

## چکیده

رضا مهدی<sup>۱</sup>  
سپیده بارانی<sup>۲</sup>

# توسعه منابع انسانی مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌های ایران<sup>۳</sup>

در راستای توسعه دیپلماسی علم و فناوری و تولید قدرت نرم، در دهه‌های اخیر بین‌المللی کردن نهادهای آموزش عالی موردنظره متخصصان و رهبران دانشگاهی قرار گرفته است. آموزش عالی بین‌المللی نه تنها بهمنابه نماد اعتبار آموزش عالی، بلکه به عنوان نماد توسعه ملی به سیاست قطعی توسعه آموزش عالی کشورهای مترقی و خواهان ترقی تبدیل شده است. در ایران نیز آموزش عالی بین‌المللی به عنوان یکی از سیاست‌های نظام علم و فناوری در دوره پسابرジャام، انتخاب شده است. در این افق، تلاش می‌شود فعالیت‌های بین‌المللی نظام آموزش عالی ایران با تمرکز بر کشورهای خاص به ویژه 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 به صورت 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 با فرهنگ 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 شناسایی شده در این پژوهش،

<sup>۱</sup>. 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، انجام شده است

<sup>۲</sup>. استادیار گروه آینده‌پژوهی پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، نویسنده مسئول، mahdi002@gmail.com

<sup>۳</sup>. مدیرکل برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه فنی و حرفه‌ای، sepidehbarani2@gmail.com

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، نیازمنجی 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 مورد علاقه رهبران آموزش عالی و دانشگاه‌ها تبدیل کرده است. درواقع، دانشگاه بین‌المللی، بخشی از تقسیم کار بین‌المللی و تصاحب بخشی از بازار بین‌المللی آموزش عالی است (کوثری، ۱۳۹۵). امروزه، آموزش عالی بین‌المللی به عنوان سیاست قطعی توسعه آموزش عالی، نه تنها به مثابه نماد آموزش عالی معتبر، بلکه به ابر شاخص توسعه ملی مبدل شده است. ازین‌رو، 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 موقوفیت در تمام یا ابعاد مهمی از توسعه ملی یا فرایند توسعه، دستاوردهای مهمی در آموزش عالی بین‌المللی و تحرک علمی داشته باشد (Ellingboe, 1998).

در قرن حاضر، آرمان‌گرایی و کارکردگرایی دو رویکرد عمدی در مفهوم بین‌المللی شدن آموزش عالی است (خور سندی، ۱۳۹۵). در رویکرد نخست، بین‌المللی شدن آموزش عالی یک حس مشترک از همکاری‌های بین‌المللی و بین‌فرهنگی 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 موقوفیت بین‌المللی به‌منظور افزایش کیفیت یاددهی - یادگیری و دستیابی به انواع شایستگی‌های مطلوب در سطح بین‌المللی و جهانی است. بهطوری‌که نایت<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) بین‌المللی شدن آموزش عالی را فرایند تلفیق ابعاد بین‌المللی، بین‌فرهنگی 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

<sup>۱</sup> knight

بر بازاریابی و جذب دانشجویان خارجی و فرامرزی است. بازاریابی و جذب دانشجویان بین‌المللی توسط دانشگاه‌های پیش رو 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 در خوری به آن‌ها داده نمی‌شود و یا به دلایل متعددی بسترها و شرایط بهره‌برداری مطلوب از دانش و توانایی‌های فکری آن‌ها فراهم نیست.

