



Research Paper

The Supreme Objectives and Policy Orientations of National Upstream Documents in Higher Education for Achieving Responsible and Entrepreneurial Universities

Ahmad Borumand Kakhki¹ , *Rouhollah Sohrabi² , Hossein Heirani³, Saeid Sharifi Rahmelo⁴

1. Assistant Professor of Science and Technology Policy Dep., Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor of Production and Operations Management, Bu -Ali Sina University, Hamadan, Iran.

3. Assistant Professor of Technology & Innovation Policy Studies Dep., National Research Institute for Science Policy (NRISP), Tehran, Iran.

4. Assistant Professor of Educational Development Center(EDC), Hamedan University of Medical Sciences, Hamedan, Iran.

Use your device to scan and read the article online



Citation: Borumand Kakhki.A, Sohrabi.R, Heirani.H,Sharifi Rahmelo.S (2025).[The Supreme Objectives and Policy Orientations of National Upstream Documents in Higher Education for Achieving Responsible and Entrepreneurial Universities (Persian)]. *Journal of Governance knowledge*. 03(08), 192-222 .<https://doi.org/10.22034/jokog.2026.533217.1120>



<https://doi.org/10.22034/jokog.2026.533217.1120>



Received: 08 Jul 2025

Revised: 26 Oct 2025

Accepted: 01 Nov 2025

Available Online: 21 Dec 2025

Keywords:

Upstream documents, science and technology system, Higher Education, thematic analysis, responsible and entrepreneurial university

ABSTRACT

One of the most significant future trends in higher education is the shift of the academic system toward new generations and the adoption of characteristics such as responsibility and entrepreneurship. In other words, the convergence between universities, government, society, and industry is considered a forward-looking necessity in higher education. The policies outlined in Iran's upstream documents on science, technology, and innovation also affirm this, though their sheer number and inflation sometimes lead to a lack of focus in the strategic planning of educational and research institutions, as well as science and technology parks. This research, which is descriptive-analytical in nature, collected twelve upstream documents and employed thematic analysis using text mining with RapidMiner software. It identified 35 basic concepts, 8 organizing concepts, and 3 overarching themes: ((Attention to spatial planning and international collaborations)), ((Human resource development and training)) and ((Scientific and technological development and innovation)). The resulting thematic hierarchy can be used to assess the alignment of strategic documents from educational and research institutions, as well as science and technology parks, with the higher objectives of the country's science, technology, and innovation sector.

*Corresponding Author:

Rouhollah Sohrabi

Address: Bu -Ali Sina University, Hamadan, Iran.

E-mail: r.sohrabi@basu.ac.ir



مقاله پژوهشی

اهداف عالی و جهت‌گیری اسناد بالادستی کشور در حوزه آموزش عالی برای نیل به دانشگاه‌های مسئولیت‌پذیر و کارآفرین

احمد برومند کاخکی^۱، * روح‌اله سهرابی^۲، حسین حیرانی^۳، سعید شریفی‌ره‌نمو^۴

۱. استادیار گروه سیاست‌گذاری علم و فناوری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت تولید و عملیات، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۳. استادیار، گروه سیاست‌گذاری فناوری و نوآوری، موسسه تحقیقات سیاست علمی کشور، تهران، ایران.

۴. استادیار، مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی (EDC)، دانشگاه علوم پزشکی همدان، همدان، ایران.

چکیده

از مهم‌ترین روندهای آینده آموزش عالی، حرکت نظام دانشگاهی به سوی نسل‌های جدید و کسب ویژگی‌هایی چون مسئولیت‌پذیری و کارآفرینی است. به بیان دیگر همگرایی میان دانشگاه‌ها، دولت، جامعه و صنعت از ضرورت‌های آینده‌نگرانه در حوزه آموزش عالی به حساب می‌آید. سیاست‌های مورد اشاره در اسناد بالادستی علم، فناوری و نوآوری ایران نیز مؤید همین امر است که بلحاظ تعدد و تورم آنها، گاهی از تمرکز در برنامه‌ریزی راهبردی مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری دور می‌شوند. این تحقیق از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی پس از جمع‌آوری دوازده سند بالادستی و با روش تحلیل مضمون به کمک متن‌کاوی نرم‌افزار Rapid miner، به ۳۵ مفهوم پایه‌ای، ۸ مفهوم سازمان‌دهنده و ۳ مفهوم فراگیر «توجه به آمایش و همکاری‌های بین‌المللی»، «تربیت و توسعه نیروی انسانی» و «توسعه و نوآوری علمی و فناوری» دست یافته است. سلسله مراتب مضامین به‌دست آمده برای سنجش میزان همسویی اسناد راهبردی مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری با اهداف عالی حوزه علم و فناوری و نوآوری کشور، مناسب خواهند بود.

تاریخ دریافت: ۱۷ تیر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۰۴ آبان ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۰ آبان ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۳۰ آذر ۱۴۰۴

کلیدواژه‌ها:

اسناد بالادستی، نظام علم و فناوری، آموزش عالی، تحلیل مضمون، دانشگاه مسئولیت‌پذیر و کارآفرین

* نویسنده مسئول:

روح‌اله سهرابی

نشانی: دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

رایانامه: r.sohrabi@basu.ac.ir



مقدمه

مسئولیت‌پذیر و کارآفرین را به عنوان نسل جدید دانشگاهی (وفق روندهای تحولی آینده نظام آموزش عالی) مورد تمرکز قرار دهند. از این منظر و هدف شناسایی مهم‌ترین محتواهای سیاستی در مسیر دستیابی به دانشگاه‌های مسئولیت‌پذیر و کارآفرین، به این سؤال پاسخ داده می‌شود که با توجه به تورم اسناد بالادستی در حوزه سیاست‌گذاری علم، فناوری و نوآوری کشور از یکسو و چالش‌های متعدد برای همسویی اسناد راهبردی مؤسسات با سیاست‌های بالادستی، چه انتظارات ویژه‌ای برای تعالی ظرفیت دانشگاهی به سوی مسئولیت‌پذیری و کارآفرینی، تصویب و مقرر شده است؟ نهایتاً برای تحقق انتظارات مذکور، چه اقداماتی با توجه به شرایط جدید می‌توان پیشنهاد داد؟

معمولاً منابع و فرصت‌های زیادی برای رسیدن به یک سند بالادستی متقن، حاصل نگاه ذینفعان و جامع، صرف می‌شود اما از ضمانت اجرایی آن در فضای نهادی مطمئن نیستیم یا اینکه آن طور که باید، رضایت نداشته‌ایم. به نظر می‌رسد که انطباق با اسناد بالادستی دو ماهیت ایجابی و سلبی دارد: ایجابی بدین معنی که محتوا و منطبق برنامه‌های راهبردی مؤسسات در چارچوب و اشارات اسناد بالادستی باشد. سلبی بدین معنی که نباید برنامه یا هدفی نیز در سند راهبردی مؤسسه پیدا شود که ناقض احکام مندرجه در اسناد بالادستی باشد.

بر اساس مواد ۹۶ و ۹۷ قانون برنامه هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران، دانشگاه‌ها می‌بایست با توجه به روندهای کلان و نوظهور و جهان‌پریچ و خم، به سمت مسئولیت‌پذیری هر چه بیشتر و نسل‌های نوین در حرکت باشند. این موضوع در بیانات مدیران ارشد کشوری و همچنین مطالعات جهانی و روندهای بین‌المللی نیز آشکار و مورد

در عصر اقتصاد دانش‌بنیان با بررسی تجربیات جهانی نشان داده می‌شود که موفقیت نظام‌های نوآوری در گرو راهبردهای منسجم، واقع‌نگر و قابل اجرا برای زیرنظام‌های آن است (Ranga & Etkowitz, 2013) و از همین منظر، نقش کلیدی مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور، بیش از پیش اهمیت می‌یابد (Etkowitz & Leydesdorff, 2000).

در ایران، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به عنوان متولی اصلی سیاست‌گذاری در این حوزه، تجربیات ارزشمندی در طراحی و هدایت راهبردی مؤسسات دارد و در عرصه ملی نیز اتفاق‌های شایسته‌ای برای تقویت اسناد راهبردی این مؤسسات رقم خورده است. اما بررسی‌ها نشان می‌دهند که چالش‌هایی مانند عدم همسویی با سیاست‌های بالادستی، عدم انسجام محتوایی، عدم جامعیت و پوشش ابعاد مختلف راهبردی (شامل آموزش، پژوهش، فناوری، نوآوری)، پایین بودن قابلیت اجرای اهداف و برنامه‌ها و نهایتاً سازوکارهای ناکافی نظارتی باعث شده پاسخگویی این مؤسسات به نیازهای واقعی جامعه و صنعت و دولت، همواره مورد نقد جدی کارشناسان قرار گیرد (کارگروه ساماندهی اسناد راهبردی وزارت عتف، ۱۴۰۲).

در این تحقیق با تأکید بر چالش عدم همسویی اسناد راهبردی مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری با سیاست‌های کلان و اسناد بالادستی، پژوهشگران قصد دارند بخشی از پیچیدگی و تورم موجود در مضامین اسناد بالادستی را رفع نمایند و در یک پالایش محتوایی، مهم‌ترین گزاره‌های سیاستی در حرکت به سوی دانشگاه‌های



نقش سیاست‌ها، فرهنگ و بازخوردهای محیطی در شکل‌دهی به فعالیت‌های کارآفرینانه تأکید دارد (Rothaermel et al., 2007).

پورآتشی در طرح پژوهشی خود با عنوان «بررسی تطبیقی تجارب دانشگاه‌های منتخب از منظر ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین و آموزه‌های آن برای ایران» در سال ۱۳۹۵ با بررسی ۱۴ دانشگاه برتر در چهار قاره جهان در زمینه توجه به ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین، به این نتایج دست یافته است که مأموریت دانشگاه‌های کارآفرین با تمرکز بر اجرای همزمان امور آموزشی، پژوهشی و فعالیت‌های کارآفرینانه همراه بوده است. یکی دیگر از مهم‌ترین ویژگی‌های بر شمرده شده برای دانشگاه کارآفرین، داشتن دید بین‌المللی در تمام سطوح دانشگاه برای انجام فعالیت‌های بیشتر بین‌المللی در حوزه آموزش و پژوهش بوده است که در این راستا عضویت/حضور در نهادها و شبکه‌های دانشگاهی بین‌المللی^۲ نیز مهم تلقی می‌شود (پورآتشی، ۱۳۹۵). دانشگاه کارآفرین از منظر دانشگاه‌های نسل جدید و فعال در عرصه توسعه پایدار نیز مطرح است. در برخی از دسته‌بندی‌ها، دانشگاه نسل اول: تأکید بر آموزش برای انتقال دانش و دانشگاه نسل دوم: تأکید بر پژوهش برای تولید دانش و دانشگاه نسل سوم: تأکید بر کارآفرینی و نوآوری برای کاربردی‌سازی دانش و ارتباط با صنعت (Efimov, V. S., & Lapteva, A. V., 2024) و نهایتاً دانشگاه نسل چهارم در دو نسخه الف) تأکید بر حل مسأله‌های منطقه‌ای و اثرگذاری اجتماعی-اقتصادی-محیط‌زیستی (Pawlowski, 2009) و ب) دانشگاه ۴.۰ با محوریت شناختی و دیجیتال^۳ (Efimov, V.)

۲. مثل اتحادیه بین‌المللی دانشگاه‌های پژوهشی یا گروه هشت یا غیره

۳. هوش مصنوعی، سکوه‌های دیجیتال، کلاس‌های درس معکوس و فناوری‌های پوشیدنی

تأیید بوده است. این پژوهش به دنبال آن است که با تحلیل مضمون اسناد بالادستی در حوزه آموزش عالی کشور، مهم‌ترین انتظارات و اهداف عالی را برای توسعه نظام دانشگاهی مسئولیت‌پذیر و کارآفرین شناسایی کند. با توجه به عدم انسجام ادبیات پژوهش در این حوزه و همچنین تورم و پراکندگی مضامین و احکام در اسناد بالادستی، نتایج اختصار این مطالعه می‌تواند به بهبود فرآیند تدوین و اجرای اسناد راهبردی متناسب با روندهای نوین جهانی کمک کند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بر اساس یک مقاله مرجع اثر راثارمل^۱ و همکاران، مبانی نظری دانشگاه کارآفرین به عنوان یکی از چهار جریان اصلی پژوهشی در حوزه کارآفرینی دانشگاهی مطرح شده است. در این دیدگاه، فعالیت‌های کارآفرینانه به عنوان گامی در مسیر تحول طبیعی نظام دانشگاهی در نظر گرفته می‌شوند که علاوه بر مأموریت‌های سنتی آموزش و پژوهش، بر توسعه اقتصادی نیز تأکید دارند. این تحول، گذار از یک سیستم نوآوری بسته به یک سیستم نوآوری باز را نشان می‌دهد که تحت تأثیر عواملی مانند قوانین، افزایش سرمایه‌گذاری خطرپذیر، و پیشرفت‌های فناورانه صورت گرفته است. مقاله با ارائه چارچوبی مفهومی، دانشگاه کارآفرین را در مرکز سیستم نوآوری دانشگاهی قرار می‌دهد که از طریق واسطه‌هایی مانند دفاتر انتقال فناوری، شهرک‌های علمی و مراکز رشد، به خلق شرکت‌های جدید و تسهیل انتشار فناوری می‌پردازد. این چارچوب پویا، تعاملات بین دانشگاه، صنعت و محیط گسترده‌تر (شامل شبکه‌های نوآوری) را نشان می‌دهد و بر

1. Rothaermel



تحولات جهانی در آموزش عالی، مدلی تحول‌آفرین از دانشگاه‌ها را معرفی می‌کند. نویسنده ضمن بررسی تجربه‌ی دانشگاه WSB-NLU لهستان، مدل جدیدی تحت عنوان دانشگاه نسل چهارم را ارائه می‌دهد که فراتر از وظایف سنتی آموزش و پژوهش، نقش فعالی در ایجاد و تغییر محیط اجتماعی-اقتصادی پیرامون خود ایفا می‌کند. این دانشگاه‌ها با ساختاری انعطاف‌پذیر، مدیریت پروژه‌محور، ارتباط تنگاتنگ با صنعت، و سرمایه‌گذاری در کارآفرینی و نوآوری، نه تنها واکنش‌پذیر، بلکه محرک توسعه منطقه‌ای هستند. نویسنده نشان می‌دهد که دانشگاه نسل چهارم با بهره‌گیری از ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین و دانش‌بنیان، ساختاری «چابک» دارد که در آن، آموزش، پژوهش و تعامل با محیط هم‌ارزش و هم‌افزا هستند. پروژه‌هایی مانند شهر چندرسانه‌ای^۷ و شبکه انتقال دانش و نوآوری نووی سونچ^۸ به عنوان نمونه‌های واقعی از مشارکت دانشگاه در توسعه محلی معرفی می‌شوند (Pawłowski, 2009).

