

## تأملی بر چشم‌انداز دانشگاه‌های مطرح دنیا: مقایسه تطبیقی ۵۰ دانشگاه برتر دنیا بر اساس رتبه‌بندی تایمز

### A Review on the Visions of the World's Top Universities: Comparative Comparison of the World's Top 50 Universities Based on the Times Rankings

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۶/۱۰/۲۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۰۷/۱۲

Atiye Seydreza  
HasanReza Zeinabadi

عطیه سیدرضا\*  
حسن‌رضا زین‌آبادی\*\*

**Abstract:** Nowadays, organizations especially universities require strategic planning and identification of environmental changes in order to meet the challenges of current era. The purpose of this study was to identify key components in the vision of the world's top universities as a means of identifying their future orientations. This research was done in a documentary method. The statistical population was composed of all world's top universities included in the Times Ranking (N=980) and the research sample included world's 50 top universities (chosen through purposive sampling method). After reviewing the websites of these universities, it was attempted to categorize and codify the data using QSR NVIVO.V (Version. 10). The results showed that the key components in the visions of the world's top universities included: developing teaching, improving research, enhancing creativity, fostering skillful individuals, fostering academic freedom, nourishing knowledge-based society, building a community of learners, constructing a better world, educating leaders and becoming a model university.

**Key words:** Strategic planning, universities, Times Ranking.

**چکیده:** سازمان‌های امروزی، از جمله دانشگاه‌ها برای رویارویی با تحولات عصر کنونی به برنامه‌ریزی راهبردی و شناخت تحولات محیطی نیاز دارند. هدف از اجرای این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های کلیدی در چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر دنیا به‌عنوان ابزاری برای شناسایی جهت‌گیری‌های آینده آنها بود. روش اجرای این پژوهش، بررسی اسنادی بود. جامعه آماری، همه ۹۸۰ دانشگاه برتری است که در رتبه‌بندی جهانی تایمز قرار دارند و نمونه پژوهش، ۵۰ دانشگاه برتر در این رتبه‌بندی است که به‌صورت هدفمند انتخاب شده‌اند. پس از بررسی وبسایت این دانشگاه‌ها داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار تحلیل محتوای کیفی QSR NVIVO.V10 طبقه‌بندی و کدبندی شدند. نتایج به دست آمده، نشان می‌دهد که مؤلفه‌های اصلی در چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر جهان شامل: تأکید بر تدریس، تأکید بر پژوهش، افزایش خلاقیت، پرورش افراد، آزادی علمی، پیشرفت جامعه مبنی بر دانش، ایجاد جامعه‌ای از یادگیرندگان، ساخت جهانی بهتر، توسعه رهبران و تبدیل شدن به دانشگاهی الگوست.

**واژگان کلیدی:** برنامه‌ریزی راهبردی، دانشگاه‌ها، رتبه‌بندی تایمز

\*دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی؛ دانشگاه خوارزمی (نویسنده مسئول):

(at.seysdreza@gmail.com)

\*\*دانشیار دانشگاه خوارزمی

## مقدمه

امروزه تکامل هر جامعه‌ای را کیفیت آموزش تعیین می‌کند و مهم‌ترین نقش را در این زمینه آموزش عالی بازی می‌کند. از آنجا که دانشگاه‌ها نقش کلیدی را در پرورش منابع انسانی توانمند و نیز تولید دانش مورد استفاده در صنایع و حوزه‌های گوناگون ایفا می‌کنند، لازم است تا ظرفیت‌ها و تهدیدهای بیرونی را شناخته و برای آن برنامه‌ریزی کنند.

مروری بر سرنوشت سازمان‌ها (انتفاعی و غیرانتفاعی) طی سالیان اخیر نشان می‌دهد، در عرصه پیشرفت و توسعه، سازمان‌هایی موفق بوده‌اند که توانسته‌اند با درک درستی از محیط و تحولات آن و ارزیابی دقیق و واقع‌گرایانه از توانمندی‌های داخلی، استراتژی مؤثری را بر اساس مأموریت خود تدوین کنند و زمینه مناسب برای اجرای آنها را فراهم آورند. پیش از آن با مطرح شدن دانشگاه‌های چندمنظوره<sup>۱</sup> از سوی کلارک کر<sup>۲</sup> در سال‌های آغازین دهه ۱۹۶۰م، دانشگاه‌ها به‌مثابه سازمان‌های پیچیده و پرابهامی در نظر گرفته شدند که کارکردهای عمده‌ای از جمله آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی داشتند (آراسته، ۱۳۸۳). این سه هدف که از مأموریت‌های اصلی دانشگاه‌ها بود، به‌مرور زمان تکامل یافت و باعث شد تا دانشگاه‌های بی‌شماری با مسائل گوناگون روبرو شوند.

امروزه برای شناخت وضعیت تولید علم در جهان و نیز برنامه‌های دانشگاه‌های پیشرو در آینده، به معیار و ملاک نیاز است. رتبه‌بندی‌ها در قالب جدول‌های لیگ، به‌عنوان شاخص نهایی عملکرد در نظر گرفته می‌شود. از این‌رو، رتبه‌بندی دانشگاه‌ها از سال ۱۸۷۰ مد نظر قرار گرفت و در پی آن، از رتبه‌بندی جهانی تایمز که برای اولین بار در سال ۲۰۰۴ منتشر شد به‌عنوان معیار استاندارد برای بهبود و مقایسه استراتژی‌های رقابتی، استفاده می‌شود. بدین سبب اجرای برنامه‌های استراتژیک و نیز پیشبرد هدف‌های دانشگاه‌ها در رسیدن به جایگاه مطلوب در چشم‌انداز آنها تجلی می‌یابد، بنابراین لازم است چشم‌انداز دانشگاه‌های پیشرو در جهان، مطالعه و بررسی شود.

درواقع، داشتن چشم‌انداز برای تمامی سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها برای کسب موفقیت در آینده و روشن کردن تصویرشان از آینده ضروری است. این تصویر

1. Multiversity

2. Clark Kerr

جهت‌گیری‌های آینده سازمان را مشخص می‌کند و در پاسخ به این پرسش به‌کار می‌می‌رود که «جایگاه آینده سازمان کجاست؟».

طی بررسی‌های به عمل آمده، رتبه ایران در رتبه‌بندی جهانی تایمز (۲۰۱۶-۲۰۱۷)، در بهترین حالت ۵۰۱ بوده است. همچنین در ایران به‌جز در پنج دانشگاه برتر تهران، فردوسی مشهد، شیراز، شهید بهشتی و تربیت مدرس، بیانیه مأموریت و چشم‌انداز به‌صورت مکتوب و رسمی در منابع معتبر و رسمی دانشگاه‌ها یافت نمی‌شود. این امر ما را به این فکر وامی‌دارد که چرا دانشگاه‌های دیگر حتی دانشگاه‌های مطرح در ایران، دارای چشم‌انداز نیستند یا به‌صورت شفاف، آن را استفاده و ارائه نمی‌کنند. در دانشگاه‌های ایران این مسئله‌ای است که لازم است برای حل آن تمامی مدیران صنفی و ستادی در جهت تدوین آن گام بردارند.

با توجه به اهمیت چشم‌انداز به‌عنوان ابزاری برای نشان دادن مسیر آینده سازمان برای رسیدن به جایگاه مطلوب؛ و نظر به نبود آن در بیشتر سازمان‌های تولید علم (دانشگاه‌ها) در ایران؛ هدف از اجرای این پژوهش، بررسی چشم‌انداز ۵۰ دانشگاه برتر در جهان برای شناخت جهت‌گیری‌های آینده این دانشگاه‌ها و استفاده از آنها در وضعیت بومی کشور است. برای تحقق این هدف لازم است تا به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود:

- ۱- مؤلفه‌های اصلی در چشم‌انداز ۵۰ دانشگاه برتر جهان چیست؟
- ۲- جهت‌گیری ۵۰ دانشگاه برتر دنیا در آینده به چه سمتی است؟

### مروری بر ادبیات پژوهش

#### دانشگاه‌ها و رویکردهای نو ظهور

امروزه جهان دستخوش تغییرات زیادی شده و جریان‌های جدید فناوری و رویکردهای جدیدی ایجاد شده است. در این بین، دو مفهوم جامعه دانش و جامعه اطلاعاتی به وجود آمده است که خود رویکردهای متفاوتی دارند و دانشگاه‌ها را تحت تأثیر خود قرار داده‌اند. در جامعه اطلاعاتی، ارزش اصلی پول و تولید پول بیشتر و در جامعه دانش، هدف همزیستی مسالمت‌آمیز انسان بر پایه ارزش‌هاست (جاودانی و همکاران، ۱۳۹۴).

