

## Analyzing the Competitive Strategies of International Scientific and Cultural Organizations (Case Study of Islamic Universities of Saudi Arabia, Malaysia, and Egypt)

Reza Abravesh<sup>1\*</sup>, Mohammad Hosein Alipoor<sup>2</sup>

1. Assistant Professor, Cultural Management Group, Islamic Maaref University, Qom, Iran

2. Researcher of Imam Hossein University, Tehran, Iran

(Received: Oct 23, 2018; Accepted: Jan 7, 2019)

### Abstract

In the globalization era, international universities have started a severe competition to spread the Islamic science and culture. In this regard, Islamic Universities such as Mohammad bin Saud, Umm al-Qura and Al-Madinah in Saudi Arabia, the University of Islamic Sciences in Malaysia and the General Assembly of Al-Azhar in Egypt have adopted widespread competitive strategies to spread the Islamic science and culture. The Shi'a organizations and centers that are active in the field of Islamic sciences and culture require an appropriate and comprehensive understanding of the direction of the competitive strategies of the aforementioned universities to be able to foresee appropriate measures. To this end, the question that we need to answer is that "what are do competitive strategies of international scientific and cultural organizations in the Muslim world?" The purpose of this study is to identify the direction of competitive strategies of the abovementioned universities in the field of Islamic sciences and culture. Referring to existing documents, their strategies were examined through content analysis (thematic network). After analyzing the content of their competitive strategies, 40 Basic themes were found, categorized in the form of 12 organizing themes, and ultimately represented in five comprehensive strategies (core strategies) called "Ideological hegemony", "promotion", "scientific authority", "skill training" and "ground setting".

### Keywords

Strategy, Tacit Strategies, Competitive Strategies, University, Scientific and Cultural Organizations.

---

\* Corresponding Author, Email: [abravesh@maaref.ac.ir](mailto:abravesh@maaref.ac.ir)

## تحلیل راهبردهای رقابتی سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌الملل (مطالعه موردی: دانشگاه‌های علوم اسلامی عربستان، مالزی، مصر)

رضا ابروش<sup>۱\*</sup>، محمدحسین علی‌پور<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت فرهنگی، دانشگاه معارف اسلامی، قم، ایران  
۲. پژوهشگر، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۸/۰۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۱۷)

### چکیده

در فضای جهانی شدن، دانشگاه‌های بین‌المللی رقابت گسترده‌ای برای گسترش علوم و فرهنگ اسلامی آغاز کرده‌اند. در این بین دانشگاه‌های علوم اسلامی محمد بن سعود، ام‌القری، و المدینه در عربستان، دانشگاه علوم اسلامی مالزی، و جامع الازهر در مصر راهبردهای رقابتی گسترده‌ای برای گسترش علوم و فرهنگ اسلامی اتخاذ می‌کنند. سازمان‌ها و مراکز بین‌المللی تشیع که در حوزه علوم و فرهنگ اسلامی فعالیت می‌کنند نیازمند درک صحیح و فراگیر جهت‌گیری‌های راهبردهای رقابتی آن‌ها هستند تا اقدامات مقتضی را دنبال کنند. به همین منظور این سؤال مطرح می‌شود که جهت‌گیری راهبردهای رقابتی سازمان‌های علمی و فرهنگی بین‌الملل در جهان اسلام چیست؟ هدف این پژوهش شناسایی جهت‌گیری راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مذکور در حوزه علوم و فرهنگ اسلامی است که با مراجعه به اسناد و مدارک موجود راهبردهای آن‌ها با روش تحلیل مضامین (شبهه مضامین) بررسی شد. پس از تحلیل مضامین راهبردهای رقابتی، ۴۰ مضمون پایه ایجاد شد که در قالب ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده ترکیب شدند و در نهایت در ۵ راهبرد فراگیر (راهبردهای محوری) با عنوان راهبردهای «همزمنی ایدئولوژیک»، «ترویجی»، «مرجعیت علمی»، «آموزش‌های مهارتی»، و «زمینه‌سازی» شناسایی و تبیین شدند.