شکرالهی و همکاران (۱۴۰۰) تأکید می‌کنند که دانشگاه‌های نسل چهارم باید فراتر از وظایف سنتی آموزش و پژوهش، به نیازهای جامعه پاسخ دهند و نقش فعالی در حل مسائل اجتماعی ایفا کنند. برای این منظور، ضروری است ساختار دانشگاه‌ها با رسالت مسئولیت‌پذیری اجتماعی همسو شود، منابع مالی کافی تأمین گردد، و تعامل مستمر با ذینفعان خارجی مانند دولت، صنعت و جامعه مدنی برقرار شود. همچنین، فرهنگ‌سازی و افزایش آگاهی اجتماعی در جامعه می‌تواند بستر لازم را برای ایفای نقش مسئولانه دانشگاه‌ها فراهم کند. این پژوهش با ارائه مدلی جامع، راهکارهایی را برای تقویت

صورت‌بندی شده‌اند. (S., & Lapteva, A. V, 2024) دانشگاه نسل ۱ خود را در مدل‌های اولیه اروپایی یافت، روندهای نسل ۲ مربوط به دانشگاه‌های تحقیقاتی ایالات متحده و مدل هامبولتی^۴ بود، نسل ۳ را معمولاً به گذارهای دانشگاهی در ایران، روسیه و اقتصادهای نوظهور اطلاق می‌دهند (Mehroolhassani, 2018) و نسل ۴ بیشتر در کشورهای OECD پذیرش سریع داشته و در کشورهای در حال توسعه با چالش روبرو شده است (Chaka, 2022; Chernaya et al, 2023).

اما از منظر نویسندگان این مقاله، دانشگاه نسل جدید تلفیقی از ویژگی‌های نسل سوم و چهارم دانشگاهی است، به طوری که هم اثرگذاری در صنعت و کسب‌وکار و هم اثرگذاری در جامعه و محیط‌زیست مطرح باشد و شأن مسئولیت‌پذیری در وجوه مختلف دانشگاه، جاری شده باشد.^۵ از همین رو مقاله «دانشگاه نسل چهارم به عنوان خالق توسعه محلی و منطقه‌ای» نوشته پالوسکی^۶، با نگاهی به

۴. Humboldtian-آرمان آموزشی هومبولتی، که توسط ویلهلم فون هومبولت بنیان نهاده شد، بر وحدت آموزش و پژوهش و استقلال دانشگاه‌ها از دخالت دولت تأکید دارد. این مدل تأثیر قابل توجهی بر توسعه دانشگاه‌های مدرن داشته و همچنان در مباحث آموزش عالی معاصر مطرح است.

۵. توضیحا اینکه هدف نویسندگان از دانشگاه کارآفرین و مسئولیت‌پذیر صرفا دانشگاه نسل سوم نبوده بلکه کنش‌گری دانشگاه برای اثرگذاری‌های اجتماعی-اقتصادی در بستر منطقه و محیط (که در برخی مطالعات از آن به عنوان دانشگاه نسل ۴ یاد می‌شود)، جزء مصادیق دانشگاه نسل جدید به حساب آمده است/تجميع شده است. این تصمیم نه فقط یک تصمیم قلمروشناسی برای تحقیق بلکه با واکاوی محتوای سیاستی نظام علم و فناوری و نوآوری کشور نیز چنین برمی‌آید که مأموریت‌های مورد انتظار از دانشگاه‌های نسل جدید کشور، علاوه بر حضور پررنگ در «فعالیت‌های کارآفرینی و محیط کسب‌وکار»، «اثرگذاری اجتماعی-اقتصادی» نیز مورد مطالبه می‌باشد.

6. Krzysztof Pawłowski

7. Multimedia City

8. Nowy Sącz Network



وجود راهبرد و مأموریت شفاف، مشوق‌های مناسب برای اعضای هیئت علمی، ساختارهای حمایتی (مانند دفاتر ارتباط با جامعه)، رهبری متعهد، فرهنگ سازمانی مساعد و عاملیت علمی، زمینه‌ساز نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی در عملکرد جاری دانشگاه هستند (2023, Godonoga & Sporn).

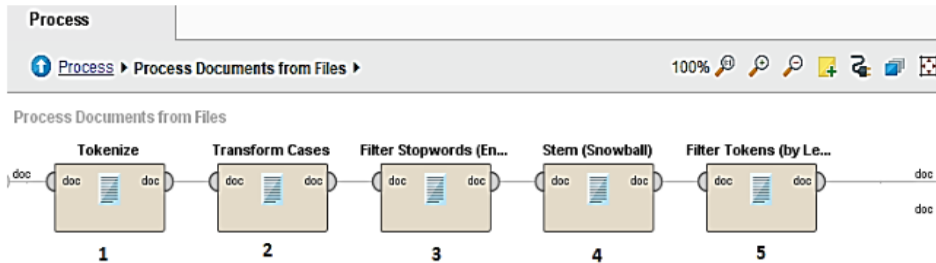
نعمت‌الهی و همکاران (۱۳۹۸) با مرور نظام‌مند ادبیات و تحقیقات گذشته در خصوص دانشگاه‌های نسل سوم، در کنار قابلیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی (یعنی ایفای نقش در توسعه اجتماعی کشور و منطقه و انجام وظایف اجتماعی خود)، قابلیت‌های دیگری از جمله ماهیت مستقل و شبه‌شرکتی در بعد حکمرانی دانشگاه، توانایی برقراری ارتباط استراتژیک با ذینفعان متعدد، بین‌المللی‌سازی، جذب و توسعه منابع انسانی نوآور، کارآفرین و جامعه‌محور، قابلیت استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی، دستیابی به منابع مالی متعدد و پایدار را شناسایی کرده‌اند (نعمت‌الهی و همکاران، ۱۳۹۸). همانطور که مشاهده می‌شود مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها با دانشگاه‌های کارآفرین یک ترکیب هماهنگ و همسو شناخته می‌شود. حتی تحقیقات جدید نیز مؤید این موضوع است و مسئولیت اجتماعی و کارآفرینی را اصول مهم برای کنش‌گری دانشگاه‌ها در عرصه توسعه پایدار می‌دانند.

به طور مثال آواد^۹ (۲۰۲۵) در پژوهش خود تأکید دارد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها نقش واسطه‌ای میان پایداری کسب‌وکار و فعالیت‌های کارآفرینانه ایفا می‌کند. دانشگاه‌ها می‌بایست در کنار توسعه فناوری و نوآوری، به ارزش‌های اخلاقی، مشارکت اجتماعی و محیط‌زیست نیز توجه کنند (2025, Awad).

مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌دهد (شکرالهی و همکاران، ۱۴۰۰). در همین امتداد در مقاله سوتپنوونگ نیز اشاره شده است که برای توسعه فعالیت‌های کارآفرینی دانشگاه‌های جدید ضروری است کارآفرینان فناوری با نوآوری و مسئولیت اجتماعی پرورش یابند و این موضوع در متن حوزه آموزش قرار گیرد (Savetpanuvong, P., & Pankasem, P., 2014).

در پژوهش‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها، این مفهوم به عنوان یک چارچوب کلان در نظر گرفته می‌شود که رابطه دانشگاه و جامعه را در قالب پنج مؤلفه اصلی تعریف می‌شود: مسئولیت (تعهد اخلاقی به ارزش‌های دموکراتیک و محیطی)، خدمت (انتقال دانش به جامعه)، مشارکت (تعامل دوسویه با ذینفعان خارجی)، مأموریت (گسترش رسالت دانشگاه به حوزه‌های اجتماعی و اقتصادی تحت عنوان مأموریت سوم) و اثرگذاری (ارزش‌آفرینی عینی برای جامعه). مطالعات نشان می‌دهند که درک از مسئولیت اجتماعی دانشگاه در طول سه دهه گذشته تکامل یافته و از نگاهی صرفاً هنجاری و خدماتی در دهه ۱۹۹۰، به سمت مدل‌های مشارکتی در دهه ۲۰۰۰ و در نهایت تأکید بر مأموریت‌محوری و ارزیابی اثرگذاری اجتماعی در دهه اخیر حرکت کرده است. اجرای موفقیت‌آمیز مسئولیت اجتماعی در دانشگاه‌ها تحت تأثیر تلفیق هماهنگ دو دسته عوامل نهادی و سازمانی قرار دارد. از منظر نهادی، فشارهای اجباری (مانند سیاست‌ها و قوانین ملی که مطمح نظر این پژوهش نیز می‌باشد)، هنجاری (مانند شبکه‌ها و رتبه‌بندی‌های بین‌المللی) و تقلیدی (الگوبرداری از دانشگاه‌های پیشرو) نقش تعیین‌کننده‌ای در جهت‌دهی به راهبردهای دانشگاه ایفا می‌کنند. در سطح سازمانی نیز عواملی همچون

9. Abdelrehim Awad



شکل ۱. فرایند متن کاوی در نرم‌افزار رپیدماینر

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت کیفی چند روشی است که در مرحله اول با هدف تحلیل متن اسناد بالادستی از روش توصیفی تحلیلی استفاده شد و در مرحله دوم نیز برای عمق بخشیدن به پیشنهادات کاربردی پژوهش از روش گروه کانونی استفاده شده است. ازین رو در مرحله اول ابزار جمع آوری اطلاعات در این روش اسناد بالا دستی از آموزش عالی (شامل اهداف آمایش سرزمین در نظام آموزش عالی؛ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف؛ نقشه جامع علمی کشور؛ سند تحول دولت مردمی؛ سند چشم‌انداز ۱۴۰۴؛ سیاست‌های کلی علم و فناوری؛ قانون برنامه توسعه چهارم و پنجم و ششم؛ سند دانشگاه اسلامی؛ بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی و سند راهبردی کشور در امور نخبگان) بوده است، روش تحلیل داده‌ها متن کاوی با رویکرد منبع محور بوده است. برای تحلیل داده‌ها و متن کاوی از نرم‌افزار Rapid miner با روش تحلیل مضمونی استفاده شده و برای ارائه گزارش‌های تصویری از نرم افزار اکسل بهره برده شده است. فرایند کار به اینگونه بوده که در ابتدا با توجه به اینکه نرم افزارهای متن کاوی زبان فارسی را پشتیبانی

یا اینکه بوکوسکا^{۱۰} و همکاران (۲۰۲۵) با تکیه بر بیانیه جهانی یونسکو، مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها را در قالب عدالت آموزشی، پاسخگویی مدنی و رهبری اجتماعی بررسی می‌کنند. آنها اشاره می‌کنند که این دیدگاه در کنار دانشگاه کارآفرین منجر به توسعه پایدارتر و فراگیرتر می‌شود (Bukowska-Piastrzyńska, 2025).

در مجموع در دهه‌های اخیر، دانشگاه‌ها به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان بازیگران اقتصادی مورد توجه قرار گرفته‌اند. امروزه دانشگاه‌ها نه‌تنها مسئول تولید ارزش‌های فکری هستند، بلکه باید منافع مستقیم‌تری را برای جامعه و اقتصاد به ارمغان آورند. تلفیق دانشگاه مسئولیت‌پذیر و دانشگاه کارآفرین نیازمند ایجاد تعادل بین اهداف علمی و کارآفرینانه و یک رویکرد سیستمی و بومی است که نه‌تنها بر نقش فردی کارآفرینان، بلکه بر زیست‌بوم گسترده‌تری که در آن فعالیت می‌کنند، تمرکز دارد (Huang_Saad, 2018) (Carayannis, 2009) (Howaldt, 2016). اسناد بالادستی در حوزه آموزش عالی کشور، قصد دارند هماهنگی و یکپارچگی عنوان شده را به‌وجود آورند.

10. Bukowska-Piastrzyńska



شامل این اصطلاح می‌باشند. پس از این مرحله محقق اقدام به کدگذاری مقوله‌ای اصطلاحات است و در این مرحله بیان شده است که هر کدام از این اصطلاحات زیرمجموعه چه مفهوم بزرگتری می‌باشند. پس از اتمام این مرحله با استفاده از PIVOT TABLE در نرم افزار اکسل زیرمجموعه‌های هر مقوله شناسایی و شمارش از نظر تکرار خود مفهوم و تکرار در اسناد صورت گرفته است و نتایج آن در بخش یافته‌های تحقیق آورده شده‌اند.

