

# الگوپردازی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها با تأکید بر حکمرانی چند سطحی: رویکرد کیفی

سلیمه ستوده فر<sup>۱\*</sup>، عبدالله پارسا<sup>۲</sup>، سکینه شاهی<sup>۳</sup>، حمید فرهادی راد<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۷/۲۷

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۹/۳۰

## چکیده

**مقدمه:** بین‌المللی‌سازی آموزش عالی، فرایندی برای رویارویی عالمانه با چالش‌های برآمده از جهانی‌شدن است که مورد توجه دانشگاه‌های پیشرو در جهان قرار گرفته است. هدف از پژوهش حاضر الگوپردازی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها با تأکید بر حکمرانی چند سطحی بوده است.

**روش‌ها:** پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش تحقیق کیفی از نوع پدیدارشناسی و مصاحبه با نمونه منتخب هدفمند مدیران و اعضای هیأت علمی ۶ دانشگاه (شهید چمران اهواز، شیراز، کردستان، سیستان و بلوچستان، علامه طباطبایی تهران و فردوسی مشهد) و در سال ۱۳۹۷-۱۳۹۶ انجام شد. مصاحبه‌ها با استفاده از روش‌های کدگذاری اشرس و کوربین (باز، انتخابی و محوری) تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر برگرفته از نظرات اعضای هیأت علمی ۶ دانشگاه مذکور برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه شامل پنج بعد متشکل از ابعاد اقتصادی و اجتماعی (رقابت برای کسب منابع، پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه و محیط پیرامونی، تجاری‌سازی، موقعیت جغرافیایی و منطقه‌ای دانشگاه)، انسانی و فرهنگی (توانمندی‌های نیروی انسانی، تعاملات فرهنگی، انگیزش نیروی انسانی)، علمی و فناوری (ماهیت علم، برنامه‌های درسی و آموزشی، فناوری و تجهیزات آموزشی و پژوهشی، تولید و نشر علم)، سازمانی و ساختاری (مدیریت سازمانی، استقلال دانشگاه و گروه، کارکردهای دانشگاه)، و سیاسی و حکومتی (وجه بین‌المللی برنامه‌های راهبردی دانشگاه، ایدئولوژی‌های برنامه‌های توسعه ملی و تعاملات دیپلماتیک بین‌المللی) بود.

**نتیجه‌گیری:** دانشگاه‌ها برای کسب اعتبار بین‌المللی نیاز دارند در این زمینه گام بردارند و به الگوی نیاز است که راهنمای دانشگاه برای حرکت در این مسیر باشد، الگوی پیشنهادی در پژوهش حاضر می‌تواند در این زمینه راه‌گشا باشد.

**کلیدواژه‌ها:** بین‌المللی‌سازی دانشگاه، عوامل فرهنگی، آموزش، حکمرانی چند سطحی

## مقدمه

و میزان سازگاری تغییرات با هویت دانشگاه و پذیرش آن‌ها بستگی دارد. به این منظور، به مجموعه‌ای از متغیرها شامل؛ "استقلال، تمرکزگرایی، رسمیت‌گرایی، استانداردسازی و انعطاف‌پذیری" توجه می‌شود. فوماسولی و همکاران (Fumasoli et al) عامل تأثیرگذار دیگری را نیز تحت عنوان "مشروعیت" نیز به این مجموعه افزوده‌اند (۵).

دانشگاه‌ها در فرایند ایجاد تغییرات و تحولات و ظرفیت‌سازی در مسیر بین‌المللی‌شدن، تحت‌تأثیر حکمرانی هستند. حکمرانی در سازمان‌ها به‌عنوان فرایندها و ساختارهایی تعریف می‌شود که روابط سیاسی، اجتماعی و اقتصادی را هدایت می‌کنند (۶). حکمرانی چندلایه Multi-Level Governance یا حکمرانی چندسطحی در آموزش عالی در سال‌های اخیر مطرح‌شده و زگاگا (Zgaga) سه سطح داخلی یا سازمانی مانند دانشکده و گروه، سطح مؤسسه‌ای مانند سطوح مدیریتی مؤسسات آموزش، و سطح بیرونی مانند حکمرانی نظام آموزش عالی و بین‌المللی یا جهانی مانند حکمرانی نظام‌های آموزش عالی را برای آن عنوان کرده است (۶). مدل‌ها و الگوهای

بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که آموزش عالی در دو دهه گذشته با آن مواجه بوده است (۱، ۲، ۳). نایت (Knight) بین‌المللی‌سازی آموزش عالی را به‌معنای فرایند تلفیق و درهم‌تنیده‌کردن کارکردهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی مؤسسات آموزشی عالی بیان می‌کند (۳). دوویت (De Wit) نیز بین‌المللی‌شدن را مفهوم فرایند تلفیق بعد بین‌المللی، میان‌فرهنگی و یا جهانی در اهداف، نقش‌ها و ارائه آموزش دانشگاهی می‌داند (۴). موفقیت در راستای بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌ها در کشورهای مختلف باتوجه به سطوح حکمرانی موجود و اعمال قدرت توسط این سطوح بر دانشگاه‌ها، به ظرفیت یادگیری دانشگاه به‌عنوان نهاد

نویسنده مسئول: سلیمه ستوده فر، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران Sotudefar.s@gmail.com

عبدالله پارسا، گروه آموزشی علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

سکینه شاهی، گروه آموزشی علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

حمیدرضا فرهادی راد، گروه آموزشی علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

همچنین بررسی سوابق پژوهش‌های بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها نشان می‌دهد محققان جنبه‌های مختلف این موضوع را مورد بررسی قرار داده‌اند. فیروزجائیان و خورسندی طاسکوه در مطالعه‌ای در سال ۱۳۹۷ به شناسایی و تحلیل امتناع بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌های تخصصی پرداخته و عواملی مانند: فقدان اولویت رویکرد بین‌فرهنگی در برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، عدم تدریس دروس به یک‌زبان بین‌المللی، پایین بودن حقوق اعضای هیأت علمی، عدم تمایل اساتید بین‌المللی به تدریس در دانشگاه‌های ایران، فقدان حمایت‌های مالی و سازمانی را شناسایی کردند (۱۳). باقری‌مقدم و احمدی در پژوهشی به آسیب‌شناسی حکمرانی در نظام آموزش عالی ایران در سال ۱۳۹۷ پرداخته و فقدان انسجام‌بخشی عمودی و افقی، موانع ساختاری در سیاست‌گذاری آموزش عالی، تقابل حکمرانی درونی و بیرونی و فقدان پایگاه اطلاعاتی را موانع ساختاری می‌دانند که حکمرانی آموزش عالی ایران را با مشکل مواجه کرده‌اند (۱۴). پژوهشگرانی مانند خورسندی طاسکوه و فیروزجائیان به بررسی شرایط بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها با تمرکز بر برنامه‌ریزی درسی بین‌فرهنگی پرداخته و سه مؤلفه مهم این امر شامل برنامه درسی بین‌فرهنگی، استفاده از اساتید بین‌المللی و انجام پژوهش‌های بین‌المللی را مورد بررسی قرار داده‌اند (۱۵).

