها از سوی دیگر، ضرورت ایجاد واحد دانشگاه پژوهی در این نهاد اساسی در جامعه، بیش از پیش نمایان گشته است. به تعبیری دیگر، دانشگاه نظیر هر سازمان دیگری، نیاز به واحدی کلیدی به منظور رصد و سازگاری کارآمد با تغییرات محیط درونی و پیرامونی، شناسایی و تحلیل خطاها و انحرافات احتمالی نسبت به اهداف و ارائه خدمات تخصصی به جامعه و صنعت و تأمین منابع مالی جدید برای دانشگاه دارد که دیرزمانی است تحت عنوان واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های معتبر جهان مورد توجه قرار گرفته، اما در دانشگاه های کشور، کمتر مورد عنایت بوده است. بنابراین در این مقاله تلاش شده است، ضرورت ایجاد واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور تبیین و الزامات اساسی به منظور ایجاد و توسعه آن، شناسایی و تأیید گردد. بر این اساس، ابتدا الزامات اساسی از طریق مطالعه گسترده مبانی نظری و پیشینه پژوهش شناسایی گردید، سپس با استفاده از روش دلفی دو مرحله ای، این الزامات مورد جرح و تعدیل قرار گرفت. پس از آن، الزام سیاسی حذف گردید و الزام اعتقاد و مشارکت دانشگاهیان در الزام فرهنگ دانشگاهی ادغام شد. تمامی الزامات - به جز الزام سیاسی - با میانگینی بالاتر از میانگین فرضی (۲/۵) و با امتیاز بالا (بیش از ۷۰ درصد) تأیید گردید. بر اساس نتایج پژوهش، در میان الزامات درون دانشگاهی، الزام فرهنگ دانشگاهی و در ارتباط با الزامات برون دانشگاهی، الزام فرهنگی، اولویت نخست را به خود اختصاص دادند. مدیران دانشگاه های تهران الزامات درون و برون دانشگاهی را با میانگینی برابر با ۳/۱۷ در سطحی بالاتر از متوسط (در حد زیاد و خیلی زیاد) تأیید نموده اند. مدیران حوزه های

آموزش، پژوهش و اداری- مالی همگی تحقق IR را برای دانشگاه های ایران ضروری دانسته و این الزامات را از جمله پیش نیازهای اساسی تحقق آن، مورد تأکید قرار داده اند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، بین دیدگاه های دو گروه خبرگان و مدیران در این آزمون، تفاوت معناداری مشاهده نشده است. همچنین در مورد الزامات علمی و حرفه ای، امکانات و تجهیزات از الزامات درون دانشگاهی و مکانیزم های حمایتی و تشویقی، از الزامات برون- دانشگاهی، بین دیدگاه مدیران دانشگاه های تهران، تفاوت مشاهده شده است. نتایج آزمون t، ناموفق بودن دانشگاه های دولتی تهران در ارتباط با تحقق الزامات فناوری، مدیریتی، ساختاری، فرآیندی، فرهنگ دانشگاهی و منابع انسانی در الزامات درون دانشگاهی، و الزامات اقتصادی، قانونی، اهداف و برنامه های بالادستی و مکانیزم های حمایتی و تشویقی در الزامات برون دانشگاهی را مورد تأیید قرار داده است. به عبارت دیگر، تحقق این الزامات در دانشگاه های دولتی تهران، بسیار پایین تر از حد میانگین، ارزیابی شده است. در ارتباط با الزامات مالی و اعتباری و امکانات و تجهیزات، میانگین به دست آمده، بالاتر از سطح میانگین فرضی (۲/۵) تأیید شده است. علاوه بر آن، دانشگاه شهید بهشتی نسبت به سایر دانشگاه ها، در زمینه تحقق این الزامات میانگین بالاتر، و دارای رتبه نخست و دانشگاه الزهراء (س)، واجد پایین ترین میانگین، و در نتیجه حائز رتبه نهم بوده است.