در مرحله دوم پژوهش برای احصاء پیشنهادات کاربردی که از روش گروه کانونی استفاده شده است. محققین با تشکیل یک گروه کانونی، شرایط را برای ورود به دنیای باورهای ذی نفعان در یک فرایند تصمیم‌گیری گروهی غیررسمی مهیا کردند. گروه کانونی در سه مرحله مفهوم‌سازی (تعیین هدف، گزینش افراد، و تدوین برنامه و برآورد منابع مورد نیاز)، جلسه گفتگو (طرح سوالات، یک تعدیل کننده ماهر و شرکت کنندگان) و تحلیل گفتگوها (تحلیل و بررسی داده‌های خام، گزارش نویسی و اظهارات توصیفی و در نهایت تفسیر) انجام می‌شود. گروه کانونی تشکیل شده برای مطالعه حاضر، ۶ تن از خبرگان آموزش عالی و متخصصان دانشگاهی بودند، که با لحاظ شاخص اشباع نظری، بطور هدفمند برای مشارکت در این پژوهش دعوت به همکاری شدند. معیار ورود مشارکت کنندگان به گروه کانونی، تخصص و تجربه همکاری موثر با بخش مدیریت آموزشی-پژوهشی و کیفیت سنجی مربوطه به ویژه سطوح عالی آموزش عالی و نیز آمادگی و تمایل به توصیف تجربیات خود در یک فرایند جمعی بود. از لحاظ ماهیت روش شناختی، این گروه کانونی، همزمان دارای ماهیتی اکتشافی و تجربی بود. زیرا مشارکت اعضا از جنبه اکتشافی برای

نمی‌کنند و بگانه اسناد در حالت انگلیسی قرار داده شده است و پس از آن عنوان، چکیده و کلیدواژه‌های مهم و مختصر هر سند در فایل اسنادی ذخیره شده‌اند، فایل‌های اسنادی مربوط به هر اسناد باهم ترکیب شده و بر اساس تاریخ و سال سند در دو سطح پوشه‌بندی شده‌اند. پس از این مرحله اسناد آماده شده به نرم افزار داده شده و نرم افزار مطابق شکل ذیل فرآیند متن کاوی و شمارش واژگان را انجام داده است.

مرحله ۱: در این مرحله کلمات از یکدیگر تفکیک می‌شوند.

مرحله ۲: در این مرحله کلمات تفکیک شده اگر شرایط را داشته باشند ترکیب می‌شوند مثلاً اگر کلمه ۱ و ۲ فعل و حرف اضافه باشند براساس دیکشنری موجود در نرم افزار ترکیب شده و فعل ترکیبی که معنای اصلی می‌دهد ایجاد می‌شود.

مرحله ۳: در این مرحله کلمات غیر انگلیسی، ویرگول و ... حذف می‌شوند.

مرحله ۴: در این مرحله به نرم افزار دستور داده می‌شود که کلمات را تا بخش شمارش کند برای مثال اصطلاح Customer Lifetime Value اصطلاحی سه بخشی است که چنانچه نرم افزار روی شمارش تکی تنظیم باشد اصطلاح اصلی شناسایی نمی‌شود از اینرو تعداد تکرار بین ۱ تا ۳ تنظیم شده است.

مرحله ۵: در این مرحله از نرم افزار خواسته می‌شود که اصطلاحات شناسایی شده را فیلتر کرده اصطلاحات با بخش‌های بیشتر از ۵ را حذف کند.

بعد از انجام این مراحل خروجی نرم افزار به صورت جدولی خواهد بود که شامل اصطلاحات شناسایی شده، تعداد تکرار هر اصطلاح، تعداد مقالاتی که



جهت‌گیری‌های نظام علوم، تحقیقات و فناوری ارائه گردیده است.

در جدول ۱، برای شناسایی اهداف عالی و جهت‌گیری‌های نظام آموزش عالی ایران از برون‌دادهای داده کاوی اسناد بالادستی ۱۲ گانه، از روش تحقیق کیفی تحلیل تماتیک استفاده شد. براساس یافته‌های تحقیق، مهم‌ترین جهت‌گیری‌های نظام آموزش عالی ایران مشتمل بر ۳۵ مفهوم نزدیک به هم و به تبع آن دارای ۳۵ مضمون پایه‌ای بوده که شرح تفصیلی آنها استخراج شده است. در این مرحله از تحلیل مضمونی، پس از سازمان‌دهی مضامین، مضمون‌های مربوط به جهت‌گیری‌های مذکور برابر جدول ۱ احصا شد.

جدول ۳ حاصل یک کار نظام‌مند گروه کانونی با خبرگان نظام آموزش عالی است که تلاش کرده از سطح شعارهای رایج عبور کرده و به زبان عملیاتی و اجرایی نزدیک شود. وجه مشخص این تحلیل، تأکید بر «بسته‌های مأموریتی-آمایشی» به عنوان هسته سخت تحول دانشگاهی است. خبرگان با صراحت از یکسان‌سازی دانشگاه‌ها و شعارزدگی «دانشگاه کارآفرین» عبور کرده و بر تعریف مزیت‌های منطقه‌ای، قطبی کردن رشته‌ها و گره زدن بودجه به عملکرد تأکید دارند. به عبارت دیگر، الگوی مطلوب، دانشگاهی است که نه صرفاً مقاله‌محور، بلکه «مسئله‌محور» و «مکانی» است؛ دانشگاهی که دیپلماسی علمی خود را بر اساس ظرفیت‌های بومی تعریف می‌کند و مسئولیت اجتماعی را در پروژه‌های میدانی و واحدهای درسی اجباری نهادینه می‌سازد.

در سطح توانمندسازها، جدول بر دو مؤلفه کلیدی «حکمرانی داده‌محور» و «تغییر فرهنگ سازمانی» تأکید دارد. شفافیت مالی و داشبوردهای مدیریتی نه به عنوان یک ابزار تزئینی، بلکه به مثابه بستر

تعریف دقیق مشکلات و ارائه پیشنهادات کاربردی و لحاظ تجربی ناظر بر تجربه واقعی عرضه کنندگان و مصرف کنندگان اصلی خدمات آموزشی متمرکز بود. از لحاظ ساختاری (زمان، مکان و تجهیزات)، همه الزامات اجرایی این روش رعایت گردید که نتایج اولیه آن در جدول ۳ گردآوری شده است. برای تحلیل گفت و گوهای مطروحه در گروه کانونی، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. این فرایند شامل آماده‌سازی داده‌ها و مکتوب کردن گزاره‌های کلامی، کدگذاری باز، محوری و گزینشی با هدف دسته بندی پیشنهادات در قسمت بحث و نتیجه‌گیری بود. به همین منظور رویی درونی یا صحت مضامین استخراجی، بر مبنای قضاوت سه خبره آشنا با ماهیت مسأله پژوهش، میزان باورپذیری تفسیرهای به عمل آمده، مناسب برآورد شد. همچنین تلاش شد تا با تهیه شواهد و مدارک کافی در خصوص پدیده مورد مطالعه، و توصیف مشروح و دقیق، رویه‌های مورد مطالعه، وابستگی و اتکاپذیری یافته‌ها تحکیم شود. تأییدپذیری یافته‌ها نیز با توضیح جزئیات کافی از فرایند جمع‌آوری و داده‌های حاصل از تحلیل مضمون اسناد بالادستی، تأمین شد و در نهایت به منظور اقناع خوانندگان، از عبارتهای محوری شرکت کنندگان در گروه کانونی، در تفسیر یافته‌ها استفاده شد و پیشنهادات احصائی دسه بندی و در بخش نتیجه‌گیری ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت نتایج حاصل از گام‌های ارائه شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مطالعه اسناد در ارتباط با سؤال پژوهش، ۱۰ مورد از اسناد بالادستی تحت بررسی قرار گرفت و سعی شد تا مراحل تجزیه و تحلیل در گام‌های اصلی تحلیل مضمون اجرا شود. بنابراین مهمترین اهداف عالی و



مرحله اول: کدگذاری باز

جدول ۱. مفاهیم پایه جهت گیری‌های مورد انتظار اسناد بالا دستی از آموزش عالی در سیر به دانشگاه‌های مسئولیت‌پذیر و کارآفرین (کدگذاری باز)

مفاهیم پایه اولیه
تحول در رشته‌ها، طراحی برنامه‌های درسی از طریق ایجاد تطابق حداکثری رشته‌های تحصیلی با برنامه مأموریت‌گرایی و تهیه بسته‌های مأموریتی-آمایشی برای رشته‌های فعال (ابلاغی معاونت آموزشی)
اصل هدفمند شدن آموزش عالی در چارچوب آمایش آموزش عالی و ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی و فناوری مرتبط با مأموریت‌های تخصصی مؤسسه (تفکیک وظایف دانشگاه‌های دولتی، غیردولتی و عدم مجوز ورود به مأموریت‌های یکدیگر)
توجه عملیاتی به مسئولیت اجتماعی و رضایتمندی مردم (ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی شامل انجام درست فعالیت در حوزه تعالی آموزش، پژوهش، فناوری، فرهنگ، کارآفرینی و اشتغال؛ دغدغه نسبت به تربیت دانش‌آموخته، پژوهشگر و فناور موفق؛ ارائه دانش مفید و خدمات کاربردی به جامعه و شهروندان؛ انجام فعالیت‌های خیرخواهانه مدنی؛ تلاش در جهت کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی؛ حفظ محیط زیست؛ رعایت اخلاق حرفه‌ای در تمامی امور؛ شفافیت عملکردی و ...)
مناسب‌سازی سرنه فضای عمومی و اثربخشی اعطای امکانات فرهنگی، فوق برنامه، ورزشی، سلامت و رفاهی برای دانشجویان و پژوهشگران و یاوران علمی و اعضای هیأت علمی
مناسب‌سازی سرنه فضاهای تخصصی کارگاهی و آزمایشگاهی برای پژوهشگران و فناوران
هدفمند نمودن تخصیص منابع مالی و غیرمالی مؤسسه در زمینه کارکردهای آموزشی، پژوهشی، فناوری-نوآوری، دانشجویی، فرهنگی و ... متناسب با مأموریت‌های تخصصی و آمایشی و نیز کمیت و کیفیت خروجی دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها و مراکز رشد و ... در آنها
رشد فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی مؤسسات (فعالیت‌های خیرخواهانه، کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی، کارآفرینی و اشتغال، حفظ محیط زیست)
تحقق دانشگاه اسلامی در راستای تمدن‌سازی و حکمت‌بنیانی با مشارکت اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی
توسعه اثربخش رویکردهای بومی و کرسی‌های نظریه‌پردازی، آزاداندیشی و ترویجی
ترویج مفاهیم قرآنی، زیست‌مؤمنانه و مبانی و اهداف انقلاب اسلامی در میان اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی و ایجاد بستر مناسب برای ایفای نقش مطلوب آنها
تقویت و تسریع در تحول علوم انسانی و اسلامی و اتصال آن به چالش‌های اولویت‌دار اجتماعی و فرهنگی جامعه بر اساس اقتضانات خاص علوم انسانی اسلامی



مفاهیم پایه اولیه
حمایت از برنامه‌های علوم انسانی اسلامی، زبان فارسی، تاریخ تمدن، حکمت و معرفت، مفاخر ایرانی و ایران‌شناسی از طریق اعزام اساتید، فرصت‌های مطالعاتی، برگزاری کرسی‌ها و دوره‌های مشترک، نشریات فارسی‌زبان نمایه شده در سطح بین‌الملل، انتشار آثار فاخر پژوهشی و ...
دستیابی به مرجعیت علمی و برنامه‌ریزی جهت افزایش سرانه دانشمند، تولید علم، پروانه ساخت (راز نوشته) در ابعاد ملی و فراملی و کمک به ایجاد توأمان نظام ارجاعدهی و استنادات علمی و فناوری کشور و توسعه نشریات نمایه شده در پایگاه‌های بین‌المللی
حمایت هدفمند و هوشمند برای ایجاد انگیزه جهت مشارکت فعال تر اعضای هیأت علمی و دانشجویان و فناوران در زیست بوم کارآفرینی و خلاقیت و تسهیل و شتاب بخشی به ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور نوپا توسط دانشجویان و پژوهشگران و فناوران و اعضای هیأت علمی
تسهیل تجاریسازی دانش با حمایت اثربخش از ثبت اختراعات، ثبت نشان‌های تجاری، شرکت‌های زایشی و دانش‌بنیان و نیز صادرات کالا و خدمات دانش‌بنیان در راستای اولویت‌ها، نیازها و مسائل کشور
تحول مهارت‌محوری در برنامه درسی و آموزشی از طریق بسته‌های مهارت‌آموزی، کارورزی و کارپایی دانشی در طول دوران تحصیل و دانش‌آموختگی و سربازی (مورد استفاده صنایع، نهادهای اجتماعی، شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور)
توسعه جامعه‌پذیری با حمایت از فعالیت‌های مشارکت‌جویانه فرهنگی و اجتماعی ویژه دانشجویان، پژوهشگران، فناوران، اعضای هیأت علمی و یاوران علمی در قالب انجمن‌های علمی، تشکل‌های دانشجویی، کرسی‌های آزاد اندیشی، ضیافت اندیشه اساتید، گروه‌های جهادی، اردوهای فرهنگی، رویدادهای هنری و امثال آن (جشنواره‌ها، سوگواره‌ها، همایش‌ها، مسابقات، فوق برنامه و ...)
کارآمدسازی زیرساخت‌ها و مراکز هدایت شغلی و اجرای اقدامات تحولی و سیاست‌های بهبود اشتغال دانش‌آموختگان و پژوهشگران و فناوران
ارائه خدمات آموزشی، تخصصی، مشاوره‌ای، ترویجی با محوریت فناوری، نوآوری و کارآفرینی
جذب، نگهداشت و هدایت استعداد‌های درخشان و نخبگان به مشارکت در حل مسائل، اولویت‌ها و نیازهای علم و فناوری کشور
رشد اخلاق حرفه‌ای و هنجارهای حرفه‌ایگری در آموزش و پژوهش و فناوری (تأکید بر روح آزادی علمی در مؤسسات و جستجوی حقیقت و غلبه هنجارهای علمی و حرفه‌ای بر سایر ضد هنجارها)
تقویت و توسعه زیست‌بوم فناوری، نوآوری و کارآفرینی
زمینه‌سازی حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم و تأکید بر اصل تقاضامحوری و ارتباط مؤسسات با جامعه و صنعت از مسیر هدایت پایان‌نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی و بازنگری رشته‌ها و برنامه‌های درسی و افزایش سهم آموزش‌های کاربردی و مهارتی در نظام آموزش عالی (به طور مثال طراحی بسته مهارتی-اشتغال‌پذیری و حمایت از رشته‌های تحصیلی طرف قرارداد با صنعت)