الدیری و همکاران (Aldieri, Kotsemir & Vinci) در بررسی تأثیر همکاری‌های دانشگاهی - بین‌المللی در جریان دانش بین محققان برخی کشورهای اروپایی نتیجه می‌گیرند که میزان استقبال دانشگاه‌ها از همکاری‌های علمی بسیار زیاد بوده و به انباشت سرمایه انسانی و سرمایه‌گذاری در آن در راستای تحقق رشد اقتصادی مناسب، کمک شایانی می‌کند (۱۶). کورتز (Courts) نیز در پژوهشی به بررسی مدلی در حال شکل‌گیری بین‌المللی‌سازی یک مؤسسه می‌پردازد. نتایج مربوط به مدل پژوهشی نشان داد که سه سطح عوامل توانمندساز که برای موفقیت برنامه‌های آموزشی بین‌المللی مهم هستند عبارت‌اند از: رهبری، زیرساخت‌های راهبردی، فرهنگ مؤسسه (۱۷). همچنین مطالعه انجام شده توسط رامی و همکاران در مورد بین‌المللی شدن در آموزش عالی نیز نشانگر آن است که برنامه درسی بین‌المللی باید بخش عمده از دانشجویان که در سراسر سال‌های تحصیلی‌شان به خارج از کشور نرفته‌اند را درگیر سازد و دانش و تجربه‌ی میان‌فرهنگی و بین‌المللی در درون‌همسته برنامه درسی ساخت یابد تا تمام دانشجویان بتوانند از آن بهره‌مند شوند و اندیشه بین‌المللی

مختلفی برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها مطرح شده‌است از میان این مدل‌های ارائه‌شده می‌توان به الگوی بین‌المللی سازی نایت اشاره کرد. مهم‌ترین زیرساخت‌ها که آن‌ها را قالب یک چرخه برای بین‌المللی شدن معرفی می‌کند، عبارت‌اند از آگاهی ارکان دانشگاه و جامعه از اهمیت و منافع بین‌المللی شدن، ایجاد تعهد در دانشگاهیان، برنامه‌ریزی، عملیاتی کردن برنامه‌ها، ارزیابی و نیز تقویت انگیزه‌ها (۷). الگوی دیگری که براساس الگوی نایت شکل گرفته الگوی نه وجهی دوویت (De Wit) است که سه مرحله شامل: تحلیل زمینه که به تحلیل زمینه‌های درونی و بیرونی در اسناد و بیانیه‌های سیاستی تأکید دارد (۴). الگوی مطرح‌شده دیگر الگوی رادزکی (Rudzeki) است این مدل شش مرحله‌ای که اجازه می‌دهد افراد همانند مؤسسات تجزیه و تحلیل کارها و مسائل را بپذیرند و تحلیل آن‌ها به‌طور متوالی و صحیح به‌کارگیرند (۸). دیگر الگوی مطرح‌شده الگوی جیانگ (Jiang) است که برای بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها بر چهار عامل شناسایی، تأمل، پاسخ و ادغام تأکید دارد (۹). الگوی دیویس (Davies) بیان می‌کند دانشگاه‌ها از دیرباز تاکنون برحسب پژوهش و اعطای بورسیه تحصیلی دارای تفکر بین‌المللی بوده‌اند. با این حال، هم‌اکنون انتخاب روش‌های مبتکرانه در تکوین خط‌مشی و نهادینه شدن بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها ضروری است. دیویس نهادینه‌شدن بین‌المللی‌سازی دانشگاه در را دو بعد موقتی - نظام‌مند و مرکزی - حاشیه‌ای در یک ماتریس مورد بررسی قرار می‌دهد (۱۰). الگوی بین‌المللی شدن آموزش عالی از منظر سیاست فرهنگی را نیز نیک‌بین و همکاران ارائه کرده‌اند. این الگو شامل مقوله‌های اصلی و جزئی هست که بیشترین تأکید آن بر محیط فرهنگی فراملی و ملی است. ابعاد این الگو شامل محیط بین‌الملل، محیط داخلی، حکومت و دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی است (۱۱). همچنین الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در حوزه علوم انسانی و اجتماعی نیز الگوی دیگر ارائه شده است و دارای ۸ مؤلفه اصلی شامل مؤلفه تبادل استاد و دانشجو و پژوهشگر، تعامل و همکاری‌های علمی و پژوهشی، آموزش و پژوهش و خدمات بین‌المللی، تبادل دانش و نظریه، ایجاد فرهنگ بین‌المللی، جذب نخبگان، درآمدزایی و رقابت است (۱۲). هر کدام از الگوهای مطرح‌شده از دیدگاه خود به بررسی روند بین‌المللی شدن پرداخته‌اند که از برخی مؤلفه‌های آن‌ها در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفته و برخی از مؤلفه‌های الگوی پیشنهادی نهایی را تشکیل می‌دهند.

در سال ۱۳۹۷-۱۳۹۶ انتخاب شدند. لذا به توصیف و تحلیل تجارب و ایده‌های مدیران و اعضای هیأت علمی ۶ دانشگاه‌ها شهیدچمران اهواز، شیراز، کردستان، علامه طباطبایی، فردوسی مشهد و دانشگاه سیستان و بلوچستان در ارتباط با الگوی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها با تأکید بر حکمرانی چندسطحی اقدام شده‌است. ۱۹ عضو هیأت علمی که اطلاعات جامع و کاملی در ارتباط با بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها داشته و علاقه‌مند به اشتراک‌گذاری آن بودند و در این زمینه پژوهشگر را یاری و از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند گزینش شدند. مصاحبه‌ها در محل کار هر کدام از اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌ها به صورت حضوری صورت پذیرفت و پرسش‌های طراحی شده نیز براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهشی و با توجه به سوالات پژوهش حاضر پرسیده شد. در این مصاحبه‌ها با استناد به نظر مهرعلیزاده و همکاران از تمامی افراد، پرسش‌های نیمه‌ساختاریافته مشابهی پرسیده شد و آن‌ها می‌توانستند پاسخ خود را به هر طریق که مایل باشند ارائه دهند. مصاحبه‌کننده نیز می‌توانست با توجه به پاسخ‌ها، پرسش‌های دیگری را نیز مطرح و پاسخ‌های ارائه شده را با یادداشت‌برداری و استفاده از ضبط صوت جمع‌آوری نماید تا اشباع نظری صورت گیرد (۲۱). براین اساس سوالات پژوهش شامل: "بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها چه ابعاد و مؤلفه‌های را دربر می‌گیرد، و چه دانشگاهی را می‌توان دانشگاه بین‌المللی دانست؟ دانشگاه شما چه اقداماتی در زمینه بین‌المللی‌سازی انجام داده‌است؟" داده‌ها به صورت انفرادی و همراه ضبط صوت و یادداشت‌برداری جمع‌آوری گردید. بعد از رسیدن به اشباع نظری برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با تفکیک متن مصاحبه‌های انجام‌شده به عناصر دارای پیام، کدهای باز استخراج شدند و سپس در مرحله کدگذاری اولیه، مفاهیم اولیه برگرفته از داده‌ها شامل ۷۰۰ کد شکل گرفت. در مرحله کدگذاری ثانویه، مفاهیم مشترک در مقوله‌های بزرگتری دسته‌بندی شدند و نیز سعی شد مقوله‌ها در قالب دسته‌های بزرگ مفهومی طبقه‌بندی شوند. مرحله بعد کدگذاری محوری بود که مقوله‌ها در قالب خوشه‌های بزرگتر دسته‌بندی شده و سپس به مقایسه مقوله‌های به‌دست‌آمده پرداخته شد. همچنین جهت سنجش اعتبار صوری و محتوایی ابعاد و مؤلفه‌های استخراج‌شده در اختیار اعضای هیأت علمی شرکت‌کننده قرار گرفت و تأیید آنان دریافت و نظرات تکمیلی آنان نیز اعمال و نیز با دقت نظر اساتید راهنما و مشاور افزایش قابلیت اعتماد داده‌ها صورت گرفت. پژوهشگر کوشیده است تا