به علاوه، بین‌المللی شدن آموزش عالی در نظریه، فرایند تلقیق بعد بین‌المللی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی به‌منظور تربیت نسل جدیدی از شهروندان مسئولیت‌پذیر، معتقد و شهروند جهانی تعریف شده 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 پژوهش‌های 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 سمت و سوی 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 تعییرات محیط بین‌المللی ارزیابی، اعتباری‌بخشی و تنظیم کنند. به همین ترتیب، نهادهای علمی نیاز به اطمینان از همانگی 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 متصاد 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 پرديس‌های علمی، گسترش حضور فیزیکی خود را به فراتر از مرزهای ملی آغاز کرده‌اند. به رغم صعوبت فعالیت در محیط جهانی، دولت‌ها و هیئت‌های امنی نهادهای آموزش عالی بر مقتضیات فعالیت‌های بین‌المللی و منابع ضروری برای پشتیبانی از این تلاش‌ها پافشاری می‌کنند. از این‌رو، در چند دهه اخیر، انفجاری در حرکت 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

حاضر، نهادهای آموزش عالی به عنوان پیشرانهای مهم اقتصادی برای حفظ یا گسترش رقابت‌پذیری اقتصادی کشورها ارج و قرب حیاتی پیدا کرده‌اند (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 دانشجویان و جذب دانشجویان بین‌المللی در یک فضای رقابتی به عنوان یک صنعت، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های دانشگاه بین‌المللی است (فتحی و اجارگاه، 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 به صورت نظامیافته و مستمر توسعه یابد. بخشی از موفقیت تحصیلی دانشجویان به طور عام و دانشجویان خارجی به طور خاص می‌تواند از نتایج برجسته وجود کارکنان موفق در دانشگاه‌ها باشد (یمنی، ۱۳۹۱، ص ۱۱۸). دانشگاه بین‌المللی واقعی، دانشگاهی است که دارای استدادان 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. از این‌رو، 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 ووفاداری آن‌ها بر اساس مبانی نیازستنی آموزشی به صورت کل‌نگر<sup>۱</sup> ارائه شده 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، انجام شده است.

<sup>۱</sup> Holistic

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در طول تاریخ بشری، تحرک علمی بین‌المللی وجود داشته و در سطح جهان علماء و دانشمندان جاگایی و تحرک علمی بین‌المللی داشته‌اند. ردپای جاگایی بین‌المللی دانشپژوهان را در قرن پنجم قبل از میلاد می‌توان یافت. نمونه‌هایی از چنین دانشپژوهانی را شامل سووفسٹائیان 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، بالغ بر ده درصد کل دانشجویان برآورده شده است (Neave, 2002). در پایان قرن ۱۸ میلادی، بریتانیا، فرانسه و آلمان به مراکز دانش جهان تبدیل شدند و بسیاری از مؤسسات آموزشی تأسیس شده 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 این که به عنوان 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. به عنوان مثال، الگوی تحرک علمی<sup>۱</sup> با چهار بعد تحرک دانشجویان، تحرک هیئت‌علمی، تحرک برنامه‌های علمی و تحرک پردايس‌های دانشگاهی (شکل ۱)، یک مدل جامع برای ارزیابی وضعیت بین‌المللی شدن آموزش عالی دانشگاه‌ها است (ماحوzi و همکاران، ۱۳۹۵). با این حال، یکی از شاخص‌های مهم و سنتی آموزش عالی بین‌المللی، تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان خارجی است (فتحی و اجارگاه، عارفی و زمانی منش، ۱۳۹۰ و خراسانی و زمانیم منش، ۱۳۹۱).

<sup>۱</sup> Academic mobility Model



شکل ۱- الگوی جامع تحرک علمی دانشگاهی

آمارهای یونسکو نشان می‌دهد تعداد دانشجویان مقاضی تحصیل در خارج از یک میلیون 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 به صورت شناور در حال تحصیل هستند. در این میان، کشورهای اروپایی حدود ۴۶ درصد کل جمعیت دانشجویی شناور را می‌بینی می‌کنند. با این حال، دانشجویان کشورهای اروپایی حدود ۲۴ درصد کل جمعیت دانشجویی شناور خارج شده از اروپا را تشکیل می‌دهند. دانشجویان کشورهای آسیایی ۵۰ درصد کل دانشجویان در حال تحصیل در خارج را تشکیل می‌دهند. ایالات متحده 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 معنی دار 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

