توسعه منابع انسانی مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌های ایران[1]

رضا مهدی[2]
سپیده بارانی[3]

چکیده

در راستای توسعه دیپلماسی علم و فناوری و تولید قدرت نرم، در دهه‌های اخیر بین‌المللی کردن نهادهای آموزش عالی موردتوجه متخصصان و رهبران دانشگاهی قرارگرفته است. آموزش عالی بین‌المللی نه‌تنها به‌مثابه نماد اعتبار آموزش عالی، بلکه به‌عنوان نماد توسعه ملی به سیاست قطعی توسعه آموزش عالی کشورهای مترقی و خواهان ترقی تبدیل‌شده است. در ایران نیز آموزش عالی بین‌المللی به‌عنوان یکی از سیاست‌های نظام علم و فناوری در دوره پسابرجام، انتخاب‌شده است. در این افق، تلاش می‌شود فعالیت‌های بین‌المللی نظام آموزش عالی ایران با تمرکز بر کشورهای خاص به‌ویژه همسایگان و جهان اسلام، گسترش یابد. آموزش عالی بین‌المللی دارای ابعاد مختلفی است که تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان خارجی یکی از سنتی‌ترین و مهم‌ترین شاخص‌های آن است. در این مقاله، با رویکرد ترکیبی در چارچوب روش فرا تحلیل کیفی، ضرورت و سازوکار توسعه کارکنان دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی در ابعاد نگرشی، دانشی و مهارتی باهدف تأمین رضایت دانشجویان و افزایش احتمال ماندگاری و وفاداری آن‌ها به‌صورت کل‌نگر مطالعه شده است. کارکنان مرتبط با دانشجویان بین‌المللی نیاز به آموزش و توسعه در بعد نگرشی نظیر فهم ارزش فعالیت‌های بین‌المللی، بلندنظری و درک تفاوت‌های فرهنگی و مشتری‌گرایی، در بعد دانشی نظیر شناخت نظام آموزش عالی و رشته‌های تحصیلی، آگاهی از وضعیت فرهنگی و اجتماعی کشورها و میهمان‌نوازی، بعد مهارتی نظیر زبان ارتباطی مناسب، تعامل بین فردی متناسب بافرهنگ عمومی و دانشگاهی، توانمندی و شایستگی در انجام دقیق وظایف و نقش‌های آموزشی- دانشجویی و پاسخگویی، دارند. دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی می‌توانند همسو با اولویت‌های شناسایی‌شده در این پژوهش،

---

[1]. این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی با عنوان سیاست‌های آموزش عالی بین‌المللی در کشورهای ترکیه، ارمنستان و جمهوری آذربایجان است که با حمایت مالی پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، انجام‌شده است

[2]. استادیار گروه آینده‌پژوهی پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، نویسنده مسئول، mahdi002@Gmail.com

[3]. مدیرکل برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه فنی و حرفه‌ای،sepidehbarani2@gmail.com

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

بسته آموزش و توسعه ویژه‌ای برای کارکنان مرتبط با دانشجویان بین‌المللی، به روش علمی و به کمک متخصصان توسعه منابع انسانی، طراحی و عملیاتی کنند.

واژگان کلیدی: توسعه منابع انسانی، نیازسنجی آموزشی، آموزش عالی بین‌المللی، دانشجوی بین‌المللی.

مقدمه

ضرورت توسعه دیپلماسی علمی و بهره‌مندی از مزایای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و امنیتی فعالیت در سطح جهانی، از دهه‌های گذشته بین‌المللی کردن نهادهای آموزش عالی را به موضوع داغ مباحث فزاینده و موردعلاقه رهبران آموزش عالی و دانشگاه‌ها تبدیل کرده است. درواقع، دانشگاه بین‌المللی، بخشی از تقسیم‌کار بین‌المللی و تصاحب بخشی از بازار بین‌المللی آموزش عالی است (کوثری، ۱۳۹۵). امروزه، آموزش عالی بین‌المللی به‌عنوان سیاست قطعی توسعه آموزش عالی، نه‌تنها به‌مثابه نماد آموزش عالی معتبر، بلکه به ابر شاخص توسعه ملی مبدل شده است. ازاین‌رو، بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در بستر کلان دیپلماسی علم و فناوری قابل ارزیابی و تبیین است (سالار آملی، ۱۳۹۵). امروزه، در دنیا کشور توسعه‌یافته‌ای را نمی‌توان سراغ داشت که بین‌المللی نباشد (سریع، ۱۳۹۵) و همچنین کشوری نمی‌توان یافت که بدون موفقیت در تمام یا ابعاد مهمی از توسعه ملی یا فرایند توسعه، دستاورد مهمی در آموزش عالی بین‌المللی و تحرک علمی داشته باشد (Ellingboe, 1998).

در قرن حاضر، آرمان‌گرایی و کارکردگرایی دو رویکرد عمده در مفهوم بین‌المللی شدن آموزش عالی است (خور سندی، ۱۳۹۵). در رویکرد نخست، بین‌المللی شدن آموزش عالی یک حس مشترک از همکاری‌های بین‌المللی و بین فرهنگی در میان اجتماعات و جوامع علمی به‌منظور تحقق صلح جهانی و تأمین بهزیستی و رفاه آحاد بشر است. در رویکرد دوم، بین‌المللی شدن آموزش عالی فرایند تغییر یک‌نهاد آموزش عالی از یک وضعیت بومی به یک موقعیت بین‌المللی به‌منظور افزایش کیفیت یاددهی- یادگیری و دستیابی به انواع شایستگی‌های مطلوب در سطح بین‌المللی و جهانی است. به‌طوری‌که نایت[1] (۲۰۰۳) بین‌المللی شدن آموزش عالی را فرایند تلفیق ابعاد بین‌المللی، بین فرهنگی و جهانی در اهداف، رسالت‌ها، کارکردها و عرضه آموزش عالی، معرفی می‌کند. ازنظر خور سندی (۲۰۱۴) علی‌رغم وجود کارکردها، مؤلفه‌ها و فعالیت‌های متعدد آموزش عالی بین‌المللی، تمرکز اصلی دانشگاه‌ها در حوزه بین‌المللی

[1] knight

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

بر بازاریابی و جذب دانشجویان خارجی و فرامرزی است. بازاریابی و جذب دانشجویان بین‌المللی توسط دانشگاه‌های پیشرو عموماً به دو منظور انجام می‌شود: ۱) تأمین منابع مالی دانشگاه‌ها که در دهه‌های اخیر با کاهش شدید اعتبارات دولتی و بحران مالی مواجه شده‌اند و ۲) جذب و نگهداری نخبگانی که عمدتاً در کشورهای مبدأ اهمیت درخوری به آن‌ها داده نمی‌شود و یا به دلایل متعددی بسترها و شرایط بهره‌برداری مطلوب از دانش و توانایی‌های فکری آن‌ها فراهم نیست.

به‌علاوه، بین‌المللی شدن آموزش عالی در نظریه، فرایند تلفیق بعد بین‌المللی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی به‌منظور تربیت نسل جدیدی از شهروندان مسئولیت‌پذیر، منتقد و شهروند جهانی تعریف‌شده است (ماحوزی و همکاران، ۱۳۹۵). بر مبنای این تعریف، آموزش عالی بین‌المللی شامل شش مؤلفه اصلی است: تنوع و کیفیت در برنامه‌های آموزشی، هدفمندی سفرهای علمی و تبادل استاد، دانشجو، گسترش همکاری‌های علمی و مشارکت در پژوهش‌ها و پروژه‌های پژوهشی بین‌المللی، آگاهی بخشی و اثربخشی جهانی، ایجاد زمینه‌ها و شرایط رقابت برابر در دسترسی و برخورداری از فرصت‌های آموزش عالی بین‌المللی. واقعیت این است که افزایش قابلیت به‌هم‌پیوستگی جهانی، حرکت دانشجویان، اعضای هیئت‌علمی، دانش و نهادهای علمی به هر سمت‌وسوی این کره خاکی را سهل و امکان‌پذیر کرده است. در حقیقت، مفهوم قابلیت به‌هم‌پیوستگی موجود این است که دانشگاه‌ها نیاز دارند که رسالت و فعالیت‌های خود را در پرتو تغییرات محیط بین‌المللی ارزیابی، اعتباربخشی و تنظیم کنند. به همین ترتیب، نهادهای علمی نیاز به اطمینان از هماهنگی تلاش‌های بین‌المللی شدن با رسالت‌های نهادی خوددارند. بازار جهانی که دانش‌آموختگان امروزی به دنبال اشتغال در آن هستند، مستلزم آن است که نهادهای علمی دانشجویان خود را در معرض دیدگاه‌ها و تجارب مختلف و بعضاً متضاد بین‌المللی قرار دهند. در حقیقت، رشد و پیروزمندی بلندمدت ملت‌ها و جوامع مبتنی بر استعداد و توانایی رهبران اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی آن‌ها برای فعالیت در محیط‌ها و سازمان‌های بین‌المللی متنوع، متکثر و رقابتی است.

با نیات عدیده، مدت‌هاست دانشگاه‌ها با راه‌اندازی مراکز پژوهشی، برنامه‌ها و پردیس‌های علمی، گسترش حضور فیزیکی خود را به فراتر از مرزهای ملی آغاز کرده‌اند. به‌رغم صعوبت فعالیت در محیط جهانی، دولت‌ها و هیئت‌های امنای نهادهای آموزش عالی بر مقتضیات فعالیت‌های بین‌المللی و منابع ضروری برای پشتیبانی از این تلاش‌ها پافشاری می‌کنند. ازاین‌رو، در چند دهه اخیر، انفجاری درحرکت افراد، برنامه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در مرزهای بین‌المللی رخ‌داده است. افزایش قابلیت به‌هم‌پیوستگی‌های بین‌المللی اقتصادها، دولت‌ها و فرهنگ‌ها، کسب مهارت‌ها و دانش ضروری برای حضور در برنامه‌های بین‌المللی را برای دانشجویان مهم‌تر کرده است. در حال

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

حاضر، نهادهای آموزش عالی به‌عنوان پیشران‌های مهم اقتصادی برای حفظ یا گسترش رقابت‌پذیری اقتصادی کشورها ارج‌وقرب حیاتی پیداکرده‌اند (Lane, 2012). تحرک علمی و فعالیت‌های بین‌المللی دانشگاه‌ها دارای ابعاد مختلفی نظیر تحرک دانشجویی، تحرک هیئت‌علمی، تحرک برنامه‌های علمی و تحرک پردیس‌های شعب بین‌المللی است (Hendrickson et al. 2013) که تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان بین‌المللی در یک فضای رقابتی به‌عنوان یک صنعت، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های دانشگاه بین‌المللی است (فتحی واجارگاه، عارفی و زمانی منش، ۱۳۹۰، خراسانی و زمانی منش، ۱۳۹۱ و ماحوزی و همکاران، ۱۳۹۵). برای تحرک علمی و جذب دانشجویان بین‌المللی، علاوه بر اعضای هیئت‌علمی، مدیران و زیرساخت‌های سخت و نرم، کارکنان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارای اهمیت تعیین‌کننده‌اند. لازم است منابع انسانی دانشگاه بین‌المللی همسو با اهداف راهبردی منبعث از متن سازمان دانشگاه و نیازهای فردی کارکنان به‌صورت نظام‌یافته و مستمر توسعه یابد. بخشی از موفقیت تحصیلی دانشجویان به‌طور عام و دانشجویان خارجی به‌طور خاص می‌تواند از نتایج برجسته وجود کارکنان موفق در دانشگاه‌ها باشد (یمنی، ۱۳۹۱، ص ۱۱۸). دانشگاه بین‌المللی واقعی، دانشگاهی است که دارای استادان و دانشجویان سطح بالا و کارکنان آگاه از ماهیت بین‌المللی دانشگاه و چگونگی حفظ و ارتقای انگیزه‌های عمومی دانشجویان برای یادگیری و فعالیت‌های علمی و فرهنگی باشد. ازاین‌رو، آموزش و بهسازی کارکنان یک اقدام هوشمندانه راهبردی برای حفظ و توسعه سازمان‌های دانشگاهی در شرایط پیچیده امروزی و جذب دانشجویان خارجی در بازار جهانی بشدت رقابتی است.

در این مقاله، با رویکرد ترکیبی در چارچوب روش فرا تحلیل (تحلیل ثانویه) کیفی، چرایی آموزش و بهسازی کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های بین‌المللی تبیین شده است. همچنین، بر اساس تبیین چرایی آموزش و بهسازی کارکنان، چگونگی توسعه منابع انسانی در دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی در ابعاد نگرشی، دانشی و مهارتی باهدف تأمین رضایت دانشجویان خارجی و افزایش احتمال ماندگاری و وفاداری آن‌ها بر اساس مبانی نیازسنجی آموزشی به‌صورت کل‌نگر[1] ارائه‌شده است؛ بنابراین، این پژوهش با دو هدف اصلی تبیین چرایی و چگونگی آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه‌ها در فرایند بین‌المللی شدن برای پاسخ به دو سؤال اصلی شامل: ۱. آیا فراتر از رویه عمومی آموزش و بهسازی منابع انسانی، کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی نیاز به آموزش و توسعه ویژه دارند و ۲. باید چه نوع آموزش‌هایی به منابع انسانی مرتبط با دانشجویان خارجی ارائه شود و این کارکنان در چه زمینه‌هایی باید توسعه پیدا کنند، انجام‌شده است.

[1] Holistic

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

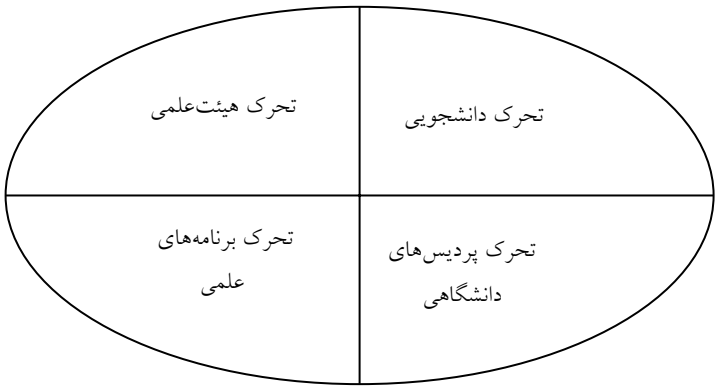
مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در طول تاریخ بشری، تحرک علمی بین‌المللی وجود داشته و در سطح جهان علما و دانشوران جابجایی و تحرک علمی بین‌المللی داشته‌اند. ردپای جابجایی بین‌المللی دانش‌پژوهان را در قرن پنجم قبل از میلاد می‌توان یافت. نمونه‌هایی از چنین دانش‌پژوهانی را شامل سوفسطائیان یونان (Welch, 1997) و شیهان در چین (Nakayama, 1984) نام‌برده‌اند. با پیدایش دانشگاه‌های مدرن در اروپای غربی، دانشجویان و دانش‌پژوهان اغلب برای تحصیل در این مؤسسات مقید به مرزهای جغرافیایی نبوده‌اند (Rait, 1931; Rashdall, 1895). ثبت‌نام دانشجویان خارجی در برخی از این دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، بالغبر ده درصد کل دانشجویان برآورد شده است (Neave, 2002). در پایان قرن ۱۸ میلادی، بریتانیا، فرانسه و آلمان به مراکز دانش جهان تبدیل شدند و بسیاری از مؤسسات آموزشی تأسیس‌شده در سایر کشورها، از یک یا چند دانشگاه موجود در این سه کشور الگوبرداری شده‌اند. متعاقب آن، از این قطب‌های علمی دانش‌پژوهان برای تدریس و یاددهی در سایر کشورها استخدام می‌شدند و دانشجویان سایر کشورها برای تحصیل به بریتانیا، فرانسه و آلمان به امید این‌که به‌عنوان اعضای هیئت‌علمی به کشورهای خود بازگردند، فرستاده می‌شدند (Hendrickson et al. 2013). امروزه آنچه در موضوع بین‌المللی شدن آموزش عالی حائز اهمیت است، جامعیت فعالیت‌ها در سطوح و ابعاد متعدد است. به‌عنوان‌مثال، الگوی تحرک علمی[1] با چهار بعد تحرک دانشجویان، تحرک هیئت‌علمی، تحرک برنامه‌های علمی و تحرک پردیس‌های دانشگاهی (شکل ۱)، یک مدل جامع برای ارزیابی وضعیت بین‌المللی شدن آموزش عالی دانشگاه‌ها است (ماحوزی و همکاران، ۱۳۹۵). بااین‌حال، یکی از شاخص‌های مهم و سنتی آموزش عالی بین‌المللی، تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان خارجی است (فتحی واجارگاه، عارفی و زمانی منش، ۱۳۹۰ و خراسانی و زمانیم منش، ۱۳۹۱).

[1] Academic mobility Model

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]



شکل ۱- الگوی جامع تحرک علمی دانشگاهی

آمارهای یونسکو نشان می‌دهد تعداد دانشجویان متقاضی تحصیل در خارج از یک‌میلیون و ۳۰۰ هزار نفر در سال ۱۹۹۰ به ۴ میلیون و ۳۰۰ هزار نفر در سال ۲۰۱۱ رسیده است. بر اساس همین آمارها تعداد دانشجویان بین‌المللی در سال‌های ۲۰۰۲، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۴ به ترتیب حدود ۲/۱، ۳/۷ و ۵ میلیون نفر بوده است. همچنین، بر اساس پیش‌بینی یونسکو تعداد دانشجویان بین‌المللی در سال ۲۰۲۵ به مرز ۸ میلیون نفر می‌رسد (UNESCO, 2013). بر اساس همین برآوردها حدود ۲ درصد کل دانشجویان جهان به‌صورت شناور در حال تحصیل هستند. در این میان، کشورهای اروپایی حدود ۴۶ درصد کل جمعیت دانشجویی شناور را میزبانی می‌کنند. بااین‌حال، دانشجویان کشورهای اروپایی حدود ۲۴ درصد کل جمعیت دانشجویی شناور خارج‌شده از اروپا را تشکیل می‌دهند. دانشجویان کشورهای آسیایی ۵۰ درصد کل دانشجویان در حال تحصیل در خارج را تشکیل می‌دهند. ایالات‌متحده مقصد حدود ۲۷ درصد دانشجویان بین‌المللی است و حدود ۳۰ درصد کل مدارک دکتری جهان در این کشور اعطاشده است (National Science Board, 2010). این میزان، بخشی از گسترش معنی‌دار تعداد دانشجویان شاغل به تحصیل در خارج در دهه نخست قرن ۲۱ است. بسیاری از صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که علاقه به برنامه‌های تحصیل در خارج دارای روند افزایشی خواهد بود. بر اساس آمارهای سازمان امور دانشجویان، در نظام آموزش عالی پرقدرت ایران ۲۱ هزار دانشجوی خارجی شامل ۵۰ درصد در علوم انسانی، ۳۰ درصد در علوم فنی- مهندسی، ۱۷ درصد در علوم پزشکی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

و پایه و ۳ درصد در گروه هنر، همچنین ۴۲ درصد در سطح کارشناسی، ۴۳ درصد در سطح کارشناسی ارشد و ۱۴ درصد در سطح دکتری، به ترتیب از کشورهای افغانستان، عراق، سوریه، لبنان، تاجیکستان و ۱۰۱ کشور دیگر مشغول تحصیل هستند (صدیقی، ۱۳۹۵). بی‌تردید، این تعداد و این ترکیب از دانشجویان خارجی در مقایسه با وضعیت کشورهای رقیب نظیر ترکیه، مالزی و کشورهای عربی حاشیه خلیج‌فارس قابل‌قبول نیست.

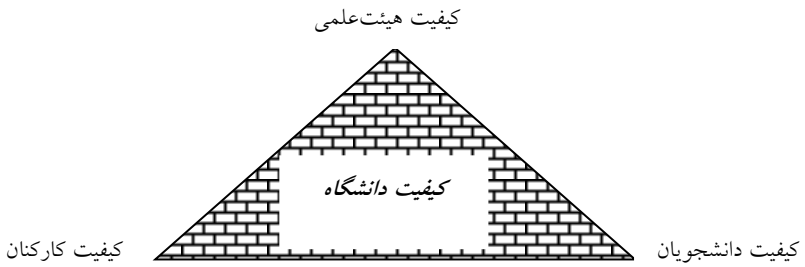
بر اساس تجربه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، برنامه‌های عمومی متعددی برای تحصیل و پژوهش در خارج وجود دارد. در برخی موارد، دانشجویان به همراه یک استاد برای مطالعه بر روی یک موضوع خاص به کشور دیگر سفر می‌کنند. این استاد با همکاری سازمان‌های محلی، فرصت‌هایی را برای دانشجویان فراهم می‌آورد تا با رهبران محلی گفتگو کنند، اماکن خاص را بازدید کنند، در یک پروژه خدماتی مشغول شوند و در سایر فعالیت‌ها مشارکت نمایند. این فعالیت‌ها جنبه‌های نظری دوره تحصیلی را توسعه داده و اجازه می‌دهد تا دانشجویان فرصت تجربه کامل‌تری از چالش‌های پیش روی مردم سایر کشورها داشته باشند. نوع دیگر تجربه‌های تحصیل در خارج، گذراندن دوره کارآموزی، پژوهش و برنامه‌های خدمات اجتماعی است. این نوع تحصیل، به دانشجویان امکان اشتغال در برخی کارها یا تجربه گذراندن دوره کارآموزی در ورای مرزها می‌دهد. طبق اعلام مؤسسه آموزش بین‌المللی (۲۰۱۰)، بیش از ۱۸ هزار دانشجو مجوز برای دوره کارورزی در کشور دیگر را دریافت کرده‌اند. به‌عنوان نمونه، دانشگاه ییل در ایالات‌متحده یک ساختار مشخص برای پشتیبانی از دوره‌های تابستانی کارورزی در ۱۷ شهر در کشورهای مختلف دارد (Levin, 2008). لازم است هر کشور یا دانشگاهی که راهبرد کلان بین‌المللی شدن را اتخاذ می‌کند به انواع الزامات و استلزامات تحرک و جذب دانشجویان بین‌المللی اهتمام ویژه داشته باشد.

برای تحرک علمی و جذب دانشجویان بین‌المللی، علاوه بر زیرساخت‌های نرم و سخت، اعضای هیئت‌علمی و مدیران شایسته و کار بلد، کارکنان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارای نقش تعیین‌کننده‌اند. توسعه منابع انسانی در دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. منابع انسانی باید همسو با اهداف راهبردی منبعث از متن سازمان دانشگاه و نیازهای فردی توسعه یابند. برنامه‌ریزی نیروی انسانی دانشگاه باید ناظر بر اهداف راهبردی دانشگاه باشد. بخشی از موفقیت تحصیلی دانشجویان از نتایج برجسته وجود کارکنان موفق در دانشگاه‌هاست. در حقیقت، توسعه منابع انسانی یک اقدام اساسی در توسعه هر دانشگاهی است (یمنی، ۱۳۹۱، ص ۱۱۸). پویایی ارتباط اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان با حرفه‌ای بودن کارکنان نظام دانشگاهی درهم‌آمیخته است. دانشگاه واقعی (شکل ۲)، دانشگاهی است که دارای استادان مجرب، دانشجویان سطح بالا و کارکنانی آگاه از ماهیت دانشگاه و چگونگی حفظ و ارتقای انگیزه‌های عمومی دانشجویان برای فعالیت‌های علمی و فرهنگی باشد (همان،

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

ص ۳۷). بر اساس رویکرد سیستمی، کاستی در هر یک از ابعاد هیئت‌علمی، دانشجویان و کارکنان، اثرات مخربی بر سایر ابعاد دارد.



شکل ۲- ابعاد کیفیت دانشگاه (یمنی، ۱۳۹۱، ص۳۸)

نیاز به آموزش و توسعه منابع انسانی در ابعاد فردی و سازمانی در دانشگاه‌ها به‌طور عام و دانشگاه‌های بین‌المللی به‌طور خاص، بسیار حیاتی است. ارتقای توانمندی‌های هیئت‌علمی زمانی مؤثر است که مدیران و کارشناسان و کارکنان دانشگاه نیز متناسب با مسئولیت‌های خود در راستای سیاست‌های توسعه دانشگاه با یک برنامه منسجم، تجربه‌ها و دانش خود را در حوزه ارتقای کیفیت دانشگاه به‌صورت سازمان‌یافته و سیستمی با یکدیگر مبادله نمایند (یمنی، ۱۳۹۱، ص ۲۱۳). درواقع، توسعه منابع انسانی دانشگاه در ابعاد هیئت‌علمی، مدیران و کارکنان دارای ارتباط دوسویه با یکدیگرند. بیرنبام (Birnbaum, 1994, p.71-82) سه منظر از کیفیت در آموزش عالی را شامل منظر شایستگی، منظر اجتماعی و منظر فردی[1] معرفی کرده است که در منظر فردی، کیفیت بر اساس میزان مشارکت و فراهم آوردن تجارب عالی یادگیری و کمک‌های آموزش عالی در رشد فردی دانشجویان و اعضای هیئت‌علمی ارزیابی می‌شود. در این منظر، میزان یادگیری فرد، مرجعی برای قضاوت درباره کیفیت است. عوامل و شرایط متعددی در یادگیری دانشجویان مؤثرند که کارکنان دانشگاه در ایجاد انگیزه و راهنمایی دانشجویان می‌توانند زمینه‌ساز رشد و یادگیری دانشجویان باشند.

[1] Meritocratic, Social & Individualistic Views

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

به اعتقاد لویس[1] (۲۰۰۷، ص ۴۳۸) رهبران دانشگاه هاروارد اجازه داده‌اند دانشگاه از تعلیم و تربیت به رضایت مشتری تغییر کند و برای آن‌ها هاروارد صرفاً یک برند[2] (نشان تجاری) است. کارکنان هاروارد را می‌توان ملزم کرد وظیفه خود را مثل هر کارمند دیگری انجام دهند، اما زمانی که در ارتباط با دانشجویان قرار می‌گیرند احتمال دارد چهره انسانی خود را نشان داده و امور را بهتر انجام دهند. دانشجویان دائماً با کارکنان بخش‌های مختلف سازمان دانشگاه نظیر نگهبانان، کارکنان بخش‌های بهداشت و درمان، مسئولان وام و کمک‌های مالی و نظایر آن‌ها در تعامل هستند. کارکنان سطوح پایینی هم سازمانی بیشترین مواجهه و دیدار با دانشجویان دارند. از این منظر، کارکنان دانشگاه نیز به‌مثابه معلم و مربی دانشجویان هستند. آن‌ها روح حاکم بر روابط دانشگاه را جذب کرده و همه‌روزه ارزش‌های آن را به دانشجویان انتقال می‌دهند (همان، ص ۴۴۵). همچنین، به باور لویس (۲۰۰۷)، زیان غیرقابل محاسبه هاروارد از دست دادن بسیاری از نیروهای اداری است که کار خود را از جنس آموزش می‌دانستند و آن را شغل و تخصص متعالی محسوب می‌کردند. آن‌ها با دقت و وجدان کاری و هماهنگ با سایر بخش‌ها به اهداف آموزشی دانشگاه فکر می‌کردند. این نیروها عمیقاً درک می‌کردند که علل هر یک از معلول‌ها چیست، در فهم دانشجویان تیز بودند و نسبت به خطر کردن و اتخاذ تصمیمات نسنجیده و با مصالح کوتاه‌مدت، بی‌علاقه بودند. کارکنان هاروارد عناصر پنهان یک تلاش جمعی هستند که توجه آن‌ها به مسائل و مشکلات، ژرف و پیوسته است. درواقع، کارکنان دانشگاه افراد حرفه‌ای صادق در امور تعلیم و تربیت‌اند (همان، ص ۴۴۶). درگذر ایام، دانشجویان به مشتریانی تبدیل‌شده‌اند که باید راضی و خشنود باشند و رابطه دانشجویان و دانشگاه‌ها در حال تبدیل‌شدن به رابطه خریدار و فروشنده خدمات گران‌قیمت است (همان، ص ۴۴۸). به‌علاوه، رقابت بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی تشدید و دانشجویان با گزینه‌های گسترده‌ای برای انتخاب مواجه‌اند. در این عرصه، یکی از مؤلفه‌های سرنوشت‌ساز در جذب و حفظ دانشجویان خارجی، منابع انسانی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و حکمرانی خوب این نهادهای دانشی است.

از منظر دیگری، بر اساس نظریه تسری[3] (توسلی، ۱۳۸۵) کم‌وکیف رضایت دانشجویان از امور اداری دانشجویی و کارکنان به رضایت از کلیت نظام دانشگاهی و سایر بخش‌های دانشگاه سرایت و نفوذ کرده و می‌تواند نقش تعیین‌کننده در پیشرفت یادگیری و کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان داشته باشد (مهدی، ۱۳۹۴). به‌علاوه، قانون

[1] Lewis
[2] Brand
[3] Spill over Theory

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

اثر و برداشت اولیه[1] در هنگام ثبت درخواست و ورود به دانشگاه در فرایند تحصیل دانشجویان خارجی حاکم بوده و مبین ارزش و اهمیت رفتار و کردار کارکنان و منابع انسانی دانشگاه در پذیرش و مواجهه با دانشجویان است. بر اساس روان‌شناسی اجتماعی، برداشت‌های اولیه بسیار مهم، تعیین‌کننده و سرنوشت‌ساز هستند. بسیاری از افراد بر مبنای برداشت‌های اولیه، روند تعاملات و ارتباطات آینده را شکل می‌دهند. این برداشت‌ها پس از شکل‌گیری، معمولاً کمتر قابل‌تغییر هستند. ارتباط غیرکلامی در شکل‌گیری برداشت اولیه و اسناد علی در شکل‌گیری و تصحیح برداشت‌های پیچیده‌تر، بسیار مؤثرند (Aronson, 2009). تحقیقات نشان می‌دهد برداشت‌های اولیه تأثیر ماندگاری بر ادراک و رفتار اجتماعی دارد (مؤلفان، ۱۳۹۰). برخلاف برخی جنبه‌های ادراک اجتماعی، شکل‌دهی برداشت‌های اولیه با سهولت انجام می‌شود. ازاین‌رو، نحوه مواجهه با دانشجویان خارجی به‌ویژه در واحدهای پذیرش و استقبال سهم قابل‌توجهی در جذب و رضایت دانشجویان از دانشگاه دارد.

به‌علاوه، مطابق پژوهش‌های انجام‌شده نظیر بنجامین[2] (۱۹۹۴، ص ۲۶۴–۲۰۵)، سیرجی[3] و همکاران (۲۰۰۰: ۳۱۶–۲۷۹) و صادقی (۱۳۹۲، ص ۳۷–۲۵) میزان رضایت دانشجویان از کیفیت زندگی، تأثیر زیادی در کیفیت یادگیری آن‌ها داشته و درمجموع، موجب ارتقای کیفیت نظام دانشگاهی می‌شود. مطالعه معارفوند (۱۳۹۲) نشان می‌دهد کیفیت زندگی تحصیلی دانشجویان غیر ایرانی دانشگاه شهید بهشتی از مطلوبیت لازم برخوردار نیست و به‌غیراز دو عامل اعضای هیئت‌علمی و رضایت عمومی، کلیه مؤلفه‌های کیفیت زندگی تحصیلی شامل برنامه درسی، پژوهش، خدمات فرهنگی، ورزشی، خدمات پزشکی و مشاوره، تجهیزات علمی، تسهیلات مالی، تغذیه، خوابگاه دانشجویی، انسجام اجتماعی و مسیر پیشرفت، از کیفیت لازم برخوردار نیست. از سوی دیگر، نتایج برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد بومی بودن یا غیربومی بودن دانشجویان در سطح رضایت آن‌ها از زندگی و کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویی مؤثر است (سلطانی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۳۵–۲۵ و مهدی، ۱۳۹۵ الف و ب). همچنین، بر اساس نتیجه مطالعه حلقه همکاری بین‌المللی[4] (۲۰۱۰) در دانشگاه کاگوشیما ۲۵ درصد دانشجویان خارجی افراد و ۱۴ درصد آن‌ها سرپرستان را مزیت این دانشگاه معرفی کرده و ۷۷ درصد دانشجویان رابطه خوبی با سرپرستان داشته‌اند. بر اساس مطالعه فتحی دهکردی (۱۳۸۹) مشکلات آموزشی دانشجویان خارجی نسبت به سایر مشکلات در درجه دوم

[1] The first Impression
[2] Benjamin
[3] Sirgy
[4] Circle on International Cooperation

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

اهمیت بوده و مشکلات نخست دانشجویان از نوع فرهنگی و ارتباطی است و بر مبنای پژوهش فان و ماک[1] (۱۹۹۸) مشکلات پیش‌روی دانشجویان خارجی برخوردهای روزمره و بر اساس مطالعه پاکت[2] و همکاران (۲۰۰۶) فرایند فرهنگ پذیری دانشجویان خارجی تنش‌زاست (یمنی و تیموری، ۱۳۹۴).

بر اساس مبانی فوق می‌توان نتیجه‌گیری کرد که از چهار منظر، نقش کارکنان برای آموزش عالی بین‌المللی و رضایت دانشجویان خارجی حائز اهمیت بوده و شایسته مراقبت و بهبود مستمر است: ۱. نقش کارکنان در انگیزش یادگیری و ارتقای کیفیت آموزش‌های دانشگاهی، ۲. نظریه تسری و سرایت و نفوذ رضایت دانشجویان از کارکنان و امور اداری دانشجویی به کلیت نظام دانشگاهی و سایر بخش‌های دانشگاه، ۳. قانون اثر و برداشت اولیه و ماندگاری برداشت آغازین دانشجویان خارجی از مواجهه کارکنان و فرهنگ دانشگاه و حتی کشور، ۴. تغییر رویکرد نظام دانشگاهی به‌ویژه در ابعاد بین‌المللی، به دانشجو محوری و تلقی از دانشجو به‌عنوان مشتری و خریدار خدمات و افزایش توقع دانشجویان از همه بخش‌ها و عناصر سازمان دانشگاه و تشدید رقابت در بین کشورها و دانشگاه‌ها برای پذیرش، جذب و حفظ دانشجویان بین‌المللی با قواعد بازار و تقسیم‌کار جهانی؛ بنابراین، بین‌المللی کردن دانشگاه‌ها صرفاً یک مدل خطی ساده نیست، بلکه یک امر پیچیده چندمتغیره و چندبعدی است (بیات، ۱۳۹۵). درواقع، بین‌المللی شدن آموزش عالی و دانشگاه‌ها مستلزم توسعه همه ابعاد و عناصر نظام دانشگاهی ازجمله توسعه منابع انسانی و آماده‌سازی کارکنان برای انجام وظایف و ایفای مسئولیت در تراز جهانی و بین فرهنگی[3] است. به تعبیری، رهبران نظام دانشگاهی باید مطمئن شوند که کارکنان آن‌ها مجهز و حساس به نیازها و الزامات ویژه دانشجویان خارجی بافرهنگ‌ها و توقعات خاص هستند (Maringe & foskett, 2010, p.103). چراکه، این دانشجویان به دلایل متعددی نظیر غریبگی و مشکل زبان ارتباطی و مسائل ناشی از آن، بیش از دانشجویان بومی در معرض مشکل هستند (Samouei et al. 2013, p.118).

روش پژوهش

در فرایند کلان انجام پژوهش درباره «سیاست‌های آموزش عالی بین‌المللی در کشورهای ترکیه، ارمنستان و جمهوری آذربایجان» دو سؤال کلیدی در خصوص منابع انسانی غیر هیئت‌علمی مرتبط با دانشجویان خارجی مطرح شد: ۱. آیا

[1] Fan & Mak
[2] Paket
[3] Intercultural

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

فراتر از رویه عمومی آموزش و بهسازی منابع انسانی، کارکنان مرتبط و درگیر با دانشجویان خارجی نیاز به آموزش و توسعه ویژه دارند (چرایی آموزش و توسعه کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی)؟ و در صورت مثبت بودن پاسخ به این سؤال، ۲. باید چه نوع آموزش‌هایی به منابع انسانی مرتبط با دانشجویان خارجی ارائه شود و این کارکنان در چه زمینه‌هایی باید توسعه پیدا کنند (چگونگی آموزش و توسعه کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی)؟ در این پژوهش، در چارچوب فرایند روش فرا تحلیل[1] (تحلیل ثانویه) کیفی برای پاسخ به این سؤالات (دغدغه‌های پژوهشگران)، با رویکرد ترکیبی کارهای زیر انجام‌شده است (شکل ۳):

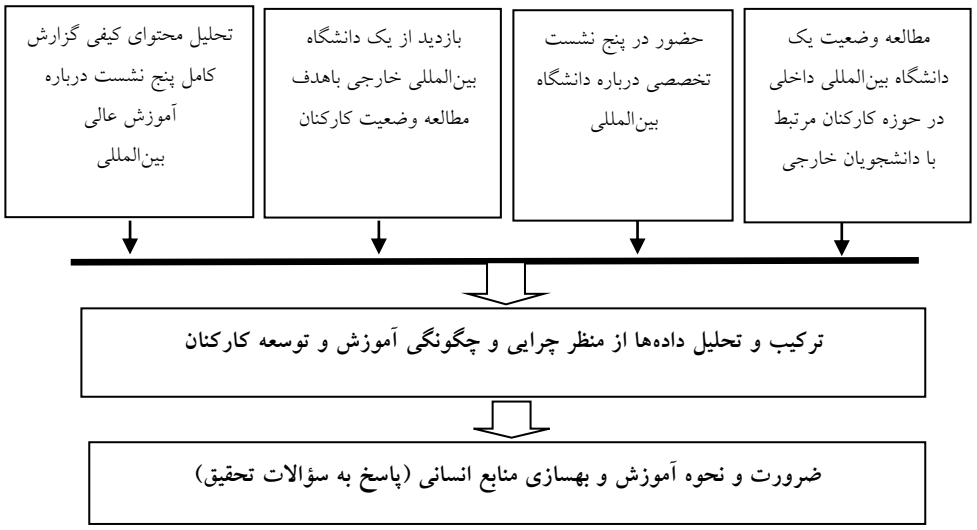
۱. حضور پژوهشگران در پنج نشست تخصصی و نهایتاً تحلیل محتوای کیفی گزارش کامل (چاپ‌شده) این نشست‌ها شامل نشست دانشگاه بین‌المللی در ایران و سیاست‌های پیش‌رو (دانشگاه تهران، بهمن ۱۳۹۴)، نشست زندگی دانشگاهی با تأکید بر تجربه دانشگاه پوترای مالزی (فلاحتی، ۱۳۹۵)، نشست مؤسسه آموزش عالی بیمه و چهار دهه فعالیت بین‌المللی منطقه‌ای، نشست درآمدی بر مفهوم دانشگاه بین‌المللی در ایران و جایگاه فناوری‌های نوین در ارکان چندگانه آن، نشست دانشگاه بین‌المللی امام خمینی و تجربه زیسته رفاهی، فرهنگی و اجتماعی دانشجویان خارجی (ماحوزی، ۱۳۹۵ و بیات، ۱۳۹۵)، ۲. مطالعه وضعیت کارکنان دانشگاه بین‌المللی امام خمینی در ابعاد فعالیت‌های جذب و آموزش دانشجویان غیر ایرانی، ۳. بازدید از دانشگاه استانبول ترکیه و گپ‌وگفت باز با برخی از کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی این دانشگاه.

درواقع، در این تحقیق بخشی از یافته‌های پژوهشی حاصل مقایسه دانش و رفتار کارکنان دانشگاه‌های داخلی و خارجی موردمطالعه و بخش دیگر، محصول نهایی حضور فعال و هدفمند پژوهشگران در نشست‌های تخصصی و نهایتاً تحلیل محتوای کیفی مباحث و گزارش این نشست‌ها با تمرکز بر ضرورت و نحوه آموزش و توسعه منابع انسانی مرتبط با دانشجویان خارجی (بین‌المللی) در دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی است.

[1] Meta-Analysis

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]



شکل ۱- فرایند پژوهش با رویکرد ترکیبی در چارچوب روش فرا تحلیل کیفی

یافته‌های پژوهش

با توجه به محدودیت ارائه تمامی یافته‌های تفصیلی و تفکیکی این پژوهش، تلاش شده است محصول نهایی ترکیب و تحلیل داده‌های پژوهش و شواهد اصلی بر اساس اهداف و سؤالات این تحقیق به‌اختصار آورده شود.

الف) ضرورت آموزش و توسعه کارکنان مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌ها

چرایی توسعه کارکنان دانشگاه‌های کشور در فرایند بین‌المللی شدن، محصول ترکیب و تحلیل وضعیت نظام اداری و منابع انسانی غیرعلمی دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی خارجی در ایران، ترکیه و مالزی است. چرخه کند بوروکراسی، کاغذبازی و سرگردانی در ادارات وجه مهمی از سیستم خسته‌کننده و ناامیدکننده اداره دانشگاه‌های کشور است. در دانشگاه‌ها نوعی خودکامگی اداری وجود دارد که مانع خلاقیت دانشجویان می‌شود. دانشجویان

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

خارجی از وضعیت بوروکراسی اداری پیچیده، طولانی و زمان‌بر دانشگاه‌های کشور ناراحت و شاکی هستند. فرایندهای آموزش عالی بین‌المللی نیازمند حداقلی از استانداردهای بین‌المللی برای یک‌نهاد امروزی آموزش عالی است.

زبان انگلیسی به‌عنوان زبان دوم اکثر کارکنان دانشگاه پوترای مالزی موردتوجه قرارگرفته و تسلط کافی کارکنان به این زبان در بخش‌های مختلف منجر به سهولت ارتباطات و روند اقدامات شده است. کارکرد مهم کتابخانه این دانشگاه، آموزش دانشجویان توسط کارکنان است. این آموزش‌ها به‌صورت هفتگی به‌منظور یادگیری استفاده از پایگاه‌های علمی، ارجاع دهی، نگارش رساله، کنترل سرقت علمی از طریق نرم‌افزار و استفاده از منابع داخل کتابخانه در قابل کارگاه‌های آموزشی چندساعته انجام می‌شود. باهدف تسهیل دسترسی دانشجویان، یک میز مشاوره در محل ورودی کتابخانه تعبیه‌شده است که کارکنان درباره نحوه استفاده از پایگاه‌های علمی، کتابخانه و پرسش‌های دانشجویان، آن‌ها را راهنمایی می‌کنند. دانشکده‌های دانشگاه پوترا برای افزایش سرعت و یکنواختی فعالیت‌ها و ارتباطات، سالانه اقدام به تجدید نشان مدیریت کیفیت (نظیر ISO 9001) می‌کنند. کارکنان دانشگاه استانبول به‌قدری به فرایندها و اطلاعات امور آموزشی، جذب، تحصیل، هزینه‌های تحصیل و اقامت، کشور و شهر به دو زبان ترکی و انگلیسی مسلط بوند که گویا خود را برای آزمون سراسری آماده کرده‌اند. همچنین، کارکنان قبل از پاسخ به هر پرسشی، ملیت، زبان مطلوب و هدف از سؤال مخاطب را جویا می‌شدند. رفتار کارکنان بی‌نهایت محترمانه و جذاب، در سطحی فراتر از پذیرش، میهمان‌داران هتل و هواپیما، بود.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های دانشجویان خارجی، افسردگی ناشی از مهاجرت و غریبگی است. دانشجویان خارجی به دلیل بالا بودن سطح فشار و اضطراب ناشی از درس وزندگی در غربت، آمادگی زیادی برای عدم رضایت، ترک تحصیل و بازگشت به کشور خوددارند. دوری دانشجویان از خانواده و آثار روحی و روانی ناشی از آن، زمینه را برای بروز مشکلات فراهم می‌کند. به باور پژوهشگران، احساس غربت و مسائل مرتبط با سازگاری اجتماعی در دانشجویان خارجی بامهارت زبانی و تسلط بر زبان کشور و جامعه میزبان، مرتبط است. به‌طوری‌که عدم مهارت در زبان مانع از تعامل این دانشجویان شده و سبب افزایش دل‌تنگی برای خانواده و آشنایان می‌شود. درنتیجه، احساس غربت در این گروه تشدید شده و اثر منفی در سازگاری آن‌ها دارد. ازاین‌رو، تسلط کارکنان دانشگاه به زبان موردنظر و تعامل مناسب می‌تواند در کاهش دل‌تنگی و سازگاری اجتماعی دانشجویان خارجی نقش داشته باشد. ۱۳ درصد دانشجویان خارجی دانشگاه بین‌المللی امام خمینی احساس غربت خفیف، ۶۵ درصد احساس غربت متوسط و ۲۲/۵

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

درصد احساس غربت شدید دارند. همچنین، حدود ۲۵ درصد دانشجویان خارجی سازگاری اجتماعی پایین، ۶۲/۵ درصد سازگاری متوسط و حدود ۱۳ درصد سازگاری اجتماعی بالا دارند.

حال‌وهوای دانشجویان خارجی در بدو ورود به کشور و دانشگاه میزبان خیلی ویژه است. استقبال و پذیرایی در پذیرش و جذب دانشجویان خارجی بسیار حائز اهمیت است. اگر نظام پذیرش و استقبال خوبی در دانشگاه شکل بگیرد، می‌توان دانشجویان بیشتری جذب و حفظ کرد. درواقع، دانشجویان خارجی باید نخستین برداشت و مواجهه را خوب تجربه کنند. کارکنان دانشگاه‌های کشور در تشریفات مشکل داشته و فرایندهای پذیرش و استقبال تشریح و توجیه نشده است. معلوم نیست که کارکنان بایستی دقیقاً چگونه بر اساس اصول بازاریابی و حفظ مشتری با دانشجویان خارجی تعامل کنند. وقتی خطایی در پذیرش و مواجهه اولیه رخ می‌دهد، باکارهای بعدی دیگر نمی‌توان اثر اولیه را پاک کرد. استقبال و پذیرش مناسب و کم‌هزینه، نیازمند کارشناسانی است که بتوانند ارتباط مؤثری برقرار کنند. لازمه ارتباط مؤثر، آموزش کارکنان و تسلط آن‌ها به زبان قابل‌فهم و صمیمی دانشجو نظیر زبان انگلیسی، است. زبان ارتباط، ستون فقرات جریان بین‌المللی کردن دانشگاه‌هاست. حتی، آبدارچی یک دانشگاه و دانشکده باید به زبان ارتباطی مناسب، مسلط باشد.

دانشجویان خارجی به کشور، جامعه و فرهنگ خود بسیار حساس بوده و دوست ندارند در کشور و دانشگاه میزبان وضعیت بد یا ناخوشایندی از کشور و جامعه آن‌ها ترسیم شود. حتی، دانشجویان دوست ندارند کسی وارد مباحث سیاسی و صنفی کشور آن‌ها شود. در عوض، دانشجویان دوست دارند که از سوی جامعه میزبان به چشم بیایند و دیده شوند. به‌عنوان‌مثال، این دانشجویان به پرچم کشور خود و در معرض دید بودن آن، اهمیت خاصی قائل‌اند. دانشجویان رنگین‌پوست از نحوه برخورد برخی دانشجویان ایرانی و حتی استادان گله‌مند هستند. لازم است این رفتارها در سطح کارکنان و دانشجویان ایرانی و استادان اصلاح شود. البته، لازم است رفتار با دانشجویان ایرانی به نحوی باشد که آن‌ها احساس نابرابری و بی‌عدالتی در مقایسه با دانشجویان خارجی نکنند. کارکنان باید آموزش ببینند که بین دانشجویان کشورهای مختلف تبعیض قائل نشوند و با همه به‌ویژه دانشجویان سیاه‌پوست، عرب و همسایگان، رفتار و ذهنیت یکسان داشته باشند. آموزش کارکنان باید به‌قدری قوی و همه‌جانبه باشد که آثار این آموزش‌ها ابتدا به درون خانواده‌ها و سپس به درون جامعه محلی و پیرامونی سرریز شود و در سطح جامعه علمی و عمومی، دیگرپذیری عقلایی را ترویج کند. عموماً کارکنان دانشگاه‌ها با پروتکل‌های بین‌المللی آشنا نیستند و با دانشجویان و میهمانان خارجی به‌صورت بومی و محلی رفتار می‌کنند که این رفتارها موجب سوءظن می‌شود. این

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

رفتارها باید اصلاح شود. به‌عنوان‌مثال، تعارفات مرسوم مردم و کارکنان برای دانشجویان خارجی گیج‌کننده و غیرقابل فهم بوده و آن‌ها نمی‌دانند چه رفتاری بایستی در مقابل این تعارفات داشته باشند.

دانشگاه‌ها و آموزش عالی ایران برای بین‌المللی شدن نیازمند استلزامات متعددی است: ۱. طراحی و تدوین و بازنگری در رویکردهای فرهنگی و اجتماعی برای جذب استادان و دانشجویان خارجی، ۲. کسب اطلاعات کافی و دقیق از علایق و سلایق دانشجویان خارجی بر مبنای جامعه هدف و بازار فعالیت موردنظر و برنامه‌ریزی عملیاتی بر اساس این اطلاعات، ۳. تلاش جدی برای تغییر ذهنیت‌های بسته قومی- ملی در راستای مدارا و پذیرش سایر فرهنگ‌ها، ۴. ایجاد آمادگی بیشتر و سازوکار لازم برای استقبال از دانشجویان خارجی (هاشمی، ۱۳۹۵).

سایت‌های اطلاع‌رسانی دانشگاه‌های ایرانی مدعی بین‌المللی شدن به‌روز نیستند و اطلاعات دانشگاه‌ها به چند زبان معرفی نشده و اطلاعات کافی به متقاضیان منتقل نمی‌شود. جذب، پذیرش و حفظ دانشجوی خارجی نیازمند نیروی انسانی مجرب است. پذیرش دانشجوی خارجی یک صنعت بوده و نیازمند زیرساخت‌های نرم و سخت متعددی است. نیروی انسانی یکی از این زیرساخت‌های کلیدی است. کارکنان باید با دانشجو تعامل کنند و از فرهنگ او اطلاع داشته و از زبان مناسب ارتباطی استفاده نمایند. دانشگاه‌های ایران نیاز جدی به تربیت کارشناسان حرفه‌ای در حوزه آموزش عالی بین‌المللی دارند. در بعد فرهنگی به دلیل عدم درک متقابل میان دانشجویان و کارکنان، مشکلات متنوع و عمده‌ای وجود دارد. در حقیقت، هر یک از دانش‌آموختگان خارجی سفرای کشور میزبان در سایر نقاط جهان هستند. بدیهی است تحقق این انتظار، مستلزم مواجهه مناسب و اثربخش با دانشجویان در دوره تحصیل و تداوم ارتباط با آن‌ها در دوره بعد از دانش‌آموختگی است.

حس آرامش و اهمیت به دیدگاه‌های دانشجویان خارجی، از مهم‌ترین مؤلفه‌های موردنظر این دانشجویان است. برخی از عوامل اساسی عدم آرامش دانشجویان خارجی شامل زبان، نژادپرستی، افغانستانی ستیزی، متلک‌گویی، برخورد نامناسب حراست، برخورد نامناسب کارکنان دانشگاه‌ها و عدم هماهنگی مؤثر میان واحدهای سازمانی دانشگاه است (یمنی، ۱۳۹۵). باید پویایی نقش‌ها و جایگاه عاملان کلیدی دانشگاه شامل دانشجویان، کارمندان، استادان و مدیران جدی گرفته‌شده و تغییراتی در ارتباط میان آن‌ها در جهت تغییر (بهبود) وضعیت دانشگاه انجام شود. دانشگاه برای ماندگار شدن در عرصه رقابت باید قدرت یادگیری داشته باشد. منابع انسانی و کارکنان یکی از عناصر کلیدی یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده در نظام دانشگاهی است. ازاین‌رو، توسعه مستمر و هدفمند کارکنان دانشگاه نه یک انتخاب بلکه یک اجبار در مسیر توسعه دانشگاه در فرایند پیچیده و رقابتی بین‌المللی شدن است. همچنین، پذیرش فرهنگ‌های مختلف در میان دانشگاهیان یک ضرورت جدی برای بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

و مؤسسات آموزش عالی است و از مسئولان انتظار می‌رود بیش‌ازپیش به پذیرش فرهنگ‌های مختلف اهتمام کنند. در موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها اگرچه نیروی انسانی نظام علمی ایران به‌تدریج در حال رشد است، اما همین موضوع هنوز ضعف اصلی نظام آموزش عالی کشور محسوب می‌شود. خلاصه اینکه، ضعف نیروی انسانی یک چالش عملیاتی در مسیر و قاعده بازی بین‌المللی شدن آموزش عالی و دانشگاه‌های مدعی است.

ب) نحوه آموزش و توسعه کارکنان مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌ها

بر اساس روش تحقیق و ضرورت توسعه کارکنان، نیازهای آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی شامل کارکنان بدنه عملیاتی مرتبط با دانشجویان خارجی اعم از پذیرش، اطلاع‌رسانی، آموزش، خوابگاه‌ها، امور رفاهی- دانشجویی، امور فرهنگی، کتابخانه‌ها، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها، نگهبانی‌ها و سایت‌های رایانه، در ابعاد نگرش، دانش و مهارت، به شرح جدول ۱ شناسایی‌شده است.

جدول ۱- ابعاد و محتوای آموزش و بهسازی منابع انسانی مرتبط با دانشجویان بین‌المللی دانشگاه‌ها

ابعاد آموزش و بهسازی	محتوا و سرفصل‌های آموزش و بهسازی
نگرش	۱- درک اهمیت و ارزش مادی و معنوی آموزش عالی بین‌المللی برای دانشگاه، شهر و کشور، ۲- نگاه مهمان‌نوازانه[1] و مشتری‌مدارانه به دانشجویان خارجی، ۳- بلندنظری فرهنگی شامل فهم تفاوت‌های فرهنگی، احترام به زبان‌ها، پوشش‌ها، رنگ‌ها، قومیت‌ها، نژادها، رفتارها و عادت‌های مختلف و متنوع، ۴- پاسداشت فرهنگ محلی و ملی و سیاست‌های رسمی کشور.
دانش	۱- شناخت فرهنگ‌ها، جوامع، زبان‌ها، ادیان و مذاهب با محوریت جوامع دانشجویان خارجی موجود، ۲- شناخت کامل نظام آموزش عالی ایران، ۳- آشنایی با رشته‌های تحصیلی، استادان، کارمندان، نظامات و رویه‌های دانشگاه محل خدمت، ۴- اطلاع از کشورها شامل جمعیت، پرچم، زبان، ارزش‌های کانونی با تمرکز بر کشورهای مبدأ دانشجویان خارجی، ۵- دانش مشتری مداری و میزبانی، ۶- آشنایی کامل با ایران و شهر محل دانشگاه شامل جغرافیا، فرهنگ، آثار تاریخی، مراکز تفریحی و خرید، جاذبه‌های گردشگری و نظایر این‌ها.
مهارت	۱- مکالمه سلیس (بومی) زبان دانشجوی خارجی، عموماً زبان انگلیسی و فارسی، ۲- آداب معاشرت و تعامل و ارتباط بین فردی و روابط عمومی متناسب بافرهنگ ملی، دانشگاهی و

[1] Hospitality

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

	دانشجویان خارجی، ۳- توانمندی و شایستگی در انجام دقیق و سریع امور مرتبط با دانشجویان، ۴- قدرت شناخت و تصمیم‌گیری برای تأمین خواسته‌های دانشجویان در چارچوب تعریف‌شده، ۵- تحمل و شکیبایی در مواجهه با مسائل و پرسش‌های دانشجویان خارجی و وقت‌گیر بودن پاسخ به آن‌ها.

با تحلیل و ترکیب یافته‌های این پژوهش و ابعاد و محتوای آموزش و توسعه کارکنان (جدول ۱) می‌توان چهار اولویت نیازهای آموزش و بهسازی کارکنان دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی را به شرح زیر برشمرد:

۱. تسلط و اشراف به امور مختلف دانشجویان خارجی در فرایند جامع تحصیل (صفر تا صد)،

۲. زبان ارتباطی مناسب (خارجی) بسته به سیاست دانشگاه، عموماً زبان انگلیسی، در چهار مهارت اصلی شنیدن، گفتن، نوشتن و خواندن در سطح زبان بومی،

۳. آشنایی جامع بافرهنگ‌ها، ایجاد روحیه پذیرش فرهنگی و دیگرپذیری نهادینه‌شده با اولویت فرهنگ بومی و محلی محیط دانشگاه و جوامع دانشجویان خارجی،

۴. تسلط به فنون تعامل و ارتباط انسانی سازنده، مؤثر، محترمانه و عاری از تبعیض و حس تبعیض جنسیتی، قومی، نژادی و زبانی.

بدیهی است اولویت‌های آموزشی شناسایی‌شده در این پژوهش علاوه بر شایستگی‌ها، روحیه و مهارت‌های پایه‌ای موردنیاز برای کار و ایفای مسئولیت در یک محیط علمی و دانشجویی است. در صورت عدم برخورداری کارکنان از روحیه و مهارت‌های پایه موردنیاز در فضای دانشجویی، نیازهای آموزشی مستخرج از این پژوهش کافی و راهگشا نخواهد بود. ازاین‌رو، توسعه سازوکارهای شناسایی، جذب، به‌کارگیری و انگیزش کارکنان برای ایفای تمام و کمال مسئولیت‌ها و نقش‌ها ضرورت خواهد داشت.

نتیجه‌گیری

در بستر کلان دیپلماسی علم و فناوری، در دو دهه گذشته بین‌المللی کردن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به‌عنوان بخشی از تقسیم‌کار و بازار بین‌المللی آموزش عالی، موضوع بحث فزاینده متخصصان و رهبران دانشگاهی بوده است. است. امروزه، بین‌المللی کردن آموزش عالی به‌مثابه نماد آموزش عالی معتبر و نماد توسعه ملی، به

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

سیاست قطعی توسعه آموزش عالی تبدیل‌شده است. در قرن ۲۱ نمی‌توان کشوری در دنیا یافت که بدون موفقیت در تمام یا ابعاد مهمی از توسعه ملی یا فرایند توسعه، دستاورد مهمی در آموزش عالی بین‌المللی داشته باشد و نمی‌توان کشور توسعه‌یافته‌ای سراغ داشت که بین‌المللی نباشد. در ایران نیز بین‌المللی کردن آموزش عالی به یکی از سیاست‌های توسعه نظام آموزش عالی در افق فعالیت جدید، دوره پسابرجام، تبدیل‌شده است. در این افق، تلاش می‌شود فعالیت‌های بین‌المللی نظام علم و فناوری و آموزش عالی با تمرکز بر کشورهای مختلف جهان به‌ویژه کشورهای همسایه و جهان اسلام، گسترش یابد.

آموزش عالی بین‌المللی دارای ابعاد و شاخص‌های مختلفی است که تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان خارجی یکی از سنتی‌ترین و معروف‌ترین شاخص رو به رشد و پرطرفدار تحرک علمی بین‌المللی است. بر اساس آمارهای یونسکو، تعداد دانشجویان بین‌المللی در سال‌های ۲۰۰۲، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۴ به ترتیب حدود ۲/۱، ۳/۷ و ۵ میلیون نفر بوده است. همچنین، بر اساس پیش‌بینی این مؤسسه تعداد دانشجویان خارجی در سال ۲۰۲۵ به مرز ۸ میلیون نفر خواهد رسید. از حدود ۲ درصد کل دانشجویان متحرک در حال تحصیل جهان، کشورهای اروپایی حدود ۴۶ درصد را میزبانی و مبدأ حدود ۲۴ درصد دانشجویان شناور هستند. کشورهای آسیایی مبدأ حدود ۵۰ درصد دانشجویان در حال تحصیل در خارج و میزبان حدود ۱۳ درصد این دانشجویان هستند. درمجموع، روندها و برآوردها نشان می‌دهد علاقه به برنامه‌های تحصیل در خارج و تعداد دانشجویان شناور دارای روند افزایشی است. بر اساس آخرین آمارها در دانشگاه‌های ایران ۲۵ هزار دانشجوی خارجی شامل ۵۰ درصد در علوم انسانی، ۳۰ درصد در علوم فنی-مهندسی، ۱۷ درصد در علوم پزشکی و پایه و ۳ درصد در گروه هنر با ترکیب ۴۲ درصد در سطح کارشناسی، ۴۳ درصد در سطح کارشناسی ارشد و ۱۴ درصد در سطح دکتری در حال تحصیل هستند. البته، این تعداد دانشجوی خارجی در مقایسه با ظرفیت آموزش عالی ایران و وضعیت کشورهای مشابه و رقیب نظیر ترکیه، مالزی و کشورهای عربی حوزه خلیج‌فارس، رقم ناچیز و قابل توسعه بوده و نیازمند فعالیت و تحرک بیشتری است.

برای جذب موفق دانشجویان بین‌المللی، منابع انسانی و کارکنان دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها یکی از عوامل مؤثر کلیدی است. منابع انسانی باید همسو با اهداف راهبردی دانشگاه و نیازهای فردی توسعه یابند. حتی، بخشی از موفقیت تحصیلی دانشجویان از نتایج و پیامدهای وجود کارکنان شایسته در نظام دانشگاهی بوده و پویایی ارتباط استادان و دانشجویان به‌عنوان عامل مؤثر در یادگیری، با حرفه‌ای بودن کارکنان درهم‌آمیخته است. همچنین، رضایت دانشجویان از کیفیت زندگی دانشگاهی که تأثیر زیادی در کیفیت یادگیری آن‌ها داشته و درمجموع، موجب ارتقای کیفیت نظام دانشگاهی می‌شود، به عملکرد کارکنان بخش‌های مختلف دانشگاه وابسته است. دانشگاه‌ها باید دارای استادان

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

مجرب، دانشجویان سطح بالا و کارکنانی آگاه از ماهیت دانشگاه و چگونگی حفظ و ارتقای انگیزه‌های عمومی دانشجویان به‌ویژه دانشجویان خارجی، برای فعالیت‌های علمی و فرهنگی باشند. توسعه هیئت‌علمی به‌عنوان رکن اساسی در توسعه دانشگاه، زمانی اثربخش است که مدیران و کارکنان دانشگاه متناسب با وظایف و نقش‌های خود در راستای سیاست‌های راهبردی دانشگاه برای تبادل تجربه و دانش خود به‌منظور تعالی و توسعه دانشگاه مصمم باشند.

در دانشگاه‌های امروزی، دانشجویان به‌طور مستمر با کارکنان بخش‌های مختلف سازمان دانشگاه نظیر پذیرش، آموزش، کتابخانه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها، نگهبانان، بهداشت و درمان، وام و کمک‌های مالی، اقامت و نظایر این‌ها در تماس مستقیم و بعضاً تنش‌زا هستند. کارکنانی که در پایین‌ترین سطح هرم سازمانی دانشگاه فعالیت می‌کنند بیشترین مواجهه با دانشجویان دارند. از این منظر، کارکنان دانشگاه نیز دارای نقش معلمی برای دانشجویان هستند. می‌توان گفت کارکنان روح حاکم بر روابط دانشگاه را جذب کرده و همه‌روزه ارزش‌های آن را به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم و آشکار و پنهان، به دانشجویان منتقل می‌کنند. ازاین‌رو، کارکنان دانشگاه افراد حرفه‌ای در امر تعلیم و تربیت و توسعه دانشجویان هستند. به‌علاوه، به‌تدریج دانشجویان به مشتریانی تبدیل‌شده‌اند که باید سازمان دانشگاه آن‌ها را مشعوف و خشنود سازد و رابطه دانشجویان و دانشگاه‌ها در حال تبدیل‌شدن به رابطه مصرف‌کننده و تأمین‌کننده است. علاوه بر این، در دهه‌های اخیر رقابت بین دانشگاه‌ها برای جذب امکانات، منابع و دانشجویان مستعد تشدید شده است. در این عرصه، یکی از مؤلفه‌های حیاتی توسعه دانشگاه‌ها، منابع انسانی بدنه عملیاتی و نظام حکمرانی آن‌هاست. همچنین، بر اساس نظریه تسری کم‌وکیف رضایت دانشجویان از کارکنان به سایر بخش‌های نظام دانشگاه سرایت کرده و می‌تواند نقش مهمی در پیشرفت یادگیری و کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان داشته باشد. به‌علاوه، قانون برداشت نخستین در موقع ثبت درخواست و ورود به دانشگاه در فرایند تحصیل دانشجویان خارجی حاکم بوده و مبین ارزش و اهمیت رفتار و عملکرد کارکنان دانشگاه در مواجهه با دانشجویان است. بسیاری از دانشجویان خارجی بر مبنای برداشت‌های اولیه، روند تعاملات و ارتباطات آینده خود را با دانشگاه و عوامل آن شکل می‌دهند. برداشت‌های اولیه تأثیر ماندگاری بر ادراک و رفتار اجتماعی دانشجویان دارد. همچنین، برخی مطالعات نشان می‌دهد بومی بودن یا غیربومی بودن دانشجویان به دلایل غریبگی و مشکل زبان و ارتباط، در سطح رضایت آن‌ها از زندگی و کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویی مؤثر است.

بنابراین، بین‌المللی کردن دانشگاه‌ها یک امر پیچیده چندمتغیره و چندبعدی است که با یک مدل خطی ساده قابل تحقق نیست. در حقیقت، لازمه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها توسعه همه‌جانبه و یکپارچه تمامی ارکان و عناصر نظام دانشگاهی ازجمله توسعه منابع انسانی و آماده‌سازی کارکنان برای انجام وظایف و ایفای مسئولیت در تراز رقابت

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

سهمگین جهانی است. در چنین فضایی، آموزش و توسعه کارکنان بدنه عملیاتی مواجه با دانشجویان خارجی اعم از کارکنان بخش‌های استقبال، پذیرش، اطلاع‌رسانی، آموزش، خوابگاه‌ها، امور رفاهی- دانشجویی، امور فرهنگی، کتابخانه‌ها، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها، نگهبانی‌ها و سایت‌های رایانه، یک ضرورت حیاتی برای دانشگاه‌های دارای راهبرد جذب دانشجوی بین‌المللی است. با تحلیل و ترکیب یافته‌های این پژوهش (جدول ۱)، نتیجه‌گیری کرد چهار اولویت برای آموزش و توسعه کارکنان دانشگاه‌های مشمول، واجد فوریت است: ۱. تسلط کارکنان به امور مختلف دانشجویان خارجی در فرایند جامع تحصیل، ۲. آموزش زبان خارجی بسته به سیاست دانشگاه، عموماً زبان انگلیسی، به‌منظور تسلط در شنیدن، گفتن، نوشتن و خواندن در سطح زبان بومی، ۳. آشنایی جامع کارکنان بافرهنگ‌ها، ایجاد روحیه پذیرش فرهنگی و دیگرپذیری درونی شده با اولویت فرهنگ بومی و محلی محیط دانشگاه و جوامع دانشجویان خارجی، ۴. تسلط به فنون تعامل و ارتباط انسانی سازنده، مؤثر، محترمانه و عاری از تبعیض و حس تبعیض جنسیتی، قومی، نژادی و زبانی.

لازم است هر یک از اولویت‌های چهارگانه، به کمک و مداخله حرفه‌ای متخصصان مدیریت آموزشی و آموزش و بهسازی منابع انسانی در یک فرایند معین شامل دسته‌بندی کارکنان بر اساس میزان، نوع و شدت مواجهه با دانشجویان خارجی، نیازسنجی و طبقه‌بندی نیازها، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه‌های آموزشی و ارزیابی اثربخشی برنامه‌ها، عملیاتی شود. بدیهی است منظور از آموزش، صرفاً برگزاری دوره‌های آموزشی کلاسیک نیست. این آموزش‌ها می‌تواند به طرق گوناگون و متنوع نظیر مربی‌گری[1]، بازدید، مطالعه منابع، مشاهده فیلم، سفر علمی و نظایر این‌ها انجام شود. به‌عنوان نمونه، پیشنهاد می‌شود کارکنان کلیدی دانشگاه یک سفر علمی هدفمند و برنامه‌ریزی‌شده برای بازدید از یک یا چند دانشگاه معتبر بین‌المللی خارجی نظیر دانشگاه پوترای مالزی یا دانشگاه ملی سنگاپور، داشته باشند. با توجه به اینکه آموزش و توسعه کارکنان به‌تنهایی نمی‌تواند جایگزین توسعه هیئت‌علمی، مدیران و زیرساخت‌های سخت و نرم آموزشی، پژوهشی، کالبدی، فرهنگی و اجتماعی برای تأمین کیفیت زندگی دانشگاهی متناسب با اهداف یادگیری دانشجویان خارجی شود، پیشنهاد می‌شود برای بین‌المللی شدن دانشگاه یک برنامه جامع راهبردی و عملیاتی قابل‌رقابت دور و نزدیک با سایر دانشگاه‌های رقیب طراحی شود. بر مبنای یافته‌های این پژوهش، لازم است آموزش و بهسازی کارکنان یکی از محورهای کلیدی این برنامه باشد. آموزش کارکنان باید به‌قدری قوی و همه‌جانبه باشد که آثار این آموزش‌ها ابتدا به درون خانواده‌ها و سپس به درون جامعه سرریز شده و در سطح جامعه علمی و عمومی، فرهنگ دیگرپذیری عقلایی و تعامل سازنده را ترویج کند. با

[1] Coaching

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

اذعان به نقش دانشگاه پژوهی[1] در توسعه و تعالی دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود برای کاهش ضعف نیروی انسانی در مسیر بین‌المللی شدن، یکی از محورهای اصلی دانشگاه پژوهی بر توسعه منابع انسانی متمرکز شود. با توجه به شکایات دانشجویان خارجی از بوروکراسی اداری دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود به‌منظور جلوگیری از معطلی و سرگردانی دانشجویان خارجی، نظامات و فرایندهای اداری آموزشی- دانشجویی استانداردشده و کارهای زائد و کم‌ارزش نظیر انواع بوروکراسی‌های مضاعف، حذف شود. درنهایت، در راستای نهادسازی برای تعمیق فعالیت‌های بین‌المللی پیشنهاد می‌شود هر دانشگاه یک اتاق فکر دانشجویان خارجی[2] تأسیس کند. در این اتاق، معیارهای رفتار و عادت دانشجویان بین‌المللی و کارکنان دانشگاه مورد ارزیابی دقیق متخصصان قرار گیرد. خروجی‌های مفید این اتاق می‌تواند در طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه کارکنان مورداستفاده رهبران و مدیران منابع انسانی دانشگاه قرار گیرد.

منابع

- ارونسون، الیوت (۲۰۰۹)، روان‌شناسی اجتماعی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، نشر رشد، چاپ چهارم، ص ۱۵۴-۱۵۵.
- بیات، روح الله (۱۳۹۵)، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی و تجربه زیسته رفاهی، فرهنگی و اجتماعی دانشجویان خارجی، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۱۴۲-۱۱۱.
- توسلی، غلامعباس (۱۳۷۴)، نظریه‌های جامعه‌شناسی، تهران، سمت.
- خراسانی، اباصلت و زمانی منش، حامد (۱۳۹۱)، راهبردهای مؤثر در بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، فصلنامه راهبردهای آموزش، دوره ۵، شماره ۳، ص ۱۸۸-۱۸۲.
- خورسندی طاسکوه، علی (۱۳۹۵)، آموزش عالی بین‌المللی: استراتژی‌ها و شرایط امکان، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
- سریع‌القلم، محمود (۱۳۹۵)، پیش بایسته‌ها و الزامات مختلف بین‌المللی شدن آموزش عالی، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۲۸۸-۲۷۵.

[1] Institutional Research (IR)
[2] Think Tank on International Students

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

- سالارآملی، حسین (۱۳۹۵)، چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی بین‌المللی شدن آموزش عالی در پسابرجام، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۲۷۴-۲۵۹.
- سلطانی، رضا و دیگران (۱۳۸۹)، بررسی کیفیت زندگی دانشجویان دانشگاه گیلان، مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره ۱۹، شماره ۷۵.
- صادقی، زینب (۱۳۹۲)، ارتباط خدمات آموزشی و رضایتمندی دانشجویان فنی- مهندسی از نظام آموزش عالی، فصلنامه آموزش مهندسی ایران، شماره ۵۹: ۳۷-۲۵.
- صدیقی، مجتبی (۱۳۹۵)، مسائل زندگی دانشگاهی دانشجویان خارجی در ایران، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۲۴۵-۲۵۸.
- فتحی واجارگاه، کوروش، عرافی، محبوبه و زمانی منش، حامد (۱۳۹۰)، بررسی موانع پذیرش دانشجویان خارجی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۲، ص ۸۰-۶۵.
- فلاحتی، لیلا (۱۳۹۵)، زندگی دانشگاهی با تأکید بر تجربه دانشگاه پوترا مالزی، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۸۵-۱۱۰.
- کوثری، مسعود (۱۳۹۵)، درآمدی بر مفهوم دانشگاه بین‌المللی در ایران و جایگاه فناوری‌های نوین در ارکان چندگانه آن، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۴۸-۲۱.
- لویس، هری (۲۰۰۷)، نگاهی انتقادی به دانشگاه هاروارد، ترجمه مرتضی مردیها، تهران، پژوهشکده مطالعات اجتماعی و فرهنگی.
- ماحوزی، رضا و همکاران (۱۳۹۵)، بین‌المللی شدن آموزش عالی در آسیا، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
- ماحوزی، رضا (۱۳۹۵)، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

- معارفوند، زهرا (۱۳۹۲)، طرح پژوهشی ارزیابی کیفیت زندگی تحصیلی دانشجویان داخلی و خارجی دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.
- مهدی، رضا (۱۳۹۴)، کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان، فصلنامه آموزش عالی ایران، سال هفتم، شماره سوم، تابستان ۹۴: ۲۶-۱.
- مهدی، رضا (۱۳۹۵)، سیاست‌های آموزش عالی بین‌المللی در کشورهای همسایه شمال غرب، گزارش نهایی طرح پژوهشی، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
- مهدی، رضا (۱۳۹۵ الف)، کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان بومی و غیربومی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران، دوره ۹، شماره ۲، ص ۷۳-۴۹.
- مهدی، رضا (۱۳۹۵ ب)، کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان بومی و غیربومی دانشگاه‌های صنعتی ایران، فصلنامه آموزش مهندسی ایران، سال ۱۸، شماره ۷۱، پاییز ۱۳۹۵، ص ۲۱-۱.
- مؤلفان (۱۳۹۰) روانشناسی اجتماعی با نگرش به منابع اسلامی، تهران، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و سمت.
- هاشمی، سیدضیا (۱۳۹۵)، استلزامات فرهنگی و اجتماعی جذب دانشجوی خارجی، ابعاد فرهنگی و اجتماعی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به کوشش رضا ماحوزی، تهران، نشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، ص ۲۴۴-۲۳۳.
- یمنی دوزی سرخابی، محمد (۱۳۹۱)، کیفیت در آموزش عالی، تهران، سمت.
- یمنی دوزی و سرخابی، محمد و تیموری، میترا (۱۳۹۴)، وضعیت زندگی تحصیلی دانشجویان خارجی دانشگاه‌های دولتی ایران، فصلنامه آموزش عالی، سال ۷، شماره ۲، ص ۱۱۱-۷۲.
- Benjamin, M. (1994), the quality of student life: toward a coherent conceptualization, Social Indicators Research 31, 205–264.
- Birnbaum, R. (1994), The Quality Cube: How College presidents assess excellence, Higher Education Management J. Vol.9, No. 3: 71-82.
- Circle on International Cooperation (2002), Survey on Life as a Foreign Student at Kagoshima University http://kokusai.kuas.kagoshimau. ac.jp/kucip/global-contents/condition-of-foreign-students.html.
- Ellingboe, B. J. (1998), Divisional strategies to internationalize: A campus portrait. In J.A.
- Hendrickson, R. M. Lane, J.E. Harris J.T. & Dorman, R. H. (2013), Academic Leadership and Governance of Higher Education, USA, Stylus Publishing.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

- Khorsandi T. A. (2014), A critical policy analysis of internationalization in postsecondary education: An Ontario case study. Ontario: The University of Western Ontario.
- Knight, J. (2003), Updated internationalization definition. International Higher Education, 33, 2-3.
- Lane, J. E. (2012). Higher education and economic competitiveness. In J. E. Lane & D. B. Johnstone, Colleges and universities as economic drivers: Measuring higher education's role in economic development (pp. 221–252). Albany, NY: SUNY Press.
- Levin, R. C. (2008, May 6), The internationalization of the university. Retrieved from http://communications.yale.edu/president/speeches/2008/05/05/internationalization-university
- Mandal H. (2015), Global trends response from Turkish higher education ecosystem, Council of higher education (YOK), Ankara.
- Maringe, F. & Foskett, N (2010), Globalization and internationalization in higher education.Theoretical, Strategic and Management Perspectives.
- Nakayama, S. (1984), Academic and scientific traditions in China, Japan, and the West. Tokyo, Japan: Tokyo University Press.
- National Science Board (2010), Science and engineering indicators 2010. Washington, DC: National Science Foundation.
- Neave, G. (2002). The stakeholder perspective historically explored. In J. Enders & O. Fulton (Eds.), Higher education in a globalising world: International trends and mutual observations (pp. 17–37). London, UK: Springer.
- Rait, R. S. (1931), Life in the medieval university. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Rashdall, H. (1895). The universities of Europe in the Middle Ages. London, UK: Henry Frowde.
- Samouei R et al. (2013), International Students of Isfahan University of Medical Sciences: A Survey about Their Needs and Difficulties. Mat Soc Med. 2013 Jun 25(2): 118-120.
- Sirgy, M. J. Rahtz, D. Cicic, M. & Underwood, R. (2000), A method for assessing residents' satisfaction with community-based services: A quality-of-life perspective. Social Indicators Research, 49, 279–316.
- UNESCO (2013), The international mobility of students in Asia and the Pacific, ISBN: 978-92-9223-459-1

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]

- Welch, A. R. (1997). The peripatetic professor: The internationalization of the academic profession. Higher Education, 34(6), 323–345. doi:10.1023/A:1003071806217.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1397.10.4.4.3]