

تبیین عوامل وادارنده و بازدارنده حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی بر مبنای اکوسیستم نوآوری

علی خورسندی طاسکوه^۱، فهیمه ربانی خواه^{۲*}، محمد مهدی طهرانچی^۳، سعید غیائی ندوشن^۱، مهدی

الیاسی^۴

چکیده

زمینه و هدف: حکمرانی آموزش عالی به نظام قدرت ناشی از قوانین، سیاست‌ها و قواعد گفته می‌شود که مسئولیت‌های بازیگران مختلف را در نظام آموزش عالی تعیین می‌کند. در این نظام، دانشگاه‌ها به‌عنوان مراکز اصلی فعالیت در حوزه آموزش عالی، نقشی حیاتی دارند. بر این اساس، حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی ایران با تأکید بر اکوسیستم نوآوری به‌عنوان یک عامل کلیدی در توسعه و پیشرفت دانشگاه‌ها و تحقق اهداف آموزش عالی تأثیر مهمی می‌تواند داشته باشد. با توجه به اهمیت موضوع، این پژوهش با هدف بررسی عوامل وادارنده و بازدارنده در حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی ایران بر مبنای اکوسیستم نوآوری انجام شد.

روش بررسی: مطالعه حاضر یک پژوهش کیفی بود که در نیمه دوم سال ۱۴۰۲ انجام شد. اطلاعات از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۸ نفر از روسای دانشگاه‌ها و خبرگان آموزش عالی که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده بودند، جمع‌آوری شد. در نهایت تحلیل مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون و از طریق نرم‌افزار مکس کی‌یودا انجام شد.

یافته‌ها: در دو گروه اصلی وادارنده و بازدارنده حکمرانی آکادمیک، ۷۰ کد استخراج شد. عوامل وادارنده و بازدارنده بیرونی بر اساس مدل پویا محیطی استیپوی در ۶ بعد اجتماعی، فناورانه، اقتصادی، زیست‌محیطی، سیاسی و ارزشی و عوامل وادارنده و بازدارنده درونی بر اساس مدل 7S مکنزی در ۷ بعد استراتژی، ساختار، سیستم، ارزش‌های مشترک، مهارت، سبک و کارکنان استخراج و طبقه‌بندی شدند. نتیجه‌گیری: این پژوهش به بررسی عوامل وادارنده و بازدارنده حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی ایران با تأکید بر اکوسیستم نوآوری پرداخته است. در نتیجه، برای بهبود حکمرانی آکادمیک و تحقق اهداف آموزش عالی در ایران، ضروری است که سیاست‌گذاران و مدیران آموزش عالی به شناسایی و تقویت عوامل وادارنده و همچنین کاهش تأثیر عوامل بازدارنده توجه ویژه‌ای داشته باشند. این رویکرد می‌تواند به ایجاد یک اکوسیستم نوآوری مؤثر در آموزش عالی کمک کند و زمینه‌ساز پیشرفت‌های چشمگیری در این حوزه باشد.

کلمات کلیدی: حکمرانی آکادمیک، دانشگاه، وادارنده، بازدارنده، اکوسیستم نوآوری

۱. دانشیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

۲. نویسنده مسئول، دکتری تخصصی، مدیریت آموزش عالی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران f_rabbani@yahoo.com

۳. استاد، گروه فیزیک، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۴. دانشیار، گروه مدیریت صنعتی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

مقدمه

دانشگاه به‌عنوان مهد خردورزی و اندیشه‌پروری در جوامع مورد احترام بوده و همواره نگاه دولت‌ها و حاکمان به نظرات دانشگاه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است. از این منظر، آموزش عالی یکی از ارکان اصلی توسعه محرک اقتصادی و اجتماعی در بین جوامع مختلف شناخته شده و یکی از خرده سیستم‌های نظام علم و فناوری کشور است که طراحی و اجرای برنامه‌های مناسب در آن راهگشای گسترش توانمندی‌های دانشگاه است (۱). از این رو، هر تصمیم و سیاستی که بر نحوه فعالیت‌ها و پیامدهای دانشگاه تأثیرگذار باشد، اهمیتی فزاینده می‌یابد. رهبری و هدایت در فضای دانشگاهی با کلیدواژه «حکمرانی آکادمیک» گره خورده است. حکمرانی آکادمیک می‌تواند تأثیر قابل توجهی در تعیین مسیر و روند توسعه دانشگاه‌ها داشته باشد، به عنوان عامل کلیدی در تسهیل و تسریع فرآیند نوآوری در جامعه عمل کند و به تحقق اهداف توسعه پایدار و رشد اقتصادی کمک نماید (۲).

طی دهه‌های اخیر، آموزش عالی در سطح جهان با تغییرات چشمگیری مواجه شده است و شرط لازم برای محقق ساختن نقش‌ها و وظایف آموزش عالی در مواجهه با این تغییرات، حکمرانی مطلوب برای پاسخ‌گویی بهتر به انتظارات فزاینده ذینفعان آموزش عالی است. برخی از تغییرات عبارت‌اند از: گسترش کمی آموزش عالی، تنوع مؤسسات عرضه‌کننده آموزش عالی، روش‌های جدید ارائه دروس، تنوع دانشجویان، آموزش عالی بین‌المللی، تحقیق و نوآوری، افزایش بازیگران آموزش عالی، رتبه‌بندی‌های بین‌المللی، اهمیت تضمین کیفیت و تنگناهای مالی؛ بنابراین، حکمرانی آموزش عالی، بیش‌ازپیش اهمیت یافته و ابزاری حیاتی برای پیش‌بینی، طراحی، اجرا، رصد و ارزیابی سیاست‌های کارا و مؤثر است (۳). یکی از سیاست‌های نوین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در این راستا، ایجاد اکوسیستم‌های نوآوری برای برآورده

کردن خواسته‌های بازار و تقاضاهای جدید می‌باشد. اکوسیستم نوآوری مکانیسم مهمی برای دانشگاه‌ها است تا بازیگران داخلی خود را به هم متصل کرده، آن‌ها را به بازار نزدیک‌تر کند و نوآوری و توسعه بیشتر را برای جامعه ترویج دهد. هدف اصلی اکوسیستم نوآوری دانشگاه، ایجاد و تبادل دانش به‌منظور تولید نوآوری است (۴). بسیاری از سازمان‌ها اکوسیستم‌های نوآوری را به‌عنوان یک استراتژی نوآوری تثبیت‌شده پذیرفته‌اند. اکوسیستم‌های نوآوری پتانسیل بزرگی در آینده برای ارتقای فرصت‌های نوآوری ارائه می‌دهند (۵).

بنابراین، نقش حکمرانی آکادمیک در دانشگاه‌ها، مدیریت تحرک دانش از طریق هدایت بازیگران، ایجاد یک هویت جمعی، همسویی بین بازیگران، برنامه‌ریزی و ایجاد شبکه‌ها جهت شناسایی و تجاری‌سازی نوآوری می‌باشد که قطعاً پیامدهای اقتصادی و اجتماعی مؤثری را به دنبال خواهد داشت (۶).

وادارنده‌ها، آن دسته از نیروها، عوامل و عدم قطعیت‌هایی هستند که متأثر از انتخاب‌های استراتژیک و اقدامات ذینفعان، سرمایه‌گذاری‌ها، زیرساخت‌ها، فعالیت‌های تحقیق و توسعه، نوآوری‌ها و دانش و راهبردهای آینده‌نگری بوده و می‌توانند محیط آینده را دستخوش تغییر و تحول کنند. وادارنده‌ها، درک ما از بذره‌های بالقوه تغییرات و محرک‌های ظهور و پیدایش یک پدیده یا موضوع در آینده است. بازدارنده‌ها، نیروها، عوامل و شرایطی هستند که مانع تغییر و تحول در آینده می‌شوند. این عوامل می‌توانند به‌عنوان موانعی در مسیر پیشرفت و تحول در نظر گرفته شوند (۷).

