

University Pedagogy: A Neglected Phenomenon in the Iranian Higher Education System

This article is taken from the doctoral dissertation on the study of the state of university pedagogy in Iran's higher education system in 1999-1400

Khodayar Soleimani Motlagh¹, Ebrahim Salehi Omran^{* 1b}, Mohammad Yamani² & Hojjat Saffar Heidari³

1. Ph.D. Student in Higher Education: Higher Education Development Planning, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran.

* Corresponding Author: Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran. Email: Edpes60@hotmail.com

2. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mazandaran University, Mazandaran, Iran.

Abstract

Objectives: The current research has been carried out to identify and describe the dimensions of university pedagogy as a neglected phenomenon in Iran's higher education system.

Materials and methods: The method of this research is a development-applied one and in terms of performance is phenomenological, and it has a qualitative approach in terms of data collection. By using the literature and research background (ten dimensions of university pedagogy, Yamani, 2012), the dimensions of university pedagogy were identified; then data collection continued through semi-structured interviews with experts and specialists in the field of higher education purposefully from the type of snowball to the stage of reaching theoretical saturation. The data reached theoretical saturation with 16 experts during the data analysis process. The dimensions and components of university pedagogy were identified through the data analysis process using thematic analysis.

Discussion & Conclusions: After analyzing the interviews, 194 basic themes were recognized, and finally 54 organizing themes were found in the form of 11 comprehensive themes as dimensions of university pedagogy. Findings show that academic practitioners in addition to confirming and emphasizing the ten dimensions of university pedagogy proposed in the theoretical framework, namely: theoretical conceptualization of the flow of education and research in learning situations and their organization; the practical framework for faculty members, administrators, and academic experts; creating and strengthening the taste and enthusiasm of students in learning; recognition of university performance (strengths and weaknesses of the university); continuous rethinking and organizing educational research and service activities of the university; theoretical guidance for the management of academic activities; university culture; continuous evaluation of educational research and service activities of the university in learning situations; academic myths and symbols; university campus, they also believed in the influence of the eleventh dimension, namely information and communication technology. In fact, these dimensions are a system of various factors and elements that interact with each other and lead to improved student learning. The findings of the study, by identifying the dimensions of university pedagogy, provide appropriate theoretical and practical achievements for policymakers, planners, and university administrators to improve student learning and it can provide the necessary basis for improving its quality.

Keywords: Higher Education, Dimensions of University Pedagogy, University Pedagogy.

Soleimani Motlagh, K., Salehi Omran, I., Yamani Douzi Sorkhabi, M., & Saffar Heidari, H. (2022). University Pedagogy: A Neglected Phenomenon in the Iranian Higher Education System. *Journal of Management and Planning in Educational System*, 15(2), 37-62. doi: [10.48308/MPES.2022.102566](https://doi.org/10.48308/MPES.2022.102566)



Copyright: © 2022 by the authors. This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی

مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی

پاییز و زمستان ۱۴۰۱

دوره ۱۵، شماره ۲ (پیاپی ۲۹)

صفحات: ۳۷-۶۲

DOI: [10.48308/MPES.2022.102566](https://doi.org/10.48308/MPES.2022.102566)

ISSN: [2423-5261](https://doi.org/10.48308/MPES.2022.102566)

E-ISSN: [2538-6344](https://doi.org/10.48308/MPES.2022.102566)

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۲۵ بازنگری مقاله: ۱۴۰۱/۴/۵

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۴/۲۲ چاپ مقاله: ۱۴۰۱/۷/۱

پداگوژی دانشگاهی: پدیده‌ای مغفول در نظام آموزش عالی ایران

برگرفته از رساله دکتری بررسی وضعیت پداگوژی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران در سال ۴۰۰ - ۱۳۹۹

خدایار سلیمانی مطلق^۱، ابراهیم صالحی عمران^{۲*}، محمد یمینی دوزی سرخابی^۳ و حجت صفار حیدری^۳

۱. دانشجوی دکتری آموزش عالی: گرایش برنامه ریزی توسعه آموزش عالی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران
* نویسنده مسئول: استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران
Edpes60@hotmail.com
۲. استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
۳. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف شناسایی و توصیف ابعاد پداگوژی دانشگاهی به‌عنوان پدیده‌ای مغفول در نظام آموزش عالی ایران انجام گرفته است.

مواد و روش‌ها: پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از لحاظ اجرا پدیدارشناختی و از نظر گردآوری داده‌ها روش کیفی بوده است. ابتدا با بهره‌گیری از ادبیات و پیشینه‌ی پژوهش (ابعاد ده‌گانه پداگوژی دانشگاهی، یمینی، ۱۳۹۱)، اقدام به شناسایی ابعاد پداگوژی دانشگاهی گردید و سپس گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و متخصصان حوزه آموزش عالی به شیوه هدفمند از نوع گلوله برفی تا مرحله رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرده است. داده‌ها با تعداد ۱۶ نفر خبره به اشباع نظری رسیده است و طی فرآیند تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل مضمون ابعاد و مؤلفه‌های پداگوژی دانشگاهی شناسایی گردید.

بحث و نتیجه‌گیری: پس از تحلیل مصاحبه‌ها، ۱۹۴ مضمون پایه شناسایی شد و در نهایت ۵۴ مضمون سازمان‌دهنده در قالب ۱۱ مضمون فراگیر به‌عنوان ابعاد پداگوژی دانشگاهی مضمون‌یابی شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که کنشگران دانشگاهی علاوه بر تأیید و تأکید بر ابعاد ده‌گانه‌ی پداگوژی دانشگاهی مطرح شده در چهارچوب نظری یعنی؛ مفهوم‌سازی نظری راجع به جریان آموزش و پژوهش در موقعیت‌های یادگیری و سازماندهی آن‌ها، چارچوب عملی برای اعضای هیئت علمی، مدیران و کارشناسان دانشگاهی، ایجاد و تقویت ذوق و شوق یادگیری در دانشجویان، شناخت عملکرد دانشگاه (قوت‌ها و ضعف‌های سازمان دانشگاه)، بازاندیشی و سازماندهی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه، راهنمایی نظری برای مدیریت فعالیت‌های دانشگاهی، فرهنگ دانشگاهی، ارزیابی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه در موقعیت‌های یادگیری، اسطوره‌ها و نمادهای دانشگاهی، محیط دانشگاه، معتقد به تأثیرگذاری بعد یازدهم یعنی فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز بودند. که در واقع این ابعاد سیستمی از عوامل و عناصر گوناگونند که با هم در تعامل بوده و منتج به بهبود یادگیری دانشجویان می‌شوند. یافته‌های این مطالعه از طریق شناسایی ابعاد پداگوژی دانشگاهی دستاوردهای نظری و کاربردی مناسبی را در اختیار سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مدیران دانشگاه به‌منظور بهبود یادگیری دانشجویان قرار داده و می‌تواند بستر لازم را جهت ارتقای کیفیت آن فراهم نماید.

واژه‌های کلیدی: آموزش عالی، ابعاد پداگوژی دانشگاهی، پداگوژی دانشگاهی.

سلیمانی مطلق، خدایار، صالحی عمران، ابراهیم، یمینی دوزی سرخابی، محمد، و صفار حیدری، حجت. (۱۴۰۱). پداگوژی دانشگاهی: پدیده‌ای مغفول در نظام آموزش عالی ایران. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۵(۲)، ۳۷-۶۲. doi: 10.48308/MPES.2022.102566



Copyright: © 2022 by the authors. This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

مقدمه

یادگیری موضوعی است که همواره مورد توجه کنشگران دانشگاه، مدیران آموزشی، مدرسان، دانشجویان و خانواده‌ها بوده است. تحقیقات متعدد بیانگر پیچیدگی موضوع یادگیری دانشجویان و تعدد و تنوع عوامل مؤثر در آن است. پدیده یادگیری مفهومی پویا و دیالکتیک است؛ پویاست یعنی دائم پدیده‌ها در حال تغییرند و دیالکتیک است یعنی بین عناصر بوجودآورنده آن، روابط تعاملی وجود دارد (یمینی، ۱۳۹۱، ص ۱۵۶) برای اینکه یادگیری تحقق پذیرد، باید زمینه لازم برای وقوع آن ایجاد شود. مدیریت دانشگاهی، فرهنگ سازمانی دانشگاه، طراحی درس‌ها و سازماندهی آموزش‌ها، مقررات و قوانین، انگیزش‌ها در شکل‌گیری این بافت دخالت می‌کنند. لذا در بررسی و شناسایی وضعیت کیفی پدیده‌ی یادگیری لازم است به مفهوم زمینه توجه جدی شود. برای این کار دو رویکرد همگام و ناهمگام ضروری است، به طوری که کیفیت پدیده یادگیری در تلاقی این دو قرار می‌گیرد و بدون شناسایی منشاء پیدایش پدیده، شناسایی وضعیت موجود آن ناقص خواهد بود. به‌طور مثال کیفیت یادگیری دانشجویان متأثر از تجارب تحصیلی قبلی آنان، تبار فرهنگی-اجتماعی خانواده‌هایشان، ... (مطالعه ناهمگام) و موقعیت تحصیلی فعلی، توان و انگیزه معلمان، سازماندهی آموزشی و فرهنگی دانشگاه محل تحصیل ... (مطالعه همگام) خواهد بود، به طوری که بدون درک این دو (درک زمینه‌ای) شناسایی وضعیت کیفیت پدیده یادگیری ناقص و کم اعتبار خواهد بود" (یمینی، ۱۳۹۱، صص ۱۵۶ و ۲۴۸). با توجه به تعدد و تنوع متغیرهای دخیل در یادگیری و همچنین تعدد و تنوع روابط بین این متغیرها هر شناختی از مفهوم یادگیری نسبی است و نمی‌توان براساس تمرکز بر روی چند عامل مشخص آن را شناخت بنابراین پژوهش حاضر به معرفی راهبردی می‌پردازد که پدیده یادگیری را براساس مطالعه عرضی و طولی^۱ آن مورد توجه قرار می‌دهد و دارای دیدی جامع‌نگر و بیان‌کننده عوامل و عناصری است که در شکل‌دهی و بهبود یادگیری دانشجویان تأثیرگذار بوده و آن راهبرد پداگوژی دانشگاهی است پداگوژی دانشگاهی تفکر در وضعیت موقعیت‌های آموزشی و یادگیری را مورد تأکید قرار می‌دهد. و به آموزش، یادگیری و فهم توجه دارد. پرسش اصلی آن این است که آیا ساختارهای آموزش عالی و نیز دانشگاه‌ها فرصت‌های یادگیری را برای دانشجویان فراهم می‌کنند؟ (یمینی، ۱۴۰۰، ص ۴۶۱).

با توجه به نتایج تحقیقات مختلف در حوزه کیفیت آموزش عالی که بیانگر این واقعیت مهم بودند که رضایت کافی در این باره حاصل نشده است و کمبودها و ضعف‌هایی مشاهده می‌شود نوشاد (۱۳۷۶)، اجتهادی (۱۳۷۷)، فرخ‌زاد (۱۳۸۴)، یمینی (۱۳۸۸؛ ۱۳۸۲)، صالحی عمران (۱۳۸۹)، (اسماعیلی، ۱۳۹۰ به نقل از یمینی، ۱۳۹۱ ص ۲۶۶) و نیستانی (۱۳۹۱) که نشان‌دهنده مهجور ماندن ابعاد پداگوژی دانشگاهی در نظام آموزش عالی است. بنابراین وجود نقشه راه و برنامه عمل که بتواند منعکس‌کننده کیفیت آموزش و بهبود یادگیری دانشجویان باشد، ضروری به نظر می‌رسد و بر همین مبناست که طرح موضوعی با عنوان «پداگوژی دانشگاهی: پدیده‌ای مغفول در نظام آموزش عالی ایران» موضوعیت پیدا می‌کند؛ چرا که با بررسی مفهوم پداگوژی دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران، ابعاد و مؤلفه‌های پداگوژی دانشگاهی را که نقش بسزایی، در کیفیت و توسعه نظام یاددهی-یادگیری خواهند داشت، بهتر شناسایی می‌شوند و با ارائه چارچوب‌های مشخص‌تر و دقیق‌تر برای پداگوژی دانشگاهی و کاربست این ابعاد در آموزش عالی بستر برای

۱. هر پدیده‌ی آموزشی در خلأ شکل نمی‌گیرد، بلکه در بطن متن خاصی سازمان یافته است. یک پدیده معین، با پدیده‌های دیگری به صورت عرضی (همگام) و طولی (ناهمگام) مرتبط است، به طوری که بدون فهم آن‌ها نمی‌توان چگونگی و چرایی پدیده‌ی مورد مطالعه را فهمید. برای مثال، افت تحصیلی دانشجو را نمی‌توان بدون توجه به سازماندهی تحصیلی دانشگاه، وضعیت فضاها و تجهیزات آموزشی، جو کلاس، ارتباط بین استاد و دانشجویان و دانشجویان با یکدیگر، فرهنگ سازمانی گروه، دانشکده، دانشگاه و.... (پدیده‌های عرضی) و تبار اجتماعی-فرهنگی دانشجویان، تاریخچه دانشگاه، گذشته تحصیلی و زندگی مدرسان و.... (پدیده‌های طولی) توضیح داد (یمینی، ۱۳۹۱، ص ۲۷۷).