سازی در درون دانشگاه‌ها محقق گردد (۱۸). ویلیامز (Williams) نیز در پژوهش با عنوان بین‌المللی‌سازی برنامه درسی، چالش‌های بین‌المللی‌سازی را بدین شرح برشمردند: حمایت و سیاست‌های دانشگاهی، سرمایه‌ها، منابع مالی، ساختار سازمانی و ارتباطات، استقلال اعضای هیأت علمی، مهارت‌ها و دانش بین‌فرهنگی، نگرانی‌های محتوایی و مربوط به روش تدریس (۱۹). برای درک روابط و پیچیدگی‌های موجود برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها به الگویی نیاز هست که بتواند ساخت و روابط بین ابعاد بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها را با توجه به سطوح حکمرانی موجود تبیین کند. الگوپردازی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها راه را برای درک روابط آن‌ها و چگونگی تأثیر و تأثر هریک از مؤلفه‌های آن‌ها هموار می‌کند و نیز در فرایند بین‌المللی‌سازی دانشگاه، یاری‌دهنده مدیران و تصمیم‌گیرندگان این حوزه خواهد بود. همچنین از آن‌جا که ۶ دانشگاه ایرانی در طرح کمک بین‌المللی آراسموس همکاری داشته و این شش دانشگاه از اهمیت ویژه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی برخوردارند بررسی آن‌ها می‌تواند اطلاعات کاملی را در اختیار محقق قرار دهد تا با استفاده از آن‌ها به الگوپردازی در این‌باره بپردازد. بنابراین مساله اصلی پژوهش حاضر این بود که الگوی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌های ایران با تأکید بر حکمرانی چندسطحی مشتمل بر چه ابعاد و مؤلفه‌های می‌باشد.

## روش‌ها

پژوهش حاضر یک مطالعه کیفی از نوع تحلیل محتوا است. با توجه به موضوع پژوهش در دسترس نبودن ابزار اندازه‌گیری، ناشناخته‌بودن متغیرها و عدم وجود چارچوب هدایت‌کننده یا نظریه برای پژوهش، پژوهشگر ملزم به استفاده از روش کیفی برای کشف موضوع مورد مطالعه است. کرسول و پلانو کلارک (Creswell, Plano Clark) مطالعات پدیدارشناختی را مطالعاتی معرفی می‌کند که اغلب با درک، مفاهیم، نگرش و عقاید افراد سروکار دارند (۲۰). در این پژوهش نیز بررسی ادراک‌ها، نگرش‌ها و تجارب زیسته افراد در ارتباط با موضوع پرداخته شد. در این راستا با توجه به این‌که همه دانشگاه‌های دولتی ایران جامعه مورد پژوهش را تشکیل می‌دادند از بین آن‌ها دانشگاه‌های مشارکت‌کننده در طرح کمک بین‌المللی آراسموس که به دلیل اهمیت جغرافیایی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و امنیتی انتخاب شده‌اند و با سه دانشگاه اروپایی در این طرح همکاری می‌کنند، به عنوان نمونه

وجهه بین‌المللی برنامه‌های راهبردی دانشگاه: برای تحقق هر هدف، نیاز به برنامه‌ای مدون و با پشتوانه قوی است که بتواند راه را هموار سازد. دانشگاه‌ها نیز برای بین‌المللی‌سازی به برنامه‌ای مدون و راهبردی نیاز دارند. دانشیار دانشگاه شیراز در این باره بیان می‌کند: "... در مرحله نخست نیاز است دانشگاه‌ها با توجه به وضعیت خود یعنی با تحلیل سوات برنامه‌ای راهبردی برای بین‌المللی‌شدن متناسب با شرایط موجود دانشگاه خود داشته باشند و این برنامه برای هر دانشگاه متفاوت خواهد بود..." (م ۷). نظرات استادان نشان می‌دهد یکی از مهم‌ترین اقدامات و نیز از ضرورت‌های گام برداشتن در این زمینه، داشتن برنامه‌ی راهبردی بین‌المللی برای دانشگاه‌هاست.

**ایدئولوژی‌های برنامه‌های توسعه ملی:** یکی از کارکردهای و اهداف مهم دانشگاه‌ها پوشش نیازهای منطقه‌ای است که در آن قرار دارند و توسعه منطقه و کشور به دنبال آن خواهد بود. استادیار دانشگاه شیراز در این باره بیان می‌کند: "... بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌ها می‌تواند نظام تولید دانش کشور را به بلوغ برساند و به دنبال آن توسعه ملی و محلی را داشته باشد..." (م ۶). از دیدگاه یک استادیار دانشگاه شیراز و یک نفر دانشیار دانشگاه فردوسی، "... نیاز است برنامه‌های بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها در نظام‌های بالادستی آموزش عالی وجهه قانونی پیدا کنند... ساختار و چارچوب این نظام‌های بازنگری شود..." (م ۱۶، ۵).

**ب) عوامل اقتصادی و اجتماعی:** از نظر اقتصادی استدلال می‌شود که بین‌المللی‌سازی سبب افزایش سرعت توسعه علمی کشورها می‌شود و نیز انبوهی از تجارب و پیوندهای اقتصادی را ایجاد می‌کند و در نتیجه تجارت و صنعت علم به‌منزله یکی از منافع اقتصادی گسترش می‌یابد. از تحلیل مصاحبه‌ها ۹۵ گزاره معنی‌دار استخراج و در مرحله کدگذاری محوری نیز ۴ مقوله فرعی برای عوامل اقتصادی و اجتماعی بدست آمد که شامل رقابت برای کسب منابع، پاسخگویی به نیازهای جامعه و محیط پیرامونی، تجاری‌سازی و نیز موقعیت جغرافیایی و منطقه‌ای دانشگاه است.