مفاهیم پایه اولیه
بازمهندسی و بازآرایی رشته‌محل‌های تحصیلی، ایجاد رشته‌ها و رشته‌گرایش‌های جدید تحصیلی به ویژه گرایش‌های میان رشته‌ای در فناوری‌های نوظهور، تحول آفرین و همگرا با هدف سوق دادن آنها به سمت حل چالش‌ها و اولویت‌های علم و فناوری کشور
تقویت زیست‌بوم علم تا عمل در حوزه علوم انسانی و علوم پایه بر اساس نیازهای فرهنگی، آمایشی، مأموریت دانشگاه‌ها، تقاضای بازار کار و مطالعات آینده‌پژوهانه
بهبود تصویر و برند آموزش عالی کشور از منظر داخلی و بین‌المللی از طریق کیفیت‌بخشی به درون‌دادها، فرایندها و برون‌دادها و نیز اطلاع‌رسانی‌های واقعی دستاوردها (معرفی، انتشار و مستندسازی علم و فناوری)
تسهیل شرایط جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های دارای مأموریت‌های بین‌المللی در جهت افزایش قدرت نرم ملی
رونق همکاری‌های بین‌المللی از طریق تبادل دانشجو و استاد، بورس و فرصت مطالعاتی، مقالات مشترک، دوره‌های آموزشی مشترک، شعب برون‌مرزی، قراردادهای پژوهشی بین‌الملل، تفاهم‌نامه و حضور فعال در مجامع بین‌المللی و تخصصی
توجه جدی به بهره‌وری و تعالی در حکمرانی داخلی مؤسسات (استقرار نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، بهره‌ورسازی کلیه فرایندهای اداری و خدماتی و مدیریتی، کارآمدسازی و اصول‌چابک‌سازی، تحول دیجیتال و هوشمندسازی، استقرار نظام‌های داده و آمار یکپارچه، سازوکارهای نظارت و پایش، شفافیت عملکردی و مالی، تقویت سلامت اداری و سازمانی، شایسته‌گزینی و ...)
متنوع‌سازی منابع تأمین مالی، کاهش وابستگی به بودجه دولت و افزایش ضریب خوداتکایی و پایداری منابع مالی (سهام اعتبارات اختصاصی از محل درآمدهای اختصاصی، جلب مشارکت‌های ذینفعان، حامیان بیرونی و کمک‌های خیرین از کل اعتبارات)
افزایش سهم درآمدهای پژوهش و فناوری از کل درآمد اختصاصی
کاهش سهم هزینه‌های پرسنلی (اعم از کارکنان، پرسنل شرکتی و اعضای هیأت علمی) از کل هزینه‌ها
بهبود بهره‌وری شاخص‌های نیروی انسانی از قبیل نسبت دانشجو به استاد، دانشجو به کارمند، اعضای هیأت علمی به کل پژوهشگران، اعضای هیأت علمی به کارمندان، کارکنان به واحدهای فناور و ...
بهبود فرایندهای اداری و نظامات مدیریتی در جهت کاهش هزینه سرانه دانشجو و پژوهشگر و فناور



مؤلفه دوم تأکید اسناد بالادستی، تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و خلاق در آموزش عالی است. این موضوع، در پژوهش‌های متعددی مورد توجه قرار گرفته است. از منظر توسعه سرمایه انسانی در گذر از دانشگاه‌های سنتی به دانشگاه‌های آینده، یافته‌های پژوهش نقدی و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که تربیت نیروی انسانی در آموزش عالی باید فراتر از انتقال دانش صرف باشد و بر توانمندسازی مهارت‌های چندگانه، از جمله مهارت‌های نوآورانه، کارآفرینی و تعاملات بین‌المللی تمرکز کند.

در محور سوم یافته‌های مطالعه حاضر نشان می‌دهد اسناد بالادستی در سال‌های اخیر توجه بالایی به نقش دانشگاه‌ها در عرصه نوآوری، کارآفرینی و توسعه فناوری داشته‌اند. تأکید بر تبدیل دانشگاه‌ها به نهادهای نسل سوم و چهارم، تجاری‌سازی تحقیقات، ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان، و تعامل مؤثر با صنعت، از جمله محورهایی است که در بسیاری از اسناد تکرار شده است. این رویکرد با مطالعات نظری و میدانی اخیر در کشور نیز هم‌راستا است. مطالعه جوانمردی و همکاران (۱۴۰۰) با طراحی یک الگوی دانشگاه نوآور در چارچوب اکوسیستم نوآوری، بر این نکته تأکید دارد که دانشگاه‌های ایرانی باید از مدل سنتی آموزش و پژوهش عبور کرده و به بازیگرانی فعال در نظام ملی نوآوری تبدیل شوند. این مطالعه عناصر کلیدی یک دانشگاه نوآور، از جمله ساختار منعطف، تعامل بین رشته‌ای، هم‌افزایی با صنعت و نهادهای سیاست‌گذار و نوآوری در حکمرانی دانشگاهی را تبیین کرده است. همچنین مطالعه فرتاش و خیاطیان (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها به‌تنهایی نمی‌توانند نقش محرک نوآوری را ایفا کنند مگر آنکه بسترهای قانونی، ساختاری و مالی لازم برای ورود مؤثر به زیست‌بوم نوآوری

اعتمادآفرین برای جذب سرمایه بخش خصوصی و خیرین مطرح شده است. هم‌زمان، خبرگان بر «یاوران علمی» به عنوان سرمایه‌های انسانی تأکید کرده و خواستار آموزش آنها در حوزه شبکه‌سازی و رفتار کارآفرینانه هستند. در نهایت، آنچه این چارچوب را کامل می‌کند، عبور از ارزیابی‌های کمی صرف به سوی «مرجعیت علمی» و «اثرگذاری اجتماعی» است؛ جایی که استنادات بین‌المللی و حل معضلات بومی در کنار هم، مسیر ارتقا و تشویق استادان را تعیین می‌کنند.

بحث

یافته‌های این مطالعه که بر اساس تحلیل اسناد بالادستی نظام آموزش عالی کشور به دست آمده‌اند، در چارچوب سه مفهوم فراگیر «توجه به آمایش و همکاری‌های بین‌المللی»، «تربیت و توسعه نیروی انسانی» و «توسعه و نوآوری علمی و فناوری» قابل تبیین و تحلیل هستند. این نتایج با بسیاری از مطالعات و چارچوب‌های نظری مرتبط در حوزه آموزش عالی و سیاست‌گذاری علمی در کشور و جهان تطابق قابل توجهی دارند.

نخست، تأکید بر آمایش سرزمین، مأموریت‌گرایی و عدالت در توزیع منابع آموزش عالی، با نتایج پژوهش‌هایی چون نصراللهی‌نیا و همکاران (۱۳۹۹) که به بررسی برنامه‌های توسعه آموزش عالی کشور با رویکرد آمایش سرزمین پرداخته‌اند، همسویی قابل توجهی دارد. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد ساماندهی آموزش عالی مبتنی بر آمایش سرزمین، نقش مؤثری در بهینه‌سازی تخصیص منابع و توسعه متوازن منطقه‌ای دارد و می‌تواند زمینه‌ساز عدالت آموزشی و ارتقای کارآمدی نظام آموزش عالی کشور شود.



جدول ۲. مفاهیم پایه و سازماندهنده و فراگیر اهداف عالی و جهت گیری های نظام آموزش عالی (مستخرج از اسناد بالادستی مرتبط)

مفاهیم فراگیر	مفاهیم سازمان دهنده	مهم ترین اسناد بالادستی مرتبط	مفاهیم پایه نهایی
توجه به آمایش و همکاری های بین المللی	تدوین و اجرای نقشه مأموریت محور توسعه آموزش عالی مبتنی بر مزیت های منطقه ای، شامل تعیین رشته های اولویت دار، ایجاد خوشه های علمی و فناوری منطقه ای، و تنظیم روابط بین المللی متناسب با ظرفیت های بومی.	<ul style="list-style-type: none"> اهداف آمایش سرزمین در نظام آموزش عالی قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف نقشه جامع علمی کشور 	تحول در رشته ها، برنامه درسی و آموزشی از طریق ایجاد تطابق حداکثری رشته های تحصیلی با برنامه مأموریت گرایی و تهیه بسته های مأموریتی-آمایشی برای رشته های فعال (ابلاغی معاونت آموزشی)
	مناسب سازی سرانه فضاهای عمومی و اثربخشی اعطای امکانات فرهنگی، فوق برنامه، ورزشی، سلامت و رفاهی برای دانشجویان و پژوهشگران و یاوران علمی و اعضای هیأت علمی	<ul style="list-style-type: none"> نقشه جامع علمی کشور اهداف آمایش سرزمین در نظام آموزش عالی سند چشم انداز ۱۴۰۴ سیاست های کلی علم و فناوری 	اصل هدفمند شدن آموزش عالی در چارچوب آمایش آموزش عالی و ارتقای کمی و کیفی فعالیت های پژوهشی و فناوری مرتبط با مأموریت های تخصصی مؤسسه (تفکیک وظایف دانشگاه های دولتی، غیردولتی و عدم مجوز ورود به مأموریت های یکدیگر)
			استقرار نظام مسئولیت اجتماعی دانشگاه شامل طراحی شاخص های سنجش اثر اجتماعی، ایجاد دفاتر تعامل جامعه-دانشگاه، و گنجاندن آموزش اخلاق حرفه ای و پایداری در برنامه های درسی ^۱
عدالت محوری در توزیع انواع منابع و امکانات	<ul style="list-style-type: none"> اهداف آمایش سرزمین در نظام آموزش عالی سند چشم انداز ۱۴۰۴ سیاست های کلی علم و فناوری 	مناسب سازی سرانه فضاهای تخصصی کارگاهی و آزمایشگاهی برای پژوهشگران و فناوران	
		هدفمند نمودن تخصیص منابع مالی و غیرمالی مؤسسه در زمینه کارکردهای آموزشی، پژوهشی، فناوری-نوآوری، دانشجویی، فرهنگی و ... متناسب با مأموریت های تخصصی و آمایشی و نیز کمیت و کیفیت خروجی دانشکده ها و پژوهشکده ها و مراکز رشد و ... در آنها	
		رشد فعالیت های مرتبط با مسئولیت اجتماعی مؤسسات (فعالیت های خیرخواهانه، کنترل و کاهش آسیب های اجتماعی، کارآفرینی و اشتغال، حفظ محیط زیست)	

۱. ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی شامل انجام درست فعالیت در حوزه تعالی آموزش، پژوهش، فناوری، فرهنگ، کارآفرینی و اشتغال؛ دغدغه نسبت به تربیت دانش آموخته، پژوهشگر و فناور موفق؛ ارائه دانش مفید و خدمات کاربردی به جامعه و شهروندان؛ انجام فعالیت های خیرخواهانه مدنی؛ تلاش در جهت کنترل و کاهش آسیب های اجتماعی؛ حفظ محیط زیست؛ رعایت اخلاق حرفه ای در تمامی امور؛ شفافیت عملکردی و ...