بهبود کیفیت نظام آموزش عالی و سوق دادن دانشگاه‌ها به سمت دانشگاه مطلوب و با کیفیت و در نهایت توسعه دانشگاهی فراهم خواهد شد. از این‌رو با توجه به خلاء و کم توجهی به بحث کیفیت و پداگوژی دانشگاهی با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دانشگاهی در نظام آموزش عالی ایران، پر کردن این خلاء پژوهشی و کمرنگ کردن این خصلت منفی در پژوهش حاضر می‌تواند در توسعه و پیشبرد سطح کیفی دانشگاه‌ها، علی‌الخصوص کیفیت یادگیری دانشجویان نقش مهمی داشته باشد و بازخورد مناسبی برای تصمیم‌گیری‌های اساسی و تجزیه و تحلیل مسائل کیفیت نظام آموزش عالی را در اختیار مسئولان، مدیران و دست‌اندرکاران نظام دانشگاهی قرار دهد و به آنان یاری رساند تا با نگاه و اندیشه‌ای عمیق نسبت به کیفیت و پداگوژی دانشگاهی، ساده‌نگری‌های موجود در خصوص کیفیت دانشگاه‌ها را مورد تأمل قرار داده و در مقوله کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی، خلاقیت و نوآوری را مدنظر قرار دهند. بنابراین با علم به اینکه توجه به مقوله کیفیت از عوامل مؤثر در موفقیت هر نظام آموزشی است محقق درصدد است که به بحث کیفیت‌شناسی از منظر پداگوژی دانشگاهی بپردازد تا با ارائه بازخورد در جهت رفع ضعف‌های احتمالی و تقویت نقاط مثبت در این حوزه گام‌های مؤثری بردارد و این مهم را می‌توان به‌عنوان یک فرصت قابل پژوهش در نظام آموزش عالی ایران برشمرد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم پداگوژی دانشگاهی از واژه پداگوژی به عاریت گرفته شده و پداگوژی به معنای روش آموزش (وینچ و جینگل^۱، ۲۰۰۸ ص. ۱۷۰؛ دوپل، ۱۹۹۲ ص. ۶۷) فعالیت آگاهانه به‌منظور بهبود یادگیری (واکینز^۲ و مورتایمر، ۱۹۹۹ ص. ۳) ترکیبی از درک نظری و مهارت عملی (لوات^۳، ۲۰۰۳ ص. ۶) است که به تبیین مبانی نظری و راهکارهای عملی برای بهبود و اثر بخشی فرآیند یاددهی و یادگیری می‌پردازد (منصوریان، ۱۳۹۴، ص. ۲۱۹) پداگوژی از دیدگاه‌های مختلف، تعاریف متفاوتی دارد به‌طوری که:

۱- اساساً در مورد آموزش است و نیز کسی که آموزش می‌دهد (اولمان^۴، ۱۹۸۲ به نقل از یمینی، ۱۳۹۱، ص. ۳).

۲- فرآیندها و روابط آموزش و یادگیری است (واکر^۵، ۲۰۰۶، ص. ۱۳۶).

۳- بیشتر نظریه است تا عمل (امیل دورکیم^۶، ۱۹۶۸، به نقل از یمینی، ۱۳۹۱، ص. ۷).

۴- ترکیبی از تفکر، احساس، اطلاعات، دانش، نظر، تجربه، خرد و خلاقیت است و فهم آن تلفیقی از هنر و علم، نظر و عمل می‌باشد (لوین^۷، ۱۹۹۲، ص. ۵۶).

۵- چارچوبی مفهومی است که هدایت‌گر فعالیت معلمان است (یمینی، ۱۳۹۱، ص. ۶).

۶- یک نظریه برای عمل تربیتی است (امیل دورکیم، ۱۹۶۸، به نقل از یمینی، ۱۳۹۱، ص. ۶).

۷- رابطه پداگوژی با تعلیم و تربیت همانند رابطه علم با عمل است (بویس، ۱۹۳۵، به نقل از یمینی، ۱۳۹۱، ص. ۷).

۸- یک مفهوم چند بعدی حاصل پیوند عناصر "هنر" و "علم"، "نظر" و "عمل" است (گرین و رید،

۲۰۰۷، ص. ۱۷۲؛ فیلین و سامشن، ۲۰۰۸، ص. ۱۱۲).

1. Winch & Gingell
2. Walkins and Mortimer
3. Lovat
4. Oleman
5. Walker
6. Emile Durkheim
7. Levin

۹- تلفیقی هنرمندانه از نظر و عمل است (شواب، ۱۹۶۴؛ پاینار، ۱۹۹۶ به نقل از عبااف، ۱۳۹۸، ص. ۱۷۲).

۱۰- یک دستورالعمل نیست بلکه یک پژوهش است (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۶).

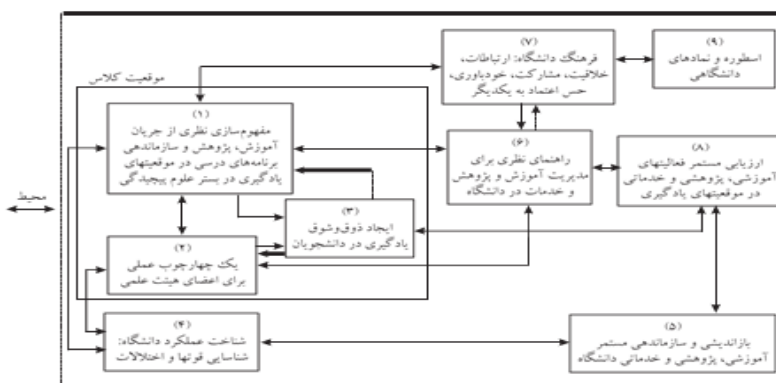
۱۱- هنر تعلیم و تربیت انسان، تفکر سازمان‌یافته و عینی راجع به تعلیم و تربیت در سطوح مختلف، یک کنش اندیشمند، تسهیل‌گر یادگیری و دانش عملی، در بردارنده مجموعه اقدامات یادگیری، مجموعه واکنش‌های ممکن سیستم آموزشی، بهره‌گیری از توانایی‌های ذهنی و تصورات فردی است (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۸).

پداگوژی در طول چندین قرن معانی متنوعی داشته است که همگی با مسئله تعلیم و تربیت مرتبط بوده‌اند مفاهیمی چون روش تعلیم و تربیت، سبک تعلیم و تربیت، روش آموزش، روش و سبک مراقبت از کودک، هنر تعلیم و تربیت و... با این وجود، امروزه هر تعلیم و تربیتی تلاش دارد تا پداگوژی خاص خود را بوجود آورد (دبس، ۱۹۷۸ به نقل از یمنی، ۱۳۹۸، ص. ۲۲). پداگوژی دانشگاهی نیز از آن جمله است. بنابراین "فهم پداگوژی محدود به تربیت کودک نیست و محدود کردن پداگوژی به مدرسه و آموزش، به‌ویژه آموزش ابتدایی ناممکن است. پداگوژی می‌تواند به تمام تعلیمات انسان، در همه جنبه‌های تعلیم و تربیت به کار رود بر این اساس می‌توان مفهوم پداگوژی را در سیستم‌های دانشگاهی نیز به کار برد: یعنی هم هنر تعلیم و تربیت دانشگاهی و هم به معنی تفکر سازمان‌یافته و عینی راجع به یادگیری در دانشگاه و ارزیابی روش‌های آموزشی، پژوهشی و بررسی دقیق نتایج آن‌ها (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۶). پداگوژی دانشگاهی فهم تعلیم و تربیت است نه انجام دادن فرآیندهایی که توسط مربیان صورت می‌گیرد (امیل دورکیم، ۱۹۶۸، به نقل از یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۶) و نیز به تهیه، تولید، طراحی و اجرای شیوه‌های آموزشی، یادگیری و به‌ویژه روش‌ها مربوط می‌شود (اولمان، ۱۹۸۲، به نقل از یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۳). مطالعه در انگیزه و شوق تحصیلی دانشجویان، فرهنگ سازمانی دانشگاه، رادیوسکوپی (بررسی عملکرد) نهاد دانشگاه، تجارب ارزیابی دانشگاه در بستر تغییرات درون و بیرون دانشگاه است (دوپون و اوساندون، ۱۹۹۴ به نقل از یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۸) یک نظریه عملی در حال شکل‌گیری است (رومن ویل، ۲۰۱۰ به نقل از یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۴) تفکری سازمان‌یافته است که به سوی سازماندهی و عملیاتی کردن موقعیت‌های یادگیری جهت دارد (یمنی، ۱۳۹۸، ص. ۲۳) و یک حوزه چند رشته‌ای است که به فعالیت‌های پداگوژیک هم‌چون یادگیری، مطالعه، آموزش، نظارت و ارزیابی در زمینه آموزش عالی می‌پردازد (یمنی، ۱۳۹۸، ص. ۲۳). در این صورت پداگوژی دانشگاهی حوزه بسیار متنوع و متغیر و در عین حال وسیعی از سازماندهی آموزشی، تحصیلی، پژوهشی، خدماتی و مکانیسم‌های سازگاری دانشگاه با محیط را در ابعاد ساختاری و کارکردی در بر می‌گیرد (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۹).

بنابراین پداگوژی دانشگاهی سیستمی از عوامل گوناگون (برنامه درسی، فعالیت‌های آموزشی، نتایج و...) در بستر عوامل بیرونی و درونی دانشگاه است که فهم آن نیازمند نگاه عرضی و طولی به این عوامل است پداگوژی دانشگاهی نیازمند کنشگرانی در سطح دانشگاه‌هاست که تفکر پداگوژیک داشته باشند. چنین تفکری مانند الگوی نظری عمل می‌کند که در ارتباط تعاملی با واقعیت‌های دانشگاهی شکل می‌گیرد تا به خود سازماندهی فعالیت‌های آموزشی-پژوهشی و خدماتی در دانشگاه‌ها منجر شود. بنابراین ضروری است که ذهن مدیران دانشگاهی با واقعیت‌های دانشگاهی تعامل مستمر داشته باشد (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۱۵). مطالعه در زمینه پداگوژی دانشگاهی حاکی از آن است که این دانش بیش از آنکه صریح باشد ماهیت ضمنی دارد. و دانش تبدیل موقعیت‌ها به موقعیت‌های یادگیری توسط کنشگران دانشگاهی است. بررسی ما نشان می‌دهد که در ایران تاکنون به موضوع پداگوژی دانشگاهی پرداخته نشده است و

تنها دو مطالعه در این خصوص صورت گرفته است^۱ (یمینی، ۱۳۹۲ و ۱۳۹۸). بنابراین پژوهش حاضر برای تعیین ابعاد پداگوژی دانشگاهی براساس چارچوب مطرح شده توسط محمد یمینی (شکل ۱) انجام گرفته

است و در پی آن است که به این سوال اساسی که ابعاد پداگوژی دانشگاهی کدامند و چگونه منجر به بهبود کیفیت آموزش‌های دانشگاهی و یادگیری دانشجویان می‌شوند؟ پاسخ داده شود.



