



تدوین الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| تاریخ چاپ: ۱ اسفند ۱۴۰۴ | مهدی فرزاد نهاد ^۱ |
| تاریخ پذیرش: ۲۰ بهمن ۱۴۰۴ | حاجیه رجیبی فرجاد ^۲ |
| تاریخ بازنگری: ۱۳ بهمن ۱۴۰۴ | جواد محرابی ^۱ |
| تاریخ ارسال: ۴ اسفند ۱۴۰۳ | |

شیوه‌آستاندهی: فرزاد نهاد، مهدی، رجیبی فرجاد، حاجیه، و محرابی، جواد. (۱۴۰۴). تدوین الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۳(۶)، ۲۵-۱.

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی و تبیین الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی مبتنی بر حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی به منظور کاهش شکاف میان تدوین خط‌مشی و اجرای اثربخش آن است. این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند انجام شد. داده‌ها از طریق ۱۸ مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، مدیران و صاحب‌نظران آموزش عالی گردآوری گردید. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله‌برفی تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده‌ها هم‌زمان با گردآوری و مبتنی بر مقایسه مداوم انجام شد و شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی بود که در نهایت به شکل‌گیری الگوی پارادایمی پژوهش انجامید. نتایج نشان داد اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در آموزش عالی پدیده‌ای چندسطحی و زمینه‌مند است. شرایط علی شامل منابع انسانی اخلاق‌محور، رهبری اخلاقی، سیاست‌های منابع انسانی مسئولانه، آموزش و ارزشیابی اجتماعی محور و زیرساخت‌های اقتصادی اخلاقی بودند. شرایط زمینه‌ای مشتمل بر ساختار حکمرانی آموزش عالی، فرهنگ سازمانی دانشگاه، قوانین بالادستی و انتظارات اجتماعی شناسایی شد، در حالی که سیاست‌زدگی، مقاومت سازمانی، ابهام مفهومی، ضعف انگیزشی و محدودیت منابع به‌عنوان شرایط مداخله‌گر مطرح گردید. راهبردهای کلیدی شامل نهادینه‌سازی حکمرانی اخلاق‌محور، بازطراحی سیاست‌ها، توانمندسازی منابع انسانی، مشارکت ذی‌نفعان، شفافیت و توسعه شبکه‌های همکاری بود که پیامدهایی نظیر ارتقای سرمایه انسانی و اخلاقی، بهبود حکمرانی دانشگاهی، افزایش کیفیت آموزش و پژوهش، تقویت تعامل دانشگاه و جامعه و تحقق توسعه پایدار را به دنبال داشت. یافته‌ها نشان می‌دهد مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها تنها در صورت استقرار حکمرانی اخلاق‌محور و هم‌افزایی میان عوامل انسانی، نهادی و ارزشی قابلیت نهادینه‌شدن دارد و الگوی ارائه‌شده می‌تواند چارچوبی راهبردی برای سیاست‌گذاران و مدیران آموزش عالی فراهم آورد.

واژگان کلیدی: مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها؛ حکمرانی اخلاق‌محور؛ اجرای خط‌مشی؛ آموزش عالی؛ نظریه داده‌بنیاد؛ الگوی پارادایمی

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۲. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران

پست الکترونیکی: Iau.ir@0078710871

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به



نویسنده است.

انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0

صورت گرفته است.



Designing a Model for Implementing Social Responsibility Policies Based on Ethical Governance in Higher Education

| | | |
|---|---|---|
| Mehdi Farzam Nahad ¹ Hajieh Rajabi Farjad ^{2*} Javad Mehrabi ¹ | Submit Date: 22 February 2025 Revise Date: 02 February 2026 Accept Date: 09 February 2026 Publish Date: 20 February 2026 | How to cite: Farzam Nahad, M., Rajabi Farjad, H., & Mehrabi, J. (2025). Designing a Model for Implementing Social Responsibility Policies Based on Ethical Governance in Higher Education. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 3(6), 1-25. |
|---|---|---|

Abstract

The study aimed to develop and explain a model for implementing university social responsibility policies grounded in an ethical governance approach in order to bridge the gap between policy formulation and effective implementation. This qualitative study employed a systematic grounded theory methodology. Data were collected through 18 in-depth semi-structured interviews with higher education experts, policymakers, and university managers. Participants were selected using purposive and snowball sampling until theoretical saturation was achieved. Data analysis was conducted simultaneously with data collection using the constant comparative method, including open, axial, and selective coding stages, which led to the construction of a paradigmatic model. Findings indicate that social responsibility policy implementation in higher education is a context-dependent and multi-level phenomenon. Causal conditions included ethically responsible human resources, ethical leadership, socially oriented HR policies, socially responsive teaching and evaluation systems, and ethical economic infrastructures. Contextual conditions involved higher education governance structures, organizational culture, upstream regulations, and societal expectations. Intervening conditions comprised politicization, organizational resistance, conceptual ambiguity, weak incentive systems, and resource constraints. Strategic actions included institutionalizing ethical governance, redesigning policies and structures, empowering human resources, strengthening stakeholder participation, enhancing transparency and accountability, and developing collaborative networks. These strategies resulted in outcomes such as improved ethical and human capital, enhanced university governance, higher educational and research quality, strengthened university–society engagement, sustainable development, and increased institutional legitimacy. The results demonstrate that university social responsibility can be institutionalized only through ethical governance and the alignment of human, institutional, and value-based dimensions, while the proposed model provides a strategic analytical framework for policymakers, university leaders, and higher education researchers.

Keywords: *University Social Responsibility; Ethical Governance; Policy Implementation; Higher Education; Grounded Theory; Paradigmatic Model*

Authors' Information:

iau.ir@0078710871

1. Department of Public Administration, Qa.C., Islamic Azad University, Qazvin, Iran
2. Associate Professor, Department of Human Resource Management, Amin Police University, Tehran, Iran



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

مقدمه

نظام آموزش عالی در دهه‌های اخیر تحولات عمیقی را تجربه کرده است؛ تحولاتی که جایگاه دانشگاه را از نهادی صرفاً آموزشی و پژوهشی به بازیگری اجتماعی، اقتصادی و حکمرانی محور ارتقا داده‌اند. دانشگاه‌های معاصر دیگر تنها مأمور تولید دانش نیستند، بلکه مسئولیت مستقیم در قبال توسعه پایدار، حل مسائل اجتماعی، ارتقای عدالت آموزشی و پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه بر عهده دارند. این تغییر پارادایمی، مفهوم «مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه» را به یکی از محورهای اساسی مشروعیت نهادی و کیفیت عملکرد آموزش عالی تبدیل کرده است (Lozano et al., 2019; Vallaeys, 2020).

در ادبیات کلاسیک مسئولیت‌پذیری اجتماعی، نخستین صورت‌بندی‌های نظری عمدتاً در حوزه سازمان‌های اقتصادی شکل گرفت و مسئولیت اجتماعی به‌عنوان تعهد سازمان‌ها نسبت به پیامدهای اجتماعی و اخلاقی فعالیت‌های خود تعریف شد. چارچوب مفهومی کارول نشان داد که مسئولیت اجتماعی ترکیبی از الزامات اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه است و سازمان‌ها تنها زمانی مشروعیت پایدار می‌یابند که این ابعاد را به‌صورت هم‌زمان در عملکرد خود لحاظ کنند (Carroll, 1999). انتقال این مفهوم به حوزه آموزش عالی موجب شد دانشگاه‌ها نیز به‌عنوان نهادهای عمومی دارای مسئولیت اجتماعی بازتعریف شوند؛ نهادهایی که باید میان تولید دانش، منافع عمومی و توسعه اجتماعی تعادل برقرار سازند. تحولات جهانی آموزش عالی نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها به‌تدریج به سمت مدل‌های «دانشگاه کارآفرین» و «دانشگاه مسئولیت‌پذیر» حرکت کرده‌اند. کلارک با طرح مفهوم دانشگاه کارآفرین نشان داد که بقا و اثربخشی دانشگاه‌ها در گرو تحول سازمانی، تعامل با محیط و پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه است (Clark, 1998). در ادامه این مسیر، پژوهش‌های بعدی تأکید کردند که دانشگاه‌های موفق آن‌هایی هستند که ساختارهای انعطاف‌پذیر و سازگار با تغییرات اجتماعی و اقتصادی ایجاد می‌کنند (Sporn, 2001). این تحول سازمانی، زمینه‌ساز ظهور رویکردی شد که دانشگاه را به‌عنوان نهادی اجتماعی با مأموریت عمومی گسترده‌تر در نظر می‌گیرد.

در همین راستا، مفهوم «خیر عمومی» در آموزش عالی اهمیت فزاینده‌ای یافته است. مارگینسون استدلال می‌کند که آموزش عالی بخشی از زیرساخت خیر عمومی جوامع محسوب می‌شود و مشروعیت آن وابسته به میزان مشارکت در حل مسائل اجتماعی و تولید ارزش عمومی است (Marginson, 2016). این نگاه نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها نه تنها تولیدکننده سرمایه انسانی بلکه تولیدکننده سرمایه اجتماعی و اخلاقی نیز هستند. از این منظر، مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها به ابزاری برای تقویت اعتماد عمومی و پیوند میان دانشگاه و جامعه تبدیل می‌شود. با وجود گسترش نظری این مفهوم، چالش اصلی در بسیاری از کشورها نه در سطح تعریف، بلکه در سطح «اجرای خط‌مشی‌ها» قرار دارد. مطالعات سیاست‌گذاری عمومی نشان داده‌اند که موفقیت سیاست‌ها بیش از کیفیت طراحی آن‌ها، به نحوه اجرای عملی وابسته است (Howlett, 2021). اجرای خط‌مشی فرایندی پیچیده، چندسطحی و وابسته به تعامل میان بازیگران، نهادها و ارزش‌هاست و اغلب در مرحله اجرا با موانع نهادی، سازمانی

و انسانی مواجه می‌شود (Hill & Hupe, 2022). بنابراین، صرف تدوین اسناد مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای دانشگاه‌ها تضمین‌کننده تحقق آن نخواهد بود.

در تحلیل نهادی اجرای خط‌مشی‌ها، اسکات تأکید می‌کند که عملکرد سازمان‌ها تحت تأثیر سه ستون اصلی نهادی شامل قواعد رسمی، هنجارهای اجتماعی و باورهای شناختی قرار دارد (Scott, 2014). این دیدگاه نشان می‌دهد که اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاهی نیازمند تغییر هم‌زمان در قوانین، فرهنگ سازمانی و نظام ارزشی دانشگاه است. در غیاب چنین تحول نهادی، سیاست‌های اجتماعی دانشگاه‌ها به اقدامات نمادین یا پروژه‌های کوتاه‌مدت تقلیل می‌یابند.

از سوی دیگر، ظهور رویکرد «حکمرانی اخلاق‌محور» به‌عنوان یکی از تحولات مهم در مدیریت عمومی، تلاش کرده است شکاف میان سیاست‌گذاری و اعتماد اجتماعی را کاهش دهد. حکمرانی اخلاق‌محور بر اصولی همچون پاسخ‌گویی، عدالت، شفافیت و خدمت به منافع عمومی تأکید دارد و مدیریت سازمان‌های عمومی را از منطق کنترل اداری به منطق خدمت عمومی سوق می‌دهد (Denhardt et al., 2019). پژوهش‌های مرتبط نشان داده‌اند که استقرار چنین رویکردی می‌تواند اثربخشی اجرای خط‌مشی‌ها را افزایش داده و مشروعیت نهادی سازمان‌ها را تقویت کند (Sadeghinia, 2022).

در حوزه پاسخ‌گویی عمومی نیز، بونز و همکاران نشان می‌دهند که حکمرانی معاصر بدون سازوکارهای پاسخ‌گویی چندسطحی پایدار نخواهد بود و سازمان‌های عمومی باید در برابر شهروندان، ذی‌نفعان و جامعه علمی پاسخ‌گو باشند (Bovens et al., 2023). این مسئله در آموزش عالی اهمیت دوچندان دارد، زیرا دانشگاه‌ها با منابع عمومی اداره می‌شوند و از آن‌ها انتظار می‌رود نقش فعالی در حل مسائل اجتماعی ایفا کنند. در سال‌های اخیر، مطالعات تجربی نیز اهمیت رهبری مسئولانه و اخلاق‌محور در دانشگاه‌ها را برجسته کرده‌اند. پژوهش کیامباده و همکاران نشان داد که رهبری دانشگاهی مبتنی بر ارزش‌های اجتماعی و اخلاقی، عامل کلیدی در تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی و مشارکت فعال دانشگاه با جامعه است (Kyambade et al., 2025). همچنین تحقیقات جدید بر نقش آموزش شهروندی، پرورش مسئولیت اجتماعی و توسعه ارزش‌های جمعی در نظام‌های آموزشی تأکید دارند (Sharifi et al., 2025; Soleiman Nejad et al., 2024). این مطالعات بیانگر آن هستند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی تنها یک سیاست سازمانی نیست، بلکه فرایندی تربیتی و فرهنگی در سطح دانشگاه محسوب می‌شود.

در همین چارچوب، نقش آموزش در شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی نسل آینده مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. مطالعات آموزشی نشان می‌دهد که توسعه ارزش‌های اجتماعی و آموزش شهروندی فعال، یکی از مهم‌ترین کارکردهای نظام آموزش عالی در جوامع دانش‌بنیان است (Eugenio, 2025). همچنین پژوهش‌های داخلی بر ضرورت پیوند آموزش اقتصادی، اجتماعی و اخلاقی در نظام آموزشی برای تربیت نیروی انسانی مسئول تأکید کرده‌اند (Sharifi Golzardi et al., 2024).

با وجود این پیشرفت‌های نظری و تجربی، یکی از چالش‌های اساسی در بسیاری از نظام‌های آموزش عالی، نبود الگوی اجرایی منسجم برای تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی است. مطالعات سیاست‌پژوهی نشان می‌دهد که سیاست‌های اجتماعی اغلب در سطح اسناد باقی می‌مانند و به دلیل فقدان چارچوب اجرایی، به نتایج پایدار منجر نمی‌شوند (Bayati et al., 2024). این وضعیت نشان‌دهنده شکاف میان «قصد سیاستی» و «کنش اجرایی» است؛ شکافی که بدون توجه به ابعاد اخلاقی حکمرانی و ساختارهای نهادی قابل رفع نیست.

از منظر دانشگاه کارآفرین نیز، تعامل دانشگاه با محیط اجتماعی و اقتصادی شرط اصلی تحقق مأموریت اجتماعی آن تلقی می‌شود. گرو و اوربانو نشان دادند که توسعه دانشگاه‌های کارآفرین مستلزم شکل‌گیری اکوسیستم نهادی، شبکه‌های همکاری و فرهنگ سازمانی نوآورانه است (Guerrero & Urbano, 2012). چنین شرایطی تنها زمانی شکل می‌گیرد که حکمرانی دانشگاهی مبتنی بر اعتماد، مشارکت و مسئولیت اجتماعی باشد.

در ایران و بسیاری از کشورهای در حال توسعه، فشارهای محیطی، تغییرات سریع اجتماعی و انتظارات فزاینده ذی‌نفعان، دانشگاه‌ها را با چالش‌های جدیدی مواجه کرده است. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که گذار به حکمرانی اخلاق‌محور می‌تواند به افزایش پاسخ‌گویی نهادی، کاهش شکاف اعتماد اجتماعی و ارتقای اثربخشی سیاست‌های آموزش عالی منجر شود (Sharifi Golzardi et al., 2024; Sharifi et al., 2025). همچنین تأکید روزافزون بر شهروندی دیجیتال و مسئولیت اجتماعی در فضای نوین فناوری نشان می‌دهد که نقش اجتماعی دانشگاه‌ها در حال گسترش به حوزه‌های جدید حکمرانی دانش و جامعه شبکه‌ای است (Kyambade et al., 2025).

بر این اساس، مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها را باید پدیده‌ای چندبعدی دانست که در تقاطع سه حوزه اصلی قرار دارد: سیاست‌گذاری عمومی، حکمرانی اخلاقی و تحول نهادی آموزش عالی. تحقق این پدیده نیازمند درک عمیق از روابط میان شرایط علی، بسترهای نهادی، راهبردهای اجرایی و پیامدهای اجتماعی است. با وجود رشد ادبیات نظری در این حوزه، هنوز خلأ قابل توجهی در ارائه مدل‌های بومی و تبیینی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی مبتنی بر حکمرانی اخلاق‌محور وجود دارد.

از این رو، پژوهش حاضر درصدد پاسخ به این خلأ نظری و عملی است و هدف آن تبیین و طراحی الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی می‌باشد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، کیفی است و با هدف تبیین و تدوین الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی انجام شده است. با توجه به پیچیدگی، چندبعدی بودن و زمینه‌مندی پدیده مورد مطالعه و همچنین فقدان الگوهای بومی جامع در این حوزه، رویکرد نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند به‌عنوان راهبرد اصلی پژوهش انتخاب شد. این رویکرد امکان

استخراج مفاهیم و مقوله‌ها را مستقیماً از داده‌های میدانی و بر اساس تجارب و ادراکات کنشگران کلیدی فراهم می‌کند و منجر به شکل‌گیری یک چارچوب مفهومی برخاسته از واقعیت‌های نهادی آموزش عالی می‌شود.

جامعه پژوهش در این مطالعه ماهیتی نظری داشته و شامل خبرگان، مدیران و صاحب‌نظرانی بوده است که به‌طور مستقیم در حوزه سیاست‌گذاری یا اجرای خط‌مشی‌های آموزش عالی فعالیت داشته‌اند و با مفاهیم مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها و حکمرانی آموزش عالی آشنایی عمیق نظری یا تجربی داشته‌اند. انتخاب مشارکت‌کنندگان نه بر اساس معیارهای آماری، بلکه بر مبنای میزان آگاهی، تجربه و نقش آن‌ها در پدیده مورد مطالعه انجام شده است؛ چرا که هدف اصلی پژوهش، تعمیم آماری نتایج نبوده، بلکه دستیابی به درک عمیق و تبیین نظری پدیده در بستر واقعی آن مدنظر قرار داشته است.

نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و با بهره‌گیری از روش گلوله‌برفی انجام شد. در این فرایند، ابتدا افرادی که واجد بیشترین دانش و تجربه مرتبط با موضوع بودند شناسایی شدند و سپس از طریق معرفی آنان، مشارکت‌کنندگان بعدی انتخاب گردیدند. فرایند گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که داده‌های جدید منجر به تولید مفهوم یا مقوله تازه‌ای نشد و اشباع نظری حاصل گردید. اشباع نظری در مصاحبه هجدهم محقق شد و بر این اساس، تعداد مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی پژوهش ۱۸ نفر تعیین گردید که با منطق روش‌شناختی نظریه داده‌بنیاد سازگار است.

گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد. سؤالات مصاحبه به‌گونه‌ای طراحی شدند که امکان واکاوی تجارب، برداشت‌ها و تفسیرهای مشارکت‌کنندگان را درباره عوامل علی مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی، شرایط زمینه‌ای و نهادی حاکم بر نظام آموزش عالی، موانع و شرایط مداخله‌گر، راهبردهای اجرایی و پیامدهای حکمرانی اخلاق‌محور فراهم سازند. تمامی مصاحبه‌ها با رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان انجام شد، ضبط گردید و سپس به‌صورت کامل پیاده‌سازی و برای تحلیل آماده شد.

تحلیل داده‌ها به‌صورت هم‌زمان با فرایند گردآوری و بر اساس منطق مقایسه مداوم انجام گرفت و از فرایند کدگذاری سه‌مرحله‌ای نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی بهره گرفته شد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌ها استخراج و برجسب‌گذاری شدند. در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه در قالب مقوله‌های فرعی و اصلی سامان‌دهی گردیدند و روابط میان آن‌ها مورد توجه قرار گرفت. در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله‌ها در قالب یک الگوی پارادایمی شش‌گانه شامل شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها یکپارچه‌سازی و تبیین شدند. پدیده محوری پژوهش اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی تعیین شد و سایر مقولات اصلی در ارتباط نظام‌مند با آن تحلیل گردیدند.

به‌منظور افزایش اطمینان‌پذیری یافته‌ها، معیارهای روایی پژوهش‌های کیفی مورد توجه قرار گرفت. اعتبار پژوهش از طریق درگیری طولانی‌مدت با داده‌ها، بازبینی مداوم کدها و مقایسه مستمر مفاهیم حاصل شد. انتقال‌پذیری از طریق ارائه توصیف غنی از زمینه پژوهش و ویژگی‌های

مشارکت کنندگان تقویت گردید و پایایی و تأییدپذیری پژوهش نیز با مستندسازی دقیق مراحل گردآوری و تحلیل داده‌ها و ثبت تصمیمات تحلیلی پژوهشگر تضمین شد.

یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش بر اساس تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته و با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد نظام‌مند تبیین شده‌اند. تمرکز اصلی در این بخش، فهم عمیق پدیده اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی و شناسایی مؤلفه‌ها، شرایط و پیامدهای مرتبط با آن از منظر کنشگران کلیدی بوده است. داده‌های گردآوری شده به صورت هم‌زمان با فرایند گردآوری، مورد تحلیل قرار گرفتند و تحلیل آن‌ها بر مبنای منطق مقایسه مداوم انجام شد.

در جریان تحلیل، ابتدا مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌ها استخراج و در قالب کدهای مفهومی صورت‌بندی شدند. سپس این مفاهیم در فرآیندی نظام‌مند، در قالب مقوله‌های فرعی و اصلی سامان‌دهی گردیدند و روابط میان آن‌ها مورد توجه قرار گرفت. در نهایت، با یکپارچه‌سازی مقوله‌ها، الگوی مفهومی پژوهش در چارچوب الگوی پارادایمی شش‌گانه شامل شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شکل گرفت. این الگو بازتاب‌دهنده درک تفسیری مشارکت کنندگان از چگونگی تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه‌ها در بستر حکمرانی اخلاق‌محور است.

یافته‌های کیفی نشان می‌دهد که اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در نظام آموزش عالی، پدیده‌ای چندسطحی و زمینه‌مند است که تحت تأثیر تعامل هم‌زمان عوامل انسانی، نهادی، فرهنگی، اقتصادی و حکمرانی قرار دارد. این عوامل در قالب شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، مسیرهای متفاوتی از کنش و راهبرد را پیش روی کنشگران قرار می‌دهند و در نهایت، پیامدهایی در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی به همراه دارند. تبیین این روابط، صرفاً بر اساس داده‌های کیفی و بدون اتکا به سنجش‌های کمی انجام شده و الگوی نهایی پژوهش، مستقیماً از دل داده‌های میدانی و تجارب زیسته مشارکت کنندگان استخراج شده است.

در این پژوهش، به‌منظور شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی، با ۱۸ نفر از اساتید و خبرگان دانشگاهی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شد. انتخاب مشارکت کنندگان به صورت هدفمند و مبتنی بر اشیاع نظری صورت گرفت و مشخصات جمعیت‌شناختی و تخصصی آنان در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. مشخصات خبرگان مشارکت‌کننده در مرحله کیفی پژوهش

| ردیف | کد خبره | مدرک تحصیلی | رشته تخصصی | سمت / جایگاه علمی | سابقه فعالیت (سال) |
|------|---------|-------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| ۱ | E۱ | دکتری | آموزش عالی | عضو هیئت علمی | ۲۰ |
| ۲ | E۲ | دکتری | مدیریت دولتی | عضو هیئت علمی | ۱۸ |
| ۳ | E۳ | دکتری | سیاست‌گذاری عمومی | مدیر دانشگاهی | ۲۲ |
| ۴ | E۴ | دکتری | مدیریت آموزشی | عضو هیئت علمی | ۱۷ |
| ۵ | E۵ | دکتری | آموزش عالی | معاون دانشگاه | ۲۵ |
| ۶ | E۶ | دکتری | مدیریت دولتی | عضو هیئت علمی | ۱۹ |
| ۷ | E۷ | دکتری | مدیریت | مدیر پژوهشی | ۲۱ |
| ۸ | E۸ | دکتری | آموزش عالی | عضو هیئت علمی | ۱۶ |
| ۹ | E۹ | دکتری | سیاست‌گذاری | عضو هیئت علمی | ۲۳ |
| ۱۰ | E۱۰ | دکتری | مدیریت آموزشی | رئیس دانشکده | ۲۴ |
| ۱۱ | E۱۱ | دکتری | آموزش عالی | عضو هیئت علمی | ۱۵ |
| ۱۲ | E۱۲ | دکتری | مدیریت دولتی | مدیر ارشد دانشگاه | ۲۷ |
| ۱۳ | E۱۳ | دکتری | سیاست‌گذاری عمومی | عضو هیئت علمی | ۱۸ |
| ۱۴ | E۱۴ | دکتری | مدیریت | معاون آموزشی | ۲۲ |
| ۱۵ | E۱۵ | دکتری | آموزش عالی | عضو هیئت علمی | ۱۴ |
| ۱۶ | E۱۶ | دکتری | مدیریت دولتی | مدیر برنامه‌ریزی | ۲۶ |
| ۱۷ | E۱۷ | دکتری | مدیریت آموزشی | عضو هیئت علمی | ۱۹ |
| ۱۸ | E۱۸ | دکتری | مدیریت دولتی | عضو هیئت علمی | ۱۶ |

خبرگان پژوهش شامل ۱۸ نفر از اساتید و مدیران دانشگاهی دارای تجربه و تخصص در حوزه‌های آموزش عالی، حکمرانی دانشگاهی، اخلاق

سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت.

پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از خبرگان آموزش عالی، در مرحله نخست کدگذاری باز، تعداد ۲۰۱ کد اولیه استخراج

شد. در مرحله دوم، این کدها بر اساس شباهت‌های مفهومی در قالب ۲۱ کد محوری (مقوله) طبقه‌بندی گردیدند. در مرحله سوم، مقوله‌های محوری

در فرآیند کدگذاری انتخابی در قالب ۶ طبقه اصلی جمع‌بندی شدند.

در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز در چارچوب الگوی پارادایمی نظریه داده‌بنیاد شامل: شرایط علی، پدیده محوری،

شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها سازمان‌دهی و روابط میان آن‌ها تبیین شد. این فرآیند منجر به شکل‌گیری یک الگوی مفهومی

منسجم برای اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی گردید.

سؤال محوری اول پژوهش: مؤلفه‌های اصلی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در آموزش عالی کدام‌اند؟

در پاسخ به این سؤال، در جدول (۲) کدهای اولیه، مقوله‌های محوری و طبقات اصلی مرتبط با پدیده محوری (حکمرانی اخلاق‌محور در اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه) ارائه شده است.

در حوزه سیاست‌گذاری و اسناد بالادستی حامی مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه، یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت:

«تا زمانی که قوانین و اسناد بالادستی به صورت شفاف از مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه و اصول حکمرانی اخلاق‌محور حمایت نکنند و زیرساخت‌های حقوقی اجرای این خط‌مشی‌ها تدوین نشود، دانشگاه‌ها پشتوانه قانونی مؤثری برای ایفای نقش اجتماعی خود نخواهند داشت»

در خصوص ساختار سازمانی مبتنی بر حکمرانی اخلاق‌محور، یکی از اساتید بیان کرد:

«ساختار مدیریتی دانشگاه در اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی باید بر شایستگی، پاسخ‌گویی و شفافیت استوار باشد، نه بر روابط غیررسمی یا ملاحظات سیاسی؛ در غیر این صورت، حکمرانی اخلاق‌محور تحقق پیدا نمی‌کند»

در زمینه فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و مسئولیت‌پذیر، یکی از خبرگان چنین تصریح نمود:

«دانشگاه‌ها باید به طور نظام‌مند در جهت نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تربیت شهروندان آگاه و متعهد حرکت کنند؛ این امر از آموزش شروع می‌شود و به رفتار سازمانی ختم می‌گردد»

همچنین یکی از اساتید دارای تجربه فعالیت در حوزه نوآوری اجتماعی بیان داشت:

«دانشگاه مسئولیت‌پذیر می‌تواند دانش و فناوری متناسب با نیازهای واقعی جامعه تولید کند؛ دانشی که ریشه در بستر فرهنگی و اجتماعی همان جامعه دارد و از این طریق به توسعه پایدار و عدالت اجتماعی کمک می‌کند.»

در راستای پاسخ به سؤال نخست پژوهش و تبیین مؤلفه‌های اصلی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در آموزش عالی، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان آموزش عالی از طریق روش نظریه داده‌بنیاد مورد تحلیل قرار گرفت.

در این فرآیند، پس از انجام کدگذاری باز، محوری و انتخابی، مقوله‌ها و مفاهیم استخراج‌شده در قالب پدیده محوری و طبقات اصلی سازمان‌دهی شدند که نتایج آن در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی پدیده محوری

| پارادایم | مقوله‌های اصلی | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|-------------|--|---|
| پدیده محوری | سیاست‌های سازمانی حامی مسئولیت‌پذیری اجتماعی | قوانین حمایت‌گر مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه، سیاست‌های سازمانی حامی مسئولیت‌پذیری اجتماعی، اصلاح سیاست‌های بالادستی، تدوین برنامه استراتژیک مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تدوین سیاست‌های کلان وزارت علوم در حوزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی، توجه به الزامات درونی دانشگاه، استناد به قوانین و اسناد فرادستی |
| سازمانی و | فرهنگ اخلاق‌محور و مسئولیت‌پذیر | نهادینه‌سازی اخلاق حرفه‌ای، ترویج فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ارتقای فرهنگ کار و تعهد اجتماعی، تربیت شهروندان مسئول و متعهد، تقویت فرهنگ خدمت به جامعه، هماهنگی نهادهای درگیر در مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه، اشاعه ارزش‌های عدالت، پاسخ‌گویی و شفافیت |
| بر | ساختار سازمانی مبتنی بر حکمرانی اخلاق‌محور | آماده‌سازی زیرساخت‌های نهادی، استقرار ساختار سازمانی پاسخ‌گو، شفافیت ساختار مدیریتی، حاکمیت شایسته‌سالاری در مدیریت دانشگاه، ایجاد واحد یا کمیته مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تقویت سازوکارهای نظارتی، هماهنگی ساختاری میان واحدهای دانشگاه |
| | نظام آموزش و پژوهش | تقاضامحور بودن آموزش و پژوهش دانشگاهی، بازنگری محتوای درسی با رویکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی، روش‌های تدریس مسئله‌محور و جامعه‌محور، ارزشیابی شایستگی‌محور، اجتماعی‌سازی و کاربردی‌سازی نتایج پژوهش، پیوند آموزش و پژوهش با نیازهای جامعه، تولید دانش و فناوری بومی متناسب با مسائل اجتماعی |

سؤال دوم: شرایط علی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی کدام‌اند؟

در جدول (۳)، طبقات اصلی، مؤلفه‌ها و کدهای اولیه شرایط علی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور، حاصل کدگذاری باز، محوری و انتخابی داده‌های کیفی ارائه شده است.

جدول ۳. مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی شرایط علی

| پارادایم | مقوله‌های اصلی | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|-----------|---|--|
| شرایط علی | منابع انسانی مسئولیت‌پذیر و اخلاق‌محور | توانمندی و علاقه اعضای هیئت علمی و دانشجویان به مسئولیت‌پذیری اجتماعی، افزایش قابلیت‌های اخلاقی و اجتماعی افراد، مهارت‌های آموزش مسئولیت‌پذیری اجتماعی استاد، مهارت اساتید در آموزش اخلاق حرفه‌ای و محتوای مسئولانه، عملیاتی‌سازی مسئولیت‌پذیری اجتماعی توسط استاد، اساتید دارای صلاحیت اخلاقی و حرفه‌ای، نقش مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی، نیروی انسانی متخصص و متعهد |
| مدیریت | رهبری و اخلاق‌محور | عدم مداخله سلیقه‌ای مدیران در فعالیت‌های اجتماعی دانشگاه، مدیران جسور و حامی تصمیم‌گیری اخلاقی، حمایت مدیران از پاسخ‌گویی و شفافیت، توجه به الزامات درونی دانشگاه، حضور نمایندگان بخش‌های اجتماعی و عمومی در هیئت‌امنا، تقویت نگرش مدیران نسبت به مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حکمرانی اخلاق‌محور |
| | سیاست‌های منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی | ارتقای شغلی اساتید بر مبنای تعهد اجتماعی، ارزشیابی عملکرد استاد بر اساس تأثیر اجتماعی و اخلاقی فعالیت‌ها، اصلاح سیاست‌های جذب و ارتقای هیئت علمی در راستای مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تعهد اجتماعی اعضای هیئت علمی، لحاظ کردن شاخص‌های اخلاق و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در ارتقا |
| و | دانشجویان فارغ‌التحصیلان مسئولیت‌پذیر اجتماعی | پذیرش دانشجویان بر اساس نیازهای واقعی جامعه، گزینش علمی و اخلاقی دانشجویان، استقلال رأی و مسئولیت‌پذیری دانشجویان، هدفمندی دانشجویان و فارغ‌التحصیلان، تعهد اجتماعی بالا، پذیرش دانشجوی مسئولیت‌پذیر و مشارکت‌جو، انگیزه اجتماعی دانشجویان |

| | |
|--|---|
| ارزشیابی دانشجویان مبتنی بر پروژه‌های اجتماعی، شرط فارغ‌التحصیلی مبتنی بر حل مسائل اجتماعی، خودتنظیمی و برنامه‌ریزی آموزش و ارزشیابی مبتنی اجتماعی، تفکر انتقادی و اخلاقی، شناخت مسائل اجتماعی مرتبط با رشته تحصیلی، آموزش مسئله‌محور و جامعه‌محور | ارزشیابی و آموزش بر مسئولیت پذیری اجتماعی |
| توانمندسازی فارغ‌التحصیلان برای ایفای نقش اجتماعی، عدالت در ارزشیابی و عدم لابی، ارزش‌آفرینی اجتماعی معیار فارغ‌التحصیلی، کمک فارغ‌التحصیلان به توسعه پایدار و رفاه اجتماعی | جهت‌گیری ارزش‌آفرینی و توسعه اجتماعی |
| اقتصاد مبتنی بر دانش مسئولانه، تجاری‌سازی اخلاق‌محور پژوهش‌ها، تبدیل آموزش و پژوهش به خدمات اجتماعی، تقویت اقتصاد منطقه‌ای پایدار، توسعه سرمایه اجتماعی و انسانی | اقتصاد دانش‌بنیان مسئولیت‌محور |
| تنوع‌بخشی به منابع مالی دانشگاه، کاهش وابستگی به بودجه دولتی، جذب منابع مالی شفاف و پاک، جذب حمایت نهادهای عمومی و اجتماعی مستقل، تأمین مالی از بخش خصوصی مسئولیت‌پذیر | پایه‌های اقتصادی و مالی اخلاق‌محور |

سؤال سوم: شرایط زمینه‌ای اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی کدام‌اند؟

در جدول (۴)، طبقات اصلی، مؤلفه‌ها و کدهای اولیه شرایط زمینه‌ای مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی، حاصل کدگذاری داده‌های کیفی ارائه شده است.

جدول ۴. مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی شرایط زمینه‌ای

| پارادایم | مؤلفه‌ها | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|----------------|-----------------------------------|--|
| شرایط زمینه‌ای | ساختار و نظام حکمرانی آموزش عالی | تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری‌های کلان، تعدد نهادهای سیاست‌گذار آموزش عالی، ابهام در حدود اختیارات دانشگاه‌ها، ضعف تفویض اختیار، بروکراسی پیچیده و کند، نبود ساختار مشخص برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه |
| | فرهنگ سازمانی دانشگاه | غلبه نگاه آموزشی-مدرک‌محور، ضعف فرهنگ پاسخ‌گویی اجتماعی، مقاومت در برابر تغییرات اخلاق‌محور، اولویت منافع فردی بر منافع عمومی، نهادینه‌نشدن مسئولیت‌پذیری اجتماعی در فرهنگ دانشگاه |
| | سیاست‌ها و قوانین بالادستی | نبود قوانین الزام‌آور برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه، کلی‌بودن اسناد بالادستی، ضعف پیوند اسناد بالادستی با اجرا، نبود شاخص‌های نظارتی مشخص، ناهماهنگی سیاست‌های ملی با مأموریت اجتماعی دانشگاه |
| | محیط اجتماعی و انتظارات ذی‌نفعان | افزایش انتظارات جامعه از دانشگاه، مطالبه شفافیت و پاسخ‌گویی، فشار افکار عمومی نسبت به نقش اجتماعی دانشگاه، انتظارات صنعت و جامعه محلی، فاصله دانشگاه با مسائل واقعی جامعه |
| | زمینه‌های فرهنگی-ارزشی جامعه | جایگاه اخلاق در جامعه، سطح اعتماد اجتماعی، حساسیت جامعه نسبت به عدالت و فساد، نگرش عمومی به مسئولیت‌پذیری اجتماعی، سرمایه اجتماعی موجود |
| | ظرفیت‌های نهادی و سازمانی دانشگاه | نبود واحد مستقل مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ضعف زیرساخت‌های حمایتی، کمبود نظام‌های اطلاعاتی شفاف، محدودیت منابع اجرایی، ناهماهنگی واحدهای درون‌دانشگاهی |
| | تعاملات بین‌نهادی و شبکه‌ای | ضعف تعامل دانشگاه با دولت، صنعت و جامعه مدنی، نبود شبکه‌های همکاری پایدار، تعاملات مقطعی و پروژه‌ای، بی‌اعتمادی متقابل نهادها |
| | شرایط اقتصادی و کلان کشور | ناپایداری اقتصادی، محدودیت منابع عمومی، فشارهای بودجه‌ای، اولویت یافتن بقا بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تأثیر شرایط کلان بر تصمیمات دانشگاه |

سؤال چهارم: شرایط مداخله‌گر مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی کدام‌اند؟

در جدول (۵)، طبقات اصلی، مؤلفه‌ها و کدهای اولیه شرایط مداخله‌گر مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی، حاصل کدگذاری داده‌های کیفی ارائه شده است.

جدول ۵. مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی شرایط مداخله‌گر

| پارادایم | مؤلفه‌ها | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|-----------------|---|---|
| شرایط مداخله‌گر | سیاست‌زدگی و فشارهای بیرونی | تغییرات مکرر مدیران دانشگاهی، انتصابات غیر تخصصی، اعمال نفوذ نهادهای بیرونی، اولویت ملاحظات سیاسی بر ملاحظات اخلاقی و اجتماعی، بی‌ثباتی تصمیمات مدیریتی |
| | مقاومت سازمانی در برابر تغییر | مقاومت اعضای هیئت‌علمی در برابر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ترس از افزایش بار کاری، عادت به رویه‌های سنتی، بی‌انگیزگی در مشارکت اجتماعی، محافظه‌کاری سازمانی |
| | ابهام مفهومی و اجرایی مسئولیت‌پذیری اجتماعی | برداشت‌های متفاوت از مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی، خلط مسئولیت‌پذیری اجتماعی با فعالیت‌های خیریه، نبود چارچوب اجرایی مشخص، عدم شفافیت در نقش‌ها و مسئولیت‌ها |
| | ضعف نظام‌های انگیزشی و حمایتی | نبود مشوق‌های مادی و معنوی، بی‌اثر بودن پاداش‌ها، عدم حمایت از ابتکارات اجتماعی، نادیده گرفتن فعالیت‌های اخلاق‌محور در ارزیابی‌ها |
| | چالش‌های منابع و امکانات اجرایی | کمبود منابع مالی اجرایی، محدودیت نیروی انسانی، فقدان زمان کافی برای فعالیت‌های اجتماعی، رقابت با مأموریت‌های آموزشی و پژوهشی |
| | سطح بلوغ فناوری و زیرساخت دیجیتال | ضعف زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، عدم استفاده از فناوری‌های نوین حکمرانی، محدودیت شفافیت دیجیتال، نبود سامانه‌های گزارش‌دهی و پاسخ‌گویی |
| | تعاملات ناکارآمد ذی‌نفعان | مشارکت صوری ذی‌نفعان، بی‌اعتمادی بین دانشگاه و جامعه، نبود سازوکار گفت‌وگوی مستمر، تعارض منافع میان ذی‌نفعان |
| | شرایط ناپایدار اقتصادی و اجرایی | نوسانات بودجه‌ای، تورم و افزایش هزینه‌ها، تغییر اولویت‌های اجرایی، تأثیر بحران‌های اقتصادی بر تداوم برنامه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی |

شرایط مداخله‌گر به عواملی اطلاق می‌شوند که شدت، جهت و اثربخشی راهبردهای اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بدون آن‌که خود به‌عنوان علت مستقیم یا بستر اولیه شکل‌گیری پدیده عمل کنند. این شرایط می‌توانند موجب تسهیل، تضعیف یا انحراف در اجرای رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی شوند.

سؤال پنجم: راهبردها (کنش‌ها و تعاملات) اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی کدام‌اند؟

در جدول (۶)، طبقات اصلی، مؤلفه‌ها و کدهای اولیه راهبردها و کنش‌های اتخاذشده توسط کنشگران نظام آموزش عالی در مواجهه با پدیده‌ی محوری «اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور» ارائه شده است.

جدول ۶. مقوله‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی راهبردها (کنش‌ها و تعاملات)

| پارادایم | مؤلفه‌ها | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|----------|--|--|
| راهبردها | نهادینه‌سازی اخلاق‌محور | تدوین منشور اخلاقی دانشگاه، استقرار کمیته‌های اخلاق و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، شفاف‌سازی فرآیندهای تصمیم‌گیری، پاسخ‌گویی مدیران به ذی‌نطراحی، نهادینه‌سازی اصول عدالت و انصاف در حکمرانی |
| | بازطراحی سیاست‌ها و فرآیندهای دانشگاهی | بازنگری آیین‌نامه‌ها با رویکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی، همسوسازی سیاست‌های آموزشی و پژوهشی با نیازهای جامعه، اصلاح فرآیندهای اداری غیرشفاف، حذف رویه‌های رانت‌زا |
| | توانمندسازی منابع انسانی | آموزش اخلاق حرفه‌ای به اساتید و کارکنان، توانمندسازی مدیران در حکمرانی اخلاق‌محور، توسعه مهارت‌های اجتماعی و شهروندی، ارتقای آگاهی نسبت به مسئولیت‌پذیری اجتماعی |
| | مشارکت فعال ذی‌نفعان | جلب مشارکت جامعه محلی، همکاری با صنعت و نهادهای مدنی، ایجاد بستر گفت‌وگوی مستمر با ذی‌نفعان، مشارکت دانشجویان در پروژه‌های اجتماعی |
| | شفافیت، نظارت و پاسخ‌گویی | استقرار نظام گزارش‌دهی مسئولیت‌پذیری اجتماعی، پایش عملکرد اخلاقی دانشگاه، ارزیابی مستمر اثرات اجتماعی، مقابله با فساد و تعارض منافع |
| | جهت‌دهی آموزش و پژوهش به مسائل اجتماعی | توسعه پژوهش‌های مسئله‌محور، تعریف پایان‌نامه‌ها و طرح‌ها بر اساس نیازهای اجتماعی، پیوند آموزش با حل مسائل واقعی جامعه |
| | مشوق‌سازی و انگیزش اخلاق‌محور | طراحی مشوق‌های مادی و معنوی، لحاظ کردن فعالیت‌های اجتماعی در ارتقا و ارزیابی، تقدیر از کنشگران اخلاق‌محور، تقویت انگیزه مشارکت |
| | توسعه شبکه‌ها و همکاری‌های پایدار | ایجاد شبکه‌های دانشگاه-جامعه-دولت، توسعه همکاری‌های بین‌دانشگاهی، مشارکت در ائتلاف‌های اجتماعی و علمی |

راهبردها، مجموعه‌ای از کنش‌های آگاهانه، برنامه‌ریزی‌شده و تعاملی هستند که کنشگران نظام آموزش عالی در پاسخ به شرایط علی، در بستر شرایط زمینه‌ای و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر، برای تحقق اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور اتخاذ می‌کنند. این راهبردها نقش پیونددهنده‌ی شرایط با پیامدها را در الگوی پارادایمی ایفا می‌کنند.

سؤال ششم: پیامدهای اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی کدام‌اند؟

در جدول (۷)، طبقات اصلی، مؤلفه‌ها و کدهای اولیه پیامدهای ناشی از اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی، حاصل کدگذاری داده‌های کیفی ارائه شده است.

جدول ۷. مقوله‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی پیامدها

| پارادایم | مؤلفه‌ها | کدهای اولیه (مفاهیم) |
|----------|--|--|
| پیامدها | ارتقای سرمایه انسانی و اخلاقی | افزایش مسئولیت‌پذیری اخلاقی اساتید و دانشجویان، تقویت تعهد اجتماعی، رشد شایستگی‌های اخلاقی و حرفه‌ای، افزایش خودآگاهی اجتماعی، تربیت شهروندان دانشگاهی مسئول |
| | بهبود حکمرانی و مدیریت دانشگاه | افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی، کاهش فساد و رانت، تصمیم‌گیری عادلانه و اخلاق‌محور، افزایش اعتماد سازمانی، ارتقای مشروعیت مدیریتی |
| | افزایش کیفیت آموزش و پژوهش | مسئله‌محور شدن آموزش، کاربردی شدن پژوهش‌ها، هم‌راستایی آموزش با نیازهای جامعه، ارتقای کیفیت پایان‌نامه‌ها، توسعه یادگیری اجتماعی |
| | تقویت تعامل دانشگاه و جامعه | افزایش اعتماد عمومی به دانشگاه، تقویت سرمایه اجتماعی، ارتقای مشارکت اجتماعی دانشگاه، پاسخ‌گویی به مسائل جامعه محلی، کاهش فاصله دانشگاه و جامعه |
| | توسعه پایدار و مسئولانه | کمک به توسعه پایدار، ارتقای عدالت اجتماعی، حمایت از منافع عمومی، کاهش نابرابری‌ها، ایفای نقش فعال دانشگاه در رفاه اجتماعی |
| | ارتقای جایگاه و اعتبار دانشگاه | افزایش اعتبار اجتماعی دانشگاه، بهبود تصویر ذهنی دانشگاه، ارتقای رتبه‌بندی‌های اخلاق‌محور، افزایش مقبولیت نزد ذی‌نفعان |
| | پایداری اقتصادی و کارآمدی نهادی | افزایش بهره‌وری منابع، جذب منابع مالی مسئولانه، کاهش هزینه‌های ناشی از ناکارآمدی، تقویت اقتصاد دانش‌بنیان اخلاق‌محور |
| | نهادینه‌سازی مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه | تبدیل مسئولیت‌پذیری اجتماعی به مأموریت اصلی دانشگاه، استمرار رویکرد اخلاق‌محور، ایجاد الگوی بومی حکمرانی اخلاقی در آموزش عالی |

پیامدها بیانگر نتایج فردی، سازمانی، اجتماعی و راهبردی ناشی از اجرای موفق راهبردهای مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی هستند. این پیامدها نشان می‌دهند که تحقق پدیده‌ی محوری، منجر به ارتقای کیفیت حکمرانی، افزایش اعتماد اجتماعی، توسعه پایدار و نهادینه‌شدن مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه می‌شود.

مدل پارادایمی حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی پدیده‌ای است که تحت تأثیر مجموعه‌ای از شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر شکل می‌گیرد، برای تحقق آن راهبردهای مشخص و هدفمند لازم است و در نهایت، استقرار آن به پیامدهای چندبعدی در سطوح انسانی، نهادی، اجتماعی و اقتصادی منجر می‌شود. نکته حائز اهمیت آن است که دسته‌بندی مقولات فرعی استخراج‌شده در قالب شش مقوله اصلی نظریه داده‌بنیاد، به‌طور کامل بر مبنای دیدگاه‌ها و تجارب زیسته خبرگان انجام شده و بازتاب‌دهنده واقعیت‌های نهادی آموزش عالی کشور است.

در این الگو، شرایط در سه دسته شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر طبقه‌بندی شده‌اند. شرایط علی به عواملی اطلاق می‌شوند که به‌صورت مستقیم، زمینه‌شکل‌گیری پدیده محوری را فراهم می‌کنند. بر اساس یافته‌های پژوهش، شرایط علی مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌

پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق محور شامل: منابع انسانی مسئولیت‌پذیر و اخلاق محور، رهبری و مدیریت اخلاق محور، سیاست‌های منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مسئولیت‌پذیر اجتماعی، آموزش و ارزشیابی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی، جهت‌گیری ارزش آفرینی و توسعه اجتماعی، اقتصاد دانش‌بنیان مسئولیت‌محور و پایه‌های اقتصادی و مالی اخلاق محور است.

در این میان، خبرگان بر نقش محوری منابع انسانی اخلاق محور و رهبری اخلاقی تأکید ویژه‌ای داشتند و معتقد بودند که بدون تعهد ارزشی مدیران، اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان، مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سطح شعار باقی خواهد ماند. بنا به گفته یکی از خبرگان، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مسئولیت‌پذیر اجتماعی بارزترین نمود عینی مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه در جامعه هستند. یکی از متخصصان بیان می‌کند:

«مهم‌ترین ویژگی فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های مسئولیت‌پذیر این است که علاوه بر توان تخصصی، نسبت به مسائل اجتماعی حساس‌اند و می‌توانند در عمل نقش مؤثر و اخلاق‌مدار ایفا کنند.»

در ارتباط با پایه‌های اقتصادی و مالی اخلاق محور و اقتصاد دانش‌بنیان مسئولیت‌محور، یکی از اساتید چنین اظهار می‌دارد:

«دانشگاه‌ها برای اجرای واقعی مسئولیت‌پذیری اجتماعی باید منابع مالی شفاف، پایدار و اخلاق محور داشته باشند و از طریق توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان مسئولیت‌محور، مراکز رشد اجتماعی و جلب اعتماد نهادهای اقتصادی، استقلال و پایداری اقتصادی خود را تقویت کنند.»

شرایط مداخله‌گر به شرایطی اطلاق می‌شوند که می‌توانند مسیر اجرای راهبردها را تسهیل یا تضعیف کنند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سیاست‌زدگی و فشارهای بیرونی، مقاومت سازمانی در برابر تغییر، ابهام مفهومی و اجرایی مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ضعف نظام‌های انگیزشی و حمایتی، چالش‌های منابع و امکانات اجرایی، سطح بلوغ فناوری و زیرساخت دیجیتال، تعاملات ناکارآمد ذی‌نفعان و شرایط ناپایدار اقتصادی و اجرایی از مهم‌ترین شرایط مداخله‌گر در این زمینه هستند.

به‌عنوان نمونه، یکی از خبرگان در خصوص تعامل زیست‌بوم نهادی بیان می‌کند:

«بخشی از این زیست‌بوم در اختیار دانشگاه است، مانند ساختارهای داخلی، سامانه‌های دیجیتال و واحدهای مسئولیت‌پذیری اجتماعی؛ اما بخش مهمی خارج از اختیار دانشگاه قرار دارد، مثل نهادهای دولتی، سیاست‌گذاران، رسانه‌ها و شرایط اقتصادی کشور.»

در کنار این عوامل، شرایط زمینه‌ای به‌عنوان بستر نهادی و فرهنگی اجرای خط‌مشی‌ها نقش اساسی ایفا می‌کنند. بر اساس تحلیل مصاحبه‌ها، شرایط زمینه‌ای شامل: ساختار و نظام حکمرانی آموزش عالی، فرهنگ سازمانی دانشگاه، سیاست‌ها و قوانین بالادستی، محیط اجتماعی و انتظارات ذی‌نفعان، زمینه‌های فرهنگی-ارزشی جامعه، ظرفیت‌های نهادی و سازمانی دانشگاه، تعاملات بین‌نهادی و شبکه‌ای و شرایط اقتصادی و کلان کشور است.

این شرایط تعیین می‌کنند که راهبردها تا چه اندازه قابلیت اجرا و اثربخشی داشته باشند.

به‌عنوان مثال، یکی از روایت‌های مرتبط با محیط اجتماعی و انتظارات ذی‌نفعان چنین بیان می‌کند:

«تا زمانی که دانشگاه نتواند اعتماد جامعه و ذی‌نفعان را جلب کند و نشان دهد که به‌صورت اخلاقی و مسئولانه عمل می‌کند، اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی به نتیجه واقعی نخواهد رسید.»

تعامل هم‌زمان شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر در نهایت بر پدیده محوری اثر می‌گذارد. پدیده محوری در این پژوهش، اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور در نظام آموزش عالی است؛ پدیده‌ای که سایر مقولات اصلی حول آن سامان می‌یابند. از دیدگاه خبرگان، تحقق این پدیده مستلزم وجود ساختار سازمانی پاسخ‌گو، فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار، سیاست‌های نهادی مسئولیت‌محور و آموزش و پژوهش اجتماعی‌محور است.

برای تحقق پدیده محوری، خبرگان مجموعه‌ای از راهبردها را پیشنهاد کردند که شامل: نهادینه‌سازی حکمرانی اخلاق‌محور در دانشگاه، بازطراحی سیاست‌ها، فرآیندها و ساختارهای دانشگاهی، توانمندسازی و توسعه منابع انسانی، مشارکت فعال ذی‌نفعان دانشگاهی و اجتماعی، شفافیت، نظارت و پاسخ‌گویی نهادی، جهت‌دهی آموزش و پژوهش به مسائل اجتماعی، طراحی نظام‌های انگیزشی و مشوق‌های اخلاق‌محور و توسعه شبکه‌های همکاری و تعاملات پایدار است.

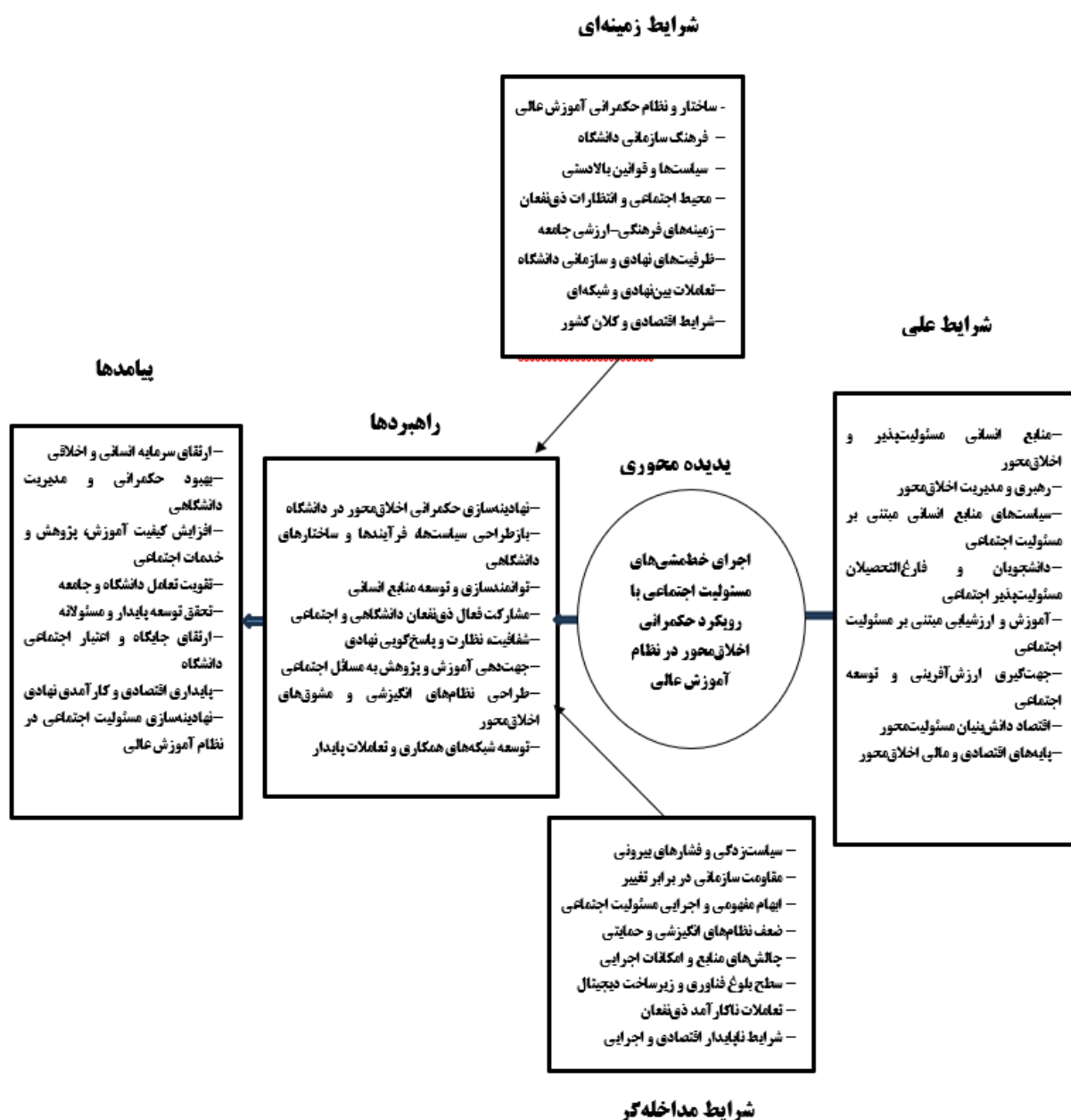
یکی از اساتید دانشگاه در تبیین این مسیر راهبردی بیان می‌کند:

«دانشگاه باید مسئله اجتماعی را شناسایی کند، با دانش و خلاقیت به آن پاسخ دهد، ارزش اجتماعی ایجاد کند و در نهایت این ارزش را به پایداری نهادی و اعتماد عمومی تبدیل نماید.»

پیامدها به‌عنوان نتایج حاصل از اجرای راهبردهای فوق تعریف می‌شوند. بر اساس یافته‌های پژوهش، پیامدهای اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاق‌محور شامل: ارتقای سرمایه انسانی و اخلاقی، بهبود حکمرانی و مدیریت دانشگاهی، افزایش کیفیت آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی، تقویت تعامل دانشگاه و جامعه، تحقق توسعه پایدار و مسئولانه، ارتقای جایگاه و اعتبار اجتماعی دانشگاه، پایداری اقتصادی و کارآمدی نهادی و نهادینه‌سازی مسئولیت‌پذیری اجتماعی در نظام آموزش عالی است.

در مصاحبه با یکی از اساتید دانشگاه که تجربه همکاری‌های گسترده بین‌المللی داشت، چنین بیان شد:

«دانشگاه‌هایی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به‌صورت جدی دنبال می‌کنند، ناگزیر باید در شبکه‌های علمی و اجتماعی ملی و بین‌المللی حضور فعال داشته باشند؛ چراکه حکمرانی اخلاق‌محور بدون یادگیری، تعامل و همکاری پایدار محقق نخواهد شد.»



شکل ۱: الگوی اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاقی محور در نظام آموزش عالی

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که اجرای خط‌مشی‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد حکمرانی اخلاقی محور در نظام آموزش عالی پدیده‌ای پیچیده، چندسطحی و وابسته به تعامل هم‌زمان عوامل انسانی، نهادی، ساختاری و ارزشی است. تحلیل داده‌های حاصل از نظریه داده‌بنیاد نشان داد که تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها نه از طریق اقدامات منفرد، بلکه در قالب یک نظام حکمرانی یکپارچه شکل می‌گیرد؛ نظامی که در آن شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر در کنار راهبردهای کنشگرانه، مسیر دستیابی به پیامدهای اجتماعی و نهادی را تعیین می‌کنند.

نخستین دسته یافته‌ها مربوط به شرایط علی بود که شامل منابع انسانی اخلاق‌محور، رهبری مسئولانه، سیاست‌های منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، آموزش جامعه‌محور و زیرساخت‌های اقتصادی اخلاقی است. این نتیجه نشان می‌دهد که هسته اصلی اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه‌ها «سرمایه انسانی ارزش‌مدار» است. چنین برداشتی با نظریه مسئولیت اجتماعی کارول هم‌راستا است که سازمان‌های مشروع را وابسته به تلفیق تعهدات اخلاقی و اجتماعی با عملکرد سازمانی می‌داند (Carroll, 1999). یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها نیز همانند سازمان‌های اقتصادی، زمانی به مسئولیت اجتماعی واقعی دست می‌یابند که اخلاق حرفه‌ای در نظام منابع انسانی نهادینه شود.

نقش تعیین‌کننده رهبری اخلاق‌محور در یافته‌ها تأیید شد؛ خبرگان تأکید داشتند که بدون تعهد ارزشی مدیران دانشگاهی، سیاست‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی به سطح شعار تقلیل می‌یابد. این نتیجه با مطالعات جدید درباره رهبری اجتماعی در دانشگاه‌ها همسو است که رهبری مسئولانه را عامل کلیدی شکل‌گیری فرهنگ پاسخ‌گو و تعامل دانشگاه با جامعه معرفی می‌کند (Kyambade et al., 2025). همچنین رویکرد مدیریت خدمت‌محور که در ادبیات حکمرانی نوین مطرح شده است، تأکید می‌کند که مدیران عمومی باید تسهیل‌گر مشارکت اجتماعی باشند نه صرفاً کنترل‌کننده ساختارها (Denhardt et al., 2019).

یافته‌های پژوهش نشان داد که سیاست‌های منابع انسانی و نظام آموزش و ارزشیابی دانشگاهی زمانی به مسئولیت اجتماعی منجر می‌شوند که آموزش، پژوهش و خدمت اجتماعی به صورت یکپارچه بازتعریف شوند. این نتیجه با دیدگاه ولایس درباره ضرورت بازاندیشی فلسفی مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها هم‌خوان است؛ وی معتقد است مسئولیت اجتماعی باید در مأموریت آموزشی و تولید دانش دانشگاه ادغام شود نه اینکه به فعالیت‌های داوطلبانه محدود گردد (Vallaey, 2020). همچنین مطالعات لوزانو نشان داده‌اند که آموزش پایدار و مدیریت تغییر سازمانی، ابزارهای اصلی انتقال مسئولیت اجتماعی به ساختار دانشگاه هستند (Lozano et al., 2019).

در سطح شرایط زمینه‌ای، یافته‌ها نشان داد که ساختار حکمرانی آموزش عالی، فرهنگ سازمانی دانشگاه، قوانین بالادستی و انتظارات اجتماعی تعیین‌کننده میزان موفقیت اجرای خط‌مشی‌ها هستند. این نتیجه با نظریه نهادگرایی اسکات قابل تبیین است؛ بر اساس این نظریه، سازمان‌ها در شبکه‌ای از قواعد رسمی، هنجارها و باورهای اجتماعی عمل می‌کنند و تغییر واقعی تنها در صورت تحول هم‌زمان این سه سطح رخ می‌دهد (Scott, 2014). بنابراین، اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی بدون اصلاح ساختارهای نهادی آموزش عالی با محدودیت جدی مواجه خواهد شد.

در همین راستا، یافته‌های پژوهش نشان داد که تمرکزگرایی، بوروکراسی پیچیده و ضعف پاسخ‌گویی نهادی می‌توانند اجرای سیاست‌های اجتماعی دانشگاه را تضعیف کنند. این نتیجه با تحلیل‌های کلارک درباره تحول دانشگاه‌های کارآفرین همسو است؛ وی نشان داد که دانشگاه‌های موفق ساختارهای منعطف و نیمه‌خودمختار ایجاد می‌کنند تا بتوانند به نیازهای اجتماعی پاسخ دهند (Clark, 1998). همچنین پژوهش اسپورن بیان می‌کند که دانشگاه‌ها برای سازگاری با تغییرات اجتماعی نیازمند ساختارهای تطبیقی و فرهنگ سازمانی یادگیرنده هستند (Sporn, 2001).

از منظر حکمرانی عمومی، یافته‌های پژوهش نشان داد که پاسخ‌گویی و شفافیت نقش اساسی در تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی دارند. این نتیجه با نظریه پاسخ‌گویی عمومی بونز و همکاران همسو است که سازمان‌های عمومی را وابسته به سازوکارهای چندگانه پاسخ‌گویی اجتماعی و اداری می‌دانند (Bovens et al., 2023). در واقع، مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه بدون پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان، جامعه علمی و افکار عمومی قابل تحقق نیست.

یافته‌های مربوط به شرایط مداخله‌گر نشان داد که سیاست‌زدگی، مقاومت سازمانی، ابهام مفهومی مسئولیت اجتماعی، ضعف نظام‌های انگیزشی و محدودیت منابع می‌توانند مسیر اجرای سیاست‌ها را منحرف کنند. این نتایج با ادبیات اجرای خط‌مشی همخوانی دارد؛ هیل و هوپ تأکید می‌کنند که مرحله اجرا بیش از هر چیز تحت تأثیر تعامل بازیگران و تعارض منافع قرار دارد (Hill & Hupe, 2022). همچنین رویکرد طراحی خط‌مشی هاوالت نشان می‌دهد که موفقیت سیاست‌ها وابسته به هم‌راستایی ابزارها، نهادها و ظرفیت‌های اجرایی است (Howlett, 2021).

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان داد که تعامل دانشگاه با محیط اجتماعی، صنعت و جامعه مدنی یکی از عناصر کلیدی تحقق مسئولیت اجتماعی است. این نتیجه با مطالعات گرو و اوربانو همسو است که توسعه دانشگاه کارآفرین را حاصل شکل‌گیری اکوسیستم نهادی و شبکه‌های همکاری می‌دانند (Guerrero & Urbano, 2012). به بیان دیگر، دانشگاه مسئولیت‌پذیر دانشگاهی شبکه‌ای است، نه نهادی منزوی.

از منظر پیامدها، نتایج پژوهش نشان داد که اجرای حکمرانی اخلاق‌محور منجر به ارتقای سرمایه انسانی و اخلاقی، افزایش کیفیت آموزش و پژوهش، تقویت تعامل دانشگاه و جامعه، توسعه پایدار و افزایش اعتبار اجتماعی دانشگاه می‌شود. این یافته با دیدگاه مارگینسون درباره نقش آموزش عالی در تولید خیر عمومی مطابقت دارد (Marginson, 2016). دانشگاهی که مسئولیت اجتماعی را اجرا می‌کند، به نهادی مولد اعتماد اجتماعی تبدیل می‌شود.

همچنین یافته‌ها نشان داد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی ماهیتی تربیتی دارد و به شکل‌گیری شهروندان مسئول و آگاه منجر می‌شود. این نتیجه با مطالعات آموزش شهروندی و ارزش‌های اجتماعی در نظام آموزشی همسو است که دانشگاه را بستری برای پرورش مسئولیت اجتماعی نسل آینده معرفی می‌کنند (Eugenio, 2025; Soleiman Nejad et al., 2024). پژوهش‌های داخلی نیز بر نقش آموزش رسمی در توسعه مسئولیت اجتماعی و سواد اقتصادی و اجتماعی تأکید کرده‌اند (Sharifi Golzardi et al., 2024).

در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها نتیجه گذار از مدیریت اداری سنتی به حکمرانی اخلاق‌محور است. چنین گذاری مستلزم تحول هم‌زمان در رهبری، ساختار نهادی، فرهنگ سازمانی، سیاست‌های منابع انسانی و تعاملات اجتماعی است. این نتیجه با مطالعات سیاست‌پژوهی جدید که اجرای سیاست‌های اجتماعی را وابسته به پیوند اخلاق و حکمرانی می‌دانند، همسو است (Bayati et al., 2024). افزون بر این، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که حکمرانی اخلاق‌محور می‌تواند حلقه اتصال میان نظریه مسئولیت

اجتماعی و عمل‌سیاستی در آموزش عالی باشد؛ حلقه‌ای که در بسیاری از پژوهش‌های پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است (Sadeghinia, 2022).

به‌طور کلی، الگوی پارادایمی استخراج‌شده نشان می‌دهد که تحقق مسئولیت‌پذیری اجتماعی در آموزش عالی نه یک پروژه کوتاه‌مدت، بلکه فرایندی نهادی و تحول‌آفرین است که به بازتعریف نقش دانشگاه در جامعه معاصر می‌انجامد.

این پژوهش با وجود ارائه یک الگوی تبیینی جامع، دارای محدودیت‌هایی است. نخست، ماهیت کیفی تحقیق و استفاده از نمونه‌گیری هدفمند موجب می‌شود تعمیم نتایج به همه دانشگاه‌ها با احتیاط انجام گیرد. دوم، داده‌ها مبتنی بر ادراک و تجربه خبرگان بوده و امکان تأثیر سوگیری‌های تفسیری وجود دارد. سوم، شرایط نهادی و فرهنگی خاص نظام آموزش عالی مورد مطالعه ممکن است بر نتایج اثر گذاشته باشد. همچنین محدودیت زمانی مصاحبه‌ها و دشواری دسترسی به برخی مدیران ارشد آموزشی از دیگر محدودیت‌های پژوهش محسوب می‌شود.

پژوهش‌های آینده می‌توانند با بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی، الگوی ارائه‌شده را در سطح کمی آزمون و اعتبارسنجی کنند. بررسی تطبیقی اجرای مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه‌های مختلف یا در کشورهای گوناگون نیز می‌تواند به توسعه نظری مدل کمک کند. مطالعه نقش فناوری‌های دیجیتال، هوش مصنوعی و حکمرانی داده در تقویت مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها از دیگر مسیرهای مهم پژوهشی است. همچنین تحلیل طولی تحول حکمرانی اخلاق‌محور در دانشگاه‌ها می‌تواند درک عمیق‌تری از پویایی این فرایند فراهم آورد.

نهادهای سیاست‌گذار آموزش عالی می‌توانند مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به‌عنوان مأموریت اصلی دانشگاه‌ها در اسناد راهبردی رسمی نهادینه کنند. طراحی نظام‌های ارزیابی عملکرد مبتنی بر اثرگذاری اجتماعی، اصلاح فرآیندهای انتخاب مدیران دانشگاهی بر اساس شایستگی‌های اخلاقی، ایجاد واحدهای تخصصی مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه‌ها و توسعه سازوکارهای شفاف گزارش‌دهی اجتماعی می‌تواند اجرای عملی این رویکرد را تقویت کند. همچنین تقویت مشارکت جامعه محلی، صنعت و سازمان‌های مدنی در تصمیم‌گیری‌های دانشگاهی، مسیر تبدیل دانشگاه به نهادی پاسخ‌گو، اخلاق‌محور و توسعه‌آفرین را هموار خواهد ساخت.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, higher education systems have undergone a profound transformation, shifting from traditional knowledge-producing institutions toward socially engaged organizations expected to address complex societal challenges. Universities are increasingly viewed as central actors in sustainable development, social innovation, and public governance rather than isolated academic entities. This transformation has elevated university social responsibility (USR) to a strategic dimension of institutional legitimacy and performance (Lozano et al., 2019; Vallaeys, 2020).

The conceptual roots of social responsibility originate in organizational and corporate theory, where responsibility is understood as the integration of economic, legal, ethical, and philanthropic obligations within institutional operations. Carroll's foundational framework established that organizations maintain legitimacy only when they respond to societal expectations beyond economic efficiency (Carroll, 1999). When transferred to higher education, this perspective reframes universities as institutions accountable not only for knowledge production but also for societal well-being, ethical leadership, and civic engagement.

The evolution of universities toward socially responsive models has been strongly linked to organizational transformation theories. Clark argued that universities must develop adaptive and entrepreneurial capacities to survive within dynamic socio-economic environments, emphasizing institutional flexibility, external engagement, and strategic governance (Clark, 1998). Subsequent research highlighted that adaptive university structures enable institutions to respond effectively to societal demands and policy pressures (Sporn, 2001). These developments paved the way for viewing universities as engines of public value creation and contributors to the common good (Marginson, 2016).

Despite the expansion of USR discourse, a persistent gap remains between policy formulation and practical implementation. Public policy scholarship emphasizes that policy success depends less on formulation quality and more on implementation processes involving institutional capacity, actor interaction, and governance arrangements (Hill & Hupe, 2022; Howlett, 2021). Universities often adopt social responsibility policies symbolically, while operationalization remains limited due to structural and cultural barriers. Institutional theory further explains this gap by highlighting how organizational behavior is shaped by formal regulations, normative expectations, and cognitive frameworks embedded within institutional environments (Scott, 2014).

Ethics-oriented governance has emerged as a critical mechanism for bridging this implementation gap. Ethical governance emphasizes transparency, accountability, participation, and service to the public interest, repositioning public institutions as responsive actors rather than bureaucratic authorities (Denhardt et al., 2019; Sadeghinia, 2022). Accountability theory similarly stresses that modern governance systems require multidimensional answerability to stakeholders, society, and citizens (Bovens et al., 2023). Within higher education, ethical governance provides the normative foundation necessary for translating social responsibility principles into actionable policies.

Recent empirical studies highlight the importance of socially responsible leadership and civic-oriented education in fostering institutional responsibility. Leadership practices grounded in ethical values strengthen stakeholder engagement and institutional trust in university contexts (Kyambade et al., 2025). Educational research also demonstrates that universities play a crucial role in cultivating social values, civic awareness, and responsible citizenship among students (Eugenio, 2025; Soleiman Nejad et al., 2024). Moreover, contemporary educational reforms increasingly emphasize social and economic responsibility as integral components of learning outcomes (Sharifi Golzardi et al., 2024; Sharifi et al., 2025).

Although theoretical discussions on university social responsibility and ethical governance have expanded considerably, there remains a lack of context-sensitive implementation models that explain how policies are operationalized within institutional realities. Policy-oriented studies indicate that administrative reform and ethical responsibility must be integrated within implementation frameworks to achieve sustainable outcomes (Bayati et al., 2024). Consequently, developing an empirically grounded model explaining the implementation of social responsibility policies through an ethical governance perspective constitutes a significant research need.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative research design using the systematic grounded theory approach to develop an empirically grounded model for implementing social responsibility policies in higher education through ethical governance. The qualitative paradigm was selected due to the complexity, contextual nature, and multidimensional characteristics of the phenomenon under investigation.

The research population consisted of higher education experts, university administrators, policy specialists, and academic scholars with direct experience in higher education governance, policy implementation, or social responsibility initiatives. Participants were selected through purposive sampling followed by snowball sampling to ensure access to knowledgeable informants capable of providing rich conceptual insights.

Data were collected through eighteen in-depth semi-structured interviews. Interview questions were designed to explore participants' experiences and interpretations regarding causal conditions, contextual factors, intervening elements, strategic actions, and outcomes related to social responsibility policy implementation in universities. Data collection continued until theoretical saturation was achieved, meaning that no new conceptual categories emerged from subsequent interviews.

All interviews were recorded with informed consent, transcribed verbatim, and analyzed concurrently with data collection using the constant comparative method. Data analysis followed the three-stage coding process of systematic grounded theory:

1. **Open coding**, during which initial concepts were extracted from interview data.
2. **Axial coding**, where related concepts were grouped into categories and relationships among them were identified.
3. **Selective coding**, through which categories were integrated into a paradigmatic model including causal conditions, the central phenomenon, contextual conditions, intervening conditions, strategies, and consequences.

To ensure trustworthiness, credibility was enhanced through prolonged engagement with data and iterative coding reviews. Transferability was supported by detailed contextual descriptions, while dependability and confirmability were ensured through systematic documentation of analytic decisions.

Findings

Data analysis resulted in the development of a six-component paradigmatic model explaining the implementation of social responsibility policies based on ethical governance in higher education.

Causal conditions included ethically responsible human resources, ethics-oriented leadership, socially responsible human resource policies, socially responsive teaching and assessment systems, value-creation orientation toward societal development, knowledge-based responsible economy, and ethical financial foundations. Participants emphasized that human commitment and ethical leadership constituted the primary driving forces behind effective policy implementation.

The **central phenomenon** identified was the implementation of university social responsibility policies through an ethical governance approach. This phenomenon represented the integration of organizational structures, institutional values, and policy mechanisms aligned with ethical principles.

Contextual conditions shaping implementation consisted of higher education governance structures, university organizational culture, national policy frameworks, stakeholder expectations, societal value systems, institutional capacities, inter-organizational collaboration networks, and macroeconomic conditions. These contextual factors determined the feasibility and effectiveness of strategic actions.

Intervening conditions included politicization pressures, organizational resistance to change, conceptual ambiguity surrounding social responsibility, weak incentive systems, limited resources, technological infrastructure challenges, ineffective stakeholder interactions, and unstable economic environments. These elements influenced the intensity and direction of implementation processes.

Participants described several **strategic actions** adopted by universities to respond to these conditions. Key strategies included institutionalizing ethical governance mechanisms, redesigning policies and administrative structures, empowering academic and managerial human resources, strengthening stakeholder participation, enhancing transparency and accountability systems, directing education and research toward societal problems,

establishing ethical incentive mechanisms, and developing sustainable collaboration networks among universities, industries, and communities.

Implementation of these strategies generated multiple **outcomes** at individual, organizational, and societal levels. Outcomes included enhancement of ethical and human capital, improved university governance quality, higher educational and research effectiveness, stronger university–society engagement, sustainable development contributions, increased institutional legitimacy, improved social reputation, economic sustainability, and institutionalization of social responsibility as a core university mission.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that social responsibility policy implementation in higher education is not a linear administrative process but a dynamic governance transformation. The results indicate that ethical governance acts as the integrative mechanism linking institutional values, policy execution, and societal outcomes. Universities capable of embedding ethical principles within leadership practices, organizational culture, and decision-making processes are more likely to achieve sustainable policy implementation.

The study highlights the central role of human agency in institutional change. Ethical leadership and responsible academic communities function as catalysts enabling universities to move beyond symbolic social responsibility toward substantive societal engagement. This reinforces the view that governance reform in higher education must prioritize value-based leadership rather than purely structural reforms.

Another significant implication concerns the interaction between institutional context and implementation success. Universities operate within broader governance and socio-economic environments that either facilitate or constrain reform initiatives. Effective implementation therefore requires alignment between institutional autonomy, accountability mechanisms, and stakeholder expectations. Ethical governance enhances this alignment by fostering trust, transparency, and collaborative decision-making.

The study further demonstrates that social responsibility should be embedded across teaching, research, and administrative systems rather than treated as an auxiliary activity. When education and research agendas are aligned with societal needs, universities become active contributors to social innovation and sustainable development. Such alignment transforms universities into platforms for public value creation and civic transformation.

Moreover, the model reveals that implementation challenges often arise from cultural resistance, policy ambiguity, and inadequate incentive structures. Addressing these challenges requires comprehensive institutional learning processes and continuous stakeholder engagement. Ethical governance contributes to overcoming resistance by legitimizing change processes and promoting collective responsibility.

Overall, the proposed paradigmatic model provides an integrated analytical framework explaining how universities can operationalize social responsibility policies within complex institutional environments. The findings suggest that the future of higher education depends on transitioning from traditional bureaucratic governance toward ethically grounded, participatory, and socially responsive governance systems.

In conclusion, the study argues that institutionalizing university social responsibility requires simultaneous transformation in governance philosophy, organizational culture, policy design, and human capacity development. Ethical governance emerges as the foundational condition enabling universities to fulfill their expanding social mission and respond effectively to contemporary societal challenges.

References

- Bayati, M. A., Givki, E., Moein al-Dini, J., Anjom Shoa, Z., & Nikpour, A. (2024). A model for implementing public policies with a social and ethical responsibility approach for administrative system reform. *Ethics in Science and Technology*, 19(3), 109-115. <http://ethicsjournal.ir/article-1-3108-fa.html>
- Bovens, M., Goodin, R. E., & Schillemans, T. (2023). *Public accountability*. Oxford University Press. <https://academic.oup.com/edited-volume/28191>
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation*. Pergamon/Elsevier Science. <https://www.oktemvardar.com/articles/BRC%20entrepreneurial.pdf>
- Denhardt, J. V., Denhardt, R. B., & Aristigueta, M. P. (2019). *Managing human behavior in public and nonprofit organizations*. Sage. http://lib.yasu.am/disciplines_bk/ce195564683ae59de8bc95cbb0fbd1de.pdf
- Eugenio, D. G. (2025). Burden and Responsibility: Perceptions of Social Science Teachers in Teaching Civic Education to College Students. *J. Tert. Educ. Learn.*, 3(1), 65-71. <https://doi.org/10.54536/jtel.v3i1.4500>
- Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43-74. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x>
- Hill, M., & Hupe, P. (2022). *Implementing public policy*. Sage. https://books.google.com/books/about/Implementing_Public_Policy.html?id=fNo6EAAAQBAJ
- Howlett, M. (2021). Policy design: From tools to toolkits. *Journal of Public Policy*, 41(1), 1-22. https://ink.library.smu.edu.sg/soas_research/2519/
- Kyambade, M., Namatovu, A., Namubiru, B., & Muganzi, C. (2025). Socially responsible leadership practices in university context: a developing nation perspective. *International Journal of Educational Management*, 39(1), 275-293. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2024-0067>
- Lozano, R., Ceulemans, K., & Scarff Seatter, C. (2019). Teaching organisational change management for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 225, 623-635. <https://research-portal.uu.nl/en/publications/teaching-organisational-change-management-for-sustainability-desi/>
- Marginson, S. (2016). *Higher education and the common good*. Melbourne University Publishing. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3491933>
- Sadeghinia, M. A. (2022). *Ethics-oriented governance and its consequences in public institutions*. Policy Research Center.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications. <https://doi.org/10.3917/mana.172.0136>
- Sharifi Golzardi, F., Mohebi, A., & Karimi Khoigani, R. (2024). Identifying the Components of the Economic Education Concept in the Junior Secondary Education Period. *Sociology of Education*, 10(1), 73-82. <https://doi.org/10.22034/ijes.2024.2016596.1505>
- Sharifi, M., Mousavi, N. A., Mirzaei, M., & Sharifi, M. (2025). Investigating the Role of Schools in Digital Citizenship Education and Students' Responsibility in Cyberspace. The Tenth International Conference on Humanities, Law, Social Studies, and Psychology,
- Soleiman Nejad, S., Amraei, K., Mousavi, S. A., & Aghaali, M. (2024). Educating the global citizen: Teaching social values and responsibilities in schools. The First International Conference of Talent-Scouting and Culture-Building Teachers in the Development of Technical and Vocational Education and Skill Training on the Path to Sustainable Development,
- Sporn, B. (2001). *Adaptive university structures: An analysis of institutional responses to socioeconomic changes*. https://books.google.com/books/about/Adaptive_University_Structures.html?hl=da&id=X1mwpedEjL8C
- Vallaey, F. (2020). Defining social responsibility: A matter of philosophical urgency for universities. *Higher Education Policy*, 33(2), 245-260. <https://www.studocu.com/en-us/document/lone-star-college-system/elementary-physics/defining-social-responsibility-in-universities-a-philosophical-exploration/136597800>