مفاهیم فراگیر	مفاهیم سازمان دهنده	مهم‌ترین اسناد بالادستی مرتبط	مفاهیم پایه نهایی
		<ul style="list-style-type: none"> ● سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ ● نقشه جامع علمی کشور ● قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف ● سند راهبردی کشور در امور نخبگان 	<p>بهبود تصویر و برند آموزش عالی کشور از منظر داخلی و بین‌المللی از طریق کیفیت‌بخشی به درونداها، فرایندها و برونداها و نیز اطلاع‌رسانی‌های واقعی دستاوردها (معرفی، انتشار و مستندسازی علم و فناوری)</p> <p>تسهیل شرایط جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های دارای مأموریت‌های بین‌المللی در جهت افزایش قدرت نرم ملی</p> <p>تدوین برنامه جامع دیپلماسی علمی شامل راه‌اندازی شعبه‌های برون مرزی با تمرکز بر فناوری‌های راهبردی، ایجاد شبکه‌های تحقیقاتی بین‌المللی (تبادل دانشجو و استاد، بورس و فرصت مطالعاتی، مقالات مشترک، دوره‌های آموزشی مشترک)، و نظام اعتبارسنجی مشترک با دانشگاه‌های تراز جهانی برای ارتقای برند بین‌المللی آموزش عالی کشور (عقد تفاهم‌نامه و حضور فعال در مجامع بین‌المللی و تخصصی)</p>
		<ul style="list-style-type: none"> ● نقشه جامع علمی کشور ● سیاست‌های کلی علم و فناوری ● قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف ● قانون برنامه توسعه چهارم و پنجم و ششم ● سند دانشگاه اسلامی ● بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی 	<p>تحقق دانشگاه اسلامی در راستای تمدن‌سازی و حکمت‌بنیانی با مشارکت اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی با ایجاد برنامه‌های مشارکتی برای نهادینه‌سازی مؤلفه‌های هویت اسلامی-ایرانی در آموزش و پژوهش (نظیر طرح‌های درسی بومی، پروژه‌های خدمت اجتماعی، و گفتمان تمدنی).</p> <p>توسعه اثربخش رویکردهای بومی و کرسی‌های نظریه‌پردازی، آزاداندیشی و ترویجی</p> <p>ترویج مفاهیم قرآنی، زیست‌مؤمنانه و مبانی و اهداف انقلاب اسلامی در میان اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی و ایجاد بستر مناسب برای ایفای نقش مطلوب آنها</p> <p>تقویت و تسریع در تحول علوم انسانی و اسلامی و اتصال آن به چالش‌های اولویت‌دار اجتماعی و فرهنگی جامعه بر اساس اقتضائات خاص علوم انسانی اسلامی</p> <p>حمایت از برنامه‌های علوم انسانی اسلامی، زبان فارسی، تاریخ تمدن، حکمت و معرفت، مفاخر ایرانی و ایران‌شناسی از طریق اعزام اساتید، فرصت‌های مطالعاتی، برگزاری کرسی‌ها و دوره‌های مشترک، نشریات فارسی‌زبان نمایه شده در سطح بین‌الملل، انتشار آثار فاخر پژوهشی و ...</p>
تربیت و توسعه نیروی انسانی	اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی		



مفاهیم پایه نهایی	مهم‌ترین اسناد بالادستی مرتبط	مفاهیم سازمان دهنده	مفاهیم فراگیر
<p>استقرار نظام جامع مهارت‌محوری شامل مهارت‌محوری در برنامه درسی و آموزشی از طریق بسته‌های مهارت‌آموزی (به طور مثال طراحی واحدهای کارآفرینی اجباری)، کارورزی مبتنی بر پروژه‌های واقعی صنعت در طول دوران تحصیل، و پیوند فارغ‌التحصیلی (یا دوران سربازی) با اشتغال فناورانه مورد استفاده صنایع، نهادهای اجتماعی، شرکت‌های دانش بنیان و فناور</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● نقشه جامع علمی کشور ● قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف ● سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ ● سیاست‌های کلی علم و فناوری ● قانون برنامه توسعه چهارم و پنجم و ششم ● سند راهبردی کشور در امور نخبگان 	<p>تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین (با رویکرد شاگرد، فناور و نوآورپروری)</p>	
<p>توسعه جامعه‌پذیری با حمایت از فعالیت‌های مشارکت‌جویانه فرهنگی و اجتماعی ویژه دانشجویان، پژوهشگران، فناوران، اعضای هیات علمی و یاوران علمی در قالب انجمن‌های علمی، تشکل‌های دانشجویی، کرسی‌های آزاد اندیشی، ضیافت اندیشه اساتید، گروه‌های جهادی، اردوهای فرهنگی، رویدادهای هنری و امثال آن (جشنواره‌ها، سوگواره‌ها، همایش‌ها، مسابقات، فوق برنامه و ...)</p>			
<p>کارآمدسازی زیرساخت‌ها و مراکز هدایت شغلی و اجرای اقدامات تحولی و سیاست‌های بهبود اشتغال دانش‌آموختگان و پژوهشگران و فناوران</p>			
<p>ارائه خدمات آموزشی، تخصصی، مشاوره‌ای، ترویجی با محوریت فناوری، نوآوری و کارآفرینی</p>			
<p>جذب، نگهداشت و هدایت استعدادهای درخشان و نخبگان به مشارکت در حل مسائل، اولویت‌ها و نیازهای علم و فناوری کشور</p>			
<p>استقرار نظام جامع اخلاق حرفه‌ای دانشگاهی شامل تدوین منشور رفتار حرفه‌ای اعضای هیئت علمی و دانشجویان، آموزش مستمر اخلاق پژوهش و فناوری، و ایجاد کمیته‌های پایش اخلاق علمی در سطوح دانشکده و پژوهشکده و پارک</p>			



مفاهیم فراگیر	مفاهیم سازمان دهنده	مهم‌ترین اسناد بالادستی مرتبط	مفاهیم پایه نهایی
توسعه و نوآوری علمی و فناوری	<ul style="list-style-type: none"> کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی (تقویت ارتباط با صنعت و جامعه) 	<ul style="list-style-type: none"> قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ قانون برنامه توسعه چهارم و پنجم و ششم نقشه جامع علمی کشور 	<p>برنامه‌ریزی جهت دستیابی به مرجعیت علمی (شامل اهدافی مثل افزایش سرانه دانشمند، تولید علم، پروانه ساخت (راز نوشته) در ابعاد ملی و فراملی، توسعه نشریات نمایه شده در پایگاه‌های بین‌المللی و ...) و ایجاد سامانه رصد و ارزیابی آن در رشته‌های اولویت‌دار کشور، بر اساس شاخص‌های استنادات، همکاری‌های بین‌المللی، و اثرگذاری اجتماعی علم، با هدف ارتقای نقش دانشگاه در تولید علم نافع و سیاست‌ساز.</p>
			<p>حمایت هدفمند و هوشمند برای ایجاد انگیزه جهت مشارکت فعال تر اعضای هیأت علمی و دانشجویان و فن‌آوران در زیست بوم کارآفرینی و خلاقیت و تسهیل و شتاب بخشی به ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان و فن‌آور نوپا توسط دانشجویان و پژوهشگران و فن‌آوران و اعضای هیأت علمی</p>
			<p>تسهیل تجاری‌سازی دانش با حمایت اثربخش از ثبت اختراعات، ثبت نشان‌های تجاری، شرکت‌های زایشی و دانش‌بنیان و نیز صادرات کالا و خدمات دانش‌بنیان در راستای اولویت‌ها، نیازها و مسائل کشور</p>
توسعه و نوآوری علمی و فناوری	<ul style="list-style-type: none"> کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی (تقویت ارتباط با صنعت و جامعه) 	<ul style="list-style-type: none"> قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ قانون برنامه توسعه چهارم و پنجم و ششم نقشه جامع علمی کشور 	<p>تقویت و توسعه زیست‌بوم فناوری، نوآوری و کارآفرینی از طریق ایجاد مسیرهای انتقال فناوری شامل دفاتر مالکیت فکری، مراکز رشد تخصصی، شبکه قراردادهای پژوهشی با صنعت و پایگاه پایش نیازهای فناورانه کشور</p>
			<p>زمینه‌سازی حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم و تأکید بر اصل تقاضامحوری و ارتباط مؤسسات با جامعه و صنعت از مسیر هدایت پایان‌نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی و بازنگری رشته‌ها و برنامه‌های درسی و افزایش سهم آموزش‌های کاربردی و مهارتی در نظام آموزش عالی (به طور مثال طراحی بسته مهارتی-اشتغال‌پذیری و حمایت از رشته‌های تحصیلی طرف قرارداد با صنعت)</p>
			<p>بازمهندسی و بازآرایی رشته‌محل‌های تحصیلی، ایجاد رشته‌ها و رشته‌گرایش‌های جدید تحصیلی به ویژه گرایش‌های میان‌رشته‌ای در فناوری‌های نوظهور، تحول آفرین و همگرا با هدف سوق دادن آنها به سمت حل چالش‌ها و اولویت‌های علم و فناوری کشور</p>
			<p>تقویت زیست‌بوم علم تا عمل در حوزه علوم انسانی و علوم پایه بر اساس نیازهای فرهنگی، آمایشی، مأموریت دانشگاه‌ها، تقاضای بازار کار و مطالعات آینده‌پژوهانه</p>



مفاهیم پایه نهایی	مهم‌ترین اسناد بالادستی مرتبط	مفاهیم سازمان دهنده	مفاهیم فراگیر
<p>طراحی مدل حکمرانی چابک دانشگاهی شامل بودجه‌ریزی عملکردهای داشبوردهای داده‌محور مدیریتی، و نظام ارزیابی کیفیت مبتنی بر خروجی‌های کارآفرینانه و اجتماعی (بهره‌ورسازی کلبه فرایندهای اداری و خدماتی و مدیریتی، کارآمدسازی و اصول چابک‌سازی، تحول دیجیتال و هوشمندسازی، استقرار نظام‌های داده و آمار یکپارچه، سازوکارهای نظارت و پایش، شفافیت عملکردی و مالی، تقویت سلامت اداری و سازمانی، شایسته‌گزینی و ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف ● سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ ● سیاست‌های کلی علم و فناوری 	<p>کیفیت‌سازی ساختارها و نظامات و بهره‌ورسازی فعالیت‌های علمی، پژوهشی، فناوری و نوآوری</p>	
<p>متنوع‌سازی منابع تأمین مالی، کاهش وابستگی به بودجه دولت و افزایش ضریب خوداتکایی و پایداری منابع مالی با ایجاد ساختار مدیریت مالی نوآورانه در دانشگاه (شامل صندوق سرمایه‌گذاری خطرپذیر دانشگاهی، مشارکت بخش خصوصی در پروژه‌های فناوری، توسعه درآمدهای پایدار از طریق حق‌الزحمه خدمات فناورانه، مشاوره‌ای و آموزشی، جلب مشارکت‌های ذینفعان، حامیان بیرونی و کمک‌های خیرین از کل اعتبارات)</p>			
<p>افزایش سهم درآمدهای پژوهش و فناوری از کل درآمد اختصاصی</p>			
<p>کاهش سهم هزینه‌های پرسنلی (اعم از کارکنان، پرسنل شرکتی و اعضای هیأت علمی) از کل هزینه‌ها</p>			
<p>بهینه‌سازی شاخص‌های نیروی انسانی از قبیل نسبت دانشجو به استاد، دانشجو به کارمند، اعضای هیأت علمی به کل پژوهشگران، اعضای هیأت علمی به کارمندان، کارکنان به واحدهای فناور و ...</p>			
<p>بهبود فرایندهای اداری و نظامات مدیریتی در جهت کاهش هزینه سرانه دانشجو و پژوهشگر و فناور</p>			



جدول ۳. مفاهیم پایه و سازماندهنده و فراگیر دلالت‌های سیاستی نظام آموزش عالی (مستخرج از گروه کانونی)

مفاهیم پایه نهایی (قابل استفاده در بخش توصیه‌ها و پیشنهادات)	مهم‌ترین نکات خبرگان	مفاهیم سازمان دهنده	مفاهیم فراگیر
<p>هر دانشگاه بر اساس مزیت‌های منطقه‌ای و ظرفیت‌های بومی، رشته‌های اولویت‌دار، خوشه‌های علمی-فناوری و همچنین روابط بین‌المللی خود را تعریف کند</p> <p>ایجاد «بسته‌های مأموریتی- آمایشی» برای هر رشته و دانشکده و پژوهشکده و نظارت بر اجرای آن</p>	<p>«آقا ما بیایم ببینیم مثلاً استان سیستان و بلوچستان چه پتانسیلی داره؟ ترازیت، اقتصاد دریامحور، مسائل مرزی. بعد بریم به دانشگاه زابل و زاهدان بگیریم برادر من، تو باید سه تا رشته رو قطعی کنی: لجستیک و ترابری، شیلات و آب‌های مرزی، و انرژی‌های تجدیدپذیر با توجه به پاد‌های ۱۲۰ روزه. این همیشه بسته مأموریتی- آمایشی. بهش میگیم این خوشه علمی توئه، برو برای این برنامه بین‌المللی سازی کن، با پاکستان و افغانستان و کشورهای همسایه قرارداد ببند. وگرنه که نه! همون جور که تا حالا ۲۰ تا دانشگاه به جور بودن و هیچکدوم سرنوشت ساز نبودن.»</p> <p>«ما باید از فضای شعارزده دانشگاه کارآفرین عبور کنیم و عملیات رو بهش گره بزنین. الان باید برای دانشکده فنی دانشگاه تبریز به بسته تعریف کنی که بگی تو مزیتت صنعت ماشین‌سازی و تراکتورسازی منطقه‌ست. برو با صنعتگرای آذربایجان قرارداد ببند، رشته‌ها رو بر اساس نیاز اونها بازنگری کن، و بعد برو با جمهوری آذربایجان و ترکیه روی ساخت قطعات صنعتی کار کن. این بسته رو بهش میدیم و میگیم هر شش ماه بیلان کار تو بده. مقاله‌ی آی‌اس‌ای می‌دی که به دردمون نمی‌خوره؟! فقط این کار را نکن.»</p> <p>«تجربه به من ثابت کرده اگر می‌خوای دانشگاه جهت‌دار بشه، باید پول را جهت‌دار بدی. بیا به هر دانشکده یک بسته مأموریتی- آمایشی بده. مثلاً به دانشکده کشاورزی شیراز بگو مزیت تو محصولات گلخانه‌ای و صنایع تبدیلی استان فارسه و باید قطب این موضوع در خاورمیانه بشی. خوشه علمیت رو با همکاری سازمان جهاد ایجاد کن. بعد برای تخصیص بودجه، بهش نگو فلان قدر دانشجو داری، بهش بگو ببینم برای اجرای این بسته چکار کردی؟ چند تا قرارداد بین‌المللی با کشورهای حاشیه خلیج فارس برای صادرات تکنولوژی گلخانه‌ای بستنی؟ تا این کار را نکردی، بخش معناداری از بودجه‌ات تخصیص پیدا نمی‌کنه. این می‌شود مدیریت بر اساس مأموریت.»</p>	<p>تدوین نقشه راه مأموریت‌محور دانشگاه‌ها</p>	<p>کارکردهای راهبردی و مأموریت‌گری دانشگاه</p>



مفاهیم پایه نهایی (قابل استفاده در بخش توصیه‌ها و پیشنهادات)	مهم‌ترین نکات خبرگان	مفاهیم سازمان دهنده	مفاهیم فراگیر
<p>راه‌اندازی «دفاتر یا کارگروه‌های مسئولیت اجتماعی و تعامل اجتماعی» و طراحی شاخص‌های سنجش اثر اجتماعی در خصوص برون‌دادهای دانشگاهی و پروژه‌های اجتماعی، محیط‌زیستی و فرهنگی تعریف شده.</p>	<p>«به دانشکده فنی می‌گیم به پروژه‌ی تصفیه پساب برای شهرک صنعتی تعریف کن، بعد می‌ایم می‌سنجیم ببینم چند تا روستا از آبش استفاده کردن. این اثر اجتماعی مقاله‌ست. اون واحد درسی مسئولیت اجتماعی هم باید به دانشجو یاد بده چطور این پروژه رو با مردم وسط بکشه.»</p>	<p>استقرار نظام مسئولیت اجتماعی دانشگاه با تعریف پروژه‌های اجتماعی، محیط‌زیستی و فرهنگی</p>	
<p>گنجاندن واحدهای درسی اخلاق حرفه‌ای، پایداری محیط زیست، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، کارآفرینی اجتماعی و ... در برنامه‌های درسی.</p>	<p>«تا واحد اخلاق حرفه‌ای و محیط‌زیست رو اجباری نکنی، دانشجو نمی‌فهمه بسماند آزمایشگاهش قراره بیاد توی آب زبرزمینی پایین دست. برای سنجش باید بررسی این واحد درسی باعث شد چند تا پایان‌نامه بره سمت معضلات محیط‌زیستی استان؟»</p> <p>«راه‌اندازی به دفتر تعامل اجتماعی با به شاخص ساده شروع میشه: ببین هر دانشکده برای حل چند تا مشکل آب و فاضلاب یا بیکاری منطقه‌ای برنامه داده. بعد می‌ای واحد درسی کارآفرینی اجتماعی رو می‌چسبونی بهش که دانشجو یاد بگیره از همین برنامه، کسب و کار هم دربیاره.»</p>		
<p>اجرای «برنامه جامع دیپلماسی علمی» شامل راه‌اندازی شعبه‌های بین‌المللی، دوره‌های مشترک، و شبکه‌های پژوهشی با دانشگاه‌های تراز جهانی مبتنی بر مزیت‌ها و سرمایه‌های دانشی منحصر برای ارتقای برند آموزش عالی ایران.</p>	<p>«ما نباید بریم با هاروارد رقابت کنیم. بیا بریم توی رشته‌ای که توش سرمایه داریم، مثلاً نانوی شیراز یا زلزله‌شناسی تبریز. با همین مزیتا برانش شعبه بین‌الملل بزن تو عراق و عمان. نشون بده ایران یعنی کیفیت.»</p>	<p>توسعه دیپلماسی علمی و بین‌المللی‌سازی</p>	
<p>تسهیل جذب دانشجویان بین‌المللی و اعزام اساتید به کرسی‌های مشترک.</p>	<p>«دیپلماسی علمی یعنی بری به دانشکده کشاورزی بگی تو بیا با سودان دوره مشترک بذار روی محصولات مقاوم به خشکی. هم دانشجوی اون‌ور جذب میشه، هم برند ایران می‌ره بالا. رفت و برگشت استاد راه میفته، دیگه دانشگاهت جزیره نیست.»</p> <p>«بسته مأموریتیت باید بگه تو دانشگاه علم و صنعت، تخصصت پل‌سازی و راه‌آهنه. برو با دانشگاه‌های ترکیه و سوریه شبکه پژوهشی درست کن. این میشه برندسازی واقعی، نه اینکه بریم تو لیست‌های رتبه‌بندی الکی اسم بنویسیم.»</p>		



مفاهیم فراگیر	مفاهیم سازمان دهنده	مهم‌ترین نکات خبرگان	مفاهیم پایه نهایی (قابل استفاده در بخش توصیه‌ها و پیشنهادات)
<p>مهارت‌محوری جامع و اشتغال‌پذیری (فناورانه) برنامه‌های درسی</p>	<p>«به دانشجوی نگو برو کارآموزی، بگو بیا با همون واحدی که بهت میدم یه پروژه واقعی از صنعت استان رو حل کن. می‌خواد طراحی جلد محصول باشه می‌خواد حسابداری یه کارگاه. استاد راهنما هم باید کنار دانشجو بشینه، نه اینکه بگه برو بعداً امضا می‌کنم.»</p> <p>«لان پایان‌نامه‌ها میره قفسه. طرح «یک پروژه واقعی تافارغ‌التحصیلی» یعنی به دانشجوی مکانیک بگی برو همون خط تولیدی که کارورزی می‌ری، یه گلوگاه واقعی پیدا کن و برانش راه حل ببار. اون وقت واحد «خلاقیت و کارآفرینی» هم بهش یاد بده این راه حل رو چطور بفروشه.»</p> <p>«واحد مشترک بین دانشکده‌ها رو اجباریش کن. یه تیم بذار کنار هم: مهندس، طراح لب‌پس، حسابدار. بهشون یه پروژه واقعی بده مثلاً طراحی و تولید یه پوشش کار. این میشه خلق ارزش، این میشه مهارت. استادها هم باید این دوره‌ها رو برن تا ببینن تیم چطور کار می‌کنه.»</p>	<p>طراحی «بسته‌های مهارت‌آموزی» و واحدهای مشابه «کارآفرینی و خلق ارزش» اجباری برای غالب رشته‌ها (دانشجویان و اعضای هیئت علمی).</p> <p>اجرای نظام کارورزی مبتنی بر پروژه‌های واقعی صنعت - تعامل اجتماعی و پیوند پایان‌نامه‌ها با نیازهای بازار کار و طرح «یک پروژه واقعی تافارغ‌التحصیلی»</p> <p>طراحی دوره‌ها و واحدهای اختیاری/ اجباری مشترک بین دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها (مهندسی، مدیریت، حقوق، هنر) با پروژه‌های واقعی.</p>	<p>تقویت زیست‌بوم نوآوری و شرکت‌های دانش‌بنیان در سطوح دانشگاهی با ایجاد و توسعه «مراکز رشد تخصصی»، «دفاتر مالکیت فکری» و «صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر دانشگاهی - اعطای گرنت بذری و میکروسرمایه‌ها»، «دفاتر تسهیل نوآوری و کارآفرینی» و «زیرساخت‌های مشترک تجهیزاتی و آزمایشگاهی» با مشارکت بخش‌های اقتصادی و بنگاه‌های صنعتی - خدماتی - معدنی و کشاورزی.</p>
<p>راه‌اندازی شبکه «دانشگاه و صنعت» مبتنی بر سامانه نظام ایده‌ها و نیازها (نان) یا برگزاری چالش‌های مسئله‌محور</p>	<p>«مرکز رشد دیگه به معنی یه ساختمان با چندتا میز نیست. باید بری به دانشکده دامپزشکی بگی بیا مرکز رشد تخصصی واکسن و داروی دام بز، صندوق سرمایه‌گذاری خطرپذیر استانی پای کار بیا، آزمایشگاه مشترک با جهاد کشاورزی راه بندازیم. هر کی واکسن ساخت، سریع برانش گرنت بذری بذاریم که نخوابه.»</p> <p>«هیچی از مالکیت فکری ندونستن، ضربه‌اش رو می‌خوریم. دانشجو طرح می‌ده به یه شرکت، شرکت می‌زنه زیرش. ما باید دفتر مالکیت فکری بذاریم کنار صندوق خطرپذیر که هم ثبت اختراع کنه، هم گرنت بذری بده برای نمونه اولیه. این میشه زیست‌بوم.»</p> <p>«زیرساخت آزمایشگاهی مشترک با صنعت رو رایگان نذار، ولی قیمت نشکن. به یه شرکت معدنی یا سیمانی یا فولادی بگو بیا از تجهیزات دانشگاه استفاده کن، در عوض قرارداد پژوهشی میان رشته‌ای ببند با زمین‌شناسی و محیط‌زیست. پولش بره توی صندوق خطرپذیر دانشگاه برای تیم‌های بعدی.»</p>	<p>تمرکز بر عقد قراردادهای پژوهشی میان رشته‌ای با منافع مستمر آینده</p>	<p>تمرکز بر عقد قراردادهای پژوهشی میان رشته‌ای با منافع مستمر آینده</p>



مفاهیم پایه نهایی (قابل استفاده در بخش توصیه‌ها و پیشنهادات)	مهم‌ترین نکات خبرگان	مفاهیم سازمان دهنده	مفاهیم فراگیر
<p>طراحی «دانشوردهای مدیریتی» برای تصمیم‌گیری، شفافیت مالی عملکردمحور، پیاده‌سازی نظام ارزیابی مبتنی بر خروجی‌های پژوهشی و کارآفرینانه و اجتماعی، و حرکت به سمت چابک‌سازی فرایندها و تحول دیجیتال (این نظام به تاب‌آوری دانشگاه‌ها در شرایط عدم قطعیت و بحران مثل جنگ دوازده روزه نیز کمک می‌کند).</p>	<p>«تاسیستم‌ها به طور واقعی هوشمند نشده، تصمیم‌ها همچنان کاغذی می‌مونه حتی اگر ده‌ها سامانه داشته باشیم؛ تو این حالت ارزیابی معنی نداره، من باید بتونم با به نگاه ببینم هر دانشکده چندتا قرارداد صنعتی مرتبط با مأموریتش بسته، پول خیرین خرج چی شده. تا این شفافیت نباشه، بخش خصوصی و صنعت هم اعتماد نمی‌کنه پول بده دانشگاه.»</p>	<p>استقرار نظام حکمرانی چابک و داده‌محور</p>	
<p>ایجاد سازوکارهای درآمدزایی از طریق خدمات فناورانه، مشاوره‌ای، آموزشی و مشارکت با صنعت.</p>	<p>«تا کی می‌خوایم دست به سوی دولت دراز کنیم؟ بیایم با صنعت قرارداد ببندیم، خیریه‌های تخصصی رو بیاریم پای کار، خدمات مشاوره‌ای فناورانه بدیم. بعد با به دانشورد عملکردی به همه نشون بدیم این پول صرف تجهیز آزمایشگاه و گرنت بچه‌ها شده. این میشه زمینه‌ساز استقلال دانشگاه.»</p>	<p>توسعه منابع درآمدی غیردولتی و خوداتکایی مالی</p>	<p>توانمندسازی نهادی و نظام‌های تضمین</p>
<p>جذب کمک‌های خیرین و حامیان بیرونی مثل بخش خصوصی در طرح‌های علمی و فناورانه و کاهش وابستگی به بودجه دولتی.</p>			
<p>طراحی و اجرای «طرح‌های درسی بومی»، «پروژه‌های خدمت اجتماعی» و «کرسی‌های نظریه‌پردازی» و انتشار آثار فاخر در این حوزه با پیوند دادن پژوهش‌های علوم انسانی با چالش‌های واقعی فرهنگی و اجتماعی.</p>	<p>«ما چرا هنوز داریم با کتاب‌های ترجمه‌شده دهه شصت، جامعه‌شناسی می‌گیم به بچه‌ها؟ باید بریم توی محله پایین شهر، کنار مردم بشینیم، مشکل واقعیشون رو پیدا کنیم. بعد بیایم طرح درسی بومی طراحی کنیم که دقیقاً برای همون مشکل راه‌حل بده. اون وقت می‌شه پژوهش اثرگذار.»</p> <p>«کرسی نظریه‌پردازی نباید بشه یه سخنرانی تو یه تالار در بسته. بذارید دانشجو و استاد برن توی یه منطقه محروم، با داده‌های میدانی برگردن، بعد بشینن نظریه بومی تولید کنن. آثاری که از این جنس درمیاد می‌شه گنجینه، نه اون مقاله‌هایی که فقط برای ترفیع نوشته می‌شن.»</p>	<p>نهادینه‌سازی هویت اسلامی - ایرانی در آموزش و پژوهش و میدان‌داری نهاد دانشگاه در این حوزه</p>	