بنا بر آنچه دیده می‌شود رویکرد جامعه اطلاعاتی، رویکرد غالبی در جهان شده است که دانشگاه‌ها نیز از آن تأثیر پذیرفته‌اند. یکی از اثرات این رویکرد، توجه بسیار فزاینده دانشگاه‌ها به رتبه‌بندی است. رتبه‌بندی دانشگاه‌ها از یک سو، به نظر برخی استادان و مدیران موجب بازدهی بالاتر دانشگاه‌ها می‌شود و این امکان را پدید می‌آورد تا دانشگاه‌ها در مورد هدف‌ها و مأموریت‌های خود سالانه بازنگری کرده و به سمت بهترین عملکرد حرکت کنند. از سوی دیگر، پژوهشگرانی مانند مدودوا<sup>۱</sup> (۲۰۱۵، ۴۲۳)، بیان کرد که با شکل‌گیری جامعه دانش در جوامع پیشرفته و با توجه به وضعیت دولت‌ها و جهانی شدن، دانشگاه‌هایی می‌توانند جایگاه پیشرو در جامعه داشته باشند که به‌عنوان نیروی شتاب‌دهنده در پیشرفت اجتماعی باشند. برای این کار لازم است دانشگاه‌ها به‌طور فعال در رابطه با جامعه مدنی تلاش کنند و دولت قوانینی را برای فرصت‌های برابر به‌کار گیرد. به‌عنوان نهادهای آموزش عالی باید: ۱- رویکردهای منعطفی را برای پذیرش دانشجویان به‌کار گرفت؛ ۲- برنامه درسی متنوعی داشته باشند و متغیرهای آموزشی را گسترش دهند؛ ۳- سیاست‌های فعالی را در جذب جوانان برای مطالعه در آموزش عالی دنبال کنند (مدودوا، ۲۰۱۵، ۴۲۶).

همچنین با روی کار آمدن جامعه اطلاعاتی، جهانی شدن و تجاری‌سازی در سراسر دنیا از دهه ۸۰ میلادی، تغییرات ساختاری و کیفی در آموزش و سیاست‌های مربوط به یادگیری مادام‌العمر، اقتصاد مبنی بر دانش و فرهنگ جهانی ایجاد شده است. دولت‌ها در تلاش خود برای تعالی در کیفیت و پاسخگویی در آموزش، به تحلیل تطبیقی داده‌های بین‌المللی اقدام کرده‌اند (جئو-جاجا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹)؛ بنابراین رتبه‌بندی دانشگاه‌ها که در فضای جامعه اطلاعاتی گسترش یافته است و به‌عنوان ابزاری استاندارد و علمی برای رقابت بین دانشگاه‌های دنیا و نیز بالا بردن کیفیت کارکردها و محصولاتشان به‌کار می‌رود.

### رتبه‌بندی دانشگاه‌ها

رتبه‌بندی دانشگاه‌ها، نخستین بار در سال ۱۸۷۰ میلادی برای اطلاع‌رسانی به دانشمندان، استادان و دولت شکل گرفت. رتبه‌بندی‌ها محبوبیت زیادی را در سال ۱۹۸۳ میلادی، یعنی یک قرن پس از اینکه اولین بار مطرح شده بودند، پس از اینکه

<sup>۱</sup>. Medvedeva

<sup>۲</sup>. Jeo-Jaja et al

یو اس نیوز<sup>۱</sup> خبرهایی درباره پیمایش کیفیت دانشگاه‌ها منتشر کردند، به دست آوردند. نخستین بار که موضوع رتبه‌بندی دانشگاه‌ها در آمریکا مطرح شد، آنها ۲۵ دانشگاه برتر ملی و ۲۵ دانشکده برتر ملی را رتبه‌بندی کرده بودند. در سال ۱۹۹۸، این رتبه‌بندی تا ۵۰ دانشگاه گسترش پیدا کرد. تا سال ۲۰۰۶، ۱۲۰ دانشگاه ملی و ۱۰۴ دانشکده هنرهای آزاد در آمریکا رتبه‌بندی شدند. بنابراین، یو اس نیوز، قدیمی‌ترین و محبوب‌ترین نوع رتبه‌بندی است (گرووالا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴، ۲۳۳).

نظام رتبه‌بندی جهانی دانشگاه‌ها، نوع جدیدی از رتبه‌بندی است. در حال حاضر، دو نوع از این رتبه‌بندی وجود دارد: رتبه‌بندی علمی دانشگاه‌های جهان از دانشگاه شانگهای که در سال ۲۰۰۳ منتشر شد و رتبه‌بندی دانشگاه‌های جهان توسط تحصیلات تکمیلی بریتانیا، تایمز که در سال ۲۰۰۴ منتشر شد (آشر و ساوینو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴، ۶).

امروزه رتبه‌بندی‌ها در قالب جدول‌های لیگ، به‌عنوان شاخص نهایی عملکرد در نظر گرفته می‌شود. این رتبه‌بندی‌ها توجه دولت‌ها و عموم را جلب کرده و خود آموزش عالی را متوقف می‌کند (آشر و ساوینو، ۲۰۱۴). در این راستا دانشگاه‌های بی‌شماری در جهان در جهت رتبه‌بندی‌های جهانی حرکت می‌کنند. به‌عنوان مثال همان‌طور که گرووالا و همکاران (۲۰۱۲) بیان کرده‌اند «تغییرات محیطی، به‌ویژه در دسترس بودن عمومی اطلاعات، منجر به این شده است که نظام آموزش عالی آمریکا، تجاری شود. دانشگاه‌ها در رقابت‌های تجاری شرکت می‌کنند و مانند شرکت‌ها عمل می‌کنند و تلاش می‌کنند تا کارایی‌شان را از راه استراتژی‌های رقابتی افزایش دهند. مدیران دانشگاه‌ها از ابزارهایی مانند رنکینگ‌ها استفاده می‌کنند».

در زمینه رتبه‌بندی دانشگاه‌ها، دیدگاه‌های موافق و مخالف بسیاری وجود دارد. به‌عنوان مثال، مارگینسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۷، ۱۱۷)، در پژوهش خود، رتبه‌بندی‌های دانشگاه‌ها از جمله تایمز و شانگهای را مورد نقد قرار داد و بیان کرد سیاست‌مدارانی که این رتبه‌بندی‌ها را انجام می‌دهند کنترل را از دست دانشگاه‌ها خارج کرده و دانشگاه‌ها را بر مبنای نظر آژانس‌های اعتبارسنجی کنترل می‌کنند. با این دیدگاه‌ها، هدف‌ها و

1. US News

2. Grewala et al

3. Usher & Savino

4. Marginson

مأموریت‌های دانشگاه رو به ابهام می‌رود. برای پی بردن به ریشه مأموریت‌ها و استراتژی‌های دانشگاه‌ها باید بنیان‌های آموزشی را بررسی کرد و به ویژگی‌های عمومی/خصوصی کالاهای تولید شده دانشگاه‌ها نگاه کرد.

در پژوهشی دیگر، هورسچرایر<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) با بررسی اینکه آیا دانشجویان با توانایی‌های بالا، از منابع متفاوتی برای انتخاب دانشگاه استفاده می‌کنند یا نه، به این نتیجه رسید که رتبه‌بندی دانشگاه در رضایت دانشجو و کیفیت دانشکده و نیز انتخاب آنها، تأثیرگذار است. بنابراین رتبه‌بندی دانشگاه‌ها امروزه رویکردهای موافق و مخالفی دارد. از یک سو، می‌تواند باعث ایجاد رقابت در میان دانشگاه‌ها برای افزایش کیفیت و بهبود برنامه‌های درسی خود شود و نیز محبوبیت یک دانشگاه را از نظر دانشجویان بالا برد و به تبع آن منابع مالی و انسانی خوبی را برای دانشگاه‌ها به همراه آورد. از سوی دیگر ممکن است رقابتی بیهوده ایجاد کند و متناسب با وضعیت و زیرساخت‌های موجود در دانشگاه‌ها نباشد. ولی این موضوع بسیار مهم است که بسیاری از دانشگاه‌ها چه در ایران و چه در کشورهای دیگر بدین نتیجه رسیده‌اند که وجود مأموریت برای پیشبرد هدف‌های دانشگاه بسیار مهم است. در این رابطه، بسیاری از آنها این بخش‌های مهم را در برنامه‌ریزی استراتژیک خود در نظر گرفته و به‌طور شفاف آن را در وب‌سایت‌های خود به‌منظور اطلاع‌رسانی و تضمین کیفیت قرار داده‌اند. در ادامه، مبحث چگونگی رتبه‌بندی دانشگاه‌ها مطرح می‌شود.