بررسی الزامات درون و برون دانشگاهی مؤثر بر تحقق دانشگاه پژوهی، تأیید شده توسط خبرگان، با مبانی نظری و نتایج حاصل از مطالعات انجام شده در این حوزه در سطوح ملی و بین المللی انطباق دارد؛ به طوری که الزامات : فرهنگ دانشگاهی، الزامات مدیریتی از سوی محققانی نظیر فراستخواه (۱۳۸۸)، ساکتی (۱۳۸۴)، نایت (۲۰۱۰)، ولکوین (۲۰۰۸)، هاین بائو (۲۰۰۹)، سوآپ (۱۹۹۰)، الزامات ساختاری، فرآیندی و الزامات مالی و اعتباری با نتایج مطالعات محققینی همچون فراستخواه (۱۳۸۸) ساکتی (۱۳۸۴)، نایت (۲۰۱۰) ولکوین (۲۰۰۸)، منابع انسانی، الزامات فناوری ICT، الزامات علمی و حرفه ای امکانات و تجهیزات با نتایج مطالعات فراستخواه (۱۳۸۸)، ساکتی (۱۳۸۴) و سوآپ (۱۹۹۰) انطباق یافته است. الزامات فرهنگی، الزامات قانونی، اهداف و برنامه های بالادستی، الزامات اقتصادی، مکانیزم های حمایتی و تشویقی با نتایج مطالعات فراستخواه (۱۳۸۸)، ساکتی (۱۳۸۴)، هاین بائو (۲۰۰۹)، ولکوین (۲۰۰۸) انطباق دارد.

با عنایت به نتایج حاصل از پژوهش حاضر به ویژه سؤالات باز پرسشنامه، در ادامه برخی پیشنهادات در راستای تحقق مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور ارائه می گردد. نخست این که همچنان که اشاره گردید، مهمترین مؤلفه در راستای تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور، توسعه فرهنگی مورد نیاز در این زمینه و همچنین ایجاد اعتقاد و باور در میان مدیران دانشگاهی و جلب مشارکت حداکثری سایر دانشگاهیان در این ارتباط است. نکته دیگر، ایجاد ظرفیتی سازمانی در ساختار دانشگاه های کشور برای «واحد دانشگاه پژوهی» ضرورتی است که به ابعاد و جنبه های آن در این تحقیق اشاره گردیده است. بنابراین مطلوب است که دانشگاه های کشور به صورت درونزا و با توجه به اختیاراتی که پس از مدت ها از سوی دولت به رسمیت شناخته شده است، به ایجاد چنین ظرفیت سازمانی در تشکیلات اداری و سازمانی خود مبادرت ورزند. در حقیقت، تحقق مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور، نیازمند نگاهی جامع، سیستمی و استراتژیک همراه با برنامه ریزی منسجم و اقدامات هدفمند از سوی متولیان است.

با توجه به متغیرهای متعدد و متنوع و شرایط پیچیده و نامطمئن پیرامون دانشگاه ها در شرایط کنونی، مدیران دانشگاهی به منظور اداره بهینه این نهاد و اتخاذ تصمیمات اثربخش در این زمینه، نیاز به اطلاعات دقیق، به روز و کارآمد دارند که واحد دانشگاه پژوهی در این راستا، نقشی محوری برعهده دارد. بنابراین، با توجه به اهمیت ایجاد پایگاه داده و اطلاعات در توسعه واحد دانشگاه پژوهی و کل سازمان دانشگاه، گسترش پایگاه های فوق از جمله راهکارهای اساسی به منظور پیدایش و نضح این واحدها در دانشگاه های کشور محسوب می شود. از دیگر سو، امروزه دانشگاه ها به دلیل کاهش حمایت ها و منابع مالی دولتی، نیازمند برقراری ارتباط اثربخش با محیط پیرامون و توسعه تعاملات و همکاری های خود با جامعه و صنعت هستند که تأکید بر این امر زمینه های ایجاد و توسعه واحد دانشگاه پژوهی را در دانشگاه های کشور، تسهیل و تسریع می نماید. نکته اساسی دیگر که به مثابه یکی از پیش نیازهای مهم تحقق مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی نیز در دانشگاه های کشور محسوب می شود، ضرورت توسعه روحیه تصمیم گیری های مبتنی بر پژوهش در میان مدیران دانشگاهی و ارتقای شفافیت و پاسخگویی در ارتباط با تصمیمات و اقدامات انجام شده توسط آنان و همچنین نیاز به اداره نهاد دانشگاه در شرایط کنونی به شیوه ای باز، پویا و اثربخش است. از دیگر راهکارهای پیشنهادی، برگزاری نشست ها و میزگردهای

تخصصی و جلسات هم‌اندیشی با حضور معاونان و رؤسای دانشگاه‌ها در این زمینه است، تا بحث در مورد دانشگاه پژوهی به مثابه یکی از دستور کارهای وزارتین علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی درآید و همچنین در این ارتباط، از متخصصان، خبرگان، صاحب نظران و کارشناسان دارای صلاحیت علمی و حرفه‌ای و واجد تجارب و دانش فنی دعوت به عمل آید تا درباره ابعاد و زوایای مختلف نقش، مأموریت، اهداف و کار ویژه‌های واحد دانشگاه پژوهی و جایگاه سازمانی و چگونگی ایجاد و توسعه آن در دانشگاه‌های کشور، مجموعه راهکارهای تخصصی، کارشناسی شده و قابل اجرا ارائه نمایند.

## فهرست منابع

- آراسته، حمیدرضا(۱۳۸۳)، "زادی علمی"، دایره المعارف آموزش عالی، جلد اول، چاپ اول، تهران، بنیاد دانشنامه بزرگ فارسی.
- آراسته، حمیدرضا(۱۳۸۴)، "تکامل آموزش عالی؛ تحولات تاریخی و مشکلات پیش روی کشورهای در حال توسعه"، رهیافت، شماره ۳۶.
- انتظاری، یعقوب(۱۳۸۳)، "تحقیقات نهادی رهیافتی برای بهبود بهره وری توسعه دانش در دانشگاه های ایران"، نامه آموزش عالی، شماره ۱، ۲، ۳، و ۴.
- ساکتی، پرویز(۱۳۸۴)، "معرفی دانشگاه پژوهی، مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی"، نشست پنجاه دوم رؤسای دانشگاه ها و مراکز علمی، پژوهش و فناوری.
- فراستخواه، مقصود(۱۳۸۸)، "دانشگاه و آموزش عالی؛ منظرهای جهانی و مسئله های ایرانی"، تهران، نشر نی.
- مجلس شورای اسلامی(۱۳۸۳)، "فانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تهران"، دفتر رئیس مجلس شورای اسلامی.
- نورشاهی، نسرین(۱۳۸۴)، "مقایسه تجربیات دانشگاه پژوهی در دانشگاه های ایران و آمریکا"، مؤسسه آموزش عالی، پنجاه و دومین نشست رؤسای دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری.
- یمینی دوزی سرخابی، محمد(۱۳۸۲)، "برنامه ریزی توسعه دانشگاهی: نظریه ها و تجربه ها"، تهران، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- Boer, Harry(2005),"principles of good governance: the case of the Netherlands" Available at: [www.skve.it/files/cheps/principlesgovernance\\_de\\_Boer.ppt](http://www.skve.it/files/cheps/principlesgovernance_de_Boer.ppt)
- Brown, Jenifer A, (2008),"Institutional Research and External Reporting: The Major Data Seekers"; New Direction for Higher Education, No.141.
- Chambers, Stephen, Louise Greek, Mary(2007), "IR Application: Using Advanced Tools, Techniques, and Methodologies", IR Activities, AIR, Vol.12.
- Hou, Dingyong; Xiao, Liping (2005), "Improving performance by good governance and competitive funding", www.cepes.ro, publicatio/policy.pdf
- Huynh, Bao & Gibbons, Mary France(2009), "Increasing Demands and Changing Institutional Research Roles: How Technology can help",No.143, PP.59-71.

- Knight, William E. (2010), "*In Their Own Words: Effectiveness in Institutional Research*". Association for Institutional Research, Number 115.
- Leimer, Christina & Geronimo Terkla, Dawn (2009), "*Laying the Foundation: Institutional Research Office Organization, Staffing, and Career Development*"; New Direction for Higher Education, No.143.
- OECD (1996), "*Measuring what People Know: Human Capital Accounting for the Knowledge*". OECD.
- Olsen, Deborah (2000), "*Institutional Research*". New Directions for IR, NO. 111: 103-111, Jossey-Bass. A Wiley Company.
- Peterson, Marvin W.(1999), "*The Role of Institutional Research; from Improvement to Redesign*" . New Diretion for IR, NO. 104, PP.83-103, US: Jossey-Bass.publishers.
- Rourke, Francis E. & Glenn E. Brooks (1966), "*The Mnagerial Revolution in Higher Education*". Baltimore, Maryland: The John Hopkins Press.
- Saupe Joe L. & James R. Montgomery (1970), "*The Name and Role of Institutional Research*". Memo to a Callege or University .Berkeley, California Association for Institutional Research.
- Terenzini, Patrick, ( 1999), "*On the Nature of Institutional Research and Knowledge and Skills it Requires*". New Directions for IR, No.104, PP. 21-29, US: Jossey-Bass.publishers.
- Volkwein, J.Fredericks, (2008), "*The Foundations and Evolution of Institutional Research*",No. 141, PP. 5-20
- W. Matier ,Michael, Sidle, C .Clinton, J. Hurst, Peter (1994), "*How it ought to Be: Institutional Researchs' Roles as We Approach the 21<sup>st</sup> Century*", ERIC.