شکل ۱. ابعاد پداگوژی دانشگاهی (یمینی، ۱۳۹۱)

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر در مرحله اول براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش مرتبط با موضوع، فهرستی از ابعاد و مؤلفه‌های پداگوژی دانشگاهی تهیه گردید سپس به‌منظور بدست آوردن اطلاعات بیشتر و موشکافی عمیق موضوع، مصاحبه‌های باز پاسخ نیمه‌ساختمند، با خبرگان کلیدی این پژوهش که شامل متخصصین حوزه آموزش عالی که صاحب اثر یا عمل در خصوص کیفیت آموزش و پداگوژی دانشگاهی بودند صورت گرفته است (جدول شماره ۱). گردآوری داده‌ها تا به اشیاع رسیدن نظری داده‌ها (عدم ظهور کد جدید)، به‌تعداد ۱۶ نفر- ادامه داشته است. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و از نوع گلوله برفی مورد استفاده قرار گرفت. معیارهای انتخاب نمونه‌ها با سه ملاک: تخصص در دانش رشته‌ای؛ پژوهش و تألیف قابل اتکاء و شهرت به‌عنوان آموزش‌گر موفق در سطح دانشکده و دانشگاه بود.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

موسسه	مرتبۀ علمی	رشته تحصیلی	سابقه خدمت (سال)	کد مصاحبه‌شونده
مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی	دانشیار	آموزش عالی	۲۸	کد ۱
دانشگاه امیر کبیر	استاد	مهندسی برق	۳۰	کد ۲
دانشگاه شهید بهشتی	دانشیار	فناوری	۷	کد ۳
دانشگاه خواجه نصیر	استادیار	مهندسی عمران	۱۰	کد ۴
دانشگاه خواجه نصیر	استاد	مهندسی مخابرات	۳۰	کد ۵
دانشگاه خواجه نصیر	استاد	مهندسی مکانیک	۳۰	کد ۶
دانشگاه شهید بهشتی	استاد	معماری	۳۰	کد ۷
دانشگاه شهید بهشتی	استاد	علوم ریاضی	۲۴	کد ۸
دانشگاه شهید بهشتی	استاد	الکترونیک	۳۰	کد ۹
دانشگاه شهید بهشتی	استاد	مهندسی برق	۲۶	کد ۱۰

۱. مفهوم "پداگوژی دانشگاهی" تنها با دو مطالعه‌ای که محمد یمینی (۱۳۹۲ و ۱۳۹۸) منتشر نموده است وارد ادبیات آموزش عالی ایران شده است و پژوهش حاضر نیز در امتداد مطالعات ایشان می‌باشد.

دانشگاه شهید بهشتی	استاد	آموزش عالی	۳۰	۱۱.کد
دانشگاه شهید بهشتی	استادیار	فلسفه تعلیم و تربیت	۲۵	۱۲.کد
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	دانشیار	برنامه‌ریزی آموزشی	۱۶	۱۳.کد
دانشگاه خوارزمی	استاد	آموزش از راه دور	۳۰	۱۴.کد
علم پزشکی شهید بهشتی	استادیار	علوم پزشکی	۲۰	۱۵.کد
دانشگاه شهید بهشتی	دانشیار	روانشناسی تربیتی	۱۳	۱۶.کد

برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختارمند، یادداشت و دست‌نوشته‌ها استفاده شد. جهت تدوین راهنمای مصاحبه ابتدا ابعاد و مؤلفه‌هایی که برای اخذ داده‌های کیفی لازم بود را تهیه و سپس به کمک تعدادی سوالات نیمه‌ساختاریافته، مصاحبه‌ای باز پاسخ در خصوص شناسایی ابعاد پداگوژی دانشگاهی انجام رسید. محور سوالات مصاحبه، عوامل شکل‌دهنده پداگوژی دانشگاهی از دیدگاه خبرگان کلیدی و صاحب‌نظران بود. مصاحبه با چند سؤال باز آغاز شد. سوالات پیگیری‌کننده براساس اطلاعاتی که مشارکت‌کنندگان ارائه می‌کردند، جهت روشن‌تر شدن مفهوم مورد مطالعه مطرح می‌گردید از سوالات کاوشی مانند؛ می‌توانید بیشتر توضیح بدهید؟ برای تشویق مشارکت‌کنندگان و به‌منظور دستیابی به اطلاعات عمیق‌تر استفاده می‌شد. زمان مصاحبه‌ها از ۵۰ تا ۹۰ دقیقه متغیر بود. همه مصاحبه‌ها توسط پژوهشگر و پس از انجام هماهنگی و تهیه وقت، در دانشگاه‌ها انجام شد. هم‌چنین طی فرآیند انجام پژوهش، و به‌منظور رعایت اخلاق پژوهشی، قبل از شروع مصاحبه‌ها، هماهنگی‌های لازم با مصاحبه‌شوندگان از طریق تماس تلفنی و ارسال قبلی سوالات و پرسش‌های مصاحبه طی نامه‌ای به مصاحبه‌شوندگان به عمل آمده و رعایت امانت و تعهد محقق در جهت حفظ نظرات آنان مورد تأیید قرار گرفته شده است.

طبق نظر گوبا و لینکلن^۱ (۱۹۸۲) بررسی صحت و تأیید روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی شامل چهار معیار اعتبار، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری می‌باشد. در پژوهش حاضر نیز برای بررسی روایی و پایایی براساس این چهار معیار عمل شد. اعتبار: داده‌ها و یافته‌های پژوهش‌های کیفی بایستی قابل پذیرش و قابل اعتماد باشند و این در گرو جمع‌آوری داده‌های حقیقی است. بنابراین برای مقبولیت و اعتبار بخش کیفی پژوهش حاضر از بررسی مستمر داده‌های حاصل از مصاحبه و خود بازبینی محقق استفاده شد. انتقال‌پذیری: قابلیت انتقال و تعمیم نتایج به دست آمده به سایر گروه‌ها و محیط‌های مشابه را انتقال‌پذیری می‌نامند. در حقیقت سؤال اصلی این معیار این است که آیا یافته‌های پژوهش، قابل انتقال به سایر افراد نیز می‌باشد؟ به‌منظور تسهیل انتقال‌پذیری، پژوهشگر به توصیف نحوه انتخاب و ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان، جمع‌آوری داده‌ها و فرآیند تحلیل پرداخت. هم‌چنین به ارائه یافته‌ها همراه با نقل قول‌های مستقیم پرداخته شد که تمامی این موارد به انتقال‌پذیری نتایج کمک می‌کند. اطمینان‌پذیری: اطمینان‌پذیری زمانی حاصل می‌شود که محقق، دقت علمی یافته‌ها را اثبات کرده باشد. اطمینان‌پذیری بدون اعتبار حاصل نمی‌شود. برای رسیدن به بعضی مقیاس‌های اطمینان‌پذیری، وجود یک رویه و ثبات در جمع‌آوری داده‌ها ضروری است. در پژوهش حاضر، ابتدا تمامی مصاحبه‌ها توسط خود محقق یادداشت‌برداری شد. هم‌چنین صدای مصاحبه‌شوندگان نیز ضبط شده و برای بازبینی مجدد از آن استفاده شد و در نهایت تمامی مصاحبه‌ها نیز به متن تبدیل شد. تأییدپذیری: یکی دیگر از معیارهای موثق بودن داده‌ها، تأییدپذیری است. تأییدپذیری یک معیار فرآیندی تدریجی و مداوم است. ثبت مرحله به مرحله داده‌ها و توالی زمانی فرآیند جمع‌آوری داده‌ها در تأییدپذیری بسیار اهمیت دارد. در پژوهش حاضر نیز جهت تأییدپذیری، تمامی یافته‌های پژوهش و چگونگی تفسیر و تحلیل آن‌ها مستند شده و در هر مرحله ثبت و گزارش شده است.

جمع‌آوری و آنالیز اطلاعات هم‌زمان صورت می‌گرفت. سپس از طریق تحلیل مضمون در سه مرحله (مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر)، ابعاد پداگوژی دانشگاهی استخراج گردید. هم‌چنین جمع‌آوری داده‌ها با رویکردی کیفی از نوع پدیدارشناختی بوده است. به دو دلیل از پدیدارشناختی در تحقیق حاضر

به‌عنوان استراتژی تحقیق استفاده شده است. ۱) ترسیم و ارائه تصویر کلان از ابعاد پداگوژی دانشگاهی که تا به حال در این زمینه تحقیقی در دانشگاه‌های ایران صورت نگرفته است، ۲) تبیین عوامل مؤثر بر بهبود یادگیری دانشجویان به صورت سیستمی (مطالعات قبلی به تبیین سیستمی عوامل مؤثر بر بهبود یادگیری دانشجویان نمی‌پردازند). در این راستا از روش تحلیل مضمون به‌عنوان رویکرد تحلیل داده‌های تحقیق استفاده شده است تا محقق یک چارچوب نظری تولید نماید. در این فرآیند قرار است مضامینی استنتاج شود که با استفاده از آن‌ها بتوان ابعاد پداگوژی دانشگاهی را شناسایی نمود. تحلیل مضمون با گزاره‌هایی آغاز می‌شود که اغلب صریح نیستند، اما به صراحت باید مورد توجه و بحث قرار گیرند براون و کلارک (۲۰۰۶) در پژوهش حاضر از فرآیند شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) برای تحلیل محتوای مصاحبه‌ها استفاده شد. در مرحله اول یعنی آشنایی محقق با داده‌ها، سعی شد تا با مرور مجدد محتواها و استنتاج الگوها و معانی، مضامین مستتر در متن مصاحبه‌ها تحلیل شوند. مرحله دوم، مرحله تولید مضامین اولیه است. زمانی که درونمایه‌های استخراجی خوانده شد و محقق با آن‌ها عجبین شد، مرحله دوم یعنی کدگذاری آغاز می‌گردد. کد، معرف خصوصياتی از داده است که محقق به آن فکر کرده و به دنبال آن بوده است. کدگذاری‌ها به روش دستی انجام شد. مرحله سوم که جستجو برای مضامین پایه است زمانی آغاز می‌شود که همه داده‌ها جمع‌آوری و کدگذاری شده باشند. در این مرحله لیست بلندی از کدهایی که شناسایی شدند، در اختیار قرار گرفت. سپس تجزیه و تحلیل در سطح وسیع‌تر انجام شد که شامل مرتب‌سازی مضامین پایه مختلف در قالب مضامین سازمان‌دهنده بالقوه و جمع‌آوری تمام عبارات مربوط به مضامین در موضوعات مشخص شده بود. در واقع تحلیل مضامین چنین آغاز شد که چگونه مضامین مختلف پایه می‌توانند در ایجاد یک مضمون سازمان‌دهنده متحد شوند. در مرحله چهارم یعنی بررسی کدها، مجموعه‌ای از کدها نامزد شدند. این کدها مورد بررسی و پاکسازی قرار گرفت. در حقیقت محقق دریافت که برخی از مضامین سازمان‌دهنده نامزد شده، دارای داده‌های کافی برای پشتیبانی نیستند و یا بیش از حد متنوع هستند. بنابراین کدهای متمایل به هم و دارای پشتیبان جدا شدند. تمایز واضح و قابل تشخیص بین کدها قابل مشاهده بود.

هنگامی که مرحله پنجم (تعریف و نام‌گذاری مضامین فراگیر) آغاز شد، محقق یک نقشه روشن و رضایت‌بخش از داده‌ها در اختیار داشت. مضامین‌هایی که برای تحلیل آماده بود، مورد تعریف و اصلاح قرار گرفت و داده‌های آن مورد تحلیل قرار گرفت. به وسیله تعریف و اصلاح، ماهیت‌ها شناسایی شد که هر مضمون راجع به چه چیز است و چه جنبه‌ای از داده‌ها را مد نظر دارد. در این مرحله، محققان در نهایت پس از رفت و برگشت در میان مضامین سازمان‌دهنده، به مضامین فراگیر دست می‌یابند که در موضوع مورد نظر قابل تحلیل می‌باشد. مرحله ششم زمانی آغاز می‌گردد که محقق مجموعه‌ای از مضامین فراگیر منطبق با موضوع پژوهش را در اختیار دارد. با استفاده از این مضامین، تحلیل نهایی و تحریر گزارش انجام می‌شود.

یافته‌های پژوهش

با عنایت به تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته پیرامون ابعاد پداگوژی دانشگاهی، مشارکت‌کنندگان به ارائه ویژگی‌های متنوعی برای ابعاد پداگوژی دانشگاهی پرداختند که در جدول شماره (۲) قابل مشاهده است.