با مدنظر قرار دادن موارد فوق و نقش مؤثر وادارنده‌ها در شکل‌دهی آینده حکمرانی به‌عنوان نیروهای تحول‌بخش و اثرگذار بر مسیرهای آن، شناخت وادارنده‌ها و بازدارنده‌های حکمرانی دانشگاه‌ها، ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به نقش آموزش عالی ایران در رشد و توسعه کشور و نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها به‌عنوان یکی از اجزای اصلی اکوسیستم نوآوری هر

کشور، این پژوهش با هدف ارزیابی و بررسی عوامل وادارنده و بازدارنده در حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی ایران انجام شده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و با استفاده از روش تحقیق کیفی از نوع توصیفی و اکتشافی انجام شده است. گروه هدف پژوهش حاضر، روسای دانشگاه‌های تخصصی تهران (دانشگاه‌های دولتی، علوم پزشکی، آزاد اسلامی، غیرانتفاعی و فرهنگیان) و خبرگان حوزه آموزش عالی بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ابزار پرسشنامه بود. پس از انجام ۱۸ مصاحبه، پژوهشگر به این نتیجه رسید که کدها به حد اشباع نظری رسیده‌اند؛ بدین معنا که پاسخ‌ها تکراری شده و داده جدیدی یافت نشد. برای هدایت مناسب مصاحبه‌ها، پروتکل مصاحبه تهیه و برای انجام مصاحبه‌ها از آن استفاده شد. پروتکل مصاحبه با هدف به‌کارگیری خطوط اصلی پژوهش به‌نحوی که محقق از پوشش همه موضوعات مرتبط اطمینان حاصل کند، تدوین شد (۸).

مصاحبه‌ها در فواصل زمانی مه‌ماه تا اسفندماه ۱۴۰۲ انجام شد. مدت‌زمان انجام مصاحبه‌ها بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه بود. پس از انجام مصاحبه‌ها، متن‌ها پیاده‌سازی و از روش تحلیل مضمون^۱ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

(براون و کلارک^۲، ۲۰۰۶) معتقدند مضمون بیانگر اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و پرسش‌های پژوهش است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. مضمون الگویی است که در داده‌ها یافت می‌شود و حداقل به توصیف و سازمان‌دهی مشاهدات و حداکثر به تفسیر

جنبه‌هایی از پدیده‌ها می‌پردازد (۹).

شناخت مضمون یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین مراحل در پژوهش‌های کیفی است و به عبارتی قلب تحلیل مضمون است. از نرم‌افزار مکس کی‌یودا^۳ برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. تحلیل اطلاعات با خواندن مصاحبه‌ها به صورت مکرر آغاز شد تا درکی کامل درباره آن‌ها به دست آید. ابتدا تمامی سؤالات پاسخ داده شده و مصاحبه‌های انجام شده تایپ شد، به منظور استخراج کدها، داده‌ها کلمه کلمه خوانده شد، سپس با استفاده از شیوه مقایسه مداوم و به روش تحلیل روش استقرایی تجزیه و تحلیل شدند. به عبارتی دیگر کلمه‌ها، جمله‌ها و پاراگراف‌هایی از گفته‌های شرکت‌کنندگان که حاوی نکات مهم و مرتبط با موضوع پژوهش بودند، به عنوان واحد معنایی و یادداشت نویسی در حاشیه متن همراه با کدگذاری انجام شد. برای کدگذاری اولیه از کلمات خود شرکت‌کنندگان و تعدیل آن بر اساس برداشت‌های پژوهشگر از گفته‌های آنان استفاده گردید. کدها چندین بار بازخوانی شدند تا بر اساس تشابه معنایی با کدهای دیگر در یک مفهوم، دسته‌بندی شدند. در نهایت، مفاهیم در قالب مؤلفه‌های محوری پژوهش شکل گرفتند و بدین ترتیب به گزارش عوامل مؤثر هر یک از مؤلفه‌ها پرداخته شد. اعتبار کدگذاری‌ها از طریق مرور مداوم همکاران صورت پذیرفت.

این پژوهش در کمیته اخلاق در پژوهش دانشگاه علامه طباطبایی با کد IR-ATU- REC-1400.010 مورد تصویب قرار گرفت.

یافته‌ها

مشارکت‌کنندگان این مطالعه، ۱۸ نفر از روسای دانشگاه‌ها و خبرگان آموزش عالی و همه مرد بودند. ۱۲ نفر از مشارکت‌کنندگان دارای مرتبه استادی و ۶ نفر دانشیار بودند.

1 Thematic Analysis

2 Braun & Clarke

جدول ۱. وادارنده‌ها و بازدارنده‌های بیرونی مؤثر بر حکمرانی آکادمیک بر مبنای اکوسیستم نوآوری

مفهوم	ابعاد	مؤلفه	وادارنده‌ها	بازدارنده‌ها	
عوامل بیرونی	اجتماعی	مشارکت و همکاری اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> مشارکت اجتماعی در اخذ تصمیمات مهم آموزش عالی همسوسازی و یکپارچه کردن کنشگران دانشگاهی تشویق و ترغیب به همکاری بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی 	<ul style="list-style-type: none"> عدم مشارکت در اخذ تصمیمات مهم آموزش عالی ناهماهنگی و عدم توافق بین کنشگران دانشگاهی کمی تعاملات بین فردی، گروهی، بخشی، فرا بخشی، دانشگاهی و فرادانشگاهی 	
			<ul style="list-style-type: none"> شبکه‌سازی اجتماعی 	<ul style="list-style-type: none"> عدم هماهنگی با سیاست‌های آموزش جهانی و ناکارآمدی تحقیق و توسعه فضای رقابتی ضعیف رابطه ضعیف دانشگاه، جامعه و صنعت ارتباط ضعیف کنشگران 	
	اجتماعی	سرمايه انسانی	<ul style="list-style-type: none"> دل‌بستگی و اعتماد ملی شبکه‌های بین‌المللی جهانی‌سازی آموزش عالی رقابت و رتبه‌بندی‌های بین‌المللی تعامل سازنده و پویا بین جامعه و دانشگاه (پژوهشکده‌ها و پارک‌های علم و فناوری) و صنعت حرکت کنشگران (دانشگاهی) در مرز میان جامعه و دولت 	<ul style="list-style-type: none"> نبود اعتماد عمومی مهاجرت اساتید و دانشجویان و پدیده فرار مغزها ضعیف بودن جایگاه، منزلت اجتماعی و معیشتی اساتدان مدرک‌گرایی 	
			<ul style="list-style-type: none"> فرهنگ اجتماعی 	<ul style="list-style-type: none"> عدم حمایت از حقوق مالکیت فکری دید تقلیدی و فرهنگ مصرف‌گرایی تعارض بین ایدئولوژی و علم 	
فناورانه	فناورانه	فناوری آموزشی	<ul style="list-style-type: none"> دسترسی به منابع بین‌المللی دانشگاهی توسعه دوره‌های آموزشی مجازی (آنلاین، آفلاین و موبکها) استفاده از سیستم‌های مدیریت یادگیری پیشرفته استفاده از هوش مصنوعی برای شخصی‌سازی تجربه یادگیری 	<ul style="list-style-type: none"> به روز نبودن فناوری‌ها و کم‌توجهی به تغییرات فناوری استفاده از رویکردهای سنتی و نبود پایگاه‌های داده و شبکه نادیده گرفتن واقعیات دسترسی ناکافی به پایگاه‌های اطلاعاتی و کتابخانه‌های دیجیتال دنیا 	
			منابع مالی	<ul style="list-style-type: none"> تأمین منابع مالی پایدار برای توسعه برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی تخصیص منابع و بودجه کافی به دانشگاه‌ها حمایت‌های بخش خصوصی برای راه‌اندازی مراکز رشد و نوآوری 	<ul style="list-style-type: none"> توزیع نابرابر ثروت به دلیل عدم مکانیزم‌های شفافیت تخصیص ناکافی بودجه به دانشگاه‌ها عدم تمایل بخش خصوصی به مشارکت مالی در آموزش عالی
				اقتصادی	رشد و توسعه
سیاسی	امنیت	<ul style="list-style-type: none"> تنوع زیستی و گونه‌های گیاهی پایداری شرایط اقلیمی و موقعیت جغرافیایی دانشگاه‌های سبز و تولید دانش سبز 	<ul style="list-style-type: none"> آلودگی هوا و آب ناسالم رشد نامتجانس و ناهماهنگ همه حوزه‌ها محیط بی‌ثبات، پرتنش و پر کشمکش 		
		سیاسی	قدرت	<ul style="list-style-type: none"> مشارکت سیاسی ذینفعان، ارتباطات و تعاملات علمی در دل محدودیت‌ها حمایت از استقلال و خودگردانی دانشگاه تعامل مناسب کشور علیرغم فشارهای سیاسی کشورهای قدرتمند کاهش آثار تحریم 	<ul style="list-style-type: none"> مداخلات غیرضروری نهادهای قانونی (مجلس، نمایندگان و ...) عدم استقلال، قدرت غیر قانونی دخالت عوامل سیاسی و تحمیل تصمیمات تابعیت علم از قدرت و توجه سیاست‌های حاکمیت عدم تعامل معنادار بین نظام قدرت و نظام دانایی ناپایداری و عدم ثبات سیاسی، حکمرانی متأثر از نوسان‌های سیاسی سیاست‌های متشنج کشور و اداره سلیقه‌ای کشور محدودیت‌های آزادی علمی
سیاسی	ارتباطات سیاسی			<ul style="list-style-type: none"> مراودات سیاسی و سامان‌دهی رابطه ایران و جهان بر حسب ارتباطات علمی تعاملات بین‌المللی و جذب دانشجوی خارجی 	<ul style="list-style-type: none"> تحریم‌ها و کاهش مراودات سیاسی تعامل فراملی ضعیف

مفهوم	ابعاد	مؤلفه	وادارنده‌ها	بازدارنده‌ها
عوامل بیرونی	ارزشی	عدالت و حق	<ul style="list-style-type: none"> ارائه فرصت‌های برابر آموزشی و رفاهی به همه افراد احترام به جایگاه‌ها، تکریم ذینفعان و رعایت حقوق گیرنده خدمت و مشتری مداری حفظ ارزش‌های مالکیت معنوی در اکوسیستم نوآوری جذب و حفظ افراد با دیدگاه‌های ارزشی و اجتماعی متفاوت 	<ul style="list-style-type: none"> نابرابری در دسترسی به آموزش عالی توجه ناکافی به خواسته‌های ذینفعان تهاجم فرهنگی
			اخلاق	<ul style="list-style-type: none"> همدلی، وجدان کاری، همکاری و کار تیمی توجه به اخلاق حرفه‌ای، علمی و مناسبات سالم اجتماعی به اشتراک‌گذاری تجربه و دانش کنشگران احیاء سنت استادشاگردی و نقد و نقادی

کشورهای در حال توسعه است؛ لذا، در این حوزه شاهد تغییر چشمگیری در بازنگری مأموریت و چشم‌اندازهای دانشگاه‌ها در کشور و عرصه بین‌الملل هستیم. موفقیت در این حوزه در وهله نخست مستلزم تغییر رویکرد حکمرانی دانشگاه‌ها توسط حکومت و دولت‌ها و در گام بعدی تغییر حکمرانی در بدنه آموزش عالی است. مشارکت اعضای هیات علمی و کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری بسیار مهم است و هرچقدر مشارکت و نظرخواهی از افراد در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر باشد، اجرای آن سیاست‌ها و تصمیمات در عمل ساده‌تر خواهد بود (۱۱). یکی از روسای دانشگاه‌ها اظهار داشت «برای جلب مشارکت ذینفعان، باید برای تصمیم‌گیری‌های مهم و تغییرات در سیاست‌ها و برنامه‌ها اطلاع‌رسانی شود و ارتباطات مؤثر و دوسویه برقرار گردد. از راهکارهایی مانند برگزاری جلسات با ذینفعان، ایجاد سیستم‌های ارتباطی مانند پست الکترونیکی و فرم‌های تماس و توسعه پلتفرم‌های آنلاین می‌توان استفاده نمود» (P16)². یکی از خبرگان نیز عنوان نمود «همسو کردن و یکپارچه کردن فعالین و کنشگران به‌عنوان وادارنده در دستیابی به اهداف آموزش عالی نقش مهمی دارد» (P7).

▪ شبکه‌سازی اجتماعی

بدون شک، موفقیت دانشگاه در حوزه همکاری و مشارکت

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه، مجموع کدهای آزاد استخراج شده ۱۳۰ مورد بود که پس از ادغام کدهای مشابه و حذف کدهای تکراری در نهایت ۷۰ کد استخراج و در ۱۳ بعد و ۲۲ مؤلفه دسته‌بندی شدند. وادارنده‌ها^۳ بازدارنده‌ها در دودسته بیرونی و درونی طبقه‌بندی شدند که در جدول شماره ۱ و ۲ ارائه گردیده است.

الف- وادارنده‌ها و بازدارنده‌های بیرونی مؤثر بر حکمرانی آکادمیک بر مبنای اکوسیستم نوآوری

به‌منظور شناسایی و طبقه‌بندی عوامل و روندهای محیط بیرونی مؤثر بر حکمرانی آکادمیک بر مبنای اکوسیستم نوآوری از مدل پویش محیطی استیپ‌وی^۱ استفاده شد که در شش حوزه اجتماعی، فناورانه، اقتصادی، زیست‌محیطی، سیاسی و ارزش‌ها دسته‌بندی شدند (۱۰). تحلیل نتایج آن در جدول زیر آمده است.

○ بعد اجتماعی

▪ مشارکت و همکاری اجتماعی

در دوره کنونی مباحث مشارکت و همکاری اجتماعی به‌عنوان یکی از موضوعات کلیدی در حوزه آموزش عالی است. یکی از دلایل اهمیت این موضوع به حاشیه رانده شدن دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری‌های کلان حکمرانی به‌ویژه در

1. STEEPV: Social, Technological, Economic, Ecology, Political, Values

داشته باشند. دانشگاهیان به دلیل دسترسی به دانش و منابع، مستعد تحلیل و تفسیر مسائل جامعه و دولت هستند و می‌توانند مسائل اجتماعی و سیاسی را تحلیل کرده، دانش را به جامعه ارائه دهند و به‌عنوان عاملی مؤثر در تحولات سیاسی و اجتماعی جامعه را به سمت تغییرات مثبت هدایت کنند (۱۴). در مورد بازدارنده‌های این حوزه یکی از شرکت‌کنندگان بیان نمود «عدم وجود رابطه معنادار بین بخش خصوصی و دولت و جامعه مدنی باعث شده دانشگاه مقبولیت و مشروعیت خود را از دست بدهد» (P4).

▪ سرمایه انسانی

کارکنان، اساتید، محققین، دانشجویان که بدنه اصلی سازمان دانشگاه‌ها را تشکیل می‌دهند در حقیقت یکی از عوامل مؤثر و کلیدی در موفقیت دانشگاه در دو حوزه همکاری و مشارکت اجتماعی و شبکه‌سازی اجتماعی هستند. موفقیت دانشگاه در جذب و حفظ سرمایه انسانی عبارت است از شنیده شدن صدا و نظرات تمامی ذینفعان و سهام‌داران آموزش عالی در مسیر حکمرانی و سیاست‌گذاری نهاد دانشگاه. سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از وادارنده‌های مهم در حوزه آموزش عالی، نقش بسیار حیاتی دارد. در این رابطه یکی از خبرگان گفت «اساتید مطرح و برجسته جذب دانشگاه‌هایی می‌شوند که از شهرت و اعتبار بالایی برخوردارند» (P17). یکی از شرکت‌کنندگان اظهار داشت «به نظر می‌رسد یک زیرپوستی در دانشگاه هست و قابلیت‌هایی در نسل‌های علمی جدید وجود دارد. به‌رغم تمام محدودیت‌های موجود در ایران، همچنان با روش‌ها و ظرافت‌های خاصی پیشرفت خود را دنبال می‌کنند و در محیط‌های علمی، تحرک‌ها، نوآوری‌ها و درخشش‌هایی به وجود می‌آید» (P6).

صاحب‌نظر دیگری در این رابطه عنوان نمود «یکی از مهم‌ترین وادارنده‌ها در حکمرانی آکادمیک عقلانیت است با ابعاد مختلف: عقلانیت ابزاری، عقلانیت ارزشی، عقلانیت

اجتماعی زمینه لازم و کافی برای شبکه‌سازی اجتماعی را فراهم خواهد کرد. در صورت موفقیت دانشگاه در جلب اعتماد درون‌سازمانی و حکمرانی شبکه‌ای در دانشگاه که از ساختار کلیشه‌ای هرم قدرت فاصله می‌گیرد؛ نتایج و دستاوردهای این موفقیت زمینه جلب اعتماد در بیرون از نهاد دانشگاه هم در عرصه حکومتی و هم در عرصه مردمی را برای دانشگاه به ارمغان خواهد آورد. در مورد شبکه‌سازی اجتماعی یکی از شرکت‌کنندگان اظهار داشت «به نظر بنده اعتماد اجتماعی از وادارنده‌های مهم هستند، وقتی که حکومت و نهادهای مرتبط با آموزش عالی به طور کارآمد و عادلانه عمل می‌کنند، اعتماد عمومی نسبت به سیستم آموزش عالی و اعتماد به نهادهای مرتبط با آن افزایش می‌یابد. اعتماد عمومی به سیستم آموزش عالی باعث تقویت همبستگی ملی و ارتباط مثبت بین اعضای جامعه می‌شود» (P10). جهانی‌سازی در افزایش کیفیت آموزش عالی تأثیر بسزایی دارد (۱۲). یکی از شرکت‌کنندگان توسعه شبکه‌های بین‌المللی، شرکت در نشست‌های منطقه‌ای و جهانی‌شدن آموزش عالی را به‌عنوان یک وادارنده در این حوزه نام برد (P18).

رتبه‌بندی دانشگاه‌ها در افزایش رقابت بین دانشگاه‌ها نقش بسزایی دارند. از این سیستم‌ها به‌عنوان ابزاری برای اندازه‌گیری و مقایسه عملکرد دانشگاه‌ها با یکدیگر استفاده می‌شود (۱۳). یکی از خبرگان اظهار نمود «دانشگاه‌ها در کسب رتبه بالاتر در نظام رتبه‌بندی به دنبال افزایش کیفیت بوده و درگیر رقابت هستند» (P15). یکی از شرکت‌کنندگان بیان نمود «مهم‌ترین وادارنده همبستگی و ارتباط بین دانشگاه، دولت، جامعه و صنعت است» (P4). شرکت‌کننده دیگری حرکت کنشگران در مرز میان جامعه و دولت را یک وادارنده مهم دانست. (P6)

کنشگران دانشگاهی به‌عنوان نهادی میانجی، می‌توانند نقش مهمی در برقراری ارتباط و تعامل بین جامعه و دولت

ارتباطی، عقلانیت رهایی‌بخش، عقلانیت انتقادی است. از این عقلانیت‌ها غرب استفاده کرده مثلاً عقلانیت ابزاری، از آخرین دستاوردهای جهانی استفاده می‌کند و اگر استادی، استاد هست دیگر مسافرکشی نمی‌کند فقط حرفه استادی دارد» (P4).

یکی از بازدارنده‌های این مؤلفه، مصرف‌گرایی است و یکی از اساتید اشاره داشت «اگر دید تقلیدی و فرهنگ مصرف‌گرایی در جامعه‌ای غالب شود، نظام نوآوری اتفاق نمی‌افتد» (P8)، «وقتی استادی دغدغه معیشت دارد، وقتی رفاه کامل استادان و نخبگان تأمین نباشد، درست فکر نمی‌کنند و نمی‌توانند مقالات کیفی بنویسند و در نتیجه نوآوری اتفاق نمی‌افتد» (P4)

▪ فرهنگ اجتماعی

بدون شک، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی یکی از مهم‌ترین طلایه‌داران حکومت‌ها در عرصه خلق فرهنگ صحیح در هر کشور هستند. با مدنظر قرار دادن وظیفه اصلی نهاد آموزش که تربیت نسل آینده با محوریت اخلاق‌مداری در جامعه است، دانشگاه‌ها موظف به ارتقای روحیه همکاری و نهادینه‌سازی مزیت‌های برتر اخلاقی در حکمرانی و سیاست‌گذاری خواهند بود که این مهم زمینه رشد نسل‌های آتی در چنین محیطی را رقم خواهد زد. ارتقای فرهنگ اجتماعی تنها با مدرسانی نهاد دانشگاه در حکومت‌ها به ثمر خواهد نشست. در مورد این وادارنده یکی از اساتید گفت «وجود سیستم حمایت از حقوق مالکیت فکری و معنوی در آموزش عالی به محققان و دانشجویان اعتماد می‌دهد که در صورت ایجاد نوآوری‌ها و خلیات جدید، حقوق خود را دریافت کنند و این امر می‌تواند به پیشرفت علمی و فناوری در حوزه آموزش عالی کمک کند» (P16). استاد دیگری وجود فرهنگ‌سازمانی یادگیرنده، تعاملی و خلاق، تشویق به ریسک‌پذیری و خطرپذیری را وادارنده فرهنگی دانست (P: 2,8).

در مورد بازدارنده‌های این حوزه یکی از شرکت‌کنندگان

اذعان داشت «یکی از تعارض‌های مهم در نظام آموزش عالی، تعارض بین ایدئولوژی و علم و نبودن مرز مشخص بین این دو است. در ایران مرز و قلمرو بین معرفت ایدئولوژیک و معرفت علم مخدوش شده است. خلط بین ایدئولوژی و علم و عدم تفکیک اختیارات و عدم استقلال دانشگاه در انتخاب مدیران و اعضای هیات علمی و ... مجموع این تعارضها در کل این اکوسیستم نوآوری سایه افکنده است» (P6). استاد دیگری به از دست رفتن مرجعیت علم در نظر مردم و شکسته شدن مرجعیت به‌عنوان بازدارنده اشاره نمود (P4).

○ بعد فناورانه

▪ فناوری‌های آموزشی

در دوره حاضر تغییر و ظهور فناوری‌های نوین با شتاب بیشتری نسبت به سیاست‌های دولت به معنای عام و در به‌ویژه در حوزه آموزش عالی حرکت می‌کند؛ بنابراین، سیاست‌های حکمرانی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی می‌بایست در مسیر فناوری با همان سرعت و دقت بازنگری شوند که موفقیت در اتخاذ رویکردهای درست و کارآمد در حوزه فناوری خواهد بود. دانشگاه‌ها برای موفقیت در آینده باید متحول شوند. دانشگاه‌ها باید با ارائه تجربیات یادگیری ترکیبی، استفاده از فناوری‌های دیجیتال و ایجاد مشارکت‌های جدید، خود را با نیازهای دنیای در حال تغییر وفق دهند (۱۵).

یکی از خبرگان بهره‌گیری از تکنولوژی‌های به‌روز، آموزش الکترونیک و کتابخانه دیجیتال، هوش مصنوعی، سیستم‌های مدیریت یادگیری پیشرفته را در ارتقای حکمرانی آکادمیک مؤثر دانست و به‌عنوان منشأ تحولی عظیم در رویکردهای آموزشی مطرح نمود. (P14)

○ بعد اقتصادی

▪ منابع مالی

یکی از روسای دانشگاه‌ها گفت «دانشگاه‌ها از حکومت و دولت بودجه‌ای دریافت می‌کنند و حاکمیت بخشی از نیازهای

دهند. این مفهوم با اکوسیستم‌های نوآوری بسیار مرتبط بوده و نوآوری‌ها و فناوری‌های جدید می‌توانند در تحقق اهداف پایداری محیط‌زیست مهم می‌باشند» (P13).

یکی از اساتید عنوان نمودند «محیط باید سرشار از انگیزه و انرژی و آزادی و قدرت انتخاب و محیطی عادلانه و منصفانه باشد. در محیط پرتنش و پرکشمکش، اعضای هیات علمی احساس اجحاف می‌کنند و نوآوری محقق نمی‌شود» (P1).