**رقابت برای کسب منابع:** یکی از اهداف و نیز برنامه‌های دانشگاه‌ها در راستای قرار گرفتن در برنامه‌های بین‌المللی، استفاده از فرصت‌های بی‌شمار و متعددی است که روابط بین‌المللی دانشگاه‌ها فراهم می‌آورند تا بتوان با استفاده از این

با ارائه توصیف غنی از گزارش پژوهش، و به‌منظور ارزیابی نتایج و قابلیت کاربرد تحقیق در سایر زمینه‌ها بتواند بر قابلیت انتقال مطالب نیز افزود. سپس مصاحبه‌های انجام‌شده شماره‌گذاری و هویت و اطلاعات مربوط به مصاحبه‌شوندگان نزد پژوهشگر محرمانه خواهد ماند. کد اخلاق این اثر در دانشگاه شهید چمران اهواز: EE/98,24,3,57560 /Scu.ac.ir است.

## یافته‌ها

پس از تحلیل ۱۹ مصاحبه‌های انجام‌شده، ۵۱۰ گزاره مفهومی به‌دست آمد که با توجه به اشتراکات معنایی آن‌ها الگوی پیشنهادی بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها در ۵ دسته شامل: عوامل سیاسی و حکومتی، علمی و فناوری، انسانی و فرهنگی، عوامل ساختاری و سازمانی و عوامل اقتصادی و اجتماعی تقسیم‌بندی شدند.

**الف) عوامل سیاسی و حکومتی:** برای پاسخگویی به این پرسش از تحلیل مصاحبه‌ها، ۷۶ گزاره مفهومی در ارتباط با عوامل تأثیرگذار سیاسی و حکومتی به‌دست آمد. عوامل سیاسی و حکومتی شامل عوامل مختلف و متعدد حاکم بر کشور و نیز منطقه است که به‌عنوان یک محیط خارجی روابط دانشگاه، سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. از دیگر سو این عوامل در داخل دانشگاه به‌عنوان یک سیستم اجتماعی نیز مانند سطوح تصمیم‌گیری برنامه‌های بین‌المللی شدن دانشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در مرحله کدگذاری محوری برای این بخش، ۳ مقوله بدست آمده است.

**تعاملات دیپلماتیک بین‌المللی:** در چندین مصاحبه این نکته مطرح شد که برنامه‌های دانشگاه‌ها به شدت تحت تأثیر سیاست‌های حاکم بر کشور و نیز تعاملات سیاسی و بین‌المللی کشور است و همین‌طور برنامه بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها نیز در همین راستا در دستور کار دانشگاه‌ها قرار گرفته است. دانشیار دانشگاه شیراز در این باره اذعان می‌دارد: "...اراده و خواست سیاسی دولت‌ها و نیز خط مشی سیاسی در این زمینه بیشترین تأثیر را دارد..." (م ۷). استادیار دانشگاه کردستان از دیگر تغییرات لازم برای تسهیل فرایند بین‌المللی‌سازی دانشگاه و دانشگاهیان را "... چالش گرفتن ویزا و نامه‌نگاری‌های مربوط به ورود و خروج دانشجویان و اعضای هیأت علمی..." می‌داند (م ۸). با توجه به آنچه بیان شد یکی از مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار بر بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها را می‌توان کیفیت تعاملات دیپلماتیک بین‌المللی دانست.

و آموزشی، فناوری و تجهیزات آموزشی و پژوهشی و نیز تولید و نشر علم، تقسیم شدند.

**ماهیت علم و دانش:** استاد دانشگاه شهید چمران اهواز در باره ماهیت علم و دانش معتقد است "... برای این که موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها را مورد بررسی قرار دهیم باید این نکته را مدنظر داشته باشیم که دانش مفهومی چندبعدی است..." (م ۱). همچنین استاد دانشگاه کردستان می‌گوید "... آنچه وظیفه دانشگاه است تولید دانش است، دانش محرک اصلی توسعه جامعه است و در این توسعه دانشگاه‌ها نقش اساسی دارند..." (م ۱۰).

**برنامه‌های درسی و آموزشی:** ایجاد و تقویت رشته‌های متناسب با نیاز جامعه، معادل‌سازی دروس و مدارک دانشگاهی، شناسایی و سرمایه‌گذاری در رشته‌های کارآمد، کیفیت بخشی و تعمیق برنامه‌های درسی، تدریس و ارائه دروس به دیگر زبان‌ها و نیز فراهم‌سازی زیرساخت‌های آموزشی.

❖ **فناوری و تجهیزات آموزشی:** دسترسی به تکنولوژی‌های روز دنیا، ایجاد و توسعه سامانه‌های مناسب الکترونیکی، ایجاد و توسعه مدیریت بانک اطلاعات، اینترنت و پهنای باند مناسب، فراهم‌سازی زیرساخت‌های آزمایشگاهی و فراهم کردن امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری.

**تولید و نشر علم:** استادیار دانشگاه علامه طباطبایی می‌گوید "... امروزه تعریف دانشگاه یعنی تولید علم و دانش و این امر مساوی با بین‌المللی سازی دانشگاه‌هاست ...." (م ۱۲). برای این مقوله نیز مصاحبه‌شوندگان مواردی از این قبیل را مطرح کرده‌اند: ایفای نقش بیشتر در تولید و نشر دانش، تضارب افکار و رقابت‌های علمی، ارائه و معرفی ایده‌های بومی در سطح جهانی، تفاهم‌نامه‌ها و قراردادهای پژوهشی مشترک و برگزاری و شرکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌های علمی بین‌المللی.

**د) عوامل انسانی و فرهنگی:** برای این مقوله نیز ابتدا از مصاحبه‌های صورت گرفته ۱۱۹ گزاره معنی‌دار استخراج شد و سپس از دسته‌بندی آن‌ها در کدگذاری محوری، سه مقوله‌ی توانمندسازی نیروی انسانی، تعاملات فرهنگی و نیز انگیزش نیروی انسانی به‌دست آمد.

**توانمندسازی نیروی انسانی:** آن‌چه در بین‌المللی‌سازی دانشگاه نقشی مهم را برعهده دارد نیروی انسانی ماهر است که می‌تواند تسهیل‌کننده این فرایند باشد. نیروی انسانی

فرصت‌ها درآمد و منابع مالی را برای دانشگاه، محیط پیرامون دانشگاه و جامعه به ارمغان آورد. به عقیده استاد دانشگاه شهید چمران اهواز "... نیاز شرکت‌های بزرگ و چندملیتی نیروی انسانی ماهر است که بتواند در کشورهای مختلف درآمد ایجاد کند..." (م ۳).