جدول ۲. یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه

نمون‌ای از شواهد گفتاری	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
	بررسی وضعیت گذشته دانشجو براساس سوابق تحصیلی، شغلی و خانوادگی		
	فهم مدرسان از جو محیط کلاس و یادگیری دانشجویان		
	سنجش آغارین دانشجویان		
	شناخت مدرس از شش فرآیند یاددهی-یادگیری		
	آگاهی مدرسان از کلیت و ذهنیت دانشجویان		
	توجه مدرسان به تجارب یادگیری دانشجویان	شناخت و فهم موقعیت‌های یادگیری	
	مد نظر قرار دادن ادراک دانشجویان نسبت به فعالیت‌های تحصیلی خود		
	آگاهی مدرسان از فعالیت‌های دانشجویان		
	آگاهی مدرس از عوامل مؤثر بر فعالیت‌های تحصیلی و رفتاری دانشجو در کلاس درس		
	درک و شناخت دانشجویان و توجه به نیازهای آنان		
	درک مدرس از موقعیت‌های یادگیری		
	سوابق و تجارب مدرس		
	آموزش براساس ویژگی‌های شخصیتی و تفاوت‌های فردی دانشجویان		
	ارائه مدل آموزش با توجه به شناخت دانشجو، جو، محیط و موقعیت یادگیری	ارائه مدل آموزش و یادگیری	
	انطباق برنامه‌ها با ویژگی دانشجویان		
	سطح آموزش متناسب با سطح یادگیری دانشجویان		
	تبدیل اتفاق به تجربه		
	یادگیری از طریق تجربه		
	تبدیل تجربه به عمل		
	انتقال تجربه به مفهوم نظری	انتقال تجربه به مفهوم نظری	
	قابل تعمیم بودن تجربیات یادگیری		
	بررسی تئوری‌ها و مدل‌های علمی، فرضیه‌سازی، برنامه‌ریزی، مفهوم‌سازی انتزاعی		

مفهوم‌سازی نظری راجع به جریان آموزش و پژوهش در موقعیت‌های یادگیری و سازمندی آن‌ها

مدرس با تجربه و موفق هنگامی که سر کلاس درس می‌رود در همان ابتدا بایستی سعی کند جو حاکم بر کلاس درس را بشناسد و ببیند دانشجویان در چه فضایی هستند و بعد بر مبنای آن برنامه‌ریزی کند (کد ۱۲)

مهارت‌های بین فردی	مهارت مشاوره مهارت ارتباطی مهارت گوش دادن مؤثر مدیریت تعارض مهارت تیم‌سازی و کار گروهی مهارت حل مسئله	هر چقدر نقش و وظیفه‌ای که کارکنان در قبال یادگیری دانشجویان دارند برای آن‌ها مشخص باشد و با آن آشنا باشند، و هر چه که اهداف و رسالت‌های دانشگاه برای مدیران دانشگاهی روشن و شفاف باشد بهتر می‌توانند بر بهبود یادگیری دانشجویان اثر بگذارند. (کد ۱۳)
مهارت رهبری	مهارت پرورش و رشددهنده مشارکت مدیران، هیئت علمی و کارکنان در تصمیم‌سازی‌های دانشگاهی	
مهارت حرفه‌ای	مدیریت زمان مهارت پژوهشی مهارت فناوری نوآوری و ابتکار در آموزش مهارت در تدریس و آموزش نفوذ در فراگیران همدلی، ثبات عاطفی	
توانایی‌های عاطفی و شناختی	خود آگاهی مدیریت بر خویشتن دانش چگونگی مواجهه با موقعیت‌ها دانش کارکنان به شرح وظایف شغل و حرفه خود آشنایی مدرسان با تحولات دانش میان رشته‌ای	
دانش، بینش، نگرش	بینش فرهنگی بینش اجتماعی نگرش علمی قدرشناسی انتقادپذیری نگرش مثبت به تغییر و تحول خوش خلقی	
ویژگی‌های اخلاقی و شخصیتی	سعه صدر تواضع و فروتنی انعطاف‌پذیری وظیفه‌شناسی برخورداری از تجربه کاری مسئولیت‌پذیری	
اعتبار حرفه‌ای و عمومی	پاسخگویی ارائه برنامه‌های آموزشی با توجه به نیاز دانشجویان ارائه برنامه‌های درسی و بازنگری آن‌ها	
برنامه‌ریزی و شایستگی سازمانی	جذب اساتید شایسته پشتیبانی از اساتید و دانشجویان	

ارائه دروس به صورت کاربردی	گرددش‌های علمی مربوط به درس	در کلاس‌ها اگر ما بتوانیم دانشجویان را به یک گردش علمی که مربوط به درس است ببریم، یا فرض کنید داریم ترانسفورماتور را درس می‌دهیم دانشجو را ببریم در کارخانه ترانسفورماتورسازی این‌ها خیلی کمک می‌کند. (کد ۱۰)
توجه به معیشت دانشجو	ارائه دروس عملی برگزاری سمینارهای علمی ایجاد مسابقه و رقابت علمی بین دانشجویان کمک هزینه تحصیلی به دانشجویان تحصیلات تکمیلی وضعیت اقتصادی دانشجو حمایت مالی صنعت از دانشجو کلاس‌های فوق برنامه	
کلاس‌های فوق برنامه	مهارت‌آموزی به‌منظور بالا بردن کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی آگاهی نسبت به ارزش افزوده آموزش‌ها و پژوهش‌های دانشگاهی	
بیان ارزش افزوده (ثمربخشی) درس و رشته	سنجش ارزش افزوده درس و رشته ثمربخشی یاددهی و یادگیری تقویت توانایی کار جمعی و تیمی دانشجو توسعه هوش جمعی	
تقویت ارتباطات	تقویت ارتباطات اجتماعی و جنبه گروه‌گرایی فرد تقویت ارتباطات بین دانشکده‌های دانشجویان	
ارزیابی بیرونی	ارزیابی بیرونی ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها توسط نهادهای بیرونی	یکی از وظایف دانشگاه به‌عنوان یک سازمان این هست که دائم خودش را رصد بکند که قوت‌ها و ضعف‌های درونی و فرصت‌ها و تهدیدها بیرونی چیست. فرصت‌ها و تهدیدهای ملی و بین‌المللی را در نظر بگیرند. و استراتژی، رسالت و اهداف را با توجه به نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها طراحی کند. (کد ۱۱)
ارزیابی درونی	بازنگری و سازماندهی سیستم ارزیابی از عملکرد دانشگاه ارزیابی عملکرد معاونین آموزشی و پژوهشی و هیئت علمی ارزیابی کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی بازنگری رشته‌ها و دوره‌های دانشگاهی	
بازنگری رشته‌ها و دوره‌های دانشگاهی	بازنگری واحدهای درسی	
بازنگری اقدامات و فرآیندها	بازنگری اقدامات و فرآیند کاری گروه‌ها، دانشکده‌ها و دانشگاه بازنگری در ابزار سنجش ارزیابی‌ها	

ارزیابی آیین‌نامه‌های آموزشی،

ارزیابی فعالیت‌های آموزشی دانشگاه	<p>نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، مقررات و فرآیندهای آموزش</p> <p>بازنگری مداوم دوره‌های تحصیلی و برنامه‌های درسی</p> <p>پویایی و شفاف‌سازی فعالیت‌های آموزشی دانشگاه</p> <p>ارزیابی فرصت‌های مطالعاتی و کنفرانس‌های داخلی و خارجی</p> <p>مورد استفاده اعضای هیئت علمی و دانشجویان</p>	<p>برای بهبود یادگیری دانشجویان</p> <p>مدیران بایستی ببینند از نظر آموزش و پژوهش چه نقطه ضعف و مشکلی داریم، بروند به سمت اصلاح نقاط ضعف آموزش و مسایل پژوهشی</p> <p>(کد ۱۰)</p>
ارزیابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه	<p>ارزیابی فعالیت‌های پژوهشی از قبیل نقد کتاب، نقد پایان‌نامه‌ها، و بینارها، سمینارها، جلسات دفاع از پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها، سخنرانی‌ها، کنفرانس‌ها و کارگاه‌های توانمندسازی پژوهشی دانشجویان در دانشکده‌ها</p>	
ارزیابی فعالیت‌های خدماتی دانشگاه	<p>ارزیابی آیین‌نامه‌های پژوهشی</p> <p>ارزیابی فعالیت‌های خدماتی، امکانات و زیرساخت‌های دانشگاه</p> <p>ارزیابی تعهدات دانشگاه برای عرضه خدمات یادگیری، تسهیلات و تمهیدات آموزش و پژوهش، مشاوره و هدایت تحصیلی، مطالبات علمی-آموزشی دانشجویان</p> <p>ارزیابی تسهیلاتی مثل خوابگاه، وسیله ایاب و ذهاب، سلف سرویس، فعالیت‌های فوق برنامه، امکانات ورزشی، امکانات رفاهی، فعال بودن انجمن‌های علمی، فضاهای کالبدی و آموزشی</p>	

سیاست‌گذاری آموزشی	سیاست‌گذاری توسعه و ایجاد رشته‌ها و دوره‌ها سیاست‌گذاری جذب و پذیرش مدرس و دانشجو ارائه برنامه‌های آموزشی با توجه به نیاز دانشجویان	ارزیابی عملکرد دانشگاه می‌تواند یک راهنمایی نظری در اختیار مدیران دانشگاه قرار دهد که فعالیت‌های دانشگاهی را بهتر مدیریت کنند که این تأثیرگذار خواهد بود بر بهبود یادگیری دانشجویان (کد ۶)
سیاست‌گذاری پژوهشی	تسهیل آیین‌نامه‌ها و مقررات آموزشی توانمندسازی پژوهشی اساتید و دانشجویان توزیع عادلانه رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها تسهیل آیین‌نامه و مقررات پژوهشی تناسب سیاست‌ها با اهداف پژوهشی	
سیاست‌گذاری خدماتی	حمایت مالی برای خرید تجهیزات کامپیوتری و تهیه نرم‌افزار و سخت‌افزار انسجام در اعتبارات آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه بازخورد از ارزیابی‌ها به‌عنوان راهنمای مدیران برای هدایت دانشگاه	
ارائه راهنما و نقشه راه	برنامه و نقشه راه مدیران برای هدایت فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه اتخاذ تصمیمات متناسب با تغییرات	

روابط و تعاملاتی که بین اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه هست، تأثیرگذار است بر یادگیری دانشجو، وقتی دانشجو احساس کند که بین اساتید خودشان یک درگیری و عدم تفاهمی وجود دارد این ناامنی ذهنی برای دانشجو ایجاد می‌کند یعنی آن احساس فضای امن دانشگاه را از او می‌گیرد (کد ۵)	روابط و جو گروه‌ها، دانشکده‌ها و دانشگاه روابط بین اساتید با دانشجو، دانشجو با دانشجو، دانشجو با استاد، کارمند با دانشجو، مدیر با هیئت علمی، هیئت علمی با کارکنان	روابط درون گروه‌ها (ارتباطات)
	پرهیز از تقلیدگرایی در دانشگاه‌ها نوآوری در ارتباطات کارکنان با دانشجویان	خلاقیت
	ایجاد زمینه مناسب برای تجلی استعدادها و برانگیختن خلاقیت و شکوفایی علمی دانشجویان تسهیل قوانین و آیین‌نامه‌ها در ارتباط با کار گروهی	
	تقویت روحیه مشارکت و همکاری در فعالیت‌های گروهی افزایش سطح مشارکت و رقابت دانشجویان در فعالیت‌های علمی	مشارکت و کار گروهی
	پرورش روحیه‌ی مسئولیت‌پذیری و مشارکت در فعالیت‌های علمی تقویت باور و اعتماد دانشجو به توانایی‌های خود برای اندیشیدن و یاد گرفتن	خود باوری
	حمایت از استقلال، کفایت و شایستگی دانشجویان احساس فضای امن دانشگاه	
	جو اعتمادآمیز میان اعضاء گروه‌ها و رشته‌ها اعتماد متقابل دانشجویان و اعضاء هیئت علمی در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی	اعتمادسازی (حس اعتماد به یکدیگر)
	استقلال دانشگاه و اعضاء هیئت علمی انعطاف و استقلال در بخش‌نامه‌ها، برنامه‌های درسی حذف خط‌مشی و مقررات دست‌پاگیر	استقلال آکادمیک
	وجود فرهنگ نقد آزادانه آزادی بیان	آزادی علمی
	تحمل بحث و شنیدن ایده‌های دیگران اشتراک داوطلبانه دانش	
	نگاه بی‌غرضانه و یکسان به دانشجویان در امر آموزش و یادگیری	فرهنگ یادگیری
	تقدیر و تشویق نوآوری آموزشی	
	اشاعه‌ی فرهنگ صحیح تعاملات علمی در میان دانشجویان تشویق و پاداش مناسب به فعالیت‌های علمی اساتید	
	ارزش‌گذاری برای فکر و اندیشه اساتید	سیستم پاداش
	حمایت مادی و معنوی از اساتید و دانشجویان با انگیزه و فعال تشویق کارکنان ساعی و کوشا	
	سیستم ارزیابی استادان بر مبنای کار گروهی و کیفیت علمی فرهنگ ارزیابی	ارزیابی