○ بعد سیاسی

■ قدرت

دانشگاه‌ها به دلیل ویژگی‌های خاص حرفه‌ای- تخصصی، تنها وقتی کارآمد، اثربخش و بهره‌ور می‌شوند که از استقلال آکادمیک و آزادی علمی و خودتنظیمی پویا و درون‌زا برخوردار باشند. این اصل از الزامات ساختی و کارکردی دانشگاه و اجتماع نشأت می‌گیرد (۱۶). اکثر مشارکت‌کنندگان بر این باورند که استقلال دانشگاه یکی از مهم‌ترین وادارنده‌هاست و اگر نظام سیاسی آزادی حکمرانی دانشگاه را به رسمیت بشناسد، گفتگویی بین دانشگاه و صنعت شکل می‌گیرد که از هر دو طرف بر پایه اختیار و آزادی بوده و منجر به نوآوری می‌شود. (P1) دانشگاه‌ها با انتخاب مسیر خود و با حمایت دولت‌ها و سیاست‌های مناسب، می‌توانند در مسیر نوآوری حکمرانی موفق داشته باشند (P: 3,11).

یکی از خبرگان بیان نمود «رابطه دولت و دانشگاه باید بهبود یابد، در این صورت دولت حامی دانشگاه، استفاده‌کننده و بهره‌گیرنده از آموزش عالی است و دولت هر مشکل سیاسی و یا اجتماعی را که دارد، از دانشگاه می‌خواهد تا در حل آن بکوشد» (P6).

یکی از بازدارنده‌های مهم در حکمرانی آکادمیک وجود مراجع تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری متعدد و موازی است که متعلق به بدنه دولت‌ها و حکومت‌ها است. هدایت و جهت‌گیری‌های مختلف و گاه متناقض سازمان‌های مختلف

مالی دانشگاه را تأمین می‌کند و این تأمین بخشی از وظایف حکمرانی ملی است و حق آموزش عالی جزء حقوق شهروندی است و نباید اختیار دانشگاه‌ها را به دست بگیرد. اقتصاد آموزش عالی نیازمند حمایت دولت است و دولت نباید مداخله کند تا نوآوری ایجاد شود» (P1). یکی از خبرگان نیز در این زمینه اشاره کرد «تخصیص بودجه کافی به دانشگاه‌ها، رشد اقتصادی، کاهش تورم و افزایش تولید ناخالص ملی، تعامل بین‌المللی در حوزه‌های اقتصادی، تولید دانش به‌وسیله نوآوری و پیشرفت‌های فناوری، از پیشران‌های درازمدت توسعه اقتصادی خواهد بود» (P10). حمایت‌های بخش خصوصی برای راه‌اندازی مراکز رشد و نوآوری به‌عنوان یکی از عوامل وادارنده ذکر شد (P8).

■ رشد و توسعه

یکی از مشارکت‌کنندگان تأکید داشت «کمک به تجاری‌سازی ایده‌های علمی و فناورانه، ظهور شرکت‌های دانش‌بنیان و سراهای نوآوری در دانشگاه از وادارنده‌های اقتصادی است» (P: 2,5).

یکی از خبرگان استارت‌آپ‌ها را به‌عنوان مسیری برای جاری‌سازی اندیشه‌ها و ایده‌های نو نام برد که هدف از تشکیل آن‌ها حل مشکلات جامعه و پاشنه آشیل راه‌حل‌های موجود شناخته شده است. (P10)

یکی دیگر از شرکت‌کنندگان، بهبود وضعیت اقتصادی کشور و افزایش تولید ناخالص ملی و تولید ناخالص داخلی، تخصیص بودجه بیشتری به آموزش عالی را مهم دانست. (P11) در مورد بازدارنده‌های مربوط به این مؤلفه یکی از خبرگان به بی‌ثباتی بازارهای کار و موقعیت‌های اشتغال اشاره نمود. (P5)

○ بعد زیست‌محیطی

■ توسعه پایدار

یکی از شرکت‌کنندگان اعلام نمود «دانشگاه‌ها می‌توانند برنامه‌های تحقیقاتی را برای تقلیل آلودگی‌های محیطی ترویج

باعث فاصله‌گیری دانشگاه از مأموریت اصلی چون تربیت انسان‌های خلاق، کارآمد، اخلاق‌مداری و پایمند به مبانی و باورهای فرهنگی، سیاسی و اعتقادی خواهد شد» (P17).

▪ امنیت

یکی از خبرگان اظهار داشت «نظام سیاسی کارکردهایی دارد و از طریق برقراری آزادی و عدالت و امنیت شرایطی ایجاد می‌کند که هرکسی بتواند استعدادهایش را شکوفا کند و به هدفش برسد». (P4)

▪ ارتباطات سیاسی

یکی از روسای دانشگاه‌ها اظهار نمود «اگر دانشگاه‌ها ارتباطات بین‌المللی داشته باشند و با دانشگاه‌های پیشرفته ارتباط بگیرند، دانشجو و استاد مبادله کنند و بازدید داشته باشند، می‌توانند نوآوری‌ها را وارد نظام دانشگاهی کنند» (P11). فضای سیاسی موجود، تحریم، مهاجرت نیروهای متخصص و کارآمد، عدم همکاری بسیاری از دانشگاه‌های معتبر و ... از عوامل بازدارنده بودند که اساتید به این موضوع اشاره داشتند (P:5,17).

○ بعد ارزشی

▪ عدالت و حق

یکی از خبرگان تأکید نمود «اگر دانشگاه بتواند بر پایه نوعی عدالت آموزشی عمل کند و ورود به دانشگاه مبنی بر عدالت باشد و شهروندان را با همه ویژگی‌ها در رقابتی برابر و عادلانه انتخاب کند، در این صورت دانشگاه به فضای حکمرانی شایسته و توانمندی واقعی افراد تکیه می‌کند نه رانت سیاسی. مهم‌ترین وادارنده اصل عدالت است» (P1).

▪ اخلاق

کار تیمی، وجدان کاری، خلاقیت، ریسک نمودن، انجام اقدامات جدید و همکاری، به اشتراک گذاشتن تجربیات از وادارنده‌های مهم هست (P10).

ب- وادارنده‌ها و بازدارنده‌های درونی مؤثر بر حکمرانی

آکادمیک بر مبانی اکوسیستم نوآوری

برای تحلیل عوامل درونی مؤثر بر حکمرانی آکادمیک بر مبانی اکوسیستم نوآوری از مدل 7S¹ مکنزی استفاده شد؛ که شامل استراتژی، ساختار، سیستم، ارزش‌های مشترک، مهارت، سبک و کارکنان می‌باشد (۱۷). تحلیل نتایج آن در جدول شماره ۲ آمده است.

○ بعد استراتژی

▪ رسالت‌مداری

اهداف توسعه پایدار مجموعه‌ای از اهداف جهانی هستند که به توسعه اقتصادی، اجتماعی و محیط زیستی پایدار در سراسر جهان تکیه می‌کنند. آموزش عالی نقش مهمی در دستیابی به اهداف توسعه پایدار ایفا می‌کند، زیرا از طریق تحقق عدالت آموزشی، توانمندسازی جوانان و بالا بردن سطح دانش و فهم در جامعه، می‌تواند به تحقق سایر اهداف توسعه پایدار کمک کند. تضمین آموزش باکیفیت و فرصت‌های یادگیری تمام عمر، توسعه زیرساخت‌های سازنده، نوآوری و دسترسی به فناوری‌های پاک از اهداف توسعه پایدار می‌باشند (۱۸). حکمرانی خوب پایه‌ای است که برنامه‌ریزی استراتژیک بر آن استوار است. اگر متولیان و اعضای هیات علمی بتوانند زمینه‌های مشترکی را پیدا کنند، یک برنامه استراتژیک خوب می‌تواند طرحی برای رشد و پایداری در بازاری که اکنون مانند هر صنعت رقابتی است، فراهم کند. از وظایف اصلی حکمرانی دانشگاه هدایت نمودن سیاست‌های موسسه، تصویب بودجه، استخدام، تربیت و حفظ نیرو، تدوین استراتژی‌های دانشگاه و خلاقیت و کارآمدی دانشگاه است (۱۹).

رسالت و مأموریت دانشگاه‌ها باید با رویکرد فناوری و نوآوری بازنگری شود و همه منابع در راستای حرکت به سمت مرجعیت و رسیدن به اهداف تعیین شده بسیج گردد (P9).

1 McKinsey 7S Model :Strategy ,Structure ,System ,Shared Values, Skills ,Style ,Staff

جدول ۲. وادارنده‌ها و بازدارنده‌های درونی مؤثر بر آینده حکمرانی آکادمیک بر مبنای اکوسیستم نوآوری

مفهوم	ابعاد	مؤلفه	وادارنده‌ها	بازدارنده‌ها
استراتژی	رسالت مداری	<ul style="list-style-type: none"> تعریف چشم‌انداز دانشگاه در راستای مرجعیت و اهداف توسعه پایدار سیاست‌گذاری باز بر مبنای تعامل با ذینفعان بهره‌گیری از سیاست‌گذاری مبتنی بر داده‌ها و شواهد آینده‌نگری دانش و فناوری استراتژی‌های ایجابی 	<ul style="list-style-type: none"> ماموریت‌گرا نبودن و مشخص نبودن چشم‌انداز دانشگاه ناتوانی در تعیین استراتژی‌ها و سیاست‌های مدیریتی توجه ناکافی به شواهد مبنایی در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها استراتژی‌های سلبی 	
	شرکت‌گرایی دانشگاهی	<ul style="list-style-type: none"> اکوسیستم نوآوری و جامعه دانش‌بنیان خلق منابع جدید مالی و بهره‌گیری از رویکردهای نوین ایجاد درآمد شبکه‌های نوآوری و دانش‌محور حمایت از پژوهش‌های بنیادی و کاربردی 	<ul style="list-style-type: none"> نگرش منفی مدیریت به نوآوری و تحولات دیجیتال مقاومت در مقابل تغییرات اکوسیستم عدم تولید دانش کاربردی و ثروت‌آفرین عدم بهره‌برداری از پژوهش‌های انجام‌شده 	
عوامل درونی	ساختار	<ul style="list-style-type: none"> چابکی و انعطاف‌پذیری 	<ul style="list-style-type: none"> ساختارهای ادهوکراتیک و ارگانیک ساختار سازمانی شبکه‌ای و سازگار با تغییرات آینده 	<ul style="list-style-type: none"> ساختارهای متمرکز، سنتی و بوروکراتیک عدم تفویض به کلان‌مناطق آمایشی / تمرکز ساختاری
	سیستم (فرایندها و روش‌ها)	<ul style="list-style-type: none"> تقدم کیفیت‌گرایی بر کمیت‌گرایی 	<ul style="list-style-type: none"> استفاده از سیستم‌های تضمین کیفیت، اعتباربخشی و تعالی توسعه تفکر سیستمی، ایجاد نگاه نظام‌مند و کل‌گرا عمق‌بخشی به فعالیت‌ها به جای توسعه کمی 	<ul style="list-style-type: none"> ضعف ساختارها و فرایندهای مدیریتی و نظارتی مناسب برای ارزیابی کیفیت و عملکرد دانشگاه‌ها نداشتن نگاه و دیدگاه جامع توسعه کمی بدون در نظر داشتن کیفیت / سایه افکندن مقاله محوری بر فعالیت‌های دانش پژوهانه فقدان سیستم پاداش و پرداخت بر اساس توانمندی‌ها و نقش‌آفرینی افراد
عوامل درونی	ارزش‌های مشترک	<ul style="list-style-type: none"> شفافیت فرایندها 	<ul style="list-style-type: none"> بهره‌گیری از سیستم‌ها و فن‌آوری‌های نوین در مدیریت اطلاعات اطلاع‌رسانی شفاف انتقال و جریان آزاد اطلاعات 	<ul style="list-style-type: none"> دسترسی ناکافی به پایگاه‌های اطلاعاتی عدم شفافیت
	کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> سرمایه سازمان 	<ul style="list-style-type: none"> جلب رضایت مشتریان و تربیت دانشجویان وفادار توجه به نیازها و منافع ذینفعان و اعطای حق انتخاب به آن‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> نبود هماهنگی و تقسیم وظایف بین نهادهای سیاست‌گذاری در آموزش عالی عدم انتخاب مدیران شایسته و توانمند بی‌خاصیت‌شدن نهادهای عالی دانشگاهی مثل هیئت‌امنا و شورای دانشگاه استاتیک بودن، عدم تغییر و پویایی
عوامل درونی	مهارت	<ul style="list-style-type: none"> توانمندسازی 	<ul style="list-style-type: none"> استعدادهای ناب، سرمایه‌های توانمند و انگیزه بالا برای تولید ایده و اجرای آن امنیت شغلی کارکنان 	<ul style="list-style-type: none"> نداشتن سرمایه‌های کافی و بی‌انگیزگی برای تولید و اجرای ایده نداشتن امنیت شغلی
	مهارت	<ul style="list-style-type: none"> توانمندی‌های زبانی در درک محیط بین‌المللی و قابلیت‌های نسل‌های علمی جدید مهارت و توانمندی استفاده از تکنولوژی‌ها و فناوری‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> نیروی انسانی ناکارآمد و عملکرد ضعیف و عدم استقبال از ایده‌های نو مهارت ناکافی کارکنان در بهره‌برداری از تکنولوژی‌ها و فناوری‌ها 	

یکی از خبرگان تأکید داشت «حکمرانی کارآمد بر چهارپایه حق، مسئولیت، قابلیت و اقتدار تعاملی تکیه دارد و به شواهد معتبر و داده‌های موثق وابسته است. رویکردهای مختلف حکمرانی نسبت به شواهد، از جمله شواهد‌پذیری، شواهد‌گریزی و شواهد‌ستیزی، تأثیر قابل‌توجهی بر کیفیت و کارآمدی تصمیم‌گیری‌ها دارند. شواهد‌پذیری، یعنی تکیه بر داده‌های دقیق و تحلیل‌های علمی در تصمیم‌گیری‌های حکمرانی، نه تنها به تقویت شفافیت و اجتماع‌محوری کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز تعامل سازنده بین حکومت و جامعه است. در صورت پایبندی به رویکرد شواهد‌پذیری، حکمرانی واقعی حاصل می‌شود. آگاهی از شواهد تنها کافی نیست بلکه تصمیمات باید بر مبنای بهترین شواهد دارای چهار مؤلفه (معتبر بودن، قابل اعتماد بودن، مرتبط بودن و بروز بودن) اتخاذ شوند، شواهد‌گریزی می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد و نامناسب شود. وقتی داده‌ها و شواهد نادیده گرفته می‌شوند، سیاست‌هایی که اتخاذ می‌شوند ممکن است منافع عمومی را تأمین نکنند و به اهداف کوتاه‌مدت و فرصت‌طلبانه خدمت کنند و این امر به نوبه خود می‌تواند به بی‌اعتمادی عمومی، فساد و کاهش کیفیت منجر شود» (P12). استاد دیگری در این باره گفت «استراتژی‌هایمان سلبی بوده، تفکر برنامه‌ریزی نداریم و فاقد برنامه عمل هستیم» (P4).

▪ شرکت‌گرایی دانشگاهی

یکی از اساتید، اکوسیستم نوآوری و جامعه دانش‌بنیان و حمایت از پژوهش‌های بنیادی را از عوامل بسیار مهم و تأثیرگذار در توسعه جامعه و اقتصاد دانست (P6).

○ بعد ساختار

▪ چابکی و انعطاف‌پذیری

داشتن ساختارها و فرآیندهای مناسب برای تصمیم‌گیری، اجرا و پاسخگویی یکی از وادارنده‌های درونی حکمرانی است (۲۰).

یکی از اساتید اشاره نمود «در ساختارهای تخت و غیر سلسله‌مراتبی، کارها زودتر انجام می‌شود، بروکراسی حداقل است، هر فردی با دیگری می‌تواند ارتباط برقرار کند و جریان ارتباطات در سازمان تسهیل می‌شود» (P2) و شرکت‌کننده دیگری به ایجاد ساختارهای حکمرانی مناسب با مدیریت اکوسیستم‌های نوآوری اشاره نمود (P17).

یکی از بازدارنده‌های مربوط به این مؤلفه ساختارهای متمرکز، سنتی و بوروکراتیک می‌باشند که استادی در این رابطه بیان داشتند «ما هزینه تمرکزگرایی را می‌پردازیم و از هر جومرج رنج می‌بریم» (P6).

○ بعد سیستم‌ها

▪ تقدم کیفیت‌گرایی بر کمیت‌گرایی

یکی از ابزارهایی که برای افزایش شفافیت و تضمین کیفیت خدمات در آموزش عالی استفاده می‌شوند اعتباربخشی و رتبه‌بندی است. هدف این ابزار ارائه اطلاعات قابل اعتماد و قابل‌مقایسه در مورد کیفیت، نتایج و تأثیرات مؤسسات و برنامه‌های آموزش عالی است (۲۱).

یکی از مشارکت‌کنندگان اذعان داشت «باید چرخشی داشته باشیم و از آموزش حافظه محور به سمت یادگیری‌های عمیق و تعالی‌بخش و از پژوهش‌های بنیادی به سمت پژوهش‌های حل‌مساله حرکت کنیم و به جای توسعه کمی به فعالیت‌ها عمق ببخشیم» (P8). نظارت بر اجرا و پایش شاخص‌های مهم و کلیدی و بهره‌گیری از داشبوردهای مدیریتی جهت پایش شاخص‌ها لازم‌الاجراست (P10).

از بازدارنده‌های این مؤلفه نبود سیستم‌های تضمین کیفیت است که یکی از خبرگان عنوان نمودند «سیستم ارزشیابی و ارتقاء اساتید ضعیف است و هنوز مقاله‌محوری بر فعالیت‌های عالمانه و دانش‌پژوهانه سایه افکنده است» (P9).

▪ شفافیت فرایندها

به استناد منابع مورد مطالعه، فرآیندهای تصمیم‌گیری در

دیگر از الزامات است. (P9)

○ بعد مهارت

■ توانمندسازی

توانایی‌های زبانی در درک محیط بین‌المللی، قابلیت‌های نسل‌های علمی جدید و مهارت استفاده از تکنولوژی‌ها و فناوری‌های جدید می‌تواند به تقویت و بهبود حکمرانی کمک کند. (P18)

بحث و نتیجه‌گیری

حکمرانی آکادمیک مبتنی بر اکوسیستم نوآوری رویکردی جدید برای اداره دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی است. این رویکرد بر نوآوری، همکاری، اشتراک‌گذاری و انعطاف‌پذیری تمرکز دارد و می‌تواند مزایای متعددی برای دانشگاه‌ها، دانشجویان و جامعه به ارمغان بیاورد.

با توجه به نقش آموزش عالی ایران در رشد و توسعه کشور و نقش برجسته دانشگاه‌ها به‌عنوان یکی از اجزای اصلی اکوسیستم نوآوری، این مطالعه انجام شد. برای پیشروی در مسیر حکمرانی آکادمیک، شناخت عوامل وادارنده و بازدارنده ضروری است و بدون شناسایی این عوامل و برنامه‌ریزی برای تقویت وادارنده‌ها و محدود کردن بازدارنده‌ها، حکمرانی آکادمیک بهبود نخواهد یافت. نتایج مصاحبه با روسای دانشگاه‌ها و خبرگان حوزه آموزش عالی نشان داد دو دسته عوامل بیرونی و درونی بر حکمرانی آکادمیک تاثیرگذارند. عوامل بیرونی مؤثر بر حکمرانی آکادمیک بر مبنای اکوسیستم نوآوری شامل مؤلفه‌های اصلی مشارکت و همکاری اجتماعی، کیفیت سرمایه اجتماعی، شبکه‌سازی اجتماعی، سرمایه انسانی، فرهنگ اجتماعی، فناوری‌های آموزشی، منابع مالی، رشد و توسعه، توسعه پایدار، قدرت، امنیت، ارتباطات سیاسی، عدالت و حق و اخلاق و عوامل درونی شامل مؤلفه‌های رسالت‌مداری، شرکت‌گرایی دانشگاهی، چابکی

دانشگاه‌ها باید شفاف باشند (۱۹). برای دسترسی به داده‌ها و اطلاعات شفاف بایستی از سیستم‌ها و فن‌آوری‌های جدید و همچنین داشبوردهای مدیریتی بهره گرفت که امکان مداخله انسانی را کاهش می‌دهد و دقت و سرعت استفاده از داده‌ها را ممکن می‌سازد. (P18) در مورد بازدارنده‌های این مؤلفه یکی از اساتید به شفاف نبودن فرآیندهای تصمیم‌گیری در دانشگاه‌ها اشاره نمود که غالباً منجر به فساد و سوءاستفاده از قدرت می‌شود (P10).

○ بعد سبک

■ تعاملی و هدفمند

تقویت شوراهای دانشگاهی و هیئت‌امنا می‌تواند فرصت‌های تعامل و همکاری بین اعضا و نهادهای دانشگاهی را ارتقاء دهد. این شوراهای دانشگاهی با حضور اعضا از نهادهای مختلف دانشگاه، فرصتی را برای تعامل، همکاری و تصمیم‌گیری همکارانه فراهم می‌کنند (P16).

در مورد بازدارنده‌ها یکی از شرکت‌کنندگان اشاره داشت «بی‌خاصیت شدن نهادهای عالی دانشگاهی مثل هیئت‌امنا و شورای دانشگاه فقط هزینه است و کاری پیش نمی‌برد» (P2).

○ بعد ارزش‌های مشترک

■ مسئولیت‌پذیری در برابر ذینفعان

باید قوانین و مقررات مربوط به حقوق دانشجویان، اساتید و کارکنان رعایت و از هرگونه تبعیض و سوءاستفاده جلوگیری شود و ضمن تکریم ذینفعان، حقوق شهروندان رعایت گردد. (P10)

○ بعد کارکنان

■ سرمایه‌سازمان

جذب اساتید توانمند و متعهد، یکی از مسئولیت‌ها و وظایف دانشگاه‌ها است و پیش‌نیاز نوآوری بوده و بایستی مداخلاتی صورت بگیرد، استفاده از رویکردهای نوین یادگیری برای توانمندسازی کارکنان و قرار گرفتن در مسیر نوآوری یکی

و انعطاف‌پذیری، کیفیت‌گرایی، شفافیت فرایندها، تعاملی و هدفمند، مسئولیت‌پذیری در برابر ذینفعان، سرمایه‌سازمان و توانمندسازی هستند.

آینده آموزش عالی یک چشم‌انداز پویا و متحول است که مؤسسات را ملزم به پذیرش نوآوری، انعطاف‌پذیری و فراگیری می‌کند. مشارکت جامعه، اکوسیستم‌های کارآفرینی و شایستگی جهانی دانشجویان را برای دنیایی به‌هم‌پیوسته آماده می‌کند. با اتخاذ استراتژی‌های مناسب، مؤسسات آموزش عالی می‌توانند یک سیستم پایدار و پررونق را بازطراحی کنند که دانشجویان موفق را پرورش داده، نوآوری را تقویت می‌کند و فارغ‌التحصیلان را برای شهروندان فعال جهانی آماده می‌کند. پذیرش این اصول مؤسسات را برای شکوفایی در چشم‌انداز سریع در حال تغییر آموزش عالی توانمند می‌سازد و تأثیر مثبتی بر فراگیران، جامعه و آینده آموزش عالی خواهد گذاشت (۲۲). در این راستا مطالعه (حسن‌بندی و همکاران، ۲۰۲۲) بر هشت عامل اعتماد اجتماعی، قوانین شفاف، پایبندی به قواعد دموکراتیک، مدیریت فناوری اطلاعات، مشارکت جمعی، نفوذ شبکه‌های مجازی و اعطای حق انتخاب به ذینفعان، به نام وادارنده‌های کلیدی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش اشاره داشت (۲۳). پژوهش (تارین و همکاران، ۲۰۲۳) نیز

بر دیجیتال‌محوری و ادغام دانش و مهارت به‌عنوان یکی از وادارنده‌های اثرگذار آینده سیستم آموزش عالی تأکید دارد (۲۴). همچنین مطالعه (حسن‌زاده بارانی‌کرد و همکاران، ۲۰۱۷) بر تعادل چهار حوزه خدمت به جامعه، خدمت به صنعت، خدمت به علم و خدمت به یادگیرنده تأکید می‌کند (۲۵).