**پاسخگویی به نیازهای جامعه و محیط پیرامونی:** دانشگاه‌ها جدای از محیط خود تعریف نمی‌شوند و جزئی از محیط جامعه هستند که باید در راستای برآورده کردن نیازهای جامعه گام بردارند و به تبع آن برای دانشگاه بین‌المللی این مهم اولویت بیشتری پیدا خواهد کرد. استاد دانشگاه شهید چمران اهواز در این باره می‌گوید "... بین‌المللی‌سازی مقوم و مکمل وظایف ملی و منطقه‌ای دانشگاه‌ها است..." (م ۳).

**تجاری‌سازی:** در این زمینه نیز ارتباط با صنعت داخلی و ملی، دسترسی به منابع کار جهانی و نیز معرفی دستاوردها و توانایی‌های علمی- آموزشی و پژوهشی دانشگاه به جامعه مدنظر است. استاد دانشگاه شهید چمران اهواز می‌گوید "...می‌توانیم از ارتباطات دانشگاه‌ها با دانشگاه‌های کشورهای حاشیه خلیج فارس برای کسب درآمد استفاده کنیم و این یک فرصت برای دانشگاه‌ها است..." (م ۲). از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که علاوه بر تحقق دو رسالت اصلی آموزش و پژوهش، در توسعه اقتصادی و اجتماعی جامعه نیز به طرق مختلف مشارکت داشته باشد.

**موقعیت جغرافیای و منطقه‌ای دانشگاه:** استاد دانشگاه شهید چمران اهواز در این مورد بیان کرد "... دانشگاه‌های غرب کشور باید از هم‌جواری با کشورهای عربی به‌عنوان یک فرصت استفاده کنند تا بتوانند در رشته‌های موردنیاز آن‌ها سرمایه‌گذاری کنند..." (م ۴). با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها انتظار می‌رود شرایط مناسب اقتصادی در جامعه فراهم گردد و دانشگاه‌ها با استفاده از فرصت‌های استراتژیک به‌وجودآمده این امر را فراهم سازند. میچل مور و رولی (Mitchelmore & Rowley) نیز وظیفه یک دانشگاه بین‌المللی را ایجاد شایستگی‌های لازم را در دانشگاهیان برای ایفای نقش کلیدی و حیاتی در رشد موفقیت‌آمیز یک کسب و کار جدید، مستقل و سازمانی می‌دانند (۲۲).

**ج) عوامل علمی و فناوری:** در زمینه عوامل علمی و فناوری ۱۰۷ گزاره معنی‌دار به‌دست آمد که پس از کدگذاری محوری به ۴ مقوله فرعی شامل ماهیت علم و دانش، برنامه‌های درسی



کارکردهای دانشگاه (سیاست‌ها و رویه‌های جذب استادان و دانشجویان بدست آمد.

**مدیریت سازمانی:** این مقوله شامل موارد مختلفی از جمله عزم و اراده مدیران، تغییر در ذهنیت و عملکرد مدیران دانشگاهی نسبت به فرایند بین‌المللی شدن، به‌کارگیری الگوهای صحیح و پیشرفته مدیریتی، تغییر در ابعاد ساختار کنونی دانشگاه، وجود معاونت بین‌الملل در دانشگاه‌ها، هماهنگی تصمیمات و اقدامات در همه زیرمجموعه‌ها، اصلاح و بازنویسی آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها با رویکرد بین‌المللی است که در مصاحبه‌های اعضای هیأت علمی بر آن‌ها تأکید داشتند. از دیدگاه استادیار دانشگاه علامه طباطبایی ".... بدنه آموزش عالی ایران نسبت به بین‌المللی شدن، بسیار تشنه است اما ساختار موجود سنگلاخ‌ها و موانع خیلی بزرگ بر سر راه آن ایجاد می‌کند..." (م ۱۱).

**استقلال دانشگاه و گروه‌ها (سطوح تصمیم‌گیری):** در مصاحبه‌های مختلف بر استقلال دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و نیز کاهش تمرکز نظام حاکم بر آموزش عالی، تأکید شد. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی معتقد بود که ".... حداقل و کمترین کار در این زمینه این است که سطوح بالای انعطاف‌پذیری را در همین ساختار متمرکز داشته باشیم و یا آن را ایجاد کنیم..." (م ۱۳). با توجه به آن‌چه در دانشگاه‌های مختلف مورد مصاحبه مطرح شد، متمرکزبودن نظام آموزش عالی به مانعی بر فعالیت‌های دانشگاه‌ها از جمله فعالیت‌های مربوط به بین‌المللی سازی تبدیل شده است و دانشگاه‌ها ترجیح می‌دهند در زمینه‌های مختلف از جمله: جذب استادان، جذب دانشجویان، تصمیم‌گیری‌ها، تعریف رشته‌ها، برنامه‌های درسی، ارتباط با دیگر دانشگاه‌ها و نیز تأمین بودجه، استقلال داشته باشند و وظایف مربوطه به دانشگاه‌ها سپرده شود.