### دانشگاه‌ها در رتبه‌بندی تایمز، چگونه رتبه‌بندی می‌شوند؟

در این پژوهش از رتبه‌بندی تایمز استفاده می‌شود. رتبه‌بندی جهانی تایمز برای دانشگاه‌ها، تنها جدول ارزیابی عملکرد جهانی است که دانشگاه‌ها را بر مبنای مأموریت اصلی‌شان (تدریس، پژوهش و خدمات) ارزیابی می‌کند. در این رتبه‌بندی از ۱۳ شاخص جامع و مورد اطمینان از سوی دانشجویان، اعضای هیئت علمی، مدیران دانشگاهی، دولت و صنعت استفاده شده است. شاخص‌های عملکرد به ۵ حوزه گروه‌بندی می‌شوند: ۱- تدریس (محیط یادگیری)؛ ۲- پژوهش (تعداد مقاله‌ها و شهرت مجلات منتشر شده)؛ ۳- استنادها؛ ۴- چشم‌انداز بین‌المللی (کارکنان، دانشجویان و پژوهشگران)؛ ۵- درآمد صنعتی (انتقال دانش).

<sup>۱</sup>. Horstschraer

روش گردآوری داده‌ها در این رتبه‌بندی به این صورت است که نخست، دانشگاه‌ها داده‌هایی برای استفاده در رتبه‌بندی ارائه می‌دهند. در موارد نایابی که یک داده نقطه‌ای ارائه نمی‌شود، تخمین پایینی بین مقادیر متوسط شاخص‌ها و پایین‌ترین ارزش گزارش شده که صدک ۲۵ام از شاخص‌های دیگر است، وارد می‌شود. با این کار از سرزنش دانشگاهی که داده لازم را ارائه نکرده است، جلوگیری می‌شود. در این رتبه‌بندی، پژوهش ۳۰ درصد امتیاز برای دانشگاه‌ها فراهم می‌آورد که در آن سهم شهرت پژوهش‌ها، ۱۸ درصد، درآمد ناشی از پژوهش‌ها، ۶ درصد و بهره‌وری که از آنها به دست می‌آید، ۶ درصد است. برای اندازه‌گیری بهره‌وری پژوهشی، تعداد مقاله‌های نمایه شده در پایگاه‌های علمی اسکوپوس<sup>۱</sup> و الزویر<sup>۲</sup> به ازای هر پژوهشگر که به صورت تخصصی است، محاسبه می‌شود. استنادها، ۳۰ درصد امتیاز دارند. استنادها نشان می‌دهند هر دانشگاه تا چه اندازه در ایجاد دانش، سهم داشته است. چشم‌انداز بین‌المللی، ۷/۵ درصد امتیاز دارد که در آن سهم نسبت دانشجوی بین‌المللی با دانشجوی داخلی، ۲/۵ درصد، نسبت کارمند بین‌المللی به کارمند داخلی، ۲/۵ درصد و همکاری‌های بین‌المللی، ۲/۵ درصد است. در شاخص بین‌المللی سوم، نسبت کل نشریات پژوهشی که حداقل یک همکار خارجی داشته و تعداد زیادی از آنها منتشر شده است، محاسبه می‌شود.

درآمد صنعتی نیز ۲/۵ درصد امتیاز دارد. تدریس، ۳۰ درصد امتیاز دارد که در آن سهم محبوبیت، ۱۵ درصد، نسبت استاد به دانشجو، ۴/۵ درصد، نسبت دانشجوی دکتری به دانشجوی لیسانس، ۲/۲۵ درصد، نسبت دانشجوی دکتری به کارکنان دانش، ۶ درصد و درآمد دانشگاه، ۲/۲۵ درصد است (روش‌شناسی رتبه‌بندی دانشگاه‌ها<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷).

برای اینکه دانشگاه‌ها در رتبه‌بندی تایمز امتیاز بالایی به دست آورند، نخست باید بیانیه مأموریت و نیز برنامه‌های استراتژیک خود را بازنگری و چشم‌انداز روشنی برای آینده خود ترسیم کنند. همچنین، از تجارب دانشگاه‌های برتر دیگر برای رویارویی با تحولات محیطی و ماندن در قافله علم استفاده کنند.

1. Scopus

2. Elsevier

3. <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/methodology-world-university-rankings-2016-2017>

### چشم‌انداز دانشگاه و اهمیت آن

نقطه آغازین تعیین هدف در سازمان‌ها ترسیم چشم‌انداز است که اغلب به صورت هدف‌های آرمان‌گرایانه و بلندمدت تدوین می‌شود. چشم‌انداز شامل جمله‌های اساسی و مهمی است که در آن ارزش‌ها، آمال و هدف‌های آینده سازمان به چشم می‌خورد. بنابراین چشم‌انداز توضیح‌دهنده هر چیز اعم از فرهنگ کسب‌وکار، فناوری یا هر نوع فعالیت سازمان در آینده است و خلاصه اینک:

چشم‌انداز در آینده قله‌ای است که باید به آن رسید.

ترسیم آرمان‌ها، رؤیایها و تحقق مأموریت را چشم‌انداز می‌نامند.  
آرزویی روشن برای آینده.

دلایل متعددی وجود دارد، مبنی بر اینکه چرا چشم‌انداز مشترک برای سازمان این قدر مهم است. این بحث را با جمله معروف «اگر ندانید کجا می‌خواهید بروید، بعید است که بتوانید به آنجا برسید» آغاز می‌کنیم. به طور حتم، سازمان‌ها شرایط، مسائل و مشکلاتی را تجربه کرده‌اند که پاسخ مناسبی برای این مسائل نداشته‌اند. برخی از دلایل نیاز سازمان‌ها به چشم‌انداز عبارت‌اند از: ۱- اگر به نحو اثربخش بین اعضا پذیرفته شود، نوعی انسجام بین اعضا پدید آورده و موجب تسهیل یادگیری در سازمان می‌شود و رهبری سازمان را تسهیل می‌کند؛ ۲- افراد را به سمت عمل سوق می‌دهد، مظهر آمال و آرزوهای افراد است و به آنها معنا می‌دهد؛ ۳- با وجود چشم‌انداز و ارزش‌های مشترک، افراد می‌توانند شیوه‌های جا افتاده تفکرشان را بررسی کنند و به آنها دلایلی ارائه می‌کند که از باورهای ریشه‌دارشان دست بردارند و راه‌های جدید تفکر عمل را بپذیرند؛ ۴- کشش به سوی یک هدف بسیار مطلوب، فشار شدیدی برای حفظ وضع موجود را خنثی می‌کند. چشم‌انداز، هدفی غالب و فراگیر ایجاد می‌کند و چشم‌انداز مشترک، مشوق خطرپذیری و نوآوری می‌شود. خلاصه اینکه چشم‌انداز تعهد ایجاد می‌کند و انرژی می‌دهد، به زندگی کارکنان معنی می‌بخشد، استاندارد برتر را شناسایی می‌کند و در نهایت حال و آینده را به هم پیوند می‌دهد.<sup>۱</sup>

بنابراین چشم‌انداز باید به گونه‌ای بیان شود که دیگران احتمال تحقق آمال و آرزوهای خود را در آن ببینند و در اذهان پیروان، تصاویر یا تجسم‌های درونی ایجاد

<sup>۱</sup>. <http://strategyacademy.ir/%DA>



کند که با تصاویر ذهنی رهبر شباهت داشته باشد. در عین حال، سنجه چشم‌انداز سازمان مشخص‌کننده جهت و مسیر سازمان است و به افزایش موفقیت سازمان کمک زیادی می‌کند. عده‌ای چشم‌انداز را بیانگر بینش و دوراندیشی مبتنی بر تصور و تجسم آینده می‌دانند. به‌طور مشخص‌تر، معتقدند چشم‌انداز در بافت رهبری و سازمان‌ها، یک حالت کلی، مطلوب و پسندیده از آینده سازمان تعریف شده است. صاحب‌نظران دیگر بر این باورند که رهبر برای انتخاب جهت سازمان، نخست باید تصویری ذهنی از حالت مطلوب و ممکن آینده ایجاد کند. این تجسم آینده سازمان، چشم‌انداز نامیده می‌شود و می‌تواند مانند یک رؤیا مبهم یا مانند یک هدف یا بیانیه رسالت روشن، شفاف و دقیق باشد. نکته حائز اهمیت آن است که، چشم‌انداز باید منظری واقعی، معتبر و جذاب از آینده سازمان ترسیم کند و وضعیتی در دیگران ایجاد کند که از جوانب مختلف بهتر از وضع موجود باشد (بوئل و برایسون<sup>۱</sup>، ۱۹۸۸، ۱۳۸). تمامی تعاریف به این اشاره دارد که چشم‌انداز، مفهومی دربرگیرنده تصویر و مسیری گروهی و جمعی از آینده سازمان است. درمجموع چشم‌انداز عبارت از آینده‌ای واقع‌گرایانه، محقق‌الوقوع و جذاب برای سازمان است. چشم‌انداز بیان روشن از سرنوشتی است که سازمان باید به آن سمت حرکت کند؛ آینده‌ای است که برای سازمان به گونه‌های مهمی موفقیت‌آمیز و مطلوب‌تر از وضعیت فعلی آن است. چشم‌انداز همیشه با آینده سروکار دارد. درواقع، چشم‌انداز آنجایی است که فردا آغاز می‌شود؛ زیرا آن چیزی را بیان می‌کند که همه افرادی که در چشم‌انداز سهیم هستند، می‌خواهند برای تحقق آن با جدیت کار کنند (ودادی و همکاران، ۱۳۸۸، ۱۴۴).