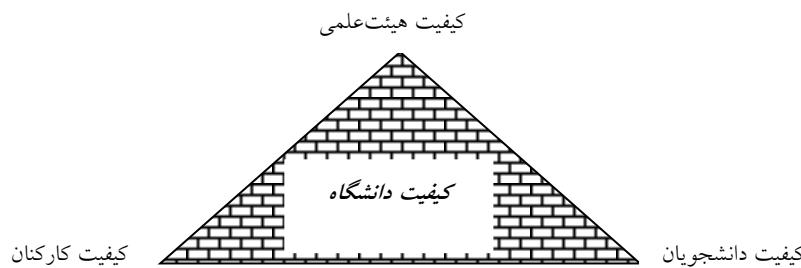
و پایه و ۳ درصد در گروه هنر، همچنین ۴۲ درصد در سطح کارشناسی، ۴۳ درصد در سطح کارشناسی ارشد و ۱۴ درصد در سطح دکتری، به ترتیب از کشورهای افغانستان، عراق، سوریه، لبنان، تاجیکستان و ۱۰۱ کشور دیگر مشغول تحصیل هستند (صدقیقی، ۱۳۹۵). بی‌تردید، این تعداد و این ترکیب از دانشجویان خارجی در مقایسه با وضعیت کشورهای رقیب نظیر ترکیه، مالزی و کشورهای عربی حاشیه خلیج فارس قابل قبول 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. به عنوان نمونه، دانشگاه ییل در ایالات متحده 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 استلزمات 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 منبع از متن سازمان دانشگاه و نیازهای فردی توسعه یابند. برنامه‌ریزی نیروی انسانی دانشگاه باید ناظر بر اهداف راهبردی دانشگاه باشد. بخشی از موقفيت تحصيلي 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 در هم آمیخته است. دانشگاه واقعی (شکل ۲)، دانشگاهی است که دارای استادان مهرب، دانشجویان سطح بالا و کارکنانی آگاه از ماهیت دانشگاه و چگونگی حفظ و ارتقای انگیزه‌های عمومی دانشجویان برای فعالیت‌های علمی و فرهنگی باشد (همان،

۹۴/ فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران\* سال دهم\* شماره چهارم\* زمستان ۱۳۹۷  
ص ۳۷). بر اساس رویکرد سیستمی، کاستی در هر یک از ابعاد هیئت‌علمی، دانشجویان و کارکنان، اثرات محربی بر سایر ابعاد دارد.



شکل ۲- ابعاد کیفیت دانشگاه (یمنی، ۱۳۹۱، ص ۳۸)

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). در واقع، توسعه منابع انسانی دانشگاه در ابعاد هیئت‌علمی، مدیران و کارکنان دارای ارتباط دوسویه با یکدیگرند. بیرنباوم (Birnbaum, 1994, p.71-82) سه منظر از کیفیت در آموزش عالی را شامل نظر شایستگی، منظر اجتماعی و منظر فردی<sup>۱</sup> معرفی کرده است که در منظر فردی، کیفیت بر اساس میزان مشارکت و فراهم آوردن تجربه 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.

<sup>1</sup> Meritocratic, Social & Individualistic Views

به اعتقاد لویس<sup>۱</sup> (۲۰۰۷، ص ۴۳۸) رهبران دانشگاه هاروارد اجازه داده‌اند دانشگاه از تعلیم و تربیت به رضایت مشتری تغییر کند و برای آن‌ها هاروارد صرفاً یک برنده<sup>۲</sup> (نشان تجاری) است. کارکنان هاروارد را می‌توان ملزم کرد وظیفه خود را مثل هر کارمند دیگری انجام دهنند، اما زمانی که در ارتباط با دانشجویان قرار می‌گیرند احتمال دارد چهره انسانی خود را نشان داده و امور را بهتر انجام دهنند. دانشجویان دائمًا 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 به متابه معلم و مریبی دانشجویان هستند. آن‌ها روح حاکم بر روابط دانشگاه را جذب کرده و همروزه 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 وجودان 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 نستجده و با مصالح کوتاه‌مدت، بی‌علاقه بودند. کارکنان هاروارد عناصر پنهان یک تلاش جمعی هستند که توجه آن‌ها به مسائل و مشکلات، ثرث و پیوسته است. درواقع، کارکنان دانشگاه افراد حرفه‌ای صادق در امور تعلیم و تربیت‌اند (همان، ص ۴۴۶). در گذر ایام، دانشجویان به مشتریانی تبدیل شده‌اند که باید راضی و خشنود باشند و رابطه دانشجویان و دانشگاه‌ها در حال تبدیل شدن به رابطه خریدار و فروشنده خدمات گران‌قیمت است (همان، ص ۴۴۸). بعلاوه، 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<sup>۳</sup> (تولسی، ۱۳۸۵) کم و کیف 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). بعلاوه، قانون