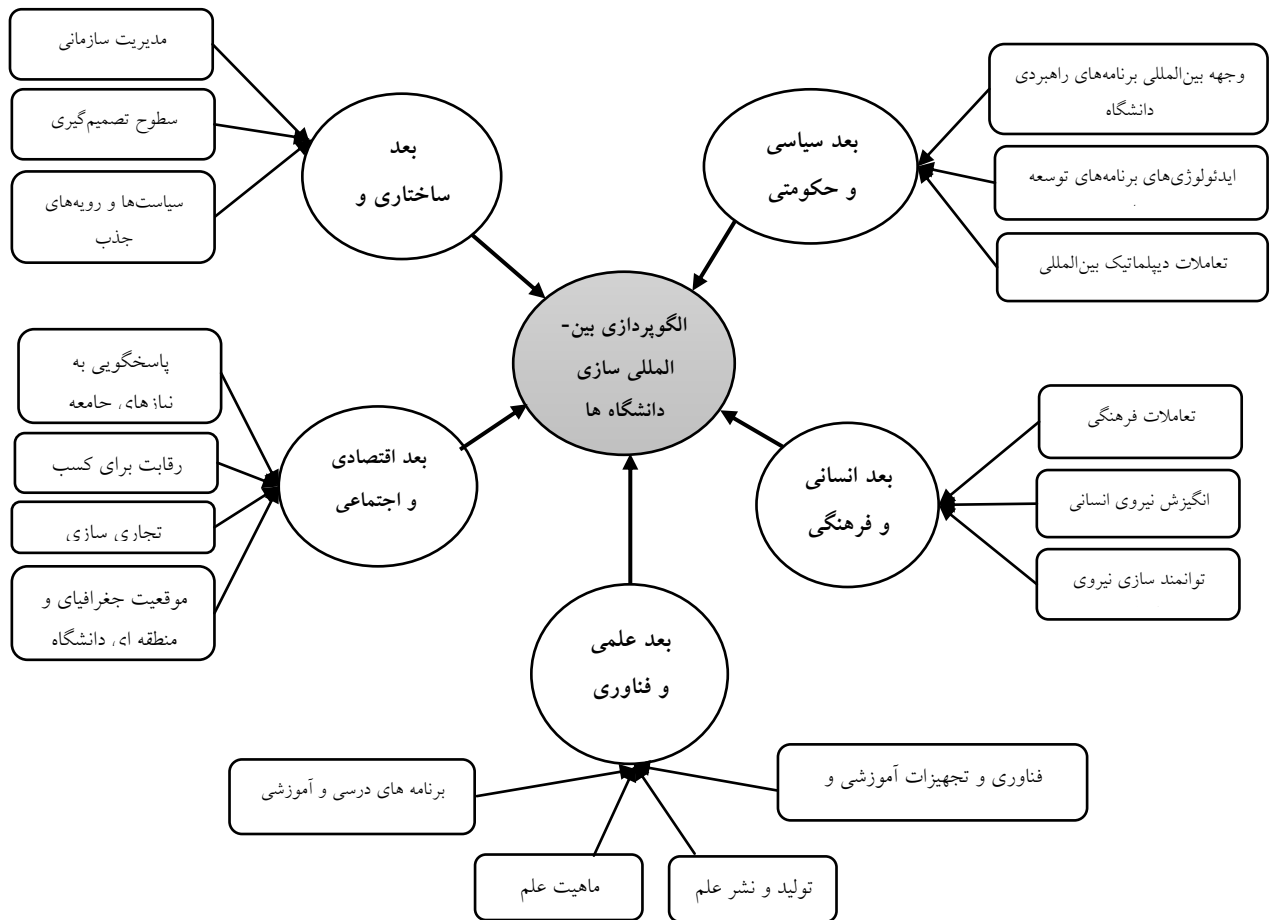
**کارکردهای دانشگاه (سیاست‌ها و رویه‌های جذب استادان و دانشجویان):** کارکردهای دانشگاه به‌خصوص در زمینه‌های مربوط به فعالیت‌های بین‌المللی سازی نیاز به تغییراتی دارند که بتوانند فرایند بین‌المللی شدن در دانشگاه را تسهیل کنند. استادیار دانشگاه سیستان و بلوچستان به پویایی سازمانی دانشگاه اشاره نمود ".... دانشگاه را به سازمانی پویا و با نشاط تبدیل کنیم..." (م ۱۹). شکل شماره یک الگوی به‌دست آمده شامل ابعاد و مؤلفه‌ها بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها را نشان می‌دهد.

دانشگاه‌ها شامل اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارکنان دانشگاه‌ها است. در همه مصاحبه‌ها به این امر مهم اشاره شد و سرمایه‌گذاری و توانمندسازی آن مورد تأکید قرار گرفت. استادیار دانشگاه سیستان و بلوچستان معتقد بود که ".... دانشجویان را باید آموزش دهیم تا توانایی‌های خود را در عرصه بین‌المللی به نمایش بگذارند..." (م ۱۸). بنابراین نیاز است آموزش نیروی انسانی را در دستور کار برنامه‌های بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها قرار گیرد.

**تعاملات فرهنگی:** مصاحبه‌شوندگان به اتفاق این باور را داشتند که تعاملات و تبادلات فرهنگی می‌تواند ظرفیت‌های کشورما را به جهان بشناساند و دانشگاه‌های ما این ظرفیت را دارند که در این جهت گام بردارند. از دید استادیار دانشگاه شیراز ".... یکی از راه‌های افزایش درک و فهم بین‌فرهنگی، بین‌المللی سازی دانشگاه است که دانشگاه می‌تواند پیشگام برطرف کردن چالش‌های موجود در این زمینه باشد..." (م ۵). نایت و دوویت (Knight & De Wit) معتقدند که یکی از ابعاد بین‌المللی سازی، ارتقای هویت ملی است و این ابزاری برای معرفی زبان و فرهنگ ملی کشورها در عرصه بین‌المللی است (۴،۳). همچنین تحقیقات نشان می‌دهد که رهبران سیاسی که در کشورهای خارجی تحصیل کرده‌اند، دارای تعلقات ملی، فرهنگی و وطن‌دوستی قوی‌تری هستند (۲۳).

**انگیزش نیروی انسانی:** انگیزه، محرک اصلی فعالیت‌های بشر است و برای بین‌المللی سازی دانشگاه نیز این امر اهمیت دارد که انگیزه موردنیاز چه به‌صورت شخصی و چه به‌صورت سازمانی برای افراد فراهم گردد. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی بیان کرد ".... برای دانشجویان شاگرد اول مشوق-هایی از مسافرت‌های یک هفته‌ای تا کم‌هزینه یک ترم تحصیل در دانشگاه‌های خارج از کشور در نظر گرفته شده است..." (م ۱۱). آن‌چه در فرایند بین‌المللی سازی اهمیت دارد ایجاد و تداوم انگیزه‌های فردی و گروهی در میان دانشگاهیان برای حرکت به سمت بین‌المللی سازی است. پژوهش فتحی و اجارگاه و همکاران نیز نشان می‌دهد تجربه، نگرش، دانش و نیز انگیزه درونی دانشگاهیان در بین‌المللی سازی بسیار مهم است (۲۴).

**(و) عوامل ساختاری و سازمانی:** عوامل سازمانی و ساختاری دانشگاه یکی از عوامل مؤثر در بین‌المللی شدن دانشگاه‌هاست، در این زمینه نیز تحلیل مصاحبه‌ها بیانگر ۱۱۲ گزاره معنی‌دار بود که در مرحله کدگذاری محوری ۳ مقوله مدیریت سازمانی، استقلال دانشگاه و گروه‌ها (سطوح تصمیم‌گیری) و



شکل ۱: الگوی پیشنهادی بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها (ابعاد و مؤلفه‌ها)

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس اطلاعات جمع‌آوری شده و تحلیل آن‌ها الگوی پیشنهادی بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها با تأکید بر حکمرانی چند سطحی شکل گرفت. با استفاده از روش کدگذاری، پس از تحلیل ۱۹ مصاحبه انجام شده، ۵۱۰ گزاره مفهومی به دست آمد که با توجه به اشتراکات معنایی آن‌ها در ۵ بعد شامل: ابعاد سیاسی و حکومتی، علمی و فناوری، انسانی و فرهنگی، ساختاری و سازمانی و بعد اقتصادی و اجتماعی تقسیم‌بندی شدند.