در ایران، تنها در میان پنج دانشگاه از دانشگاه‌های برتر چشم‌انداز وجود دارد که به‌صورت خلاصه در جدول (۱) ارائه شده است.

---

<sup>1</sup>. Boyle & Bryson

## جدول (۱) چشم‌انداز پنج دانشگاه برتر در ایران

| نام دانشگاه    | چشم‌اندازها  |
|----------------|--|
| تهران          | به‌منظور دستیابی به هدف‌های سند چشم‌انداز، با سه جهت‌گیری اصلی آموزشی، پژوهشی و فناورانه، مسیر حرکت خود را مشخص کرده و با تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت و تلاش برای اجرایی شدن این برنامه‌ها، ضمن دستیابی به جایگاه برتر، الگویی مناسب برای سایر دانشگاه‌ها در سطح ملی، منطقه‌ای و جهان اسلام خواهد بود.  |
| فردوسی<br>مشهد | می‌کوشد با التزام به اصول متعالی دین مبین اسلام و با اتکا به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی کارآمد، ضمن رعایت اخلاق حرفه‌ای، انسان‌های متعهد، خلاق، متخصص، پژوهشگر و کارآفرین تربیت کند و از این رهگذر پاسخ‌گوی نیازهای جامعه باشد و در راستای اعتلای فرهنگی آن اهتمام ورزد. این مأموریت را با به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته، رعایت استانداردهای جهانی و تقویت همکاری با مراکز علمی و فرهنگی تحقق می‌بخشد و برای تولید و ترویج علم نافع در سطح ملی و بین‌المللی تلاش می‌کند.  |
| شهید بهشتی     | اجرای پژوهش‌های بنیادین برای شناخت خلقت و آیات الهی، انسان و روابط انسانی و اجرای پژوهش‌های کاربردی- توسعه‌ای و بهره‌گیری از علم برای تأمین منفعت انسان‌ها، حل مسائل جامعه و آبادانی زمین، تربیت و تعلیم کسانی که نسبت به خدای رحمان خشیت داشته، شهادت‌دهندگان بر کمال آفرینش پس از تجسس و تفحص از خلقت الهی بوده و متعهد به بهره‌گیری از دانش و انتقال آن به دیگران، ترویج و نشر علم در جهت تقویت چرخه جریان ملی دانش و اثرگذاری در علم جهانی و تعالی بشر با ارتقای مستمر دانش و مهارت اعضای هیئت علمی و کارکنان و استفاده از فناوری‌های مؤثر و کارآمد؛<br>با بهره‌مندی از امتیازاتی چون اعضای هیئت علمی برجسته، رشته‌ها، گروه‌ها، دانشکده‌ها و پژوهشکده‌های متنوع، ممتاز و بعضاً منحصربه‌فرد در کشور، فضای همکاری‌های میان‌رشته‌ای و دارای بالاترین نسبت دانشجویان تحصیلات تکمیلی. |
| تربیت<br>مدرس  | همپایی با دانشگاه‌های برتر جهانی. دانشگاه تربیت مدرس دانشگاهی خوداتکا و پیشرو در آموزش و پژوهش، فناوری، نوآوری و کارآفرینی است که تلاش می‌کند تا جزو ۲۰۰ دانشگاه برتر جهان و سه دانشگاه برتر منطقه قرار گیرد.  |
| شیراز          | -تبدیل شدن به یکی از دانشگاه‌های معتبر بین‌المللی با سهمی درخور از تولید علم جهانی<br>-تبدیل شدن به مهم‌ترین مرجع حل مسائل اساسی جامعه که نقش فعال و مؤثری در شکل‌گیری روندهای فکری و علمی کشور دارد.<br>-ایجاد محیطی مناسب برای تربیت نیروهای متخصص و خلاق و کارآمد<br>-ارتقای کمی و کیفی آموزش و پژوهش در راستای اداره علمی امور کشور و ایجاد رفاه عمومی<br>-برقراری ارتباط مستمر و منظم با جامعه به‌منظور شناخت نیازها و تلاش در ارائه راهکارهای علمی در تأمین آنها<br>-ترویج و تأکید بر شایسته‌سالاری<br>-تأکید بر جلب مشارکت و هم‌فکری استادان، کارکنان و دانشجویان در اداره امور دانشگاه<br>-تلاش مستمر در جهت تعالی سازمانی دانشگاه شیراز   |

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به صورت کیفی است و از روش بررسی اسنادی که با مقایسه و تطبیق اسناد صورت گرفته، استفاده شده است. از تحلیل محتوای کیفی نیز برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است. تحلیل محتوا نوعی فن نظام‌مند پژوهشی برای توصیف عینی و تا حد امکان برای تشریح کمی محتوای آشکار پیام در ارتباطات است که با هدف نهایی تفسیر داده‌ها به کار می‌رود. هولستی<sup>۱</sup> (۱۹۶۹؛ ترجمه سالارزاده امیری، ۱۳۷۳) در تعریفی جامع، تحلیل محتوا را عبارت از هرگونه فنی برای استنباط کردن از طریق شناسایی عینی و نظام‌مند مشخصات ویژه پیام‌ها می‌داند (هومن، ۱۳۹۳، ۲۰).

جامعه در این پژوهش تمام ۹۸۰ دانشگاه برتری است که در رتبه‌بندی جهانی تایمز قرار دارند. نمونه نیز تمام ۵۰ دانشگاه برتر در این رتبه‌بندی است که به صورت هدفمند انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها در بررسی اسنادی، وب‌سایت‌های ۵۰ دانشگاه برتر دنیا و بررسی اسناد و بیانیه‌های موجود در آنها بود و سپس با استفاده از نرم‌افزار QSR NVivo.v10 طبقه‌بندی و کدبندی صورت گرفت. رویکرد و روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در تحلیل محتوای کیفی به این صورت بود که پس از یافتن داده‌ها، متون را به صورت خط به خط<sup>۲</sup> خوانده و آنها را به سطوح: ۱- کدها<sup>۳</sup>، شامل برچسب‌هایی که به پدیده‌ها می‌زنیم؛ ۲- مقولات فرعی<sup>۴</sup>، شامل دسته‌بندی کدها؛ ۳- مقولات اصلی<sup>۵</sup>، شامل مفاهیم و ادراکات اصلی؛ با استفاده از نرم‌افزار تقسیم کردیم. در این بخش از کدهایی که از پیش در ذهنمان وجود داشت، استفاده نکرده‌ایم. نمونه‌ای از کدگذاری باز و محوری را در ادامه ارائه می‌شود.

برای نمونه در شکل (۱) چشم‌انداز دانشگاه آکسفورد ارائه شده است.