	<p>ارزیابی روش آموزش معلم در آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها، دوره‌ها، کارآموزی‌ها و سفرهای علمی</p>	
<p>ارزیابی فعالیت‌های آموزشی در موقعیت‌های یادگیری</p>	<p>ارزیابی نحوه راهنمایی آموزشی اساتید در انتخاب واحد، ثبت‌نام و هدایت و مشاوره تحصیلی دانشجویان ارزیابی از آموخته‌های دانشجویان در قالب امتحان، پروژه، کار عملی</p>	<p>اگر استاد خیلی اهل فن باشد می‌تواند سوال‌هایی بدهد که ماهیت امتحان آموزشی باشد و یادگیری در آن باشد (کد ۶)</p>
<p>ارزیابی فعالیت‌های پژوهشی در موقعیت‌های یادگیری</p>	<p>ارزیابی فعالیت‌ها و گزارش‌های کلاسی دانشجویان ارزیابی سبک پژوهشی اساتید نحوه راهنمایی و هدایت دانشجویان در فرایند رساله و پایان‌نامه و مقالات و کارهای علمی</p>	
<p>ارزیابی فعالیت‌های پژوهشی در موقعیت‌های یادگیری</p>	<p>ارزیابی فعالیت‌های تحقیقاتی دانشجویان، وضعیت انتخاب استاد راهنما، رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها، مقالات، جلسات دفاعیه، سمینارها، وبینارها و کارگاه‌های پژوهشی</p>	
<p>ارزیابی فعالیت‌های خدماتی در موقعیت‌های یادگیری</p>	<p>ارزیابی فناوری‌های آموزشی و خدماتی مورد استفاده در امر یادگیری دانشجویان،</p>	
<p>ارزیابی فعالیت‌های خدماتی در موقعیت‌های یادگیری</p>	<p>ارزیابی خدمات مشاوره‌ای و تحصیلی اساتید ارزیابی تسهیلاتی از قبیل امکانات کتابخانه و منابع اطلاعاتی، پهنای باند اینترنت، منابع آزمایشگاهی، تجهیزات کمک آموزشی</p>	
<p>توجه به اسطوره‌ها، بزرگان و اساتید برجسته</p>	<p>دانش و ادب کارکنان و توانایی آن‌ها در ارائه خدمات توجه به اسطوره‌ها و بزرگان</p>	
<p>توجه به اسطوره‌ها، بزرگان و اساتید برجسته</p>	<p>توجه به افراد شاخص علمی دانشگاه اسطوره‌ها خارج از بحث‌های سیاسی باشد</p>	
<p>بیان افتخارات و تاریخچه دانشگاه</p>	<p>بیان افتخارات و ارزش افزوده دانشگاه و اساتید نسبت به دانشگاه‌های دیگر</p>	<p>اگر دانشجو بداند که مثلاً افتخارات دانشگاهش چی هست و چه ارزش افزوده‌ای نسبت به دانشگاه‌های دیگر دارد این خوب طبیعتاً روی یادگیری تأثیر دارد (کد ۵)</p>
<p>بیان داستان خاطرات و حوادث زندگی اسطوره‌ها و دانشگاه</p>	<p>بیان جایگاه علمی دانشگاه بیان داستان و خاطرات زندگی اساتید</p>	
<p>برگزاری مراسم نکوداشت و بزرگداشت</p>	<p>بیان رویدادها و وقایع علمی مهم دانشگاه تجزیل از اسطوره‌ها، اساتید و دانشجویان نمونه آموزشی و پژوهشی</p>	
<p>برگزاری مراسم جشن فارغ‌التحصیلی دانشجویان</p>	<p>تقدیر از کارمندان و مدیران نمونه واحدها تکریم منزلت و جایگاه هیئت علمی و دانشجو</p>	
<p>منزلت و احترام</p>	<p>ارزش‌گذاری به فعالیت‌های علمی محققان از سوی دانشگاهیان منزلت اجتماعی و احترام به بزرگان و اسطوره‌ها</p>	
<p>معماری و فضای فیزیکی</p>	<p>جاذبه‌های محیطی دانشگاه کیفیت فضای فیزیکی و آموزشی دانشکده‌ها و دانشگاه موقعیت مکانی دانشگاه</p>	
	<p>توجه به جنبه‌های زیبا شناختی در دانشکده‌ها و دانشگاه</p>	

	اعتمادسازی صنایع به آموزش‌ها و پژوهش‌های دانشگاهی	بایستی زمینه درگیر کردن فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در پروژه‌های دانشگاهی توسط اساتید فراهم شود. و دانشگاه‌ها بایستی ارتباط خود را با صنعت قطع کنند. (کد ۴)
	ارتباط دانشگاه با صنعت	انطباق آموزش‌های دانشگاهی‌ها با نیاز صنعت بهره‌گیری از توان علمی دانشجویان در جهت تقویت پیوندهای دانشگاه با بخش صنعت وضعیت بازار کار
	وضعیت بازار کار و اشتغال	نرخ بیکاری فارغ‌التحصیلان و رشته‌ها وضعیت اشتغال رصد برنامه رقبا
۸ ۴	وضعیت رقبا، تغییرات تکنولوژیکی	همکاری‌های علمی با دانشگاه‌های قوی و هم سطح رقابت بین دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها تغییرات تکنولوژیکی رقابت‌های تکنولوژیکی توانایی خود اشتغالی دانشجوی خودکارآفرینی خوداشتغالی فارغ‌التحصیل
	خوداشتغالی دانشجوی	انطباق کنشگران دانشگاه با تغییرات محیط گسترش ارتباطات ملی و بین‌المللی توجه به نیاز ذی‌نفعان دانشگاه ایجاد تحول و حل مشکلات محیطی
	ارتباط دانشگاه با محیط	استفاده از تکنولوژی‌هایی مانند محیط‌های یادگیری مجازی، یادگیری دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی، روش‌های جستجو دستیابی به اطلاعات صحیح وجود آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها، نرم‌افزارهای آموزشی، بردهای گفتگوی آنلاین، ویدئو کنفرانس‌ها، پست الکترونیک ساماندهی امکانات آموزشی و کمک آموزشی تناسب برنامه درسی با تکنولوژی
	ساختارها و زیرساخت‌های تکنولوژیکی	یکی از فلسفه‌های ذاتی فناوری بحث تعامل است و این فلسفه می‌تواند یک ابزار خیلی مهم و مؤثر در جریان ارتقاء یادگیری دانشجویان باشد. (کد ۳)
	تناسب محتوا با تکنولوژی	وارد کردن تغییرات تکنولوژی در محتوای درسی دانشگاه‌ها توجه به چگونگی ارتباط تجهیزات سخت‌افزاری با جریان یادگیری دانشجویان تناسب برنامه درسی با تکنولوژی
	رضایتمندی از فناوری	عدم تشویش و نگرانی نسبت به استفاده از فناوری حمایت‌های فنی و آموزشی تکنسین‌های فنی و مشاوران آموزشی به دانشجویان دسترسی دانشجویان به تسهیلات و امکانات فناوری کیفیت خدمات و تسهیلات فناوری دانشگاه

در ادامه به توضیح و تفسیر هر یک از ابعاد یازده‌گانه پرداخته شده است.

۱. مفهوم‌سازی نظری راجع به جریان آموزش و پژوهش در موقعیت‌های یادگیری از آنجایی که در نظام تعلیم و تربیت، دانشجوی، عنصر کلیدی است و همه تدابیر در جهت تسهیل‌گری فرآیند یادگیری او انجام می‌گیرد، مدرس باید یک فهم و خودآگاهی نسبت به موقعیت‌های یادگیری و کلاسی، شرایط زمانی و مکانی که دانشجوی در آن زندگی می‌کند داشته باشد و هر چه نسبت به دانشجویان و نیازهای آنان، جو، محیط و موقعیت شناخت و فهم بیشتری داشته باشد در آموزش خود و یادگیری دانشجویان موفق‌تر است و بهتر می‌توانند تصمیم بگیرند که برای هر موقعیت از چه سبک و روش آموزشی

استفاده کنند. همسو با پژوهش حاضر این یافته‌ها با نتایج تحقیقات شعبانی ورکی (۱۳۸۵)، عندلیب و احمدی (۱۳۸۶)، میرمحمدی میبیدی و همکاران (۱۳۹۱) و دفلین و ساماراویکرما^۱ (۲۰۱۰) که نشان دادند؛ شناخت دیدگاه دانشجویان به تنظیم آگاهانه فعالیت‌های تدریس کمک خواهد نمود همخوانی دارد. بنابراین به‌منظور شناخت موقعیت‌های یادگیری و مدیریت آن، مدرسان بایستی از دانش بین رشته‌ای برخوردار باشند مثلاً بایستی جامعه‌شناسی بدانند، روان‌شناسی بدانند و ...

۲. چارچوب عملی برای اعضای هیئت علمی، مدیران و کارشناسان دانشگاهی

"معلم دانشگاه به غیر از تخصص خود به چه چیزهای دیگری بایستی توجه کند، چه چیزهایی را باید بفهمد تا بتواند هدایت‌گر باشد، چگونه می‌تواند زندگی محیطی دانشجو را معنادار کند؟ مدیران دانشگاهی چگونه باید عمل کنند تا بتوانند دانشگاه و موقعیت‌های یادگیری را رهبری کنند؟" (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۱۱). این بعد به مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و شایستگی‌ها اشاره دارد که هر عضو هیئت علمی، مدیر و کارشناس دانشگاهی بایستی داشته باشد تا با آگاهی و عمل به آن‌ها بتواند دانشگاه و موقعیت‌های یادگیری را رهبری کند. دانشگاه و هر یک از سیستم‌های خرد آن خاص هستند و نمی‌توان آن‌ها را مشابه و یکسان پنداشت. دانشجویان یک رشته تحصیلی و یک کلاس درس، از یکدیگر متفاوت‌اند و پداگوژی دانشگاهی به این تفاوت‌ها بهاء می‌دهد و وجود تنوع در موقعیت‌های یادگیری را یک فرصت برای آفرینش‌های علمی، هنری و... آن‌ها می‌پندارد. این تنوع اگر فهمیده شود و فضای مناسب برای بروز آن داده شود، زمینه مناسبی برای شادابی موقعیت‌های یادگیری به وجود می‌آورد. مدیر، معلم و کارشناس دانشگاه باید از دانش و قابلیت‌های لازم برای تعامل با این تنوع برخوردار باشند. به عبارت دیگر، باید آن‌ها از تنوع لازم برای هدایت موقعیت‌های متنوع برخوردار باشند (یمنی، ۱۴۰۰، ص. ۴۵۴). همسو با پژوهش حاضر، این یافته‌ها با نتایج تحقیقات کرتاهادی و همکاران^۲ (۲۰۱۳)، شوکلا^۳ (۲۰۱۴) و تریولاس و همکاران^۴ (۲۰۱۵) که نشان‌دهنده تأثیر صلاحیت حرفه‌ای در تعهد حرفه‌ای و عملکرد کارشناسان آموزش است و با نتایج مطالعات توکلی و همکاران (۲۰۱۶)، حمیدی‌فر و همکاران (۲۰۱۷) و کیخا و همکاران (۱۳۹۸) که نشان‌دهنده تأثیر صلاحیت‌های مدیریتی و رهبری، اجتماعی، تکنولوژی، فردی، شغلی و کاری، معنوی، اخلاقی، هوشی یا فکری، پژوهشی، محیطی، فرهنگی بر رضایت تحصیلی و یادگیری دانشجویان و کیفیت آموزشی بود، همخوانی دارد.

۳. ایجاد ذوق و شوق یادگیری در دانشجو

شوق و ذوق یادگیری دانشجویان در موقعیت‌های یادگیری به وجود می‌آید، تقویت و یا سرکوب می‌شود. مبنای اساسی دانش‌آموخته، ذوق و شوق یادگیری است که بدون فهم آنچه یاد گرفته، ممکن نمی‌شود. بدون این فهم، تمنای یادگیری نیز به وجود نخواهد آمد. (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۱۷). دانشگاه باید بشاشیت داشته باشد باید طراوت علمی داشته باشد. چون که شور و نشاط دانشجویی تأثیر عمیقی بر یادگیری دانشجویان دارد و با کم شدن شور و شوق، یادگیری هم کاهش پیدا می‌کند. بنابراین از وظایف مدیران دانشگاهی ایجاد محیط علمی برانگیزاننده و محرک را برای انگیزش هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان است. همسو با پژوهش حاضر، این یافته‌ها با نتایج تحقیقات نظری، یزدان ستا (۱۳۹۸)، کیخا و همکاران (۱۳۹۸) و رمضانی و همکاران (۱۴۰۰) که نشان‌دهنده تأثیر مشارکت دانشجو در فعالیت‌های فوق برنامه، در فعالیت‌های کلاسی، علاقمندی مدرس به آموزش، جایگاه شغلی و اجتماعی فارغ‌التحصیلان، تعامل مناسب استاد و فراگیر و ایجاد امکانات رفاهی مناسب، حمایت علمی معلمان، حمایت علمی همکلاسی‌ها بر میزان

1. Devlin & Samarawickrema
2. Kertahadi
3. Shukla
4. Trivellas

پیشرفت تحصیلی، انگیزه تحصیلی و شادمانی دانشجویان است. و با مطالعات رودباری (۲۰۱۱) و شکورنیا (۲۰۱۴) نیز همخوانی دارد که معتقد بودند علاقه به رشته تحصیلی موجب ایجاد انگیزش و به دنبال آن تلاش بیشتری برای رسیدن به عملکرد تحصیلی بهتر می‌شود.

۴. شناخت عملکرد دانشگاه

این شناخت به واسطه ارزیابی در سطح گروه، دانشکده و دانشگاه بدست می‌آید. و سبب شناسایی قوت‌ها و اختلالات عملکردی سیستم دانشگاه، تقویت مهارت‌ها و چارچوب عملی مدیران، مدرسان و کارشناسان به منظور شناخت و فهم بهتر جریان آموزش، پژوهش و موقعیت‌های یادگیری می‌شود. و به سیاست‌گذاران و مدیران کمک می‌کند تا تصمیماتی در خصوص اصلاح ساختار دانشگاه اتخاذ نمایند که به تناسب آن، کارکردهای دانشگاه (آموزش، پژوهش و خدمات) نیز مورد بازبینی و سازماندهی مستمر قرار می‌گیرد و موجب بهبود کیفیت آموزش و یادگیری دانشجویان می‌گردد. همسو با پژوهش حاضر، این یافته‌ها با مطالعات دارابی و همکاران (۲۰۱۲)، رضانی و نعمتی (۲۰۱۴)، سامانی و زحل (۲۰۱۵) و سانی^۱ (۲۰۱۶) که در زمینه ارزیابی درونی و بیرونی کیفیت گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها به‌منظور ارتقای کیفیت صورت گرفته است همخوانی دارد.

۵. بازاندیشی و سازماندهی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه

بازاندیشی و سازماندهی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه زمینه را برای شناخت عملکرد دانشگاه، ارتقاء سطح کیفیت آموزشی دانشگاه، ایجاد ذوق و شوق و بهبود یادگیری دانشجویان فراهم می‌آورد. و مجموعه اطلاعاتی برای سیاست‌گذاری در حوزه آموزش، پژوهش و خدمات در اختیار مدیران قرار می‌دهد که از طریق آن می‌توانند تصمیم‌های مدیریتی برای هدایت فعالیت‌های دانشگاهی اتخاذ کنند و در فرهنگ دانشگاه تأثیر بگذارند. بنابراین با بازنگری و ارزیابی مداوم دوره‌های تحصیلی و برنامه‌های درسی، آیین‌نامه‌های آموزشی و پژوهشی، مقررات و فرآیندهای آموزشی و پژوهشی، خدمات آموزشی، پژوهشی می‌توان فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی را تبدیل به موقعیت یادگیری کرد. نقص در ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی در کار آموزش ایجاد اختلال می‌کند. بنابراین دانشگاه‌ها بایستی در ارائه خدمات یادگیری به دانشجویان متعهد باشند. و تسهیلات و تمهیدات لازم برای آموزش و پژوهش را فراهم نمایند. همسو با پژوهش حاضر این یافته‌ها با نتایج تحقیقات سانی (۲۰۱۶)، عنایتی نوین فر و همکاران (۱۳۹۰)، توفیقی و همکاران (۱۳۹۰) و شمس و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

۶. راهنمای نظری برای مدیریت آموزش، پژوهش و خدمات در دانشگاه

نتایج حاصل از ارزیابی‌ها می‌تواند راهنما و نقشه راهی برای سیاست‌گذاران، مدیران، مدرسان و کارشناسان به‌منظور مدیریت و هدایت فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی در سطح گروه، دانشکده و دانشگاه و تقویت مهارت‌های مورد نیاز آنان باشد و به آن‌ها کمک کند که یک فهم جدید از جریان آموزش و پژوهش در دانشگاه داشته باشند. که در مجموع تأثیرگذار بر فرهنگ دانشگاهی، بهبود یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانشجویان خواهد بود. همسو با پژوهش حاضر این یافته‌ها با نتایج مطالعات باب‌الحوایجی و همکاران (۱۳۹۳)، جاودانی (۱۳۹۴)، اسدی و معروفی (۱۳۹۵) و ابراهیمی (۱۳۹۵) که معتقدند ریشه بسیاری از آسیب‌های کارکردی و ساختاری مستقیم یا غیرمستقیم برآمده از سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در حوزه آموزش عالی ایران است همخوانی دارد.

۷. فرهنگ دانشگاهی

فرهنگ دانشگاهی مقوله‌ای است که در سطح جامعه دانشگاهی و گروه‌های آموزشی و در تعامل میان آن‌ها معنا می‌یابد و شیوه‌های برقراری ارتباط و تعامل میان افراد دانشگاهی را بیان می‌کند و رفتار دانشجویان، کارکنان، اعضای هیئت علمی و مدیران را هدایت می‌کند (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۲۷۹). فرهنگ دانشگاهی

تأثیر عمیقی بر یادگیری دانشجویان دارد. در دانشگاه‌ها بایستی همکاری مبتنی بر اعتماد، اعتماد در تبادل اطلاعات بین همکاران، اعتماد دانشجو به مدیران و کارشناسان در ارتباط با بیان مشکلات، اعتماد متقابل دانشجویان و اعضای هیئت علمی در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی برقرار باشد تا دانشجو بتواند در فضای کلاس‌های درس و دانشگاه احساس امنیت کند. این یافته‌ها با نظرات ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۴)، مطلبی‌فرد و همکاران (۱۳۹۵)، کریمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۷) و روبرتز و جیمز^۱ (۲۰۱۱) همخوانی داشت از این حیث که آن‌ها معتقد بودند چنانچه هر یک از اجزای فرهنگ سازمانی به صورت جداگانه و یا به صورت کل تقویت شوند، وضعیت رفتار حرفه‌ای در مراکز دانشگاهی بهبود خواهد یافت. و نوعی احساس هویت و تعهد در اعضای دانشگاهی بوجود می‌آورد، و باعث افزایش بهره‌وری و کارایی اعضای سازمان، توسعه و بالندگی علمی اعضای هیئت علمی و دانشجویان، افزایش خلاقیت، نوآوری و تفکر انتقادی مدیران، کارکنان، اعضای هیئت علمی و دانشجویان می‌شود همخوانی دارد. هم‌چنین نتایج این بعد با یافته‌های تحقیقات صمدی و شیرزادی (۱۳۸۶) و ماکنیل^۲ و همکاران (۲۰۰۹) که نشان داد بین جو دانشگاه (ارتباطی، مشارکتی، دانش‌محوری) و انگیزش تحصیلی دانشجویان رابطه‌ی همبستگی معنادار مثبت و مستقیم وجود دارد و با تحقیقات لاپینا^۳ و همکاران (۲۰۱۶) و مک کاون^۴ (۲۰۱۸) که معتقد به رابطه بین کیفیت آموزش و فرهنگ سازمانی بودند همسو است.

۸. ارزیابی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی در موقعیت‌های یادگیری
پداگوژی دانشگاهی در بستر ارزیابی از فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و ارتباطات علمی دانشگاهیان (معلمان، دانشجویان، مدیران و کارکنان) باز سازماندهی می‌شود و کمک می‌کند که وضعیت مجموعه فعالیت‌های آموزشی-پژوهشی در دانشگاه به صورتی مستمر و در جهت ارتقاء و بهبود آن‌ها با اتکا به وجود شوق و ذوق یادگیری و پژوهش در نزد دانشجویان و اعضا هیئت علمی شناسایی شود تا بستر برای جریان خود ارزیابی در دانشگاه فراهم آید (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۱۲). با ارزیابی روش آموزش، سبک نظارت و راهنمایی آموزشی و پژوهشی اساتید، ارزیابی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشجویان، ارزیابی دانش و توانایی کارکنان در ارائه خدمات، می‌توان یادگیری دانشجویان را بهبود بخشید. یافته‌ها در این بعد با پژوهش‌های طبرسا، حسن‌وند و عارف‌نژاد (۱۳۹۱)، بازرگان و همکاران (۱۳۹۳)، بارنز^۵ (۲۰۰۷)، تسینیدو^۶ و همکاران (۲۰۱۰) و دمیرچلی و تجاری (۲۰۱۱) همخوانی دارد.

۹. اسطوره‌ها و نمادهای دانشگاهی
یکی از کارکردهای مدیران دانشگاهی مدیریت معانی است که شامل توجه به اسطوره‌ها و نمادهای دانشگاهی و مشروعیت‌بخشی به آن‌هاست. چنین مدیریتی از اهمیت خاصی برخوردار است، به‌طوری که مدیر دانشگاه بدون شناخت آن‌ها، در ایفای نقش خود در دیگر حیطه‌های مدیریتی (تغییر و تحول، رهبری، مدیریت علمی و.....) با مشکل مواجه خواهد بود (آماندا سینکلر^۷، ۱۹۹۰ به نقل از یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۲۴۱).

در کنار اسطوره‌ها دیگر بعد تأثیرگذار بر یادگیری دانشجویان، نمادهای دانشگاهی می‌باشند. نمادها به صورت همه رفتارهایی که معانی پنهان آن‌ها تأثیرگذارتر از صورت ظاهری آن است در محیط دانشگاهی نمایان می‌شوند که ارزش‌های اصیل دانشگاه را نشان می‌دهد (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۲۴۶). با توجه به قدرت

1. James
2. MacNeil
3. Lapina
4. McCowan
5. Barnes
6. Tsinidou
7. Amanda Sinclair

و تأثیری که نمادها در جذب و کشاندن دانشجو به دانشگاه و به تناسب آن بر یادگیری دانشجو دارد (کد ۸). مدیران می‌توانند بواسطه نمادها یک تصویر مثبت از دانشگاه در ذهن مخاطبان ایجاد کنند. که در جهت‌دهی رفتارها برای افزایش انگیزش و بازدهی، بهبود وضعیت آموزش و یادگیری دانشجویان با تأکید بر پویایی فرآیند یادگیری مورد استفاده قرار گیرد (یمنی، ۱۳۹۱، ص. ۲۳۸). این یافته‌ها با نظرات آلویس و راپوسو^۱ (۲۰۱۰)، لیونز و مارلر^۲ (۲۰۱۱)، من و استاکس^۳ (۲۰۱۲)، دیاز مندز^۴ (۲۰۱۳) و حکیم‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد که معتقد بودند ادراک از مدیریت، سبک رهبری، عملکرد روابط عمومی، عملکرد آموزش، عملکرد بخش پژوهشی، فعالیت‌های فرهنگی، کیفیت امکانات و خدمات، شاخص روابط انسانی، آینده و چشم‌انداز مالی، فناوری دانشگاه، اعتبار علمی دانشگاه، شهرت و پیشینه دانشگاه، محیط فیزیکی و نمادهای دانشگاه، نوآوری، احساس تعلق، رعایت احترام و عدالت، مهارت ارتباطی و رسانه، محیط کار جزو مؤلفه‌های تأثیرگذار در ادراک و ایجاد تصویر سازمانی مثبت در دانشجویان و غیر دانشجویان محسوب می‌شود. و جزء مهم‌ترین عواملی است که باعث می‌شود دانشجویان تصمیم بگیرند کدام دانشگاه را برای ادامه تحصیل انتخاب کنند و تأثیر معنا‌داری بر عملکرد دانشجویان دارد.

۱۰. محیط

نظام یاددهی-یادگیری یک سیستم باز است که با محیط پیرامون خود ارتباط و تعامل دارد (یمنی، ۱۳۸۰، ص. ۹). ویژگی‌های محیطی و فردی در تعامل با یکدیگر روی انگیزه، تلاش و فعالیت‌های یادگیری دانشجویان تأثیر می‌گذارند (شفیعی، ۱۳۹۷، ص. ۱۱۴). با توجه به تأثیرپذیری دانشگاه از محیط محلی، منطقه‌ای، ملی و جهانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم لازم است دانشگاه‌ها با الهام از این تأثیرات، تغییرات ساختاری و کارکردی برای بهبود کیفیت خود داشته باشند و زمینه را برای سازگار شدن سیستم دانشگاه و عناصر آن با این تحولات فراهم نمایند. دانشگاه‌ها بایستی با درک تغییرات در زمینه‌های مختلف در حوزه‌های محلی، ملی، منطقه‌ای و جهانی بتوانند دانشجویانی تربیت کنند که قادر باشند با دنیای در حال تغییر و تحول، با کنشگران متنوعی که دارند، ارتباط تعاملی برقرار کنند (یمنی، ۱۴۰۰، ص. ۴۵۵). این یافته‌ها با نظرات مهدی و شفیعی (۱۳۹۵)، شفیعی (۱۳۹۷)، رضانی و همکاران (۱۴۰۰) و لاپینا و همکاران (۲۰۱۶) که معتقد بودند تعاملات حقیقی دانشگاه با محیط و صنعت نه تنها برای ایفای نقش و مسئولیت اجتماعی و شهروندی علمی دانشگاه، بلکه برای تحول و توسعه سازمانی و نهادی، کارآمدی برنامه‌های درسی، ارتقای سطح یادگیری واقعیت‌محور و زمینه‌مند دانشجویان، توسعه هیئت علمی، تقویت سبک‌ها و توانایی‌های رهبری و بهسازی کارکنان دانشگاه‌ها ضروری است و با مطالعات قوام و همکاران (۱۳۸۴) عالیخانی و همکاران (۱۳۸۵) و چنگیزی آشتیانی و همکاران (۱۳۸۸) که معتقد بودند وضعیت اشتغال با موفقیت تحصیلی رابطه معنا‌دار دارد همخوانی دارد.

۱۱. فناوری اطلاعات و ارتباطات

بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش موجب تحول در سیاست‌های سنتی، نقش معلم و شاگرد، روش‌های ارزشیابی، روش‌های تدریس و تعامل معلم و دانش‌آموز شده است (سیواگامی و سموندسوری، ۲۰۱۵، مجهت‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲، دورانی و همکاران، ۲۰۱۳) محققان به اهمیت بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرآیند یاددهی-یادگیری، اثربخشی آن در بهبود یادگیری و تغییر در محیط یادگیری اشاره نموده‌اند (ال سود^۵ و همکاران ۲۰۱۳؛ ویگ^۶ و شرما، ۲۰۱۴؛ اناری نژاد و محمدی، ۱۳۹۳؛

1. Alves & Raposo
2. Lyons & Marler
3. Men & Stacks
4. Méndez
5. El-Seoud
6. Vig & Sharma

کریمی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۷؛ کیخا و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین با توجه به نقش فناوری و تکنولوژی آموزشی در تغییر موقعیت‌های یادگیری، تدریس و آموزش^۱ پیوند دانشجو با یادگیری، قدرت تأثیرگذاری و درگیر کردن چند حس با همدیگر، ترکیب تئوری و عمل، ماندگاری یادگیری و تنوع بخشی در کلاس درس، تسهیل ارتباطات و تعاملات، افزایش جذابیت یادگیری، بایستی بیش از گذشته مورد توجه قرار گیرد. فناوری باید در خدمت پداگوژی دانشگاهی باشد نه بر عکس. خدمت‌رسانی فناوری به پداگوژی دانشگاهی نیازمند تفکر در مورد آثار و پیامدهای چگونگی استفاده از آن نه تنها در خصوص یادگیری و فهم، بلکه راجع به خصوصیات انسانی یعنی ارتباط داشتن، دوست داشتن، احساس همبستگی به هم‌نوع و طبیعت و ... می‌باشد. نباید گذاشت که موج گرایی به آموزش‌های مجازی که در آن‌ها رد پای سودجویی‌های اقتصادی را نیز می‌توان یافت و تبلیغات رسانه‌ای مرتبط نشانه‌ای از آن است، ارتباطات انسانی-اجتماعی کنشگران دانشگاه‌ها را با توانایی خلق تنوع معانی که دارند به حاشیه براند (یمنی، ۱۴۰۰، ص. ۴۶۰).

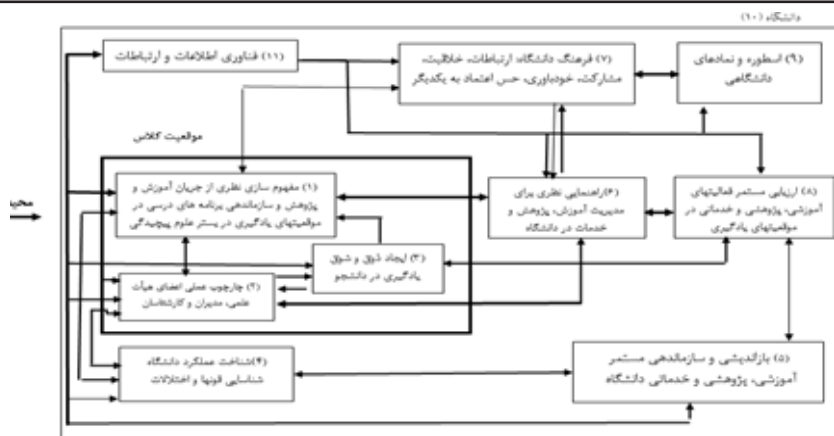
بحث و نتیجه‌گیری

برای اینکه یادگیری محقق شود، باید زمینه لازم برای وقوع آن ایجاد شود. پداگوژی دانشگاهی راهبردی است که به تشریح این زمینه می‌پردازد. تحلیل داده‌ها حاکی از ترسیم ۱۱ بعد برای پداگوژی دانشگاهی بود. اولین بعد مفهوم‌سازی نظری از جریان آموزش و پژوهش و سازماندهی موقعیت‌های یادگیری بود. یعنی اینکه هر چه شناخت و فهم کنشگران دانشگاهی از موقعیت‌های یادگیری و دانشگاهی بیشتر باشد باعث شکل‌گیری یک فهم جدید از آن موقعیت‌ها می‌شود که زمینه‌ساز عمل آموزشی و پژوهشی بهینه و تقویت چارچوب عملی مدرسان، مدیران و کارشناسان یعنی بعد دوم می‌شود و هر چه که کنشگران دانشگاهی از شایستگی، مهارت و دانش برخوردار باشند شناخت و فهم آن‌ها از جریان آموزش، پژوهش و موقعیت‌های یادگیری بیشتر می‌شود و زمینه را برای ایجاد ذوق و شوق یادگیری و توسعه نظری و عملی دانشجویان و سازماندهی کلاس از سوی معلم یا دانشکده/ دانشگاه یعنی بعد سوم فراهم می‌نمایند. در عین حال، شناسایی قوت‌ها و ضعف‌های سازمان دانشگاه یعنی بعد چهارم شناختی را برای مدیران و سیاست‌گذاران فراهم می‌کند که به بازاندیشی و سازماندهی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه یعنی بعد پنجم کمک می‌کند و این بازاندیشی وضعیت جدیدی را برای تداوم فعالیت شناسایی قوت‌ها و ضعف‌های سازمان دانشگاه بوجود می‌آورد. و علاوه بر آن در تقویت چارچوب عملی مدیران، مدرسان و کارشناسان و شناخت آنان از جریان آموزش و پژوهش مؤثر است و بازاندیشی فعالیت‌های دانشگاه و شناخت عملکرد دانشگاه، با هم‌افزایی خود به بعد ششم یعنی راهنمایی نظری برای مدیریت فعالیت‌های دانشگاهی کمک می‌کنند و اطلاعات حاصله از این دو بعد هم یک راهنمای نظری برای هدایت فعالیت‌های دانشگاه در اختیار مدیران قرار می‌دهد که بر بعد هفتم یعنی فرهنگ دانشگاهی هم تأثیرگذار است و هم تأثیرپذیر و هم به تقویت چارچوب عملی و مهارت‌های مورد نیاز مدیران، مدرسان و کارشناسان برای مدیریت و تسهیل موقعیت‌های یادگیری کمک می‌نماید.

بعد هشتم یعنی ارزیابی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه در موقعیت‌های یادگیری براساس یافته‌های خود با بعد ششم یعنی راهنمایی نظری برای مدیریت فعالیت‌های دانشگاهی ارتباط متقابل دارد و از فرهنگ دانشگاه تأثیر می‌پذیرد و می‌تواند از طریق راهنمایی نظری بر فرهنگ دانشگاه تأثیر بگذارد و سبب ایجاد ذوق و شوق یادگیری در دانشجویان شود و بعد نهم اسطوره‌ها و نمادهای دانشگاهی که در تصاویر ذهنی آحاد جامعه دانشگاهی تأثیر می‌گذارد، از طریق فرهنگ دانشگاه در موقعیت کلاسی تأثیر می‌گذارد و از آن تأثیر می‌پذیرد و دانشگاه از محیط محلی، منطقه‌ای، ملی، جهانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم تأثیر می‌پذیرد. به همین دلیل لازم است با توجه به تغییرات محیط یعنی بعد دهم

تغییرات ساختاری و کارکردی برای بهبود کیفیت خود و دانشجویان داشته باشد. یازدهمین و آخرین بعد یعنی فناوری اطلاعات و ارتباطات عاملی است که متأثر از سایر ابعاد یاد شده است. تکنولوژی موقعیت‌های یادگیری، موقعیت‌های تدریس، روابط قدرت، طراحی درس، سازماندهی و ارائه محتوا، کیفیت تدریس اساتید و کیفیت یادگیری دانشجویان را تغییر داده است. اکوسیستم، زیست‌بوم، فضای دانشگاهی را به اجبار بهم ریخته است. و باعث شده است که پداگوژی دانشگاهی یک جور دیگری شکل بگیرد^۱ در واقع با کمک فناوری اطلاعات و ارتباطات تصویری که دانشگاه‌ها از خود برای مخاطب ایجاد می‌کنند بهتر دیده می‌شود و بر جذابیت دانشگاه برای مخاطبان می‌افزاید. فناوری به کمک نمادسازی و احیاء نمادها موجب تقویت ذوق و شوق یادگیری دانشجویان شده است و به شدت فرهنگ دانشگاهی را تحت تأثیر قرار داده الان بواسطه شبکه‌های مجازی، واتساپ، ایمیل، تلگرام، اسکایپ، تویتر، فیسبوک و..... نوع ارتباطات و تعاملات فرق کرده و بیشتر از گذشته شده است و یک فرهنگ دانشگاهی نوینی را ایجاد نموده است. هم‌چنین فناوری اطلاعات و ارتباطات موقعیت‌های یادگیری را تغییر داده و فضاهای مجازی را تبدیل به موقعیت‌های یادگیری کرده است و بر تسهیل و تقویت ذوق و شوق یادگیری دانشجویان تأثیرگذار بوده و سبب شکل‌گیری مفاهیم نو و جدیدی از یادگیری و موقعیت‌های یادگیری شده است و این مفاهیم هم بر تقویت چارچوب عملی اعضا هیئت علمی و هم در ایجاد ذوق و شوق یادگیری در دانشجویان تأثیرگذار بوده به‌طوری که امروزه مهارت فناوری و سواد رسانه‌ای یک مهارت بسیار ضروری برای اعضا هیئت علمی، مدیران و کارکنان محسوب می‌شود و سبب شناخت بهتر آنان از عملکرد دانشگاه خواهد شد که این خود بر ارزیابی و سازماندهی مستمر فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه‌ها تأثیرگذار بوده و همین شناختی که از دانشگاه‌ها بواسطه فناوری ایجاد شده سبب غنای اطلاعات حاصله در قالب راهنما و نقشه راهی می‌شود که در اختیار مدیران برای هدایت فعالیت‌های دانشگاهی، مدرسان برای مدیریت موقعیت‌های یادگیری و کارشناسان برای تسهیل موقعیت‌های یادگیری می‌شود و در ایجاد ذوق و شوق یادگیری دانشجویان تأثیرگذار خواهد بود. بنابراین از طریق پویایی همه ابعاد پداگوژی دانشگاهی است که دانشگاه می‌تواند قدرت سازگاری با تغییرات را پیدا کند. و به تناسب آن تغییراتی در ساختارها و کارکردهای خود به‌منظور بهبود یادگیری دانشجویان بوجود آورد. بنابراین می‌توان اذعان کرد که ضرورت آگاهی از دانش پداگوژی دانشگاهی برای ارتقاء سطح آموزش‌های دانشگاهی در پیام مدرسان مورد مصاحبه قابل استنباط بود و در واقع از دیدگاه خبرگان فهم دانش پداگوژی دانشگاهی دارای داده‌های بنیادینی است که کنشگران دانشگاهی را آماده برای تبدیل موقعیت‌های دانشگاهی به موقعیت‌های یادگیری می‌کند. بنابراین با توجه به یافته‌ها، خبرگان علاوه بر تأیید ده بعد مطرح شده در الگوی اولیه پداگوژی دانشگاهی قائل به افزوده شدن بعد یازدهم تحت عنوان فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز بودند که در شکل ۲ نحوه تعامل آن با سایر ابعاد ترسیم شده است.

۱. فناوری اطلاعات و ارتباطات علاوه بر تأثیرات مثبتی که بر آموزش و یادگیری دارد اگر در محیط‌های یادگیری به درستی بکارگیری نشود تأثیرات منفی از قبیل: تضعیف روابط اجتماعی و انسانی در موقعیت‌های یادگیری و هم می‌تواند داشته باشد اما منظور محققین این است که این عامل بر شکل‌گیری پداگوژی دانشگاهی، تأثیرگذار است. و سبب می‌شود که با ورود به محیط‌های یادگیری پداگوژی دانشگاهی به نحو دیگری شکل بگیرد.



شکل ۲. ابعاد پداگوژی دانشگاهی

پیشنهادات برای عمل و سیاست‌گذاری

- یافته‌ها حاکی از آن است که برخورداری از دانش پداگوژی دانشگاهی یک شاخص حرفه‌ای مهم برای مشارکت‌کننده در این پژوهش قلمداد شده است. لذا می‌توان این انتظار را داشت که در سطح دانشگاه‌ها مراکز به‌منظور بهبود فرآیندهای یاددهی و یادگیری ایجاد شود، و آموزش‌هایی متناسب با دانش پداگوژی دانشگاهی در برنامه‌های خود لحاظ کنند.
- از آنجایی که مهم‌ترین خروجی موقعیت‌های یادگیری، یادگیری و فهم دانشجویان باید باشد. عوامل و عناصر گوناگونی در این امر تأثیر گذارند. و پداگوژی دانشگاهی به مطالعه این عوامل می‌پردازد و با توجه به مغفول ماندن پداگوژی دانشگاهی در سازمان‌های دانشگاهی می‌توان این استنباط را از یافته‌ها داشت که دانش پداگوژی دانشگاهی برای کنشگران دانشگاهی نوعی دانش حیاتی و ضروری است که می‌تواند برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدرسان، مدیران و کارشناسان دانشگاه با عنایت به این ابعاد طراحی و اجرا شوند.
- با توجه به یافته‌های پژوهش که نشان داد از طریق پویایی همه ابعاد پداگوژی دانشگاهی است که دانشگاه می‌تواند قدرت سازگاری با تغییرات را پیدا کند. و به تناسب آن تغییراتی در ساختارها و کارکردهای خود به‌منظور بهبود یادگیری دانشجویان بوجود آورد پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی به میزان کاربست ابعاد پداگوژی دانشگاهی در دانشگاه‌ها پرداخته شود.
- با توجه به نقش بسزایی که ابعاد و مؤلفه‌های پداگوژی دانشگاهی می‌توانند در کیفیت و توسعه نظام یاددهی-یادگیری داشته باشند پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی هر یک از ابعاد به صورت عمیق‌تر مورد بررسی قرار گیرند.

References

- Ababaf, Z. (2019). Pedagogical Perspectives as Inspirational Horizons in Higher Education Curriculum. *Journal of higher education curriculum studies*, 10(19), 171-193. (In Persian).
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International journal of educational management*, 24(1), 73-85.
- Amin Bidakhti, A. A., & Zare, M. (2010). Ethics in Research: Concepts, Challenges and Solutions, Collection of Research Papers on Ethics in Higher Education, Vice-Chancellor of Cultural and Social Research / Department of Cultural Research, (63), 69-91. (In Persian).
- Anari Nejad, A., & Mohammadi, M. (2014). Practical indicators of e-learning evaluation in Iranian higher education. *University Journal of E-learning (Media)*, (1), 16, 1-10. (In Persian).

منابع

- Persian).
- Andalib, B., & Ahmadi, G. (2006). The rate of application of effective teaching criteria in the Islamic Azad University, Khorasgan branch, according to students in the academic year 2005-2006; Knowledge and research in educational sciences, 4 (3), 67-82. (In Persian).
- Asadi, M., & Maroufi, S. (2016). The Position of Centralization and Academic Independence in the Internationalization of Iran's Higher Education System, the National Conferans of Higher Education of Iran. *Applied Science Center of Mazandaran University*. (In Persian).
- Bab al-Hawaiji, F.; Taj al-Dini, U.; Noushin Fard, F.; & Hariri, N. (2013) Compilation of the self-evaluation tool of knowledge translation related to humanities researchers. *Library research and academic information*, 47 (1), 64-49 (in Persian).
- Bazargan, A.; Dadres, M., & Yousefi, Afrashte, M. (2013). Construction, validation and validation of a quality assessment tool for university services to students. *Research and Planning Quarterly in Higher Education*, 20(2), 73-97. (In Persian).
- Barnes, B. R. (2007). Analysing service quality: the case of post-graduate Chinese students. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(3), 313-331.
- Damirchili, F., & Tajari, M. (2011). Explaining internal factors effective on educational quality improvement based on views of students from Zanjan Azad universities. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 363-366. . (In Persian).
- Darabi, M., naranjkar, J., farmahinifarahani, M., qarshasbi, E., & yousefi, I. (2012). Evaluation of Medical School Performance based on the first stage of validation pattern in Shahed University. *Journal of Medical Education Development*, 5(8), 36-49. (In Persian).
- Devlin, M., & Samarawickrema, G. (2010). The criteria of effective teaching in a changing higher education context. *Higher Education Research & Development*, 29(2), 111-124.
- Dorrani, K., Karamdošt, N. A., Ghalavandi, H., & HamzeHrobati, M. (2014). Evaluation of Smart Schools' Current Statue in Mazandaran Province based on "Smart School Development" Conceptual Model. *Future of Medical Education Journal*, 4(3), 39-47. (In Persian).
- Ebrahimi, M. (2016). Analysis of the physical space of higher education with an emohasis on social and cultural factors Turkish online. *Journal of desing art and communication*, 6(1), 1727-1739. (In Persian).
- Ebrahimi, A.; Saati, S., & Raisi, S. (2011). Evaluation of the research performance of professors using data envelopment analysis method, applied in Faculty of Engineering, Islamic Azad University, Tehran South branch. *Operations Research Quarterly in its Applications (Applied Mathematics)*, 8 (2), 71-80. (In Persian).
- Enayati Navinfar, A., Yousefi Afrashteh, M., Siyami, L., & Javaheri Daneshmand, M. (2018). Evaluation of the quality of educational services of Payam Noor University in Hamadan based on the SERQUAL model, *Research and Planning in Higher Education*, 17(3), 135-151. (In Persian).
- El-Seoud, M., El-Sofany, H. F., Taj-Eddin, I. A., Nosseir, A., & El-Khouly, M. M. (2013). Implementation of Web-Based Education in Egypt through Cloud Computing Technologies and Its Effect on Higher Education. *Higher Education Studies*, 3(3), 62-76.
- Javadani, H. (2014). Designing a policy research model in Iran's higher education system. *Research and planning in higher education*, 21 (2), 81-86. (In Persian).
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30(4), 233-252.
- Hakimzadeh, R., Durrani, K., Abolghasemi, M., & Nejati, F. (2013). investigating the relationship between the feeling of belonging to the school and the motivation to progress and the academic performance of theoretical secondary school students in Isfahan city, *Journal of Educational Sciences*, 6(21), 151 -166. (In Persian).
- Ijtihadi, M. (1998). An analysis of the capabilities and shortcomings of the higher education system in the Islamic Republic of Iran, *Journal of research and planning in higher education*.3 (17), 33-58. (In Persian).
- Hamidifar, F., Zamani, M., Fahimi Najm, T., & Fahimi Najm, M. (2017). Studying the role of educational factors in teaching students. *Quarterly J Educ Manag Res*, 8(4), 15-40. (In Persian).
- Kariminejad, H., Ghourchian, N., Gaafari, P., & Mohammad Davoodi, A. (2019). A Model

- for improving the Quality of Non-Profit and Non-Governmental Higher Education Universities and Institutes (Case Study: Guilan Province). *Journal of Management and Planning in Educational System*, 12(1), 13-46. (In Persian).
- Kertahadi, U. N., Setyaningdyah, E. & Thoyib, A. (2013). The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance, *interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(4), 140-153.
- Keykha, A., Abdollahi, H., & Khorsandi, A. (2019). Identifying the Factors Affecting the Quality of Education from the Viewpoint of Higher Education Specialists and Ph. D. Students. *Journal of Management and Planning in Educational System*, 12(1), 151-182. (In Persian).
- King, N., & Horrocks, C. (2010). An introduction to interview data analysis. Interviews in qualitative research, SAGE publications. 142-174.
- Lapina, I., Roga, R., & Mürsepp, P. (2016). Quality of higher education: International students' satisfaction and learning experience. *International Journal of Quality and Service Sciences*. 8(3), 56-78.
- Lovat, T. J. (2003). *The role of the teacher coming of age? Australian Council Deans of Education*. Discussion paper. (Www. principalsm/pdf/pedagogy).
- Lyons, B. D., & Marler, J. H. (2011). Got image? Examining organizational image in web recruitment. *Journal of managerial psychology*. 26(1), 58-76.
- MacNeil, A. J., Prater, D. L., & Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of leadership in Education*, 12(1), 73-84.
- Mansoorian, Y. (2015). *The story of pedagogy over time*. Information and Communication Book Review Quarterly, 2(6) 229-219 (Persian). (In Persian).
- McCowan, T. (2018). Quality of higher education in Kenya: Addressing the conundrum. *International Journal of Educational Development*, 60, 128-137.
- Mehdi, R.; Shafii, M. (2015). Explanation of the reason and necessity of extensive interaction between university and industry, industry and university quarterly, 9 (33, 34), 1-20(In Persian).
- Men, L. R., & Stacks, D. W. (2013). The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation. *Journal of Communication Management*. 17(2), 171-192.
- Méndez, M. D. (2013). Drawing attention to institutional communication soft tools: the case of lipdubs/Dirigiendo la atención hacia los instrumentos de comunicación institucional blandos: el caso Del lipdub. *Communication & Society*, 26(1), 129.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- MirmohammadiMeybodi, S. J. (2013). The characteristics of effective teaching based on viewpoints of Shahid Sadoqi University of Medical Sciences. *Journal of Medical Education Development*, 5(9), 52-62. (In Persian).
- Mojtahedzadeh, R., Borjali Lou, S., Borjali Lou, N., & Mohammadi, R. (2013). Identify and prioritize the factors affecting the performance of e-teacher through fuzzy model. *AHP Iranian Journal of Medical Education*, 13 (8), 691-681 (In Persian).
- Motalebifar, A., Araštéh, H., Navehebrahim, A., & Abdollahi, B. (2016). The study of the effective factors in formation and development of malfunctioning in Iran's higher education. *Journal of Management and Planning in Educational System*, 9(2), 9-40. (In Persian).
- Nazari, P., & Yazdanseta, F. (2019). Studying the Effect of Extracurricular Activities on the Academic Performance Based on the Mediator Role of Creativity. 7(1), 87-107(in Persian).
- Ništani, M., (2013). Education planning to improve the quality of education and research in Jihad Agricultural Higher Education Centers, *a collection of applied scientific education articles*. 3(9), 77-75. (In Persian).

