

# تحلیل محتوای ظرفیت‌سازی در بخش آموزش عالی جهت پاسخگویی به انتظارات جامعه

آرمین رجب‌زاده\*، مهدی مرتضوی\*\*، محمد دوستار\*\*\* و نسرين آخوندی\*\*\*\*

نوع مقاله: پژوهشی	تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۵	تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۳/۱۰	شماره صفحه: ۲۱۷-۱۸۳
-------------------	--------------------------	------------------------	---------------------

سیاست‌های ظرفیت‌سازی در راستای انعطاف‌پذیری و بهبود عملکرد برنامه‌های سازمان برای تطبیق با نیازها و انتظارات متغیر جمعیتی ارائه شده است. در این پژوهش با توجه به هدف اصلی که شناسایی ظرفیت‌های بخش آموزش عالی بود از روش تحلیل محتوا با رویکرد تحلیل مضمون استفاده شد. نمونه تحقیق را ۱۴ نفر از خبرگان کلیدی و رؤسای دانشگاهی تشکیل دادند که تجربه مدیریتی و مطالعاتی در این حوزه دارند. داده‌های کیفی از طریق تمرکز به کلمات، موشکافی و دقت در متن، تشریح و تفسیر متون و مصاحبه‌های عمیق به دست آمد. با بهره‌گیری از راهبرد قیاس در تحلیل مضمون و در نظر گرفتن نظریه‌های موجود، داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای ارزیابی کفایت تحلیل مضمون، از روایی تئوریک با رویکرد دریافت نظر متخصصان به عنوان کمیته تخصصی و ضریب کاپای کوهن استفاده شد. با بازبینی و تأیید اعضای مشارکت‌کننده در فرایند اعتبارسنجی و برآورد ضریب  $0/768$ ، یافته‌های پژوهش از قابلیت اعتبار و اعتماد لازم برخوردار بود. طبق یافته‌های به دست آمده از این مطالعه، ۱۲ عامل اصلی دانش، مهارت، شایستگی، راهبرد، ساختار، سیستم و فرایند، فرهنگ، منابع و زیرساخت‌ها، محیط قانونی و سیاسی، محیط اجتماعی و فرهنگی، صنعت و ذی‌نفعان را به عنوان ظرفیت‌های بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه در سه زمینه اصلی فردی، سازمانی و محیطی شناسایی و توسط شبکه مضامین ترسیم شد.

**کلیدواژه‌ها:** ظرفیت‌سازی؛ پاسخگویی؛ آموزش عالی؛ تحلیل محتوا

\* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران؛  
Email: ar.rajabzadeh@gmail.com

\*\* دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران (نویسنده مسئول)؛  
Email: m-mortazavi@modares.ac.ir

\*\*\* دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران؛  
Email: doustar@guilan.ac.ir

\*\*\*\* استادیار، گروه ریاضی، دانشکده فنی و مهندسی واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛  
Email: n-akhoundi@azad.ac.ir

## مقدمه

یکی از جدی‌ترین مسائلی که در زندگی عمومی امروز مطرح است، فرسایش رابطه میان شهروندان و دولت است. دولت با تمرکز بر یکپارچگی و پاسخگویی، از طریق بازسازی عنصری مهم به نام ظرفیت‌سازی، می‌تواند در بازگرداندن اعتماد شهروندان بسیار تأثیرگذار باشد (Denhardt, 2002). از این جهت سازمان‌های دولتی برای تصمیم‌گیری، عمل و ارائه نتایج (پاسخگویی) کارآمدتر و مؤثرتر در پرداختن به نیازها و خواسته‌های جامعه عمل می‌کنند (United Nations Development Program me, 2010). ایجاد ظرفیت و ارائه انگیزه‌های بیشتر از سوی سازمان‌ها ممکن است همراهی برای پاسخگویی باشد (Duflo, Hanna and Ryan, 2012). ظرفیت‌سازی در دولت‌ها اغلب ارائه ابزاری برای کمک به آنها در انجام وظایفشان به بهترین وجه است که شامل ایجاد توانایی دولت در بودجه، جمع‌آوری درآمد، ایجاد و اجرای قوانین، ترویج تعامل مدنی، شفافیت، پاسخگویی و مبارزه با فساد است (U.S. Agency for International Development, 2009). برای ارزیابی اینکه چگونه و تا چه حد سیاست‌های ظرفیت‌سازی، ایجاد مسئولیت و پاسخگویی را برعهده دارند، تحلیلی ارائه شده که ناشی از مفهوم نوظهور ظرفیت است. این مفهوم فراتر از یک تمرکز سنتی روی دستیابی به منابع مالی و فیزیکی است (Cohen and Ball, 1999; Ravitch, 2000; Stein, 2004). برنامه‌های ظرفیت‌سازی به منظور پاسخ دادن به فرصت‌های مطرح شده و تغییرات محیطی در جهت توسعه پایدار انجام می‌شود (Fukushima and etal., 2017). لاورنه<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، ظرفیت‌سازی را فرایندی تعریف می‌کند که در آن افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع توانایی‌های خود را از لحاظ سرمایه انسانی، سازمانی و اجتماعی افزایش می‌دهند. اینمارک و آهنه<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، ظرفیت‌سازی را به‌عنوان توسعه منابع انسانی (دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های گروهی) برای توسعه و مدیریت مناطق خاصی از جامعه تعریف می‌کنند. براون و مور<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، ظرفیت‌سازی را فعالیتهایی در جهت افزایش توانایی و انجام

1. Lavergne

2. Enemark and Ahene

3. Brown and Moor

تلاش برای بهبود زندگی و تقویت جایگاه سازمان‌ها در جامعه تعریف کرده‌اند. کریلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، ارتقای توانایی‌ها، نقاط قوت، ویژگی‌های ملموس‌تری از دانش، مهارت فنی، مهارت و رهبری، مشارکت در شکل‌همکاری، روابط و شبکه‌ها، منابع سازمانی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و استفاده از زیرساخت‌ها و سیاست‌ها را ظرفیت‌سازی تعریف می‌کند. پیترز<sup>۲</sup> (۱۹۹۶)، مفهوم ظرفیت را مشتمل بر تدوین، اجرای خط‌مشی و پاسخگویی سیستم سیاسی به تقاضاهای نیروهای اجتماعی دانسته است. از این‌رو بخش آموزش عالی که یکی از بزرگ‌ترین زیر‌نظام‌های دولت در جامعه است، نقش و وظایف گسترده‌ای در توسعه علمی، توانمندی جامعه در علم، فناوری و گسترش فرهنگ و اقتصاد، کمک به توسعه پایدار، عدالت، حفظ و ارتقای ارزش‌های اجتماعی ایفا می‌کند (Herman and Werfhorst, 2014; Boliver, 2011). دانشگاه‌ها با گسترش مرزهای دانش و تولید علم و نوآوری در زمینه فناوری‌های نوین، ارتقای شایستگی و توانمندسازی افراد، روزآمدسازی برنامه‌ها، حل مشکلات کشور، تربیت دانش‌آموختگان کارآفرین، توانمند و خلاق با رعایت قانونمندی، صداقت و شفافیت در پاسخگویی به انتظارات جامعه نقش کلیدی دارند (غلامی، ۱۳۹۶: ۴). با افزایش نقش دانشگاه‌ها برای تحقق رسالت‌ها و کارکردهایی که جامعه از این نهاد انتظار دارد می‌بایست از حداکثر توان و ظرفیت آنها استفاده کرد. در همین راستا یکی از محورهای کلیدی بحث درباره نظام آموزش عالی و نهاد دانشگاه، مسئله مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در قبال نیازهای متنوع سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری و زیست‌محیطی است که تحقق این کارکرد صرفاً منوط به درجه انطباق و سازگاری آموزش عالی و نهاد دانشگاه با محیط علمی و اجتماعی است. دانشگاهی که قدرت سازگاری با هنجارها و سازوکارهای علمی و اجتماعی را ندارد هرگز نمی‌تواند در مواجهه با نیازها و مسائل محیطی پاسخگو و مسئله‌گشا باشد (Birnbbaum, 1994).

به این ترتیب، دانشگاه‌ها نقش محوری در مواجهه با تغییر و تحولات جامعه دارند و به تغییر در مأموریت‌ها، کارکردهای اساسی و تطبیق خود با تقاضای اجتماعی، فناوری، علمی، فرهنگی و راهبردهای تغییر در توسعه نیازمندان، موضوعی که ایکاف آن را نظم‌بخشی به

---

1. Crilly

2. Peters

آشفتگی می‌نامد. این امر می‌تواند در ایجاد ظرفیت و پاسخگویی به جامعه نقش مهمی ایفا کند (ثمری و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۴). در شرایط فعلی می‌توان یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی آموزش عالی را، فرایند مداوم بهسازی و بازسازی ساختارها، برنامه‌ها و توانمندسازی نیروی انسانی، شکاف میان انتظارات اجتماعی و دستاوردهای آموزشی، خط‌مشی‌های تولید علم و به‌کارگیری علم در جامعه و عدم تناسب برنامه‌ها و الگوهای توسعه‌ای، عدم تناسب تخصصی دانش‌آموختگان با صنعت و نیازهای جامعه، سازگاری قابلیت‌ها و ظرفیت‌های کارکردی با تغییرات عظیم و سریع محیطی دانست (الوانی و مردانی، ۱۳۹۲: ۵). دانشگاه‌ها علاوه بر بازتولید علم باید به انتظارات جامعه و محیط بیرون از خود پاسخگو باشند. جامعه نیز انتظار پاسخگویی دانشگاه در برآوردن انتظارات آنها را دارد (عبدی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۲-۲۱). از آنجاکه دانشگاه در بستر تغییرات اجتماعی عمل می‌کند، باید به صورت مستمر خود را با این تغییرات سازگار سازد. برای تحقق چنین سازگاری، با توجه به شکاف موجود بین آموزش عالی و نیازهای اجتماعی و لزوم پاسخگویی به تقاضای فشرده اجتماعی، ارتباط مستقیم سیاستگذاران با مسائل جامعه، برخورداری از کیفیت بهتر، ساختارهای کارآمدتر و قابلیت بیشتر، بخش آموزش عالی به الگوی کارآمد ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به این انتظارات را نیازمند است. در جهت حصول به این هدف غایی، پژوهشی با عنوان ظرفیت‌سازی در بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه با رویکرد تحلیل محتوا ارائه می‌شود. در راستای مسئله اصلی در این پژوهش، محققان در پی پاسخ به این سؤال اصلی هستند که ظرفیت‌های بخش آموزش عالی جهت پاسخگویی به انتظارات جامعه کدام‌اند؟ در راستای پاسخ به این سؤال، ابعاد و مؤلفه‌های ظرفیت‌های بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه شناسایی می‌شوند.

## ۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهشی

### ۱-۱. مبانی نظری

با توجه به انتقادهایی که بر الگوی اداره امور عمومی سنتی وارد شد، الگوی اداره امور عمومی نوین شکل گرفت که بر ایجاد دولت پاسخگو، تصمیم‌گیری دموکراتیک، توسعه برابری

اجتماعی، بوروکراسی‌زدایی و تمرکززدایی تأکید داشت (رهنورد و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۱۸). به دلیل نقش فزاینده دولت در کشورهای کمتر توسعه‌یافته، توجه ویژه‌ای به اصلاح و بهبود ظرفیت‌سازی در این کشورها شده و اصلاح اداره امور عمومی در رأس برنامه‌های توسعه اجتماعی قرار گرفته است (Iancu, Junjam and Derries, 2013). ناتوانایی دستگاه دولتی برای به حداکثر رساندن اهداف، شرایط خدمات عمومی ضعیف، ناتوانی یا انعطاف‌ناپذیری کارکنان، سازمان‌های مجزا با ویژگی‌های ساختاری متمرکز و کاملاً سلسله‌مراتبی، مدیریت اقتدارگرا، فقدان ظرفیت مالی، اقتصادی و مدیریت عمومی و سطح پایین شفافیت و مسئولیت، محدودیت‌هایی ایجاد کرده که باید بخش دولتی ظرفیت خود را توسعه دهد (Sharitz and Ott, 2015). در همین راستا ظرفیت‌سازی و توسعه ظرفیت از دهه ۱۹۵۰ بخشی از ادبیات کمک به توسعه بوده است. شناخت فلسفی از ایجاد ظرفیت برای دستیابی به توسعه پایدار متمرکز است. به عبارت دیگر ظهور موضوع ظرفیت‌سازی با مدل‌های توسعه مرتبط است که ظرفیت را اساس توسعه پایدار می‌دانند. تمرکز اولیه در برنامه‌های اعطای کمک‌های عملیاتی و فنی بود که به افزایش توجه به منابع انسانی و توسعه حرفه‌ای منجر شد. امروزه مفهوم توسعه ظرفیت، تمرکز بر ظرفیت‌های انسانی، مهارت‌های سازمانی و مدیریتی و ترتیبات سازمانی را پشتیبانی می‌کند. علاوه بر این، به طور فزاینده توجه به این واقعیت است که توسعه ظرفیت باید در محیط اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تعبیه شود که در آن برنامه‌ها اجرا می‌شود (Council on Higher Education, 2005). ظرفیت‌سازی از سویی به مداخلات هدفمند و بیرونی با هدف تقویت ظرفیت در طول زمان مربوط است. همچنین، توسعه ظرفیت عملیاتی از توسعه ظرفیت عمومی جداست. هدف توسعه ظرفیت‌های عملیاتی و فنی، پرداختن به مسائل خاص مربوط به فعالیت‌های سازمان است. منتهی هدف توسعه ظرفیت عمومی، توسعه ظرفیت سازمانی برای بهتر کردن وظایف اصلی خود، دستیابی به رسالت و بهبود عملکرد کلی و توانایی انطباق با شرایط متغیر است (Simister and Smith, 2010). ایجاد ظرفیت، فرایندی طولانی‌مدت، مستمر و پیچیده است که به مشارکت و تعامل مداوم بین همه ذی‌نفعان درگیر بستگی دارد. استراتژی‌ها و رویکردهای ایجاد ظرفیت به درجه بالایی از انعطاف‌پذیری نیاز دارند. تقاضای برای ظرفیت‌سازی

می‌تواند بین کشورها، مناطق و بخش‌ها بسیار متغیر باشد. توسعه ظرفیت و فرایند درونی بهبود مهارت‌ها و توانایی‌های فردی، تضمین سازمانی است که بهره‌برداری از منابع انسانی، مالی و فیزیکی برای رسیدن به اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی را بهینه می‌کنند. برنامه‌های ظرفیت‌سازی از تلاش برای ساخت یک اداره عمومی با ویژگی‌های تعاملی و پاسخگو حمایت می‌کند (United Nations Committee of Experts on Public Administration, 2006).

## ۱-۲. پیشینه پژوهش

در زمینه ظرفیت‌سازی، پژوهش‌هایی انجام شده است که به برخی از آنها اشاره می‌شود. پولین بارنیا و جوهنگی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، در پژوهش «ارتقای ظرفیت انسانی برای توسعه پایدار» عنوان کردند، ظرفیت‌سازی فرایند مدیریت تغییرات در فرد، سازمان و جامعه در طول زمان است. در راستای یافته‌های این پژوهش آنها به این نتیجه رسیدند که در سازمان‌ها ایجاد ظرفیت در رهبری، مأموریت‌ها و استراتژی، برنامه‌های اداری، جمع‌آوری و جذب درآمد، مشارکت و همکاری، ارزیابی، حمایت و تغییر سیاست، به توسعه پایدار منجر می‌شود. در حالی که ظرفیت‌سازی در فرد، مربوط به رهبری، مهارت‌های توسعه، حمایت، توانایی‌های آموزش، گفتگو، مهارت‌های فنی، سازمان‌دهی مهارت‌ها و دیگر زمینه‌های توسعه شخصی و حرفه‌ای است. در ظرفیت‌سازی جامعه هدف انعطاف‌پذیری افراد / سازمان برای انطباق با نیازهای متغیر در جهت دستیابی به اهداف توسعه خود در طول زمان است.

شیل و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهش «ارزیابی مشارکت دانشگاه‌ها در ظرفیت‌سازی برای توسعه پایدار» عنوان کردند، دانشگاه‌ها با کمک به تحقیقات، مهارت‌های فنی، منابع انسانی و دانش نوظهور، تغییرات اجتماعی بیشتری را ایجاد می‌کنند. مرینو و کارمندو<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «ظرفیت‌سازی در طرح‌های توسعه» چارچوبی ارائه می‌کنند که مبنایی برای تجزیه و تحلیل عناصر مهم ظرفیت در هر سطح (فردی و اجتماعی) است و موفقیت را در طول زمان ترویج

1. Pollyn, Barinua and Johnagi

2. Shiel and etal.

3. Merinoa and Carmenado

می‌کند و آنها را در سه بعد: تکنیکی، رفتاری و بافتی تقسیم می‌کنند. نتایج این پژوهش نشان داد، پروژه‌های توسعه در دهه‌های اخیر از تمرکز بر ارائه زیرساخت‌های فیزیکی و مالی به رویکردهایی با تمرکز بر آموزش و ظرفیت‌سازی برای کاهش فقر و بهبود معیشت مردم محلی شکل گرفته‌اند. واجیرا<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، در پژوهشی با عنوان «ابزار ممیزی ظرفیت‌سازمانی در مراکز آموزشی مجازی» رویکردهای ظرفیت‌سازی را در سه بخش خرد، میانی و کلان طبقه‌بندی کرد. در سطح خرد (توسعه فردی)، فعالیت‌های ظرفیت‌سازی به الگوهای رسمی و غیررسمی مرتبط با استمرار آموزش‌ها تمرکز داشت. در سطح میانی، این ظرفیت در سازمان بعد ساختار را در نظر گرفته و ابزارهای مربوط به ساختار را فراهم می‌کرد و در سطح کلان، ظرفیت‌های این سطح، جامعه و نهادهای ملی را در نظر می‌گیرد. ظرفیت‌سازی جامعه به معنای توانمندسازی اعضای جامعه برای توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌ها برای کنترل بیشتر بر زندگی خود و کمک به بخش‌های محلی دولت بود. جاج<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهشی «ظرفیت‌تغییر سازمانی» را در وجود رهبران قابل اعتماد، سطح عمومی اعتماد میان کارکنان، زیرساخت‌های سازمانی و فرهنگ سازمانی پاسخگو نسبت به نتایج دانست. براون و مور<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، در پژوهشی با عنوان «پاسخگویی، استراتژی و سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی» با ارائه مدل چرخشی که دارای سه بعد حمایت و قانون‌مداری، ظرفیت‌عملیاتی و توجه به ارزش‌هاست؛ سه نقش رفاه و ارائه خدمات، ظرفیت‌سازی، سیاست و نفوذ سازمانی را برای سازمان‌ها تصور کردند که این سازمان‌ها با ساختارهای کاملاً متفاوتی از پاسخگویی خدمت می‌کنند. دیل<sup>۴</sup> (۲۰۰۰)، در پژوهش «ظرفیت‌سازی به‌عنوان ابزاری برای اصلاحات سازمانی» دریافت، تحقیقات اخیر در مورد کشورهای در حال توسعه نشان داده است که افزایش عملکرد سازمان‌های بخش دولتی از طریق مداخلات ساخت ظرفیت‌های توسعه منابع انسانی؛ تقویت سازمانی و اصلاحات نهادی که برای تغییر «قواعد بازی» طراحی شده‌اند، می‌توانند ابزاری حیاتی برای پاسخگویی

---

1. Wachira

2. Judge

3. Brown and Moore

4. Dill

و مدیریت گذار از انحصار دولت به رقابت بازار باشند. محمدی فاتح و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان «طراحی مدلی برای ارتقای ظرفیت‌سازی خط‌مشی‌گذاری در قوه مجریه کشور» عوامل نهادی، زیرساخت‌ها و قابلیت‌های خط‌مشی‌گذاری و تعاملات محیطی مشارکت‌جویانه را به عنوان شرایط علی ظرفیت‌سازی تعیین کردند. فروزنده و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی ظرفیت سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) براساس الگوی مک کینزی» نشان دادند لازمه رسیدن به کیفیت مطلوب در آموزش و پژوهش ایجاد و حمایت از ظرفیت‌های مالی، توسعه طرح‌ها، برنامه‌های راهبردی، منابع انسانی کارآمد و فناوری اطلاعات است. فقیهی و کاظمی بیدگلی (۱۳۹۳)، در پژوهشی با عنوان «الگویی برای تدوین و اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود نظام اداری در جمهوری اسلامی ایران» اصلاح و بهبود ظرفیت سازمانی را فرایند تغییر در حوزه ساختار سازمانی، تمرکززدایی، مدیریت کارکنان، مالیه عمومی، اصلاحات قانونی، اصلاحات خدمات عمومی و نظام مدیریت منابع انسانی، ارتقای دولت الکترونیک، تقویت شفافیت، پاسخگویی و کیفیت برنامه‌ها را عنوان کردند.

با مطالعه پیشینه مرتبط با موضوع پژوهش به نمونه‌هایی از سطوح تحلیل ظرفیت‌سازی در سازمان‌های بین‌المللی اشاره می‌شود.

#### جدول ۱. نمونه‌هایی از سطوح تحلیل ظرفیت‌سازی در سازمان‌های بین‌المللی

مفاهیم	سطح تحلیل	سازمان
فرد: پرسنل و کارکنان؛ سیاست‌ها؛ توسعه کارکنان؛ استراتژی‌ها و برنامه‌ها؛ آموزش و پرورش سازمان: تحلیل سیاست؛ تدوین استراتژی مدیریت و برنامه‌ریزی مدیریت؛ توسعه رهبری؛ مدیریت مالی؛ نظارت و ارزیابی؛ ارائه خدمات زیرساخت‌ها؛ همکاری؛ پشتیبانی بودجه شبکه / بخش: تدوین سیاست؛ توسعه برنامه و اجرا؛ برنامه هماهنگی؛ سازمان‌های پشتیبانی؛ پشتیبانی بودجه محیط: سطح آگاهی؛ گفتگوی سیاسی؛ اصلاحات سیاست‌های اقتصادی و اجتماعی؛ حاکمیت؛ اصلاحات تنظیم مقررات	فرد سازمان شبکه / بخش محیط	Canadian International Development Agency (2002) <sup>۱</sup>

۱. مطالعات آژانس بین‌المللی توسعه کانادا به عنوان الگویی در بخش توسعه سازمان ملل در سال ۲۰۰۸ مطرح شد (United Nations Development Program me, 2008a).