الگوی پیشنهادی بین‌المللی سازی مطرح شده در پژوهش حاضر با الگوی مطرح شده توسط نیک‌بین و همکاران نیز از برخی جهات مشابهت دارد. الگوی بین‌المللی شدن آموزش عالی از منظر سیاست فرهنگی شامل ۴ مقوله اصلی؛ حکمرانی، محیط بین‌الملل، محیط داخلی (فرهنگ ملی) و همچنین دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی است و این مقولات در پژوهش حاضر نیز مورد توجه قرار گرفته و بر تأثیر حکمرانی چند سطحی بر بین‌المللی شدن آموزش عالی، صحنه گذاشته است (۱۱). در همین رابطه، نایت مدل (۳) فرایند چرخه‌ای را برای بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها مطرح کرد که در الگوی پیشنهادی

پژوهش حاضر نیز همسو با اظهارات نایت می‌باشد. در الگوی طراحی شده توسط رادزکی بر تغییرات سازمانی، نوآوری در برنامه‌ها، توسعه کارکنان، جایجایی دانشجو تأکید می‌شود (۸) که در الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر نیز مورد توجه قرار گرفته و در ذیل عوامل ساختاری و سازمانی و انسانی و فرهنگی گنجانده شده‌اند. در مدل ارائه شده توسط جیانگ (Jiang) چهار عامل شناسایی، تأمل، پاسخ و ادغام معرفی شده است که در نخستین گام آن یعنی شناسایی به شناخت شرایط سیاسی موجود، شرایط اقتصادی، آموزشی و فرهنگی/ اجتماعی تأکید دارد (۹) و در پژوهش حاضر نیز این امر مورد توجه قرار گرفته و از این‌رو نتایج پژوهش با الگوی جیانگ نیز هم‌خوانی دارد. الگوی ارائه شده توسط مانینگ دو بعد ساختار و بازخورد (۱۰) را به مدل نایت افزوده که در بعد ساختار بر تمرکز و عدم تمرکز در آموزش عالی و اثرات آن بر بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها تأکید شده است از حیث توجه به عامل ساختار به‌عنوان یک عامل مستقل، نتایج پژوهش حاضر با آن الگو نیز هم‌خوانی دارد. همچنین در الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در حوزه علوم انسانی و اجتماعی که توسط جعفری و

(پذیرش دانشجو، ثبت نام، وام‌های دانشجویی و دانش-آموختگان و فناوری اطلاعات، کتابخانه، تدریس و یادگیری، بهبود برنامه‌های درسی، آموزش هیأت علمی و کارکنان، عرضه و تقاضای رشته‌های دانشگاهی ایران در سطح منطقه و جهان، ایجاد مراکز منطقه‌ای و تخصصی، ایجاد انجمن‌های علمی بین‌المللی، رصد فعالیت‌های بین‌المللی و بین‌فرهنگی دانشگاه‌ها، ارتباط با گروه‌های فرهنگی و نژادی در سایر کشورها.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به اختصاص مطالعه به ذی‌نفعان داخلی دانشگاه دانست و سطوح حکمرانی بیرونی دانشگاه‌ها مورد بررسی قرار نگرفته‌است؛ در صورتی که بهتر آن است که سطوح حکمرانی بیرونی دانشگاه هم، مورد بررسی قرار گیرند. مسائل و مشکلات ناشی از بکاربردن ابزار تحقیق (مصاحبه) و نیز لازم است در تعمیم نتایج پژوهش حاضر به سایر دانشگاه‌ها جانب احتیاط رعایت گردد.

### قدردانی

از مدیریت روابط بین‌الملل و اعضای هیأت علمی شش دانشگاه مورد مطالعه که برای انجام پژوهش حاضر همکاری داشته و وقت گرانبه‌ای خود را در اختیار محقق قرار دادند، کمال سپاس‌گزاری را دارم، امید است نتایج به‌دست‌آمده برای آن دانشگاه‌ها مؤثر باشد. پژوهش حاضر، حاصل رساله دکتری پژوهشگر در رشته مدیریت آموزشی دانشگاه شهیدچمران اهواز با عنوان الگوپردازی بین‌المللی سازی دانشگاه‌ها با تأکید بر حکمرانی چندسطحی بوده است.

همکاران ارائه‌شده به ۸ مؤلفه اصلی شامل تبادل استاد و دانشجو و پژوهشگر، تعامل و همکاری‌های علمی و پژوهشی، آموزش و پژوهش و خدمات بین‌المللی، تبادل دانش و نظریه، ایجاد فرهنگ بین‌المللی، جذب نخبگان، درآمدزایی و رقابت اشاره می‌شود (۱۲) که همه این مؤلفه‌ها به‌نوعی در مقوله‌های پژوهش حاضر نیز تأیید شده‌اند.

بنابراین با توجه به الگوی پیشنهادی به‌دست‌آمده می‌توان گفت بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها مشتمل بر ۵ بعد می‌باشد که هر کدام نیز مؤلفه‌های را شامل می‌شوند. لازم به‌ذکر است عوامل شناسایی شده به‌صورت کیفی بوده و برآمده از ۶ دانشگاه است که در طرح کمک بین‌المللی آراسموس (Erasmus Plus) مشارکت دارند و برنامه‌های بین‌المللی خود را آغاز کرده‌اند. از این رو ممکن است تکرار آن در دیگر دانشگاه‌ها نتایج متفاوتی را به‌همراه داشته باشد. بررسی گسترده‌تر این تحقیق در بعد کمی و آگاهی از ادراکات و دیدگاه‌های اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها، برای فهم عمیق‌تر و گسترده‌تر از این فرایند، ضروری به‌نظر می‌رسد. همچنین با توجه به آنچه از پژوهش حاضر بدست آمد می‌توان پیشنهادی زیر را برای بین‌المللی‌سازی در دانشگاه‌ها مطرح کرد: توجه به اولویت‌های کشور، برنامه‌ریزی راهبردی برای بین‌المللی‌کردن دانشگاه‌ها، مشارکت فعالانه هیأت علمی، به‌رسمیت شناختن بعد بین‌المللی در بیان رسالت و دستورالعمل‌های دانشگاه؛ بکارگیری سیاست‌های پاداش‌دهی و ارتقا در تقویت مشارکت اعضای هیأت علمی و کارکنان در فعالیت‌های بین‌المللی، حمایت از خدمات دانشگاهی نظیر