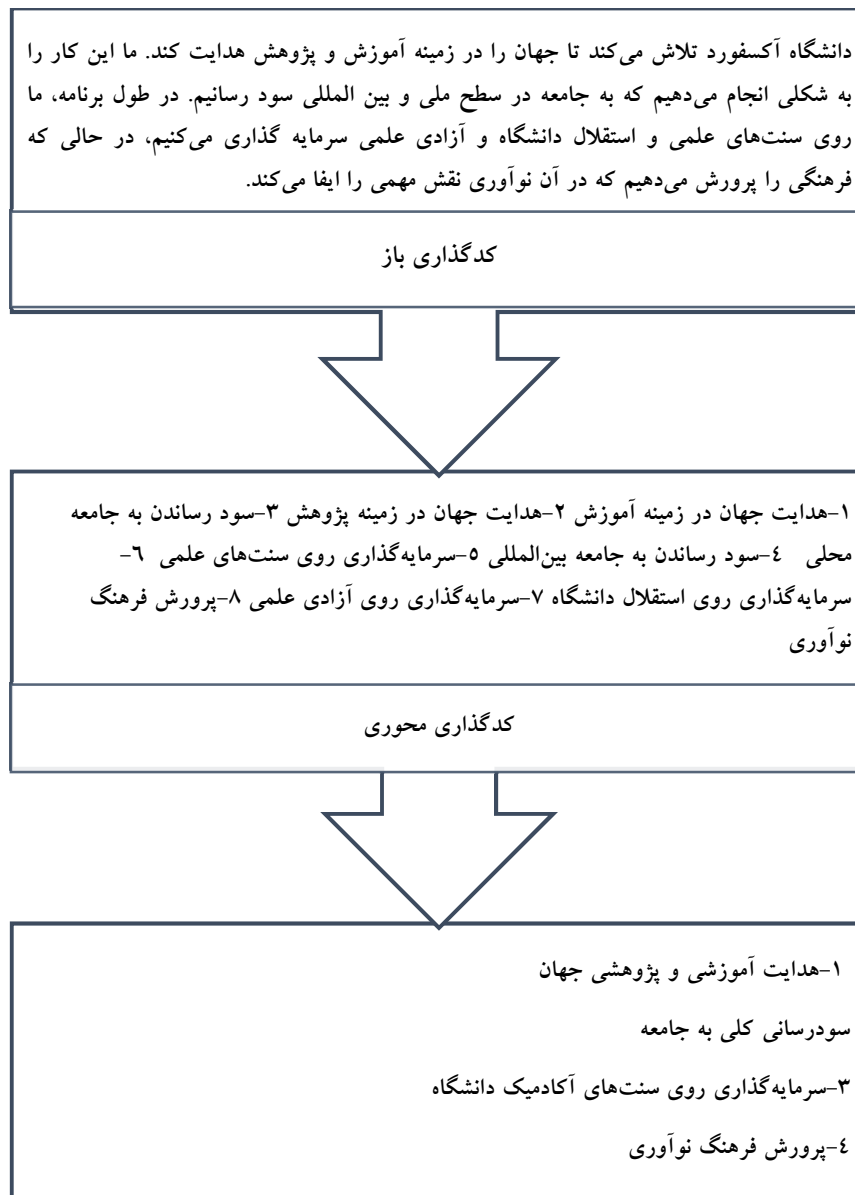
1. Holesti

2. Line by line

3. coding

4. Sub themes

5. themes



شکل (۱) چشم‌انداز دانشگاه آکسفورد

## یافته‌های پژوهش

در این پژوهش که از رتبه‌بندی تایمز به دلیل جدیدترین انتشارات (۲۰۱۶-۲۰۱۷) استفاده شده است، نخست ویژگی‌های ۵۰ دانشگاه با ذکر رتبه آنها در رتبه‌بندی تایمز به شرح جدول (۲) ارائه می‌شود.

جدول (۲) ویژگی‌های دانشگاه‌های برتر همراه با رتبه آنها

| شماره | رتبه در تایمز | نام دانشگاه            | کشور     | شماره | رتبه در تایمز | نام دانشگاه            | کشور     |
|-------|---------------|------------------------|----------|-------|---------------|------------------------|----------|
| ۱     | ۱             | آکسفورد                | انگلستان | ۲۶    | ۲۵            | واشینگتن               | آمریکا   |
| ۲     | ۲             | مؤسسه فناوری کالیفرنیا | آمریکا   | ۲۷    | ۲۷            | ادینبرگ                | انگلستان |
| ۳     | ۳             | استنفورد               | آمریکا   | ۲۸    | ۲۸            | مؤسسه کارولینسکا       | سوئد     |
| ۴     | ۴             | کمبریج                 | انگلستان | ۲۹    | ۲۹            | پکینگ                  | چین      |
| ۵     | ۵             | ام آی تی               | آمریکا   | ۳۰    | ۳۰            | ال ام یو مونیخ         | آلمان    |
| ۶     | ۶             | هاروارد                | آمریکا   | ۳۱    | ۳۰            | دولتی پلی‌تکنیک اکول   | سوئیس    |
| ۷     | ۷             | پرینستون               | آمریکا   | ۳۲    | ۳۲            | نیویورک                | آمریکا   |
| ۸     | ۸             | دانشکده امپراتوری لندن | انگلستان | ۳۳    | ۳۳            | مؤسسه فناوری جورجیا    | آمریکا   |
| ۹     | ۹             | مؤسسه فناوری زوریخ     | سوئیس    | ۳۴    | ۳۳            | ملبورن                 | استرالیا |
| ۱۰    | ۱۰            | کالیفرنیا، برکلی       | آمریکا   | ۳۵    | ۳۵            | تسیینگا                | چین      |
| ۱۱    | ۱۰            | شیکاگو                 | آمریکا   | ۳۶    | ۳۶            | دانشگاه انگلیسی کلمبیا | کانادا   |
| ۱۲    | ۱۲            | یل                     | آمریکا   | ۳۷    | ۳۶            | اپلینویز               | آمریکا   |
| ۱۳    | ۱۳            | پنسیلوانیا             | آمریکا   | ۳۸    | ۳۶            | دانشکده امپراتوری لندن | انگلستان |

| کشور     | نام دانشگاه                    | رتبه در تایمز | شماره | کشور     | نام دانشگاه                       | رتبه در تایمز | شماره |
|----------|--------------------------------|---------------|-------|----------|-----------------------------------|---------------|-------|
| ژاپن     | توکيو                          | ۳۹            | ۳۹    | آمریکا   | کالیفرنیا، لس آنجلس               | ۱۴            | ۱۴    |
| بلژیک    | لون                            | ۴۰            | ۴۰    | انگلستان | لندن                              | ۱۵            | ۱۵    |
| آمریکا   | کالیفرنیا، سان دیه‌گو          | ۴۱            | ۴۱    | آمریکا   | کلمبیا                            | ۱۶            | ۱۶    |
| کانادا   | مک‌گیل                         | ۴۲            | ۴۲    | آمریکا   | جان هاپکینز                       | ۱۷            | ۱۷    |
| آلمان    | هیلدبرگ                        | ۴۳            | ۴۳    | آمریکا   | دوک                               | ۱۸            | ۱۸    |
| هنگ‌کنگ  | هنگ‌کنگ                        | ۴۳            | ۴۴    | آمریکا   | کورنر                             | ۱۹            | ۱۹    |
| آمریکا   | ویسکونزین                      | ۴۵            | ۴۵    | آمریکا   | شمال غربی                         | ۲۰            | ۲۰    |
| آلمان    | دانشگاه فنی مونیخ              | ۴۶            | ۴۶    | آمریکا   | میشیگان                           | ۲۱            | ۲۱    |
| استرالیا | دانشگاه ملی استرالیا           | ۴۷            | ۴۷    | کانادا   | تورنتو                            | ۲۲            | ۲۲    |
| آمریکا   | دانشگاه کالیفرنیا، سنت‌باربارا | ۴۸            | ۴۸    | آمریکا   | کارنگی                            | ۲۳            | ۲۳    |
| هنگ‌کنگ  | دانشگاه علوم و فناوری هنگ‌کنگ  | ۴۹            | ۴۹    | سنگاپور  | دانشگاه ملی سنگاپور               | ۲۴            | ۲۴    |
| آمریکا   | تگزاس                          | ۵۰            | ۵۰    | انگلستان | دانشکده علوم اقتصادی و سیاسی لندن | ۲۵            | ۲۵    |

همان‌طور که در جدول (۲) دیده می‌شود، ۵۰ درصد از این دانشگاه‌ها از کشور آمریکا، ۱۴ درصد از انگلستان، ۶ درصد از کانادا و آلمان، ۴ درصد از هنگ‌کنگ، چین و سوئیس و بقیه از کشورهای دیگر هستند. در برخی از دانشگاه‌ها رتبه یکسانی به چند دانشگاه تعلق گرفته است.

برای پاسخ به پرسش اول پژوهش، مؤلفه‌های اصلی در چشم‌انداز ۵۰ دانشگاه برتر جهان چیست؟ نخست با استفاده از داده‌های موجود در سایت‌های معتبر دانشگاهی،

چشم‌اندازها استخراج شد و سپس کدها با استفاده از نرم‌افزار QSR NVIVO.v10 بررسی و دسته‌بندی شد. پس از بررسی و کدبندی چشم‌انداز تمامی دانشگاه‌ها، ۲۷۰ کد باز با استفاده از نرم‌افزار به دست آمد و در قالب ۱۰ مقوله اصلی طبقه‌بندی شد. بنابراین در پاسخ به پرسش اول در رابطه با مؤلفه‌های اصلی در چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر جهان، جدول (۳) ارائه می‌شود.

