

رهبری پژوهشی؛ یک الزام یا یک انتخاب؟

فرهنگستان

دانشگاه

چهارشنبه ۲۸ آبان ۱۴۰۴ | شماره ۴۵۶۱ | WWW.FDN.IR

رئیس دانشگاه آزاد استان سمنان
در گفت‌وگو با «فرهیختگان»:

دومین دهکده مهارتی دانشگاه آزاد در سمنان راه‌اندازی می‌شود



دکتر نجبر از تسریع در پرداخت حقوق و مطالبات سنواتی کارکنان و استادان خبر داد

پرداخت مطالبات ۱۱۱۷ نفر از کارکنان دانشگاه آزاد

رهبری پژوهشی؛ یک الزام یا یک انتخاب؟

رضا قدیبی - سعید عظمی

دیرینه هیئت مؤسس دانشگاه آزاد

رهبری پژوهشی، مفهومی کلیدی در حکمرانی علمی دانشگاه‌هاست که فراتر از مدیریت صرف منابع و پروژه‌ها، بر خلق چشم‌انداز، هم‌راستا کردن منابع، تسهیل همکاری‌ها و استفاده راهبردی از داده‌ها و فناوری‌های نوین برای جهت‌دهی پژوهش‌ها متمرکز است. در چنین چهارچوبی، دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان یک نهاد آموزش عالی با ساختاری گسترده و متنوع، بیش از هر زمان دیگری نیازمند سیاست‌گذاری کارآمد در حوزه رهبری پژوهشی است. دانشگاه‌ها امروزه نه تنها نهاد‌های تولیدکننده علم، بلکه بازیگرانی فعال در حل مسائل ملی، ارتقای رقابت‌پذیری کشور و ایجاد پیوند میان دانش و جامعه محسوب می‌شوند. از این رو رهبری پژوهشی مؤثر باید فراتر از مدیریت منابع و کنترل عملکرد پژوهشگران باشد و به دریافت‌های راهبردی، ایجاد شبکه‌های همکاری و استفاده هوشمندانه از داده‌ها برای جهت‌دهی به پژوهش‌های تقاضامحور متمایل شود.

یکی از موانع مهم در مسیر نهادینه‌سازی رهبری پژوهشی اثربخش، چالش‌های نهادی و فرهنگی است؛ مقاومت سازمانی در برابر تغییر، لزوم نهادینه کردن فرهنگ داده‌محور، تمرکز بیش از حد بر کمیت مقالات به جای کیفیت و اثربخشی و ضعف مهارت‌های رهبری در مدیران پژوهشی از جمله عواملی هستند که تحول را کند کرده‌اند. از سوی دیگر، فقدان الگوی بومی مشخص برای رهبری پژوهشی در دانشگاه آزاد، تاکنون به‌روری و انسجام فرایند‌ها را محدود کرده و پیوند این دانشگاه با سیاست‌های کلان علم و فناوری را به چالش کشیده است. به‌طور خاص چالش‌هایی چون بهره‌برداری محدود از کلان‌داده برای تحلیل اثربخشی و سیاست‌گذاری پژوهشی، تعامل ساختاری کمتر میان کنش‌گران پژوهش و نیاز به تقویت رویکرد آینده‌نگر در حکمرانی پژوهش نیز از مهم‌ترین موانع محسوب می‌شوند. در حالی که بسیاری از دانشگاه‌های پیشرو جهان به‌سمت استفاده از هوش مصنوعی، تحلیل کلان‌داده و آینده‌پژوهی در مدیریت نظام‌مند پژوهش‌ها حرکت کرده‌اند، ساختارهای دانشگاه آزاد هنوز نیازمند تحولاتی عمده است تا بتواند با این روندهای نو ظهور همگام شود. در حال حاضر ساختارهای موجود دانشگاه از انسجام، شفافیت و چابکی لازم برای ایفای نقش مؤثر برخوردار نیست و این موضوع به با کارگیری محدود یا غیر بهینه بخشی از ظرفیت علمی انجامیده است. به نظر می‌رسد مسئله کلیدی، ضرورت بازنگری و تقویت رهبری پژوهشی به‌عنوان یک فرایند پویا، داده‌محور و مشارکتی است که بتواند به‌طور هم‌زمان به نیازهای علمی، مطالبات جامعه و چشم‌انداز آینده پاسخ دهد. با توجه به تنوع منابع انسانی، مراکز تحقیقاتی و ظرفیت‌های منطقه‌ای دانشگاه آزاد، این نهاد می‌تواند در پاسخ‌گویی به نیازهای علمی، اقتصادی و اجتماعی کشور نقش کلیدی داشته باشد. در شرایطی که چالش‌های ملی مانند بیکاری، نخبگان، ضعف ارتباط دانشگاه و صنعت، ناکارآمدی سیاست‌گذاری علمی، تغییرات اقلیمی و مسائل هویتی مطرح‌اند، فقدان رهبری پژوهشی منسجم و آینده‌نگر نه تنها منجر به اتلاف منابع خواهد شد، بلکه تلاش‌های علمی را با اثر و فرایند‌های پژوهشی را به سمت روزمرگی می‌برد. بنابراین روشن است که رهبری پژوهشی در دانشگاه آزاد اسلامی یک انتخاب فرعی نیست؛ بلکه یک الزام راهبردی برای ایفای مأموریت‌های ملی و توسعه‌ای دانشگاه است.

الزامات اسنادی و مأموریت دانشگاه آزاد

نگاه به اسناد بالادستی نشان می‌دهد که رهبری پژوهشی نقشی محوری در برنامه‌های

کلان کشور و دانشگاه آزاد دارد. سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی (برنامه پنج‌ساله راهبردی ۱۴۰۰ تا ۱۴۰۵) سه‌رکن اصلی «دانشگاه پژوهشگر»، «دانشگاه پاسخگو» و «دانشگاه کارآمد» را محور قرار داده و رشد پژوهش‌های کاربردی، تقویت حکمرانی داده‌محور و گسترش شبکه علمی را مورد تأکید قرار داده است. در این سند، نقش رهبران پژوهشی فراتر از مدیریت اجرایی دیده شده و ایجاد ساختارهای پشتیبان مؤثر پژوهش و هماهنگی میان کنش‌گران پژوهشی با مأموریت‌های تحول‌ساز دانشگاه بر عهده آن‌ها تعریف شده است. همچنین در برنامه پنج‌ساله هفتم توسعه (۱۴۰۲ تا ۱۴۰۶) انتظارات روشنی از نظام آموزش عالی در زمینه پژوهش بیان شده است: برای نمونه مقرر شده است تا سال ۱۴۰۷ دانشگاه‌ها دست‌کم ۱۵ درصد از بودجه مصوب خود را به پژوهش اختصاص دهند و حداقل ۲۰ درصد از دوره‌های پس‌دکتری را به پژوهش‌های کاربردی و صنعتی معطوف کنند؛ الزامات ملی که اگر چه بیشتر مشمول دانشگاه‌های دولتی است؛ اما الگویی برای توسعه در دانشگاه آزاد نیز می‌تواند باشد.

علاوه بر این، نظام‌نامه پیاده‌سازی سند تحول دانشگاه آزاد که توسط ریاست وقت دانشگاه ابلاغ شده است، ساختاری یکپارچه را برای هماهنگی میان واحدها، مشارکت شبکه‌ای و تقویت فرهنگ همکاری دانشگاهی تعریف می‌کند. هدف این نظام‌نامه تبدیل دانشگاه از یک سازمان خرد به یک سامانه شبکه‌ای است تا رهبری پژوهشی به‌عصری فعال در طراحی، اجرا و ارزیابی فرایندها تبدیل شود و پیوند میان طرح‌های پژوهشی و اسناد راهبردی را به‌صورت عینی برقرار کند. از این رو رهبری پژوهشی دانشگاه آزاد باید به همراه اهداف علمی، مسئولیت‌های فرهنگی، اخلاقی و تمدنی را نیز برعهده گیرد تا پژوهش دقیقاً در خدمت ارتقای ابعاد اجتماعی، فرهنگی و فناوریانه کشور قرار گیرد. به همین ترتیب، قانون برنامه پنجم توسعه برای نخستین بار توجه ویژه‌ای به «علم و فناوری» مبدول کرده و در فصل دوم (مواد ۱۸ تا ۲۸) الزامات متعددی را برای ساماندهی نظام آموزش عالی و پژوهش کشور تعیین کرده است؛ از جمله ماده ۱۸ که بر تحول بنیادین در آموزش عالی و استقرار نظام رتبه‌بندی دانشگاه‌ها تأکید می‌کند و به‌صورت غیر مستقیم نیاز به رهبری پژوهشی توانمند برای مدیریت کیفیت علمی را خاطرنشان می‌سازد.

براساس تحلیل این اسناد بالادستی، ساختار رهبری پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی باید توانایی تحقق چند تکلیف کلیدی را داشته باشد:

- هدایت پژوهشگران به تولید دانش مسئله‌محور و کاربردی، به نحوی که خروجی پژوهش به‌طور مستقیم به حل مسائل ملی و منطقه‌ای کمک کند.

- ادغام نظام‌نامه‌های اجرایی سند تحول دانشگاه و برنامه‌های توسعه کشور، به گونه‌ای که سیاست‌گذاری پژوهشی در سطح دانشگاه با اهداف ملی هماهنگ باشد.

- گسترش شبکه همکاری میان دانشگاه، صنعت و نهادهای دولتی، تا حلقه‌های بازخورد مؤثر به‌صورت هدفمند فعال شود و پژوهش‌ها در راستای نیازهای بازار و جامعه حرکت نمایند.

- حمایت اثربخش از نخبگان پژوهشی برای ارتقای کیفی پژوهش‌ها و تسهیل فرایند تجاری‌سازی نتایج علمی.

- حمایت از این الزامات و نقش آفرینی دانشگاه آزاد در تحقق برنامه‌های توسعه، نشان‌دهنده ضرورت رهبری پژوهشی است که برنامه‌ها و اهداف کلان کشور را به‌طور پیشگویانه در مسیر پژوهش‌های دانشگاهی جاری سازد.

تجارب جهانی رهبری پژوهشی

مرور تجارب برجسته جهانی نشان می‌دهد دانشگاه‌های پیشرو با اتخاذ

رویکردهایی جامع و نوآورانه در رهبری پژوهش توانسته‌اند جایگاه خود را تثبیت کنند. برای مثال، مؤسسه فدرال فناوری لوزان (EPFL) با ایجاد چهارچوب‌های حمایتی برای اعضای هیئت علمی، توسعه مراکز تحقیقاتی تخصصی و تقویت ارتباطات بین‌المللی، محیطی پویا و کارآمد برای پژوهش فراهم کرده است. در منطقه نیز دانشگاه‌هایی مانند ملک سعود و کاوش (KAUST) در عربستان، مبتنی بر هوش مصنوعی و سیاست‌گذاری کلان علم و فناوری، با ایجاد مراکز پژوهشی پیشرفته و تأکید بر پژوهش‌های مسئله‌محور، الگوهای مدرنی برای تعامل دانشگاه با صنعت و دولت ارائه داده‌اند. دانشگاه قطر نیز با بهره‌گیری از سامانه‌های مدیریت داده و فناوری‌های تحلیل کلان‌داده، فرایندهای پژوهشی را هدفمند ساخته و ارتباط مستقیم با سیاست‌های ملی توسعه فناوری ایجاد کرده است. این تجارب نشان می‌دهد که ترکیب رهبری مشارکتی با مدیریت داده‌محور بستر مناسبی برای رشد علمی و نوآوری فراهم می‌آورد.

تحلیل تطبیقی تجربه‌های جهانی حاکی از آن است که رهبری پژوهشی مطلوب باید برخورداری از یک چشم‌انداز کلان هماهنگ با نیازهای ملی و منطقه‌ای، تعریف دقیق نقش‌ها در زنجیره تولید علم، تسهیل تعاملات ساختاری میان دانشگاه، صنعت، دولت و جامعه و بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری‌های نوین را مدنظر قرار دهد. وجود ساختارهای مشارکتی پایدار و شبکه‌های همکاری مبتنی بر اعتماد، ضمن پرورش پژوهش‌های مسئله‌محور، تضمین‌کننده انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سریع به تحولات علمی و نیازهای اجتماعی است. همچنین، به‌کارگیری فناوری‌های تحلیل کلان‌داده و هوش مصنوعی در سامانه‌های مدیریتی، امکان رصد مستمر روندها، ارزیابی کارایی پروژه‌ها و پیش‌بینی نیازهای آتی را فراهم می‌کند که این امر علاوه بر افزایش سرعت و دقت تصمیم‌گیری، هماهنگی میان اهداف کلان دانشگاه و مأموریت‌های عملیاتی را تضمین می‌کند. تمرکز بر پژوهش‌های کاربردی و پاسخگو به نیازهای اقتصادی، صنعتی و اجتماعی نیز سنگ‌بنای تحقق مأموریت دانشگاه‌ها در توسعه ملی قلمداد می‌شود.

دانشگاه آزاد اسلامی نیز با توجه به گستردگی جغرافیایی، تنوع نیروی انسانی و ظرفیت‌های بالقوه، توانایی منحصربه‌فردی برای استقرار این رویکردهای نوین دارد. بازتعریف و بازطراحی مدل رهبری پژوهشی، تقویت ساختارهای شبکه‌ای و مشارکتی، توسعه سامانه‌های هوشمند داده‌محور و پیاده‌سازی سیاست‌های حمایتگر استقلال علمی و خلاقیت، از جمله اقداماتی است که می‌تواند دانشگاه آزاد را به نهادی پیشرو در پژوهش‌های استراتژیک، مسئله‌محور و آینده‌نگر تبدیل کند. به‌عبارت دیگر، حرکت به‌سوی حکمرانی علمی داده‌محور و آینده‌نگر مستلزم الگوبرداری از الگوهای موفق جهانی و اقتباس آن‌ها متناسب با شرایط بومی دانشگاه است.

چالش‌ها و ظرفیت‌های دانشگاه آزاد

به‌رغم فرصت‌ها، چالش‌های متعددی سد راه رهبری پژوهشی دانشگاه آزاد قرار دارد. پراکندگی جغرافیایی و ساختاری گسترده این دانشگاه مهم‌ترین مانع است؛ این پراکندگی منجر به عدم انسجام راهبردی و ناکارآمدی در هماهنگی میان واحدهای پژوهشی مختلف شده است. در نبود هم‌افزایی لازم، جریان اطلاعات و تبادل دانش با دشواری مواجه می‌شود و زمینه اجرای حکمرانی داده‌محور تضعیف می‌گردد. از سوی دیگر، فرهنگ نهادی غالب، گاه به شکل‌گیری رویکردهای جزیره‌ای و فردمحور در پژوهش انجامیده است که به ضعف هم‌افزایی و کاهش

بهره‌وری منابع می‌انجامد. فقدان سیاست‌های روشن و آینده‌نگر نیز باعث شده است دانشگاه آزاد در تنظیم اولویت‌های پژوهشی و پاسخگویی به نیازهای متغیر جامعه و بازار کار با چالش روبه‌رو باشد؛ این مسئله هم‌راستا نبودن پژوهش‌ها با مأموریت‌های کلان دانشگاه و سیاست‌های ملی را تشدید کرده است. از همه مهم‌تر، ضعف در ایجاد شبکه‌های همکاری میان کنش‌گران علمی، صنعت و سیاست‌گذاران، تأثیرگذاری پژوهش‌های دانشگاه را در عرصه‌های علمی و اقتصادی کاهش داده است.

با این حال، دانشگاه آزاد به‌واسطه گستردگی و تنوع منابع انسانی، تعداد بالای اعضای هیئت علمی و زیرساخت‌های پژوهشی قابل توجه، از فرصت‌های چشمگیری برخوردار است که می‌تواند نقطه اتکای مهمی برای ارتقای رهبری پژوهشی باشد. ظرفیت‌هایی نظیر بهره‌گیری از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، تحلیل کلان‌داده برای بررسی روندهای پژوهشی و سیاست‌گذاری هوشمند، و ترویج فرهنگ همکاری و هم‌افزایی میان واحدهای دانشگاهی می‌تواند به ارتقای کارآمدی و اثربخشی رهبری پژوهشی کمک شایانی کند. همچنین تقویت ارتباط با بخش‌های صنعت، بازار و سیاست‌گذار و ایجاد ساختارهای منعطف و پویا در مدیریت پژوهش، امکان پاسخگویی سریع‌تر به نیازهای تقاضامحور را فراهم می‌آورد. مواجهه هم‌زمان با این چالش‌ها و فرصت‌ها ضرورت بازنگری راهبردی و سیاست‌محور در حوزه رهبری پژوهش را آشکار می‌سازد. اتخاذ رویکردهای نوآورانه در حکمرانی پژوهش، تمرکز بر آینده‌پژوهی و پیش‌بینی روندهای علمی و فناوری، و توسعه سازوکارهای مشارکتی داده‌محور، می‌تواند به تضمین پایداری و رشد مستمر پژوهش‌های دانشگاهی کمک کند و نقش دانشگاه آزاد را در شبکه ملی و بین‌المللی علم و فناوری ارتقا دهد.

رهبری پژوهشی؛ انتخاب یا الزام؟

رهبری پژوهشی دانشگاه آزاد، نه یک سازوکار ساده مدیریتی، بلکه مقوله‌ای راهبردی و چندوجهی است که از دل مبانی نظری، الزامات قانونی، مأموریت‌های نهادی و اقتضانات محیطی برخاسته است. این رهبری هنگامی کارآمد و اثرگذار خواهد بود که هم‌زمان سه سطح را پوشش دهد: نخست سطح نهادی و ساختاری که انسجام حکمرانی داده‌محور و سیاست‌گذاری پژوهشی را معنا می‌دهد، دوم سطح میان‌کنشی که تعامل فعال میان کنش‌گران علمی، مراکز تحقیقاتی و بدنه مدیریتی را شامل می‌شود و سوم سطح فراملی و تمدنی که جایگاه دانشگاه آزاد را به‌عنوان بازیگری اثرگذار در تولید علم جهانی بازتعریف می‌کند. در برابر این سطوح، چالش‌هایی مانند پراکندگی ساختاری، ضعف در آینده‌پژوهی، کم‌رنگ بودن پژوهش‌های تقاضامحور و محدودیت در بهره‌گیری از کلان‌داده، تهدیدی جدی برای تحقق مأموریت‌های علمی و اجتماعی دانشگاه محسوب می‌شوند.

در مقابل، فرصت‌هایی چون شبکه گسترده واحدهای دانشگاهی، سرمایه انسانی توانمند، جایگاه فراگیر در سطح ملی و منطقه‌ای و پشتوانه اسناد بالادستی از برنامه هفتم توسعه، بستر کم‌نظیری برای تحول و تعالی در این حوزه فراهم آورده‌اند. بر این اساس واضح است که برای دانشگاه آزاد اسلامی، رهبری پژوهشی یک انتخاب اختیاری نیست، بلکه یک الزام و ضرورت راهبردی است. این دانشگاه با تکیه بر ظرفیت‌های کم‌نظیر خود و همسو با چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه کشور، باید زنجیره تولید علم را با مدیریت هوشمندانه و آینده‌نگر پیش ببرد تا بتواند نقش کلیدی خود را در حکمرانی علمی کشور و پاسخگویی به نیازهای جامعه ایفا کند.