### References

1. Rizvi F. Internationalization of curriculum. Provice chancellor (international), RMIT University. 2004: 8 (2) 78-92.
2. Anneke LC, "Europeanisation, Internationalization and Globalization in Higher Education. The globalization of higher education 2002: 12 (3) .3-6.
3. Knight J. Internationalization remodel: Definition, approaches and rationales. J Stud Int Educ. 2004; 8:5-31. [https://doi.org/10.1177/1028315303260832]
4. De Wit H. Internationalisation of higher education in the United States and Europe: A historical, comparative and conceptual analysis. 1st ed. Connecticut: Greenwood Press; 2002.
5. Fumasoli T, Gornitzka A, Maassen P. University Autonomy and Organizational Change Dynamics. Oslo: ARENA; 2014.
6. Zgaga, P. Looking out. The Bologna Process in a Global Setting. On the "External Dimension" of the Bologna Process. Oslo: Norwegian Ministry of Education and Research; 2006.
7. Knight, J. Higher education in turmoil: The changing world of internationalization. 1<sup>th</sup> ed. Rotterdam, Netherlands: Sense Press; 2008. [ https://doi.org/10.1163/9789087905224\_012]



8. Rudzeki REJ. Internationalization of UK Business Schools: Finding of a National Suvey” , In Blok, p (ed) Policy Implementation in Internationalization of Higher Education, European Association of Innerational Education , Occasional Parper Number 8. 2003.
9. Jiang X. Towards the Internationalisation of Higher Education form a Critical Perspective, Journal of Further and Higher Education 2008: 32 (4) 347-356. [https://doi.org/10.1080/03098770802395561]
10. Davies JL. Developing a Strategy for Internationalization in Universities: Towards a Conceptual Framework. In Klasek CB, editors Published in Bridges to the Future: Strategies for internationalizing Higher Education. Association of International Education; 1992.
11. Nikbin M, Zakersalehi G, Mahozi R. [The Model of Internationalization of Higher Education from Cultural Policy Perspective]. Science and Technology Policy 2017; 9 (3): 33-43. [Persian]
12. Jafari S, Rahimian H, Abbaspour A, Ghiasi Nedooshan S, Khorsandi Tāskoh A. [A model for the internationalization of universities in the humanities and social sciences]. Journal of higher education curriculum studies 2018; 9 (17): 67-91. [Persian]
13. Firuzjaeian T, Khorsandi Taskoh A. [Identifying and Analyzing the Reasons for Internationalization of Specialty Universities Refocusing on the Internationalization Strategy at Home]. Scientific journal managment System 2018: (13): 46-75. [Persian] doi: 10.22080/eps.2018. 2022
14. Bagheri Moghadam N, Ahmadi H. [Pathology of Governance in Higher Education System in Iran]. Public Policy 2019; 4 (4): 55-74. [Persian]
15. Khorsandi Taskouh A, Firozja'ian T. [Conditions for Internationalization of Universities by Focusing on Intercultural Curriculum Planning]. Journal of higher education curriculum studies 2019; 9 (18): 7-44. [Persian ]
16. Aldieri L, Kotsemir M, Vinci CP . The impact of research collaboration on academic performance: An empirical analysis for some European countries. Socio-Economic Planning Sciences 2018; 62: 13-30.[ https://doi.org/10.1016/j.seps.2017.05.003]
17. Courts DV. Internationalizing an Institution: An Emerging Model of Effective Leadership, Infrastructure and Cultural Factors[ dissertation]. Morgantown, West Virginia :West Virginia University; 2004.
18. Rami M, Ayoubi HK, Massoud H. The strategy of internationalization in universities: A quantitative evaluation of the intent and implementation in UK universities. International Journal of Educational Management 2007; 21 (4):329 – 349. [https://doi.org/10.1108/09513540710749546]
19. Williams S. Internationalization of the Curriculum: A Remedy for International Students' Academic Adjustment Difficulties? [dissertation]. Canada: Memorial University of Newfoundland; 2008.
20. Creswell J, Plano Clark W. [Mixed Methods Research]. translated by: Kiamanesh A, Saraei J. 2<sup>nd</sup> ed Tehran: Aeezh; 2014. [Persian]
21. Mehrazizadeh Y, Safaei Moghadam M, Salehi Omran E, Alam M. [Theoretical and practical basis of research]. 1<sup>st</sup> ed Shahid Chamran University of Ahvaz ; 2014. [Persian]

22. Mitchelmore S, Rowley J. Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 2010;16 (2): 92–111.[ <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>]
23. Zamani Manesh H , Khorasani A, Yoz bashi A. [Effective Strategies for Internationalization of Medical Curricula: A Viewpoint of the Faculty Members of Shahid Beheshti University of Medical Sciences]. *Journal of Medical Education* 2012; (13):291-305.[Persian]
24. Fathi Vajargah K, Yamani M, Zare A.[A Study of the Internationalization Curriculum Challenges (IOC) in Universities and Educational Institutions from the Viewpoint of Faculty Members at Shahid Beheshti University]. *IRPHE* 2010; 15 (4) :63-82.
25. Zaker Salehi GR. [Higher education rights, concepts and issues]. Institute for Research and Planning in Higher Education Publications: 2017. [Persian]
26. Khorasani A, Zamani Manesh H. [Strategies for internationalization of universities and institutes of higher education in Iran]. *Iranian Quarterly of Educational Strategies* 2012: 5 (3) 183-189 [Persian]
27. Johnston JS. Edelstein RJ. *Beyond Borders: Profiles in International Education*. Washington DC: American Association College; 1993.

# Modeling Internationalization of Universities with Emphasis on Multilevel Governance: A Qualitative Approach

Sotudefar S<sup>1\*</sup>, Parsa A<sup>2</sup>, Shahi S<sup>3</sup>, Farhadi Rad H<sup>4</sup>

Received:2019/10/19

Accepted: 2019/12/21

## Abstract

**Introduction:** Internationalization of Higher Education is a process of facing the challenges of globalization that has been the focus of attention by the world's leading universities. The purpose of the present study was to model internationalization of universities with emphasis on multilevel governance.

**Methods:** This study utilizes phenomenological qualitative research method and interviews with selected sample of managers and faculty members of 6 universities (Shahid Chamran Ahvaz, Shiraz, Kurdistan, Sistan and Baluchestan, Allameh Tabatabaei, Tehran and Ferdowsi Mashhad) has been done in 2017-18. Interviews were analyzed using Strauss and Corbin coding methods (open, selective, and axial).

**Results:** The internationalization model of universities includes five dimensions of economic and social factors (competition for resource acquisition, meeting community needs and peripheral environment, commercialization and geographical and regional location of the university), human and cultural factors (human resource capabilities, cultural interactions and human resource motivation), scientific and technological factors (components of the nature of science, curriculum and teaching, technology and educational and research equipment, as well as the production and dissemination of science), organizational and structural factors (organizational management, university and group autonomy, and the functions of the university), and political and governmental factors (international funding components of strategic plans, ideologies of national development programs and international diplomatic missions).

**Conclusion:** Universities need to step up in order to gain international accreditation, and the model needs to be the guide for the university to move in that direction.

**Key Words:** Universities Internationalization, Multi-level Governance, Cultural Factors, Education

**Corresponding Author:** Sotoudehfar S, PhD Student of Educational Management, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran Sotudefar.s@gmail.com  
Parsa A: Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran  
Shahi S: Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran  
Farhadi Rad H, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran