

بهینه‌کاوی تجارب موفق جهانی دانشگاه پژوهی و تبیین جایگاه این

واحد در دانشگاه‌ها

(مطالعه موردی دانشگاه علامه طباطبایی)

* محمدعلی نعمتی

عضو هیأت علمی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

چکیده

تحقیق پیش‌رو با هدف بررسی تجارب موفق جهانی در حوزه دانشگاه پژوهی و تبیین جایگاه این واحد در دانشگاه‌های کشور و به طور موردی در دانشگاه علامه طباطبایی، دنبال شده است. در این راستا، از روش تحقیق ترکیبی از نوع لانه‌ای (آشپانه‌ای) مشتمل بر دو بخش کمی و کیفی که بخش کمی در دل بخش کیفی قرار گرفته و داده‌های حاصل از آن نقش حمایتی و ثانویه را برای داده‌های اصلی، ایفا می‌نماید، بهره‌گیری شده است. در حقیقت، در بخش کمی پژوهش، با بهره‌گیری از روش بهینه‌کاوی به بررسی تجارب موفق و همچنین مأموریت، اهداف، وظایف و جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی در ده دانشگاه برتر این حوزه در ایالات متحده پرداخته شده است و همزمان با آن در بخش کیفی نیز، ابتدا مستندات مرتبط در دانشگاه علامه طباطبایی مورد بررسی قرار گرفته و سپس مبتنی بر تجارب دانشگاه‌های مورد مطالعه، به انجام مصاحبه نیمه‌ساختمند با ده نفر از مدیران و ده نفر از اعضای هیأت علمی مرتبط با این حوزه در دانشگاه فوق با بهره‌گیری از روش نظریه مبتنی بر داده‌ها، پرداخته شده است. پیگیری مراحل فوق در پژوهش حاضر، منتج به تبیین جایگاه سازمانی و مأموریت دانشگاه پژوهی در قالب اداره «نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» و همچنین اهداف و وظایف پیشنهادی این اداره مشتمل بر دو بخش ۵ هدف (مقوله اصلی) و ۱۸ وظیفه (زیرمقوله) برای بخش نظارت و ارزیابی و ۷ هدف (مقوله اصلی) و ۲۱ وظیفه (زیرمقوله) برای بخش دانشگاه پژوهی، شده است. علاوه بر آن، راهکارهایی به منظور تحقق بهینه‌کاوی پژوهی در دانشگاه علامه طباطبایی شناسایی شده است.

واژه‌های کلیدی: دانشگاه پژوهی، بهینه‌کاوی، دانشگاه‌های ایالات متحده و دانشگاه علامه طباطبایی.

مقدمه

دانشگاه، در ارتباطی نزدیک، متقابل و تنگاتنگ با هم قرار دارند. چنانچه دانشگاه در پی ایفای نقش مطلوب خویش در راستای کمک به بهبود و بهینه‌سازی فرایندها و کارکردهای سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی کشور است، خود نیز باید از هرگونه ضعف، کاستی و نقیصه در فرایندها و کارکردهای درونی‌اش مبرا باشد و بهبود مستمر آنان را همواره مطمح نظر قرار دهد. به عبارت دیگر، بهره‌مندی دانشگاه از ساختار، تشکیلات و عملکرد مطلوب و کارآمد، این نهاد را قادر خواهد ساخت که در راستای ارتقای فرایندها و ساز و کارهای اجرایی سایر نهادها و سازمان‌های فعال در جامعه، نقش‌آفرینی نماید. دهه‌های متمادی است که دستیابی به اهداف ارزشمند و متعالی فوق، از طریق پیدایش و نُضج مفهوم و واحدی کارآمد تحت عنوان دانشگاه پژوهی، در دانشگاه‌های موفق دنیا دنبال می‌شود.

جریان توسعه نظام آموزش عالی در کشور، پس از تأکید قابل توجه بر ابعاد کمی آن طی دهه‌های اخیر، ناگزیر از تغییر جهت و حرکت به سوی ارتقای ابعاد کیفی و محتوایی خود، با تأکید همزمان بر بهبود نقش‌های درونی و بیرونی نهاد دانشگاه است. در حقیقت، دانشگاه می‌بایست، علاوه بر تلاش به منظور ارتقای کیفی ساختار، فرایندها و کارکردهای درونی خویش نظیر سایر نهادها و سازمان‌ها، نقش برون‌سازمانی و اجتماعی خویش در راستای ارائه خدمات علمی، پژوهشی، مشاوره‌ای و کارآفرینی به سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی کشور را نیز، همواره مطمح نظر قرار داده و در ایفای نقش هدایتگری و جهت‌دهی خویش در جامعه و در ارتباط با سایر نهادها و کشور به شکل مطلوب عمل نماید. نقش‌ها و کارکردهای سازمانی (درونی) و اجتماعی (بیرونی)

های معتبر جهان، نیاز و ضرورت شکل‌گیری و توسعه این واحد در دانشگاه‌های کشور، آشکار می‌گردد. بنابراین پژوهش حاضر در این راستا، هدف بررسی تجارب موفق جهانی در حوزه دانشگاه پژوهی و مطالعه مأموریت، اهداف، وظایف و جایگاه سازمانی واحد فوق در ده دانشگاه برتر این حوزه در ایالات متحده و سپس تبیین جایگاه سازمانی پیشنهادی و مأموریت، اهداف و وظایف این واحد در دانشگاه‌های کشور و به طور موردی دانشگاه علامه طباطبایی را دنبال نموده است. در پایان نیز در پی شناسایی راهکارهای تحقق بهینه دانشگاه پژوهی در دانشگاه علامه طباطبایی برآمده است.

دانشگاه پژوهی؛ موتور ارتقای کیفیت در دانشگاه‌ها

نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، در مسیر ارتقای کیفی و محتوایی خویش، بدون شک ناگزیر از بهره‌گیری از مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی هستند. چنانچه دانشگاه‌ها را بتوان به عنوان موتورهای ارتقای کیفیت^۱ در جامعه محسوب نمود، بنابراین دانشگاه پژوهی را نیز می‌توان به مثابه موتور ارتقای کیفیت در نهاد دانشگاه، مد نظر قرار داد. در حقیقت، نهاد دانشگاه در جامعه، هم تولیدکننده و هم مصرف‌کننده کیفیت است. به تعبیری دیگر، هم موجبات ارتقای کیفیت و توسعه و تعالی کشور را فراهم می‌آورد و هم اینکه کیفیت مورد نظر، از طریق جذب دانش‌آموختگان سال‌های گذشته به عنوان مدیر یا عضو هیأت علمی، به دانشگاه بازگشته و این نهاد را منتفع و بهره‌مند می‌سازد (Lombardi, 2013). آنچه مسلم است این که واحد دانشگاه پژوهی در این زمینه نقش محوری را برعهده دارد. در ارتباط با نقش و جایگاه واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه کارکردها و کارویژه‌های آن، تلویحاً می‌توان این واحد را معادل با واحد تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و روش‌ها در سازمان‌های تجاری و صنعتی در نظر گرفت که وظیفه‌ی شناسایی و تحلیل ضعف‌ها و کاستی‌های سازمان و ارائه راهکارهای اثربخش در راستای رفع و بهبود آن را برعهده دارد. در واقع، واحد دانشگاه پژوهی، همزمان در راستای ارتقای کیفیت در درون و بیرون دانشگاه، اقدام می‌نماید. واحد اثربخش فوق در دانشگاه‌ها، با محوریت قرار دادن مفهوم و کارکرد «پژوهش‌آ» و از طریق برنامه‌ریزی، هدایت و جهت‌دهی

از دیگر سو، سیستم دانشگاه مشتمل بر دو زیرسیستم علمی- حرفه‌ای و مدیریتی- ستادی است که هر یک، واجد نقش‌ها و کارکردهای تعیین‌کننده‌ای در نهاد دانشگاه هستند، اما آنچه دانشگاه را از سایر سازمان‌های اداری، تجاری و صنعتی متمایز می‌سازد، زیرسیستم علمی- حرفه‌ای و تأکید بر ابعاد محتوایی، نرم‌افزاری و سرمایه‌انسانی این نهاد است. زیرسیستم فوق، عملکرد اصلی و خروجی نهایی دانشگاه که همان دانش و دانشجو است را در قالب فرایندهای محوری آموزش و پژوهش، شکل می‌دهد، اما زیرسیستم مدیریتی- ستادی، وظیفه تسهیل و تسریع فرایندهای مطروحه و پیوند نتایج آن با نیازهای درون و بیرون دانشگاه را برعهده دارد. در حقیقت، ارتقای کیفیت در دانشگاه، منوط به عملکرد بهینه و اثربخش هر دو زیرسیستم فوق و هماهنگی و تعامل متقابل میان آنان است. واحدی که قادر است هماهنگی میان دو زیرسیستم علمی- حرفه‌ای و مدیریتی- ستادی را در راستای بهبود درونی فرایندها و کارکردهای دانشگاه و همچنین پاسخگویی بیرونی به نیازها و تقاضاهای محیطی، فراهم سازد، واحد دانشگاه پژوهی است. این واحد قادر است از طریق هدایت پژوهش‌های دانشگاهی در راستای مطالعه، شناسایی و رفع کاستی‌ها و آسیب‌های مترتب بر فرایندها و کارکردهای درونی دانشگاه و ارتقای مستمر آنان و همچنین در جهت پاسخگویی اثربخش به نیازها و تقاضاهای محیط بیرون و سازمان‌های دولتی و خصوصی، دو نقش کلیدی نهاد دانشگاه مشتمل بر بهبود درونی و پاسخگویی بیرونی را به شکل بهینه‌جامه عمل بپوشاند.

یکی دیگر از نقش‌ها و کارکردهای اساسی دانشگاه پژوهی، کارکرد اطلاعاتی آن است. در این کارکرد، واحد دانشگاه پژوهی متولی گردآوری، تجزیه و تحلیل و ارائه آمار و اطلاعات دقیق، به‌روز و کارآمد به بخش‌های مختلف دانشگاه و به ویژه ریاست دانشگاه در قالب داشبورد مدیریتی خواهد بود. در این راستا، واحد دانشگاه پژوهی به مثابه بازوی مشورتی رئیس دانشگاه، نقش‌آفرینی خواهد نمود و فرایند تصمیم‌سازی و کمک به تصمیم‌گیری رئیس دانشگاه را محقق خواهد ساخت. با عنایت به نقش‌ها و کارکردهای متنوع و اساسی واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌ها و همچنین عملی بر تجارب موفق دانشگاه

2. Research

1. Quality engines

تعاملات دانشگاه و صنعت دارد که این امر نیز در راستای مأموریت اصلی واحد دانشگاه پژوهی در جهت پاسخگویی به نیازهای محیط پیرامون (جامعه و صنعت) قابل تعریف است و در این مسیر، دانشگاه پژوهی از جایگاهی کلیدی برخوردار است.

یکی از مسئولیت های محوری و سنتی واحد دانشگاه پژوهی، کارکرد اطلاعاتی و مشاوره‌ای و کمک به فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه است. شایان ذکر است که یکی از ضروری‌ترین و در عین حال، دشوارترین وظایف مدیران در نهاد دانشگاه، کسب اطلاعات دقیق، به‌روز و کارآمد و اتخاذ تصمیمات اثربخش بر مبنای اطلاعات فوق است، اما آنچه به طور معمول اتفاق می‌افتد آن است که بخش های مختلف دانشگاه، به واسطه جایگاه و مأموریت محدود خویش، اطلاعات متفاوتی را در اختیار مدیران دانشگاه قرار می‌دهند که از منظر خود - البته با نگاهی بخشی‌نگر و جزیره‌ای - صحیح است، اما این آمار و اطلاعات هیچگاه از جامعیت و مانعیت مورد نظر مدیران برخوردار نبوده و قابل اتکای صددرصد در تصمیم‌گیری‌های دانشگاهی نیست. در اینجا است که یکی از مهمترین مأموریت های واحد دانشگاه پژوهی تحت عنوان کارکرد اطلاعاتی و مشاوره‌ای، مطرح می‌شود و این واحد کارآمد، به عنوان بازوی مشورتی رئیس دانشگاه و سایر مدیران مرتبط، و بدون تأکید بر گستردگی بروکراتیک واحد فوق و به کارگیری منابع انسانی متعدد، و تنها با بهره‌گیری از یک مدیر و چند کارشناس متخصص، متعهد و توانمند در این زمینه، به منظور گردآوری، جمع‌بندی، تحلیل و در اختیارگذاری اطلاعات دقیق، به‌روز و کارآمد، در راستای تصمیم‌گیری‌های بهینه مدیران دانشگاه، به طور مستمر و اثربخش، عمل می‌نماید. به تعبیری دیگر، ماهیت واحدهای دانشگاه پژوهی در دانشگاه ها ایجاب می‌کند که این واحدها، بیش از آن که نیروبر بوده و نیاز به کارشناسان متعدد داشته باشند، دانش‌بر بوده و نیاز به نیروی انسانی متخصص و توانمند، واحد سازمانی کوچک، هوشمند

پژوهش های دانشگاهی در راستای بهبود فرایندهای درون-دانشگاهی نظیر فرایندهای اطلاعاتی، مشاوره‌ای و تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، و همچنین تلاش به منظور تحقق و تکمیل فرایند تبدیل دانش به فناوری و کاربست نتایج تحقیقات دانشگاهی در راستای پاسخگویی اثربخش به نیازها و تغییرات برون‌دانشگاهی (محیطی) نظیر تقاضاهای متنوع و روزافزون جامعه و صنعت، قادر است نقشی بی‌بدیل در مسیر ارتقای کیفیت در نظام آموزش عالی به طور اعم، و دانشگاه های کشور به طور اخص، را ایفا نماید. در این مطالعه، دانشگاه پژوهی عبارت از فرایند هدایت پژوهش های دانشگاهی و پیوند آن با سیاست و عمل، در راستای ارتقای کیفیت در دانشگاه از طریق: الف) بهبود مستمر کارکردها و فرایندهای درونی و ب) پاسخگویی اثربخش به تغییرات و نیازهای محیطی تعریف می‌شود (نعمتی، ۱۳۹۵).

در حقیقت، دانشگاه پژوهی در راستای دستیابی به مأموریت و اهداف ارزشمند فوق، بایستی مسئولیت های خطیر و کلیدی را در دانشگاه برعهده گیرد که در ادامه به برخی از مهمترین آنان اشاره می‌گردد. همچنانکه مطرح گردید، کلمه و مفهوم کلیدی در واژه دانشگاه پژوهی، پژوهش است. بدین معنا که اساسی‌ترین کارکرد دانشگاه پژوهی، هدایت پژوهش های دانشگاهی در راستای ارتقای کیفیت در دانشگاه، از طریق بهبود درونی ساختار و فرایندهای درون‌دانشگاهی و پاسخگویی بیرونی به نیازها و تغییرات برون‌دانشگاهی است. در واقع، یکی از چالش های پیش‌روی دانشگاه ها، کاربست نتایج پژوهش های دانشگاهی در راستای رفع مسایل و آسیب های درون و بیرون دانشگاه است که در این راستا، واحد دانشگاه پژوهی می‌کوشد تا چرخه پژوهش، سیاست تا اقدام را در جهت حل مشکلات و معضلات دانشگاه و جامعه، تکمیل نماید. این فرایند از طریق متولی‌گری واحد دانشگاه پژوهی و اعتقاد مدیران دانشگاه به تصمیمات و برنامه های پژوهش‌محور قابل تحقق خواهد بود. از دیگر سو، طی دهه های اخیر، کاربست نتایج تحقیقات دانشگاهی و تجاری‌سازی ایده های نوآورانه ناشی از آنان و همچنین تحقق فرایند تبدیل دانش به فناوری و سپس ثروت، در راستای توسعه کارآفرینی در دانشگاه و در ادامه کل کشور، از اولویت های اساسی دانشگاه ها محسوب شده که با هدایت و همکاری واحد دانشگاه پژوهی صورت خواهد پذیرفت. شایان ذکر است که کارکردهای فوق، ارتباط ماهوی با مقوله

نهاد دانشگاه را رقم بزند. در واقع، ارزیابی عملکرد، تنها به مقایسه اهداف تعریف شده و محقق شده، در ابتدا و پایان دوره عملکردی و سپس شناسایی کاستی ها و انحرافات احتمالی آنان نسبت به نتایج مورد انتظار می پردازد، اما مدیریت عملکرد در نگاهی جامع و پیگیر، به اصلاح و بهبود خطاها و انحرافات احتمالی نیز خواهد پرداخت. از دیگر سو، عملکرد مطلوب یا ضعیف دانشگاه، در هر دو حالت، ویژگی فراگیری و تسری از یک بخش به سایر بخش های دانشگاه را دارد و در ادامه، کل عملکرد دانشگاه را به سمت مطلوبیت یا ضعف، تغییر جهت خواهد داد. به طور کلی، مبنای ارزیابی، اعتبارسنجی و رتبه بندی دانشگاه ها، عملکرد آنان است و چنانچه دانشگاه از عملکرد مطلوبی همزمان در حوزه های آموزشی، پژوهشی و خدمات اجتماعی برخوردار باشد، نگاه جامعه ملی و جهانی و همچنین مخاطبان و دانشجویان به آن، ارتقا خواهد یافت.

روش پژوهش

روش تحقیق در پژوهش حاضر و با توجه به ماهیت آن، روش تحقیق ترکیبی^۶ از نوع لانه ای (آشیانه ای)^۷ است. روش تحقیق ترکیبی لانه ای یا آشیانه ای، روشی است که مجموعه ای متفاوت از داده ها در سطح طرح، با هم ترکیب می شوند و یک نوع از داده ها، در درون قالب روش شناسی نوع دیگر داده ها جای می گیرد و پژوهشگر می تواند داده های کیفی را در دل یک روش شناسی کمی جای دهد یا داده های کمی را در دل یک روش شناسی کیفی قرار دهد. به طور کلی، روش ترکیبی لانه ای یا آشیانه ای، دربرگیرنده مجموعه ای از هر دو نوع داده کیفی و کمی است، اما یکی از این داده ها نقش مکمل را در کل طرح ایفا می نماید (کرسول و پلانکلارک، ۲۰۰۷). در حقیقت، پژوهش حاضر مشتمل بر دو بخش کمی و کیفی بوده است که بخش کمی در دل بخش کیفی قرار گرفته و داده های حاصل از آن نقش حمایتی و ثانویه را برای داده های اصلی پژوهش، برعهده داشته است.

در حقیقت، در این پژوهش و در بخش کمی، ابتدا با بهره گیری از روش بهینه کاوی به بررسی تجارب موفق و

و چالاک و ساختار سازمانی افقی، حرفه ای و مبتنی بر الگوی کالجی داشته باشند (السن، ۲۰۱۰).

از دیگر کارکردهای بسیار حائز اهمیت واحد دانشگاه پژوهی، کمک به فرایند آینده نگاری، سیاستگذاری و برنامه ریزی در دانشگاه است. امروزه تبیین و تحقق فرایندهای آینده پژوهی، آینده نگاری و سیاستگذاری و در ادامه آن، برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی در دانشگاه ها، به واسطه نقش های درون سازمانی و اجتماعی این نهاد پیچیده و نقش آفرین در مسیر توسعه جامعه و کشور، بسیار مورد توجه و تأکید قرار گرفته است. در حقیقت، آینده پژوهی از منظر آینده نگاری به معنای نگاشت، پیش آمادگی و شکل دهی به آینده پیش رو است و سیاستگذاری نیز از دو منظر، به معنای اتخاذ تصمیم های کلانی است که به منظور تحقق آن، تصمیم های فرعی متعددی می بایست اتخاذ شود و همچنین، توانایی همراه نمودن افراد و گروه های صاحب قدرت و نفوذ در دانشگاه نظیر اعضای هیأت علمی و دانشجویان و نظایر آن، در راستای تحقق سیاست ها و تصمیمات اتخاذ شده است. بدون شک، دستیابی به چشم انداز مطلوب تبیین شده طی فرایند آینده نگاری و تحقق سیاست ها و تصمیم های کلان اتخاذ شده از طریق فرایند سیاستگذاری، مستلزم تدوین و اجرای برنامه راهبردی اثربخش و در ادامه آن، برنامه عملیاتی واقع گرایانه در دانشگاه خواهد بود که موارد فوق، بدون همراهی و نقش آفرینی مستمر واحد دانشگاه پژوهی، قابل تبیین و تحقق نخواهد بود.

ارزیابی و مدیریت عملکرد دانشگاه، به ویژه در دو زیرسیستم علمی - حرفه ای و مدیریتی - ستادی را می توان یکی دیگر از کارکردهای واحد دانشگاه پژوهی تعریف نمود. بدون شک، ارزیابی و سپس مدیریت عملکرد در دانشگاه، در راستای دستیابی به کیفیت مورد نظر در این نهاد، بسیار حائز اهمیت است. هرچند در حال حاضر و در گذر از الگوی حرفه - گرا (دانشکده ای)^۴ به الگوی نوگرا^۵، قدرت و نفوذ زیرسیستم مدیریتی - ستادی نسبت به زیرسیستم علمی - حرفه ای در دانشگاه ها در حال فزونی است، اما عملکرد مطلوب و مشترک هر دو زیرسیستم، قادر خواهد بود ارتقای مستمر کیفیت در

5. New Managerialism
6. Mixed Method Research
7. Embedded Design

18. Olsen, D
4. Collegial model

دانشگاه پژوهی پرداخته شده است. در بخش کیفی نیز، با بهره گیری از مطالعه اسنادی و روش مصاحبه نیمه‌ساختمند، به شناسایی و تأیید مأموریت، اهداف، کارکردها و جایگاه سازمانی پیشنهادی واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور و به ویژه دانشگاه علامه طباطبایی پرداخته شده است. بنابراین در این بخش، بر اساس نتایج حاصل از بهبود کای تجارب ده دانشگاه دولتی برتر ایالات متحده در حوزه دانشگاه پژوهی، ابتدا مأموریت، اهداف، کارکردها و جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی در این دانشگاه ها، ارائه گردیده و سپس نتایج حاصل از تحلیل متن مستندات مرتبط در دانشگاه و مصاحبه های نیمه‌ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی با بهره گیری از نظریه مبتنی بر داده ها، آورده شده است.

۱- یافته های حاصل از بررسی تجارب موفق دانشگاه پژوهی در دانشگاه های ایالات متحده

۱-۱- واحد تحلیل های دانشگاهی و دانشگاه

پژوهی (UAIR) دانشگاه آریزونا

مأموریت و جایگاه سازمانی: واحد تحلیل های دانشگاهی و دانشگاه پژوهی (UAIR) در دانشگاه آریزونا، یکی از واحدهای دفتر تحلیل داده های دانشگاهی و زیر نظر رئیس دانشگاه بوده که مأموریت آن مشتمل بر دریافت، تحلیل و ارائه اطلاعات و خدمات مشاوره ای جهت کمک به فرایند تصمیم سازی در دانشگاه آریزونا تعریف شده است.

اهداف: اهداف این واحد عبارت از تجزیه و تحلیل و ارائه اطلاعات به اجتماع علمی دانشگاه، مشاوره به رئیس دانشگاه و مدیران سایر بخش ها، کمک به تحقق فرایند ارزیابی و اعتبارسنجی دانشگاه، هدایت تحقیقات دانشگاهی در راستای مسایل مبتلابه و هدایت تحقیقات دانشگاهی در راستای نیازهای جامعه است.

همچنین مأموریت، اهداف، کارکردها و جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی در ده دانشگاه دولتی ایالات متحده شامل دانشگاه آریزونا^۸، دانشگاه کلرادو^۹، دانشگاه کانزاس^{۱۰}، دانشگاه مریلند^{۱۱}، دانشگاه میشیگان^{۱۲}، دانشگاه مینه سوتا^{۱۳}، دانشگاه اوهایو^{۱۴}، دانشگاه پیتسبورگ^{۱۵}، دانشگاه پوردو^{۱۶} و دانشگاه ویسکانسین مدیسون^{۱۷} که بر اساس آمار منتشره از سوی انجمن دانشگاه پژوهی (AIR)^{۱۸}، انجمن دانشگاه پژوهی در جنوب امریکا (SAIR)^{۱۹} و انجمن تبادل اطلاعات دانشگاه های امریکا (AAUDE)^{۲۰}، دارای برترین عملکرد در حوزه دانشگاه پژوهی بوده اند، پرداخته شده است. همزمان با بخش کمی و در بخش کیفی پژوهش، ابتدا مستندات مرتبط در دانشگاه علامه طباطبایی نظیر اهداف و شرح وظایف بخش های ستادی دانشگاه مورد بررسی قرار گرفته و سپس مبتنی بر تجارب دانشگاه های مورد مطالعه در بخش کمی، به انجام مصاحبه نیمه‌ساختمند^{۲۱} با ده نفر از مدیران و ده نفر از اعضای هیأت علمی مرتبط با این حوزه در دانشگاه علامه طباطبایی با بهره گیری از روش نظریه مبتنی بر داده ها^{۲۲} و مشتمل بر مراحل کدگذاری باز^{۲۳}، کدگذاری محوری^{۲۴} و کدگذاری انتخابی^{۲۵} پرداخته شده و بر اساس یافته های حاصل از دو بخش کمی و کیفی پژوهش، مأموریت، اهداف، کارکردها و جایگاه سازمانی پیشنهادی واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور و به ویژه دانشگاه علامه طباطبایی، مورد شناسایی و تأیید قرار گرفته است.

یافته ها

همچنانکه پیش تر اشاره گردید، مطالعه حاضر با بهره گیری از روش ترکیبی لانه ای یا آشیانه ای، مشتمل دو بخش کمی و کیفی بوده که در بخش کمی با بهره گیری از روش بهبود کای تجارب موفق دانشگاه های برتر ایالات متحده در حوزه

19. Southern Association for Institutional Research (SAIR)

20. The Association of American Universities Data Exchange (AAUDE)

21. Semi-Structured Interview

22. Grounded Theory

23. Open Coding

24. Axial Coding

25. Selective Coding

26. University Analytics & Institutional Research (UAIR)

8. University of Arizona

9. University of Colorado at Boulder

10. University of Kansas

11. University of Maryland at College Park

12. Michigan State University

13. University of Minnesota

14. Ohio State University

15. University of Pittsburgh

16. Purdue University

17. University of Wisconsin Madison

18. Association for Institutional Research (AIR)

مأموریت و جایگاه سازمانی: مأموریت واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) دانشگاه کانزاس که به مثابه یکی از واحدهای دفتر برنامه ریزی دانشگاه و زیر نظر رئیس دانشگاه در ساختار سازمانی تعریف شده، مشتمل بر تجزیه و تحلیل داده و اطلاعات و بهره گیری از آن در فرایند برنامه ریزی، تصمیم گیری و ارزیابی در دانشگاه کانزاس بوده است.

اهداف: اهداف واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) دانشگاه کانزاس شامل تحلیل، تفسیر و ارائه داده و اطلاعات به بخش های دانشگاه، مشاوره جهت برنامه ریزی و تصمیم گیری به مدیران دانشگاه، برنامه ریزی جهت تحقق فرایند ارزیابی و اعتبارسنجی دانشگاه و هدایت تحقیقات کاربردی در زمینه نیازها و دغدغه های موجود، تعریف شده است.

وظایف: وظایف این واحد در راستای تحقق اهداف فوق عبارت از ارائه داده و اطلاعات اثربخش و به موقع به تمامی بخش ها، کمک به تدوین برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم گیری مدیران، تسهیل فرایند ارزیابی درونی و بیرونی، تضمین کیفیت و اعتبارسنجی، برنامه ریزی تحقیقات کاربردی در زمینه نیازهای محیط پیرامون و تعریف تحقیقات کاربردی در زمینه رفع مسایل مبتلابه دانشگاه است.

۴-۱- واحد ارزیابی، برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRPA)^{۲۸} دانشگاه مرلند

مأموریت و جایگاه سازمانی: واحد ارزیابی، برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRPA) در دانشگاه مرلند، یکی از واحدهای دفتر برنامه ریزی دانشگاه و زیر نظر رئیس دانشگاه بوده که مأموریت آن مشتمل بر فراهم آوردن آمار و اطلاعات دقیق برای جامعه دانشگاهیان و هدایت فرایند تحقیق، ارزیابی و توسعه در دانشگاه مرلند، تعریف شده است.

اهداف: این واحد اهدافی نظیر کمک به ایفای نقش مؤثر در محیط و ارتقای مستمر برند دانشگاه، فراهم آوردن آمار و اطلاعات جهت بهبود تصمیمات و برنامه ها، کمک به فرایند ارزیابی و ارتقای مستمر کیفیت در دانشگاه و بهره گیری از تحقیقات کاربردی در راستای رفع مسایل را برای خود تعریف نموده است.

وظایف: وظایف واحد تحلیل های دانشگاهی و دانشگاه پژوهی (UAIR) دانشگاه آریزونا در راستای تحقق اهداف فوق شامل ارائه اطلاعات دقیق، به روز و کارآمد به تمامی بخش های دانشگاه، ارائه خدمات مشاوره ای و کمک به تصمیم سازی مدیران دانشگاه، کمک به فرایند ارزیابی درونی و بیرونی، تضمین کیفیت و اعتبارسنجی، جهت دهی تحقیقات به مسایل حوزه های آموزش، پژوهش و دانشجویی و جهت دهی تحقیقات در راستای پاسخ به نیازهای جامعه و بخش صنعت است.

۲-۱- واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه کلرادو

مأموریت و جایگاه سازمانی: جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه کلرادو، به عنوان یکی از واحدهای دفتر تحلیل داده و اطلاعات دانشگاه تعریف شده است که زیر نظر رئیس دانشگاه فعالیت نموده و مأموریت آن شامل گردآوری، حفظ و تحلیل داده و اطلاعات در راستای بهبود تصمیم های دانشگاهی در جهت آینده مورد انتظار دانشگاه کلرادو ترسیم شده است.

اهداف: اهداف واحد فوق مشتمل بر تحلیل داده های مرتبط با محیط و سازمان های مرتبط، تحلیل داده های مرتبط با کارکنان و اعضای هیأت علمی، داده های مرتبط با آموزش، پژوهش، دانشجویی و ستادی، تهیه و تدوین مستندات و گزارش های دانشگاهی مورد نیاز و هدایت تحقیقات در راستای مسایل درون و بیرون دانشگاه است.

وظایف: واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه کلرادو در راستای دستیابی به اهداف فوق، وظایفی نظیر ارائه اطلاعات و گزارش های اثربخش مرتبط با محیط دانشگاه، ارائه اطلاعات و گزارش مرتبط با کارکنان و اعضای هیأت علمی، آسیب شناسی و ارائه راهکارهای اصلاحی برای فرایندهای دانشگاهی، رصد نیازهای محیطی و هدایت تحقیقات در راستای پاسخگویی به آنان، گزارش دهی پیرامون حوزه آموزش، پژوهش، دانشجویی و ستادی و تدوین مستندات و گزارش های سالانه نظیر اطلاعات نامه دانشگاه را برعهده دارد.

۳-۱- واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP)^{۲۷} دانشگاه کانزاس

28. Institutional Research, Planning, and Assessment (IRPA)

27. Institutional Research & Planning (IRP)

کمک به ارزیابی و تضمین کیفیت در دانشگاه مینه سوتا، بوده است.

اهداف: اهداف این واحد شامل ارزیابی و تضمین کیفیت در بخش های مختلف دانشگاه، ارائه آمار و اطلاعات به افراد و بخش های مختلف دانشگاه، کمک به توسعه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه و مدیریت خدمات داده، اطلاعات و دانش در دانشگاه بوده است.

وظایف: وظایف واحد فوق نیز تدوین و محاسبه معیارها و شاخص های ارزیابی در دانشگاه، ارائه آمار و اطلاعات به مدیران، کارکنان و دانشجویان و سایر گروه ها، تحلیل و ارزیابی میزان اثربخشی ابزارهای تکنولوژی آموزشی، هدایت فرایندها و برنامه های توسعه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی و توسعه پایگاه های داده و اطلاعات و سیستم های پشتیبان تصمیم گیری در دانشگاه بوده است.

۷-۱- واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) دانشگاه اوهایو

مأموریت و جایگاه سازمانی: واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) در دانشگاه اوهایو، به مثابه یکی از واحدهایی است که در ساختار سازمانی دانشگاه، زیر نظر رئیس دانشگاه دیده شده و مأموریت آن عبارت از پژوهش، تحلیل، تفسیر و ارائه اطلاعات اثربخش به بخش های مختلف دانشگاه اوهایو و کمک به تصمیم گیری مدیران این دانشگاه، تعریف شده است.

اهداف: واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) دانشگاه اوهایو دارای اهدافی نظیر تلاش در زمینه بهینه سازی فرایند آموزش و پژوهش در دانشگاه، کمک به تنوع بخشی برنامه های دانشجویی و فرهنگی در دانشگاه، ارائه خدمات مشاوره ای به بخش های مختلف دانشگاه، تقویت ارتباط دانشگاه با محیط بیرون و بخش صنعت و تحلیل و ارائه اطلاعات اثربخش به بخش های مختلف در دانشگاه است.

وظایف: وظایف واحد برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRP) دانشگاه اوهایو نیز عبارت از مطالعه، ارزیابی و مشاوره در زمینه ارتقای فرایندهای آموزش و پژوهش، مطالعه گروه های مختلف دانشجویی و تنوع بخش به خدمات دانشجویی و فرهنگی، آسیب شناسی و مشاوره به دو زیرسیستم ستادی و حرفه ای، توسعه همکاری ها با محیط پیرامون و ارتقای برند دانشگاه، ارائه

وظایف: در این راستا، وظایف واحد ارزیابی، برنامه ریزی و دانشگاه پژوهی (IRPA) دانشگاه مریلند نیز عبارت از توسعه ارتباطات، پاسخ به نیازها و ارتقای برند دانشگاه در محیط، ارائه آمار و اطلاعات دقیق به برنامه ریزان و تصمیم گیران دانشگاه، ایجاد و بروزرسانی داشبورد مدیریتی برای مدیران ارشد دانشگاه، برنامه ریزی تحقق ارزیابی، تضمین و ارتقای کیفیت در دانشگاه، برنامه ریزی تحقیقات کاربردی در زمینه مسایل مختلف پیش رو و تدوین شاخص های ارزیابی عملکرد و ارتقای کیفیت در دانشگاه، تدوین شده است.

۵-۱- واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه میشیگان

مأموریت و جایگاه سازمانی: در ارتباط با جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه میشیگان، باید اشاره نمود که این واحد به عنوان یکی از واحدهای زیر نظر رئیس دانشگاه تعریف شده و مأموریت آن شامل توسعه بانک ها و پایگاه های اطلاعاتی در راستای کمک به برنامه ریزی، تصمیم گیری و ارزیابی مدیران دانشگاه میشیگان، ترسیم شده است.

اهداف: اهداف واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه میشیگان مشتمل بر مدیریت خدمات داده، اطلاعات و دانش در دانشگاه، هدایت فرایند پژوهش، برنامه ریزی و ارزیابی در دانشگاه، آسیب شناسی و بهبود فرایندهای علمی و اداری دانشگاه و رصد مستمر نیازهای محیطی و تلاش در پاسخ به آنان، تعیین شده است.

وظایف: وظایف واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه میشیگان نیز در راستای اهداف فوق شامل توسعه پایگاه های داده و سیستم های پشتیبان تصمیم گیری، گزارش دهی و ارائه آمار و اطلاعات مستمر به مدیران دانشگاه، ایجاد و بروزرسانی داشبورد مدیریتی برای مدیران ارشد دانشگاه، برنامه ریزی استراتژیک، ارزیابی، تضمین کیفیت و اعتبارسنجی، کمک به ارتقای فرایندهای علمی و اداری و کارکنان دانشگاه و حفظ و گسترش تعاملات و همکاری ها با سازمان های محیطی، تدوین شده است.

۶-۱- واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه مینه سوتا

مأموریت و جایگاه سازمانی: مأموریت واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه مینه سوتا که به عنوان یکی از واحدهای زیر نظر رئیس دانشگاه در ساختار سازمانی این دانشگاه تعریف شده است، مشتمل بر پشتیبانی اطلاعاتی و تصمیم گیری مدیران و

اهداف: واحد اثربخشی، ارزیابی و دانشگاه پژوهی (IRPA) دانشگاه پوردو اهدافی نظیر تحلیل و بهره گیری بهینه از منابع در راستای تحقق اهداف، تهیه و تدوین مستندات و گزارش های دانشگاهی، مطالعه و تحلیل مناسبترین محیط برای یادگیری دانشجویان و ارزیابی و تضمین کیفیت در بخش های مختلف دانشگاه را برای خود تعیین نموده است.

وظایف: وظایف واحد اثربخشی، ارزیابی و دانشگاه پژوهی (IRPA) دانشگاه پوردو در راستای تحقق اهداف فوق عبارت از مطالعه و بازنگری برنامه ها و محتوای دروس در راستای یادگیری حداکثری دانشجویان، مطالعه و تدوین الگوها و ابزارهایی به منظور ارزشیابی اثربخشی دقیق تر دانشگاه، بررسی و تحلیل میزان اثربخشی برنامه های دانشگاهی و شناسایی راهکارهای اصلاحی، مطالعه و تحلیل ریسک اهداف و برنامه های دانشگاهی، مطالعه و پژوهش در راستای توسعه سرمایه های انسانی در دانشگاه و تحلیل و ارزیابی میزان و روند موفقیت تحصیلی دانشجویان در دانشگاه است.

۱-۱۰- واحد برنامه ریزی دانشگاهی و دانشگاه

پژوهی (APIR)^{۳۰} دانشگاه ویسکانسین مدیسون

مأموریت و جایگاه سازمانی: مأموریت واحد برنامه ریزی دانشگاهی و دانشگاه پژوهی (APIR) دانشگاه ویسکانسین مدیسون که به عنوان یکی از واحدهای زیر نظر رئیس دانشگاه در ساختار سازمانی این دانشگاه تعریف شده است، عبارت از پژوهش و تحلیل در زمینه سیاستگذاری ها و تصمیم گیری های دانشگاهی و ارائه اطلاعات اثربخش به مخاطبان درونی و بیرونی در دانشگاه ویسکانسین مدیسون، بوده است.

اهداف: برای واحد برنامه ریزی دانشگاهی و دانشگاه پژوهی (APIR) دانشگاه ویسکانسین اهدافی همچون تدوین اطلاعات رسمی در زمینه برنامه ها، فعالیت ها و اعضای جامعه دانشگاهیان، بازنگری و تحلیل مستمر ساختارها، برنامه ها و فرایندهای دانشگاهی، مطالعه، تحلیل و تأیید برنامه ها و دوره های دانشگاهی جدید و ارزیابی و تضمین کیفیت در بخش های مختلف دانشگاه در نظر گرفته شده است.

وظایف: وظایف واحد برنامه ریزی دانشگاهی و دانشگاه پژوهی (APIR) دانشگاه ویسکانسین به منظور دستیابی به اهداف

اطلاعات به اجتماع دانشگاه و کمک به تصمیم سازی مدیران و جهت دهی تحقیقات در راستای پاسخ به نیازهای جامعه و بخش صنعت است.

۸-۱- واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه پیتسبورگ

مأموریت و جایگاه سازمانی: در ارتباط با جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی (IR) در دانشگاه پیتسبورگ، باید اشاره نمود که این واحد به عنوان یکی از واحدهای زیر نظر رئیس دانشگاه تعریف شده و مأموریت آن شامل آماده سازی و انتشار اطلاعات و مدیریت پژوهش در راستای رفع نیازهای درون و بیرون دانشگاه پیتسبورگ، ترسیم شده است.

اهداف: این واحد واجد اهدافی به قرار مدیریت داده و اطلاعات مرتبط با این حوزه در دانشگاه، برقراری تعامل، شناسایی نیازها و پاسخگویی به محیط پیرامون، مدیریت پژوهش در راستای نیازهای درون و بیرون دانشگاه و ارائه خدمات مشاوره ای و اطلاعاتی به بخش های مختلف دانشگاه است.

وظایف: واحد دانشگاه پژوهی (IR) دانشگاه پیتسبورگ نیز وظایفی همچون آماده سازی و بهره گیری از اطلاعات دانشگاه در بانک های اطلاعاتی، ارائه آمار و اطلاعات به مدیران، کارکنان و دانشجویان و سایر گروه ها، ارتباط با سازمان های بیرونی، تبادل اطلاعات با آنان و پاسخگویی به نیازهایشان، هدایت پژوهش ها در راستای رفع مشکلات درون و پاسخ به نیازهای بیرون دانشگاه و خدمات مشاوره ای به ریاست دانشگاه و تدوین کتاب سالانه اطلاعات نامه دانشگاه را برعهده دارد.

۹-۱- واحد اثربخشی، ارزیابی و دانشگاه

پژوهی (IRPA)^{۲۹} دانشگاه پوردو

مأموریت و جایگاه سازمانی: در زمینه واحد اثربخشی، ارزیابی و دانشگاه پژوهی (IRPA) دانشگاه پوردو باید متذکر شد که این واحد به مثابه یکی از واحدهای زیر نظر رئیس دانشگاه در ساختار سازمانی تعریف شده و مأموریت آن مشتمل تجزیه و تحلیل و تدوین گزارش هایی به منظور بهره گیری بهینه از منابع در راستای بیشترین موفقیت جامعه دانشگاهیان در دانشگاه پوردو تبیین گشته است.

30. Academic Planning and Institutional Research (APIR)

29. Institutional Research, Assessment, and Effectiveness (IRAE)

نتایج حاصل از مطالعه اسنادی مدارک و مستندات موجود در دانشگاه علامه طباطبایی و همچنین انجام مصاحبه های نیمه ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی این دانشگاه، نشان داد که مناسبترین جایگاه سازمانی پیشنهادی برای واحد دانشگاه پژوهی، با عنایت به قربت و نزدیکی مأموریت، اهداف و وظایف دو واحد، اداره نظارت و ارزیابی دانشگاه خواهد بود که پس از ادغام واحد دانشگاه پژوهی در این اداره، تحت عنوان جدید «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» به فعالیت خود ادامه خواهد داد. در اینجا، ابتدا وظایف سنتی اداره نظارت و ارزیابی احصا شده از مستندات موجود در دانشگاه ارائه خواهد شد و سپس اهداف و وظایف پیشنهادی «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» مطرح خواهد گردید. وظایف موجود اداره نظارت و ارزیابی عبارت است از:

- انجام مطالعات و پژوهش های لازم در رابطه با برنامه های ارزیابی عملکرد و شاخص های مورد عمل در دانشگاه و ارائه پیشنهادهای لازم؛
 - تهیه و تدوین شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد دانشگاه و واحد های آموزشی و پژوهشی وابسته؛
 - پیگیری و اجرای دستور العمل های ارزیابی عملکرد، تکمیل فرمهای مربوط و تهیه گزارش تحلیلی از نتایج ارزیابی و ارائه آن به مقامات ذیربط؛
 - نظارت بر حسن اجرای برنامه های ارزیابی عملکرد در دانشگاه و تحلیل ارزیابی های انجام شده و ارائه پیشنهادهای لازم؛
 - تهیه و تنظیم نظام جامع آماری دانشگاه و تدوین برنامه جامع اخذ آمارهای لازم از واحدهای مختلف دانشگاه؛
 - پیگیری نتایج گزارشهای تهیه شده و انجام بازرسی های آشکار و پنهان و ارائه گزارش به مدیران دانشگاه؛
 - سایر امور محوله از سوی رئیس دانشگاه به عنوان بالاترین مقام اجرایی.
- همچنانکه در شرح وظایف موجود اداره نظارت و ارزیابی ملاحظه می گردد، عمده وظایف این اداره، مرتبط با حوزه برنامه های جامع آماری و برنامه ها و شاخص های ارزیابی عملکرد و نظارت بر آنان در بخش های مختلف دانشگاه تعریف شده است که این وظایف به طور ماهوی، بخشی از اهداف و

مطروحه نیز مشتمل بر بررسی و تحلیل الگوهای ثبت نام و نرخ های پیشرفت تحصیلی دانشجویان، بازنگری و تحلیل روندهای استخدام، حفظ و ارتقای اعضای هیأت علمی، تدوین اطلاعات و گزارش های مورد تقاضای مخاطبان درونی و بیرونی، بازنگری و اصلاح مستمر برنامه ها و محتوای دروس دانشگاهی، بررسی، تحلیل و پیشنهاد دوره ها و دروس دانشگاهی جدید به دانشکده ها و هدایت فرایند ارزیابی درونی و بیرونی، اعتبارسنجی و تضمین کیفیت در دانشگاه، تعریف شده است.

۲- یافته های حاصل از بررسی مستندات موجود و مصاحبه با مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی

در بخش یافته های پژوهش و پس از مذاقه ای بر مأموریت، جایگاه سازمانی، اهداف و وظایف واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های واجد تجارب موفق در این زمینه در ایالات متحده، در اینجا، به بررسی مأموریت و جایگاه سازمانی پیشنهادی این واحد در دانشگاه های کشور و به طور موردی در دانشگاه علامه طباطبایی، بر اساس نتایج حاصل از مطالعه مستندات موجود در این دانشگاه و مصاحبه نیمه ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی آن در بخش کیفی پژوهش، پرداخته شده است. همچنین در ادامه، اهداف و وظایف پیشنهادی واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور و به طور مشخص در دانشگاه علامه طباطبایی، ارائه شده است. با عنایت به نکات مطروحه فوق، مأموریت واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه های کشور عبارت از «هدایت پژوهش های دانشگاهی و پیوند آن با سیاست و عمل، در راستای ارتقای کیفیت در دانشگاه از طریق: الف) بهبود مستمر کارکردها و فرایندهای درونی و ب) پاسخگویی اثربخش به تغییرات و نیازهای محیطی» تعریف و پیشنهاد شده است که بهبود درونی، از طریق هدایت پژوهش های دانشگاهی در راستای آسیب شناسی مستمر کارکردها و فرایندهای دانشگاهی و ارائه راه حل ها و راهکارهای اصلاحی در زمینه ارتقای پیایی آنان، و همچنین پاسخگویی بیرونی، از طریق جهت دهی پژوهش های فوق در راستای شناسایی و رفع نیازهای روزافزون، متحول و متنوع محیط و مشتریان چندگانه دانشگاه و ارائه خدمات مطالعاتی، تحقیقاتی و مشاوره ای اثربخش به آنان، تحقق خواهد یافت.

- اجرا و نظارت بر فرایند ارزیابی درونی و بیرونی، تضمین کیفیت و اعتبارسنجی
- پیگیری نتایج ارزیابی عملکرد دانشگاه و تهیه گزارش های تحلیلی و ارائه آن به مدیران
- تدوین و بهره گیری از شاخص های اثربخش ارزیابی و ارتقای کیفیت در دانشگاه
- تجزیه و تحلیل و مدیریت داده و اطلاعات در بخش ها و گروه های مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی و اجرای فرایند مدیریت دانش در بخش های مختلف دانشگاه
- گزارش نویسی و ارائه اطلاعات دقیق و کارآمد به تمامی بخش ها و گروه های دانشگاه
- بازنگری، تحلیل و اصلاح روندها و فرایندهای جذب و ارتقای اعضای هیأت علمی در دانشگاه
- بازنگری، تحلیل و اصلاح فرایندهای جذب، حفظ، توسعه و بکارگیری کارکنان در دانشگاه
- توسعه پایگاه ها و بانک های داده و اطلاعات و سیستم های پشتیبان تصمیم گیری مدیران
- گردآوری، حفظ و بهره گیری از داده و اطلاعات مرتبط با محیط درون و بیرون دانشگاه
- گردآوری داده و اطلاعات دقیق، به روز و کارآمد و تدوین کارنامه آماری دانشگاه
- کمک به توسعه شبکه سازی در دانشگاه و تبادل سیال اطلاعات میان بخش های مختلف آن
- اجرای دستور العمل های ارزیابی عملکرد و تکمیل فرمهای مربوط و تهیه مستندات لازم
- تهیه و تدوین نظام جامع آماری دانشگاه و مشارکت اثربخش با سایر بخش ها در این زمینه
- تهیه و تنظیم و بروزرسانی مستمر داشبورد مدیریتی برای ریاست و سایر مدیران دانشگاه
- بازرسی های آشکار و پنهان و ارائه گزارش های لازم به مدیران ذیربط در دانشگاه
- انجام سایر امور محوله از سوی رئیس دانشگاه یا دیگر مدیران ذیربط

اهداف پیشنهادی بخش دانشگاه پژوهی

وظایف دانشگاه پژوهی در دانشگاه محسوب شده و این واحد، علاوه بر وظایف مطروحه فوق، وظایف متنوع دیگری نیز برعهده خواهد داشت که در ادامه، در قالب اهداف و وظایف «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» و به تفکیک دو بخش نظارت و ارزیابی و همچنین دانشگاه پژوهی، بدان پرداخته خواهد شد. به عبارت دیگر، در بخش کیفی پژوهش حاضر و در ارتباط با اهداف و وظایف پیشنهادی «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی»، با بهره گیری از نظریه مبتنی بر داده ها و پس از جمع آوری و تلخیص نکات کلیدی و انجام مصاحبه های نیمه-ساختمند، ۴۶ کد آزاد تعیین شد. در گام بعد، این فرایند برای شکل گیری مقوله ادامه یافت و تعداد این کدها به ۳۹ زیر مقوله در حوزه وظایف «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» دانشگاه علامه طباطبایی، کاهش یافت. در مرحله بعد، با توجه به ماهیت این ۳۹ وظیفه و کارکرد و همچنین بررسی دقیق روابط میان آنان، مقوله بندی در مرحله کدگذاری نهایی آغاز و به صورت ۸ مقوله اصلی (هدف) در قالب بخش نظارت و ارزیابی و ۵ مقوله اصلی (هدف) در قالب بخش دانشگاه پژوهی دانشگاه علامه طباطبایی، دسته بندی گردید. در ادامه، اهداف و وظایف پیشنهادی «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» برای دانشگاه ها و به طور موردی برای دانشگاه علامه طباطبایی، به تفکیک دو بخش نظارت و ارزیابی و همچنین دانشگاه پژوهی، ارائه خواهد گردید.

اهداف پیشنهادی بخش نظارت و ارزیابی

- برنامه ریزی، اجرا و نظارت بر فرایند ارزیابی و اعتبارسنجی دانشگاه
- بررسی و کمک به ارتقای مستمر کیفیت در فرایندهای دانشگاهی
- تجزیه و تحلیل و ارائه اطلاعات به بخش های مختلف و اجتماع علمی دانشگاه
- مطالعه و تحلیل فرایندهای جذب و ارتقای کارکنان و اعضای هیأت علمی دانشگاه
- مدیریت جریان داده، اطلاعات و دانش در بخش های مختلف دانشگاه

وظایف پیشنهادی بخش نظارت و ارزیابی

- طراحی و برنامه ریزی فرایند ارزیابی درونی و بیرونی، تضمین کیفیت و اعتبارسنجی

- هدایت تحقیقات دانشگاهی در راستای بهبود مستمر فرایندهای درونی دانشگاه
- کمک به ایفای نقش اثربخش تر دانشگاه در محیط و ارتقای مستمر برند دانشگاه
- هدایت تحقیقات دانشگاهی در راستای پاسخگویی اثربخش به نیازهای محیطی
- مشاوره علمی و اطلاعاتی به رئیس دانشگاه و مدیران سایر بخش های دانشگاه
- کمک به فرایند آینده‌نگاری، سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در دانشگاه
- کمک به توسعه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در فرایندها و بخش های مختلف دانشگاه
- هدایت فرایند بازنگری برنامه ها و دوره های تحصیلی و محتوای دروس دانشگاهی
- مطالعه و تحلیل فرایند تخصیص و بهره‌گیری از منابع در راستای تحقق اهداف دانشگاه
- کمک به تنوع بخشی برنامه های دانشجویی و فرهنگی در دانشگاه

وظایف پیشنهادی بخش دانشگاه پژوهی

- برنامه ریزی و جهت‌دهی تحقیقات دانشگاهی در راستای مسایل مبتلا به درونی دانشگاه
- آسیب‌شناسی و ارائه راهکار به منظور بهبود مستمر فرایندهای آموزش و پژوهش در دانشگاه
- آسیب‌شناسی و ارائه راهکار به منظور بهبود مستمر فرایندهای اداری و ستادی دانشگاه
- آسیب‌شناسی و ارائه راهکار بمنظور ارتقای نرخ های پیشرفت تحصیلی دانشجویان در دانشگاه
- برنامه ریزی و جهت‌دهی تحقیقات دانشگاهی در راستای پاسخگویی به نیازهای جامعه و صنعت
- تعامل مستمر با محیط و نهادها و سازمان ها و شناسایی نیازهای آموزشی، پژوهشی و مشاوره ای آنان
- کمک به ارتقای منابع درآمدی غیردولتی دانشگاه از طریق ارائه خدمات اثربخش به محیط پیرامون
- نیازسنجی پژوهشی و کمک به دانشکده ها و گروه ها در هدایت تحقیقات به سمت مسایل درون و بیرون دانشگاه
- ایجاد سازوکار مناسب جهت اجرای اثربخش طرح های تحقیقاتی توسط متخصصان داخل یا خارج دانشگاه

راهکارهای پیشنهادی به منظور تحقق دانشگاه پژوهی

در دانشگاه های کشور

در بخش دیگری از م صاحب‌های نیمه ساختمان انجام شده با مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی، مجموعه راهکارهایی به منظور تحقق بهینه مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی در این دانشگاه، شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است که در ادامه، هر یک به اختصار مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. نخستین راهکار شناسایی شده در این زمینه، ضرورت توسعه آزادی علمی و استقلال دانشگاهی در دانشگاه های کشور به طور اعم، و دانشگاه علامه طباطبایی به طور

بعدی ارائه شده توسط مصاحبه‌شوندگان پژوهش حاضر، این امر را مورد تأکید قرار داده است. دیگر راهکار شناسایی شده، چابکی، انعطاف‌پذیری و پرهیز از انباشت کارکنان و گستردگی بروکراتیک واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه علامه طباطبایی را مطرح نموده است. راهکار فوق، یکی از راه‌های اساسی موفقیت این واحد دانشگاهی در هر دانشگاه را مورد توجه قرار داده است؛ چراکه موفقیت واحد دانشگاه پژوهی به این امر باز می‌گردد که از فرجه شدن بروکراتیک و تجمیع کارشناسان و کارمندان متعدد در واحد فوق جلوگیری شده و در مقابل، واحدی چابک، منعطف و دارای ارتباطات پویا و اثربخش با بخش‌های درون و بیرون دانشگاه، طراحی شود.

به طور کلی، به این دلیل که مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی برای نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، امری نوظهور و نوپدید محسوب شده و دانشگاه‌ها نسبت به آن، فاقد تجربه و سابقه قبلی بوده‌اند، لذا برقراری ارتباط پویا و متقابل با نهادها و انجمن‌های بین‌المللی دانشگاه پژوهی و همچنین دانشگاه‌های واحد تجارب موفق و ارزشمند در این زمینه، بسیار حائز اهمیت بوده و بهینه‌کاوای تجارب موفق دانشگاه‌های معتبر در سطوح جهانی و بهره‌مندی از تجارب علمی و عملی آنان، قادر است دانشگاه‌ها را از چرخه آزمون و خطا در این زمینه‌های بخشیده، و بستر لازم به منظور تحقق بهینه‌دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور را با سرعت و اثربخشی افزون‌تری، مهیا سازد. علاوه بر آن، حرکت به سوی راهاندازی و توسعه انجمن‌های ملی و بین‌المللی دانشگاه پژوهی در کشور نیز از جمله راهکارهای پیشنهادی مصاحبه‌شوندگان در این زمینه محسوب می‌شود.

نتیجه‌گیری

همچنانکه پیش‌تر اشاره گردید، دانشگاه را می‌توان به مثابه موتور ارتقای کیفیت در جامعه در نظر گرفت که به ویژه در شرایط کنونی و در فرایند توسعه دانشی جوامع، نقش جهت‌دهی و هدایتگری را برعهده خواهد داشت. در این راستا، دانشگاه پژوهی را نیز می‌توان به عنوان موتور حفظ و ارتقای کیفیت در دانشگاه مد نظر قرار داد که بر این اساس، از جایگاه ویژه‌ای در مسیر توفیق و تعالی این نهاد تأثیرگذار در فرایند توسعه ملی، برخوردار خواهد بود. دانشگاه پژوهی، هدف ارزشمند و در عین حال خطیر فوق را از طریق هدایت پژوهش‌های

اخص، به عنوان یکی از پیش‌نیازهای اساسی تحقق دانشگاه پژوهی در این دانشگاه بوده است. در حقیقت، چنانچه مأموریت اصلی دانشگاه پژوهی، رشد، حفظ و ارتقای مستمر کیفیت در دانشگاه مد نظر قرار گرفته و از جمله الزامات اساسی توسعه کیفیت در دانشگاه، پای‌بندی به اصول آزادی علمی و استقلال دانشگاهی تعریف شده باشد، لذا پرداختن به آنان در دانشگاه علامه طباطبایی، در راستای تحقق بهینه‌دانشگاه پژوهی در آن، از ضرورت‌های بنیادی، محسوب می‌شود. اشاعه روحیه پژوهشگری، مسئله‌گشایی و اتخاذ تصمیمات پژوهش‌محور در میان اعضای جامعه دانشگاهیان به ویژه مدیران دانشگاه علامه طباطبایی، به عنوان یکی دیگر از راهکارهای پیشنهادی است که توسط مصاحبه‌شوندگان، مورد تأکید قرار گرفته است. در واقع، هدایت پژوهش‌های دانشگاهی در راستای پاسخگویی، و رفع نیازها و مسایل درون و بیرون دانشگاه، از جمله کارویژه‌های محوری دانشگاه پژوهی محسوب می‌شود که راهکار اخیر، این امر را مورد توجه قرار داده است.

حمایت مدیران ارشد دانشگاه از ایجاد و توسعه دانشگاه پژوهی در دانشگاه علامه طباطبایی و اختصاص بودجه و اعتبارات لازم به این امر، از دیگر راهکارهای ارائه شده در این زمینه محسوب می‌شود. به سرانجام رسیدن هر برنامه تحولی و توسعه‌ای در سازمان و به ویژه در دانشگاه، مستلزم اعتقاد و باور مدیران عالی نسبت به آن برنامه و حمایت مادی و غیرمادی از آن است؛ چراکه در غیر این صورت، برنامه محکوم به شکست خواهد بود. راهکار دیگر، ایجاد و گسترش امکانات و زیرساخت‌های مورد نیاز در این زمینه است. تدارک امکانات و زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری نظیر زیرساخت‌های فناوری و توسعه بانک‌ها و پایگاه‌های علمی و اطلاعاتی و نظایر، آن از جمله پیش‌نیازها و استلزامات اولیه در این زمینه، محسوب می‌شود. در حقیقت، به این دلیل که یکی از کارکردهای کلیدی دانشگاه پژوهی، مدیریت داده، اطلاعات و دانش در دانشگاه است، بنابراین دسترسی به داده و اطلاعات دقیق، به‌روز و کارآمد در دانشگاه که مستلزم وجود زیرساخت‌های لازم در این زمینه است، از اهمیت بسزایی برخوردار است.

انتخاب، آموزش و توانمندسازی کارشناسان و متخصصان دانشگاه پژوهی در راستای عملکرد بهینه این واحد در دانشگاه، بسیار حائز اهمیت است و بر همین اساس، راهکار

ابتدا مستندات مرتبط با این حوزه در دانشگاه علامه طباطبایی در وضعیت موجود، مورد بررسی قرار گرفت و سپس مبتنی بر تجارب دانشگاه‌های مورد مطالعه، مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند با ده نفر از مدیران و ده نفر از اعضای هیأت علمی مرتبط با حوزه دانشگاه پژوهی در دانشگاه علامه طباطبایی انجام گرفت.

همانطور که در بخش یافته‌ها ملاحظه شد، نتایج حاصل از بخش کمی پژوهش و بهینه‌کاوی تجارب موفق بین‌المللی، مشتمل بر شناسایی مأموریت، جایگاه سازمانی، اهداف و وظایف واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های واجد تجارب موفق در این حوزه در ایالات متحده، در بخش فوق صورت گرفت. پس از آن و براساس مطالعه تجارب موفق بین‌المللی، مستندات مرتبط با این حوزه در دانشگاه علامه طباطبایی و همچنین نتایج مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی این دانشگاه، اداره نظارت و ارزیابی دانشگاه فوق، با عنایت به مأموریت، اهداف و وظایف این بخش، به عنوان نزدیکترین بخش به واحد دانشگاه پژوهی تعیین گردید که به منظور انجام حداقل تغییرات مورد نیاز در ساختار سازمانی دانشگاه، از طریق ادغام واحد دانشگاه پژوهی در این بخش، بخش جدیدی تحت عنوان «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی» به مثابه جایگزین این بخش، پیشنهاد گردید. در این راستا، مأموریت واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور به طور اعم، و دانشگاه علامه طباطبایی به طور اخص، شامل «هدایت پژوهش‌های دانشگاهی و پیوند آن با سیاست و عمل، در راستای ارتقای کیفیت در دانشگاه از طریق: الف) بهبود مستمر کارکردها و فرایندهای درونی و ب) پاسخگویی اثربخش به تغییرات و نیازهای محیطی» تعریف و پیشنهاد شد که بهبود درونی، از طریق هدایت پژوهش‌های دانشگاهی در راستای آسیب‌شناسی مستمر کارکردها و فرایندهای دانشگاهی و ارائه راه‌حل‌ها و راهکارهای اصلاحی در زمینه ارتقای پیاپی آنان، و همچنین پاسخگویی بیرونی، از طریق جهت‌دهی پژوهش‌های فوق در راستای شناسایی و رفع نیازهای روزافزون، متحول و متنوع محیط و مشتریان چندگانه دانشگاه و ارائه خدمات مطالعاتی، تحقیقاتی و مشاوره‌ای اثربخش به آنان، تحقق خواهد یافت.

علاوه بر آن، در بخش کیفی پژوهش و در ارتباط با اهداف و وظایف پیشنهادی «اداره نظارت، ارزیابی و دانشگاه پژوهی»، با بهره‌گیری از نظریه مبتنی بر داده‌ها و پس از

دانشگاهی، در راستای تحقق دو کارویژه اصلی بهبود درونی فرایندها و کارکردهای درون‌دانشگاهی و پاسخگویی بیرونی به نیازها و تقاضاهای برون‌دانشگاهی، دنبال می‌نماید. به طور کلی، دانشگاه پژوهی، متولی هدایت و هدفمند ساختن تحقیقات دانشگاهی، در راستای پاسخگویی اثربخش به نیازها و مسایل درون و بیرون دانشگاه خواهد بود. بنابراین رسالت اساسی دانشگاه پژوهی مشتمل بر رصد، حفظ و ارتقای مستمر کیفیت در نهاد اجتماعی دانشگاه است که آن را از طریق پیگیری کارکردهایی نظیر ایفای نقش بازوی مشورتی رئیس دانشگاه در امور مختلف، کمک به فرایندهای آینده پژوهی، سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری و مدیریت داده، اطلاعات و دانش در دانشگاه و سایر کارکردهای مرتبط، محقق خواهد ساخت. در حقیقت، دانشگاه پژوهی در پی ایجاد واحدی گسترده و الزاماً با تعداد کارمندان و کارشناسان متعدد نیست، بلکه در دیدگاهی مقابل، به دنبال شکل‌دهی واحدی پویا، منعطف و اثربخش با حداقل گستردگی بروکراتیک و کمترین تعداد افراد شاغل است که هدف برقراری ارتباطی متقابل و شکل‌دهی پلی میان بخش‌های مختلف دانشگاه، در راستای هم‌افزایی و ارتقای بهره‌وری این بخش‌ها، در مسیر پایان‌ناپذیر ارتقای کیفیت در فرایندها و کارکردهای دانشگاه را دنبال می‌نماید.

همچنانکه اشاره رفت، پژوهش حاضر در پی مطالعه و تحلیل تجارب موفق جهانی در حوزه دانشگاه پژوهی و تبیین جایگاه این واحد در دانشگاه‌های کشور و به طور موردی در دانشگاه علامه طباطبایی بوده است. هدف فوق با بهره‌گیری از روش تحقیق آمیخته و از نوع لانه‌ای (آشپانه‌ای) مشتمل بر بهینه‌کاوی تجارب موفق بین‌المللی در بخش کمی و هم‌زمان با آن، مطالعه اسنادی و مصاحبه نیمه‌ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی در بخش کیفی پژوهش، دنبال گردید. توضیح بیشتر آنکه، در بخش کمی پژوهش، با بهره‌گیری از روش بهینه‌کاوی به بررسی تجارب موفق و همچنین مأموریت، اهداف، وظایف و جایگاه سازمانی واحد دانشگاه پژوهی در ده دانشگاه برتر این حوزه در ایالات متحده شامل دانشگاه‌های آریزونا، کلرادو، کانزاس، مرلند، میشیگان، مینه‌سوتا، اوهایو، پیتسبورگ، پوردو و ویسکانسین مدیسون که بر اساس آمار منتشره از سوی انجمن دانشگاه پژوهی (AIR)، انجمن دانشگاه پژوهی در جنوب امریکا (SAIR) و انجمن تبادل اطلاعات دانشگاه‌های امریکا (AAUDE)، دارای برترین عملکرد در حوزه دانشگاه پژوهی بوده‌اند، پرداخته شد و هم‌زمان با آن و در بخش کیفی پژوهش،

دانشگاه پژوهی را بررسی نموده و آن را با شرایط و اقتضانات دانشگاه علامه طباطبایی، به عنوان یک از دانشگاه‌های برتر کشور، منطبق ساخته است، بنابراین در تعمیم نتایج آن به سایر دانشگاه‌های کشور، به عنوان یکی از مهمترین محدودیت‌های پژوهش حاضر، باید جانب احتیاط را مراعات نمود. همچنین پیشنهاد می‌گردد که با انجام مطالعات گسترده‌تر در این حوزه، دانشگاه‌های بیشتری در سطوح ملی و بین‌المللی، مورد مطالعه و تحلیل قرار گیرند.

منابع

جمع‌آوری و تلخیص نکات کلیدی و انجام مصاحبه‌های نیمه-ساختمند، ۴۶ کد آزاد تعیین شد. در گام بعد، این فرایند برای شکل‌گیری مقوله ادامه یافت و تعداد این کدها به ۳۹ زیر مقوله در حوزه وظایف اداره فوق، کاهش یافت و پس از آن، با توجه به ماهیت این ۳۹ وظیفه و کارکرد و همچنین بررسی دقیق روابط میان آنان، مقوله‌بندی در مرحله کدگذاری نهایی ادامه یافت و به صورت ۸ مقوله اصلی (هدف) در قالب بخش نظارت و ارزیابی و ۵ مقوله اصلی (هدف) در قالب بخش دانشگاه پژوهی دانشگاه علامه طباطبایی، دسته‌بندی گردید که موارد مربوط به آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است. در بخش پایانی این نوشتار و براساس نتایج حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند انجام شده، راهکارهایی به منظور تحقق بهینه دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور به طور اعم، و دانشگاه علامه طباطبایی به طور اخص، شناسایی و پیشنهاد گردید.

به طور کلی، دانشگاه‌های کشور در مسیر ارتقای کیفیت و بهبود فرایندها و کارویژه‌های خود و همچنین پاسخگویی اثربخش به نیازها و مسایل محیط پیرامون - براساس مسئولیت‌های اجتماعی دانشگاه - ناگزیر از بهره‌گیری از مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی، با عنایت به جایگاه، مأموریت و کارکردهای ارزشمند و در عین حال خطیر این واحد، در مسیر توفیق و تعالی روزافزون دانشگاه‌ها هستند. از دیگر سو، مطالعه تجارب موفق بین‌المللی در این حوزه، فرایند شکل‌گیری و توسعه واحد دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور را تسهیل و تسریع خواهد نمود که مطالعه حاضر، با عنایت به نکات مطروحه فوق، در این راستا تعریف شده است. با توجه به این که خاستگاه مفهوم و واحد دانشگاه پژوهی نظام آموزش عالی ایالات متحده بوده و در حال حاضر نیز موفق‌ترین تجارب این بخش در دانشگاه‌های امریکا، قابل شناسایی است، بنابراین پژوهش پیش‌رو، تلاش نموده تا از طریق بهینه‌کاوای تجارب موفق ده دانشگاه برتر ایالات متحده در حوزه دانشگاه پژوهی و انطباق آن با شرایط و اقتضانات خاص دانشگاه‌های کشور و به ویژه دانشگاه علامه طباطبایی، مأموریت، جایگاه سازمانی، اهداف و وظایف پیشنهادی در ارتباط با شکل‌گیری و توسعه این واحد در نظام آموزش عالی کشور را ارائه نماید و مجموعه راهکارهایی در راستای تحقق بهینه این فرایند دانشگاه‌های کشور را عرضه کند. شایان ذکر است که پژوهش فوق، فقط تجارب ده دانشگاه برتر ایالات متحده در حوزه