مفاهیم فراگیر	مفاهیم سازمان دهنده	مهم‌ترین نکات خبرگان	مفاهیم پایه نهایی (قابل استفاده در بخش توصیه‌ها و پیشنهادات)
تغییر دیدگاه نیروی انسانی و ساختار اداری دانشگاه به سمت فرهنگ نوآوری	<p>«الان احتمالاً ۷۰ درصد بودجه‌مون می‌ره برای حقوق و غذای دانشجویی و انرژی ساختمان‌های فرسوده. چابک‌سازی یعنی بریم سمت سیستم‌های ابری، کارها رو آنلاین کنیم، تعداد کارمندان اداری رو کم کنیم. پول پس‌انداز شده رو ببریم توی تجهیز آزمایشگاه و گرنت دانشجویی. این میشه مدیریت.»</p> <p>«یاوران علمی رو نبینیم فقط می‌نشینن پشت میز. باید براشون کارگاه شبکه‌سازی و رفتار کارآفرینانه بذاریم. ازشون بخوایم برن با صنعت قرارداد بیان، واسطه بشن بین دانشجو و بخش خصوصی. حتی می‌تونیم پورسانت‌شون رو بندازیم توی احکامشون. اگر هم کسی بخاد دلش برای دانشگاه بسوزه، باز باید روی یاوران علمی حساب باز کنیم»</p> <p>«هکاتون بذارید، نمایشگاه سالانه بذارید، جایزه بدید به تیم‌های برتر. بچه‌ها باید موفقیت‌هاشون رو توی ویتترین دانشگاه ببینن. به دانشجو وقتی ببینه پایان‌نامه‌ش شده به محصول توی ویتترین نمایشگاه، انگیزه‌اش برای بقیه درس‌هام چند برابر می‌شه. برای سایرین هم الگو میشه»</p>	<p>کاهش هزینه‌های پرسنلی و غیرپرسنلی از طریق تحول دیجیتال و چابک‌سازی.</p> <p>آموزش یاوران علمی در حوزه‌های شبکه‌سازی، کارآفرینی و پاسخگویی اجتماعی (رفتار کارآفرینانه) و تمهید فرایندهای اداری جدید همسو با این اهداف.</p> <p>برگزاری رویدادهای هکاتون، روزهای ایده‌پردازی، نمایشگاه نوآوری سالانه؛ اهدای جوایز انگیزشی و نمایش موفقیت‌های دانشجویی.</p>	
ایجاد نظام پایش و ارزیابی مرجعیت علمی و پاسخگویی اجتماعی	<p>«مرجعیت علمی یعنی تورشته‌نوی الکترونیک، همه دنیا ببینن مقاله‌های دانشگاه تبریز رو می‌خونن. ما باید به سامانه بزیم که هر ماه رصد کنه ببینن کدوم استاد توی کدوم زمینه داره تبدیل می‌شه به قطب. بعد بیایم پاداش بدیم، نه صرفاً به تعداد مقاله، که به این که چند تا دانشمند خارجی بهش ارجاع دادن.»</p> <p>«شاخص اثرگذاری اجتماعی رو هم بنداز توی سامانه. ببینن مقاله علوم انسانی باعث شده به معضل ترافیک تو شهر حل بشه یا نه. وقتی این شاخص رو بذاری جلوی چشم، استاد خودش می‌ره سراغ مسئله واقعی، نه سراغ ژورنال‌های الکی که فقط ایمپکت فاکتور دارن. البته نقش حکمران و ابزارهای ارتقا، هم خیلی خیلی مهمه»</p> <p>«تا نظام تشویقی نداری، استاد نمی‌ره سراغ همکاری بین‌المللی. بذار توی سامانه رصد، هر کی تونست با به دانشگاه تراز اول دنیا قرارداد پژوهشی ببنده، به گرنت ویژه بگیره. این جور مرجعیت علمی خودش خودش درست می‌شه، نیازی به بخشنامه نیست.»</p>	<p>طراحی «سامانه رصد و ارزیابی مرجعیت علمی» در رشته‌های اولویت‌دار.</p> <p>تعریف شاخص‌هایی مانند استنادات، همکاری‌های بین‌المللی و اثرگذاری اجتماعی علم و ایجاد نظام تشویقی برای استادان و پژوهشگران برتر در این شاخص‌ها.</p>	



اسناد بالادستی نظام آموزش عالی و همچنین گروه کانونی برگزار شده^{۱۱}، می‌توان ۱۰ پیشنهاد عملیاتی، اقدام‌محور و کاربردی برای حرکت دانشگاه‌های کشور به سوی کارآفرینی و پاسخگویی اجتماعی به شرح زیر ارائه نمود:

۱. تدوین نقشه راه مأموریت‌محور دانشگاه‌ها

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده آمایش سرزمین (آموزش، پژوهش و برون‌داد هدفمند) و کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی) - هر دانشگاه بر اساس مزیت‌های منطقه‌ای و ظرفیت‌های بومی، رشته‌های اولویت‌دار، خوشه‌های علمی-فناوری و همچنین روابط بین‌المللی خود را تعریف کند.

- ایجاد «بسته‌های مأموریتی-آمایشی» برای هر رشته و دانشکده و پژوهشکده و نظارت بر اجرای آن.

۲. استقرار نظام مسئولیت اجتماعی دانشگاه با تعریف پروژه‌های اجتماعی، محیط‌زیستی و فرهنگی

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده آمایش سرزمین (آموزش، پژوهش و برون‌داد هدفمند) و کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی) - راه‌اندازی «دفاتر یا کارگروه‌های مسئولیت اجتماعی و تعامل اجتماعی» و طراحی شاخص‌های سنجش اثر اجتماعی در خصوص برون‌دادهای دانشگاهی و پروژه‌های اجتماعی، محیط‌زیستی و فرهنگی تعریف شده.

فراهم شود. یافته‌های این پژوهش نیز تاکید می‌کند که جهت‌گیری دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی به سمت تقاضامحوری و پاسخ به نیازهای حال و آینده کشور در بخش‌های مختلف صنعتی و ملی در بستر سیاستها و تنظیمگری مناسب در سطح ملی محقق خواهد شد.

نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق پاسخ به پرسش اساسی بود که اسناد بالادستی مربوط به وزارت عتف و سایر نهادهای فرادستی حوزه علم و فناوری مثل شورای عالی انقلاب فرهنگی، مجلس شورای اسلامی، شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری و مجمع تشخیص مصلحت نظام، چه جهت‌گیری‌های اساسی و دستور کارهایی برای حرکت مؤسسات آموزشی به سوی دانشگاه‌های مسئولیت‌پذیر و کارآفرین توصیه کرده‌اند؟ در این راستا، در طول تحقیق به تحلیل محتوای اسناد بالادستی نظام آموزش عالی کشور پرداخته شد تا مهم‌ترین مؤلفه‌های راهبردی حرکت مؤسسات آموزش عالی، پژوهشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری از این منظر تبیین گردد. یافته‌ها نشان داد که با وجود آن‌که اسناد در سه محور اصلی «آمایش و همکاری‌های بین‌المللی»، «تربیت و توسعه نیروی انسانی» و «توسعه و نوآوری علمی و فناوری» جهت‌گیری‌های روشنی دارند، تحقق این اهداف نیازمند تمرکز جدی‌تر دانشگاه‌ها بر برنامه‌های مأموریت‌محور و انطباق راهبردی میان سطوح نهادی و ملی است. این مهم جز با سیاست‌گذاری مؤثر دستگاه‌های مرتبط - به‌ویژه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - و به‌کارگیری هم‌زمان ابزارهای تشویقی، نظارتی و تنبیهی محقق نخواهد شد.

در نهایت بر اساس تحلیل مضمون با تمرکز بر

۱۱. لازم به ذکر است که هوش مصنوعی آموزش داده شده در حوزه آینده پژوهی دانشگاه (Deep Seek)، به عنوان یکی از اعضای گروه کانونی مورد استفاده قرار گرفت.



واقعی.

۵. راه‌اندازی شبکه «دانشگاه و صنعت» مبتنی بر سامانه نظام ایده‌ها و نیازها (نان) یا برگزاری چالش‌های مسئله‌محور

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده مرجعیت علم نافع و توانمندسازی، کاربردی کردن، تقاضا محوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی) - تقویت زیست‌بوم نوآوری و شرکت‌های دانش‌بنیان در سطوح دانشگاهی با ایجاد و توسعه «مراکز رشد تخصصی»، «دفاتر مالکیت فکری» و «صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر دانشگاهی - اعطای گزنت بذری و میکروسرمایه‌ها»، «دفاتر تسهیل نوآوری و کارآفرینی» و «زیرساخت‌های مشترک تجهیزاتی و آزمایشگاهی» با مشارکت بخش‌های اقتصادی و بنگاه‌های صنعتی - خدماتی - معدنی و کشاورزی.

- تمرکز بر عقد قراردادهای پژوهشی میان‌رشته‌ای

۶. استقرار نظام حکمرانی چابک و داده‌محور

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده عدالت‌محوری در توزیع انواع منابع و امکانات و کیفی‌سازی ساختارها و نظامات و بهره‌ورسازی فعالیت‌های علمی، پژوهشی، فناوری و نوآوری)

- طراحی «دانشبوردهای مدیریتی» برای تصمیم‌گیری، شفافیت مالی عملکردمحور، پیاده‌سازی نظام ارزیابی مبتنی بر خروجی‌های پژوهشی و کارآفرینانه و اجتماعی، و حرکت به سمت چابک‌سازی فرایندها و تحول دیجیتال (این نظام به تاب‌آوری دانشگاه‌ها در شرایط عدم قطعیت و بحران مثل جنگ دوازده روزه نیز کمک می‌کند).

- گنجاندن واحدهای درسی اخلاق حرفه‌ای، پایداری محیط زیست، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، کارآفرینی اجتماعی و ... در برنامه‌های درسی.

۳. توسعه دیپلماسی علمی و بین‌المللی سازی

(مرتبط با مفهوم سازمان‌دهنده توسعه همکاری‌های الهام‌بخش بین‌المللی)

- اجرای «برنامه جامع دیپلماسی علمی» شامل راه‌اندازی شعبه‌های بین‌المللی، دوره‌های مشترک، و شبکه‌های پژوهشی با دانشگاه‌های تراز جهانی مبتنی بر مزیت‌ها و سرمایه‌های دانشی منحصر برای ارتقای برند آموزش عالی ایران.

- تسهیل جذب دانشجویان بین‌المللی و اعزام اساتید به کرسی‌های مشترک.

۴. مهارت‌محوری جامع و اشتغال‌پذیری (فناورانه) برنامه‌های درسی

(مرتبط با مفهوم سازمان‌دهنده تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین) با رویکرد شاگرد، فناوری و نوآورپروری)) - طراحی «بسته‌های مهارت‌آموزی» و واحدهای مشابه «کارآفرینی و خلق ارزش» اجباری برای غالب رشته‌ها (دانشجویان و اعضای هیئت علمی).

- اجرای نظام کارورزی مبتنی بر پروژه‌های واقعی صنعت - تعامل اجتماعی و پیوند پایان‌نامه‌ها با نیازهای بازار کار و طرح «یک پروژه واقعی تا فارغ‌التحصیلی»

- طراحی دوره‌ها و واحدهای اختیاری اجباری مشترک بین دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها (مهندسی، مدیریت، حقوق، هنر) با پروژه‌های



۷. توسعه منابع درآمدی غیردولتی و خوداتکایی مالی

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی) تقویت ارتباط با صنعت و جامعه و کیفی‌سازی ساختارها و نظامات و بهره‌رسانی فعالیت‌های علمی، پژوهشی، فناوری و نوآوری)

- ایجاد سازوکارهای درآمدزایی از طریق خدمات فناورانه، مشاوره‌ای، آموزشی و مشارکت با صنعت.
- جذب کمک‌های خیرین و حامیان بیرونی مثل بخش خصوصی در طرح‌های علمی و فناورانه و کاهش وابستگی به بودجه دولتی.

۸. نهادینه‌سازی هویت اسلامی-ایرانی در آموزش و پژوهش و میدان‌داری نهاد دانشگاه در این حوزه

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی و تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق)

- طراحی و اجرای «طرح‌های درسی بومی»، «پروژه‌های خدمت اجتماعی» و «کرسی‌های نظریه‌پردازی» و انتشار آثار فاخر در این حوزه با پیوند دادن پژوهش‌های علوم انسانی با چالش‌های واقعی فرهنگی و اجتماعی.

۹. تغییر دیدگاه نیروی انسانی و ساختار اداری دانشگاه به سمت فرهنگ نوآوری

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی و تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق) - کاهش هزینه‌های پرسنلی و غیرپرسنلی از طریق تحول دیجیتال و چابک‌سازی.
- آموزش یاوران علمی در حوزه‌های شبکه‌سازی،

کارآفرینی و پاسخگویی اجتماعی (رفتار کارآفرینانه) و تمهید فرایندهای اداری جدید همسو با این اهداف.

- برگزاری رویدادهای هکاتون، روزهای ایده‌پردازی، نمایشگاه نوآوری سالانه؛ اهدای جوایز انگیزشی و نمایش موفقیت‌های دانشگاهی.

۱۰. ایجاد نظام پایش و ارزیابی مرجعیت علمی و پاسخگویی اجتماعی

(مرتبط با مفاهیم سازمان‌دهنده مرجعیت علم نافع و تقاضامحوری و کاربردی‌سازی محصولات علمی)
- طراحی «سامانه رصد و ارزیابی مرجعیت علمی» در رشته‌های اولویت‌دار.

- تعریف شاخص‌هایی مانند استنادات، همکاری‌های بین‌المللی و اثرگذاری اجتماعی علم و ایجاد نظام تشویقی برای استادان و پژوهشگران برتر در این شاخص‌ها.

این پیشنهادها به صورت عملیاتی و مبتنی بر اسناد بالادستی طراحی شده‌اند و می‌توانند به عنوان نقشه راه تحول در دانشگاه‌های کشور مورد استفاده قرار گیرند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای بازطراحی سازوکارهای سیاست‌گذاری و نظارت در نظام آموزش عالی کشور مورد استفاده قرار گیرد. از منظر مدیریتی، نتایج تحقیق نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها برای حرکت به سوی الگوی کارآفرین و مسئولیت‌پذیر باید نقشه راه مأموریت‌محور خود را بر پایه سه محور آمایش سرزمین، توسعه سرمایه انسانی و نوآوری فناورانه بازتعریف کنند. از منظر سیاستی، ضروری است وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مبتنی بر نتایج اجتماعی و اقتصادی، بر استقرار نظام بودجه‌ریزی مأموریت‌محور، تفویض اختیار منطقه‌ای



کسب شناخت از اهداف، سیاست‌ها و شاخص‌های مرجعیت علمی براساس اسناد بالادستی نظام جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان پیش‌نیاز حرکت به‌سوی آن بود. وی در پژوهش خود به بررسی ابعاد و سطوح، اهداف، سیاست‌ها و شاخص‌های مرجعیت علمی براساس اسناد بالادستی به منظور زمینه‌سازی برای حرکت نهادهای ذی‌ربط در مسیر تدوین برنامه راهبردی، منطبق با این خطوط کلی پرداخت (احمدآبادی، ۱۴۰۲). رحمانی و احمدآبادی (۱۴۰۳) نیز به شناسایی راهبردهای بین‌المللی شدن آموزش عالی در اسناد بالادستی ایران مبادرت کرده بودند (رحمانی و احمدآبادی، ۱۴۰۳). اما این تحقیق با استخراج و سازمان‌دهی سه محور بنیادین سیاستی، چارچوبی تحلیلی برای حرکت دانشگاه‌ها به سوی مدل تلفیقی دانشگاه کارآفرین و مسئولیت‌پذیر (دانشگاه‌های نسل جدید) پیشنهاد می‌کند؛ چارچوبی که می‌تواند در تحقیقات آینده به‌عنوان مدل بومی سیاست‌گذاری علم و فناوری ایران مورد آزمون و توسعه قرار گیرد.

دوم اینکه اشارات موجود در همه اسناد بالادستی معمولاً فضای کلی گویانه و مبهمی (گاه متناقض) را برای مدیران دانشگاهی باقی می‌گذارد و شاید یکی از نوآوری‌های پژوهش حاضر نیز به کارگیری ابتکار بر همین خلا باشد؛ بدین منظور که یک دانشگاه بتواند به راحتی درک کند که برای حرکت به سوی نسل‌های جدید دانشگاهی، چه ملاحظات و محتوای سیاستی (سه سطح فراگیر و سازمان‌دهنده و پایه) در کشور وجود دارد که بایستی بر اساس آن، تکالیف خود را نیز منعطف یا تطبیق نماید. نویسندگان معتقدند که با سلسله مراتب محتوایی به وجود آمده، اندکی از کلی‌گویی مبهم، بر طرف شده و جهات راهبردی برای نیل به دانشگاه‌های نسل جدید،

و نظام انگیزشی رقابت‌پذیر متمرکز شده و آن را با هماهنگی سایر سیاست‌گذارهای علم و فناوری کشور در دستور کار قرار دهد. همچنین نتایج این مطالعه بر ضرورت بازمهندسی نظام پایش اسناد بالادستی و تبدیل آن از رویکرد کمی‌گرا به نظام ارزیابی اثربخشی سیاستی تأکید می‌کند.

این پژوهش از دو منظر دارای نوآوری و ارزش افزوده است. نخست، از نظر هدف، با بهره‌گیری از تحلیل محتوای نظام‌مند اسناد بالادستی متنوع و برخاسته از یک سؤال، توانسته تصویری یکپارچه از انتظارات سیاستی در حوزه آموزش عالی کشور ارائه دهد؛ این انتظارات از دل محتوای سیاستی به‌دست آمده که از همه دانشگاه‌های ایران می‌خواهد تا خود را در مسیر و ریل جدیدی که همان دانشگاه‌های نسل جدید است، قرار دهند و آنها را به این چالش فرامی‌خواند. این در حالی که اغلب پژوهش‌های پیشین به‌صورت روند سیاستی یا ناظر به اهداف دیگری عمل کرده‌اند. به طور مثال مرادی پور و همکاران (۱۳۹۶) سیر اسناد بالادستی در حوزه سیاست‌گذاری علم و فناوری را از برنامه سوم توسعه تا برنامه ششم توسعه بررسی کرده و از منظر انواع ابزارها و اهداف، فراوانی‌ها را بررسی کرده‌اند (مرادی پور و همکاران، ۱۳۹۶). خوشنام (۱۴۰۰) با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی اسناد بالادستی حوزه علم و فناوری به تحلیل مأموریت‌ها، خروجی‌ها و اثرات فعالیت‌ها، مخاطبان و ذینفعان، اصول و رویکردهای مراکز علم و فناوری پرداخت. واحد تحلیل شامل اسنادی از جمله سند الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، سند تحول دولت مردمی، نقشه جامع علمی کشور، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات‌های مراکزهای توسعه کشور و شش سند دیگر بوده است (خوشنام، ۱۴۰۰). احمدآبادی (۱۴۰۲) به دنبال تبیین و



بخش دیگری توسط مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی تأمین شده بود. لذا نویسندگان مراتب عالی تقدیر و تشکر خود را از همه همکاران عضو کارگروه نامبرده در طراحی و اجرای این تحقیق، اعلام می نمایند.

پالایش شده است.

محدودیت‌های تحقیق شامل تمرکز صرف بر تحلیل محتوای اسناد و عدم استفاده از داده‌های میدانی و دیدگاه‌های عملیاتی کنشگران بود که ممکن است تصویری کامل تر از وضعیت موجود ارائه دهد. بنابراین پیشنهاد می‌شود تحقیقات آتی با بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی و داده‌های کیفی مانند مصاحبه با مدیران، کارشناسان و ذی‌نفعان حوزه علم و فناوری، عملکرد واقعی و چالش‌های اجرای سیاست‌ها را در سطوح مختلف بررسی کنند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاقی پژوهش

تمامی اصول اخلاقی در پژوهش این مقاله رعایت شده‌اند.

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

نویسندگان به یک اندازه در نگارش مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منابع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منابع ندارد.

تقدیر و تشکر

این پژوهش در راستای ابتکار تشکیل کارگروه ارزیابی اسناد راهبردی وزارت عتف در سال ۱۴۰۲ با هدایت دکتر روح اله سهرابی (مشاور وقت مدیریت و برنامه ریزی راهبردی وزیر) به رشته تحریر درآمده است. بخشی از هزینه‌های بررسی این تحقیق توسط مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور و



References

- Andrews, M. M. (1990). Strategic planning: Preparing for twenty-first century. *Journal of Professional Nursing*, 6(2), 103-112.
- Awad, A. (2025). THE ROLE OF UNIVERSITIES' SOCIAL RESPONSIBILITY IN ENHANCING BUSINESS SUSTAINABILITY: MEDIATING ROLE.
- Azadi Ahmadiabadi, P. (2023). A Roadmap to Attaining Leadership in Science, Technology, and Innovation Based on Upstream Documents. *Science Promotion*, 14(1), 58-81. [In Persian]
- Bazargan, A. (1990). Stages of higher education development planning and its evaluation. *Journal of Management Knowledge*, 9-10, 45. [In Persian]
- BUKOWSKA-PIESTRZYŃSKA, A., & MOTOWIDLAK, U. (2025). SOCIAL RESPONSIBILITY OF UNIVERSITIES—THEORETICAL AND PRACTICAL APPROACH. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (217).
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International journal of technology management*, 46(3-4), 201-234.
- Certo, Samuel C. Certo, S. Trevis. *Modern Management*. 10th ed., Pearson Education, Inc. New Jersey, U.S.A., p. 195.
- Chaka, C. (2022, April). Is Education 4.0 a sufficient innovative, and disruptive educational trend to promote sustainable open education for higher education institutions? A review of literature trends. In *Frontiers in Education* (Vol. 7, p. 824976). Frontiers Media SA.
- Chen, H. Y., Ho, J. C., & Kocaoglu, D.F. (2009). A strategic technology planning framework: A case of Taiwan's semiconductor foundry industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 516(1), 4-15.
- Chernaya, I. P., Masyuk, N. N., Prosalova, V. S., Bodunkova, A. G., & Bushueva, M. A. (2023, June). University 4.0 concept: educational and scientific policies, innovative development of vocational education and training. In *Frontiers in Education* (Vol. 8, p. 1125361). Frontiers Media SA.
- Efimov, V. S., & Lapteva, A. V. (2024). Generations of Universities: Features of Cultivated Thinking Types. What Will the Thinking be Like in University 4.0?. *НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ*, 33(8-9), 96.
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action*. Routledge.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research policy*, 29(2), 109-123.
- Fartash, K., & Khayatian, M. S. (2019). The role of universities and research institutions in the development of science and technology and supporting policies. *Science and Technology Policy*, 12(2), 255-267. [In Persian]
- Godonoga, A., & Sporn, B. (2023). The conceptualisation of socially responsible universities in higher education research: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, 48(3), 445-459.

- Hafezi, R., Zare, S. G., Taghikhah, F. R., & Roshani, S. (2024). How universities study the future: A critical view. *Futures*, 163, 103439.
- Holdaway, E. A. P., & Meekison, J. (1990). Strategic planning at a Canadian university. *Long Range Planning*, 23(4), 104 - 113.
- Howaldt, J., Kaletka, C., & Schröder, A. (2016). Social entrepreneurs: Important actors within an ecosystem of social innovation. *European Public & Social Innovation Review*, 1(2).
- Huang-Saad, A., Duval-Couetil, N., & Park, J. (2018). Technology and talent: capturing the role of universities in regional entrepreneurial ecosystems. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12(2), 92-116.
- Javanmardi, S., Abbas Pour, A., Khorsandi Taskooh, A., & Ghiasi Nadushan, S. (2018). Designing a model of an innovative university within Iran's innovation ecosystem. *Iranian Higher Education*, 10(4), 137-170. [In Persian]
- Jugembayeva, B., Murzagaliyeva, A., & Revalde, G. (2022). Pedagogical model for raising students' readiness for the transition to University 4.0. *Sustainability*, 14(15), 8970.
- Khoshnam, A. (2021). Qualitative Content Analysis of Upstream Documents for Science and Technology Centers. *Rahyaf*, 31(3), 57-62. [In Persian]
- Macmillan, Hugh, Tampoe, Mahen. (2000). *Strategic Management Process, Content, and Implementation*, New York: Oxford University Press, pp.13-14.
- Mehni, S., Tijang, R. D., Keshavarzi, M. H., Faghihi, S. A., & Zare, S. (2025). Analyzing the Trends and Drivers Influencing Future Leadership in Medical Education in Iran. *Journal of Advances in Medical Education & Professionalism*, 13(2), 134.
- Mehrolhassani, M. H., Emami, M., & Pourhosseini, S. S. (2018). Analysis of science authority and activism realization using the causal layered analysis framework in Iran.
- Mintzberg, Henry, Quinn J. Brian, Ghoshal Sumantra (1998): "The strategy process"; New York: Prentice Hall, p.53.
- Moradi Pour, H., Haji Aghaei, Kh., Khalifeh Soltani, M., & Hesmat. R. (2017). An Approach to the Consequences of Science and Technology Policymaking in Iran Based on the Analysis of Upstream Documents. *Research in Educational Systems*, 11(37), 151-178. [In Persian]
- Nagdi, M., Shah Talebi, B., & Nadi, M. A. (2022). Identifying components of education and human capital development in the transition from traditional to future universities using a mixed-method approach. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 26(1), 51-75. [In Persian]
- Nosratollahi Nia, F., Garacinejad, G., & Yamani Doozi Sarkhabi, M. (2021). A comparative study of higher education organization in Iran based on regional planning: Pre- and post-revolution development programs. *Iranian Higher Education*, 13(1), 21-61. [In Persian]
- Pawlowski, K. (2009). The 'fourth generation university' as a creator of the local and regional development. *Higher Education in Europe*, 34(1), 51-64.
- Pouratashi, M. (2016). A comparative study of selected universities' experiences from the perspective of entrepreneurial university characteristics and lessons for Iran.



- Summary of Research Projects (2013-2018). Institute for Research & Planning in Higher Education. [In Persian]
- Rahmani, S., & Azadi Ahmadiabadi, P. (2024). Identifying Strategies for the Internationalization of Higher Education in Upstream Documents. *Higher Education Letter*, 17(67), 7-27. [In Persian]
- Ranga, M., & Etzkowitz, H. (2013). Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society. *Industry and Higher Education*, 27(4), 237-262.
- Rothaermel, F. T., Agung, S. D., & Jiang, L. (2007). University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Industrial and corporate change*, 16(4), 691-791.
- Savetpanuvong, P., & Pankasem, P. (2014, September). Entrepreneurial University model: A theoretical perspectives on strategy, entrepreneurship, and innovation. In 2014 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (pp. 242-247). IEEE.
- Shokrollahi, A., Davoodi, K., Kamali, M., & Naghi, A. (2021). An analysis of the driving factors for universities' social responsibility: An approach to achieving the mission of fourth-generation universities. *Bimonthly Journal of New Approaches in Educational Management*, 12(3), 16-32. [In Persian]
- Tabibi, S. J. (2010). Presenting a strategic planning model for Iran's higher education system. *Higher Education Letter*, 3(9), 47-61. [In Persian]
- Yamani Doozi Sarkhabi, M., & Salehi, M. (2014). From strategic planning to adaptive design in universities. *Iranian Higher Education*, 6(3), 1-30. [In Persian]
- Yamani Doozi Sarkhabi, M., Goldasteh, A., Safari, R., Sohrabi, M., Targhi, J., & Rashid Hajikhajeloo, S. (2018). A quantitative comparison of strategic plans of universities and higher education institutions in Iran. *Iranian Higher Education*, 10(3), 1-28. [In Persian]
- Yazdanpanah, A. A. (2020). A comparative analysis of strategic planning in five leading global universities and five leading Iranian universities, with recommendations for improving university planning in Iran. *Research Project, Institute for Research & Planning in Higher Education*. [In Persian]
- Zacimeh, N. A., Kurdshooli, R. H., Mohammadlou, A. M., & Salimi, G. (2019). A systematic review of the capabilities of third-generation universities. *Studies in Education and Learning*, 11(1), 183-217. [In Persian]