

Designing a pattern of cultural strategies for the evolution of higher education system Based on the statement of the second step of the Islamic revolution

Abbas Mohammadi, PhD Student Department of Management and planning of cultural affairs, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: abaasm41@gmail.com

Fatemeh Azizabadi Farahani, Associate Professor and manager Department of Management and planning of cultural affairs, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) Email: f-azizabadi@srbiau.ac.ir

Mohsen Ameri Shahrabi, Assistant Professor Department of Management and planning of cultural affairs, North Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: mohsen.amerishah@gmail.com

Abbas Ali Qayyumi, Associate Professor, Department of Cultural and Media Management and Planning, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: A_ghaiyoomi@iau-tnb.ac.ir

Abstract

In today's world, science and technology have different dimensions and their complexity which is increasing every day. The higher education system as a source of science production to respond to the needs of the society in the path of development and progress needs strategies that are proportional and coordinated with the general movement of the society towards transformation. But in this direction, it deals with three major issues; Proportion, quality and justice, all three of these issues will happen when the higher education system changes. Also, the supreme leader of the revolution, in charting the path ahead for the great nation of Iran in the second Forty-year of the revolution, in the "Statement of the second step" to achieve the great goal of creating a new Islamic civilization, emphasizes "youth" and "the place of science and knowledge" more than any other issue. Therefore, this research has been done with the aim of identifying indicators based on the second step statement that will lead to the transformation of the higher education system. The research method used is mixed (quantitative and qualitative), which is selected and used in a qualitative way through thematic analysis and semi-structured interviews with field and university experts and cultural managers in a targeted manner using the snowball method. In the quantitative part, a questionnaire has been used to confirm and fit the model. The main achievement of this research is a model based on which both internal and external factors were categorized into four content, structural, value and technological dimensions, and the development of strategies for each of the dimensions was interpreted and suggested in the framework of the strategic management model.

Keywords

Statement of The Second Step of The Revolution, Evolution of Higher Education, Cultural Strategies, Strategic Transformation Management.



طراحی الگوی راهبردهای فرهنگی تحول نظام آموزش عالی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب

عباس محمدی^۱، فاطمه عزیزآبادی فراهانی^۲، محسن عامری شهبابی^۳، عباسعلی
قیومی^۴

چکیده

در دنیای امروز، علم و فناوری ابعاد گوناگونی یافته و هر روز بر پیچیدگی آن افزوده می‌شود. نظام آموزش عالی به عنوان مرجع تولید علم برای پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه در مسیر توسعه و پیشرفت نیازمند راهبردهایی است که با حرکت کلی جامعه متناسب و هماهنگ به سمت تحول پیش برود. لیکن در این مسیر با سه مسئله عمده سروکار دارد؛ تناسب، کیفیت و عدالت که هر سه این مسائل زمانی اتفاق می‌افتد که نظام آموزش عالی متحول شود. همچنین رهبر معظم انقلاب در ترسیم مسیر پیش روی ملت بزرگ ایران در چهل سال دوم انقلاب، در «بیانیه گام دوم» برای نیل به آرمان بزرگ ایجاد تمدن نوین اسلامی بیش از هر موضوعی بر «جوانان» و «جایگاه علم و دانش» تأکید دارد. لذا این پژوهش با هدف شناسایی شاخص‌های مبتنی بر بیانیه گام دوم که منجر به تحول نظام آموزش عالی گردد انجام شده است. روش پژوهش مورد استفاده آمیخته (کمی و کیفی) است که در بخش کیفی از تحلیل مضمون و مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان حوزه و دانشگاه و مدیران فرهنگی به صورت هدفمند به روش گلوله برفی انجام شده و در بخش کمی نیز جهت تأیید پذیری و برازش الگو از پرسشنامه استفاده گردیده است. دست آورد اصلی این پژوهش الگویی است که بر اساس آن، عوامل درونی و بیرونی در چهار بعد محتوایی، ساختاری، ارزشی و فناوریانه دسته‌بندی شدند که تدوین راهبردهای هر یک از ابعاد در چارچوب الگوی مدیریت استراتژیک تفسیر و پیشنهاد شده است.

واژگان کلیدی

بیانیه گام دوم انقلاب، تحول آموزش عالی، راهبردهای فرهنگی، مدیریت تحول استراتژیک.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۱۲

۱. دانش آموخته دکتری تخصصی مدیریت امور فرهنگی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. abaasm41@gmail.com
۲. دانشیار و مدیر گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). f-azizabadi@srbiau.ac.ir
۳. استادیار گروه مدیریت و سیاست‌گذاری فرهنگی، واحد شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. mohsen.amerishah@gmail.com
۴. دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی و رسانه، دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. A_ghaiyoomi@iau-tmb.ac.ir

مقدمه

با توجه به کارکردهای سه‌گانه آموزش عالی (تولید، انتقال و انتشار علم) برخی از صاحب‌نظران معتقد می‌باشند که ایران در حوزه سه کارکرد یا رشد، حرکت یکسانی نداشته و در مواردی با پیشرفت و سرعت به نسبت بالا و در موارد دیگر با کندی حرکت روبرو بوده است. به طوری که گفته می‌شود نظام آموزش عالی ایران از دو خط‌مشی تولید علم و به‌کارگیری علم در جامعه دور افتاده است و تنها بر انتقال علم در قالب گسترش آموزش یا افزایش بیش‌ازحد پذیرش و تربیت دانشجو تأکید کرده است. در همین خصوص نیز، علت اساسی شکاف‌ها و ناکارآمدی نظام آموزش عالی را نبود الگوی کارآمد همراه با فقدان ساختار و نهاد ملی واجد شرایط جهت مدیریت و بهینه‌سازی آموزش عالی کشور می‌دانند (ترکزاده، صباغیان، یمنی و دلاور، ۱۳۸۷: ۴۶). آنچه امروزه در مناسبات اجتماعی و فرهنگی جوامع، بیشتر خود را در حوزه فرهنگ به‌عنوان پایگاهی تعیین‌کننده در فعالیت‌ها و عملکردهای فرهنگی به‌طور شتابان نشان می‌دهد جایگاه فرهنگی مراکز دانشگاهی می‌باشد؛ که به‌عنوان مرجعی برای پاسخگویی به نیازهای جوامع در سیر طبیعی توسعه آن‌ها نقش تعیین‌کننده داشته است. این در حالی است که شکل‌گیری دانشگاه‌ها در جوامعی نظیر ایران اغلب با کپی‌برداری و انتقال از کشورها و جوامع دیگر صورت پذیرفته، از این لحاظ با معضلاتی روبرو هستند که ریشه در مبانی و فلسفه‌های عمیق فرهنگی آن‌ها دارد؛ که راه‌حل این معضل، برای بازگشت به ایفای نقش حقیقی دانشگاه جز از طریق توجه به مبانی فرهنگ امکان‌پذیر نیست (مهدی فضائلی، ۱۳۸۵: ۱۲۶). در این میان هرگونه تغییر و تحولی باید در افکار و اندیشه‌های نیروی انسانی آغاز شود. به‌طور طبیعی می‌توان انتظار داشت که انسان متخصص و با دانش بتواند با توجه به فرهنگ و فضای آموزشی که تجربه می‌کند، در جریان تحول بهتر و سریع‌تر با ارزش‌ها و مبانی فرهنگی جامعه سازگاری یافته و به‌عنوان عضو مؤثری از آن جامعه منشاء تأثیرات مثبتی در راستای توسعه و پیشرفت، خلق افکار تازه و ایجاد روحیه پژوهش در بین آحاد جامعه باشند (شریعتمداری، ۱۳۹۴: ۱۱). دانشگاه‌ها در جوامع دانش‌محور، به‌مثابه دستگاه‌های اجتماعی، پیشگام توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به‌حساب می‌آیند که علاوه بر رسالت‌های آموزش و تربیت متخصصان موردنیاز در سطوح عالی، رسالت مطالعه و بررسی مسائل مبتلابه جامعه و شناسایی راه‌حل‌های اثربخش به‌منظور رفع آن و به‌طور کلی فرهنگ جامعه را بر عهده دارند (Corti & Riviezzo, 2008: 125). لذا

به آنچه در این مسیر بایستی به آن توجه نمود، همگرایی، تعامل و سازگاری درونی و بیرونی نظام‌های فرهنگی و اجتماعی در جوامع انسانی است.

بی‌شک یکی از ضروری‌ترین تعاملات نظام فرهنگی با سایر نظام‌ها، تعامل آن با نظام آموزش عالی است. در اثر این تعامل، نیروی انسانی فرهیخته، محتوای فرهنگ و منابع دانشی آن تأمین می‌شود. نظام فرهنگی بستر عمومی و بستر استقرار سایر نظام‌ها است و این بستر عمومی باید جهت‌گیری‌های کلی و ارزش‌های حاکم بر سایر نظام‌ها را مشخص کند و جوابگوی این سؤال باشد که نظام آموزشی ما به کدام سمت و سو باید برود؟ (توفیقی داریانی، ۱۳۸۸: ۶). در عصر حاضر از یک سو، با توجه به محیط فرهنگی سیال، پیچیده و پرتلاطم جامعه، نظام آموزش عالی از درون نیازمند تحول در ابعاد ساختاری، مدیریتی، کمیت و کیفیت آموزش، ضوابط و مقررات، سرمایه‌ها، فناوری و فرهنگ حاکم بر دانشگاه می‌باشد؛ و لازم است خود را متحول ساخته و با توجه به شرایط بومی ایران اسلامی زمینه را برای ایفای کارکردهای جدیدتر فراهم سازد.

از سوی دیگر، جایگاه نظام آموزش عالی در توسعه ملی و کسب جایگاه مناسب جهانی در بعد بیرونی دارای اهمیت بسیاری است و این امر نیازمند مشارکت مؤثر و نهادسازی مناسب برای تحول در این حوزه می‌باشد. برای تحقق این امر نیازمند راهبردهایی هستیم که ضمن مقابله هوشمندانه با تهدیدات و استفاده بهینه از فرصت‌ها، از ظرفیت‌های نظام آموزش عالی در تشخیص نیازهای جامعه و تأمین منافع ملی با رویکرد آینده‌نگرانه اقدام شایسته به عمل آید. البته نباید از نظر دور داشت که هر استراتژی نیازمند یک بیانیه و چشم‌انداز منسجم، کاربردی و قابل دسترس است که متناظر با هویت دینی و ملی کشور باشد. تا بتواند با توجه به عوامل متغیر و دگرگونی‌های محیط درونی و بیرونی در صحنه عمل به تحقق و توسعه راهبردهای تحول، منجر شود. این مهم، بدون ارزیابی مستمر و مداخله نظام‌مند و آگاهانه رهبران، سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مجریان نظام علمی، امکان‌پذیر نخواهد بود. از این منظر جایگاه علم و آموزش بسیار پررنگ و استراتژیک می‌باشد.

رهبر معظم انقلاب حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در ترسیم مسیر پیش روی ملت بزرگ ایران در چهل سال دوم انقلاب، در «بیانیه گام دوم» برای نیل به آرمان بزرگ ایجاد تمدن نوین اسلامی بیش از هر موضوعی بر «جوانان» و «جایگاه علم و دانش» تأکید دارد. لذا این پژوهش با هدف شناسایی شاخص‌های مبتنی بر بیانیه گام دوم که منجر به تحول نظام آموزش عالی گردد انجام شده است.

ادبیات نظری این پژوهش متأثر از مباحث مدیریت تحول استراتژیک و از نظر هدف کاربردی توسعه‌ای است. چرا که به دنبال ارائه مدلی برای تدوین راهبردهای فرهنگی برای تحول نظام آموزش عالی در سطح کشور می‌باشد. از سوی دیگر اکتشافی است زیرا ماهیت این مدل پیش از پژوهش حاضر وجود نداشته و محقق بر اساس تحلیل تم و مصاحبه‌های صورت گرفته، اقدام به ارائه شاخص‌هایی برای تدوین راهبردها نموده است. انتظار می‌رود تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از این پژوهش بتواند علاوه بر رفع کاستی‌ها و ارتقای توانمندی‌های موجود، راهبردهای مناسبی را ارائه نماید که به عنوان ابزاری کارآمد، زمینه بررسی و تحلیل شرایط و جریانات فرهنگی، ارزشی و اجتماعی جامعه به منظور تعیین نقاط قوت و ضعف و ارائه راه‌حل‌های مناسب برای تحقق نسل نوینی از دانشگاه اسلامی را فراهم آورد.

مباحث نظری پژوهش

مدیریت تحول

امروزه، به‌درستی می‌توان اذعان نمود که تحول مقوله اصلی مدیریت به حساب می‌آید؛ و هر بخش از فعالیت‌های سازمانی به‌نوعی با آن سروکار دارد. در یک برهه زمانی لزوم نگرش کاربردی به نظریه‌های رفتاری باعث پیدایش مفهوم مدیریت تحول شد. صاحب‌نظران این حوزه سعی داشتند تا بسیاری از مسائل رفتاری که در سازمان بر اساس دلایل غیر رفتاری بروز می‌کرد را پاسخ دهند. به همین دلیل بیشتر سازمان‌ها دریافته‌اند که افزایش چشم‌گیر کارآمدی آن‌ها درگرو وجود یک ارتباط اندیشمندانه میان ارزش‌های فرهنگی و باورها از یک‌سو و استراتژی‌ها و محیط کسب‌وکار از دیگر سو است (زمردیان، ۱۳۹۴: ۹۲). لازمه چنین ارتباط و هماهنگی، ایجاد و شکل‌دهی فرهنگی است که سازمان را برای رویارویی و پاسخگویی به محیط آماده سازد.

در تعریف مدیریت تحول آمده است، «فرآیندی برنامه‌ریزی‌شده و اصولی است که با بهره‌گیری از ارزش‌ها و اصول علم رفتاری و کاربردی در سازمان‌ها، در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است» (French & Bell, 2000: 23). از این رو، پیداست که منظور از تحول، تحول لغوی به معنای هرگونه دگرگونی نیست. بلکه منظور از آن، دگرگونی رو به کمال و برطرف کردن نقص‌ها و پر کردن خلأها و عرضه تازه‌های مفید و به‌کارگیری روش‌های مؤثر است. به عبارتی تحول فرآیندی است که توجه خود را به فرهنگ، فرآیندها و ساختار مورد استفاده یک سیستم جامع معطوف می‌دارد. مدیریت

تغییر یکی از روش‌های انطباق سازمان با خواسته‌های محیط دگرگون‌شده و اصلاح کارکردهای سازمان است (خان مختاری، ۱۳۸۶: ۱۶).

با توجه به این تعاریف آنچه در مدیریت تحول محور بحث قرار می‌گیرد آن است که اساس مدیریت تحول بر بینش‌ها و آگاهی‌های حاصل از پویایی‌های گروهی، تئوری و عمل مرتبط با تغییر برنامه‌ریزی شده استوار است. تغییر برنامه‌ریزی شده (تحول) مستلزم آگاهی‌های کلی، فعالیت سخت و مجدانه در طی زمان به همراه دارا بودن رویکردی اصولی و هدف‌دار و دانشی معتبر در مورد پویایی‌های سازمان و چگونگی تغییر آن‌ها است (French & Bell, 2000: 25). سازگاری با شرایط پیچیده و محیط پویای برون‌سازمانی دربرگیرنده نیروهای برجسته سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و فناورانه است. از سوی دیگر به پیروی از آن، تغییرات اساسی در زمینه ساختار و ترکیب سازمان‌ها در مقیاس جهانی، محیط درونی آن‌ها نیز دستخوش دگرگونی‌های شگفت‌آوری می‌شود. سیاست‌گذاران و مدیران برای پاسخ‌گویی به موقع به این تغییرات در ساختارها و فعالیت‌ها، باید با رویکرد آینده‌پژوهی و استراتژیک نقش‌های کلیدی خود را ایفاء کنند.

به همین منظور، یکی از مسائلی که توجه متخصصان را به خود جلب کرده بحث تفکر استراتژیک است (Somech, 2006: 133). تفکر استراتژیک توانایی سازمان در پاسخ‌گویی به نیازها و رویارویی با پیچیدگی‌های متغیر محیطی و افزایش قابلیت آن در هماهنگی درونی و سازگاری بیرونی است. از این رو، تفکر استراتژیک در محیط پر تحول و غیرقابل پیش‌بینی امروز، رویکرد مناسب راهبری سازمان شمرده می‌شود (Spreitzer, Xin, & Persttula, 2005: 208). لذا بایستی توجه داشت که فرایند تحول استراتژیک در سازمان به صورت سیستمی همه‌جانبه است. لذا این پژوهش برای ارائه الگوی تحول باید با بهره‌گیری از دانش علوم رفتاری در سازمان، برنامه‌های تغییر برون‌گرا را در راستای تجزیه و تحلیل محیطی و مدیریت استراتژیک، برای حصول اطمینان از اینکه سازمان همگام با محیط خود در حرکت است تدوین نماید.

هر سازمانی در فرایند تغییر برای عبور از مرحله گذار و ترک رفتارها و عادات فعلی و حرکت به سوی بنیان‌گذاری رفتارها و عادات جدیدی که خروجی‌های مطلوب را به دست آورده و پایدار سازند، نیازمند یک چشم‌اندازی است که تصویری از آینده ارائه دهد و تلاش‌ها برای تغییر را هدایت کند. در بررسی ادبیات نظری پژوهش فرایند تحول به شکل زیر می‌باشد:



شکل ۱. فرایند تحول (غفاریان، تفویضی، ۱۳۹۶: ۱۹۷).

بدون شک، هر تحولی دارای الزاماتی است که در یک فرایند مشخص با اهداف تعیین شده برای عبور از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب اقدامات لازم را صورت می‌دهد. برای اجرایی شدن برنامه تحولی یکی از فرایندهای تحول، فرآیند هشت مرحله‌ای کاتر است (Kotter, 2002: 5): که در این پژوهش مد نظر قرار گرفته است که مراحل آن به شرح زیر می‌باشد:

۱. ایجاد احساس ضرورت و فوریت؛
۲. گردهم آوردن گروهی که برای رهبری تحول از اقتدار کافی برخوردار باشند؛
۳. به وجود آوردن چشم‌اندازی که کوشش‌های تغییر را هدایت می‌کند؛
۴. انتقال چشم‌انداز تحول به افراد؛
۵. توانمندسازی کارکنان و تغییر سیستم‌ها یا ساختارهایی که چشم‌انداز تغییر را تضعیف می‌کنند؛
۶. برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد یا موفقیت‌ها؛
۷. استفاده از اعتبار بیشتر برای تغییر سیستم‌ها، ساختارها و خط‌مشی‌ها و به‌کارگیری، ارتقاء و توسعه افرادی که می‌توانند چشم‌انداز تغییر را اجرا کنند؛
۸. نهادینه ساختن دیدگاه‌های جدید در فرهنگ و استقرار عملکرد بهره‌ور مدار و مدیریت اثربخش.

در ادامه برای روشن شدن مسیر پژوهش برای رسیدن به شاخص‌های تحول ابتدا به بررسی نظریه‌های اندیشمندان مختلف و ابعاد مورد تأکید برای ایجاد فرایند تحول پرداخته شده که خلاصه‌ای از آن در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱. شاخص‌های تحول در نظام آموزش عالی

الزامات تحول	محقق	شاخص مورد تأکید برای تغییر و تحول
هدف تحول	آیت‌الله خامنه‌ای (۱۳۹۷)	تعمیق اندیشه اسلامی و رشد فضایل اخلاقی در نسل جوان دستیابی به استقلال فرهنگی و مقابله با تهاجم فرهنگی و تأکید بر تقویت فرهنگ اسلامی و ملی و هویت ملی، عدالت اجتماعی، تبیین راهبردهای فرهنگی برای پیشگیری از فقر، فساد و تبعیض و ترویج روحیه ایثار، شهادت و ظلم‌ستیزی و استکبارستیزی و تقویت ارتباطات فرهنگی
اراده و ایمان به تحول	مولکی (۲۰۱۰)	تفکر علمی و تأثیر هنجارهای علمی دانشمندان و تأثیر عوامل فرهنگی و منش افراد غیر دانشمند در زمینه غیر علمی
	هربرت مید (۱۹۳۱)	کنش متقابل اجتماعی، تأثیر و تأثر متقابل در جریان زمان و موقعیت‌های گوناگون ناشی از تفکر و تعریف افراد از موقعیت و شناخت محیطی
فرهنگ‌سازی (عامل فرهنگی تحول)	پارسونز (۱۹۷۳)	توجه به نظام فرهنگی، نهادهایی چون دین، دانشگاه، مدرسه و مؤسسات پژوهشی در کنار نهاد خانواده و فناوری
	زمردیان (۱۳۹۴)	فرهنگ هر جامعه بستر گسترده‌ای برای تحول و تکوین نظام‌های گوناگون آن است.
	ریتزر (۲۰۰۹)	تأکید بر نقش فرهنگ در تغییر اجتماعی و اقتصادی
مدیریت و برنامه‌ریزی	دانیل دنیسون (۲۰۰۰)	تأکید استراتژیک بر ارتباط میان فرهنگ، محیط و استراتژی: در محیط متغیر بر فرهنگ سازگاری در بیرون و فرهنگ مشارکتی در درون را دارد.
	کافمن و هرمن (۱۹۹۵)	تأکید استراتژیک بر بازانندیشی، بازسازی ساختارها، بازآفرینی نظام‌های آموزشی
تغییر در نگرش و اندیشه‌های نیروی انسانی	چاوش باشی (۱۳۸۸)	نخبگان و مدیران فرهنگی در آگاهی جامعه از چشم‌انداز، رفع موانع تحول و عینی سازی نتایج تحول مؤثرند.
	شمس و میراحمدی (۱۳۹۷)	با دستیابی به زمینه‌های فرهنگی با ابتکارات و نوآوری‌ها می‌توان با بحران‌ها تطبیق و سازگاری پیدا کرد.
تغییر در ساختارها	فرد آر دیوید (۲۰۰۰)	ایجاد تغییر در سازمان و داشتن چشم‌انداز خوب با روشن کردن مسیر تحول و شیوه‌های انجام کار
	مالینوفسکی (۱۹۴۲)	تأکید بر کارکردهای اجتماعی و فرهنگی نهادهایی چون نظام اقتصادی، نظام سیاسی، نظام خانواده، مذهب و سازمان‌های آموزشی و پرورشی
	اینگلهارت (۲۰۰۳)	رشد بی‌سابقه علم و ایجاد تحولات عمده ساختاری در محیط اقتصادی، فناوریانه، سیاسی و اجتماعی توسط ظرفیت بالای نسل جوان

از بررسی نظرات اندیشمندان حوزه تحول می‌توان عناصر کلیدی در ایجاد دگرگونی سازمان‌ها را، نیروی انسانی، ساختار سازمانی و عناصر آن، فناوری و فرهنگ سازمانی برشمرد (طاهری لاری، ۱۳۷۷: ۱۰۴)؛ بنابراین، آنچه از جدول شماره ۱ برای تدوین راهبردها در جهت دستیابی به اهداف تحولی و تعیین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تحول در نظام آموزش عالی با محوریت بیانیه گام دوم انقلاب نیازمندیم توجه به نکات اساسی زیر است:

- اولین قدم برای تحول، داشتن هدف است؛
 - برای ایجاد تغییر و تحول باید اعتقاد و ایمان راسخ داشت؛
 - تحول از طریق زور، اجبار و ارباب حاصل نمی‌شود؛
 - تغییر و تحول نیازمند، برنامه‌ریزی و مدیریت مدبرانه است؛
 - بدون تغییر در دانش، نگرش، باور و اندیشه‌های نیروی انسانی تغییر و تحول انجام نخواهد شد؛
 - بدون توجه به فرهنگ و نیروی انسانی، فناوری و تغییر ساختارهای معیوب سازمان، برنامه‌های تحول پایدار و مستمر نخواهد بود.
- لذا بررسی و تحلیل سطح‌ها، بعدها و عامل‌های محیطی در سطح کلان (دور) و خرد (نزدیک) که بر برنامه‌های تحول سازمان تأثیر می‌گذارد و چگونگی تأثیر آن‌ها در برنامه استراتژیک سازمان برای شناخت سرشت پویای محیط بیرونی سازمان‌ها، یک ضرورت بسیار مهم است.

ضرورت تحول نظام آموزش عالی

مدیریت پژوهش محور، آینده‌نگر، بالنده و تحول‌گرا در آموزش عالی آغازگر تحولات وسیع علمی جهت رقم زدن نظام آموزش عالی پاینده است و بی‌شک، پیشبرد هر چه بیشتر این موضوع در کشورهای درحال توسعه مانند کشور ما، نسبت به کشورهای توسعه‌یافته از اهمیت بالاتری برخوردار است (خنیفر، ۱۳۸۵: ۸۷). دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ایران نیز مانند سایر مراکز آموزش عالی دنیا، دارای رسالت و وظیفه سنگینی برای تربیت اصولی دانشجویان بر اساس نیازهای کشور هستند. لازمه عهده‌دار شدن چنین مسئولیت خطیری، تلاش کوشش و پیگیری درزمینه شناخت مشکلات، برنامه‌ریزی، تدوین برنامه‌های اجرائی، ارزیابی و نهایتاً اصلاح آن‌ها متناسب با شرایط و چالش‌های پیش روی آینده می‌باشد، ولی می‌توان اشاره کرد، انجام صحیح این وظیفه و رسالت خطیر

و ایفای صحیح آن مورد تردید واقع شده و به عقیده بعضی از صاحب نظران، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، عمده هدف‌های خود را در تربیت نیروهای متخصص، آن هم بدون پیش‌بینی در زمینه نیازهای تخصصی آینده کشور خلاصه نموده‌اند. به عبارت دیگر مراکز آموزش عالی به رشد کمی دانشگاه‌ها بسنده کرده‌اند. به همین خاطر مسئله عدم امکان جذب مؤثر و مفید فارغ‌التحصیلان دوره‌های آموزش عالی در بازار کار، عدم تناسب بین رشته‌های تحصیلی و فعالیت شغلی، جذب بیشتر فارغ‌التحصیلان در بخش‌های غیر تولیدی و غیرفعال، دفع فارغ‌التحصیلان و جذب آن‌ها در سایر کشورهای صنعتی و بسیاری از مسائل دیگر، از جمله چالش‌ها و مشکلاتی است که آموزش عالی ایران را علیرغم سرمایه‌گذاری‌های سنگین با چالش روبرو و دستاوردهای موردنظر نظام آموزش عالی را ضعیف معرفی کرده است. برخی از مهم‌ترین چالش‌ها آموزش عالی ایران در حال حاضر را می‌توان به صورت اختصاصی؛ چالش فرهنگی، اجرایی، ساختاری، مدیریتی و چالش برنامه‌ریزی و پژوهش برشمرد.

آموزش عالی و دانشگاه‌های ایران آماده باشند یا نه ناگزیرند در شرایطی که انقلاب دیجیتال و عصر هوش مصنوعی برای آن‌ها تعیین کرده است زندگی کنند. چنانکه «امانوئل کاستلز» گفته است شرط پست مدرن، زیستن در «عصر دانش»، اطلاعات و ارتباطات و جامعه «شبکه‌ای شده» است. ما ناگزیر هستیم با تغییرات و سرعت شتابان علم و فناوری و دانشگاه روز همراه و همگام شویم، هرچند تغییرات «روز» با چنان شتابی رخ می‌دهند که «امروز» قبل از آنکه به رؤیت ما برسد ناپدید شده است. به نظر می‌رسد به‌رغم تحولات چشم‌گیری که در آموزش عالی کشور به وجود آمده است، ما همچنان فاصله زیادی با نظام‌های پیشرفته آموزش عالی جهان داریم و ناگزیر باید فاصله خود را با نظام‌های آموزشی جهان کمتر سازیم تا امکان بیشتر برای تعامل و ارتباط و مبادله با آن‌ها را به دست آوریم. البته نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که نباید با چالش‌های آموزش عالی بدبینانه برخورد کرد، بلکه آن‌ها را باید شناخت و برایشان راهبردهای منطقی و واقع‌بینانه اتخاذ کرد و اگر چالش‌ها از منظر فرصت‌سازمانی بررسی شوند یقیناً موجب پویایی نظام آموزش عالی خواهند شد.

ازاین‌رو، نظرات و دیدگاه‌های صاحب‌نظران آموزش عالی، اساتید و خبرگان دانشگاهی از طریق مصاحبه و هم‌اندیشی و بررسی و مطالعه اسنادی حاصل گردید در جدول شماره ۲ لحاظ شده است.

جدول ۲. چالش‌های نظام آموزش عالی از دیدگاه صاحب‌نظران و خبرگان

ابعاد	چالش‌ها و موانع موجود
محتوایی	فاصله فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها با نیازهای واقعی جامعه - در عمل نیاز به حداقل مهارت‌های لازم در حوزه رشته فارغ‌التحصیلی - افزایش تعداد رشته‌های دانشگاهی بدون در نظر گرفتن نیازهای واقعی بازار کار و عدم بروز رسانی در محتوای آموزشی و دروس دانشگاهی - رشد کمی و بی‌رویه دانشگاه‌ها بدون آینده‌پژوهی دقیق و تأمین زیرساخت‌های لازم - عدم توجه کافی به آموزش‌های مهارت محور، در کسب صلاحیت‌های حرفه‌ای و تبدیل دانش به مهارت و توانایی دانشجویان
فناورانه	فاصله با نظام‌های پیشرفته آموزش عالی جهان - پژوهش و فناوری همواره تحت تأثیر وظیفه آموزشی قرار گرفته و توجه به مسئله پژوهش را کم کرده است - عدم ارتباط مؤثر دانشگاه با صنعت و سایر بخش‌های جامعه - فاصله معنادار بخش‌های مولد جامعه بالأخص صنعت در تقاضای پژوهش و فناوری و تولید علوم و فنون نوین - عدم توجه به اولویت‌های ملی نقشه جامع علمی کشور در زمینه فناوری به علت سیاسی شدن محیط‌های دانشگاهی و پاره‌ای دلایل اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی
ساختاری	عدم توجه یا عملکرد سلیقه‌ای دولت‌های مختلف در اجرای اسناد بالادستی - عدم ارزیابی دقیق و علمی از کارآمدی مدیران در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و نظارت و تخصیص اعتبارات لازم بدون در نظر گرفتن اولویت‌های ملی علم و فناوری و نیازهای اساسی کشور - عدم هماهنگی بخش خصوصی و دولتی شده و نظام آموزش عالی - توجه بیشتر به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی دولتی و بروز رانت و فساد اداری - رشد کمی مؤسسات و فضاهای آموزشی و عدم توجه به کیفیت آموزشی در بخش خصوصی
ارزشی	عدم وجود تعامل میان محیط و فرهنگ می‌تواند مانع تغییر و تحول باشد - عوامل تحول با تغییرات محیطی باید با سازگاری فرهنگی همراه شود. تأثیر منفی رسانه‌ها و فضای مجازی بر فرهنگ جامعه و تغییر رفتارها و عملکردهای ارزش‌های جامعه - سلبریتیسم به عنوان عامل ارتباطات انسانی و تماس با گروه‌های مختلف می‌تواند عقاید و راه‌های جدید انجام کارها و تغییر در ارزش‌های سنتی و رفتارها را منجر شود.

مدیریت استراتژیک و راهبردهای تحول

دیدگاه مدیریت استراتژیک به عنوان فرایندی پویا که با دورنگری به واقعیات و موقعیت‌های موجود راهبردها و فن‌های مؤثری برای رسیدن به فردای بهتر را ارائه می‌دهد. در نظام آموزشی این امکان را می‌دهد که برنامه ریزان به صوت «فراکنشی» نه «واکنشی» به استقبال آینده بروند (Kaufman & Herman, 1995: 19). داشتن رویکرد استراتژیک در نظام آموزش عالی ایجاب می‌کند که درباره آنچه نظام آموزش عالی باید عرضه کند و آنچه از آن انتظار می‌رود، اندیشمندانه و مسئولانه در جهت تحول در نظام آموزش عالی

بدان پرداخته شود (Kaufman & Herman, 1995: 23). به همین منظور در این پژوهش با استفاده از الگوی جامع مدیریت استراتژیک در مرحله تدوین استراتژی‌ها و تلاقی انگاره‌های نظری به کار گرفته شده در مدیریت تحول، الگویی برای تدوین راهبردهای لازم برای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب ارائه شده است. انتخاب راهبردهای مناسب تحول، اساسی‌ترین عامل پیروزی یا شکست برنامه‌های تحول به شمار می‌آید. استراتژی‌های تحول را می‌توان بر پایه گستره و کاربرد آن‌ها در دو سطح خرد و کلان قرار داد. استراتژی‌های کلان بر تمامی سیستم سازمانی ناظرند و سمت‌گیری استراتژیک (بلندمدت، گسترده، بنیادی) دارند. این استراتژی‌ها بیشتر دگرگون‌سازی بافت فرهنگی مجموع سازمان، زیور و ساختن ساختار، فرایندها و مجموعه ارتباط‌های رسمی و غیررسمی و همین‌طور جایگزین کردن فلسفه و شیوه‌ای نوین در اداره امور سازمان است (زمردیان، ۱۳۹۴: ۱۱۳)؛ و از لحاظ کلی تحول‌های بنیادی سازمان را می‌توان به یکی از دو شکل «دگرگون‌سازی و شتابنده» و «تحول مبتنی بر برنامه» در نظر گرفت (زمردیان، ۱۳۹۴: ۱۴۴). در این صورت هدف از مدیریت تغییر ایجاد فضای لازم برای تغییر سازمان از وضعیت موجود به وضعیت جدید خواهد بود؛ و در سطح خرد بیشتر در سمت تغییر رفتار فردی و گروهی است که عموماً در رابطه با چهار زیرسیستم سازمانی یعنی ساختار، فناوری، وظیفه و رفتاری به کار گرفته می‌شوند (زمردیان، ۱۳۹۴: ۱۱۳-۱۱۸)؛ که به‌طور خلاصه به شرح زیر می‌باشند:

- راهبرد ساختاری: عموماً به خاطر تغییر و تحولات در فناوری و یا رفتار و به‌عنوان یک راهبرد تکمیلی یا بسترساز به کار گرفته می‌شود.

- راهبرد فناوری: امروزه تحول فناوری اجتناب‌ناپذیر و در موارد بسیاری ادامه حیات سازمان بستگی به جذب، پذیرش و بهره‌گیری از فناوری نوین دارد.

- راهبرد وظیفه‌ای: بیشتر ناظر به طراحی، تغییر و تعدیل محتوا و سرشت شغل‌ها به صورت فردی و گاه به صورت گروهی است؛ و اگر درست انجام پذیرد، بدون تردید اثر بارزی در افزایش کارایی، اثربخشی، بهره‌وری، ایجاد انگیزه و تعهد سازمانی دارد.

- راهبرد رفتاری: هیچ‌کدام از راهبردهای تحول به‌اندازه راهبرد رفتاری در موفقیت و عدم موفقیت برنامه‌های مربوط اثر نمی‌گذارند. چراکه در صورت دستیابی به چنین تحولی نیل به هدف‌های تحول در دیگر زمینه‌ها بسیار آسان خواهد بود. این راهبرد باید به تغییرات در دانش و آگاهی، طرز تلقی و نگرش، رفتار

فردی و رفتار جمعی یا گروهی بپردازد.

دانشگاه به عنوان بستر تولید علم، یک نظام اجتماعی محسوب می‌شود و برای فهم و حل مسائل انسانی یا اجتماعی و بررسی تغییرات زیست محیطی ناشی از فعالیت‌های علمی و فناوریانه، نیازمند سازگاری بین علم و فرهنگ علمی می‌باشد؛ و برای تقویت بنیان سرمایه‌های انسانی با در نظر گرفتن مناسبات اجتماعی و تنوع فرهنگی مستلزم ارائه راهبردهای فرهنگی است. بنابراین بهبود در یک نظام آموزش عالی زمانی رخ می‌دهد که کژئی و کاستی فعالیت‌های آن در ابعاد مختلف اصلاح شود.

بیانیه گام دوم انقلاب

حضرت آیت اله العظمی خامنه‌ای (مدظله العالی)، رهبر انقلاب اسلامی در بیانیه «گام دوم انقلاب» با مرور تجربه چهل ساله انقلاب اسلامی اعلام کردند: انقلاب «وارد دومین مرحله خودسازی و جامعه پردازی و تمدن سازی شده است». گام دومی که باید در چارچوب «نظریه نظام انقلابی» و با «تلاش و مجاهدت جوانان ایران اسلامی» به سوی تحقق آرمان «ایجاد تمدن نوین اسلامی و آمادگی برای طلوع خورشید ولایت عظمی (ارواحنا فداه)» برداشته شود. رهبر حکیم انقلاب اسلامی با صدور «بیانیه گام دوم انقلاب» و برای ادامه این راه روشن، به تبیین دستاوردهای شگرف چهار دهه گذشته پرداخته و توصیه‌هایی اساسی به منظور «جهاد بزرگ برای ساختن ایران اسلامی بزرگ» در مورد چند سرفصل اساسی با عنوان: علم و پژوهش، معنویت و اخلاق، اقتصاد، عدالت و مبارزه با فساد، استقلال و آزادی، عزت ملی و روابط خارجی و مرزبندی با دشمن و سبک زندگی ارائه فرموده‌اند. اهمیت این بیانیه به دلیل محتوا و مضامین راهبردی آن است. در این بیانیه که می‌توان آن را منشور انقلاب اسلامی در نقطه عطف چهل سالگی ارزیابی کرد، محورها، فرازها و نکته‌های پرمغز موج می‌زند و با تعمق و ژرف‌اندیشی در آن، این حقیقت روشن‌تر می‌شود (فضائلی، ۱۳۹۷: ۳۷).

توصیه اول رهبر انقلاب در بیانیه گام دوم انقلاب درباره علم و پژوهش و جمله ابتدایی‌شان این است که علم و پژوهش آشکارترین وسیله عزت و قدرت کشور است. یکی از محوری‌ترین بخش‌هایی که امروز ما می‌توانیم به عنوان نماد امید و غلبه بر چالش‌ها مطرح کنیم، تجربه انقلاب اسلامی در حوزه علم و فناوری است. از این رو آموزش عالی برای بر خورداری از کیفیت بهتر، ساختارهای کارآمدتر و قابلیت بیشتر، نیازمند راهبردی برای نوسازی خود است. لذا از نظر محققان این بیانیه به عنوان تعیین

کننده چشم‌اندازی روشن برای مأموریت گرا شدن نظام آموزش عالی می باشد.

پیشینه پژوهش

آنچه در بررسی نظریات اندیشمندان مختلف و مطالعات پیشین در راستای عنوان، سؤالات و اهداف پژوهش و ابعاد مورد تأکید برای ایجاد فرایند تحول حاصل گردیده در ادامه به آن پرداخته شده است.

اولین قدم برای تحول، داشتن هدف است. هدف تحول با تعمیق اندیشه اسلامی و رشد فضائل اخلاقی در نسل جوان (آیت‌الله خامنه‌ای، ۱۳۹۷) و اراده و ایمان به تحول، تحت تأثیر هنجارهای علمی دانشمندان و فرآوردهای فرهنگی آن‌ها حتی افراد غیر دانشمند در زمینه‌های غیر علمی قرار دارد (Mulkey, 2010: 132).

تحول از طریق زور، اجبار و ارباب حاصل نمی‌شود. بلکه فرهنگ‌سازی به عنوان عامل فرهنگی تحول، توجه به نهادها و سازمان‌های فرهنگی چون دین، دانشگاه، مدرسه و مؤسسات پژوهشی در کنار نهاد خانواده و فناوری (Parsons, 1973) و شناخت محیط فرهنگی (زمردیان، ۱۳۹۴: ۴۴) مورد تأکید قرار گرفته است. «ریتزر» با تأکید بر نقش فرهنگ در فرایند تحول بیان می‌دارد که تغییر فرهنگ، تغییر اجتماعی و اقتصادی را به همراه دارد؛ و اگر در مسیر تغییر و تحول به اندیشه و برنامه‌ریزی به عنوان عوامل نرم‌افزاری و مدیریت مدرانه و استفاده از علم و فناوری نوین به عنوان عوامل سخت‌افزاری توجه نگردد، تمام تلاش‌ها و منابع مادی مصرف‌شده بیهوده خواهد بود. «دانیل دنیسون»^۲ معتقد است، تحول امری دفعتاً واحده نبوده و در کوتاه‌مدت به دست نمی‌آید. بلکه نیازمند مدیریت و برنامه‌ریزی می‌باشد که ارتباط میان فرهنگ، محیط و استراتژی را در محیط متغیر، بر فرهنگ سازگاری در بیرون و فرهنگ مشارکتی در درون تأکید می‌نماید (زمردیان، ۱۳۹۴: ۹۲).

همچنین، تحول بدون تغییر در دانش، نگرش، باور و اندیشه‌های نیروی انسانی انجام نخواهد شد. به همین منظور دستیابی به زمینه‌های فرهنگی با تطبیق و سازگاری با بحران‌ها به‌وسیله ابتکار و نوآوری، اعتماد و درک متقابل هنجارها و ارزش‌های مشترک (شمس و میراحمدی، ۱۳۹۸: ۱۴۲)، با استفاده از ظرفیت بالای نسل جوان در بهره‌گیری از رشد بی‌سابقه علم و ایجاد تحولات عمده ساختاری در محیط اقتصادی، فناوریانه، سیاسی و اجتماعی (Inglehart, 2003: 2) مورد تأکید قرار گرفته است. از این‌رو،

تحول پایدار و مستمر نخواهد بود. مگر اینکه با داشتن یک چشم‌انداز خوب که عمیقاً کارکردهای فرهنگی اجتماعی را در جامعه و نهادهایی چون نظام اقتصادی، نظام سیاسی، نظام خانواده، مذهب و سازمان‌های آموزشی و پرورشی مورد توجه خاص قرار دهد (Malinowski, 1942: 127-128).

در فرایند تحول نیازمند تغییر در ساختارها با روشن کردن مسیر تحول هستیم تا شیوه‌های انجام کار در افراد مختلف را هماهنگ کرده و به آن‌ها انگیزه اقدام و کار داده شود؛ و افراد درک مشترکی از اهداف و جهت آن داشته باشند (David, 2000: 24). دانشگاه به عنوان بستر تولید علم، یک نظام اجتماعی محسوب می‌شود و به موازات دگرگونی در ساختار فنی و فرهنگی جامعه معاصر، فرهنگ دانشگاه، نیز دگرگون می‌شوند در شرایط جدید «لیوتار»^۱ تحول در دانشگاه را با «اجرائی شدن دانش»^۲ توضیح می‌دهد که طی آن دانش نه بر اساس میزان توانایی و دقت‌اش در بیان و بازنمایی واقعیت‌های جهان، بلکه بر اساس «ارزش استفاده»^۳ و فایده‌مندی‌اش ارزیابی می‌شود. در این تحول جدید، دانشگاه به کانون تولید درآمد و تضمین موقعیت حرفه‌ای دانشگاهیان تبدیل می‌شود (Barnet, 2000: 40). مهم‌ترین روایت این تحول فرهنگی توسط «گیبونز و همکارانش» ارائه می‌شود. به نظر آنان ویژگی‌های شیوه جدید تولید دانش عبارت‌اند از: تولید دانش در زمینه کاربرد، فرا رشته‌ای بودن، عدم تجانس مهارت‌ها و تنوع سازمانی، مسئولیت اجتماعی و بازانندیشی، کنترل کیفیت، نظم منطقی و انسجام، پویایی و توده‌ای شدن آموزش عالی و توزیع اجتماعی دانش؛ که با کاربردی شدن دانش و ارتباط روزافزون آن با صنعت، دانش در مناسبات بازار قرار گرفته و به «صنعت - بازار دانش»^۴ تبدیل شده است (Gibbons, Limoges, Nowotny, Schwartzman, Scott, Trow, 1994: 4-5).

«مکلاپ»^۵ با طرح مفهوم بازاری دانش به مثابه مقوله معرفت‌شناختی و دستاورد ذهنی، آن را با منطق غالب اقتصادی و قواعد بازار مورد توجه قرار داد (فراستخواه، ۱۳۹۲: ۱۲۸). اگر تحلیل «پیتر دراکر»^۶، اندیشمند و محقق برجسته مدیریت، سیاست و اقتصاد را بپذیریم و قبول داشته باشیم که از این پس «دانش کلید حل مشکلات است» و «جهان در آینده نه بر پایه نیروی کار، مواد خام و انرژی، بلکه بر محور دانش خواهد گردید». مسئولیت و رسالت بزرگ دانشگاه در آینده بر ما روشن می‌گردد.

1. Jean Francois Lyotard

2. Performativity of knowledge

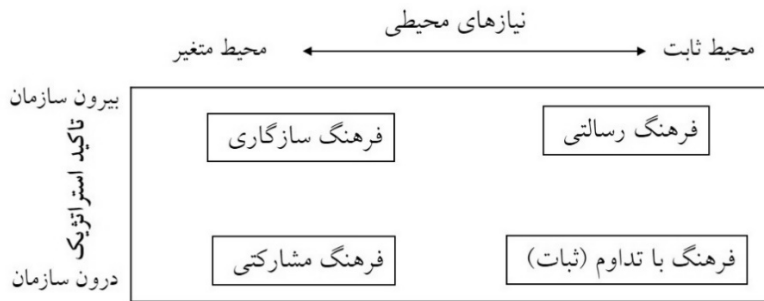
3. Use value

4. Industry - knowledge market

5. Machlup

6. Peter Drucker

دانیل دنیسون بر پایه نتایج به دست آمده در یک سلسله پژوهش‌های مدیریت، الگویی را ارائه کرده که از یک سو ارتباط میان نیازهای محیطی و تأکید استراتژیک سازمان و از سوی دیگر نوع فرهنگ سازمانی سازگار با آن‌ها را نشان می‌دهد (زمردیان، ۱۳۹۴، ۹۲). این الگو در شکل شماره ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. الگوی ارتباط میان فرهنگ، محیط و استراتژی سازمان

«هیل و کروال» در تحقیقات خود مدل بهبود آموزش عالی را طرح نمودند که مشتمل بر نه عنصر است که این عناصر مکمل هم می‌باشند. در این مدل، مؤلفه‌های تحول و امدار تحول در عقاید و باورهاست، عقاید و باورمندی‌ها عبارت‌اند از انگاره‌ها و تصورات و اندیشه‌هایی که جهت دهنده‌ی غایبات و مواد و فرآیند آموزش هستند و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر بازده و عملکرد تأثیر می‌گذارند، هر اندازه باورها و انتظارات واقع بینانه‌تر باشند و از پشتوانه منطقی و حساب شده برخوردار باشند، طبیعتاً عملی‌تر خواهند بود (Hill & crevoal, 1997: 38). به نقل از خنیفر، (۱۳۸۵: ۹۵). در این راستا زمینه‌سازی برای رشد عقلانیت فرهنگی و تقویت ایمان و اخلاق در کنار آموزش و فراگیری علم و مهارت‌های حرفه‌ای، نقش تربیتی نظام آموزش عالی اهمیت خود را نشان می‌دهد. در نگاه نوین به کارکرد و مسئولیت‌های دانشگاه این نهاد به عنوان حلال مشکلات اجتماعی شناخته نمی‌شود، بلکه باید جامعه را پیرو خود سازد و برای جامعه مأموریت تعریف کند (عطارزاده، ۱۴۰۲: ۶۴).

همچنین، عطارزاده (۱۴۰۲) در تحقیق خود با مفروض دانستن نقش دانشگاه در ایجاد همبستگی عمومی بیان می‌دارد که در صورت برنامه‌ریزی آگاهانه آموزش عالی با سوق دادن تمایلات و انگیزش‌های افراد یا حداقل جمعی از اعضای جامعه از رهگذر تمهید زمینه‌های تحرک اجتماعی می‌تواند با افزایش گرایش به مشارکت اجتماعی و

سیاسی و در نتیجه تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری‌های مؤثر، زمینه نوعی کنش سیاسی معطوف به همبستگی ملی را فراهم آورد (عطارزاده، ۱۴۰۲: ۵۰).

امروزه به دلیل انفجار دانش، انفجار جمعیت و رشد فناوری، تغییر سبک زندگی، حضور زنان در عرصه‌های مختلف، افزایش رفاه و ایجاد فرصت‌های فراغت و تمایلات مربوط به عادات محلی و تغییر تنوع و تعداد مشاغل و دگرگون شدن چهره زندگی حرفه‌ای، افزایش پیچیدگی جوامع و به هم فشردن مرزها و امکان ارتباطات آسان فراملی (Benet, 1970: 89)، همه و همه به‌طور پنهان و آشکار فریاد می‌زنند که باید در نوع تفکرات، اهداف، ساختار، محتوا، روش‌ها، فضاها و در یک جمله در اکولوژی نظام‌های آموزشی بالأخص آموزش عالی کشور تغییرات و اصلاحات خاصی ایجاد شود و به تعبیر دیگر باید نوع نگاه مدیریتی نسبت به عناصر برنامه‌ریزی تغییر یابد. بی‌شک در تمام جوامع پژوهشگران و اندیشمندان با انجام تحقیقات، مطالعات و بررسی‌های عالمانه درصدد ارائه راهکارهای مورد نیاز برای توسعه و تحول در بخش‌های مختلف نظامات اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی تلاش می‌نمایند و نتایج این پژوهش‌ها به‌صورت منابع علمی مختلف انتشار می‌یابد. در این پژوهش نیز ملاحظه جدی محقق بهره‌گیری از نتایج مطالعات انجام شده و انتخاب مسیر درست مطالعه بود. به همین منظور در جدول شماره ۳ به چند نمونه از منابع مورد استفاده در این پژوهش با کلیدواژه‌های آموزش عالی، مدیریت تحول و مدیریت استراتژیک با رویکرد فرهنگی آورده شده است.

جدول ۳. خلاصه منابع مورد استفاده در پژوهش

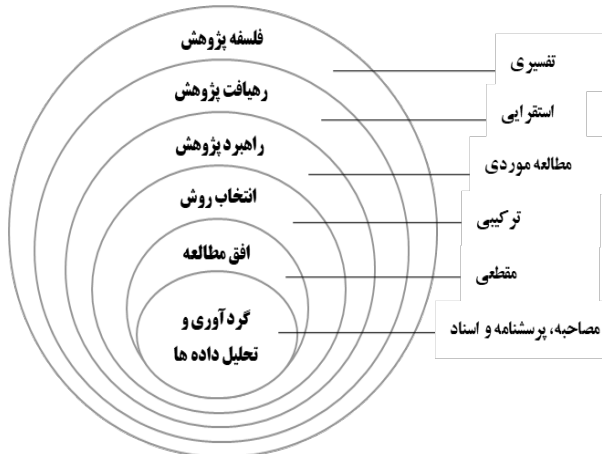
نویسنده	عنوان	نتایج تحقیقات
خنیفر، حسین (۱۳۸۵)	تحول در نظام آموزش عالی و خاستگاه‌های آن	ابعاد تحول: خط‌مشی‌ها و سیاست‌گذاری - برنامه‌ها و فرایندها (سازمان‌دهی نظام آموزشی) - ارتباطات و تعامل (تعامل آموزشی یا جامعه و صنعت، گروه‌های علمی و پژوهشی)
باقری، مصباح الهدی و دل‌پسند، جواد (۱۳۸۷)	طراحی و تدوین الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک در دانشگاه مأموریت محور	انطباق روش‌ها و محتوا و فناوری آموزشی با اهداف و رسالت‌ها - برنامه‌های توسعه و منابع انسانی و ساختار و فرهنگ سازمانی - فرصت‌های مطالعاتی - پرورش اساتید در علوم تلفیقی اسلامی - تعامل میان حوزه و دانشگاه - تربیت مدیران مسئولیت‌پذیر و متعهد
متحدی، علی‌اکبر (۱۳۸۹)	ضرورت تحول در نظام آموزش عالی جهت توسعه فناوری ملی و ارتباط با صنعت	ضرورت تحول آموزش عالی کشور با رویکرد بهبود ارتباط صنعت و دانشگاه و در نتیجه توسعه فناوری ملی - تغییرات اساسنامه‌ای، اصلاح ساختار تشکیلاتی، ضوابط اجرایی، آیین‌نامه‌ها و فرایندها از ضروریات است.

نویسنده	عنوان	نتایج تحقیقات
مهدی، رضا (۱۳۹۴)	آینده‌شناسی آموزش عالی: راهبردها و پیامدهای سازگاری دانشگاه با محیط جامعه	برخورداری از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم- توسعه، تقویت تعامل صنعت و دانشگاه- دستیابی به فناوری‌های نوین- توسعه ساختارها و زیربنایها و اصلاح قوانین برای توسعه علم و فناوری- مأموریت‌گرایی و تقاضامحوری - توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی بالأخص با جهان اسلام - راهبردهای سازگار کردن دانشگاه با محیط
نریمانی، امیررضا؛ واعظی، رضا؛ الوانی، سید مهدی و قربانی زاده، وجه اله (۱۳۹۶)	شناسایی عوامل و موانع برون‌سازمانی دانشگاه در تجاری‌سازی پژوهش‌های علوم انسانی	ارتباط صنعت با دانشگاه و موانع تجاری‌سازی علوم انسانی - عوامل محیطی و نهادی - اصلاح قوانین در زمینه تجاری‌سازی، پژوهش‌های کاربردی در علوم انسانی، حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان، توجه به اسناد بالادستی، ایجاد ساختار سازمانی مستقل، ایجاد انجمن‌ها و شبکه‌های علمی، ایجاد پایگاه اطلاعاتی نیازهای صنعت- توجه به فرهنگ جامعه و خانواده و فرهنگ
Machado, M. Taylor, J. (2010)	برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش عالی	توانمندسازی آموزش عالی - پاسخگویی به چالش‌های درونی و بیرونی - نگاه تخصصی به برنامه‌ریزی - درک تفاوت‌های فرهنگ شغلی و آموزش عالی- درک حساسیت فرهنگی
Colin, Hunt, & Coughlan (Mary) (2010)	استراتژی ملی آموزش عالی تا سال ۲۰۳۰ کشور ایرلند	سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه - تعامل گسترده‌تر با جامعه - بین‌المللی سازی آموزش عالی- اولویت‌های ملی دولت برای آموزش عالی با اصلاح ساختارهای دولت در سطح نهادی و دستگاهی و چارچوب منسجم برای تسهیل همکاری بین نهادهای مختلف
McLean (Mary), (2017)	بهبود مستمر در آموزش عالی: الگوی تغییر با استفاده از تحلیل پیش‌بینی‌کننده	چرخه اصلاح‌شده از داده‌های تاریخی - فرهنگی و عوامل پیش‌بینی‌کننده فرصتی به وجود می‌آورد تا با تجزیه تحلیل پیش‌بینی بتواند روند برنامه‌ریزی را آگاهانه سازد و سپس چرخه، طرح - اجرا - مطالعه و اقدام مورد استفاده قرار گیرد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی توسعه‌ای است چراکه به دنبال ارائه الگویی برای تدوین راهبردهای فرهنگی تحول نظام آموزش عالی می‌باشد. از سوی دیگر اکتشافی است زیرا ماهیت این الگو پیش‌ازین وجود نداشته است. مزیت استفاده از این الگو، ارائه یک شناخت منسجم و پیوسته از مجموعه عواملی است که در درون و بیرون نظام آموزش عالی تحت تأثیر محیط سیال فرهنگی و تغییرات ملی و بین‌المللی در ارتباط با شناخت نیازهای جامعه و پاسخ‌گویی به آن‌ها قرار گرفته است. همچنین روش انجام

پژوهش بر اساس مدل پیاز پژوهش «ساندرز، لیوایز و تاومیل»^۱ می‌باشد؛ که لایه‌های پژوهش از فلسفه تا فن در شکل شماره ۳ نشان داده شده است.



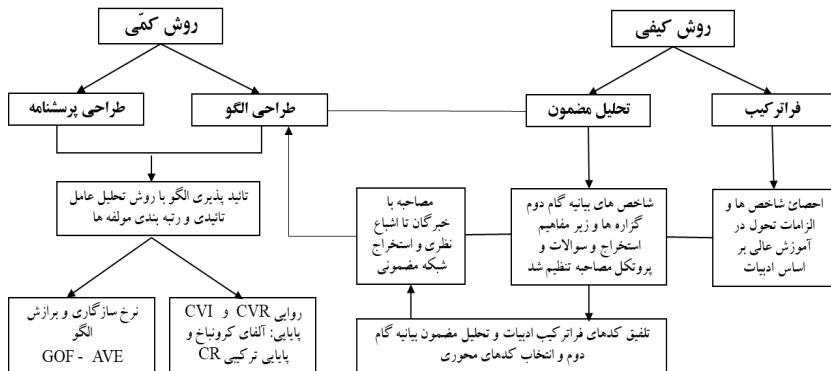
شکل ۳. لایه‌های مدل پیاز پژوهش (Saunders et al. 2009, 138)

در بخش کمی به‌منظور بررسی اعتبار الگوی طراحی شده، نسبت به طراحی پرسشنامه به‌صورت دلفی و بر اساس طیف لیکرت بر مبنای مؤلفه‌های شناسایی شده اقدام و سپس پرسشنامه به‌صورت هدفمند در بین ۵۰ نفر از جامعه هدف توزیع شد. نتایج پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون‌های آماری مرتبط و فن تحلیل عاملی تأییدی محاسبه گردید.

در مرحله کیفی از فراترکیب برای بررسی و احصای شاخص‌ها و الزامات تحول در آموزش عالی بر اساس ادبیات استفاده شد؛ و با تلفیق کدهای فراترکیب ادبیات و تحلیل مضمون بیانیه گام دوم و انتخاب کدهای محوری سؤالات مصاحبه تنظیم و در اختیار خبرگان قرار گرفته و سپس مصاحبه‌ها انجام و تا اشیاع نظری و استخراج شبکه مضمونی ادامه یافت. برآزش الگو نیز در مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار SMARTPLS محاسبه شده است. در تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون براون و کلارک (Braun & Clarke, 2014) استفاده شده است.

از آنجایی که حجم جامعه آماری مشخص نبود از شیوه آشنایی با افراد بر اساس تخصص و سمت در نظام آموزش عالی کشور، دسترسی و تمایل به همکاری به‌صورت

هدفمند با روش گلوله برفی به تعداد ۳۰ نفر از مدیران دانشگاه و کارشناسان نظام آموزش عالی، مدیران فرهنگی و اساتید حوزه مدیریت و همچنین اساتید حوزه علمیه جامعه المصطفی (ص) به‌عنوان خبره مورد مصاحبه نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. مراحل انجام پژوهش مطابق شکل زیر می‌باشد.



شکل ۴. مراحل انجام پژوهش

تحلیل مضمون یافته‌ها بر اساس ادبیات

در این پژوهش به منظور احصای شاخص‌ها و الزامات تحول از روش فراترکیب، با الگوی سه مرحله‌ای: غربالگری یافته‌ها بر اساس مرتبط بودن، غربالگری بر اساس هدف و غربالگری بر اساس اعتبار مقالات و نشریات استفاده گردیده است. بر اساس هدف تحقیق چهار کلیدواژه اصلی انتخاب و در پایگاه داده‌های علمی داخلی و خارجی معتبر جستجو و ۳۷۴ مقاله مرتبط استخراج گردید. لیکن مقالاتی که در حیطه موضوع قرار گرفتند، ۸۵ مقاله بودند. برای غربالگری جستجوی مجدد بر اساس عین عبارت کلید واژه انجام و در نهایت ۵۱ مقاله به‌عنوان مقالات منتخب باقی ماند؛ که مورد بررسی و فیش برداری واقع گردید. در مرحله اول تجزیه و تحلیل ۶۰ مفهوم کدگذاری اولیه گردید.

در گام بعدی کدهای شناسایی شده از منابع دسته‌بندی و در قالب مفاهیم و مقوله‌هایی تجمیع و از ترکیب و تلفیق آن‌ها یک مفهوم انتزاعی مشترک ایجاد و نام‌گذاری روی آن‌ها صورت گرفت. به همین ترتیب از ترکیب مفاهیمی که نزدیک به یکدیگر بود، مقوله‌هایی با دسته‌بندی بر مبنای درک و شهود پژوهشگر شکل گرفت؛ که در این مرحله ۲۲ مفهوم ثانویه به دست آمد که در چهار مقوله نرم‌افزاری و سخت‌افزاری درون دانشگاهی و نرم‌افزاری و سخت‌افزاری برون دانشگاهی به شرح جدول شماره ۴ قرار گرفتند.

جدول ۴. عوامل مؤثر بر تحول نظام آموزش عالی ایران بر اساس ادبیات

کد محوری	مؤلفه‌ها	ردیف	
درون دانشگاهی	نرم‌افزاری	شيوه‌های آموزش	۱
		رویکرد فرهنگی مذهبی	۲
		عقلانیت اجتماعی و انتقادی	۳
		پیوستگی و انسجام برنامه‌ها و فرایندها	۴
		توسعه و ارتقای سرمایه فکری انسانی	۵
		تقویت و توسعه علوم انسانی - اسلامی	۶
	سخت‌افزاری	چابکی سازمانی	۷
		بازسازی ساختاری	۸
		تشکل‌های علمی فرهنگی دانشجویی	۹
		مشوق‌های مالی	۱۰
		فضاهای لازم	۱۱
برون دانشگاهی	نرم‌افزاری	تعامل گسترده با جامعه	۱۲
		آینده‌نگری هوشمندانه	۱۳
		استفاده از فرصت‌ها و تجارب جهانی	۱۴
		اسناد بالادستی	۱۵
		شناخت محیطی کلان	۱۶
		سخت‌افزاری	تقویت ارتباط میان حوزه و دانشگاه
	تربیت متخصصین و مدرسین		۱۸
	استفاده از قابلیت‌های ملی علم و فناوری (شرکت‌های دانش‌بنیان)		۱۹
	ارتباط دانشگاه با صنعت		۲۰
	مشوق‌های مالی		۲۱
	حمایت از تولید کالا و خدمات فرهنگی	۲۲	

برای محاسبه پایایی نتایج به دست آمده در مرحله فراترکیب، از روش توافق درونی کدگذار همکار، استفاده شد که نتایج به دست آمده از کدگذاری و توافق درونی بر اساس فرمول زیر، به شرح جدول شماره ۵ می باشد؛ که با توجه به حد قابل قبول شصت درصد برای پایایی، می توان نتیجه گرفت که پایایی کدگذاری قابل قبول می باشد.

جدول ۵. نتایج محاسبه پایایی بین کدگذاران همکار

ردیف	کدگذار	عوامل	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	درصد پایایی توافق درونی
۱	همکار اول	نرم افزاری درون و برون دانشگاهی	۳۴	۱۱	۶۵
۲	همکار دوم	سخت افزاری درون و برون دانشگاهی	۲۶	۱۱	۸۵
		کل	۶۰	۲۲	۷۳

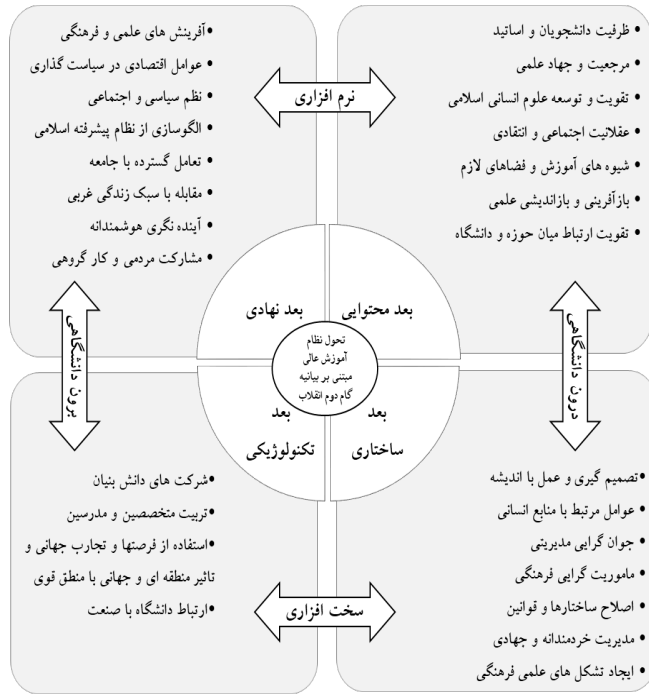
تحلیل مضمون یافته ها مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب

در این مرحله پژوهشگر در جهت احصاء شاخص ها و مؤلفه های تحول آموزش عالی متناظر با بیانیه گام دوم انقلاب با به کارگیری سازه های شعوری خود از نتایج کدگذاری و تحلیل و ترکیب مفاهیم اولیه در قالب مفاهیم ثانویه در بخش قبلی که از پیشینه نظری و تخصصی تحلیل به دست آورده است. جهت دستیابی به سؤالات مصاحبه و برای ارتباط نظام مند مقوله ها با بیانیه گام دوم انقلاب، ابتدا بیانیه توسط پژوهشگر به صورت فردی چندین بار مورد مطالعه قرار گرفت و نودویک گزاره با یک صد و چهل زیر مفاهیم مرتبط با اهداف پژوهش استخراج شد. گزاره های استخراجی برای آشنایی دقیق تر با مفاهیم بیانیه گام دوم انقلاب در موضوع مورد تحقیق به مصاحبه شوندگان ارائه و سپس فرایند مصاحبه آغاز و کدهای اولیه استخراج شد. روند استخراج کدهای جدید به طور طبیعی در مصاحبه های نهایی کاهش می یابد و فرایند مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافته است. مؤلفه های بیانیه گام دوم با سی و نه مفهوم در قالب کد محوری و کد انتخابی دسته بندی شد که در جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. کد انتخابی و محوری شاخص‌های بیانیه گام دوم انقلاب

هسته مرکزی	کد انتخابی	کد محوری	مؤلفه‌ها
شاخص‌ها و مؤلفه‌های تحول در نظام آموزش عالی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب	محتوایی (آموزش و پژوهش)	نرم‌افزاری درون دانشگاهی	۱. انقلاب و جهاد علمی ۲. عقلانیت و انتقادپذیری ۳. بالا بردن اطلاعات و سواد رسانه ۴. خلاقیت و نوآوری ۵. اصول و ارزش‌های اسلامی ۶. پیشران علم و فناوری ۷. ظرفیت نسل جوان دانشجو ۸. ظرفیت اساتید ۹. مرجعیت علمی ۱۰. جوشاندن چشمه دانش ۱۱. بازآفرینی و بازانديشي علمی ۱۲. شتاب دانشگاه و مراکز پژوهشی
	ساختاری	سخت‌افزاری درون دانشگاهی	۱. سازگاری و عدم تضاد ۲. توجه به مأموریت و رسالت ۳. نیروی انسانی جوان، مؤمن و بانگیزه ۴. اصلاح ساختارها و قوانین ۵. مدیریت خردمندانه و جهادی ۶. مدیریت جوانان ۷. مسئولیت‌پذیری جوانان ۸. ایجاد تشکلهای علمی فرهنگی دانشجویی ۹. تصمیم‌گیری و عمل با اندیشه ۱۰. شجاعت و حکمت مدیران جهادی
	نهادی (ارزشی)	نرم‌افزاری برون دانشگاهی	۱. آفرینش‌های علمی و فرهنگی ۲. نظم سیاسی و اجتماعی ۳. اقتصاد درون‌زا و مقاومتی ۴. آینده‌نگری هوشمندانه ۵. شناخت هوشمندانه محیط ۶. مشارکت مردمی و کار گروهی ۷. الگوسازی از نظام پیشرفته اسلامی ۸. برجسته کردن ارزش‌های معنوی در خود و جامعه ۹. مقابله با سبک زندگی غربی ۱۰. عزت ملی در روابط خارجی
	فناورانه	سخت‌افزاری برون دانشگاهی	۱. تبدیل صنعت مونتاژ به فناوری بومی ۲. شناخت تهدید و فرصت جهانی ۳. خوداتکایی و استقلال ۴. شرکت‌های دانش‌بنیان ۵. نیروی انسانی متخصص و متعهد ۶. ظرفیت‌های طبیعی و انسانی ۷. تأثیر منطقه‌ای و منطق قوی در مسائل جهانی

در ادامه تحلیل داده‌ها و اطلاعات با جستجو و تحلیل مضامین و ادغام مفاهیم مشترک احصاء شده بر اساس ادبیات پژوهش و بیانیه گام دوم انقلاب با در نظر گرفتن ویژگی‌های هر تم با کدهای انتخابی جدید به عنوان ابعاد تحول در نظام آموزش عالی (محتوایی، ساختاری، نهادی و فناورانه) پس از چند بار رفت و برگشت میان مفاهیم و مقوله‌ها، نسبت به پالایش مضامین استخراج شده اقدام و در نهایت با خلاصه‌سازی مفاهیمی که برداشت یکسانی از آن‌ها در فرایند مصاحبه وجود داشت، مصاحبه‌ها تا اشباع نظری ادامه پیدا کرد؛ و تعداد ۲۶ مفهوم مطابق شکل شماره ۵ تعریف و نام‌گذاری گردید.



شکل ۵. شبکه مضمونی راهبردهای فرهنگی تحول نظام آموزش عالی

بررسی اشباع نظری

در جدول زیر فرایند رسیدن به اشباع در این پژوهش پس از انجام کدگذاری باز در هر مرحله مشخص شده است. کدهای قرارگرفته در پژوهش به ترتیب جدید بودن از مصاحبه اول است. با توجه به اینکه تعداد کدهای جدید در هر مصاحبه کمتر می شود، جایی که کد جدیدی به مصاحبه اضافه نشود را نقطه اشباع نظری می نامند.

جدول ۷. تعداد کدهای استخراج شده از هر مصاحبه

شماره مصاحبه	تعداد کدها	تعداد کدهای جدید	درصد توافق
مصاحبه ۱	۶۱	۴۵	۷۴٪
مصاحبه ۲	۴۵	۳۶	۸۰٪
مصاحبه ۳	۳۶	۳۰	۸۳٪
مصاحبه ۴	۳۰	۲۶	۸۷٪
مصاحبه ۵	۲۶	۰	۱۰۰٪

بررسی پایایی کدگذاری

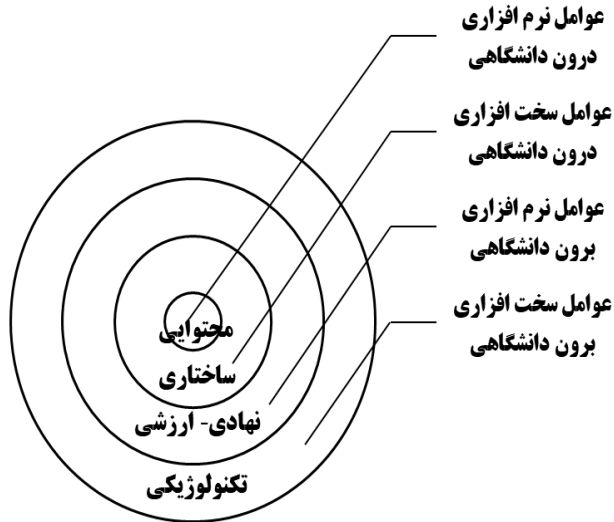
برای محاسبه پایایی مصاحبه در مرحله کدگذاری باز آزمون، از روش توافق درونی کدگذار همکار، استفاده شد و نتایج به دست آمده از کدگذاری و نتیجه توافق درونی به شرح جدول (۸) می باشد؛ که با توجه به حد قابل قبول شصت درصد برای پایایی، می توان نتیجه گرفت که پایایی کدگذاری قابل قبول می باشد.

جدول ۸. نتایج محاسبه پایایی بین کدگذاران همکار

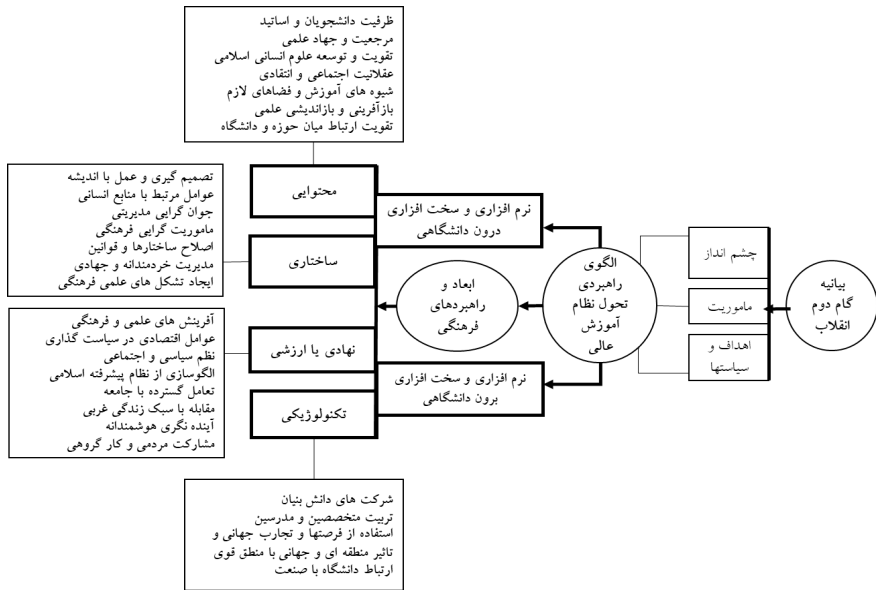
ردیف	کدگذار	عوامل	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	درصد پایایی توافق درونی
۱	همکار کدگذار اول	درون دانشگاهی	۳۳	۱۴	٪۸۵
۲	همکار کدگذار دوم	برون دانشگاهی	۲۸	۱۲	٪۸۶
		کل	۶۱	۲۶	٪۸۵

طراحی الگوی پژوهش

از نتایج کدگذاری و تحلیل و ترکیب مفاهیم اولیه در قالب مفاهیم ثانویه، مقوله های الگو مطابق با شکل ۶ در چهار سطح قرار می گیرد؛ که این چهار مقوله نوعی توازن در عوامل مؤثر ایجاد می کند و بر همین اساس محیط درون و برون دانشگاهی نیز درگیر می شود. این الگو به صورت یک مدل چهار لایه ای طراحی گردیده که هر یک از لایه ها بیانگر تحول در ابعاد محتوایی، ساختاری، نهادی و فناورانه می باشند. همچنین بر مبنای عوامل مستخرج از نظرات خبرگان عمده عوامل به دست آمده از ادبیات تحقیق، در نظرات خبرگانی که در طی فرآیند پژوهش مورد مصاحبه قرار گرفتند در بیانیه گام دوم انقلاب نیز وجود دارد و لذا در الگوی طراحی شده (شکل ۷) انعکاس یافته است. همان طور که در شکل ۵ شبکه مضمون ها مشاهده می گردد، مجموعه ای از عوامل وجود دارند که نظام آموزش عالی را تحت تأثیر قرار می دهند. برخی از این عوامل مستقیماً در کنترل دانشگاه ها است و برخی دیگر مربوط به محیط خارج آن است. راهبردهای تحول عموماً در رابطه با چهار زیرسیستم سازمانی یعنی ساختاری، فناوری، محتوایی و رفتاری به کار گرفته می شوند.



شکل ۶. مدل لایه‌ای استخراج‌شده از ادبیات بر اساس رویکرد فراترکیب



شکل ۷. الگوی تدوین راهبردهای تحول نظام آموزش عالی

تأیید پذیری الگو

برای تأیید الگوی از پرسشنامه استفاده شده است. همچنین روایی و پایایی پرسشنامه با شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR)^۱ و شاخص روایی محتوایی (CVI)^۲ مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس تعداد متخصصینی که سؤالات را مورد ارزیابی قرار دادند بایستی حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس جدول زیر ۴۹ درصد باشد؛ که در این پژوهش ۱۵ نفر متخصص سؤالات را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد» طبقه‌بندی شده بود نمره‌گذاری کردند.

جدول ۹. حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره‌گذار

تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR	تعداد متخصصین	مقدار CVR
۵	۰/۹۹	۱۱	۰/۵۹	۱۳	۰/۵۴	۲۵	۰/۳۷
۶	۰/۹۹	۱۲	۰/۵۶	۱۴	۰/۵۱	۳۰	۰/۳۳
۷	۰/۹۹	۹	۰/۷۸	۱۵	۰/۴۹	۳۵	۰/۳۱
۸	۰/۷۵	۱۰	۰/۶۲	۲۰	۰/۴۲	۴۰	۰/۲۹

در شاخص روایی محتوایی (CVI) نیز از روش والتز و باسل (Waltz & Bausell, 1981) متخصصان «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرت چهار قسمتی مشخص می‌کنند. اگر مقدار حاصل از ۰/۷ کوچک‌تر بود گویه رد می‌شود اگر بین ۰/۷ تا ۰/۷۹ بود باید بازبینی انجام شود و اگر برابر با ۰/۷۹ و بزرگ‌تر بود قابل قبول است. لذا بر اساس نتایج حاصل از بررسی CVR و CVI هر یک از آیتم‌های پرسشنامه توزیع شده بر اساس نظر ۱۵ خبره بیشتر از ۰/۷۹ گردید و مورد قبول واقع شد.

برای سنجش پایایی مدل اندازه‌گیری از معیارهای آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی یا (CR)^۳ استفاده شده است. در نتایج به دست آمده از این بررسی مشخص شد که همه گویه‌ها از پایایی بالایی در مدل برخوردار هستند. پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ با ۰/۹۱ در مورد همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ و در نتیجه از نظر این شاخص الگو تأیید می‌گردد. همچنین روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی

1. Content Validity Ratio (CVR)

2. Content Validity Index (CVI)

3. Composite Reliability

همگرا و واگرا که مختص تحلیل عاملی تأییدی است بررسی شد. معیار (AVE)^۱ نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر، AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد. هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است؛ که مقدار هر متغیر به دست آمده در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۰. نتایج میانگین واریانس استخراج شده سازه‌های مدل

سازه	نرم‌افزاری درون دانشگاهی	سخت‌افزاری درون دانشگاهی	نرم‌افزاری برون دانشگاهی	سخت‌افزاری برون دانشگاهی
AVE	۰/۸۱	۰/۷۹	۰/۸۰	۰/۷۶

با توجه به نتایج جدول ۱۰، میانگین واریانس استخراج شده همه سازه‌ها بالاتر از ۰/۵ است و در نتیجه روایی همگرای مدل و مناسب بودن برازش مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود. همچنین روایی واگرا که میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها را نشان می‌دهد. وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه با سازه‌های دیگر در مدل باشد.

جدول ۱۱. ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

ماتریس مقایسه‌ای	نرم‌افزاری درون دانشگاهی	سخت‌افزاری درون دانشگاهی	نرم‌افزاری برون دانشگاهی	سخت‌افزاری برون دانشگاهی
نرم‌افزاری درون دانشگاهی	۰/۷۱۶			
سخت‌افزاری درون دانشگاهی	۰/۵۶۹	۰/۶۸۴		
نرم‌افزاری برون دانشگاهی	۰/۵۲۸	۰/۶۱۴	۰/۶۳۹	
سخت‌افزاری برون دانشگاهی	۰/۵۳۶	۰/۶۰۲	۰/۵۵۱	۰/۷۴۶

همان‌گونه که در جدول فوق برگرفته از روش آزمون فورنل و لاکر (Fornell & Larck-er, 1981) مشخص است. مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون که در خانه‌های قطر اصلی ماتریس قرار دارند، از مقدار همبستگی آن‌ها که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی ماتریس بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر، به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسب است. همچنین برای بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS از

ضرایب R2 و Q2 استفاده شده است. ضریب R مربع، معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. Q مربع، نیز معیاری است که قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد (Akter, D'Ambra, & Ray, 2011). مقادیر R و Q مربع برای سازه‌های مدل در جدول زیر بررسی شده است.

جدول ۱۲. مقادیر ضرایب R2 و Q2 سازه‌های مدل

سازه	نرم‌افزاری درون دانشگاهی	سخت‌افزاری درون دانشگاهی	نرم‌افزاری برون دانشگاهی	سخت‌افزاری برون دانشگاهی
R2	۰/۹۱۳	۰/۸۲۴	۰/۸۳۹	۰/۸۹۵
Q2	۰/۷۲۵	۰/۶۲۸	۰/۶۴۱	۰/۷۱۴

هر چه مقادیر R مربع مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان می‌دهد که برازش مدل بهتر است. با توجه به جدول فوق، مناسب بودن برازش قوی مدل ساختاری تأیید می‌شود. هر چه مقادیر Q مربع، مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان می‌دهد که قدرت پیش‌بینی مدل بهتر است. با توجه به جدول فوق و مقادیر به‌دست‌آمده برای سازه‌های مدل می‌توان گفت که برازش قوی مدل ساختاری پژوهش تأیید می‌گردد.

برازش کلی الگوی پژوهش

مهم‌ترین شاخص برازش مدل در فن حداقل مجذورات جزئی (شاخص نکویی برازش GOF) است. این شاخص با استفاده از میانگین شاخص‌های اشتراکی (Communality) و میانگین هندسی شاخص R2 قابل محاسبه است. این معیار دارای سه اندازه ۰/۰۱ برای برازش ضعیف، ۰/۲۵ برای برازش متوسط و ۰/۳۵ برای برازش قوی است (Hair, Sarstedt, Hopkins and Kuppelwieser, 2014).

جدول ۱۳. مقادیر Communality و R2

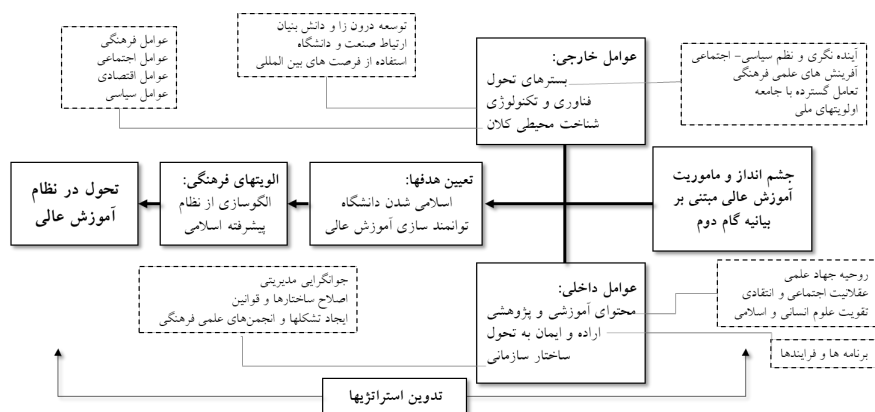
متغیر	Average مدل کلی	نرم‌افزاری درون دانشگاهی	سخت‌افزاری درون دانشگاهی	نرم‌افزاری برون دانشگاهی	سخت‌افزاری برون دانشگاهی
Communality	۰/۶۹۵	۰/۷۲۸	۰/۷۸۴	۰/۶۵۳	۰/۶۱۸
R2	۰/۵۹۱	۰/۵۳۱	۰/۶۱۲	۰/۶۱۹	۰/۶۰۵
GOF	۰/۶۴۱	۰/۶۲۲	۰/۶۹۳	۰/۶۳۶	۰/۶۱۱

با محاسبه شاخص نیکویی برآزش از طریق فرمول زیر که توسط «تننهاوس و همکارانش» ابداع گردیده است. (Tenenhaus, Amato & Esposito, 2004, 739)، مشخص شد که میزان GOF در این مدل ۰/۶۴۱ می‌باشد که نشان دهنده برآزش قوی مدل پژوهش است.

تطبیق و تفسیر یافته‌های پژوهش

باملاحظه و تأمل در آنچه در یافته‌های این پژوهش بیان شد، شاخص‌ها و عوامل بسیاری برای ایجاد تحول و توسعه و پیشرفت نظام آموزش عالی از سوی پژوهشگران مطرح گردیده است؛ که هر یک از زوایای گوناگون به موضوع نگرسته‌اند. پژوهشگر در روند این پژوهش با بررسی عمیق و بهره‌گیری از نظرات متخصصین به دنبال مؤلفه‌هایی بود که در تدوین راهبردهای مورد نیاز، نظام آموزش عالی بتواند با توجه به کارکردها و تأثیرگذاری‌اش در مسیر توسعه و پیشرفت جامعه و به کار بستن توصیه‌های بیانیه گام دوم برای تحقق و پیاده‌سازی الگوی نظام پیشرفته جامعه اسلامی حرکت نماید. به همین منظور عوامل و مؤلفه‌های درونی تحول نظام آموزش عالی در قالب دو بعد محتوایی (آموزش و پژوهش) و ساختاری؛ و عوامل بیرونی در قالب دو بعد نهادی یا ارزشی و فناوریانه مطرح و بیان شد. نتایج این پژوهش نشان داد که در عوامل درون دانشگاهی به روحیه جهاد علمی، ایجاد تشکلهای و انجمن‌های علمی فرهنگی و جوان‌گرایی در مدیریت توجه نشده است و در ادبیات و پیشینه پژوهش یافت نشد. در باقی مؤلفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده نتایج این پژوهش، با ادبیات و پیشینه همسویی دارد. همچنین در عوامل برون دانشگاهی به آفرینش‌های علمی فرهنگی در بعد نهادی (ارزشی) توجه نشده است و در ادبیات و پیشینه پژوهش یافت نشد. در باقی مؤلفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده نتایج این پژوهش، با ادبیات و پیشینه همسویی دارد.

در پایان با توجه به آنچه در این پژوهش بیان گردید، تطبیق و تفسیر الگوی نهایی در تدوین استراتژی برابر با الگوی مدیریت استراتژیک در شکل شماره ۸ نشان داده شده است.



شکل ۸. تفسیر یافته‌ها مطابق با الگوی مدیریت استراتژیک

نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت و ضرورت تحول و ایجاد تغییر جهشی برای تحقق ارزش‌های بنیادین و الگوی نظری نقشه جامع علمی کشور و وضع مطلوب علم و فناوری، در سند راهبردی چشم‌انداز در افق ۱۴۰۴، همچنین اهداف کلان و اهداف بخشی بیان شده در برنامه‌های توسعه‌ای کشور و نیز تأکیدات و سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری بالأخص بیانیه گام دوم انقلاب، با توجه به نقش نظام آموزش عالی در توسعه و پیشرفت ملی، گسترش عدالت و الهام بخشی در راستای احیای فرهنگ و ایجاد تمدن نوین اسلامی ایرانی نیازمند الگوی مناسب ویژه جامعه ایرانی است. به همین منظور در این پژوهش سعی گردید تا الگوی طراحی شده در جهت تأمین هر چه بیشتر اهداف مهم استراتژیکی نظام آموزش عالی و ویژگی‌های اصلی زیر را داشته باشد.

نظام آموزش عالی با توجه به نیازها، قابلیت‌ها و ظرفیت‌هایش درون مدار است. از سوی دیگر نیاز به تعامل و پاسخگویی به نیازهای تخصصی بخش‌های مختلف جامعه دارد، همچنین با توجه به محیط متغیر امروزی فرصت‌هایی پیش رو دارد که برای استفاده بهینه از تجربه‌های موفق جهانی نیازمند مشارکت علمی و فناوری فعال با سایر کشورها بالأخص جهان اسلام است که در این زمینه برون مدار است. لذا در طراحی الگو عوامل تأثیرگذار بر تحول با دو رویکرد درون مداری و برون مداری مورد توجه بوده است.

عدم توجه به اولویت‌ها و تقاضای نظام‌های فرهنگی، سیاسی، صنعتی و اقتصادی ملی و فراملی موجب گردیده تا کمترین بهره‌برداری از نتایج پژوهش‌ها و طرح‌های

تحقیقاتی در جهت تجاری کردن دانش و فناوری صورت پذیرد. لذا باید ضمن حمایت از برخی حوزه‌های اولویت‌دار در نظام علم و فناوری، به تولید و عرضه علوم دانش‌بنیان بر مبنای اهداف و آرمان‌های جامعه برای پیشرفت همه‌جانبه و پایدار کشور توجه خاصی گردد. در این زمینه در طراحی الگو برای مأموریت‌گرایی دانشگاه‌ها ترکیبی از عرضه محوری و تقاضامحوری مدنظر قرار گرفته است.

از آنجا که علم و عمل به صورت توأمان، موجب تحول و عامل مؤثری در توسعه و پیشرفت همه‌جانبه کشور است. شاید بتوان گفت نظام آموزش کشور از آموزش ابتدایی تا دانشگاه در راستای تلفیق آموزش با تربیت و پژوهش با مهارت به لحاظ فن و تاکتیک کمتر دارای مشکل است. لیکن در راهبردها یقیناً دچار چالش‌های فراوانی می‌باشد. لذا در طراحی الگوی این پژوهش بر یادگیری و دانش به همراه تربیت انسان‌ها، پرورش مهارت‌ها و پژوهش توجه گردیده است.

در راستای نهادینه کردن راهبردها از آنجایی که مدیریت اثربخش و تعامل سه مؤلفه سازمانی؛ ساختار، رهبری و فرهنگ به عنوان الزامات اجرای موفق و نهادینه کردن راهبردها را فراهم می‌سازند. پیشنهاد می‌شود؛ سه استراتژی: «بازاندیشی» درباره آنچه نظام آموزش عالی باید عرضه کند، «بازسازی ساختارها» در جهت مأموریت‌گرایی نهادهای آموزشی برای عرضه آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود و «بازآفرینی» از طریق بازاندیشی معتبر، اندیشمندانه و مسئولانه در نظام آموزش عالی به‌طور پیوسته و عملیاتی اجرا، پیگیری و ارزیابی گردد. البته، تحقق چنین امری به شدت نیازمند توجه به جامعه نخبگان و به‌کارگیری افراد شایسته در مدیریت‌های علمی، فرهنگی و اجرایی کشور است.

منابع و مأخذ

اینکلهارت، رونالد (۱۳۸۲). تحول فرهنگی در جامعه پیشرفته صنعتی، ترجمه مریم وتر، چاپ دوم، تهران: کویر.
 باقری، مصباح الهدی و دل‌پسند، جواد (۱۳۸۷). طراحی و تدوین الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک در دانشگاه
 مأموریت محور: مورد مطالعه حوزه آموزش دانشگاه امام صادق (ع)، اندیشه مدیریت، ۲(۱)، ۱۳۵-۱۸۳.

Doi: 10.30497/smt.2008.112.

ترک‌زاده، جعفر، صباغیان، زهرا، یمنی دوزی سرخابی، محمد و دلاور، علی (۱۳۸۷). ارزیابی وضعیت
 توسعه‌سازمانی دانشگاه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در تهران، مجله آموزش عالی ایران، ۱(۲)،
<https://sid.ir/paper/135851/fa> قابل دسترسی در: ۳۱-۵۰.

توفیقی داریان، جعفر (۱۳۸۸). ضرورت ارتقاء کیفیت در آموزش عالی ایران، نشریه صنعت و دانشگاه، ۲(۵) و
 ۶(۵-۱۰). قابل دسترسی در: <http://jiu.ir/Article/6625>

خان مختاری، بهرام (۱۳۸۶). مدیریت تغییر با اندیشیدن قبل از انجام دادن، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز
 آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

خنیفر، حسین (۱۳۸۵). تحول در نظام آموزش عالی و خاستگاه‌های آن (با رویکرد به ابعاد مدیریتی)، کنگره ملی
 علوم انسانی، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ۷۹-۱۱۰. قابل دسترسی در:

<https://civilica.com/doc/100719>

چاوش باشی، فرزانه (۱۳۸۸). معرفی الگویی برای مدیریت تحول فرهنگی در ایران، مجله مدیریت فرهنگی، ۳(۴)،
 ۱۲۷-۱۳۹. قابل دسترسی در: <https://sanad.iau.ir/Journal/jcm/Article>: ۸۱۸۴۸۵.

دیوید، فرد آر (۱۳۸۷). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های
 فرهنگی، چاپ دوازدهم.

زمردیان، اصغر (۱۳۹۴). مدیریت تحول- استراتژی‌ها، کاربرد و الگوهای نوین، چاپ ۱۱ انتشارات سازمان
 مدیریت صنعتی.

شریعتمداری، علی (۱۳۹۴). جامعه و تعلیم و تربیت، چاپ ۲۴، تهران: انتشارات امیرکبیر.

شمس، غلامرضا و میراحمدی، خالد (۱۳۹۸). طراحی و اعتبارسنجی الگوی ساختار اجتماعی فرهنگی دانشگاه‌ها،
 فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۵(۴)، ۱۲۱-۱۵۱. قابل دسترسی در:

https://journal.irphe.ac.ir/article_702990.html

عطارزاده، مجتبی (۱۴۰۲). دانشگاه و همبستگی ملی: تحول در مفهوم فردی شهروندی به رویکرد اجتماعی،
 فصلنامه مطالعات راهبردی فرهنگ، ۳(۱)، ۷۱-۴۵. Doi: 10.22083/SCSJ/10.22083.2023.390744/1099.SCSJ

غفاریان، وفا و تقویضی، فرین (۱۳۹۶). استراتژی: نمایی ۳۶۰ درجه (اصول برنامه‌ریزی استراتژیک و اصول
 پیاده‌سازی و ارزیابی استراتژی)، چاپ پنجم، ناشر: سازمان مدیریت صنعتی.

فراستخواه، مقصود (۱۳۹۲). تحولات جهانی آموزش عالی و دانشگاه‌ها نقد کتاب نظریه جهانی شدن و دانشگاه‌ها،
 پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، ۱۳(۲۹)، ۱۱۹-۱۳۳. <https://criticalstudy..html>

<https://ihcs.ac.ir/article> ۱۰۸۳_

طراحی الگوی راهبردهای فرهنگی تحول نظام آموزش عالی [...] |

فرنچ، وندل و بل، سسیل (۱۳۷۹). مدیریت تحول سازمان، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، نشر صفار.

فضائلی، مهدی (۱۳۹۷). چرا بیانیه گام دوم انقلاب مهم است؟ نامه شورا، شورای عالی انقلاب فرهنگی، بهمن و اسفند (۱۲۶-۱۲۷)، ۳۷-۳۸. قابل دسترس در: ۱/۱۳۰۰/۱
[/https://sccr.ir/Pub](https://sccr.ir/Pub)

طاهری لاری، مسعود (۱۳۷۷). مدیریت تغییر و تحول سازمانی (سازمان‌های خود نوساز)، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، انتشارات درخشش، مشهد.

کاتر، جان پی (۱۳۸۲). رهبری تحول، ترجمه: مهدی ایران‌نژاد پاریزی، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، تهران.

کافمن، راجرو هرمن، جری (۱۳۹۶). برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزشی (بازاندیشی، بازسازی، ساختارها، بازآفرینی)، ترجمه: فریده مشایخ و عباس بازرگان، چاپ هفتم، انتشارات مدرسه.

متحدی، علی اکبر (۱۳۸۹). ضرورت تحول در نظام آموزش عالی کشور جهت توسعه فناوری ملی و ارتباط با صنعت، مجله صنعت و دانشگاه، پژوهشکده مواد پیشرفته و انرژی‌های نو، سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران، ۳(۹ و ۱۰)، ۵۵-۶۱. قابل دسترس در:
<http://jiu.ir/Issue/3059>

مهدی، رضا (۱۳۹۴). آینده‌شناسی آموزش عالی: راهبردها و پیامدهای سازگاری دانشگاه با محیط و جامعه، فرایند مدیریت و توسعه، ۲۸(۱)، ۳۱-۵۴. قابل دسترس در:
<http://jm dp.ir/article-1-12716-fa.html>

نریمانی، امیررضا، واعظی، رضا، الوانی، سیدمهدی و قربانی‌زاده، وجه اله (۱۳۹۶). شناسایی عوامل و منابع برون‌سازمانی دانشگاه در تجاری‌سازی پژوهش‌های علوم انسانی، فرایند مدیریت و توسعه، ۳۰(۱)، ۸۱-۱۱۰.

Dor/20.1001.1.17350719.1396.30.1.3.7.

Akter, S. D' Ambra, J. & Ray, P. (2011). *An evaluation of PLS based complex models: the roles of power analysis, predictive relevance and GoF index*. Proceedings of the 17th Americas Conference on Information Systems (AMCIS, 2011), 1-7.

Attarzadeh, M. (2023). University and national solidarity; Transformation in the individual concept of citizenship to a social approach, *Quarterly Journal of Strategic Studies of Culture*, 3(1), 45-71.

Doi: 10.22083/SCSJ.2023.390744.1099. [In Persian]

Bagheri, M, Del Pasand, J. (2008). Designing and compiling a strategic planning model in a mission-oriented university: a case study of Imam Sadegh University (AS), *Management Thought*, 2(1), 135-183. Doi: 10.30497/smt.2008.112. [In Persian]

Barnet, R. (2000), *Realizing the university int an Age of Supercomplexity*, London: The Society for Research into Higher Educatio & Open University.

Benet, R. (1970) *Secondary school curriculum, Raytheon education company*, South Dakota School of Mines and Technology. <https://ecatalog.sdsmt.edu/mime/media/23/1014/Catalog+2003-2004.pdf>

Braun, V. Clarke, V., & Rance, N. (2014). *How to use thematic analysis with interview data*. In: Vossler, A., Moller, N. (Editors). *The counselling and psychotherapy research handbook*, London: Sage, 183-197.

Chavoshbashi, F. (2009). Presenting a Model for Iran's Cultural Transition Management, *Journal of Cultural Management*, 3(4), 127-139. Available at: <https://sanad.iau.ir/Journal/jcm/Article/818485>.

[In Persian]

- Corti, E. & Riviezzo, A. (2008). *Towards the Entrepreneurial University: An Analysis of the Italian Universities Engagement in the Economic and Social Development*. ESU Entrepreneurship Conference.
- Colin, Hunt & Coughlan, Mary (2011). *National Strategy for Higher Education to 2030 Ireland*, Report of the Strategy Group, Macquarie University, Published by the Department of Education and Skills.
- David, F., R.. (2008). *Strategic management*, translated by: Ali Parsaian, Seyyed Mohammad Arabi, Tehran: Cultural Research Office, 12th edition. **[In Persian]**
- Denison, D.; Cho, H.J. and Young, J. (2000). *Diagnosing Organizational Culture: a model and method*, Working paper, International for management development.
- Ferasatkah, M. (2013). Higher Education and Universities Canges Critique of the book "Globalization Theory and Universities". *Critical Research Journal of Humanities Texts and Programs*, 13(29), 119-133. Available at: https://criticalstudy.ihs.ac.ir/article_1083.html. **[In Persian]**
- French, Wendel and Bell, Cecil (2000). *Organizational Transformation Management*, translated: Seyyed Mehdi Elwani and Hassan Danaei Fard, Safar Publisher. **[In Persian]**
- Fazaali, M. (2018). Why is the statement of the second step of the revolution important?, *Shura Letter, Supreme Council of Cultural Revolution*, No. 126-167, 38-37. Available at: <https://sccr.ir/Pub/1300/1>. **[In Persian]**
- Ghaffariyan, W. and Tafizie, F. (2017). *Strategy: 360 degree perspective (principles of strategic planning and principles of strategy implementation and evaluation)*, Industrial Management Organization, edition(5). **[In Persian]**
- Hair Jr, J. Sarstedt, M. Hopkins, L. and G. Kuppelwieser, V. (2014), Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): *An emerging tool in business research*, *European Business Review*, Vol. 26 No. 2, pp. 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Inglehart, R. (2003). *Cultural transformation in an advanced industrial society*, translated by Maryam Veter, Nehran: Kavir, edition(2). **[In Persian]**
- Fornell, C. G. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gibbons, M, Limoges, C. Nowotny, H. Schwartzman, S. Scott, P. and M.Trow (1994), *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, London: Sage.
- Kather, John P. (2002). *Transformational leadership*, translated by Mehdi Iran Nejad Parisi, Management Research and Training Institute, Tehran. **[In Persian]**
- Khan Mokhtari, B. (2007). *Managing change by thinking before doing*, edition(1), Tehran, Iran Industrial Research and Education Center publications. **[In Persian]**
- Kaufman, R; Herman, J. (2017). *Strategic planning in the educational system (rethinking, restructuring, structures, re-creation)*, translated by: Farideh Mashaikh and Abbas Bazargan, 7th edition, Madrasah Publications. **[In Persian]**
- Karen E. Hinton (2012). *A Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education*, Society for College and University Planning, www.scup.org.

- Khanifar, H. (2006). Evolution in the higher education system and its origins (with an approach to managerial dimensions), *National Humanities Congress, Tehran, Research Institute of Humanities and Cultural Studies*. Available at: <https://civilica.com/doc/100719>. [In Persian]
- Machado, M. Taylor, J. (2010). The struggle for strategic planning in European Higher education: *The case of Portugal*. *Research in Higher education Journal*. 1-20.
- McLean, Mary, (2017). *Continuous Improvement in Higher Education: A Change Model Using Predictive Analytics to Achieve Organizational Goals*. Education Doctoral. Paper 304. https://fisherpub.sjfc.edu/education_etd/304.
- Mahdi, R. (2015). Futurology of Higher Education: Strategies and Consequences of University's Adaptation to the Environment and Society, *Management and Development Process*, 28(1), 31-54. Available at: <http://jmdp.ir/article-1-12716-fa.html>. [In Persian]
- Malinowski, B. (1942). *Une Theorie scientifique de la culture*, paris, Maspero, Points, 1979, 128-127.
- Mottahedi, Ali, A. (2011). The necessity of transformation in the country's higher education system for the development of national technology and connection with industry, *Journal of Industry and University*, Institute of Advanced Materials and New Energies, Scientific and Industrial Research Organization of Iran, 3(9 and 10), 55-61. Available at: <http://jiu.ir/Issue/3059>. [In Persian]
- Mulkey, m. (1969). *cultural growth in science*. In barnes (ed) *Sociology of science*, middlesex penguin books..126-145.
- Narimani, A, Vaezi, R. Alwani, SM. Ghorbanzadeh, V. (2017). Identifying external organizational factors and obstacles of the university in the commercialization of humanities researches, *development management process*, 30(1), 81-110. Dor/20.1001.1.17350719.1396.30.1.3.7. [In Persian]
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Shariatmadari, A. (2015). *Society and Education, 24th edition*, Tehran: Amirkabir Publications. [In Persian]
- Shams, G., Mirahmadi, K. (2020). Design and validation of the social and cultural structure model of universities, *research and planning quarterly in higher education*, 25(4), 121-151. Available at: https://journal.irphe.ac.ir/article_702990.html. [In Persian]
- Somech, A. (Somech, A. (2006). The effects of leadership style and team process on performance and innovation in functionally heterogeneous teams. *Journal of Management*, 32(1), 132-157. Doi. org/10.1177/0149206305277799.
- Spreitzer, G. M., Xin, K. R., & Pertula, K. H. (2005). Traditionality matters: An examination of the effectiveness of transformational leadership in the United States and Taiwan. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 205-227. Doi: 10.1002/job.315
- Taheri Lari, Masoud (1998). *Management of organizational change and transformation (self-innovative organizations)*, Agricultural Research, Education and Promotion Organization, Darakshesh Publications, Mashhad. [In Persian]

- Tenenhaus, M., Amato, S., Esposito Vinzi, V. (2004), *A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling*, Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting, Vol. Contributed Papers, CLEUP, Padova, 739-742.
- Towfiqi Dariani, J. (2010). The necessity of improving quality in Iran's higher education, *Sanat and University Journal*, 2(5 - 6), 5-10. Available at: <http://jiu.ir/Article/6625>. [In Persian]
- Turkzadeh, J., Sabbaghian, Z., Yameni Dozi, M. and Delawar, A.(2008). Evaluation of the state of organizational development of universities of the Ministry of Science, Research and Technology in Tehran, *Journal of Higher Education*, 1(2), 31-50. Available at: <https://sid.ir/paper/135851/fa>. [In Persian]
- Waltz, C.F., & Bausell, R.B. (1981). *Nursing research: Design, statistics, and computer analysis*. Philadelphia: F. A. Davis.
- Zomorudian, A. (2015). *Transformation management - new strategies, applications and models*, 11th edition of Industrial Management Organization publications. [In Persian]