جدول (۳) مقوله‌های اصلی و فرعی به دست آمده از بررسی چشم‌انداز ۵۰ دانشگاه برتر جهان

| مقوله‌های اصلی             | مقوله‌های فرعی و فراوانی آنها   |
|----------------------------|---|
| تدریس (۱۴ دانشگاه)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تأکید بر تدریس و آموزش (۳)</li> <li>- استفاده از رویکردهای آموزشی جدید (۴)</li> <li>- آموزش دانشجویان (۷)</li> <li>- تقویت آمادگی دانشجویان برای یادگیری (۵)</li> <li>- ایجاد محیطی برای یادگیری آنلاین (۱)</li> <li>- تدریس به صورت متمایز (۲)</li> </ul>   |
| پژوهش (۱۳ دانشگاه)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پژوهش و خلاقیت (۶)</li> <li>- تبادل دانش و پژوهش (۴)</li> <li>- پیشرفت پژوهش‌های مربوط به جامعه (۱)</li> <li>- انجام پژوهش‌های پایه (۲)</li> <li>- انجام پژوهش‌های مشارکتی (۳)</li> <li>- ایجاد تنوع برای بهبود پژوهش (۱)</li> <li>- رهبری پژوهشی جهان (۱)</li> <li>- پرورش پژوهش اصیل و مستقل (۱)</li> <li>- حمایت از پژوهش‌های برجسته (۲)</li> </ul> |
| افزایش خلاقیت (۱۰ دانشگاه) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- خلاقیت در برنامه درسی (۱)</li> <li>- توسعه مهارت‌ها (۲)</li> <li>- توسعه دیدگاه‌ها (۳)</li> <li>- پرورش خلاقیت (۱)</li> <li>- خلاقانه کار کردن (۲)</li> <li>- منتقدانه فکر کردن (۳)</li> </ul>   |
| پرورش افراد (۴ دانشگاه)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه مهارت‌های بالقوه افراد (۱)</li> <li>- کمک به افراد برای برآورده کردن نیازهایشان (۲)</li> <li>- پرورش کارکنان ماهر و منصف (۲)</li> </ul>  |
| آزادی علمی (۲ دانشگاه)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توجه به سنت‌های علمی دانشگاه و حفظ استقلال و آزادی علمی (۱)</li> <li>- مجهز کردن دانشگاه به اینکه آزادانه عمل کند (۱)</li> </ul>   |

چشم‌انداز  
دانشگاه برتر دنیا

| مقوله‌های اصلی                                   | مقوله‌های فرعی و فراوانی آنها  |
|--|--|
| پیشرفت جامعه<br>مبنی بر دانش<br>(۱۱ دانشگاه)     | - کشف دانش (۶)<br>- انتشار دانش (۱)<br>- حفظ دانش (۱)<br>- تشویق به همکاری (۵)   |
| ایجاد جامعه‌ای از<br>یادگیرندگان (۴)<br>دانشگاه) | - ایجاد جامعه‌ای پویا و بین‌المللی (۱)<br>- پرورش ظرفیت‌ها برای یادگیری مادام‌العمر (۲)<br>- پذیرش یادگیری فردی و سازمانی (۱)<br>- تبادل آزاد ایده‌ها و به چالش کشیدن آنها (۲)   |
| ساخت جهانی<br>بهتر (۲۹)<br>دانشگاه)              | - دید جهانی داشتن (۲)<br>- مشارکت در پیشرفت جامعه (۵)<br>- توسعه اقتصادی (۴)<br>- غنی‌سازی زندگی همه انسان‌ها (۳)<br>- ایجاد عدالت اجتماعی (۷)<br>- کمک به شکل‌گیری آینده (۴)<br>- پیشرفت رفاه مردم (۱۰)   |
| توسعه رهبران<br>(۴)                              | - پرورش رهبران آینده (۱)<br>- آماده کردن دانشجویان برای پذیرش نقش‌های رهبری در آینده (۲)<br>- رهبر بودن در خلق فضای پژوهشی (۳)<br>- حفاظت از رهبری (۱)<br>- رهبر شدن در زمینه فناوری (۲)   |
| تبدیل شدن به<br>دانشگاهی الگو<br>(۴۲ دانشگاه)    | - یکی از ۱۰ دانشگاه برتر پژوهشی جهان شدن (۷)<br>- یکی از بهترین دانشگاه‌های جهان شدن (۵)<br>- رهبری جهان شدن در تخصص (۲)<br>- حفظ دانشگاهی جذاب و ایمن (۲)<br>- توسعه نقاط قوت در زمینه‌های سرمایه‌گذاری بین‌المللی (۳)<br>- افزایش حمایت برای بالا بردن رهبری آکادمیک باکیفیت (۳)<br>- تبدیل شدن به دانشگاهی برای رهبری پزشکی (۲)<br>- تبدیل شدن به دانشگاهی بین‌المللی (۷)<br>- به دست آوردن بیشترین شهرت (۱۱)<br>- تأکید بر خلاقیت (۲۰)<br>- هدایت جهان برای آینده‌ای پایدار (۱۸)<br>- خدمات‌رسانی (۸)<br>- ایجاد محیط خاص یادگیری (۶)<br>- تأکید بر تصمیم‌گیری و مسائل آن (۷)<br>- پیشینه‌سازی منابع (۹)<br>- استفاده کافی از زمان اعضای هیئت علمی (۲)<br>- ارتقا شایستگی‌های علمی (۴) |

چشم‌انداز ۵۰  
دانشگاه برتر دنیا



با توجه به چشم‌انداز این ۵۰ دانشگاه که وضعیت مطلوب آنها را در آینده و اینکه چگونه دانشگاهی می‌خواهند شود، توصیف کرده است و با بررسی مقوله‌هایی که به میزان بیشتری در بیشتر دانشگاه‌ها اشاره شده بودند؛ پاسخ به پرسش دوم درباره جهت‌گیری ۵۰ دانشگاه برتر جهان در آینده، بدین صورت است: این مؤلفه‌ها شامل: ایجاد تغییرات در جهت بهبود جهان و ارائه خدمات به جامعه و بهبود جامعه، تأکید بر دانش و گستردن مرزهای دانش، تأکید بر پژوهش مخصوصاً پژوهش‌های میان‌رشته‌ای و نیز ممتاز بودن در زمینه پژوهش، تأکید بر آموزش و یادگیری با حفظ تنوع و ایجاد برنامه‌های یادگیری مشارکتی؛ تبدیل شدن به دانشگاهی جامع و الگو با تمرکز بر فناوری، پایداری، خدمات‌رسانی، پاسخگویی و ارتباط با جوامع بین‌المللی و دانشگاه‌های دیگر است.

این در حالی است که در ایران، مؤلفه‌های اصلی در چشم‌انداز ۵ دانشگاه برتر شامل: ۱- الگو بودن در جهان؛ ۲- ارتقای نیروی انسانی و ۳- ارتباط با جامعه است. در ادامه بحث به زیرمؤلفه‌های آنها اشاره شده است.

جدول (۴) مقوله‌های اصلی و فرعی به دست آمده از چشم‌انداز ۵ دانشگاه برتر ایران

| مقولات اصلی         | مقولات فرعی   |
|---------------------|---|
| الگو بودن در جهان   | - از نظر آموزشی<br>- از نظر پژوهشی<br>- از نظر فناوری<br>- از نظر تولید علم   |
| ارتقای نیروی انسانی | - تربیت نیروی انسانی کارآمد و متعهد<br>- تأکید بر جلب مشارکت و همفکری استادان و دانشجویان<br>- ارتقای مهارت‌های اعضای هیئت علمی و کارکنان   |
| ارتباط با جامعه     | - برقراری ارتباط مستمر با جامعه<br>- پاسخگویی به نیازهای جامعه<br>- مرجع حل مسائل اساسی جامعه<br>- ارائه راهکارهای علمی در تأمین نیازهای جامعه<br>- تلاش برای اعتلای فرهنگی جامعه |

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

امروزه با توجه به تغییرات و پویایی‌های محیطی، برنامه‌ریزی راهبردی برای همسویی با تغییرات و تطبیق دادن خود با تغییرات محیطی لازم است. از سویی با مطرح شدن بحث جامعه اطلاعاتی و ورود کشورها به دنیایی که رقابت برای به دست آوردن سود بیشتر حتی به بهای نادیده گرفتن کیفیت زندگی می‌انجامد؛ دانشگاه‌ها را به‌مثابه سازمان‌های عمومی بر آن داشته است که در برنامه‌ها و چشم‌اندازهای خود تجدیدنظر کرده و مسیری را برای خود مشخص کنند که به بالاترین کیفیت در تمامی جنبه‌ها برای همسویی با تغییرات منجر شود.

رتبه‌بندی دانشگاه‌ها که از سال ۱۹۸۱ با رتبه‌بندی دانشگاه‌های آمریکایی آغاز شد، این جرقه را در جامعه علمی روشن کرد که برای رسیدن به برتری در جهان و حفظ کیفیت فعالیت‌های خود در این جهان پویا به ارزیابی و مشخص کردن فعالیت‌های خود نیاز دارند و لزوم توجه به برنامه‌ریزی راهبردی، بیش‌ازپیش نمایان شد. در این پژوهش که ماهیتاً کیفی و با استفاده از روش بررسی اسنادی صورت گرفته بود،

به‌منظور بررسی جهت‌گیری‌های آینده دانشگاه‌های برتر دنیا، چشم‌اندازهای آنها بررسی شد. بنابراین پس از بررسی سایت‌های این دانشگاه‌ها و یافتن چشم‌انداز آنها، با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، مقوله‌های اصلی و فرعی موجود در چشم‌اندازها دسته‌بندی شد. مؤلفه‌های اصلی که از بررسی چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر جهان به دست آمد شامل: تأکید بر تدریس، تأکید بر پژوهش، بالا بردن خلاقیت، پرورش افراد، آزادی علمی، پیشرفت جامعه مبنی بر دانش، ایجاد جامعه‌ای از یادگیرندگان، ساخت جهانی بهتر، توسعه رهبران و تبدیل شدن به دانشگاهی الگو بود. همچنین جهت‌گیری ۵۰ دانشگاه برتر دنیا با توجه به فراوانی مقولات فرعی آنها، به سمت: پیشتازی در رهبری جهانی و تربیت رهبران برای آینده، ایجاد تغییرات در جهت بهبود جهان و ارائه خدمات به جامعه و بهبود جامعه، تأکید بر دانش و گستردن مرزهای دانش و نیز ایجاد جوامع یادگیرنده، تأکید بر پژوهش مخصوصاً پژوهش‌های میان‌رشته‌ای و نیز ممتاز بودن در زمینه پژوهش، تأکید بر آموزش و یادگیری با حفظ تنوع و ایجاد برنامه‌های یادگیری مشارکتی؛ تبدیل شدن به دانشگاهی جامع و الگو با تمرکز بر فناوری، پایداری، خدمات‌رسانی، پاسخگویی و ارتباط با جوامع بین‌المللی و دانشگاه‌های دیگر بود.

همان‌طور که در سال‌های اخیر مشاهده می‌شود، دانشگاه‌ها در ایران با پیوستن به شبکه‌های پژوهشی ملی و بین‌المللی برای تبدیل شدن به یک دانشگاه جامع و بین‌المللی تلاش می‌کنند. اما این مسئله باید به‌صورت فراگیر برای تمامی دانشگاه‌ها در نظر گرفته شود. به‌منظور حفظ استقلال دانشگاه‌ها و نیز مشارکت آنها در برنامه‌های میان‌رشته‌ای، حمایت‌های قانونی و محترم شمردن این حمایت‌ها لازم است. همچنین توجه بیشتر به دانش و تأکید بیشتر بر جامعه دانش، برای همبستگی بیشتر آکادمیک و ایجاد جوامع یادگیرنده برای تقویت یادگیری مادام‌العمر و نیز ایجاد نظام پاسخگویی در دانشگاه‌ها در قبال ارائه خدمات به جامعه در صدر چشم‌اندازهای دانشگاه‌های برتر دنیا است که با توجه به تأکید بسیار اندک دانشگاه‌های ایران بر آن، لازم است توجه خاصی به این مسئله شود. درنهایت، توجه به تدوین ابزارهای مناسب برای اندازه‌گیری این مقوله‌ها در دانشگاه‌ها ضروری است.

بنابراین با توجه به پایین بودن رتبه دانشگاه‌های ایران در رتبه‌بندی تایمز که رتبه‌بندی معتبری برای ارزیابی عملکرد دانشگاه‌هاست؛ می‌توان رتبه دانشگاه‌ها را برای به دست آوردن مزیت رقابتی، با تجدیدنظر در برنامه‌های راهبردی آینده و

تدوین چشم‌اندازی مطلوب و نیازسنجی دانشگاه‌ها برای استفاده از منابع و ایجاد رشته‌های مورد نیاز و نیز استفاده از این مطالعه تطبیقی به‌مثابه ابزاری برای کاربردی کردن تجربیات، بالا برد. با بررسی دانشگاه‌های برتر ایران، فقط چشم‌انداز پنج دانشگاه به‌دست آمد که در آنها بر مقوله‌های ارتباط با جامعه؛ الگو بودن و ارتقای نیروی انسانی تأکید شده بود. بنابراین پیشنهاد می‌شود در ایران نیز دانشگاه‌ها با توجه به چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر جهان و همسویی با آنها، برنامه‌ریزی کرده و چشم‌انداز خود را با جزئیات ارائه کنند.

نظام‌های رتبه‌بندی زیادی در سال‌های اخیر ایجاد شده است. یک پیشنهاد کاربردی این است که برای ارزیابی عملکرد یا تدوین چشم‌انداز دانشگاه‌ها در ایران بیش از یک نظام رتبه‌بندی الگو قرار نگیرد. البته می‌توانیم جمود بر یکی از این نظام‌ها نکنیم و برای اینکه منزوی نشویم در نظام‌های دیگر هم مشارکت کنیم. کافی است گزارش‌های مشخصی برای این مراکز رتبه‌بندی ارسال کنیم و تغییراتی را اعمال کنیم؛ اما تنها کار رتبه‌بندی نیست، دانشگاه‌ها باید به رسالت اصلی‌شان توجه کنند، زیرساخت‌ها را تکمیل و کیفیت کاری خود را بالا ببرند و هدفشان فقط شهرت نباشد که به زور و جبر و با دست‌کاری و خودفریبی وارد این رتبه‌بندی‌ها شوند. با این وجود دنبال کردن روند دانش موجود در جهان و نیز مقایسه عملکرد مؤسسات آموزش عالی در ایران با یکی از رتبه‌بندی‌های معتبر در جهان، برای ارزیابی، بهبود و تغییر در برنامه‌ها لازم است.

### پیشنادهایی برای پژوهش‌های آینده

- از آنجا که ترسیم چشم‌انداز، مسیر آینده برای حرکت دانشگاه‌ها را مشخص می‌کند؛ پیشنهاد می‌شود:
  - ۱- پژوهشگران به‌صورت تطبیقی، چشم‌انداز دانشگاه‌های برتر و دانشگاه‌های ایران را مقایسه کنند.
  - ۲- پژوهشگران با به دست آوردن شاخص‌های مناسب از چشم‌اندازها و برنامه‌های راهبردی، شاخص‌های مناسب ارزیابی برای برنامه‌های راهبردی در دانشگاه‌های ایران تدوین کنند.
  - ۳- پژوهشگران به‌صورت تطبیقی، برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های برتر جهان و ایران را بررسی کنند.

## منابع

- آراسته، حمیدرضا (۱۳۸۳). فلسفه‌های آموزش عالی. *دایره‌المعارف آموزش عالی*. تهران: بنیاد دانشنامه نگاری ایران، صص ۶۷۶-۶۸۳.
- جاودانی، حمید؛ سیدرضا، عطیه و پورمحمدی، مینا (۱۳۹۴). *جامعه دانش، جامعه اطلاعاتی*. تهران: بنیاد دانشنامه نگاری ایران.
- زابلی، روح‌الله (۱۳۹۶). *کارگاه آموزشی نرم‌افزار کیفی Maxqda* [یادداشت‌برداری کلاسی]. تهران: پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک).
- ودادی، احمد؛ طهماسبی، رضا و موسوی، سید محمدمهدی (۱۳۸۸). رهبری بصیر: اهمیت چشم‌انداز سازمانی. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۷ (۲۰)، ۱۳۹ - ۱۶۹.
- هولستی، ال. آر. (۱۹۶۹). *تحلیل محتوا در علوم اجتماعی و انسانی*؛ ترجمه نادر سالارزاده امیری. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- هومن، عباس (۱۳۹۳). *راهنمای عملی تحلیل محتوا*. تهران: مبتکران.

- Australia national university mission statement and vision (2017). From: <https://www.universitiesaustralia.edu.au/About-Us/Vision--Mission#.WSG6qeuGMdU>
- California Institute of Technology mission (2017). From: <http://www.caltech.edu/content/mission-statement>
- California Institute of Technology vision (2017). From: <https://www.caltechefcu.org/home/about/vision>
- Cambridge university mission statement and vision (2017). From: <http://www.educ.cam.ac.uk/centres/archive/cce/vision/>
- Carnegie Mellon University mission statement and vision (2017). From: <http://www.cmu.edu/about/mission.html>
- Chicago university mission statement (2017). From: <http://www.uchicago.edu/about/>
- Chicago University vision (2017). From: <http://www.uchicago.edu/about/>
- Cornell mission statement (2017). From: <https://www.cornell.edu/about/mission.cfm>
- Cornell vision (2017). From: <https://www.cornell.edu/about/mission.cfm>
- Duke mission statement and vision (2017). From: <https://studentaffairs.duke.edu/cma/about-us/our-vision-statement>
- École Polytechnique Fédérale de Lausanne mission statement and vision (2011).development plan 2012-2016. Switzerland

- Edinburgh university mission statement and vision (2017). From: <http://www.ed.ac.uk/student-recruitment/about/mission-vision-values>
- Geo-JaJa, M. A.; Aayne, S. J.; Allam, P. R. & Baum D. R. (2009). Gender equity and women empowerment in Africa: The education and economic globalization nexus. In J. Zajda & K. Freeman (Eds.), *Globalization, comparative education and policy research* (Vol. 12 ,pp. 97-121) New York: Springer.
- Georgia Institute of Technology mission statement and vision (2017). From: <http://factbook.gatech.edu/general-information/gt-visionmission-statements/>
- Grewala, Rajdeep; Deardena, James A. & Lliliena, Gary L. (2014). *The University Rankings Game: Modeling the Competition among Universities for Ranking*. The Atlantic Monthly: 237-232.
- Harvard university mission and vision (2017). From: <https://college.harvard.edu/about/mission-and-vision>
- Heidelberg university mission statement and vision (2017). From: [http://www.uni-heidelberg.de/diversity/leitbild\\_en.html](http://www.uni-heidelberg.de/diversity/leitbild_en.html)
- Hong Kong University of science and technology mission and vision (2017). From: <http://www.ust.hk/about-hkust/hkust-at-a-glance/mission-vision/>
- Horstschaer, Julia (2012). University rankings in action: the importance of rankings and excellence competition for university choice of high –ability students. *Economics of Education Review*, (31), 1162-1176.
- Imperial College of London mission statement (2017). From: <http://www.imperial.ac.uk/strategy/developing-this-strategy/strategy2014/mission/>
- Imperial College of London vision (2017). From: <http://www.imperial.ac.uk/strategy/developing-this-strategy/strategy2014>
- John Hopkins university mission statement (2017). From: <https://www.jhu.edu/about/history/>
- John Hopkins University vision (2017). From: <https://www.jhu.edu/about/history/>
- Karolinska Institute mission statement and vision (2017). From: [http://ki.se/sites/default/files/strategi\\_eng.pdf](http://ki.se/sites/default/files/strategi_eng.pdf).
- King's College London mission statement and vision (2017).from: <http://www.kcl.ac.uk/lsm/research/divisions/global-health/partnerships/Somaliland/vision-mission-values.aspx>
- KU Leuven mission statement and vision (2017). From: [https://www.kuleuven.be/about/mission\\_statement](https://www.kuleuven.be/about/mission_statement)
- LMU Munich mission statement and vision (2017). From: <http://www.nicebread.de/open-science-hiring-practices/>
- London School of Economics and Political Science mission statement and vision (2017). From:

- <http://www.lse.ac.uk/businessAndConsultancy/LSEEnterprise/about/values.aspx>
- Marginson, Simon (2007). University mission and identity for a post post-public era. *Higher Education Research & Development*, 26 (1), 117–131.
- McGill University mission statement (2017). From: <https://www.mcgill.ca/secretariat/mission>
- McGill University vision (2017). From: <https://www.mcgill.ca/research/about/office-vp/mission>
- Medvedeva, Tatyana A. (2015). University education: the challenges of 21th century. International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences 2014. *Social & Behavioral Sciences*, 166, 422 – 426.
- Melbourne university mission statement and vision (2017). From: <http://about.unimelb.edu.au/strategy-and-leadership>
- Michigan mission statement and vision (2017). From: <http://www.accreditation.umich.edu/mission/>
- MIT mission statement and vision (2017). From: <http://web.mit.edu/mission.html>
- Munich technical college mission statement (2017). From: <https://www.tum.de/en/about-tum/our-university/mission-statement/>
- Munich technical college vision (2017). From: <https://www.wi.tum.de/about/>
- New York university mission statement and vision (2017). From: <http://catalog.oswego.edu/content.php?catoid=12&navoid=742>
- North western university mission statement and vision (2017). From: <http://www.northwestern.edu/studentaffairs/vice-president/strategic-plan/vision-mission/index.html>
- Oxford mission and vision (2017). From: <https://www.careers.ox.ac.uk/mission-statement/>
- Peking University mission statement (2017). From: <http://english.pku.edu.cn/AboutPKU/MessagefromtheCUC/>
- Peking University vision (2017). From: [http://english.pku.edu.cn/News\\_Events/News/Campus/8664.htm](http://english.pku.edu.cn/News_Events/News/Campus/8664.htm)
- Pensilvaniya university mission statement (2017).from: <https://www.college.upenn.edu/college-mission>
- Pensilvaniya university vision (2017).from: <https://www.college.upenn.edu/college-mission>
- Princeton university mission and vision (2017). From: <http://princo.princeton.edu/about/mission-values/>
- Singapore national university mission statement and vision (2017). From: <http://www.nus.edu.sg/registrar/vision-mission-values.html>
- Stanford university mission statement and vision (2017). From: <http://www.stanford2025.com/#intro>

- Tokyo university mission statement (2017). From: <http://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/mission.html>
- Tokyo University vision (2017). From: [http://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/vision\\_2020.html](http://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/vision_2020.html)
- Toronto mission statement (2017). From: <https://www.utoronto.ca/about-u-of-t/mission>
- Toronto vision (2017). From: <https://www.utschools.ca/about/vision>
- Tsinghua University mission statement (2017). From: <http://www.tsinghua.edu.cn/publish/istsen/4235/>
- Tsinghua University vision (2017). From: <http://global.tsinghua.edu.cn/docinfo/international/Lectures.jsp>
- The University of British Columbia mission statement and vision (2017). From: <http://strategicplan.ubc.ca/the-plan/vision-statement/>
- The University of Hong Kong mission statement and vision (2017). From: <http://www.hku.hk/about/vision.html>
- The University of Washington mission statement and vision (2017). From: <http://www.washington.edu/about/visionvalues/>
- Usher, Alex & Savino, Massimo (2014). A Global Survey of University Ranking and League Table. *Higher Education in Europe*, 32 (1), 5-15.
- University of Illinois at Urbana-Champaign mission statement and vision (2017). From: <https://www.uillinois.edu/about/mission/>
- University of California San Diego mission statement and vision (2017). From: <http://plan.ucsd.edu/report/mission-vision-values/>
- University of California, Berkeley mission statement (2017). From: <http://ucop.edu/uc-mission/index.html>
- University of California, Berkeley vision (2017). From: <http://vcue.berkeley.edu/our-mission-our-vision>
- University of California Los Angeles vision (2017).from: <http://www.ucla.edu/about/mission-and-values>
- University of California Los Angeles mission statement (2017). From: <http://www.ucla.edu/about/mission-and-values>
- University of London mission statement and vision (2017). From: <https://www.ucl.ac.uk/white-paper/mission>
- University of Colombia vision and mission statement (2017). From: <https://www.arhu.umd.edu/aboutus/mission>
- University of California, Santa Barbara mission statement (2017). From: <http://www.ucsb.edu/mission>
- University of California, Santa Barbara vision (2017). From: <http://www.sustainability.ucsb.edu/vision/>
- University of Texas at Austin mission statement and vision (2017). From: <https://www.utexas.edu/about/mission-and-value>
- Wisconsin-Madison university mission statement and vision (2017). From: <http://www.med.wisc.edu/about/mission-vision-values/331>



- 
- Wright, E. & Bradley (2007). Public Service and Motivation: Does Mission Matter? *Public Administration Review*, 54-64.
- Yale university mission statement and vision (2017). From: <https://its.yale.edu/about/its-leadership-and-organization/vision-mission-values-and-principles>
- Zurich – Swiss Federal Institute of Technology Zurich mission statement (2017). From: <https://www.ethz.ch/en/the-eth-zurich/portrait/self-image-and-values/mission-statement.htm>
- Zurich – Swiss Federal Institute of Technology Zurich vision (2017). From: <https://www.ethz.ch/en/the-eth-zurich/portrait/Strategy.html>