مفاهیم	سطح تحلیل	سازمان
فرد: دانش یا مهارت یک فرد؛ انگیزه و توانایی تنظیم مناسب اهداف رفتاری و دستیابی به اهداف با استفاده از دانش و مهارت سازمان: رهبری؛ ساختار اجرایی و فرهنگ سازمانی مورد نیاز برای رسیدن به اهداف تعیین شده برای سازمان (یا توسط خود سازمان) نهاد/ اجتماع: محیط توانمند و شرایط لازم برای ظهور ظرفیت‌های فرد یا سازمانی؛ چارچوب‌های سیاسی، نظام‌های حقوقی، نهاد‌های سیاسی و مؤسسه‌های اقتصادی بازار	فرد سازمان نهاد/ اجتماع	Japan International Cooperation Agency (2004)
فرد: تجربه؛ دانش؛ مهارت سازمان: سیاست‌های داخلی؛ مقررات؛ رویه‌ها؛ چارچوب‌ها محیط: سیاست‌ها؛ قوانین؛ روابط قدرت؛ هنجارهای اجتماعی	فرد سازمان محیط	The United Nations Development Programmed (2008a)
فرد: سطح مهارت (مهارت‌های فنی و مدیریتی)؛ شایستگی‌ها؛ دانش؛ نگرش‌ها؛ رفتارها و ارزش‌ها سازمان: دستورات؛ سیستم‌های انگیزشی و تشویقی؛ رهبری استراتژیک؛ پیوندهای نهادی بین و درون؛ مدیریت برنامه؛ اولویت‌های سازمانی؛ فرایندها؛ سیستم‌ها و رویه‌ها؛ منابع انسانی و مالی؛ به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات؛ زیرساخت‌ها محیط: چارچوب سیاسی و قانونی؛ چارچوب پاسخگویی و تعهد سیاسی؛ چارچوب اقتصادی و تخصیص بودجه عمومی و قدرت؛ محیط قانونی، سیاسی و دولت	فرد سازمان محیط	Food and Agriculture Organization of the United Nations (2015)

مأخذ: یافته‌های تحقیق.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

تحلیل محتوا یکی از روش‌های تجزیه و تحلیل مطالعات کیفی است که با آن داده‌ها خلاصه، توصیف و تفسیر می‌شوند. تفکر بنیادی تحلیل محتوا، قرار دادن اجزای یک متن در مقولات از پیش تعیین شده و براساس واحدهایی است که انتخاب می‌شوند (Sandelowski, 1995). متداول‌ترین واحد مضمون است که برای تحلیل متون در تحلیل محتوا استفاده می‌شود. مضمون مبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و سؤال‌های تحقیق است و تا حدی، معنا و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، مضمون الگویی است که در داده‌ها یافت می‌شود و حداقل به توصیف و سازمان‌دهی مشاهدات و حداکثر به تفسیر جنبه‌هایی از پدیده می‌پردازد (Boyatzis, 1998). با توجه به تنوع روش‌های به‌کار رفته در تحلیل مضمون و تنوع دیدگاه صاحب‌نظران، عناوین و طبقه‌بندی‌های متفاوتی برای مضامین وجود دارد. در همین راستا نوع‌شناسی تحلیل

مضمون در این پژوهش به سبک آترید - استرلینگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) انتخاب شد. در این روش، مضمون پایه مبین نکته مهمی در متن است و با ترکیب آنها، مضمون سازمان دهنده ایجاد می‌شود. مضمون سازمان دهنده واسط مضامین فراگیر و پایه شبکه است و مضمون فراگیر در کانون شبکه مضامین قرار می‌گیرد (عرفان، نادى و ابراهیم‌زاده، ۱۳۹۷: ۱۱۱). برای دستیابی به هدف فوق و درک پدیده ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه از رویکرد قیاسی استفاده شد. هدف تحلیل قیاسی یا جهت‌دار، معتبر ساختن و گسترش دادن مفهومی چارچوب نظریه یا خود نظریه است. شروع تحقیق در رویکرد قیاسی، با استفاده از نظریه‌هایی در خصوص موضوع پژوهش است و استخراج کدها از نظریه یا یافته‌های تحقیقی انجام می‌پذیرد (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰: ۲۵-۲۴).

جامعه آماری این پژوهش از اعضای هیئت علمی دانشگاه انتخاب شدند که به‌عنوان خبرگان و متخصصان آشنا با موضوع تحقیق بودند. برای انتخاب نمونه‌های مصاحبه از روش نمونه‌گیری هدفمند و به‌طور مشخص از روش زنجیره‌ای<sup>۲</sup> استفاده شد. در این روش نمونه‌گیری، نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد افراد باید در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد مطالعه کامل شناسایی شود. به‌طور ایدئال جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی ادامه دارد که به نقطه اشباع برسد؛ جایی که داده‌های جدید با داده‌های قبلی تفاوتی نداشته باشند و به نقطه بازده نزولی در جمع‌آوری داده‌ها برسد (محبوب و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۳). در این پژوهش، پس از انجام ۱۳ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. برای اطمینان یک مصاحبه احتیاطی دیگر انجام شد. بنابراین در مجموع، ۱۴ مصاحبه به‌منظور انجام تحلیل مضمون در نظر گرفته شد. برای تعیین مضامین ظرفیت‌سازی که در سه سطح تحلیل فردی، سازمانی و محیطی انجام گرفته است از الگوی تحلیل مضمون براون و کلارک<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) مطابق با شکل ۱ استفاده شده است (موسوی داودی و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۲).

---

1. Attride- stirling

۲. روش زنجیره‌ای معادل با روش گلوله برفی یا شبکه‌ای است.

3. Braun and Clarke

شکل ۱. مراحل روش تحلیل مضمون



Source: Braun and Clarke, 2006.

### ۳. یافته‌های پژوهش

#### ۳-۱. مرحله اول: آشنا شدن با متن مورد بررسی

در مراحل ابتدایی این پژوهش و با توجه به گستردگی موضوع، محققان با مراجعه به پایگاه‌های علمی معتبر، منابع اطلاعاتی متنوعی را در محدوده زمانی سال‌های ۱۹۹۳ تا ۲۰۱۷ مورد بررسی و واکاوی عمیق قرار دادند. در این مرحله، چارچوب نظری ظرفیت‌سازی در سه سطح فردی، سازمانی و محیطی شکل گرفت. در ضمن به منظور بومی‌سازی چارچوب مفهومی، پژوهشگران نگاهی به منابع بالادستی تحول علم و فناوری، نقشه جامع علمی کشور، سند دانشگاه اسلامی، برنامه‌های ششم توسعه و سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه علمی و تحقیقاتی کشور داشته‌اند.

#### ۳-۲. مرحله دوم: ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری

جهت ایجاد کدهای اولیه (باز) در مرحله اول، از تحلیل مضمون مبتنی بر قیاس استفاده شد که برخی آن را تحلیل هدایت شده نامیده‌اند؛ این رویکرد زمانی ضرورت می‌یابد که پیرامون موضوع تحقیق، دیدگاه‌های نظری گوناگونی وجود دارد و هدف از انجام تحقیق، آزمون نظریه‌های پیشین و یا بسط آنها در یک زمینه متفاوت است (تبریزی، ۱۳۹۳: ۱۲۸). در این پژوهش با توجه به نظریات و ادبیات موجود و با استفاده از مقولات اصلی که معرف

موضوع مورد مطالعه هستند از تعریف عملیاتی استخراج شدند؛ و در ماتریس مقوله‌بندی ساخت یافته در سه سطح تحلیل ظرفیت‌سازی فردی، سازمانی و محیطی قرار گرفتند. سپس با توجه به تعاریف عملیاتی هر مقوله اصلی، مفاهیم کدگذاری و تعداد ۸۸ کد شناسایی شدند. در این پژوهش فراوانی مقولات اصلی، در سطح ظرفیت‌سازی فردی ۱۱۹، در سطح سازمانی ۱۲۴ و در سطح محیطی ۱۰۷ مورد، شناسایی شدند.

در مرحله دوم و با توجه به نظریه‌های پشتیبان و پیشینه پژوهشی سؤال‌هایی در راستای هدف پژوهش تنظیم و قبل از اجرای مصاحبه، برای اطمینان از روایی یافته‌ها و دقتی بودن سؤال‌ها با اساتید راهنما و مشاور مورد بررسی و بازبینی قرار گرفت؛ و سپس با برنامه‌ریزی‌های انجام شده و تعیین وقت قبلی، این سؤال‌ها در مصاحبه‌های انفرادی با مشارکت‌کنندگان مطرح و صحبت‌های آنها، ضبط و همچنین یادداشت برداری شد. مصاحبه‌شوندگان ابتدا با شناسایی مخاطبان و ذی‌نفعان بخش آموزش عالی، انتظارات آنها را از این نظام توصیف کردند. سپس با توجه به پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، شکاف‌ها و فاصله‌های موجود در نظام آموزش عالی شناسایی شد و با ارزیابی و تشریح این افتراق‌ها، ظرفیت‌هایی برای پاسخ به انتظارات جامعه عنوان شد. مدت زمان اجرای مصاحبه‌ها ۱۶ ساعت بود. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی، همه ایده‌های مستقل از مصاحبه‌ها شناسایی و در قالب چک‌لیستی تهیه و کدگذاری شد. در متن حاصل، از ۱۴ مصاحبه تعداد ۲۷۱ کدگذاری صورت گرفت که برخی از کدهای شناسایی شده معادل ادبیات پژوهش بودند، فرایند شناسایی کدها، رفت و برگشتی بود. بدین معنا که با استخراج کدهای مفهومی مشترک و با پالایش و حذف موارد تکراری، با بهره‌گیری از مبانی نظری و تطبیق آنها، عمل کاهش این مفاهیم در قالب مقوله‌های فرعی، سازمان‌دهی شد. در نتیجه از مجموع ۲۷۱ کدگذاری انجام شده تعداد ۳۳ کد منحصربه‌فرد و جدید به‌عنوان معیار ورود به فرایند بعدی تحلیل مضمون انتخاب شد. به دلیل خودداری از افزایش حجم مقاله، طبق جدول ۳ و ۴ به نمونه‌هایی از تعاریف عملیاتی و نقل قول‌های مستخرج از نظریه‌های موجود و مصاحبه‌ها و نحوه کدگذاری آنها اشاره شده است.

### جدول ۲. سؤال‌های مصاحبه

ردیف	سؤال‌ها
۱	مخاطبان و مشتریان خاص و عام بخش آموزش عالی در کشور چه کسانی یا چه اقشاری هستند و انتظارات آنها از بخش آموزش عالی چیست؟
۲	وضعیت کنونی آموزش عالی در پاسخگویی به انتظارات جامعه را در چه سطحی ارزیابی می‌کنید؟ فاصله‌ها و شکاف‌ها چه هستند؟
۳	بخش آموزش عالی جهت پاسخگویی به انتظارات جامعه چه ظرفیت‌هایی باید داشته باشد؟ ۱-۳. اگر بخواهیم با دید جزئی‌تر به موضوع نگاه کنیم؛ از دیدگاه شما جهت ظرفیت‌سازی در سطح فردی در بخش آموزش عالی بر چه مواردی باید تأکید شود؟ ۲-۳. از دیدگاه شما جهت ظرفیت‌سازی سازمانی در بخش آموزش عالی بر چه مواردی باید تأکید شود؟ ۳-۳. از دیدگاه شما جهت ظرفیت‌سازی محیطی در بخش آموزش عالی بر چه مواردی باید تأکید شود؟

### جدول ۳. طبقه‌بندی، تعاریف نظری و کدگذاری رویکردهای ظرفیت‌سازی

نام طبقه	تعریف	کدهای باز
فردی	انجمن‌های تخصصی ظرفیت‌سازی در سطح فردی به شرکت‌کنندگان فردی اجازه ایجاد و افزایش دانش و توسعه مهارت‌های موجود را می‌دهد. همچنین به دنبال ایجاد شرایطی است که افراد در «روند یادگیری و سازگاری با تغییر» شرکت کنند (آیکا و همکاران، ۲۰۱۷)	۱. ایجاد و افزایش دانش ۲. توسعه مهارت‌ها ۳. یادگیری و سازگاری با تغییر
سازمانی	حرکت به سمت توسعه فناوری‌های ارتباطی و دولت الکترونیک در کشور، نه تنها به عنوان یک عامل راهبردی بلکه یک محتوای ضروری برای تشویق مشارکت شهروندان برای تعامل با دولت برای بهبود خدمات و مدیریت در بخش دولتی است (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۹۵).	۴. توسعه فناوری‌های ارتباطی ۵. توسعه دولت الکترونیک
محیطی	بخش آموزش عالی، باید در زمینه همکاری فعال با جهان اسلام و ایفای نقش پیشگامی برای تولید معرفت علمی مورد نیاز تمدن نوین اسلامی از طریق بهره‌برداری از ظرفیت دانشگاه‌های کشورهای پیشرو در علم و فناوری از طریق تبادل استاد و دانشجو و اجرای دوره‌های آموزشی مشترک در رشته‌های اولویت‌دار و ایجاد فرصت‌های مطالعاتی و پژوهانه‌ها برای افزایش همکاری‌های بین‌المللی محققان اقدام کند (نقشه جامع علمی کشور، راهبردهای ملی راهبرد کلان ۹).	۶. تبادل استاد و دانشجو و اجرای دوره‌های آموزشی مشترک ۷. ایجاد فرصت‌های مطالعاتی و پژوهانه‌ها

مأخذ: همان.

جدول ۴. طبقه‌بندی، نقل قول و کدگذاری رویکردهای ظرفیت‌سازی

نام طبقه	نقل قول	کدهای باز
فردی	مأموریت آموزش عالی برآورده کردن نیازها و ابزارهای آموزشی و آموزش حرفه‌ای افراد و همین‌طور نیازهای جامعه و توسعه اقتصادی جامعه است. برای رسیدن به این اهداف دانشگاه ظرفیت‌های دانشی و فردی بسیاری دارد.	۱. برآورده کردن نیازها و ابزارهای آموزشی ۲. آموزش حرفه‌ای
سازمانی	اعطای اختیارات بیشتر در توسعه دانشگاه‌ها، وجود استقلال و ظرفیت تصمیم‌گیری برای ساختار داخلی و مأموریت‌های خاص برای ارتقای کیفیت فارغ‌التحصیلان از جمله مواردی است که باید مدنظر قرار گیرد.	۳. وجود استقلال و ظرفیت تصمیم‌گیری
محیطی	ارتباط بیشتر صنعت و دانشگاه از جمله انتظارات مهم از آموزش عالی است. بخشی از این انتظارات از طریق نیازسنجی رشته‌های تحصیلی قابل تأمین است. اینکه بدون برنامه‌ریزی و با توجه به ظرفیت دانشگاه فارغ‌التحصیل تولید شود منجر به حجم بالای نیروی کار تحصیل‌کرده و بیکار می‌شود. می‌بایست رشته‌ها با توجه به نیاز صنایع و جامعه از طریق دانشگاه جذب شوند.	۴. ایجاد شرایط تعامل بیشتر دانشگاه و صنعت

مأخذ: همان.

### ۳-۳. مرحله سوم: جستجو و شناسایی مضامین

این مرحله، شامل جستجو و شناسایی مضامین است که مضامین پس از تطبیق کدها با مضامین بالقوه از بخش کدگذاری شده متن استخراج می‌شود. به عبارت دیگر مرتبط کردن کدها با مضامین اصلی و دسته‌بندی آنها در این مرحله صورت پذیرفت. در این پژوهش کدهای باز در قالب ۱۲ مضمون متمایز در سطوح ظرفیت‌سازی فردی، سازمانی و محیطی طبقه‌بندی شدند.

#### ۳-۴. مرحله چهارم: بازبینی مضمون‌ها

در این مرحله مضامین با کدهای استخراج شده را چندین بار محققان مورد بررسی و کنترل قرار دادند. به عبارت دیگر، کنترل کیفیت تحلیل مضمون در دو بخش روایی و پایایی مورد ارزیابی قرار گرفت. سنجش پایایی و روایی در هر پژوهشی الزامی است و تحلیل محتوای کیفی نیز از این قاعده مستثنا نیست. اهمیت سنجش اعتبار و روایی پژوهش از آن جهت است که تضمین می‌کند یافته‌های پژوهش را باید در ساختن نظریه‌های علمی یا تصمیم‌گیری درباره مسائل علمی جدی گرفت. همچنین اهمیت سنجش پایایی پژوهش از آنجاست که تضمین می‌کند داده‌ها، مستقل از عمل اندازه‌گیری، ابزار یا فرد به دست آمده‌اند (صارمی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۹۲). برای سنجش کفایت و ارزیابی صحت یافته‌ها، ابتدا از روایی تئوریک با رویکرد دریافت نظر متخصصان استفاده شد. در این روش، محققان زمانی را صرف بحث روی تبیین‌ها با همکاران به صورت گروهی کرده و مشکلات احتمالی را شناسایی می‌کنند. از این رو، کمیته تخصصی به عنوان کمیته راهنما برای ارزیابی نحوه مطالعه و جمع‌آوری اطلاعات از پدیده مورد نظر با حضور محققان و خبرگان تشکیل شد. در این جلسات، اعضای کمیته با همدیگر در مورد پدیده اصلی اجماع داشتند. در نتیجه ارزیابی جمعی‌شان، صورت عینی و عملی به خود گرفت (Rao and Perry, 2003). در فرایند بررسی پایایی یا قابلیت اعتماد می‌توان اذعان کرد در اغلب تحقیقات تجربی، داده‌های جمع‌آوری شده ماهیت کمی ندارند. در این موارد، محققان ابتدا داده‌ها را کدگذاری می‌کنند، سپس به تحلیل و تفسیر آنها می‌پردازند. قابلیت اطمینان بین کدگذارها توافق کدگذاری‌های مختلف داده‌های یکسان را ارزیابی می‌کند (حنفی‌زاده و رحمانی، ۱۳۸۸: ۵۵). در این پژوهش، پس از انجام کدگذاری همه محتواها را محققان، در ۱۲ مضمون اصلی دسته‌بندی کردند و سپس در اختیار کدگذار ثانویه مستقل قرار دادند. در نهایت برای مقایسه نتایج کدگذاری برای کنترل میزان همخوانی یا عدم همخوانی از ضریب کاپای کوهن استفاده شد. ضریب کاپا در این بررسی ۰/۷۶۸ است که ضریب مناسبی برای همخوانی و توافق کدگذارها و در نتیجه، پایایی پژوهش است.

جدول ۵. تبدیل کدها به مفاهیم توسط کدگذار اصلی و کدگذار ثانویه

		نظر محقق		مجموع
کدگذار ثانویه	بلی	A=۱۰	B=۱	۱۱
	خیر	C=۲	D=۰	۲
	مجموع	۱۲	۱	N=۱۳

توافقات مشاهده شده  $= A+D/N = ۱۰/۱۳ = ۰/۷۷$

توافقات تصادفی  $= (A+B/N)(A+C/N)(C+D/N) = ۰/۰۰۹$

$Kappa = Pi = (PAO - PAE) / (1 - PAE)$

$K = (۰/۷۷ - ۰/۰۰۹) / (1 - ۰/۰۰۹) = ۰/۷۶۸$

PAO: قرارداد نسبی مشاهده شده بین ارزیاب‌ها

PAE: احتمال فرضی قرارداد تصادفی

### ۵-۳. مرحله پنجم: تعریف و نام‌گذاری مضمون‌ها

در این مرحله کدهایی که در قالب یک مضمون دسته‌بندی شده بودند در صورت تناظر معنایی با مضمون‌های کشف شده به صورت مضامین پایه نام‌گذاری شدند. مضامین پایه حامل معانی جدید و مبین نکته مهمی در متن بودند و به صورت مجزا نام‌گذاری شدند. به عبارت دیگر مضامین پایه، حاوی جنبه‌های ارتباطی و پنهانی محتوا هستند که از طریق تفسیر معانی کدها شناسایی می‌شوند (مؤمنی راد و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۹۶). همچنین در این مرحله جایگاه مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده برای تبیین شبکه مضامین مشخص شد. مطابق جداول ۶، ۷ و ۸ به نحوه تعاریف و نام‌گذاری مضمون‌ها اشاره شده است.



جدول ۶. شناسایی مضامین و کدهای اولیه ظرفیت‌سازی فردی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
توسعه دانش فردی	بسترسازی، ایجاد و جذب دانش	۱. افزایش فرصت برای یادگیری ۲. برآورده کردن نیازها و ابزارهای خاص آموزشی ۳. توسعه دانش از طریق نقش مدیریتی و فنی ۴. فرهنگ‌سازی در راستای استفاده از کتب، مقالات و دیگر منابع دانشی و اطلاعاتی
	تسهیم دانش	۵. بهره‌گیری از روش‌های نوین و اکتشافی در دسترسی به اطلاعات و دانش ۶. دسترسی به منابع دانشی برای بهره‌گیری افراد علمی و شهروندان ۷. انتشار و تسهیم دانش برای افزایش یادگیری
	سازمان‌دهی و انتقال دانش	۸. مدون‌سازی دانش و اعتباربخشی به دانش تولید شده از طریق مجلات و ناشران ۹. آموزش رسمی و کارآموزی ۱۰. مربی‌گری و مرشدی ۱۱. مستندسازی تجارب موفق و آموزش جهت انتقال
توسعه مهارت	عمومی	۱۲. تقویت مهارت‌های ارتباطی و گفتگو از طریق شرکت در مباحث کلاسی، ارائه، کارگاه‌ها و ... ۱۳. تقویت مهارت‌های فردی در زمینه برنامه‌ریزی از طریق الگو گرفتن از اساتید، برنامه‌ریزی دروس و سیستم دانشگاه
	حرفه‌ای	۱۴. توسعه حرفه‌ای مهارت‌های تدریس به صورت کاربردی و کارورزی ۱۵. تقویت و پرورش مهارت‌های رهبری و مدیریت ۱۶. تقویت مهارت‌های اشتغال‌پذیر (کارآفرینی، سواد اقتصادی، تکنولوژیکی و ...) ۱۷. به‌روز کردن مهارت و توانمندی برای ارتباط با جامعه و صنعت
توسعه شایستگی	عمومی	۱۸. تطبیق سطح تحصیلات با مرتبه سازمان منابع انسانی ۱۹. تطبیق ویژگی‌های جسمی و جنسیتی با نوع شغل
	حرفه‌ای	۲۰. ارتقای منزلت، صلاحیت حرفه‌ای و مرجعیت علمی و اجتماعی اساتید، پژوهشگران ۲۱. ارتقای توانمندی روابط با ذی‌نفعان و صاحبان صنایع؛ افزایش توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی اساتید ۲۲. کسب فضائل و شناخت مسئولیت‌ها و وظایف در برابر خدا، خود و جامعه
	رفتاری	۲۳. ارتقای توانایی‌های خودمدیریتی، خودکنترلی، خودآگاهی ۲۴. تقویت و پرورش استعداد و ابتکارات شغلی ۲۵. پرورش قدرت ریسک‌پذیری و استقلال‌طلبی ۲۶. تقویت انگیزه پیشرفت
		۲۷. تغییر در نگرش افراد و التزام به ارزش‌های فرهنگی ۲۸. ارزش‌گذاری و فراهم کردن چارچوب‌ها و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای ۲۹. توسعه تفکر تحلیلی و حل مسئله

جدول ۷. شناسایی مضامین و کدهای اولیه ظرفیت‌سازی سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
توسعه راهبردی	تدوین چشم‌انداز و مأموریت	۳۰. ایجاد و ارزیابی زمینه و چارچوب مفهومی چشم‌انداز ۳۱. تدوین مأموریت‌ها و هماهنگی با سیستم سازمان و سیاست‌های راهبردی کلان
	تدوین راهبردها	۳۲. ایجاد زمینه برای شناخت بهتر پتانسیل‌ها و موانع ۳۳. وجود روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی ۳۴. وضوح اهداف استراتژیک ۳۵. هماهنگی برنامه‌ها و اقدام‌ها و هم‌راستایی استراتژی با چشم‌انداز ۳۶. برنامه‌ریزی مستمر و پویا در حوزه علم و فناوری برپایه تأمین نیازهای جامعه
توسعه ساختاری	تناسب اختیار و مسئولیت	۳۷. واگذاری اختیار و تفویض قدرت در تمامی سطوح ۳۸. سطح استقلال سیاسی مدیران ۳۹. تعیین حدود اختیارات مدیریتی و مالکیت نهادهای مرتبط با حوزه علم و فناوری و کاهش تصدی‌گری دولت ۴۰. فضای خودمختاری برای اقدام مستقل ۴۱. اختیار در سازمان‌دهی و بازنگری ساختار و تشکیلات اداری دانشگاه ۴۲. وجود استقلال و ظرفیت تصمیم‌گیری برای ساختار داخلی و مأموریت‌های خاص
	رسمیت	۴۳. بازنگری، اصلاح، یکپارچه‌سازی، ساده‌سازی و روزآمد کردن قوانین و مقررات ۴۴. کنترل متعادل، انعطاف‌پذیر و ایجاد هماهنگی ۴۵. تغییر قوانین پژوهشی جهت افزایش انگیزه برای فعالیت و مشارکت بیشتر در تولیدات علمی
چاپکی ساختار	جریان اطلاعات و ارتباطات	۴۶. به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات ۴۷. قابلیت ارتباط و جذب پشتیبانی ۴۸. خطوط ارتباطات و پاسخگویی
		۴۹. سازمان‌دهی مجدد ۵۰. قابلیت انطباق (سازگاری) و تجدید ساختار ۵۱. بهبود پاسخگویی

کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
<p>۵۲. تقویت سیستم‌های مدیریت اداری برای بهبود عملکرد وظایف، عملیات‌ها و زیرساختارها                      ۵۳. سیستم کنترل دمکراتیک، ارزیابی و بازخور مناسب                      ۵۴. طراحی، تقویت و بهبود سیستم‌های مدیریت دانش</p>	توسعه سیستمی	توسعه سیستم‌ها و فرایندها
<p>۵۵. اصلاحات و بازآفرینی برنامه‌ها و حمایت از فرایند بهبود مستمر                      ۵۶. تقویت و بهبود فرایندها و رویه‌ها به‌منظور هماهنگ‌سازی منابع مالی، انسانی و فنی</p>	توسعه فرایندی	
<p>۵۷. فرهنگ‌سازی برای تسهیم دانش سازمان                      ۵۸. فراهم آوردن زمینه‌های مطلوب برای بروز خلاقیت، نوآوری و ابتکار                      ۵۹. ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و کارآفرینی                      ۶۰. تشکیل انجمن‌های خیرگی و کانون تفکر                      ۶۱. بسترسازی فرهنگی برای تحقیق و پژوهش</p>	نهادینه شدن جو علمی و نوآورانه	توسعه فرهنگی
<p>۶۲. ایجاد و تقویت فضای اعتماد                      ۶۳. ارتباط همه اجزا و تعامل بخش‌های مختلف سازمان                      ۶۴. نهادینه کردن فرهنگ نقد و مناظره</p>	فرهنگ همکاری و کار تیمی	
<p>۶۵. ارتقای بهره‌وری منابع انسانی (تأمین هزینه‌های رفاهی اساتید و کارکنان، تأمین هزینه‌های تحصیلی و معیشتی دانشجویان، توسعه مهارت‌های تحقیقاتی و ...)                      ۶۶. استخدام و انتخاب حرفه‌ای، مبتنی بر شایستگی                      ۶۷. تقویت سیستم‌های انگیزشی و تشویقی (دستمزد، پاداش‌های معنوی و غیرمعنوی)                      ۶۸. سطح اجرای ابزارهای مدیریت منابع انسانی                      ۶۹. انعطاف‌پذیری اشتغال                      ۷۰. تمرکززدایی نقش کارکنان                      ۷۱. آموزش و بهسازی                      ۷۲. بهبود هرم ترکیب نیروی انسانی</p>	توسعه منابع انسانی	توسعه منابع و زیرساخت‌ها
<p>۷۳. تنوع‌بخشی منابع مالی دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی و فناوری                      ۷۴. پشتیبانی و مدیریت بهینه بودجه                      ۷۵. ایجاد فضای رقابتی برای جذب منابع بخش خصوصی                      ۷۶. آزادی عمل در تخصیص منابع مالی و بودجه‌ای</p>	توسعه منابع مالی	
<p>۷۷. گسترش، بهبود و استفاده بهینه زیرساخت‌های سخت‌افزاری و فیزیکی (تجهیز آزمایشگاه، ...)                      ۷۸. توسعه زیرساخت فناوری اطلاعات، ارتباطات و دولت الکترونیک</p>	توسعه زیرساخت‌های فیزیکی	

### جدول ۸. شناسایی مضامین و کدهای اولیه ظرفیت‌سازی محیطی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
سیاسی-قانونی	بازنگری چارچوب‌های قانونی و سیاسی	۷۹. تقویت چارچوب پاسخگویی و تعهد سیاسی ۸۰. بازنگری و توسعه در سیاست‌ها، قوانین و روابط قدرت ۸۱. تغییرات و اصلاحات ساختاری و نهادی به منظور استقلال دانشگاه‌ها و افزایش آزادی آکادمیک ۸۲. اصلاح‌گرایی اسنادی جهت تقویت مراکز کارآفرینی و پارک‌های فناوری
	هماهنگ‌سازی و هم‌افزایی	۸۳. ارتقای هماهنگی و هم‌افزایی با سایر نظام‌های دولت به منظور تأمین نیازهای متقابل ۸۴. هماهنگ‌سازی نظام آموزش عالی در مراحل سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان ۸۵. همسو کردن سیاست‌های توسعه صنعتی و اقتصادی کشور با سیاست‌های کلان توسعه علم و فناوری ۸۶. ایجاد هماهنگی در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در دوره‌های آموزش رسمی عمومی، آموزش مهارتی و حرفه‌ای
	حمایت و پشتیبانی	۸۷. کمک به تحقیقات، مهارت‌های فنی، منابع انسانی و دانش نوظهور ۸۸. استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای پیشبرد اهداف نظام علم و فناوری ۸۹. سامان‌دهی و تسهیل مشارکت دانشمندان در نظام تصمیم‌گیری کلان کشور ۹۰. تخصیص و تفویض اختیار در بودجه عمومی ۹۱. حمایت و پشتیبانی از بودجه پژوهش و تحقیقات در قالب گزنت
	تقویت مسئولیت اجتماعی	۹۲. ترویج اخلاق مداری ۳. ترویج قانون مداری ۹۴. بازنگری در هنجارهای اجتماعی ۹۵. ترویج و آموزش احترام به محیط زیست ۹۶. تقویت حقوق انسانی
اجتماعی-فرهنگی	توسعه سرمایه اجتماعی	۹۷. تسهیل هماهنگی و همکاری برای منافع متقابل ۹۸. تقویت اعتماد ۹۹. تقویت حس اجتماعی، ارزش‌های مشترک و همبستگی
	پشتیبانی از مکانیسم‌های مشارکت	۱۰۰. شناسایی، تشویق، انگیزه دادن و بسیج ذی‌نفعان ۱۰۱. اطمینان از پاسخگویی به همه ذی‌نفعان مربوطه ۱۰۲. افزایش سطح آگاهی، گفتگوی سیاسی و شبکه‌های ارتباطی ۱۰۳. مشارکت و درگیر شدن ذی‌نفعان و رهبران کلیدی، تصمیم‌ساز، تأثیرگذار و پاسخگو
	بسترسازی عدالت اجتماعی	۱۰۴. گسترش عدالت و تنوع سازمان‌ها در طول فرایند مشارکت جامعه ۱۰۵. عدم برخورد گزینشی با بخش‌های اجتماعی، گروه‌ها و افراد ۱۰۶. توزیع خدمات تأثیرگذار و سیاست‌های مبتنی بر نیازهای جامعه

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
صنعت (بازار)	اعتمادسازی	۱۰۷. تشکیل جلسات مشترک دانشگاه و صنعت با هدف تفاهم و اعتمادسازی ۱۰۸. تقویت پیوند دانشگاه و صنعت از طریق انجام تحقیقات مشترک و اعتمادسازی نسبت به کاربردی بودن تحقیقات
	کاربردی‌سازی علم	۱۰۹. تقویت پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد به‌عنوان بستر توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان ۱۱۰. توسعه تجارت و صادرات محصولات دانش‌بنیان ۱۱۱. تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی و حمایت از پژوهش‌های مسئله‌محور
	نظارت بردفاتر ارتباطی	۱۱۲. وجود متولی جهت برقراری ارتباط دانشگاه و صنعت ۱۱۳. برنامه‌ریزی و تجدید ساختار برای ارتباط صحیح و مؤثر دانشگاه و صنعت ۱۱۴. ارزیابی دفاتر ارتباط با صنعت دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی
ذی‌نفعان	تعامل با ذی‌نفعان ملی	۱۱۵. گفت‌وگو مشترک از طریق تعامل و مباحثه ۱۱۶. ایجاد شبکه‌های پژوهشی در داخل کشور برای انتشار و تبادل دانش و فناوری ۱۱۷. توسعه همکاری بخش آموزش عالی با معاونت علمی و فناوری ریاست‌جمهوری در جهت تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی ۱۱۸. تدوین ابزار ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها به تناسب ماهیت آنها جهت رتبه‌بندی و ایجاد فضای رقابتی
	تعامل با ذی‌نفعان فراملی	۱۱۹. تبادل استاد و دانشجو و اجرای دوره‌های آموزشی مشترک ۱۲۰. ایجاد فرصت‌های مطالعاتی و پژوهانه‌ها ۱۲۱. ایجاد شبکه‌های پژوهشی دانشمندان، پژوهشگران و همکاری بین‌المللی برای انتشار و تبادل دانش و بهره‌گیری از فرصت‌های جهانی

مأخذ: همان.

### ۳-۶. مرحله ششم: تهیه گزارش نهایی تحلیل مضمون

در این پژوهش، محققان با پیشینه نظری مشخصی وارد عرصه تحقیق شدند. این پژوهش حاصل ترکیب نتایج پژوهش‌های مختلف و مصاحبه با خبرگان است و متناسب با هدف تحقیق، تنظیم و سازمان‌دهی شدند. در این پژوهش ابتدا برای ارائه یک چارچوب نظری، ظرفیت‌های بخش آموزش عالی در سه سطح فردی، سازمانی و محیطی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه، شناسایی شدند. در مرحله بعدی ۱۲۱ کد مفهومی در قالب ۳۳ مضمون پایه و ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده مطابق با جدول ۹ دسته‌بندی شدند. در ادامه گزارش نهایی از تحلیل مضمون و به تفکیک سطوح ظرفیت‌سازی ارائه می‌شود.

جدول ۹. مضامین ظرفیت‌سازی بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
ظرفیت‌سازی فردی	دانش، مهارت، شایستگی	۸	۲۹
ظرفیت‌سازی سازمانی	راهبرد، ساختار، سیستم‌ها و فرایندها، فرهنگ، منابع و زیرساخت‌ها	۱۳	۴۹
ظرفیت‌سازی محیطی	قانونی-سیاسی، اجتماعی-فرهنگی، تعاملات با صنعت و ذی‌نفعان	۱۲	۴۳
ظرفیت‌سازی آموزش عالی	۱۲	۳۳	۱۲۱

مأخذ: همان.

- **ظرفیت‌های فردی:** نتایج تحلیل مضمون نشان داد، سه عامل (توسعه دانش فردی، توسعه مهارت و توسعه شایستگی) در سطح فردی ظرفیت‌سازی بخش آموزش عالی پاسخگوی انتظارات جامعه بودند. در این سطح ۲۹ کد مفهومی و ۸ مضمون پایه شناسایی شدند. نحوه طبقه‌بندی و دسته‌بندی کدها در این سطح بدین صورت بود که ۱۱ کد مفهومی برای مقوله توسعه دانش فردی، استخراج و در مضامین پایه بسترسازی، ایجاد و جذب دانش؛ تسهیم دانش؛ سازمان‌دهی و انتقال دانش دسته‌بندی شدند. همچنین ۶ کد مفهومی، مقوله توسعه مهارت را پشتیبانی می‌کنند که در مضامین پایه مهارت‌های عمومی و حرفه‌ای دسته‌بندی شدند و در نهایت ۱۲ کد مفهومی برای مقوله توسعه شایستگی استخراج و در مفاهیم شایستگی‌های عمومی، حرفه‌ای و رفتاری طبقه‌بندی شدند.

- **ظرفیت‌های سازمانی:** نتایج تحلیل مضمون نشان داد، پنج عامل (توسعه راهبردی، توسعه ساختاری، توسعه سیستم‌ها و فرایندها، توسعه فرهنگی، توسعه منابع و زیرساخت‌ها) در سطح سازمانی ظرفیت‌سازی بخش آموزش عالی پاسخگوی انتظارات جامعه بودند. در سطح ظرفیت‌سازی سازمانی، ۴۹ کد مفهومی و ۱۳ مضمون پایه شناسایی شدند. نحوه طبقه‌بندی و دسته‌بندی کدها در این سطح بدین صورت بود که ۷ کد مفهومی برای مقوله توسعه راهبردی، استخراج و در مضامین پایه تدوین چشم‌انداز و مأموریت؛ تدوین راهبردها دسته‌بندی شدند. در ادامه ۱۵ کد مفهومی، مقوله توسعه ساختاری را پشتیبانی می‌کنند که در مضامین پایه تناسب اختیار و مسئولیت؛ رسمیت؛ جریان اطلاعات و ارتباطات؛ چابکی ساختار دسته‌بندی

شدند. ۵ کد مفهومی نیز مقوله توسعه سیستم‌ها و فرایندها را پشتیبانی می‌کنند که در مفاهیم توسعه سیستمی و فرایندی تقسیم‌بندی شدند. سپس ۸ کد مفهومی برای مقوله توسعه فرهنگی، استخراج و در مفاهیم نهادینه‌شدن جو علمی و نوآورانه؛ فرهنگ همکاری و کار تیمی دسته‌بندی شدند و در نهایت ۱۴ کد مفهومی برای مقوله توسعه منابع و زیرساخت‌ها شناسایی و در مفاهیم توسعه منابع انسانی، مالی و زیرساخت‌های فیزیکی طبقه‌بندی شدند.

- **ظرفیت‌های محیطی:** نتایج تحلیل مضمون نشان داد، چهار عامل (توسعه قانونی - سیاسی، توسعه اجتماعی - فرهنگی، تعامل با صنعت و تعامل با ذی‌نفعان) در سطح محیطی ظرفیت‌سازی بخش آموزش عالی پاسخگوی انتظارات جامعه بودند. در سطح ظرفیت‌سازی محیطی، ۴۳ کد مفهومی و ۱۲ مضمون پایه شناسایی شدند. طبقه‌بندی و دسته‌بندی کدها در این سطح به نحوی بود که ۱۳ کد مفهومی برای مقوله توسعه قانونی - سیاسی، استخراج و در مضامین پایه بازنگری چارچوب‌های قانونی و سیاسی؛ هماهنگ‌سازی و هم‌افزایی؛ حمایت و پشتیبانی دسته‌بندی شدند. در ادامه ۱۵ کد مفهومی، مقوله توسعه اجتماعی - فرهنگی را پشتیبانی می‌کنند که در مضامین پایه تقویت مسئولیت اجتماعی؛ توسعه سرمایه اجتماعی؛ پشتیبانی از مکانیسم‌های مشارکتی؛ بسترسازی عدالت اجتماعی دسته‌بندی شدند. ۸ کد مفهومی نیز مقوله تعامل با صنعت را پشتیبانی می‌کنند که در مفاهیم اعتمادسازی؛ کاربردی‌سازی علم؛ نظارت بر دفاتر ارتباطی تقسیم‌بندی شدند و در نهایت ۷ کد مفهومی برای مقوله تعامل با ذی‌نفعان شناسایی و در مفاهیم تعامل با ذی‌نفعان ملی و فراملی طبقه‌بندی شدند.

#### ۴. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر محققان با هدف شناسایی ظرفیت‌های بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه با استفاده از روش تحلیل محتوا به‌مرور اسنادی چارچوب‌های نظری موجود و بررسی الگوهای پیشین در بازه زمانی ۱۹۹۳ الی ۲۰۱۷ اقدام کرده‌اند. سپس به‌منظور انجام مصاحبه‌ها دستورالعملی تهیه و پس از اتمام، مفاهیم کلیدی در قالب چک‌لیستی تهیه شد. با کنار هم گذاشتن نتایج به‌دست آمده از تئوری‌های پشتیبان و مصاحبه‌ها و مقایسه و تطبیق این نتایج با یکدیگر از طریق روش





در شکل ۲ دسته‌بندی ظرفیت‌های بخش آموزش عالی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه در قالب شبکه مضامین نشان داده شده است. یکی از زمینه‌های اصلی که در جریان پاسخگویی به انتظارات جامعه شناسایی شد، ظرفیت‌های فردی بودند. به این ترتیب سه عامل مؤثر برای ظرفیت‌سازی فردی مورد بررسی قرار گرفت که این عوامل توسعه دانش فردی، توسعه مهارت‌ها و توسعه شایستگی‌ها بودند. نتایج این بررسی، با یافته‌های ماچلپ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) همسو است که معتقد بر موفقیت در گرو توانایی انجام کار و دانایی پیش‌نیاز توانایی است. اگر فردی دانش و توانمندی انجام کاری را داشته باشد، به موفقیت دست خواهد یافت. حل مشکلات و رسیدن به موفقیت در هر صورت نیازمند دانش و اطلاعات است و سواد اطلاعاتی راه رسیدن به این دانش است. از نظر هاشمی (۱۳۹۳)، دانش بخش کوچکی از شایستگی افراد است و عوامل دیگری چون شخصیت، انگیزه، نگرش و مهارت در ایجاد شایستگی‌های فردی بسیار کلیدی هستند. سینات، مدیسون و پاتکی<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) شایستگی را مجموعه‌ای از رفتار، مهارت، دانش، نگرش و ویژگی‌های شخصیتی تعریف کردند که بیشترین ارتباط را با عملکرد موفقیت‌آمیز دارد؛ و به تعالی خدمت‌دهی منجر شده و به فرد برای انجام موفق شغل و دستیابی به نتایج سازمانی مطلوب کمک می‌کند (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۷-۱۴۶). از دیدگاه پارک<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) نیز هدف عمده یک دانشگاه، توسعه توانمندی‌ها در قالب ارتقای ظرفیت‌ها و مهارت‌های ذهنی، ارزش‌ها، نگرش‌ها، علایق، عادات و سلامت روانی است.

ظرفیت‌های سازمانی به‌عنوان دومین زمینه اصلی در جریان پاسخگویی به انتظارات جامعه مورد بحث است. در این سطح، پنج عامل مؤثر برای ظرفیت‌سازی سازمانی در بخش آموزش عالی شناسایی شد که این عوامل توسعه راهبردی، ساختاری، سیستم‌ها و فرایندها، فرهنگی، منابع و زیرساخت‌ها بودند. این عوامل، با یافته‌های اردلان، قنبری و کریمی (۱۳۹۵) همسو است. از نظر آنها توسعه ظرفیت، نیازمند تغییر در عوامل سازمانی است و تأکید بر

---

1. Machlup

2. Sinnott, Madison and Pataki

3. Park

موضوع‌های درون‌سازمانی مانند رهبری سازمان، فرهنگ، راهبرد، سیستم‌ها، ساختار و منابع دارد. بنابراین توسعه ظرفیت سازمانی نیازمند بسترسازی ساختاری است که از الگویی پویا پیروی کند و فراهم‌سازی این شرایط با قابلیت‌های سازمانی امکان‌پذیر است.

قابلیت از نظر مدیران، توان سازمان برای ایجاد ظرفیت‌ها و تحمل محدودیت‌ها و نارسایی‌ها برای رسیدن به اهداف معین است. قابلیت‌های سازمانی به‌عنوان ظرفیت برای گسترش منابع ملموس یا غیرملموس، برای اجرای یک کار یا فعالیت جهت بهبود عملکرد تعریف شده‌اند (ولیان، عبدلی و کریمی، ۱۳۹۶). ظرفیت سازمانی عبارت است از توان بالقوه هر سازمان در به‌کارگیری موفقیت‌آمیز مهارت‌ها و منابع سازمانی برای دستیابی به هدف‌های سازمان و برآورده کردن انتظارات مشتریان. ظرفیت سازمانی شامل فعالیت‌ها، فرایندها و ساختارهایی است که از طریق آنها، اقدامات جمعی اتفاق می‌افتد (فروزنده و همکاران، ۱۳۹۳). از سویی، ظرفیت فردی در سطح سازمان در جهت پیشرفت سازمانی تقویت می‌شود. در سطح ظرفیت سازمانی، فرد یک دارایی و بزرگ‌ترین قدرت است که اگر به‌طور صحیح و حرفه‌ای توانمند شود، می‌تواند موجب اثربخشی سازمانی شود (Satori and Komariah, 2015).

یکی از زمینه‌های اصلی و تأثیرگذاری که در جریان پاسخگویی به انتظارات جامعه شناسایی شد، ظرفیت‌های محیطی بود. به این ترتیب چهار عامل مؤثر برای ظرفیت‌سازی محیطی در بخش آموزش عالی شناسایی شد که این عوامل توسعه قانونی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، تعامل با صنعت و ذی‌نفعان بودند. ظرفیت‌سازی در سطح محیطی به محیط و شرایط لازم برای نشان دادن ظرفیت در سطوح فردی و سازمانی اشاره دارد. این امر شامل سیستم‌ها و چارچوب‌های لازم برای شکل‌گیری / اجرای سیاست‌ها و استراتژی‌های فراتر از یک سازمان مجزاست. عناصری که در آن، ظرفیت براساس سطح محیطی است شامل عوامل اجرایی، قانونی، فنی، اقتصادی، سیاست‌ها، سرمایه اجتماعی و زیرساخت اجتماعی و ظرفیت‌های افراد و سازمان‌ها در محیط است (United Nations Development Program, 2008a). به اعتقاد پیترز (۱۹۹۶) بخش مهمی از ظرفیت‌سازی در تعاملات نهفته است. تعامل بخش آموزش عالی

با محیط نزدیک، دور و منطقه‌ای، به‌عنوان عاملی در ارتقای ظرفیت محیطی تلقی می‌شود. یکی از مهم‌ترین وظایف آموزش عالی، پاسخگویی به ذی‌نفعان و کسب اعتماد عمومی است. به اعتقاد پوتنام<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) دولت با بسترسازی و اعتمادسازی به تولید سرمایه اجتماعی کمک می‌کند. دولت از طریق ظرفیت‌سازی اجتماعی بسترهای لازم را برای تحریک و تشویق افراد جامعه به همکاری و اقدام‌های جمعی فراهم می‌آورد. این کار می‌تواند از طریق بهسازی اجتماعی، فردی و سازمانی انجام گیرد. رادین و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) بیان کردند؛ رویکرد جدیدی که برای هدایت دولت به ایجاد ظرفیت جامعه مورد نیاز است، هماهنگی بین سازمان‌هاست. به اعتقاد آنها، هیچ بخش یا سازمانی به تنهایی نمی‌تواند به ایجاد ظرفیت کمک کند. مسائل پیچیده و مرتبط با جوامع به همکاری با سازمان‌ها نیاز دارد.

در این پژوهش، ظرفیت‌های شناسایی شده براساس ابعاد فردی، سازمانی و محیطی احصا و با دید جامع‌نگر سعی شد چارچوبی برای ارتقای پاسخگویی به انتظارات جامعه ارائه شود. در پژوهش‌های سازمان غذا و کشاورزی سازمان ملل متحد (۲۰۱۵)؛ برنامه‌های توسعه سازمان ملل (۲۰۰۸)؛ آژانس همکاری بین‌المللی ژاپن (۲۰۰۴)؛ آژانس بین‌المللی توسعه کانادا و سایر مطالعات پیشین، سطوح سه‌گانه ظرفیت‌سازی بیشتر در سازمان‌ها و نهادهایی بررسی شده بودند که در بستر جامعه مدنی و بخش خصوصی قرار داشتند. اگرچه موضوع ظرفیت‌سازی در تحقیقات شیل و همکاران (۲۰۱۵)؛ مرینو و کارمندو (۲۰۱۲)؛ جاج (۲۰۱۱)؛ براون و مور (۲۰۰۱)؛ دیل (۲۰۰۰) و سایر سازمان‌های عمومی به‌ویژه در نهاد دانشگاه مورد مطالعه قرار گرفته بودند، منتهی تقسیم‌بندی دقیقی در خصوص ابعاد سه‌گانه مورد نظر در این پژوهش‌ها صورت نگرفته بود. شایان ذکر است که محققان با رویکرد فردی، سازمانی و محیطی سعی کرده‌اند این ابعاد را در بخش دولتی به‌ویژه در نهاد آموزش عالی که به‌عنوان یکی از زیرنظام‌های اساسی در این بخش مطرح است، مورد مطالعه و بررسی قرار دهند. در فرایند این تحقیق، محققان با محدودیت‌هایی نیز مواجه بودند. در بخش تحلیل مضمون یکی از محدودیت‌هایی که به‌زمان بر شدن فرایند کار، پس از توضیحات کامل به

---

1. Putnam

2. Radin and etal.

مصاحبه‌شوندگان منجر شد، مشکلات ناشی از دانش نمونه آماری درباره موضوع پژوهش بود. البته این محدودیت اگرچه فرایند انجام پژوهش را با کندی مواجه کرد ولی به نحوی مدیریت شد که کمترین تأثیر را بر نتایج داشته باشد. محدودیت اصلی دیگر درخصوص دامنه کاربرد چارچوب مفهومی پژوهش حاضر بود. چارچوب نهایی شناسایی شده به طور ویژه برای بخش آموزش عالی طراحی شده است؛ بنابراین استفاده از الگوی ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه، متناسب با سیاست‌ها و چشم‌اندازهای سایر سازمان‌ها و بخش‌های دولتی موضوعی است که نیاز به بررسی بیشتری دارد. در راستای یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهادهاى زیر برای توسعه ظرفیت‌های فردی، سازمانی و محیطی در نظام آموزش عالی ارائه می‌شود:

#### • حوزه ظرفیت‌سازی فردی:

- نیازسنجی به منظور شناسایی اطلاعات، دانش و مهارت‌های مورد نیاز افراد برای زندگی فردی، اجتماعی و شغلی به عنوان یکی از الزامات آموزش عالی برای ایفای نقش مؤثر در شکل‌گیری جامعه یادگیری،
- کاربردی‌سازی دانش تولید شده و تربیت نیروی انسانی با توجه به نیاز روز جامعه در جهت پاسخگویی،
- به رسمیت شناختن و ایجاد ظرفیت استانداردهای حرفه‌ای، اخلاقی و آزادی علمی و سایر اصول حرفه‌ای در برنامه‌ها و فرایندهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی بخش آموزش عالی.

#### • حوزه ظرفیت‌سازی سازمانی:

- بازنگری و اصلاح مداوم و مستمر برنامه‌های توسعه‌ای، اصلاح و بهبود کارکردهای دانشگاهی براساس مقتضیات محیطی،
- تغییرات ساختاری و عدم مداخله مستقیم دولت و به رسمیت شناختن استقلال و حق اختیار در دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی متناسب با رسالت، مأموریت، چشم‌اندازها و اهداف،

- توسعه فرهنگ پاسخگویی و ایجاد شناخت و باور عمیق به اهمیت و تأثیرگذاری پاسخگویی در موفقیت و تعالی آموزش عالی به‌عنوان یک سیاست و راهبرد مؤثر،  
- مدیریت در توسعه ظرفیت‌های دانشگاه و منابع مالی و برخورداری از رویکرد سیستمی و اعتقاد به توسعه و برنامه‌ریزی دانشگاهی،  
- استقرار نظام‌ها و زیرساخت‌های لازم برای تنوع‌بخشی به منابع درآمدی، فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات و نظام‌های خبره و هوشمند پشتیبانی از تصمیم‌های مدیران بخش آموزش عالی و سایر سازوکارهای تسهیل‌گر و زمینه‌ساز پاسخگویی.

#### • حوزه ظرفیت‌سازی محیطی:

- نیازسنجی دقیق به منظور شناسایی موانع و محدودیت‌ها با توجه به تحولات محیطی،  
- تبیین و استقرار حاکمیت علمی برنامه‌های آموزش عالی در کشور و درک اهمیت جایگاه آن در پاسخگویی به نیازها و مقتضیات محیطی،  
- افزایش ظرفیت کیفیت تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در سطح کلان و نهادی آموزش عالی،  
- بازاندیشی راهبردی بخش آموزش عالی در شیوه ارتباط با ذی‌نفعان اصلی و کلیدی.  
به نظر می‌رسد یکی از دلایل عدم توفیق سیاست‌های آموزش عالی در کشور، نامشخص بودن فلسفه آموزش عالی، نوع نگاه به دانشگاه و نبود اختیار و استقلال دانشگاهی کشور برای پاسخگویی به محیط و تعامل مؤثر با آن است. از آنجایی که حرکت به سمت استقلال دانشگاه در هر کشوری به دو سطح اساسی از ظرفیت‌های اداری و دانشگاهی نیاز است و باید ابتدا این ظرفیت‌ها را ایجاد و سپس به سمت استقلال دانشگاه حرکت کرد؛ از این رو برای سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود، نقش استقلال و حق اختیار در مطالعه ظرفیت‌سازی برای پاسخگویی به انتظارات جامعه را به‌عنوان متغیر واسطه مورد پژوهش قرار دهند. همچنین با توجه به اینکه یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی آموزش عالی موضوع اعتماد عمومی جامعه به این بخش است و یکی از ضروریات جلب اعتماد عمومی، پاسخگویی است از این رو برای پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود در راستای ظرفیت‌سازی بخش آموزش عالی با محوریت اعتماد عمومی مطالعاتی انجام گیرد.

## منابع و مآخذ

۱. اردلان، محمدرضا، سیروس قنبری و ایمان کریمی (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر ویژگی‌های سازمانی بر هویت منسجم سازمانی برای توسعه ظرفیت‌های سازمانی در دانشگاه‌های شهر همدان»، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست‌وهفتم، ش ۲.
۲. الوانی، سیدمهدی و محمدرضا مردانی (۱۳۹۲). «طراحی الگوی توسعه آموزش عالی ایران در افق چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور»، فصلنامه برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، سال چهارم، ش ۱۴.
۳. ایمان، محمدتقی و محمودرضا نوشادی (۱۳۹۰). «تحلیل محتوای کیفی»، فصلنامه پژوهش، سال سوم، ش ۲.
۴. تبریزی، منصوره (۱۳۹۳). «تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی»، فصلنامه علوم اجتماعی، ش ۶۴.
۵. ثمری، عیسی، محمد یمنی دوزی سرخابی، ابراهیم صالحی عمران و غلامرضا گرائی نژاد (۱۳۹۲). «بررسی و شناسایی عوامل مؤثر در فرایند توسعه دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی ایران»، دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، سال دوم، ش ۴.
۶. حنفی‌زاده، پیام و آرزو رحمانی (۱۳۸۸). «ساختارهای چندبعدی، انواع و اعتبارسنجی»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، ش ۱۴.
۷. رهنورد، فرج‌اله، علی جوکار، حبیب طاهرپور و مهدی رسولی (۱۳۹۸). «تدوین چارچوبی برای پاسخگویی اجتماعی سازمان‌های دولتی ایران»، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال هفتم، ش ۲.
۸. صارمی‌نیا، صبا، علیرضا حسن‌زاده، شعبان الهی و غلامعلی منتظر (۱۳۹۷). «توسعه چارچوب مفهومی جهت ره‌نگاری مدیریت دانش سازمانی؛ تحلیل محتوای کیفی»، فصلنامه پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، سال سی‌وچهارم، ش ۱.
۹. عبدی، حمید، ابراهیم میرشاه جعفری، محمدرضا نیلی و سعید رجایی‌پور (۱۳۹۶). «تبیین افق ۱۴۰۴ آموزش عالی ایران با استفاده از روش سناریونویسی»، فصلنامه آموزش عالی ایران، سال نهم، ش ۴.
۱۰. عرفان، آرزو، محمدعلی نادری و رضا ابراهیم‌زاده (۱۳۹۷). «تحلیلی بر مؤلفه‌های اخلاقی تجاری‌سازی دانش در آموزش عالی»، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سیزدهم، ش ۱.
۱۱. غلامی، منصور (۱۳۹۶). «برنامه پیشنهادی برای تصدی وزارت علوم، فناوری و تحقیقات»، نقشه جامع علمی کشور.

۱۲. فروزنده، لطف‌اله، حسن دانایی‌فرد، فرج‌اله رهنورد و اصغر محمدی‌فاتح (۱۳۹۳). «بررسی ظرفیت سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) براساس الگوی مک‌کینزی»، فصلنامه مدیریت نظامی، سال چهاردهم، ش ۵۴.

۱۳. فقیهی، ابوالقاسم و سیدعباس کاظمی بیدگلی (۱۳۹۳). «الگویی برای تدوین و اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود نظام اداری در جمهوری اسلامی ایران»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال نهم، ش ۳۴.

۱۴. محجوب، حسن، ابوالقاسم نادری، سیدکمال خرازی و یعقوب انتظاری (۱۳۹۷). «تصمیم‌گیری‌های استراتژیک مالی در دانشگاه‌های جامع دولتی»، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، سال بیست و چهارم، ش ۲.

۱۵. محمدی‌فاتح، اصغر، حسن دانایی‌فرد، فرج‌اله رهنورد و لطف‌اله فروزنده (۱۳۹۵). «طراحی مدلی برای ارتقای ظرفیت‌سازی خط‌مشی‌گذاری در قوه مجریه کشور»، فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، سال بیست و نهم، ش ۳.

۱۶. موسوی داودی، سیدمهدی، محمدجواد حضوری، رضا نجاری و عباسعلی رستگار (۱۳۹۵). «طراحی و تبیین مدل ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه»، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال پنجم، ش ۱.

۱۷. مؤمنی‌راد، اکبر، خدیجه علی‌آبادی، هاشم فردانش و ناصر مزینی (۱۳۹۲). «تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج»، فصلنامه اندیشه‌گیری تربیتی، سال چهارم، ش ۱۴.

۱۸. نیرومند، پوراندخت، جهانیار بامداد صوفی بامداد، سیدمحمد اعرابی و مقصود امیری (۱۳۹۱). «چارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکت‌های فناوری بنیان: ابعاد، مؤلفه و شاخص‌ها»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، سال چهارم، ش ۱۲.

۱۹. ولیان، حسن، محمدرضا عبدلی و شبتم کریمی (۱۳۹۶). «طراحی مدل تحلیل تفسیری - ساختاری عوامل مؤثر بر تردید حرفه‌ای حساب‌رسان»، دو فصلنامه حسابداری/ارزشی و رفتاری، سال دوم، ش ۴.

۲۰. هاشمی، محمدمهدی (۱۳۹۳). «شایستگی‌های فردی و قابلیت‌های سازمانی»، فصلنامه تدبیر، سال بیست و پنجم، ش ۲۷۰.

21. Birnbaum, R. (1994). "The Quality Cube: How College Presidents Assess Excellence", *Higher Education Management Journal*, Vol. 9, No. 3.

22. Boliver, V. (2001). "Expansion, Differentiation, and the Persistence of Social Class Inequalities in British Higher Education", *Higher Education*, Vol. 61.
23. Boyatzis, R.E. (1998). "Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development", *Sage*.
24. Brown, L.D. and M.H. Moore (2001). "Accountability, Strategy, and International Non-governmental Organizations", *Social Science Research Network Electronic Paper Collection*, Vol. 7, <http://papers.ssrn.com>
25. Cohen, D.K. and D.L. Ball (1999). "Instruction, Capacity, and Improvement", *CPRE Research Reports*, Retrieved from [https://repository.upenn.edu/cpre\\_researchreports](https://repository.upenn.edu/cpre_researchreports), Vol. 8.
26. Council on Higher Education (2005). "Towards a Framework for Quality Promotion and Capacity Development in South African Higher Education", South Africa, Retrieved from <http://www.che.ac.za>.
27. Crilly, R.G. (2003). "Synthesis Research on Community Capacity", *Health Policy Research Program*, Summary of Research Results, Health Canada.
28. Denhardt, R.B. (2002). "Trust as Capacity: The Role of Integrity and Responsiveness Public Organization", *A Global Journal*, Vol. 2.
29. Dill, D.D. (2000). "Capacity Building as an Instrument of Institutional Reform: Improving the Quality of Higher Education Through Academic Audits in the UK, New Zealand, Sweden, and Hong Kong", *The Journal of Comparative Policy Analysis*, Vol. 2, No. 2.
30. Duflo, E., R. Hanna and S. Ryan (2012), "Incentives Work: Getting Teachers to Come to School", *American Economic Review*, Vol. 102, No. 4.
31. Enemark, S. and R.A. Ahene (2003). "Capacity Building in Land Management-implementing Land Policy Reforms in Malawi", *Published in Survey Review*, Vol. 37, No. 287.



32. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2015). "FAO Approaches to Capacity Development in Programming: Processes and Tools", FAO Capacity Development Team, Office of Knowledge and Capacity for Development (OEKC).
33. Fukushima, Y., G. Ishimura, A.J. Komasiński, R. Omoto and S. Managi (2017). "Education and Capacity Building With Research: A Possible Case for Future Earth", *International J. Sustainability in Higher Education*, Vol. 18, No. 2.
34. Herman, G. and G.V. Werfhorst (2014). "Changing Societies and Four Tasks of Schooling: Challenges for Strongly Differentiated Educational Systems", *International Review of Education*, Vol. 60.
35. Iancu, D., V. Junjam and M.S. Derries (2013). "Public Administration Reform in Central and Eastern Europe and Central Asia", *Bratislava: NISPAcee Press*.
36. Japan International Cooperation Agency (2004). "Capacity Development Handbook", *JICA Task Force on Aid Approaches*, March 31.
37. Judge, W.Q. (2011). *Building Organizational Capacity for Change: The Strategic Leader's New Mandate*, New York, Business Expert Press.
38. Lavergne, R. (2004). "Capacity Development: Conceptual Framework and key Issues", *Presentation to Tokyo International Symposium on Capacity Development*, Vol. 4, No. 3.
39. Machlup, F. (2012). "The Production and Distribution of Knowledge in the United States", Literary Licensing, LLC.
40. Merino, S. and I. Carmenado (2012). "Capacity Building in Development Projects", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 46.
41. Park, H. (2008). "Public Policy and the Effect to Sib Ship Size on Educational Achievement: A Competitive Study of 20 Countries", *Social Science Research*, Vol. 37.
42. Peters, G. (1996). *The Policy Capacity of Government*, Canadian Centre for Management Development Publishing.

43. Pollyn, B.S., V. Barinua and C. Johnagi (2016). "Human Capacity Building and Sustainable Development in Nigeria: A Value Base Analysis", *Best International Journal*, Vol. 3, No. 2.
44. Putnam, R.D. (1993). "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life", *The American Prospect*, 13 Spring.
45. Radin, B.A., R. Agranoff, A. Bowman, C.G. Buntz, J.S. Ott, B.S. Romzek and R.H. Wilson (1996). *The New Governance for Rural America: Creating Intergovernmental Partnerships*, Lawrence, Kansas: University Press of Kansas.
46. Rao, S. and C.H. Perry (2003). "Convergent Interviewing to Build a Theory in Under-researched Areas: Principles and an Example Investigation of Internet Usage in Inter-firm Relationships", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 6, No. 4.
47. Ravitch, D. (2000). *Left Back: A Century of Failed School Reforms*, New York, Simon and Schuster.
48. Sandelowski, M. (1995). "Sample Size in Qualitative Research", *Res Nurs Health*, Vol. 18, No. 2.
49. Satori, D. and A. Komariah (2015). "Model of Management Capacity Building for Improving the Quality of School", *J. Education and Learning*, Vol. 9, No. 4.
50. Sharitz, M.J. and S.J. Ott (2015). *Classics of Organization Theory*, Cen Gage Learning, 8 Editions.
51. Shiel, C., W.L. Filho, A.D. Paco and L. Brandli (2015). "Evaluating the Engagement of Universities in Capacity Building for Sustainable Development in Local Communities, Evaluation and Program Planning", <http://dx.doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2015.07.006>.
52. Simister, N. and R. Smith (2010). "Monitoring and Evaluating Capacity Building: Are it Really that Difficult?", Retrieved from <http://www.intrac.org>.

53. Sinnott, G., G.H. Madison and G.E. Pataki (2002). "Competencies: Report of the Competency's Workgroup, Workforce and Succession Planning Work Groups", New York State Governor's Office of Employee Relations and the Department of Civil Service.
54. Stein, S. (2004). *The Culture of Education Policy*, New York, Teachers College Press.
55. United Nations Development Programme (2008a). "Capacity Assessment", Practice Note, New York, October.
56. \_\_\_\_\_ (2008c). "Capacity Development", Practice Note, New York, October.
57. \_\_\_\_\_ (2010b). "Measuring Capacity", Capacity Development Group, [www.content.undp.org/go/cms-service/download/publication](http://www.content.undp.org/go/cms-service/download/publication).
58. United States Agency for International Development (2009). "Foreign Assistance Standardized Program Structure and Definitions", <https://www.state.gov>.
59. United Nations Committee of Experts on Public Administration (2006). "Definition of Basic Concepts and Terminologies in Governance and Public Administration", United Nations Economic and Social Council.
60. Wachira, E.M. (2008). "Organizational Capacity Audit Tool", Global e-School and Communities Initiative, GeSCI - <http://www.gesci.org>.