<sup>1</sup> Lewis

<sup>2</sup> Brand

<sup>3</sup> Spill over Theory

اثر و برداشت اولیه<sup>۱</sup> 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 قابل تغییر هستند. ارتباط غیرکلامی در شکل‌گیری برداشت اولیه و استناد 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. از این‌رو، نحوه مواجهه با دانشجویان خارجی بهویژه در واحدهای پذیرش و استقبال سهیم قابل توجهی در جذب و رضایت دانشجویان از دانشگاه دارد.

به علاوه، مطابق پژوهش‌های انجام‌شده نظری بنجامین<sup>۲</sup> (۱۹۹۴، ص ۲۶۴-۲۰۵)، سیرجی<sup>۳</sup> 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<sup>۴</sup> (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

<sup>1</sup> The first Impression

<sup>2</sup> Benjamin

<sup>3</sup> Sirgy

<sup>4</sup> Circle on International Cooperation

اهمیت بوده و مشکلات نخست دانشجویان از نوع فرهنگی و ارتباطی است و بر مبنای پژوهش فان و مک<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) مشکلات پیش‌روی دانشجویان خارجی برخوردهای روزمره و بر اساس مطالعه پاکت<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) فرایند فرهنگ پذیری دانشجویان خارجی تنش زاست (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 به عنوان مشتری و خریدار خدمات و افزایش توقع دانشجویان از همه بخش‌ها و عناصر سازمان دانشگاه و تشدید رقابت در بین کشورها و دانشگاه‌ها 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 ایفاده مسئولیت در تراز جهانی و بین‌فرهنگی<sup>۳</sup> است. به تعبیری، رهبران نظام دانشگاهی باید مطمئن شوند که کارکنان آن‌ها مجهز و حساس به نیازها و الزامات ویژه دانشجویان خارجی با فرهنگ‌ها و توقعات خاص هستند (Maringe & foskett, 2010, p.103). چراکه، این دانشجویان به دلایل متعددی نظری 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

<sup>1</sup> Fan & Mak

<sup>2</sup> Paket

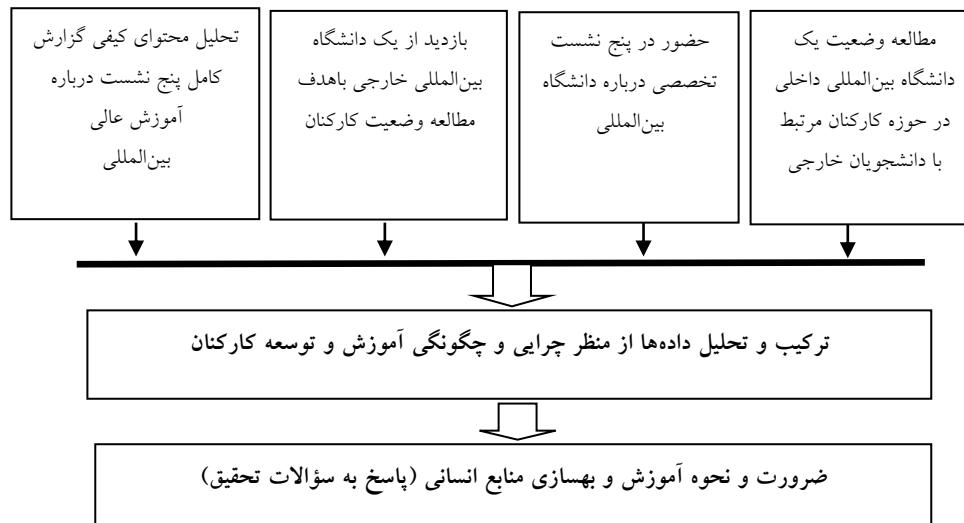
<sup>3</sup> Intercultural

فراتر از رویه عمومی آموزش و بهسازی منابع انسانی، کارکنان مرتبط و درگیر با دانشجویان خارجی نیاز به آموزش و توسعه ویژه دارند (چرا بی 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 رائمه 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<sup>۱</sup> (تحلیل ثانویه) کیفی برای پاسخ به این سؤالات (دغدغه‌های پژوهشگران)، با رویکرد ترکیبی کارهای زیر انجام شده است (شکل (۳)):

۱. حضور پژوهشگران در پنج نشست تخصصی و نهایتاً تحلیل محتوای کیفی گزارش کامل (چاپ شده) 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 (فلادختی، 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 گپ و گفت باز با برخی از کارکنان مرتبط با دانشجویان خارجی این دانشگاه.

در واقع، 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.

<sup>1</sup> Meta-Analysis



شكل 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 سوالات این تحقیق به اختصار 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 نامیدکننده اداره دانشگاه‌های کشور است. در دانشگاه‌ها نوعی خودکامگی اداری وجود دارد که مانع خلاقیت دانشجویان می‌شود. دانشجویان

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 یکنها در امور امروزی آموزش عالی است.

زبان انگلیسی به عنوان زبان دوم اکثر کارکنان دانشگاه پوترای مالزی مورد توجه قرار گرفته 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 به صورت 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 چند ساعته انجام می‌شود. باهدف تسهیل دسترسی دانشجویان، یک میز مشاوره در محل ورودی کتابخانه تعییه شده است که کارکنان درباره نحوه استفاده از پایگاه‌های علمی، کتابخانه و پرسش‌های دانشجویان، آن‌ها را راهنمایی می‌کنند. دانشکده‌های دانشگاه پوتورا برای افزایش سرعت و یکنواختی فعالیت‌ها و ارتباطات، سالانه اقدام به تجدید نشان مدیریت کیفیت (ناظیر ISO 9001) می‌کنند. کارکنان دانشگاه استانبول به قدری به فرایندها و اطلاعات امور آموزشی، جذب، تحصیل، هزینه‌های تحصیل و اقامات، 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 می‌شوند. 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 غربیگی است. دانشجویان خارجی به دلیل بالا بودن سطح فشار و اضطراب ناشی از درس و زندگی 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. به طوری که 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. از این‌رو، 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

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.

حال و هوای دانشجویان خارجی در بد و مرد 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 باستی دقیقاً چگونه بر اساس اصول بازاریابی و حفظ مشتری با دانشجویان خارجی تعامل کنند. وقتی خطای در پذیرش و مواجهه اولیه رخ می‌دهد، باکرهای 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 قابل فهم و صمیمی دانشجو نظری زبان انگلیسی، است. زبان ارتباط، ستون فقرات جریان بین‌المللی کردن دانشگاه‌های است. 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 بیاند و دیده شوند. به عنوان مثال، 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 بینند 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، دیگر پذیری عقلانی را ترویج کند. عموماً کارکنان دانشگاه‌ها با پروتکل‌های بین‌المللی آشنا نیستند و با دانشجویان و میهمانان خارجی به صورت بومی و محلی رفتار می‌کنند که این رفتارها موجب سوء‌ظن می‌شود. این

رفتارها باید اصلاح شود. به عنوان مثال، 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 استلزمات 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 علائق 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 مقاضیان منتقل نمی‌شود. جذب، پذیرش و حفظ دانشجوی خارجی نیازمند نیروی انسانی مجبوب 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.

حسن 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 حرast، 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 گرفته شده و تغییراتی در ارتباط میان آن‌ها در جهت تغییر (بهبود) وضعیت دانشگاه انجام شود. دانشگاه برای ماندگار شدن در عرصه رقبابت باید قدرت یادگیری داشته باشد. منابع انسانی و کارکنان یکی از عناصر کلیدی یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده در نظام دانشگاهی است. از این‌رو، 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 دانشگاه‌هایی یک ضرورت جدی برای بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها

## توسعه منابع انسانی مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌های ایران<sup>۱۰۳/۱</sup>

و مؤسسات آموزش عالی است و از مستولان انتظار می‌رود بیش از پیش به پذیرش فرهنگ‌های مختلف اهتمام کنند. در موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها اگرچه نیروی انسانی نظام علمی ایران به تدریج 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، نگهداری‌ها و سایتها رایانه، در ابعاد نگرش، دانش و مهارت، به شرح جدول ۱ شناسایی شده است.

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

بعضی از 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 <sup>۱</sup> و مشتری‌دارانه به دانشجویان خارجی، ۳- بلندنظری فرهنگی شامل فهم تفاوت‌های فرهنگی، احترام به زبان‌ها، پوشاک‌ها، 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، نظمات و رویه‌های دانشگاه محل خدمت، ۴- اطلاع از کشورها شامل جمعیت، پرچم، زبان، ارزش‌های کانونی با تمرکز بر کشورهای مبدأ دانشجویان خارجی، ۵- دانش مشتری‌داری 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 با فرهنگ ملی، دانشگاهی و

<sup>۱</sup> Hospitality

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 تعریف شده، ۵- تحمل و شکیابی 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 برشمود داشت:

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 با فرهنگ‌ها، ایجاد روحیه پذیرش فرهنگی و دیگرپذیری نهادینه 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.

بدیهی است اولویت‌های آموزشی شناسایی شده 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. ازین‌رو، 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 به عنوان بخشی از تقسیم‌کار و بازار بین‌المللی آموزش عالی، موضوع بحث فزاینده متخصصان و رهبران دانشگاهی بوده است. امروزه، بین‌المللی کردن آموزش عالی به‌مثابه نماد آموزش عالی معتر و نماد توسعه ملی، به

سیاست قطعی توسعه آموزش عالی تبدیل شده 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، تبدیل شده است. در این افق، تلاش می‌شود فعالیت‌های بین‌المللی نظام علم و فناوری و آموزش عالی با تمرکز بر کشورهای مختلف جهان به ویژه کشورهای همسایه و جهان اسلام، گسترش یابد.

آموزش عالی بین‌المللی دارای ابعاد و ساختهای مختلفی است که تحرک دانشجویی و جذب دانشجویان خارجی یکی از سنتی‌ترین و معروف‌ترین شاخص رو به رشد و پرطوفدار تحرک علمی بین‌المللی است. بر اساس آمارهای یونسکو، تعداد دانشجویان بین‌المللی در سال‌های ۲۰۰۹، ۲۰۱۴ و ۲۰۰۲ به ترتیب حدود ۳/۷، ۲/۱ 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 خلیج فارس، 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 به عنوان عامل مؤثر در یادگیری، با حر斐های بودن کارکنان درهم آمیخته 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

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 به عنوان رکن اساسی در توسعه دانشگاه، زمانی اثربخش است که مدیران و کارکنان دانشگاه مناسب با وظایف و نقش‌های خود در راستای سیاست‌های راهبردی دانشگاه برای تبادل تجربه و دانش خود به منظور تعالی و توسعه دانشگاه مصمم باشند. در دانشگاه‌های امروزی، دانشجویان به طور مستمر با کارکنان بخش‌های مختلف سازمان دانشگاه نظری پذیرش، آموزش، کتابخانه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها، نگهبانان، بهداشت و درمان، وام و کمک‌های مالی، اقامت و نظایر این‌ها در تماس مستقیم و بعض‌اً تنفس زا 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 به صورت مستقیم و غیرمستقیم و آشکار و پنهان، به دانشجویان منتقل می‌کنند. از این‌رو، کارکنان دانشگاه افراد حرفه‌ای در امر تعلیم و تربیت و توسعه دانشجویان هستند. بعلاوه، به تدریج دانشجویان به مشتریانی تبدیل شده‌اند که باید سازمان دانشگاه آن‌ها را مشعوف و خشنود سازد و رابطه دانشجویان و دانشگاه‌ها در حال تبدیل شدن 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 کم و کیف 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. بعلاوه، قانون برداشت نخستین در موقع ثبت درخواست و ورود به دانشگاه در فرایند تحصیل دانشجویان خارجی حاکم بوده و میان 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 از جمله توسعه منابع انسانی و آماده‌سازی کارکنان برای انجام وظایف و ایفای مسئولیت در تراز رقابت

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، نگهداری‌ها 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 با فرهنگ‌ها، 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 حسن تبعیض جنسیتی، قومی، نژادی و زبانی.

لازم است هر یک از اولویت‌های چهارگانه، به کمک و مداخله حرفة‌ای 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، نیازمنجی 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 مریگری<sup>۱</sup>، بازدید، مطالعه منابع، مشاهده فیلم، سفر علمی و نظایر این‌ها انجام شود. به عنوان نمونه، پیشنهاد می‌شود کارکنان کلیدی دانشگاه یک سفر علمی هدفمند و برنامه‌ریزی شده 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 به‌تهاهی نمی‌تواند جایگزین توسعه هیئت‌علمی، مدیران و زیرساخت‌های سخت و نرم آموزشی، 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 قابل رقابت 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

<sup>1</sup> Coaching

اذعان به نقش دانشگاه پژوهی<sup>۱</sup> 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 به منظور جلوگیری از معطلي و سرگردانی دانشجویان خارجی، نظمات 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<sup>۲</sup> تأسیس کند. در این اتاق، معیارهای رفتار و عادت دانشجویان بین‌المللی و کارکنان دانشگاه مورد ارزیابی دقیق متخصصان قرار گیرد. خروجی‌های مفید این اتاق می‌توانند در طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه کارکنان مورداستفاده رهبران و مدیران منابع انسانی دانشگاه قرار گیرد.

#### منابع

- ارونsson، 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 ۱۱۱-۱۴۲.
- توسلي، 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 ۱۸۲-۱۸۸.
- خورسندي طاسکوه، علي (۱۳۹۵)، آموزش عالی بین‌المللی: استراتژی‌ها و شرایط امكان، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
- سریع القلم، محمود (۱۳۹۵)، پیش بايسته‌ها 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 ۲۷۵-۲۸۸.

<sup>1</sup> Institutional Research (IR)

<sup>2</sup> Think Tank on International Students

## توسعه منابع انسانی مرتبط با دانشجویان بین‌المللی در دانشگاه‌های ایران/۱۰۹

- سalar آملی، حسین (۱۳۹۵)، چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی بین‌المللی شدن آموزش عالی در پسابر جام، 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 رضایتمدی 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 ۲۵۸-۲۴۵.
- فتحی واجارگاه، کوروش، عرافی، محبوبه و زمانی منش، حامد (۱۳۹۰)، بررسی مواعظ 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 ۱۱۰-۸۵.
- 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.

۱۱۰ / فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران \* سال دهم \* شماره چهارم \* زمستان ۱۳۹۷

- 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: ۱-۲۶.
  - مهدی، رضا (۱۳۹۵)، سیاست‌های آموزش عالی بین‌المللی در کشورهای همسایه شمال غرب، گزارش نهایی طرح پژوهشی، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
  - مهدی، رضا (الف) (۱۳۹۵)، کیفیت زندگی دانشگاهی دانشجویان بومی و غیربومی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران، دوره ۹، شماره ۲، ص ۴۹-۷۳.
  - 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 ۱-۲۱.
  - مؤلفان (۱۳۹۰) روانشناسی اجتماعی با نگرش به منابع اسلامی، تهران، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و سمت.
  - هاشمی، سیدضیا (۱۳۹۵)، استلزمات 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.

- 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

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