یافته‌های پژوهشی (دانشگاه شیان جیاوتونگ - لیورپول چین^۱، ۲۰۲۲) نیز بر نقش مهم دانشگاه‌ها در اکوسیستم‌های نوآوری و ایجاد فرصت‌هایی برای ارتباط با صنعت، ارائه دوره‌های آنلاین برای ارتقاء مهارت‌ها، استفاده از فناوری برای ارائه یادگیری تجربی و مشارکتی، انعطاف‌پذیری در ساختار و تشویق ایده‌های نوآورانه با تمرکز بر حل چالش‌های اجتماعی، تشویق توسعه اقتصادی از طریق ایجاد اشتغال و ایجاد سرمایه‌گذاری‌های نوآورانه مبتنی بر فناوری تأکید می‌کند که همسو با مطالعه حاضر است (۲۶).

امید است انجام این مطالعه به سیاست‌گذاران نظام آموزش عالی کشور کمک کند تا با تقویت وادارنده‌ها، کاهش بازدارنده‌ها و اتخاذ راهبردها و استراتژی‌های مناسب، بتوانند بهبود و پیشرفتی مستمر را تجربه کرده و تأثیر مثبتی بر جامعه و آینده آموزش عالی بگذارند.

1 Xi'an Jiaotong-Liverpool University, China

References

1. Cai Y, Ma J, Chen Q. Higher education in innovation ecosystems. *Sustainability*. 2020; 12(11):4376. Available from: <https://doi.org/10.3390/su12114376>
2. Rabbanikhah F, Khorsandi Taskoh A, Tehranchi MM, Ghiasi Nodooan S, Elyasi M. Futures studies of academic governance in Iranian higher education based on innovation ecosystem with a scenario writing approach. Doctoral Thesis. 2024.
3. Roshan AR. Higher education governance. Tehran: Institute for Research and Planning in Higher Education; 2020]. Persian[
4. Bittencourt BA, Carneiro Zen A, Gazaro dos Santos DA. Orchestrating University Innovation Ecosystem: The Case of a Brazilian University. *Revue internationale d'intelligence économique*. 2019;11(2):69-95.
5. Croeser E. The Benefits of Building Your Digital Innovation Ecosystem. 2022; [online]. Available from: <https://www.itonics-innovation.com/blog/innovation-ecosystems>
6. Zarinjooyi M, Nemati A, Reshadatjou H. Designing a model for creating of university of university, industry, and government ecosystem in line with developing innovation in the country. Doctoral Thesis. 2019.
7. Saritas O, Smith JE. The big picture—trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals. *Futures*. 2011;43(3):292-312.
8. Patton MQ. *Qualitative research & evaluation methods*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage; 2015.
9. Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. 2006;3(2):77-101.
10. Loveridge D, Saritas O. Ignorance and uncertainty: influences on future-oriented technology analysis. *Technology Analysis & Strategic Management*. 2012 Sep 1;24(8):753-67.
11. Vilkinas T, Peters M. Academic governance provided by academic boards within the Australian higher education sector. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 2014;36(1):15-28.
12. Altbach PG. Globalisation and the university: Myths and realities in an unequal world. *Tertiary Education & Management*. 2004;10(1):3-25.
13. Brankovic J, Hamann J, Ringel L. The institutionalization of rankings in higher education: continuities, interdependencies, engagement. *Higher Education*. 2023;86(4):719-31.
14. Farastkhah M. *Boundary Actors*. New Publisher; Tehran, 2022]. Persian[
15. Catherine ,F .Are universities of the past still the future ?Ey .2023; Available from :https://www.ey.com/en_gl/insights/education/are-universities-of-the-past-still-the-future.
16. Farastkhah M .University and higher education book :global perspectives and Iranian issues ,Ney Publisher ;Tehran] .2010 ,Persian[
17. Suwanda S ,Nugroho BY .Literature reviews: McKinsey7 S model to support organizational performance .*Technium Soc .Sci .J*.38:1 ;2022 .
18. UN SDGs) .2030 n.d .(.Sustainable Development Goals .Available from :<https://www.globalgoals.org/goals-16/peace-justice-and-strong-institutions>
19. Mitchell ,B .The road to better governance in American higher education .*Forbes* 2023; Available from: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/05/17/the-road-to-better-governance-in-american-higher-education>
20. Wilkins AW ,Mifsud D .What is governance ?Projects ,objects and analytics in education .*Journal of Education Policy*.21:1-7;2024 .
21. Renfrew K .Governance in higher education :Understanding governance performance and future challenges .*Advance HE* 2020 ;Available from: <https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/governance-higher-education-understanding-governance-performance-and-future>.
22. Insights .The future of higher education :How to reimagine a sustainable and thriving system .Available from :<https://insightss.co/the-future-of-higher-education>.
23. Hasanbandi HB, Farhadi Rad H, & Rahimidoost GH. The Identifying and structural analyzing Good Governance drivers in Iran's Education System using cross-impact analysis approach. *Journal of*

- New Approaches in Educational Administration, 2022;13(2), 107-87. [Persian]
24. Tarin H, Mehralizadeh Y, Shahi S, Farhadirad H, & rahimidoost G. Identification and Structural Analysis of Drivers Affecting the Future of University Education System in the Atmosphere of the Fourth Industrial Revolution. Journal of Research in Educational Systems, 2023; 17(61), 5-21. [Persian]
25. Hassanzadeh Barani Kord S, Yemeni Douzi Sarkhabi M, Salehi Omran E, Khorasani A. Explain the preventing and promoting quality factors in Engineering and Technology higher education (Case: Engineering Faculty at public universities in Tehran). Journal of Educational Sciences, 2017; 24(1), 179-202. [Persian]
26. Abi A, Moskovicz A, Perrin S. University-industry Innovation Ecosystem Hubs: Building Bridges Over Uncertain Waters. International Journal of Economics Commerce and Research, 2022 :27;10(10):1-3.

Explaining of Driving and Restraining Factors of Academic Governance in Higher Education Based on the Innovation Ecosystem

Ali Khorsandi Taskoh¹, Fahimeh Rabbani Khah^{2*}, Mohammad Mehdi Tehranchi³, Saeed Ghiasi Nodooshan¹, Mehdi Elyasi⁴

Abstract

Background and objective: The governance of higher education refers to the system of power resulting from laws, policies and rules that determine the responsibilities of different actors in the higher education system. In this system, universities play a vital role as the main actor in higher education. Therefore, academic governance in Iran's higher education can have an important effect by emphasizing the innovation ecosystem as a key factor in the development and progress of universities and realizing the goals of higher education. Considering the importance of the subject, this research was conducted with the aim of investigating the driving and restraining factors in academic governance in Iran's higher education based on innovation ecosystem.

Methods and Materials: This qualitative research was conducted using thematic analysis. The research community comprises the deans at universities in Tehran, as well as experts and specialists in the field of higher education, who were selected as participants in the research using a targeted sampling approach. Data were collected through semi-structured interviews. In order to obtain the credibility and validity of the data, peer debriefing and member checking were used.

Results: 70 codes were identified in two main driving and restraining groups of academic governance based on innovation ecosystem. Internal driving and restraining factors were extracted and classified in 6 social, technological, economic, environmental, political and value dimensions and external driving and restraining factors in 7 dimensions of strategy, structure, system, common values, skill, style and employees.

Conclusion: A detailed analysis of these factors will help higher education policy makers, managers and planners to adopt appropriate policies and strategies to strengthen academic governance based on the innovation ecosystem by strengthening drivers and removing or reducing restraining factors. This approach can help create an effective innovation ecosystem in higher education and lay the foundation for significant improvements in this field.

Keywords: academic governance, driving and restraining factors, university, innovation ecosystem

-
1. Associate Professor, Department of Educational Planning and Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran
 - 2*. Corresponding author, PhD in Higher Education Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran f_rabbani@yahoo.com
 3. Professor, Department of Physics, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran
 4. Associate Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran