ISSN: 2008-8000

A systematic study of macro perspectives in the strategic plan of universities: Based on published research [1]

Article Type: Research

Saeid Sharifi Rahnemo
Postdoctoral Researcher, Bu- Ali Sina University, Hamadan, Iran.
E-mail: rahnmo.70sh@gmail.com

Ruhollah Sohrabi ❋
Corresponding Author:
Associate Professor of Production and Operations Management, Faculty of Economic and Social Sciences, Bu- Ali Sina University, Hamadan, Iran. E-mail: r.sohrabi@basu.ac.ir

Abstract

Objective: The present study was conducted with the aim of identifying macro perspectives in the strategic plan of universities.

Method: The research approach was qualitative and its method was a systematic review of the combined type. The statistical population of the study included domestic and foreign research and studies conducted in the period 1393 to 1403 and 2014 to 2024 in the field of macro-visions in the strategic plan of developed universities, which were collected with specific keywords and in domestic and foreign databases such as the Noor specialized journals database, the country's publications database (Magiran), the Knowledge Reference (Civlica), the Ganj database and the Persian scientific search engine (Elmnet) and foreign databases IJET, Google scholar, Eric, Scopus, and Science Direct, which a total of 138 studies were selected and reviewed. From among the studies, after several stages of screening based on the review of the title, abstract, and content of the research, 32 study units were selected and reviewed. The data were also coded and analyzed through content analysis.

Results: The results obtained initially showed in the open coding stage; 57 macro-visions were counted in the strategic plan of university, which were classified into six main categories based on the results of axial coding; educational vision, research vision, human resource development and leadership development vision, vision of becoming a superior and model university, vision of internationalization of higher education/better world, and social responsibility of the university. In the selection stage, the desired visions were classified into two main categories based on the nature of higher education; mission visions and operational visions.

Conclusion: Academic governance with the aim of designing a mission can be used as a valuable resource in formulating, developing, and implementing strategic strategies and policies in universities by higher education policymakers, and it can be used as a basis for evaluating and improving governance practices in higher education and a roadmap for the transformation and development of universities. Keywords: macro-visions, strategic plan, developed universities, systematic study.

Keywords: macro-visions, strategic plan, University, systematic study.

[1]. This article is derived from the first author's postdoctoral project entitled Design and Validation of a Canvas-Based Paradigm Model for Strategic Planning in Higher Education with an Emphasis on Quality Improvement in 2024.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

مطالعه نظام‌مند چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها: براساس پژوهش‌های منتشر شده[۱]

نوع مقاله: پژوهشی

سعید شریفی رهنمو
پژوهشگر پسادکتری دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.
رایانامه rahnmo.70sh@gmail.com

روح اله سهرابی*
نویسنده مسئول: دانشیار مدیریت تولید و عملیات، دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران رایانامه: r.sohrabi@basu.ac.ir

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف شناسایی چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها انجام شد.

روش: رویکرد پژوهش، کیفی و روش آن، مطالعه نظام‌مند از نوع تلفیقی بود. جامعه آماری پژوهش شامل پژوهش‌ها و مطالعات انجام‌شده داخلی و خارجی در بازه زمانی ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۳ و ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۴ در حوزه چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بود که با کلیدواژه‌های مشخص و در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی مانند پایگاه مجلات تخصصی نور، بانک اطلاعات نشریات کشور (مگیران)، مرجع دانش (سیویلیکا)، پایگاه گنج و موتور جستجوی علمی فارسی(علم نت) و پایگاه‌های خارجی IJET و Google scholar،Eric،Scopus ،Science direct به جمع‌آوری آن‌ها پرداخته شد که جمعاً ۱۳۸ مطالعه انتخاب و موردبررسی قرار گرفت. از میان مطالعات پس از چندین مرحله غربالگری بر اساس بررسی عنوان، چکیده و محتوای پژوهش، ۳۴ واحد مطالعاتی انتخاب و بررسی شد. داده‌ها نیز از طریق تحلیل محتوا کدگذاری و تحلیل شد.

یافته: نتایج به‌دست‌آمده ابتدا در مرحله کدگذاری باز نشان داد؛ ۵۷ چشم‌انداز کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها احصاء شده که بر اساس نتایج کدگذاری محوری به شش مقوله اصلی؛ چشم‌انداز آموزشی، چشم‌انداز پژوهشی، چشم‌انداز پرورش منابع انسانی و توسعه رهبران، چشم‌انداز تبدیل‌شدن به دانشگاه برتر و الگو، چشم‌انداز بین‌المللی‌سازی آموزش عالی/ جهانی بهتر و مسئولیت اجتماعی دانشگاه طبقه‌بندی شد که در مرحله انتخابی نیز چشم‌اندازهای موردنظر بر اساس ماهیت آموزش عالی به دو مقوله اصلی؛ چشم‌اندازهای مأموریتی و چشم‌اندازهای عملیاتی طبقه‌بندی گردید.

نتیجه‌گیری: حکمرانی آکادمیک با هدف طراحی مأموریت می‌تواند به‌عنوان یک منبع ارزشمند در تدوین، توسعه و اجرای راهبردها و سیاست‌های راهبردی در دانشگاه‌ها توسط سیاست‌گذاران آموزش عالی مورداستفاده قرار گیرد و از آن می‌توان به‌عنوان مبنایی برای ارزیابی و بهبود شیوه‌های حکمرانی در آموزش عالی و نقشه راهی برای تحول و توسعه دانشگاه‌ها بهره گرفت.

واژگان کلیدی: چشم‌اندازهای کلان، برنامه راهبردی، دانشگاه، مطالعه نظام‌مند.

[۱]. مقاله حاضر برگرفته از طرح پسادکتری نویسنده اول با عنوان طراحی و اعتباریابی الگوی پارادایمی مبتنی بر بوم برای برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش عالی با تاکید بر ارتقاء کیفیت در سال ۱۴۰۳ می‌باشد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

مقدمه و بیان مسئله

آموزش عالی مأموریت‌های ویژه و حساسی(مانند تربیت متخصصان، توسعه و اشاعه علم و فناوری، ارائه خدمات فنی مشاوره‌ای، تحولات فرهنگی- اجتماعی- اقتصادی) بر عهده دارد (گابا[1]،۲۰۲٤). با توجه به ماهیت فعالیت‌های این حوزه، نظام آموزش عالی به‌طورکلی و واحدهای دانشگاهی به‌طور خاص، ساختار و شکل پیچیده‌ای پیدا کرده‌اند که برای متناسب‌سازی یا بهینه‌سازی ساختار و مناسبات آن، داشتن چشم‌اندازهای عملیاتی یک ضرورت تام است (سانیال[2]،۲۰۲٤) چرا که چشم‌انداز واحدهای آموزش عالی اطلاعات علمی- فنی ذیقیمتی را برای تصمیم‌گیران عرصهٔ خدمات آموزش عالی فراهم می‌کند (اسماعیل، پاورو و عمر[3]،۲۰۲۱). حال در محیط جهانی امروزی که تغییرات سریع، جریان شدید اطلاعات و رقابت روزافزون از مهم‌ترین مشخصه‌های آن به شمار می‌رود، مؤسسات آموزش عالی به‌آرامی به مؤسساتی که بیش‌ازپیش با محرکه‌ها و الزامات خصوصی و اقتصادی هدایت می‌شوند، بدل شده و از هویت دولتی خود فاصله گرفته‌اند (بیرین-یا[4]،۲۰۲٤). لذا، میل به بقا در این محیط رقابتی آنان را از روی آوردن به مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی برای انطباق با محیط متغیر امروزی و توانایی پاسخگویی و جلب رضایت مشتریان و ذینفعان ناگزیر ساخته است (فراستخواه،۱۳۹٤). در سال‌های اخیر، مطالعات زیادی درباره تحلیل برنامه‌ریزی راهبردی در مؤسسات آموزش عالی دنیا انجام و در اغلب آن‌ها سعی شده است تا بین امور و فعالیت‌های جاری دانشگاه با تغییرات در حال وقوع محیطی پیوند برقرار شود. در این زمینه صاحب‌نظرانی مانند اشمیت لین و میلتون[5] (۱۹۹۸) در پاسخ به این مسئله که چرا اخیراً برنامه‌ریزی راهبردی در مؤسسات آموزش عالی موردتوجه قرار گرفته است، دلایلی نظیر کاهش جمعیت دانشجویان عصر سنتی دانشگاه‌ها، افزایش رقابت برای کسب منابع و متزلزل شدن اطمینان عمومی را شناسایی کردند. بارال[6] (۲۰۲٤) نیز نتیجه گرفته است برنامه-ریزی راهبردی به دلیل نگرانی درباره منابع ایجاد شده است برخی از پژوهشگران مواجهه آموزش عالی با تغییرات زیاد در محیط داخلی و خارجی طی دهه‌های گذشته و لزوم پاسخگویی به چالش‌های در حال ظهوری نظیر افزایش تقاضا برای آموزش عالی، کاهش حمایت‌های مالی دولتی، پیشرفت سریع فناوری، تغییرات جمعیتی، منسوخ شدن برنامه‌های دانشگاهی و نیاز برای رقابت با مدل‌های نوین آموزش عالی را، تحت شرایطی که ماهیت یک دانشگاه جامع سنتی حفظ شود، مطرح کرده‌اند.

بر این اساس برنامه‌ریزی راهبردی در بستر آموزش عالی یک مفهوم بسیار بحث‌برانگیز است که در سال‌های اخیر به‌عنوان موضوعی جدید به مجموعه کاملی از روابط اطلاق می‌شود که سیستم‌های سیاست‌گذاری را در محیط‌های دانشگاهی توسعه‌یافته هدایت می‌کند (مشتری و صفرپور،۱٤۰۳). امروزه دانشگاه‌ها برای تربیت دانش آموخته توانمند و برخوردار از ویژگی رقابتی و کمک به رشد اقتصادی و اجتماعی کشورها ناگزیر به نوآوری در نظام‌های آموزش عالی خود هستند که این مهم در گرو داشتن چشم‌اندازهای کلان است (گئورگی و وورن[7]،۲۰۲۳). از نگاه آدام[8] (۲۰۲٤)، نحوه مدیریت دانشگاه‌ها یکی از تعیین‌کننده‌ترین عوامل در دستیابی به این چشم‌اندازها است. لذا، برنامه‌ریزی راهبردی عنصری کلیدی در تمرکز اخیر بر روند اصلاحات در آموزش عالی در سراسر جهان است (دیمیربیگ، دیمیربیگ و باتی[9]،۲۰۲۲). برنامه راهبردی دانشگاهی مجموعه‌ای از فرایندهای تصمیم‌گیری در یک موسسه آموزشی توصیف می‌گردد که از طریق آن،

[1] Gaba
[2] Sanyal
3 Ismail, Pawero & Umar
[4] Brenya
[5] Schmidtlein & Milton
[6] Baral
[7] George &Wooden
[8] Adam
9. Demirbağ, Demirbağ & Batı

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

موسسه آموزشی می‌تواند سیاست‌ها و چشم‌اندازهای خود را تعیین نموده، به آن‌ها دست یابد و بر میزان پیشرفت خود در راستای دستیابی به آن‌ها نظارت داشته باشد (ربانی خواه و همکاران،۱۴۰۳). از برنامه‌ریزی راهبردی تعاریف متنوعی ارائه شده است. برنامه‌ریزی راهبردی فرایند توسعه نقشه راه برای تحقق مجموعه‌ای از اهداف تعیین‌شده و بهینه‌سازی آینده است و به‌عنوان ابزاری ضروری برای مدیران توصیه شده است. از کاربرد آن در کسب‌وکار تا استفاده اخیر آن در آموزش عالی، برنامه‌ریزی راهبردی یک مفهوم است که از طریق تخصیص منابع برای دستیابی به اهداف در محیط پویا و رقابتی طراحی شده است (یزدان پناه و سلطانی،۱۳۹٤). به نظر می‌رسد که اغلب نویسندگان با این تعریف لانگ[1] (۱۹۸۸) از برنامه‌ریزی راهبردی موافق هستند که برنامه‌ریزی راهبردی حفظ تناسب مستمر بین محیط دانشگاه، منابع و اهداف آن به‌مثابه یک مؤسسه است. ازاین‌رو با توجه به جایگاه و اهمیت برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزش عالی و تأثیر آن بر فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی، در بسیاری از کشورها برنامه‌ریزی راهبردی آموزش عالی به یکی از اولویت‌های اصلی تبدیل شده است (پوکیرلی و کاپلان[2]،۲۰۱٦) تا پاسخگوی خواسته‌های ذینفعان آموزش عالی باشند. نکته حائز اهمیت برای تمام نظام‌های دانشگاهی جهان عبارت است از اصلاح شیوه‌های مدیریتی آموزش عالی در سه بعد یا بخش حکمرانی، اصلاح و بهبود برنامه درسی و سیستم مالی و بودجه‌ریزی دانشگاه که لزوم اصلاح این موارد موجب پاسخگوتر شدن دانشگاه‌ها به اجتماع و نیازهای آن و ایجاد یک جامعه دانشی و احیای اقتصاد کشورها می‌گردد (علائی،۱۳۸۸). امروزه دانشگاه‌ها با فشارهای زیادی روبرو هستند که مستلزم تغییرات سازمانی و مدیریتی می‌باشند. این فشارها شامل تطبیق با نظام جهانی دانش، پاسخگویی خواسته‌های ذینفعان، افزایش بهره‌وری و کارآمدی، تأمین منابع مالی و انسجام اجتماعی هستند؛ بنابراین، نحوه حکمرانی دانشگاه‌ها در دستیابی به این اهداف بسیار مؤثر است (الکساندر و همکاران[3]،۲۰۱۹). در این راستا فشارها به رهبری و مدیریت دانشگاه‌ها برای کارآمدی و کسب موفقیت و بهره‌وری و تحقق اهداف سبب شده است تا به برخی از جنبه‌های سازمانی بیشتر توجه شود و درعین‌حال برخی از ابعاد مهم دانشگاهی در نظر گرفته نشده یا به فراموشی سپرده شوند (آدام،۲۰۲٤). برنامه راهبردی دانشگاه‌ها از این منظر حائز اهمیت است که تمامی ساختارهای مدیریتی و سیاست‌گذاری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. برنامه راهبردی هم به حکمرانی داخلی (نهادی) و هم خارجی (سیستمی) مربوط می‌شود و باید بتواند چشم‌اندازهای کلان را مشخص نماید (ربانی‌خواه و همکاران،۱۴۰۳).

واکاوی گفتمان در موضوع برنامه راهبردی دانشگاه‌ها همواره در سطوح کلان و مدیریتی دانشگاه‌ها در عرصه بین‌المللی مطرح بوده و پایه و اساس تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری دانشگاه‌ها می‌باشد. الگوهای برنامه‌ریزی راهبردی بسیاری وجود دارد که بر اساس بافت ملی، نوع نهاد، میراث تاریخی و سایر عوامل فرهنگی، سیاسی و اقتصادی متفاوت است (ذاکر صالحی و کیخا،۱۳۹۸). همچنین، مدل واحد و یکسانی برای اداره همه دانشگاه‌ها وجود ندارد و انتخاب یک مدل برنامه‌ریزی راهبردی برای پذیرش توسط یک نهاد یا نظام دانشگاهی، تصمیم مهم و سنجیده است که نیازمند مطالعه عملکرد دیگر دانشگاه‌های توسعه یافته است (مک‌کافی[4]،۲۰۱۸)؛ زیرا از نظر متخصصین، برنامه‌ریزی راهبردی فقط به حفاظت از ساحت دانشگاه ختم نمی‌شود، بلکه باید به ساحت آفرینی نیز توجه کند. یکی از محصولات و اهداف برنامه‌ریزی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دستیابی به بیانیه چشم‌انداز آینده آن‌هاست (دیبولت و هیپه[5]،۲۰۲۲). گرچه مطالب زیادی در مورد نحوهٔ برنامه‌ریزی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در دسترس است، اما کمتر به محصول و نتایج حاصل از این فعالیت‌ها یعنی برنامه‌ها و

[1] Long
[2] Pucciarelli & Kaplan
[3] Alexander & et al
[4] McCaffery
5 Diebolt & Hippe

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

چشم‌اندازهای این مؤسسات به عنوان خروجی مطالعات اصیل پرداخته شده است. مراجعه به بیانیه چشم‌انداز دانشگاه‌ها از مطالعات میدانی که حاصل اندیشه و فعالیت‌های خبرگان این حوزه است می‌تواند ما را با عقاید و نظرات مختلف در مورد چشم‌اندازهای آیندهٔ آموزش عالی آشنا سازد. شناخت این بیانیه‌ها از دو جهت حائز اهمیت است. این شناخت نه‌تنها برنامه ریزان کلان آموزش عالی را با تمایلات متأخر و جدید دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در خروجی مطالعات آشنا می‌سازد، بلکه می‌تواند راهگشای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی جهت شناسایی مأموریت‌های آموزش عالی و تدوین برنامه‌های آینده‌شان نیز باشد. بدین ترتیب هدف اصلی مقاله پاسخ به این سؤال است که بر اساس بررسی مطالعات انجام‌گرفته مهم‌ترین چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها کدامند؟ ازآنجاکه این چشم‌اندازها در پژوهش‌های مختلف به‌صورت پراکنده معرفی شده است و همچنین، در اکثر مواقع به این چشم‌اندازها به‌صورت شفاف اشاره نشده، نیاز است که با استفاده از مطالعه‌ای نظام‌مند این چشم‌اندازها از محتوای پژوهش‌های انجام شده استخراج شود.

روش پژوهش

در این پژوهش از روش مطالعه نظام‌مند استفاده شده است. هدف مطالعه نظام‌مند این است که تحقیقات تجربی را به‌منظور خلق تعمیم‌ها، ترکیب کند؛ از این رو هدف مطالعه حاضر بررسی تحقیقات ده سال اخیر در زمینه چشم اندازهای کلان آموزش عالی بود تا مشخص گردد مطالعات ده سال اخیر به چه چشم اندازهای پرداخته و آن را معرفی کرده‌اند در واقع هدف مطالعه بررسی سند کاوانه خود اسناد راهبردی دانشگاه‌ها نبوده بلکه مطالعه‌ای نظام مند بر یافته‌های تحقیقات ده ساله در مجلات بوده که با روش تحقیق قید شده انجام پذیرفته بنابراین مطالعه حاضر با رویکردی تفسیری و ترکیبی از داده‌های مطالعات انجام پذیرفته در نشریات پر استناد انجام گرفته است. براین اساس رویکرد پژوهش، کیفی و روش آن، مطالعه نظام‌مند می‌باشد که گاهی معادل فرا تحلیل کیفی به کار می‌رود، ترکیب مشخصه‌های خاص مجموعه ادبیات پژوهش است (هدگز[1]، ۲۰۰۹). از نظر زیمر[2] مطالعه نظام‌مند یا همان مرور سیستماتیک، ترکیبی تفسیری است که از داده‌های اصلی و نتایج مطالعات موردبررسی به دست می‌آید و بر کیفیت مطالعات تمرکز دارد که ضرورتاً دربرگیرنده مبانی گسترده نظری نیست و درواقع کمک می‌کند تا پژوهشگر به صورتی جامع و نظام‌مند یک بازنگری دقیق و عمیق انجام دهد و یافته‌های پژوهشی را به‌نوعی تلفیق کند تا پدیده موردبررسی، نتایجی بیش از مجموع اجزایش حاصل کند (عباسی‌کسانی و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین آنچه مطالعه نظام‌مند را ارزشمند می‌سازد آن است که پژوهشگر را به یک توان بالا از برآورد موردنظر می‌رساند. زیرا بسیاری از مطالعات به علل گوناگون (مثلاً حجم نمونه ناکافی) از قدرت تفسیر مناسبی برخوردار نیستند اما مرور سیستماتیک و تحلیلی که اغلب متعاقب آن انجام می‌شود با ترکیب کردن مطالعات به حجم نمونه بالاتری می‌رسد و لذا می‌تواند با توان بالاتری آن‌ها را بررسی کرده و در نهایت نتیجه‌گیری بهتری ارائه دهد.

برای اجرای روش مطالعه نظام‌مند در پژوهش حاضر از روش هفت مرحله‌ای ساندالوسکی و باروسو[3] (۲۰۰۶) مطابق شکل شماره ۱ استفاده شد که در ادامه توضیحاتی در خصوص هر مرحله ارائه شده است.

1 Hedges
2. Zimmer
3. Sandelowski & Barroso

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]



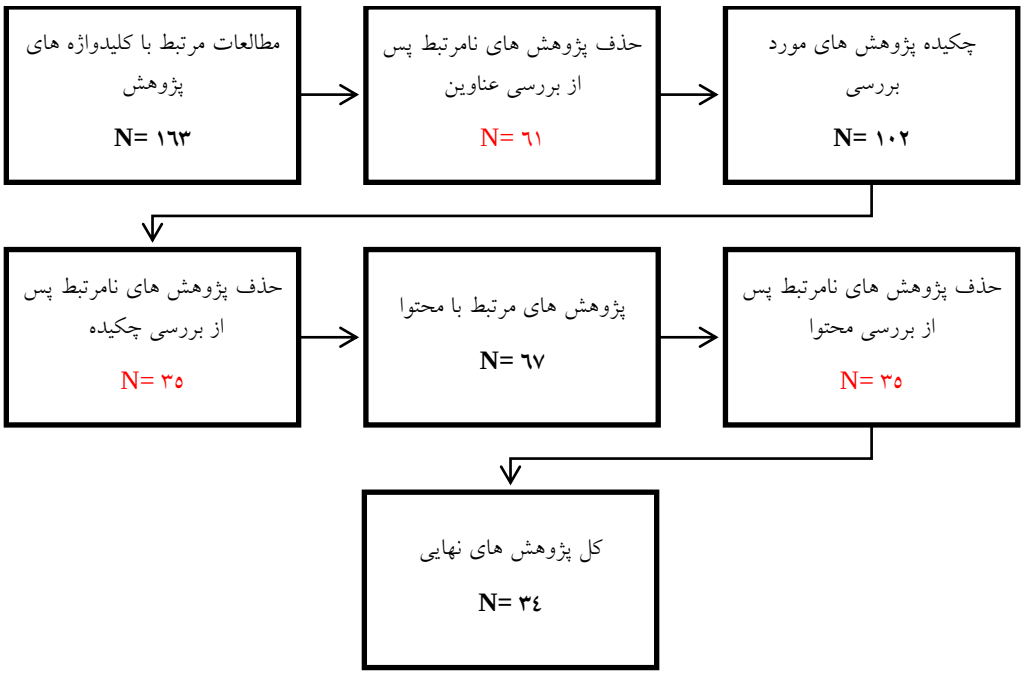
شکل شماره ۱. گام‌های مطالعه نظام‌مند در پژوهش حاضر (ساندالوسکی و باروسو، ۲۰۰٦)

گام اول: تنظیم پرسش پژوهش

در گام اول اجرای روش مطالعه نظام‌مند، باید پرسش اصلی پژوهش مشخص شود که در مقدمه پژوهش به آن اشاره شده است و عبارت است از: مهم‌ترین چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته کدامند؟

گام دو و سه: مطالعه نظام‌مند ادبیات و انتخاب پژوهش‌های مناسب

جامعه آماری پژوهش شامل پژوهش‌ها و مطالعات انجام‌شده مرتبط در بازه زمانی ۱۳۹۳ تا ۱٤۰۳ برای پژوهش‌های داخلی و ۲۰۱٤ تا ۲۰۲٤ به زبان انگلیسی برای پژوهش‌های خارجی می‌باشد. جهت مشخص کردن پژوهش‌ها، در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی مانند؛ پایگاه مجلات تخصصی نور (نورمگز)، بانک اطلاعات نشریات کشور (مگیران)، مرجع دانش (سیویلیکا)، پایگاه گنج و موتور جستجوی علمی فارسی(علم نت) و پایگاه‌های خارجی IJET و Google scholar، Eric، Scopus، Science direct جستجوی نظام‌مند صورت گرفت.



شکل ۱ مراحل گزینش، پالایش و سازماندهی پژوهش‌ها

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

پس از انجام جستجو در تمام پایگاه‌های داخلی و خارجی با کلمات کلیدی مرتبط، جمعاً ۱۶۳ مطالعه انتخاب و موردبررسی قرار گرفت. سپس پژوهش‌های تکراری به تعداد ۶۱ پژوهش مشخص و حذف گردید. علت وجود پژوهش‌های تکراری نیز نمایه شدن یک پژوهش در چندید پایگاه داده بود. تعداد ۱۰۲ پژوهش جهت بررسی عنوان و چکیده مشخص شد. با بررسی عنوان و چکیده تمام پژوهش‌های مشخص‌شده، ۳۵ پژوهش از روند بررسی خارج شد. لذا ۶۷ پژوهش جهت بررسی متن کامل انتخاب گردید. پس از بررسی متن کامل پژوهش‌ها، ۳۵ پژوهش از روند بررسی خارج شد و در نهایت تعداد ۳۴ پژوهش واجد شرایط تحلیل شدند. اطلاعات پژوهش‌های نهایی داخل شده در این فراترکیب در جدول شماره ۲ آورده شده است.

جدول ۲. مشخصات مقالات داخل شده در مرور سیستماتیک

کد سند	نویسنده/نویسندگان	سال	عنوان
۱	Al-Filali, Abdulaal, Alawi, & Makki	۲۰۲۴	Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions
۲	Adam	۲۰۲۴	Reviving the sociology of organizations in higher education: the case of how global university rankings influence the strategic management of Canadian universities
۳	Pactwa, Woźniak, Jach, & Brdulak	۲۰۲۴	Including the social responsibility of universities and sustainable development goals in the strategic plans of universities in Europe
۴	Angelaki, Bersimis, Karvounidis & Douligeris	۲۰۲۴	Towards more sustainable higher education institutions: Implementing the sustainable development goals and embedding sustainability into the information and computer technology curricula
۵	Jones, Mack & Gómez	۲۰۲۴	Students' perspectives of sustainable development goals in a Japanese higher education institute
۶	Palo	۲۰۲۴	Alto Health Care System and Stanford University School of Medicine In general, those working on the development and use of simulation in health care share a common Vision of a future revolution in health care organization, with simulation as a key enabling technique
۷	Brenya	۲۰۲۴	Higher education in emergency situation: blended learning prospects and challenges for educators in the developing countries
۸	Sanyal	۲۰۲۴	Higher education and employment: An international comparative analysis
۹	Silva Borsatto & Viera Trevisan	۲۰۲۴	Using artificial intelligence to implement the UN sustainable development goals at higher education institutions
۱۰	Mishra & et al	۲۰۲۴	A bibliometric analysis of sustainable development goals (SDGs): a review of progress, challenges, and opportunities
۱۱	Moshtari & Safarpour	۲۰۲۴	Challenges and strategies for the internationalization of higher education in low-income East African countries
۱۲	Karim, Chowdhury, I., Karim & Ahmed	۲۰۲۴	The impact of educational management on the higher education: international perspective.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

۱۳	Al-Filali, AbdulaalM., Alawi & Makki	۲۰۲٤	Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions
۱٤	Gkrimpizi, Peristeras, & Magnisalis	۲۰۲۳	Classification of barriers to digital transformation in higher education institution
۱۵	George & Wooden	۲۰۲۳	Managing the strategic transformation of higher education through artificial intelligence
۱٦	Zeynoddini Bidmeshki, Adli& Vaziri,	۲۰۲۳	Comparing the present and ideal situation of succession planning and talent management in higher education
۱۷	Alzghoul, Algraibeh, Khawaldeh, Khaddam, & Al-Kasasbeh	۲۰۲۳	Nexus of strategic thinking, knowledge-oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes
۱۸	Warren & Churchill,	۲۰۲۲	Strategic, operations, and evaluation planning for higher education distance education.
۱۹	Fitzgerald, Karen, Sonka, Furco & Swanson	۲۰۲۰	The centrality of engagement in higher education
۲۰	Alexander, B., Ashford-Rowe	۲۰۱۹	Horizon report 2019 higher education edition
۲۱	McCaffery	۲۰۱۸	*The higher education manager's handbook: effective leadership and management in universities and colleges*
۲۲	Pucciarelli & Kaplan	۲۰۱٦	Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty
۲۳	De Wit, Hunter, Howard& Egron-Polak	۲۰۱۵	Internationalisation of higher education
۲٤	Coccoli, Guercio, Maresca, & Stanganelli	۲۰۱٤	Smarter universities: A vision for the fast changing digital era
۲۵	Banta & Palomba	۲۰۱٤	*Assessment essentials: Planning, implementing, and improving assessment in higher education*
۲٦	ربانی خواه	۱٤۰۳	تبیین ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی آکادمیک
۲۷	ذاکرصالحی و کیخا	۱٤۰۰	مطالعه تطبیقی چشم‌انداز و اهداف کلان آموزش عالی درکشورهای منتخب
۲۸	یمنی دوزی سرخابی و همکاران	۱٤۰۰	مقایسه اسناد برنامه های راهبردی در دانشگاه های دولتی منتخب
۲۹	روحانی و همکاران	۱۳۹۸	تنوع بخشی به منابع درآمدی دانشگاه؛ راهی به سوی ثبات مالی و برنامه استراتژیک
۳۰	فراستخواه	۱۳۹۸	سرگذشت و سوانح دانشگاه
۳۱	یمنی دوزی سرخابی و همکاران	۱۳۹۷	مقایسه برنامه های راهبردی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور با رویکرد کمّی
۳۲	یزدان پناه و سلطانی	۱۳۹٤	شناسایی و تحلیل روابط برنامه‌ریزی راهبردی، قابلیت انعطاف‌پذیری و عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی؛ مورد پژوهی: دانشگاه شهید بهشتی
۳۳	نادرپور	۱۳۹٤	تابع تولید آموزش عالی: کاربردها، چالش‌ها و چشم‌اندازها
۳٤	علائی	۱۳۸۸	تحلیلی بر محتوای بیانیه چشم‌اندازای دانشگاه‌های جهان

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

جدول شماره ۲ در چهار ستون کد سند، نویسنده یا نویسندگان، سال انتشار و عنوان، نشان‌دهنده مشخصات پژوهش‌های مورد تحلیل می‌باشد؛ بنابراین در ادامه که یافته‌های حاصل از مطالعه نظام‌مند ارائه شده است، به‌جای بیان کردن عنوان پژوهش و یا نویسندگان، کدهای اسناد ملاک قرار داده شده است.

گام چهار و پنج: استخراج اطلاعات از پژوهش‌ها و تحلیل و ترکیب یافته‌ها

در مطالعه نظام‌مند، متن پژوهش‌های انجام‌شده به‌عنوان داده محسوب می‌شود که دقیقاً همانند متن مصاحبه مستند شده است؛ بنابراین اجرای پژوهش با روش مرور سیستماتیک، مستلزم تحلیل کیفی محتوای مطالعات گذشته و یافته‌های پژوهش‌های انجام‌گرفته در یک حوزه خاص است. یکی از روش‌های کارآمد تحلیل کیفی، تحلیل محتوا است که به شناخت و کشف چارچوب الگوهای موجود در داده‌های کیفی منجر می‌شود (سهرابی، اعظمی و یزدانی، ۱۳۹۰). بنابراین بعد از مشخص کردن سوال اصلی پژوهش، محتوای مورد تحلیل تعیین شده و معیارهای ورود آن به مطالعه نیز همانطور که پیشتر ذکر شد مشخص شدند و در مرحله بعد نوع واحدها و دسته‌بندی‌های تجزیه و تحلیل یعنی معنایی و دسته‌بندی‌های تحلیلی محتوا از متن تعیین شدند. این مراحل براساس قوانین کد گذاری باز و محوری و انتخابی مشخص شد. سپس هر یک از متن‌ها به دقت مرور شده و اطلاعات مرتبط با آن به صورت دستی در دسته‌بندی مناسب قرار گرفتند که در نهایت پس از اتمام کدگذاری، داده‌های جمع آوری شده براساس الگوی مطالعه و پاسخ به سوال اصلی تحلیل شد. به این صورت که ابتدا به شناسایی شواهد گفتاری (واحدها معنایی) و استخراج مفاهیم اولیه پرداخته شد و پس از استخراج مفاهیم اولیه، مقوله‌ها خلق شد و مفاهیم هم‌جنس در یک مقوله قرار داده شد.

گام شش: کنترل کیفیت

طبق نظر گوبا و لینکلن (۲۰۰۰)، برای بررسی صحت و تأیید روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی می‌توان از چهار معیار اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأیید پذیری استفاده نمود (عباسی‌کسانی،۱۳۹۹) که در پژوهش حاضر علاوه بر چهار معیار مذکور از ابزار CASP[1] نیز استفاده شده و پژوهش‌هایی که امتیاز پایین‌تر از خوب را به دست آورند از مطالعه حذف و ۳٤ پژوهشی که امتیاز خوب و عالی کسب کردند به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار CASP به کمک ۱۰ معیار به محقق کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات پژوهش را مشخص می‌کند. این معیارها بر موارد زیر تمرکز دارند (لانگ، فرنچ و بروکس[2]،۲۰۲۰): ۱) اهداف پژوهش؛ ۲) منطق روش؛ ۳) طرح پژوهش؛ ٤) روش نمونه‌برداری؛ ۵) جمع‌آوری داده‌ها؛ ٦) انعکاس‌پذیری؛ ۷) ملاحظات اخلاقی؛ ۸) دقت تجزیه‌وتحلیل داده‌ها؛ ۹) بیان واضح و روشن یافته‌ها؛ و ۱۰) ارزش پژوهش. با توجه به این ۱۰ معیار، اعضای گروه پژوهشی به ارزیابی پژوهش‌های استخراج‌شده پرداختند. همچنین از لحاظ تحلیل محتوا نیز تکرار کدها و مضامین استخراج‌شده در پژوهش‌های مختلف، نشان‌دهنده اهمیت و تأیید مضامین استخراج‌شده بر اساس نظرات پژوهشگران است.

[1] Critical Appraisal Skills Program (CASP)
[2] Long, French & Brooks

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

جدول شماره ۳- مقیاس ۵۰ گزینه‌ای روبیک

رویه (Procedure)	تعریف/توصیف (Definition)	امتیاز/نمره (Score)
پذیرفته‌شده	عالی	۵۰-۴۱
پذیرفته‌شده	خوب	۴۰-۳۱
رد شده	متوسط	۳۰-۲۱
رد شده	نسبتاً متوسط	۲۰-۱۱
رد شده	ضعیف	۱۰-۰

گام هفت: ارائه یافته‌ها

در این مرحله، نتایج حاصل از مرحله‌های پیش ارائه می‌شود.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت نتایج حاصل از گام هفتم مرور سیستماتیک ارائه شده است. جهت تجزیه‌وتحلیل داده‌های حاصل از مطالعه اسناد در ارتباط با سؤال پژوهش، ۳۴ سند موردبررسی قرار گرفت و سعی شد تا مراحل تجزیه‌وتحلیل در گام‌های اصلی مرور سیستماتیک، اجرا شود؛ بنابراین مهم‌ترین چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها ارائه گردیده است:

مرحله اول: کدگذاری باز

جدول ٤ چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها (کدگذاری باز)

ردیف	چشم‌اندازها	سال
۱	ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری	۲۰۲٤
۲	انجام پژوهش‌های وسیع و بین‌رشته‌ای	۲۰۲٤
۳	جذب و حمایت از افراد با استعداد و فراهم ساختن امکان رشد و شکوفایی افراد	۲۰۲٤
٤	مشارکت با نهادها و نفع رسانی به افراد در سطوح ملی و بین‌المللی	۲۰۲٤
۵	سرمایه‌گذاری در اعضای هیئت‌علمی به‌عنوان جامعه دانشگاهی و رهبران جوامع فکری	۲۰۲٤
٦	فراهم نمودن یک تجربه آموزشی تحول‌آفرین برای همه دانشجویان	۲۰۲٤
۷	ایجاد محیط حمایتی برای تحقیقات، یادگیری و جوامع دانشگاهی	۲۰۲٤
۸	تقویت ظرفیت دانشگاه برای رسیدگی به چالش‌های جهانی جوامع در سراسر جهان	۲۰۲٤
۹	توسعه جریان‌های بین‌المللی آموزش عالی در افق‌های پیش رو	۲۰۲٤

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

۱۰	تقویت نقش اقتصادی دانشگاه در حوزه دانش‌بنیانی	۲۰۲٤
۱۲	برنامه مدیریت استعداد	۲۰۲٤
۱۳	پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش	۲۰۲۳
۱٤	ارتقاء سواد دیجیتالی	۲۰۲٤
۱۵	آینده‌نگاری اکتشافی در برنامه‌های دانشگاهی	۲۰۱٤
۱٦	سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری‌های نوظهور	۲۰۱۹
۱۷	توسعه ارتباط علم منابع سازمانی و اداره دانشگاه	۲۰۱۷
۱۸	نهادینه‌سازی فرهنگ جهانی آموزش عالی	۲۰۲٤
۱۹	توسعه برنامه‌های مهارت‌آموزی و مهارت پروری	۲۰۲٤
۲۰	انسجام سیاسی در دستیابی به اهداف	۲۰۲٤
۲۱	ارتقای اثربخشی آموزش	۲۰۲۲
۲۲	توسعه پایداری محیط‌زیست	۲۰۲۳
۲۳	توسعه اخلاق حرفه‌ای در دانشگاه	۲۰۱۵
۲٤	تعمیق نگاه عدالت آموزشی	۲۰۱٦
۲۵	نهادینه‌سازی فرهنگ دانشگاهی بر محور استقلال و آزادی علمی	۲۰۲٤
۲٦	بهره‌مند از سیستم آموزشی نوین	۲۰۲۲
۲۷	فرایند آموزش در کلاس جهانی	۲۰۲۲
۲۸	ارائه تجربه آموزشی تحول‌آفرین به دانشجویان	۲۰۲۲
۲۹	تعالی تحصیلات در مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد	۲۰۲۲
۳۰	توجه به آموزش‌های میان‌رشته‌ای در دانشگاه	۲۰۲۰
۳۱	برابری فرصت‌ها و شمول فراگیران	۲۰۱۷
۳۲	بهره‌مند از سیستم پژوهشی نوین	۲۰۱۷
۳۳	فرایند پژوهش در کلاس جهانی	۲۰۱٦
۳٤	خلق و انتشار دانش	۲۰۱۵
۳۵	برتری در حوزه پژوهش	۲۰۲٤
۳٦	سرمایه‌گذاری پژوهشی با نگاه بلندمدت	۲۰۲٤
۳۷	انجام پژوهش در حوزه‌های نوپدید نیاز کشور	۲۰۲٤
۳۸	تربیت نسلی الگو و فرهیخته برای آینده	۲۰۱۵
۳۹	پرورش پیشگامان علوم و فناوری	۲۰۱٤

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

٤٠	برتری در دانش‌آموختگان	١٤٠٣
٤١	قرار گرفتن در میان دانشگاه‌های برتر جهان	۱۳۹۹
٤٢	قرار گرفتن در بین ۱۰۰ دانشگاه برتر جهان	۱۳۹۸
٤٣	برترین دانشگاه خاص بانوان در رتبه‌بندی جهانی	۱۳۹۸
٤٤	اولویت نخست نخبگان کشور	١٤٠١
٤٥	شأن و منزلت ملی و بین‌المللی	١٤٠٢
٤٦	در زمره دانشگاه‌های نسل سوم جهان	٢٠٢٤
٤٧	فرهنگ برتری در تمام فعالیت‌های دانشگاه	٢٠٢٤
٤٨	پرورش فرهنگ نوآوری و همکاری	٢٠٢٤
٤٩	تأکید بر آزادی علمی	١٤٠٠
٥٠	ساختار دموکراتیک دانشگاه	٢٠٢٤
٥١	تحول‌آفرینی در جامعه	٢٠٢٣
٥٢	ایجاد ارتباط و اشتراک تجارب با دیگر دانشگاه‌ها در جوامع مختلف و توانمندسازی یکدیگر	٢٠١٩
٥٣	مشارکت در طرح‌ها و نشست‌های جهانی	٢٠٢٤
٥٤	خدمت به جامعه/ تجهیز کشور برای مقابله با چالش‌ها	٢٠١٧
٥٥	تأثیرگذاری بر جهان	١٣٩٤
٥٦	توسعه آموزش عالی مبتنی بر اکوسیستم	۱۳۹۸
٥٧	نقشه‌برداری از آینده	٢٠٢٤

همچنان که یافته‌های پژوهش در جدول ٤ نشان می‌دهد، در بین نمونه‌های موردمطالعه پژوهش، در مجموع ۵۷ چشم‌انداز کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها مورد شناسایی قرار گرفته که عبارت‌اند از؛ ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری، انجام پژوهش‌های وسیع و بین‌رشته‌ای، جذب و حمایت از افراد با استعداد و فراهم ساختن امکان رشد و شکوفایی افراد، مشارکت با نهادها و نفع رسانی به افراد در سطوح ملی و بین‌المللی، سرمایه‌گذاری در اعضای هیئت‌علمی به‌عنوان جامعه دانشگاهی و رهبران جوامع فکری، فراهم نمودن یک تجربه آموزشی تحول‌آفرین برای همه دانشجویان، ایجاد محیط حمایتی برای تحقیقات، یادگیری و جوامع دانشگاهی، تقویت ظرفیت دانشگاه برای رسیدگی به چالش‌های جهانی جوامع در سراسر جهان، توسعه جریان‌های بین‌المللی آموزش عالی در افق‌های پیش رو، تقویت نقش اقتصادی دانشگاه در حوزه دانش‌بنیانی، برنامه مدیریت استعداد، پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش، ارتقاء سواد دیجیتالی، آینده‌نگاری اکتشافی در برنامه‌های دانشگاهی، سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری‌های نوظهور، توسعه ارتباط علم و دانشگاه، نهادینه‌سازی فرهنگ جهانی آموزش عالی، توسعه برنامه‌های مهارت‌آموزی و مهارت پروری، انسجام سیاسی در دستیابی به اهداف، نهادینه‌سازی فرهنگ دانشگاهی بر محور استقلال و آزادی علمی، فرایند آموزش در کلاس جهانی ارائه تجربه آموزشی تحول‌آفرین به

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

دانشجویان و برابری فرصت‌ها و شمول فراگیران. همچنین در ادامه طی کدگذاری‌های محوری و انتخابی به طبقه‌بندی چشم‌اندازها بر اساس نوع ارتباط پرداخته شده است.

مرحله دوم: کدگذاری محوری

در جدول ٤ نتایج تحلیل کدگذاری باز هرکدام از پژوهش‌ها به تفکیک ذکر شد. در ادامه تحلیل کیفی، کدهای باز در کنار هم قرار گرفته و مقوله‌ها و نوع چشم‌اندازها به دست آمدند. جدول ٥ نتایج کدگذاری انتخابی (مرحله دوم کدگذاری) پژوهش‌ها را نشان می‌دهد. برای مشخص شدن هر کد محوری، کدهای بازی که در مرحله اول استخراج شد در کنار هم قرار گرفتند و آن‌هایی که شبیه به هم بودند، دسته-بندی شدند، آنگاه با کد محوری که بیانگر مفهوم آن‌ها بود، نام‌گذاری شدند. سپس کدهای محوری هم‌جنس نیز در ابعاد مختلف(کدهای انتخابی) قرار گرفتند.

جدول ٥ کدگذاری محوری چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها

ردیف	مقوله‌محوری	چشم‌انداز	کد سند
۱	چشم‌انداز آموزشی	ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری	٦-۱ ۳۰-۲۱-٥-۹-۲
		توسعه آموزش عالی مبتنی بر اکوسیستم	۳
		ارتقای اثربخشی آموزش	٤
		پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش	۱٥-۳۲-٦-٥
		بهره‌مند از سیستم آموزشی نوین	۲٥
		فرایند آموزش در کلاس جهانی	۱
		ارائه تجربه آموزشی تحول‌آفرین به دانشجویان	۳۱-٥-۱۷-٤
		تعالی تحصیلات در مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد	۳٤-۳۳-۲
		توجه به آموزش‌های میان‌رشته‌ای در دانشگاه	۹
		برابری فرصت‌ها و شمول فراگیران	
۲	چشم‌انداز پژوهشی	انجام پژوهش‌های وسیع و بین‌رشته‌ای	٦
		بهره‌مند از سیستم پژوهشی نوین	۷
		فرایند پژوهش در کلاس جهانی	۱۲-٦-۱
		خلق و انتشار دانش	۱٦-۱۳-۲-۷
		ایجاد محیط حمایتی برای تحقیقات، یادگیری و جوامع دانشگاهی	۲۷-۲۳-۲۲-۸-۲
		پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش	۱۹-۱٥
		برتری در حوزه پژوهش	۲٤-۱۷-۱۰
		سرمایه‌گذاری پژوهشی با نگاه بلندمدت	۳٤-۲٥-۱
		انجام پژوهش در حوزه‌های نوپدید نیاز کشور	

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

۳	**چشم‌انداز پرورش منابع انسانی و توسعه رهبران**	ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری ارتقاء سواد دیجیتالی جذب و حمایت از افراد بااستعداد و فراهم ساختن امکان رشد و شکوفایی افراد سرمایه‌گذاری در اعضای هیئت‌علمی به‌عنوان جامعه دانشگاهی و رهبران جوامع فکری برنامه مدیریت استعداد توسعه برنامه‌های مهارت‌آموزی و مهارت پروری ارائه الگوی زن مسلمان و فرهیخته پرورش پیشگامان علوم و فناوری برتری در دانش‌آموختگان	۲۰-۸-۱۴-۲۶ ۸-۱۶ ۹-۲-۴ ۹-۱۰-۱۲ ۱۰-۲۳-۶ ۱۸-۲۷-۳۲ ۱۱-۳-۲۵ ۱۱-۱۷-۲۷-۳ ۱۸-۲ ۲-۱۴-۱۶-۲۴-۳۰
۴	**چشم‌انداز تبدیل‌شدن به دانشگاه برتر و الگو**	نقشه‌برداری از آینده آینده‌نگاری اکتشافی در برنامه‌های دانشگاهی توسعه اخلاق حرفه‌ای در دانشگاه نهادینه‌سازی فرهنگ دانشگاهی بر محور استقلال و آزادی علمی قرار گرفتن در میان دانشگاه‌های برتر جهان برترین دانشگاه خاص بانوان در رتبه‌بندی جهانی اولویت نخست نخبگان کشور شأن و منزلت ملی و بین‌المللی در زمره دانشگاه‌های نسل سوم جهان فرهنگ برتری در تمام فعالیت‌های دانشگاه پرورش فرهنگ نوآوری و همکاری تأکید بر آزادی علمی ساختار دموکراتیک دانشگاه	۷،۱۷ ۱۲،۱۷،۲۶ ۱۴ ۱۹-۵-۱۴ ۱۶-۲۴-۲۰ ۱۷-۳۳ ۲-۳۰-۳۱ ۵-۸-۱۶-۱۳-۲۹ ۳۰-۳۱-۳۲ ۸-۱۰-۱۳-۱۵ ۱-۹-۱۴ ۲۳-۱۵-۱۶-۲
۵	**چشم‌انداز بین‌المللی سازی آموزش عالی/ جهانی بهتر**	ایجاد ارتباط و اشتراک تجارب با دیگر دانشگاه‌ها در جوامع مختلف و توانمندسازی یکدیگر مشارکت در طرح‌ها و نشست‌های جهانی تأثیرگذاری بر جهان مشارکت با نهادها و نفع رسانی به افراد در سطوح ملی و بین‌المللی توسعه جریان‌های بین‌المللی آموزش عالی در افق‌های پیش رو توسعه ارتباط علم منابع سازمانی و اداره دانشگاه‌ها نهادینه‌سازی فرهنگ جهانی آموزش عالی	۹-۷-۲۳ ۱-۳۰-۳۲ ۱۶-۲۲-۳ ۳-۱۴-۵-۱۹-۳۰-۳۱-۳۳ ۱-۷-۲۶-۲۸ ۱۴-۲۱-۲۵-۳۴

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

٦	**چشم‌انداز داشتن نقش مسئولیت اجتماعی دانشگاه**	تحول‌آفرینی در جامعه خدمت به جامعه/ تجهیز کشور برای مقابله با چالش‌ها سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری‌های نوظهور برای حل چالش‌های اجتماعی فراهم نمودن یک تجربه تحول‌آفرین برای همه دانشجویان تقویت ظرفیت دانشگاه برای رسیدگی به چالش‌های ملی و جهانی جوامع در سراسر جهان تقویت نقش اقتصادی اجتماعی دانشگاه در حوزه دانش‌بنیانی انسجام سیاسی در دستیابی به اهداف توسعه پایداری محیط‌زیست تعمیق نگاه عدالت آموزشی	۱-۹-۱٤-۲۳-۳۱ ۳-۸-۲٦-۳۲ ۲-۱۵ ۱۷-۲۱-۲۳ ۲۲-۵-۸-۳۰ ۵-۹ ۸ ۲۳-۲۸-۳۰ ۲-۱٤-٦

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۵ بر اساس فرایند کدگذاری محوری چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها نشان می‌دهد که می‌توان چشم‌اندازهای موردنظر را بر اساس نوع عملکرد حاکم در آموزش عالی به شش مقوله اصلی؛ چشم‌انداز آموزشی، چشم‌انداز پژوهشی، چشم‌انداز پرورش منابع انسانی و توسعه رهبران، چشم‌انداز تبدیل‌شدن به دانشگاه برتر و الگو، چشم‌انداز بین‌المللی سازی آموزش عالی/ جهانی بهتر و مسئولیت اجتماعی دانشگاه طبقه‌بندی نمود. بر این اساس، چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته از نظر اسناد مرتبط با سؤال پژوهش در ٦ مقوله محوری مذکور جای‌گذاری گردیدند.

مرحله سوم: کدگذاری انتخابی

جدول ٦ کدگذاری محوری چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته

مقوله اصلی	مقوله محوری	چشم‌انداز
	چشم‌انداز آموزشی	ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری توسعه آموزش عالی مبتنی بر اکوسیستم ارتقای اثربخشی آموزش پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش بهره‌مند از سیستم آموزشی نوین فرایند آموزش در کلاس جهانی ارائه تجربه آموزشی تحول‌آفرین به دانشجویان تعالی تحصیلات در مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد توجه به آموزش‌های میان‌رشته‌ای در دانشگاه برابری فرصت‌ها و شمول فراگیران

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

چشم‌انداز مأموریتی	**چشم‌انداز پژوهشی**	انجام پژوهش‌های وسیع و بین‌رشته‌ای بهره‌مند از سیستم پژوهشی نوین فرایند پژوهش در کلاس جهانی خلق و انتشار دانش ایجاد محیط حمایتی برای تحقیقات، یادگیری و جوامع دانشگاهی پیوند ناگسستنی بین آموزش و پژوهش برتری در حوزه پژوهش سرمایه‌گذاری پژوهشی با نگاه بلندمدت انجام پژوهش در حوزه‌های نوپدید نیاز کشور
چشم‌انداز راهبردی	**چشم‌انداز پرورش منابع انسانی**	ارائه آموزش‌های با کیفیت و تجهیز دانشجویان با ارزش‌ها، مهارت‌ها و نظم فکری ارتقاء سواد دیجیتالی جذب و حمایت از افراد بااستعداد و فراهم ساختن امکان رشد و شکوفایی افراد سرمایه‌گذاری در اعضای هیئت‌علمی به‌عنوان جامعه دانشگاهی و رهبران جوامع فکری برنامه مدیریت استعداد توسعه برنامه‌های مهارت‌آموزی و مهارت پروری ارائه الگوی زن مسلمان و فرهیخته پرورش پیشگامان علوم و فناوری برتری در دانش‌آموختگان
	چشم‌انداز تبدیل‌شدن به دانشگاه برتر و الگو	نقشه‌برداری از آینده آینده‌نگاری اکتشافی در برنامه‌های دانشگاهی توسعه اخلاق حرفه‌ای در دانشگاه نهادینه‌سازی فرهنگ دانشگاهی بر محور استقلال و آزادی علمی قرار گرفتن در میان دانشگاه‌های برتر جهان قرار گرفتن در بین ۱۰۰ دانشگاه برتر جهان برترین دانشگاه خاص بانوان در رتبه‌بندی جهانی اولویت نخست نخبگان کشور شأن و منزلت ملی و بین‌المللی در زمره دانشگاه‌های نسل سوم جهان فرهنگ برتری در تمام فعالیت‌های دانشگاه پرورش فرهنگ نوآوری و همکاری تأکید بر آزادی علمی ساختار دموکراتیک دانشگاه

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

	چشم‌انداز بین‌المللی سازی آموزش عالی/ جهانی بهتر	ایجاد ارتباط و اشتراک تجارب با دیگر دانشگاه‌ها در جوامع مختلف و توانمندسازی یکدیگر مشارکت در طرح‌ها و نشست‌های جهانی تأثیرگذاری بر جهان مشارکت با نهادها و نفع رسانی به افراد در سطوح ملی و بین‌المللی توسعه جریان‌های بین‌المللی آموزش عالی در افق‌های پیش رو توسعه ارتباط علم منابع سازمانی و اداره دانشگاه‌ها نهادینه‌سازی فرهنگ جهانی آموزش عالی
	چشم‌انداز داشتن نقش مسئولیت اجتماعی دانشگاه	تحول‌آفرینی در جامعه خدمت به جامعه/ تجهیز کشور برای مقابله با چالش‌ها سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری‌های نوظهور برای حل چالش‌های اجتماعی فراهم نمودن یک تجربه تحول‌آفرین برای همه دانشجویان تقویت ظرفیت دانشگاه برای رسیدگی به چالش‌های ملی و جهانی جوامع در سراسر جهان تقویت نقش اقتصادی اجتماعی دانشگاه در حوزه دانش‌بنیانی انسجام سیاسی در دستیابی به اهداف توسعه پایداری محیط‌زیست تعمیق نگاه عدالت آموزشی

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ٦ بر اساس فرایند کدگذاری انتخابی چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته نشان می‌دهد که می‌توان چشم‌اندازهای موردنظر را بر اساس ماهیت آموزش عالی به دو مقوله اصلی؛ چشم‌اندازهای مأموریتی و چشم‌اندازهای عملیاتی طبقه‌بندی نمود. بر این اساس، چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته از نظر اسناد مرتبط با سؤال پژوهش در ۲ مقوله اصلی مذکور جای‌گذاری گردیدند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها انجام پذیرفت.

یافته‌های به‌دست‌آمده از سؤال اصلی پژوهش نشان داد بر اساس فرایند کدگذاری محوری چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌ها بر اساس نوع عملکرد حاکم در آموزش عالی به شش مقوله اصلی؛ چشم‌انداز آموزشی، چشم‌انداز پژوهشی، چشم‌انداز پرورش منابع انسانی و توسعه رهبران، چشم‌انداز تبدیل‌شدن به دانشگاه برتر و الگو، چشم‌انداز بین‌المللی سازی آموزش عالی/ جهانی بهتر و مسئولیت اجتماعی دانشگاه طبقه‌بندی گردید. حال نتایج به‌دست‌آمده به لحاظ نوع چشم‌اندازها با یافته‌های ذاکر صالحی و کیخا (۱٤۰۰)، علائی (۱۳۹۱)، برینوا (۲۰۲٤)، گابا (۲۰۲٤) و سانیال (۲۰۲٤) همسویی دارد؛ زیرا بیانیه چشم‌انداز دانشگاه‌ها هم از جهت هدفمند ساختن آن‌ها در حرکت به‌سوی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

آینده و هم در جهت جذب مخاطبین متناسب با برنامه‌های دانشگاه از اهمیت زیادی برای دانشگاه‌ها برخوردار هستند. در همین زمینه نتایج مطالعات نشان می‌دهد که نظام آموزش عالی در اکثر کشورهای موردمطالعه موردنظر مقالات در پنج مورد با یکدیگر شباهت دارند: ۱) پرورش مهارت‌های شغلی و توانمندسازی دانش‌آموختگان برای برقراری پیوند میان سیستم آموزش عالی با بازار کار، ۲) تنوع‌بخشی و توسعه مالی دانشگاه‌ها، ۳) خلق و ارتقاء مزیت رقابتی بین کشورها، ٤) انجام پژوهش‌های ماموریت‌گرا در حل مسائل ملی و بین‌المللی و ۵) ارتقاء مستمر کیفیت آموزش عالی با تأکید بر آموزش‌های الکترونیکی؛ اما در بخش تفاوت‌ها، هر کشوری با توجه به ساختار و شرایط بومی خود اهداف متفاوتی را دنبال می‌کند و مهم این است که نظام آموزش هر کشور بتواند به‌صورت هوشمندانه ویژگی‌های بافتار محلی را با روندهای غالب بین‌المللی سازگار و همسو کند و تلفیق مناسب برای نیازهای خود خلق کند. به همین لحاظ امروزه، بسیاری از دانشگاه‌ها، بیانیه‌ای از چشم‌اندازهای آینده خود را ارائه و در معرض توجه مراجعین یا خوانندگان قرار داده‌اند. حال با توجه به پیچیدگی‌های مسائل در آموزش عالی از کنشگران و دانشوران علمی انتظار می‌رود که دست به اقدام نوآورانه بزنند این مهم فقط در رویکرد تفکر میان‌رشته‌ای حاصل می‌شود. به‌زعم نبوی (۱۳۹۸) هماهنگ با تحولات جهانی در سطح آموزش و پژوهش، تحرک نظری و عملی در باب اهمیت مطالعات میان‌رشته‌ای و لزوم سرمایه‌گذاری در این زمینه طی سال‌های گذشته گسترش یافته است. برآمدن چنین بحث‌هایی می‌تواند نشانه‌ای از پیچیده شدن مسائل آموزشی و پژوهشی در حوزه آموزش عالی باشد. اینکه رشته‌های تثبیت‌شده و مرزبندی‌های مرسوم و متعارف چندان پاسخگوی نیازهای جامعه نیست. درواقع، پیدایی پرسش‌ها و نیازهای جدید و متنوع، توجه به نظریه‌پردازی‌های جدید در حوزه آموزش و پژوهش را ضروری ساخته است. علاوه بر حوزه آموزش در حوزه پژوهش نیز آنچه امروزه بر دانش‌پژوهان هویدا شده این است که بازده تحقیقات دانشگاهی بیش از آموزش است. لیکن، در سال‌های اخیر میزان سرمایه‌گذاری مالی و یکپارچه‌سازی تحقیقات دانشگاهی به شکل قابل‌توجهی رو به فزونی است. شواهدی زیادی مبنی بر اثربخشی تحقیقات دانشگاهی بر توسعه اقتصادی و اجتماعی زیست‌بوم‌های گوناگون وجود دارد که در برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته می‌توان آن را مشاهده نمود. چشم‌انداز مهم دیگری که در برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته می‌توان دید توجه به بعد پرورش نیروی انسانی کارآمد است. در جوامع دانش‌بنیان، سرمایه انسانی منبع استراتژیک مؤثری برای دستیابی به مزیت رقابتی می‌باشد. افزون بر این، قابلیت‌هایی که از مزیت رقابتی سازمان‌ها پشتیبانی می‌کند نیز مستقیماً با توانایی افراد که به‌مثابه استخر سرمایه انسانی یک سازمان می‌باشد پیوند خورده است. در دانشگاه‌ها نیز جذب، پرورش و نگهداشت اعضای هیئت‌علمی به مسئله مهمی تبدیل شده است چراکه توان رقابت بین‌المللی و رشد جامعه دانش‌بنیان هر کشور بستگی به تخصص و دانش جامعه دانشگاهی آن‌ها دارد؛ بنابراین هر دانشگاه و موسسه آموزش عالی باید به جذب و نگهداشت اعضای هیئت‌علمی مستعد همت گمارد. چراکه بدون داشتن اعضای هیئت‌علمی توانمند هیچ دانشگاه و موسسه آموزش عالی نمی‌تواند پایداری و کیفیت بلندمدتی داشته باشد. همچنین شواهد پژوهشی بسیاری در زمینه نقش دانشگاه‌ها در زمینه‌سازی برای اقتصاد دانش‌بنیان وجود دارد. لیکن با توجه به چرخش اقتصادهای جهانی به سمت دانش‌بنیانی بسیاری از کشورها چشم‌انداز و اهداف آموزش عالی خود را مطابق با این تغییر در اقتصاد همسو ساخته‌اند.

همسو با مطالب فوق چشم‌انداز دیگری که در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته می‌توان مشاهده نمود تأکید بر بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها است چراکه بین‌المللی شدن به یک نگرانی اساسی در آموزش عالی تبدیل شده است و به‌مثابه یک اولویت کلیدی در آموزش عالی کشورهای آسیایی و اروپایی پنداشته می‌شود. به همین دلیل در سه دهه گذشته بین‌المللی شدن از برنامه‌های حاشیه‌ای دانشگاه‌ها خارج شده است و جزئی از استراتژی‌های اصلی آن‌ها شده است و نگرش به بین‌المللی شدن از واکنشی به تحرک تغییر یافته است و به گفتمان مسلط در عمل و واقعیت مبدل شده است؛ بنابراین طرح‌های بین‌المللی شدن از حالت تقلیدی و تلاش برای سازگاری با دیگر دانشگاه‌ها به طرح‌های

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

ماموریت‌گرا و بر اساس ویژگی‌های منحصربه‌فرد هر دانشگاه تغییر کرده است. موضوع مهم دیگر تحقق وظیفه خطیر و مسئولیت‌پذیری دانشگاه در قبال جوامع است که با مفهوم پایداری وظایف در برنامه‌های راهبردی محقق شده است. دراین‌باره، مطالعات زیادی ناظر بر ضرورت توجه آموزش عالی به پایداری وجود دارد. چراکه دانشگاه به لحاظ تاریخی پیوسته پاسخگویی نیازهای اجتماعی بوده‌اند. ازاین‌رو، اهداف دانشگاه‌ها به‌طور مستقیم بر پویایی تکنولوژیکی و کارکرد سیستم‌های اجتماعی اثر می‌گذارد به باور پژوهشگران دانشگاه‌ها می‌توانند در ایجاد آینده پایدار کمک کنند. در این معنا، جامعه دانشگاهیان در حل مشکلات واقعی جامعه مشارکت می‌کنند و نیروی محوری، برای رهنمود جامعه به سمت پیشبرد پایداری اجتماعی تلقی می‌شوند؛ بنابراین پیامد دانش تولیدشده در دانشگاه باید به‌گونه‌ای باشد تا با افزایش یادگیری، افراد را آماده کند که خودشان جامعه خویش را هدایت کنند. ازاین‌رو، تلاش برای نگهداری از انرژی‌ها و منابع، کاهش پسماندها، ترویج عدالت اجتماعی و مفهوم عدالت، باید به جامعه منتقل شود.

در ادامه نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل نظام‌مند مطالعات مربوطه نشان داد بر اساس فرایند کدگذاری انتخابی چشم‌اندازهای کلان در برنامه راهبردی دانشگاه‌های توسعه یافته بر اساس ماهیت آموزش عالی به دو مقوله اصلی؛ چشم‌اندازهای مأموریتی و چشم‌اندازهای عملیاتی طبقه-بندی می‌شود. همسو با این یافته مطالعات ربانی خواه و همکاران (۱٤۰۳)، ذاکر صالحی و کیخا (۱٤۰۰)، فراستخواه (۱۳۹٦) و یزدان پناه و سلطانی (۱۳۹٤) نتایج نزدیکی را نشان می‌دهند. به‌عنوان‌مثال ربانی خواه و همکاران (۱٤۰۳) معتقدند ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی آکادمیک با هدف طراحی مأموریت در آموزش عالی می‌تواند به‌عنوان یک منبع ارزشمند در تدوین، توسعه و اجرای راهبردها و سیاست‌های حکمرانی در دانشگاه‌ها توسط سیاست‌گذاران آموزش عالی مورداستفاده قرار گیرد و از آن می‌توان به‌عنوان مبنایی برای ارزیابی و بهبود شیوه‌های حکمرانی آکادمیک در آموزش عالی و نقشه راهی برای تغییر، تحول و توسعه دانشگاه‌ها بهره گرفت. حال در تبیین نتایج به‌دست‌آمده می‌توان گفت با مقایسه مدل‌های مختلف برنامه‌ریزی راهبردی و ارائه مأموریت و صرف‌نظر از تفاوت‌های ظاهری و جزئی چشم‌اندازهای برنامه راهبردی دانشگاه‌ها می‌توان بیان داشت مدل‌ها به نحوی مراحل سه‌گانه زیر را شامل می‌شود: (الف) تجزیه‌وتحلیل محیط خارجی و داخلی: محیط خارجی شامل متغیرهایی از نوع فرصت یا تهدید است که خارج از سازمان وجود دارند و از حیطه کنترل مدیریت سازمان خارج است. در بررسی محیط داخلی نقاط قوت و ضعف سازمان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این عوامل بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند و تحت کنترل سازمان هستند. تدوین چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری، اهداف کلان و راهبردهای سازمان: در این مرحله با توجه به عوامل اصلی (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) شناسایی‌شده در مرحله قبل و با توجه به دیدگاه‌های مدیریت عالی، چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان تدوین می‌گردد. همچنین، با استفاده از روش‌های تحلیلی راهبردهای کلان مناسب برای استفاده از فرصت‌ها و نقاط قوت و غلبه بر تهدیدها و نقاط ضعف تدوین می‌گردد. تدوین برنامه‌های اجرایی–عملیاتی: در این مرحله با توجه به راهبردهای انتخاب‌شده از سوی تیم برنامه‌ریزی راهبردی و مدیریت عالی سازمان، جهت اجرایی نمودن راهبردها، برنامه‌های عملیاتی و اجرایی مرتبط با هریک ارائه می‌گردد. برنامه عملیاتی بیانگر نحوه عمل و جزئیات لازم برای عملی ساختن راهبردهای سازمان است. در همین زمینه بررسی ایده‌ها و تجارب و بافتار کشورهای موردمطالعه نشان داد علل تفاوت‌های موجود در اهداف و چشم‌انداز آموزشی عالی این کشورها عمدتاً به بافتار محلی مربوط می‌شود. علت اصلی شباهت‌های موجود ریشه در جریانات غالب جهانی و روندهای بین‌المللی در آموزش عالی دارد. امری که به دلیل قوت و قدرت خود مرزهای ملی را درنوردیده و مسابقه‌ای همراه با رقابت را شکل داده است. این روندها و جریانات غالب به دلیل یکسان بودن زمین بازی (عرصه بین‌المللی) و قواعد بازی (هنجارهای علم) موجب ایجاد شباهت در نظام‌های آموزش عالی کشورها حتی در کشورهای درحال‌توسعه شده است. ازاین‌رو برای همه این کشورها چشم‌انداز و اهداف کیفی آموزش عالی مهم تلقی شده و با جدیت بدان

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

پرداخته‌اند زیرا اهداف زیربنای سیاست‌ها و راهبردهای آموزشی هر کشور است. ازاین‌رو توصیه می‌شود با تقویت زیرساخت‌های پارک‌های علم و فناوری و حمایت از طرح‌های دانش‌بنیان مهم‌ترین و با اولویت‌ترین چشم‌انداز در این حوزه است که با توجه به انتظار جامعه از نظام آموزشی مبنی بر حل معضلات جامعه و به‌ویژه صنایع در شرایط کنونی، ضروری و امکان‌پذیر است. همچنین توجه به ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی آکادمیک مبتنی بر مأموریت به‌عنوان ابزاری برای ارزیابی و سنجش وضعیت موجود دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تلاش جهت ارتقاء و تعالی آن باید در نظر گرفته شود. پیشنهاد می‌شود با واگذاری استقلال به دانشگاه‌ها در راستای سیاست‌گذاری و اتخاذ تصمیمات متناسب با شرایط و مقتضیات دانشگاه و ایجاد تعادل بین استقلال و مسئولیت‌پذیری ماموریت‌گرا بودن دانشگاه‌ها را عملیاتی نمود. لذا توسعه روابط و تعاملات بین‌المللی دانشگاه‌ها و استفاده از ظرفیت‌های منطقه‌ای و توجه به آینده‌نگری و رویکرد دانشگاه‌های نسل آینده (نسل پنجم) ظرفیت‌سازی، نوآوری و دیجیتالی نمودن حکمرانی آکادمیک باید در اولویت راهبرد قرار بگیرید. در نهایت باید خاطرنشان نمود مهم‌ترین محدودیت این مطالعه که در واقع ویژگی اساسی پژوهش‌های کیفی از نوع مطالعات نظام‌مند کیفی می‌باشد این نکته است که در مرور سیستماتیک، برخلاف انواع دیگر مقالات، وقتی یک فرضیه واحد وجود ندارد فرد مرورگر با استفاده از دانش و تجربیات خود، مدل‌ها و فرضیه‌های موجود، یک نتیجه‌گیری کلی و نقد در حیطه موردنظر ارائه می‌کند؛ لذا پیشنهاد می‌گردد پژوهش‌های آمیخته با طرح اکتشافی در موضوع موردمطالعه صورت پذیرد تا داده‌های احصائی را در بافت کشور عزیزمان موردبررسی عمیق قرار دهند.

تشکر و قدردانی

مقاله حاضر مستخرج از طرح پسادکتری نویسندگان محترم می‌باشد ازاین‌رو بر خود وظیفه می‌دانیم از زحمات همکاران محترم مرکز نظارت و ارزیابی تضمین کیفیت وزارت علوم و معاونت پژوهشی دانشگاه بوعلی سینا تشکر و قدردانی داشته باشیم.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافعی در رابطه با نتایج پژوهش ندارند.

Saeid Sharifi Rahnemo https://orcid.org/0000-0002-1601-1674

Ruhollah Sohrabi https://orcid.org/0000-0003-4757-6974

Resources

Adam, E. (2024). Reviving the sociology of organizations in higher education: the case of how global university rankings influence the strategic management of Canadian universities. International Review of Sociology, 34(1), 90-109.

Alaei, A. (2010). An analysis of the content of the vision statement of the world's universities; ideals, values and goals. Higher Education of Iran. 5(1), 1-22. [In Persian].

Alexander, B., Ashford-Rowe, K., Barajas-Murph, N., Dobbin, G., Knott, J., McCormack, M & Weber, N. (2019). Horizon report 2019 higher education edition (pp. 3-41). EDU19.

Al-Filali, I. Y., Abdulaal, R. M., Alawi, S. M., & Makki, A. A. (2024). Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions. Journal of Engineering Research, 12(1),

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

192-203.

Al-Filali, I. Y., Abdulaal, R. M., Alawi, S. M., & Makki, A. A. (2024). Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions. Journal of Engineering Research, 12(1), 192-203.

Al-Filali, I. Y., Abdulaal, R. M., Alawi, S. M., & Makki, A. A. (2024). Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions. Journal of Engineering Research, 12(1), 192-203.

Alzghoul, A., Algraibeh, K. M., Khawaldeh, K., Khaddam, A. A., & Al-Kasasbeh, O. (2023). Nexus of strategic thinking, knowledge-oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes. International Journal of Professional Business Review, 8(4), e01107-e01107.

Angelaki, M. E., Bersimis, F., Karvounidis, T., & Douligeris, C. (2024). Towards more sustainable higher education institutions: Implementing the sustainable development goals and embedding sustainability into the information and computer technology curricula. Education and Information Technologies, 29(4), 5079-5113.

Banta, T. W., & Palomba, C. A. (2014). Assessment essentials: Planning, implementing, and improving assessment in higher education. John Wiley & Sons.

Brenya, B. (2024). Higher education in emergency situation: blended learning prospects and challenges for educators in the developing countries. Journal of Applied Research in Higher Education, 16(4), 1015-1028.

Coccoli, M., Guercio, A., Maresca, P., & Stanganelli, L. (2014). Smarter universities: A vision for the fast changing digital era. Journal of Visual Languages & Computing, 25(6), 1003-1011.

De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E. (2015). Internationalisation of higher education. Brussels: European Parliament, 10, 444393.

Demirbağ, O., Demirbağ, K. Ş., & Batı, G. B. (2022). Women entrepreneurs' education level, political skill, and firm performance: Political influence and human capital theories. Central European Management Journal, 30(1), 40-69.

Diebolt, C., & Hippe, R. (2019). The long-run impact of human capital on innovation and economic development in the regions of Europe. Applied Economics, 51(5), 542-563.

Ferasatkhah, M. (2010). History and adventures of the university, Tehran, Rasa Publishing House. [In Persian].

Fitzgerald, H. E., Karen, B., Sonka, S. T., Furco, A., & Swanson, L. (2020). The centrality of engagement in higher education. In Building the field of higher education engagement (pp. 201-219). Routledge.

Gaba, D. M.(2024). VA Palo Alto Health Care System and Stanford University School of Medicine In general, those working on the development and use of simulation in health care share a common Vision of a future revolution in health care organization, with simulation as a key enabling technique. Simulation is seen broadly as:"A technique–not a technology–to provide.

George, B., & Wooden, O. (2023). Managing the strategic transformation of higher education through artificial intelligence. Administrative Sciences, 13(9), 196.

Gkrimpizi, T., Peristeras, V., & Magnisalis, I. (2023). Classification of barriers to digital transformation in higher education institutions: Systematic literature review. Education Sciences, 13(7), 746.

Ismail, F., Pawero, A. M. D., & Umar, M. (2021). Education Planning and Its Implications for Education Policy during the Covid-19 Pandemic. International Journal for Educational and Vocational Studies, 3(2), 110-115.

Jones, T. E., Mack, L., & Gómez, O. A. (2024). Students' perspectives of sustainable development goals in a Japanese higher education institute. International Journal of Sustainability in Higher Education, 25(1), 182-201.

Karim, A. M., Chowdhury, T. I., Karim, A. M., & Ahmed, A. R. (2024). The impact of educational management on

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

the higher education: international perspective.

Leal Filho, W., Ribeiro, P. C. C., Mazutti, J., Lange Salvia, A., Bonato Marcolin, C., Lima Silva Borsatto, J. M., ... & Viera Trevisan, L. (2024). Using artificial intelligence to implement the UN sustainable development goals at higher education institutions. International Journal of Sustainable Development & World Ecology, 1-20.

Long, H. A., French, D. P., & Brooks, J. M. (2020). Optimising the value of the critical appraisal skills programme (CASP) tool for quality appraisal in qualitative evidence synthesis. Research Methods in Medicine & Health Sciences, 1(1), 31-42.

McCaffery, P. (2018). The higher education manager's handbook: effective leadership and management in universities and colleges. Routledge.

Mishra, M., Desul, S., Santos, C. A. G., Mishra, S. K., Kamal, A. H. M., Goswami, S., ... & Baral, K. (2024). A bibliometric analysis of sustainable development goals (SDGs): a review of progress, challenges, and opportunities. Environment, development and sustainability, 26(5), 11101-11143.

Moshtari, M., & Safarpour, A. (2024). Challenges and strategies for the internationalization of higher education in low-income East African countries. Higher Education, 87(1), 89-109.

Naderi, A. (2023). The production function of higher education: applications, challenges and prospects. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 21(3), 1-29. [In Persian].

Pactwa, K., Woźniak, J., Jach, K., & Brdulak, A. (2024). Including the social responsibility of universities and sustainable development goals in the strategic plans of universities in Europe. Sustainable Development.

Pucciarelli, F., & Kaplan, A. (2016). Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. Business horizons, 59(3), 311-320.

Rabbanikhah, F., Khorsandi Taskoveh, A., Tehranchi, M., Ghiyashi Nadushan, S., Eliasi, M.(2024). Explaining the dimensions and components of academic governance. Higher Education in Iran. 15 (3):91-113. [In Persian].

Rouhani, S., Rahimian, H., Abbaspour, A., Boruzian, S., Gerai-nejad, G. (2023). Diversifying university revenue sources; A path to financial stability. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 25(1), 77-95. [In Persian].

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.

Sanyal, B. C. (2024). Higher education and employment: An international comparative analysis. Taylor & Francis.

Sohrabi, B.; Azami, A.; Yazdani, H. (2012). Pathology of research conducted in the field of Islamic management with a meta-combination approach, Public Management Perspective, 2(6), 9-24. [In Persian].

Tasmin, R., Muhammad, R. N., & Aziati, A. N. (2020, September). Big data analytics applicability in higher learning educational system. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 917, No. 1, p. 012064). IOP Publishing.

Tasmin, R., Muhammad, R. N., & Aziati, A. N. (2020, September). Big data analytics applicability in higher learning educational system. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 917, No. 1, p. 012064). IOP Publishing.

Warren, S. J., & Churchill, C. (2022). Strategic, operations, and evaluation planning for higher education distance education. Distance Education, 43(2), 239-270.

Yameni Dozi Sorkhabi, M., Goldasteh, A., Khosravi, H., Mohammadi Moein, M. (2022). Comparison of strategic plan documents in selected public universities. Higher Education of Iran. 13 (3): 44-64. [In Persian].

Yameni Dozi Sorkhabi, M., Goldasteh, A., Safari, R., Sohrabi, M., Torghi, J., Rashid Haji Khajehlou, P. (2019). Comparison of strategic plans of universities and higher education institutions in the country with a quantitative approach. Higher Education of Iran. 10 (3): 1-28. [In Persian].

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]

Yazdanpanah, A., Soltani, A. (2023). Identifying and analyzing the relationships between strategic planning, flexibility and performance of universities and higher education institutions; case study: Shahid Beheshti University. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 20(3), 67-93. [In Persian].

Zakir Salehi, G., Kaykha, A. (2022). A comparative study of the vision and macro goals of higher education in selected countries. Public Policy, 7(4), 285-307.[In Persian].

Zeynoddini Bidmeshki, Z., Adli, F., & Vaziri, M. (2023). Comparing the present and ideal situation of succession planning and talent management in higher education. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 20(2), 51-72.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1403.16.3.7.6]