### کلیدواژگان

دانشگاه، راهبرد، راهبردهای پنهان، راهبردهای رقابتی، سازمان‌های علمی فرهنگی.

\* رایانامه نویسنده مسئول: abravesh@maaref.ac.ir

### مقدمه

جهانی شدن باعث می‌شود اندیشه‌ها و نظام‌های فکری و فرهنگی از مرزهای جغرافیایی فراتر روند و در سطح وسیعی گسترش یابند و از منطق قلمروگرایی فاصله گیرند. بر این اساس، جهانی شدن فرایندی ساختارمند ظاهر می‌شود و مستلزم رابطه متقابل نیروهای ساختاری و ابتکار عمل نیروهای تأثیرگذار است. سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌المللی در جهان اسلام با درک اهمیت و فرصت جهانی شدن درصدد برآمدند از فرصت به‌وجودآمده برای پیشرفت و نشر علوم و فرهنگ اسلامی در جهان بهره‌جویند.

### بیان مسئله

در فضای آکنده از رقابت، که محصول جهانی شدن است، سازمان‌های علمی - فرهنگی برای درنوردیدن مرزهای اندیشه و فرهنگ تلاشی فزاینده به کار می‌گیرند. برخی بر آن‌اند که عصر نوین در آستانه یک رنسانس معنوی است که پژواک آن هویت‌های دینی، اجتماعی، و فرهنگی را تحت تأثیر قرار خواهد داد (قورچیان و همکاران ۱۳۸۳: ج ۱، ۱۲۶). به همین دلیل سازمان‌ها و مراکز علوم اسلامی، که در سطح بین‌الملل فعالیت می‌کنند، با تدوین راهبردهای متعدد می‌کوشند در این عرصه حضوری کارآمد داشته باشند و به پیشرفت‌های بیشتری در زمینه علوم و فرهنگ اسلامی دست یابند. این سازمان‌ها با اتخاذ راهبردهای رقابتی تلاش می‌کنند زمینه‌های موفقیت در سطح جهانی را مهیا سازند. در این بین دانشگاه‌های علوم اسلامی محمد بن سعود، ام‌القری، و المدینه در عربستان، دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی، و جامع الازهر نقش رقابتی فراوانی دارند؛ طوری که رقابتی مهمی برای دانشگاه‌های علوم اسلامی مبتنی بر اندیشه‌های شیعی محسوب می‌شوند. برخی از این دانشگاه‌ها از یکصد کشور جهان دانشجوی جذب می‌کنند و در مقاطع تحصیلات تکمیلی بیش از چهل رشته تحصیلی در زمینه‌های علوم و فرهنگ اسلامی برگزار می‌کنند (بدری ۱۳۸۷: ۶). هر یک از این دانشگاه‌ها یکی از مراکز مهم علوم و فرهنگ اسلامی‌اند و مراکز مطالعاتی متعدد مرتبط با حوزه علوم و فرهنگ اسلامی دارند. دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی با ایجاد مرکز اقتصاد اسلامی و مؤسسه بین‌المللی اندیشه و تمدن اسلامی سعی می‌کند جایگاه برتری بین کشورهای اسلامی برای خود به دست

آورد (ابروش ۱۳۹۷: ۲۰۲ - ۲۰۳). دانشگاه‌های علوم اسلامی عربستان نیز با تربیت و اعزام فارغ‌التحصیلان خود به کشورهای اسلامی در اقصی نقاط جهان سعی می‌کنند تفکر اسلامی مورد نظر خویش را در جوامع هدف ترویج کنند و گسترش دهند. جامع الازهر نیز، با جذب دانشجویان خارجی و تشکیل آکادمی اسلامی، درصدد نوسازی فرهنگ اسلامی است. این آکادمی مهم‌ترین رکن جامع الازهر است که از طریق آن فعالیت‌های علمی - فرهنگی مبتنی بر نیاز جوامع اسلامی را دنبال می‌کند (اکبرنیا ۱۳۹۰: ۴۴). بنابراین، آنچه در این پژوهش بدان توجه می‌شود بررسی و تحلیل مضامین راهبردهای رقابتی این دانشگاه‌هاست تا از این طریق درک جامعی از مهم‌ترین جهت‌گیری‌های راهبردی آن‌ها به دست آید. در همین زمینه این سؤال مطرح می‌شود که جهت‌گیری راهبردهای رقابتی سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌الملل در جهان اسلام چیست؟ البته ذکر این نکته ضروری است که آنچه در این پژوهش مورد توجه است مقایسه و تطبیق راهبردها نیست؛ بلکه هدف این است که با بررسی راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مذکور، در مقام مراکز مهم علمی - فرهنگی در جهان اسلام، بتوان جهت‌گیری راهبردهای رقابتی آن‌ها را شناسایی کرد. نتایج این پژوهش تأثیر قابل توجهی بر جهت‌گیری‌های راهبردی برخی سازمان‌های علمی - فرهنگی ایرانی بین‌الملل دارد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### مفهوم‌شناسی

#### راهبرد

راهبرد عبارت است از تعیین فعالیت‌های اساسی یک سازمان، فعالیت‌ها و تخصیص منابع در جهت اجرای آن. این تعریف، که در دامنه وسیعی مورد پذیرش قرار گرفته، دو ویژگی متمایز راهبردی را مشخص می‌کند: اول، توجه اصلی به عوامل بیرونی یعنی اتصال سازمان به محیط و دوم، توجه به این نکته که سازمان در چه کاری باید فعالیت کند و کدام موضع رقابتی را برگزیند (Scott 2007: 293). بنابراین آنچه از راهبرد در این پژوهش مورد نظر است شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌المللی در جهان اسلام، مبتنی بر عوامل محیط بیرونی و مواضع رقابتی، اتخاذ می‌کنند.

### راهبرد رقابتی

رقابت عبارت است از مراقبت و تدابیری که سازمان‌ها در برابر سازمان‌های مشابه اتخاذ می‌کنند (کاظم ۱۳۸۶: ۱۲۱). این باعث می‌شود سازمان همواره شیوه‌های ارائه خدمت و گسترش خود را با سایر مراکز رقیب مقایسه کند (کاتلر و آرمسترانگ ۱۳۸۵: ۸۸۰). در این صورت سازمان‌ها به صورت بالقوه بر نیازهای مشابه در بازار یا جامعه هدف تمرکز می‌کنند (آلیسم ۱۳۹۱: ۲۰۰). بنابراین راهبردهای رقابتی شامل آن دسته از راهبردهایی است که معطوف به عوامل محیط رقابتی سازمان است و به صورت بالقوه به نیازهای مشابه در جوامع هدف توجه می‌کند. در این پژوهش راهبردهای رقابتی سازمان‌های علمی - فرهنگی بر اساس محیط رقابتی آن‌ها و نیازهای مشابه در جوامع هدف بازشناسی شد.

### سازمان فرهنگی

سازمان‌ها پدیده‌هایی اجتماعی‌اند که افراد در جهت اهداف سازمان در آن فعالیت می‌کنند و البته بستگی دارد به اینکه آن‌ها چه برداشتی از سازمان داشته باشند (Wang 2018). سازمان فرهنگی نیز به سازمان‌هایی اطلاق می‌شود که اعضای آن در جهت فرهنگ، یعنی عقاید و باورها و ارزش‌ها و هنجارهای مشترک جامعه، تلاش کنند (صالحی امیری و عظیمی دولت‌آبادی ۱۳۹۴: ۵۸). محدوده معنایی سازمان فرهنگی می‌تواند بسیار وسیع باشد و سازمان‌های فراوانی را شامل شود. با توجه به این گستردگی معنایی، محیط دانشگاهی یک مرکز فرهنگی - اجتماعی محسوب می‌شود (کیر ۱۳۸۹: ۱۱۲). زیرا علم قابلیت تأثیرگذاری بر فرهنگ را دارد؛ طوری که یکی از ابعاد و اجزای آن در نظر گرفته می‌شود و بر هویت فرهنگ اثر می‌گذارد. علم هنگامی که به عرصه فرهنگ وارد می‌شود، به هر معنایی که باشد، بخشی از فرهنگ خواهد بود (پارسانیا ۱۳۸۷: ۵۶). به همین دلیل وقتی سخن از سازمان‌های فرهنگی به میان می‌آید نمی‌توان نقش و جایگاه سازمان‌های علمی، به‌ویژه دانشگاه‌ها، را نادیده گرفت.

### رویکرد سازمان‌ها به راهبرد

بعضی از سازمان‌ها به عمد بدون راهبرد عمل می‌کنند. زیرا بر آن‌اند که هر راهبردی محکوم به شکست است یا انتخاب راهبردهای ازپیش تعیین شده باعث عدم‌پرواز خلاقیت در سازمان می‌شود. این رویکرد مربوط به آن دسته از سازمان‌هاست که بر این باورند که هر دوندۀ ای می‌تواند خودش خط پایان را انتخاب کند، در این صورت هیچ‌کس برنده محسوب نمی‌شود (de Jong 2016: 13). برخی دیگر راهبردها را نقشه‌ای برای رقابت می‌دانند (هیچ ۱۳۹۰: ۱۴۷). در واقع این سازمان‌ها شرط موفقیت سازمان در فضای رقابتی را در گرو راهبرد و جهت‌گیری‌های راهبردی می‌دانند.

### نقش دانشگاه‌های اسلامی در علوم و فرهنگ اسلامی

سازمان‌های علمی - فرهنگی نقش مهمی در آموزش، تقویت، ارتقا، حفظ، و توسعه نگرش‌های فرهنگی دارند. در این بین دانشگاه‌ها، در مقام مهم‌ترین مراکز علمی - فرهنگی، به دلیل برخورداری از جامعه نخبگان، در فرهنگ‌سازی و تقویت باورهای دینی بسیار تأثیرگذارند. مقاله «جامعه اطلاعاتی، هویت فرهنگی، و رسالت دانشگاه‌ها» تأثیر دانشگاه‌ها بر این موضوع را بررسی می‌کند (کریمیان و احمدوند ۱۳۹۱: ۴۷ - ۷۶).

مسعوده بانو در پژوهشی تطبیقی نقش سه دانشگاه بزرگ اسلامی «المدینه»، «الازهر»، و «جامعه المصطفی (ص)» را در زمینه علوم و فرهنگ اسلامی بررسی و مطالعه کرده است. محور این پژوهش گفتمان‌های اسلامی است که در طراز بین‌المللی توسط این سه دانشگاه مطرح شده و در حال توسعه است (Bano & Sakurai 2015). در کنار این دانشگاه‌ها، دانشگاه‌های دیگری از قبیل دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی، محمد بن سعود، و ام‌القری نیز در زمینه علوم و فرهنگ اسلامی فعالیت می‌کنند و به بررسی راهبردهای قابل توجهی مشغول‌اند. به همین دلیل در این پژوهش سعی می‌شود، با نگرشی جامع، راهبردهای رقابتی هر یک از دانشگاه‌های محمد بن سعود، ام‌القری، و المدینه در عربستان و دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی، و الازهر مصر تحلیل و بررسی شود.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر پژوهشی کیفی و اکتشافی است و برای گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و مراجعه به اسناد و مدارک سازمانی بهره گرفته شد. روایی داده‌های گردآوری شده در پژوهش‌های کیفی در گرو صحت داده‌ها و اطلاعات به دست آمده است (Maxwell 1992: 282). ازین رو، برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات صحیح و افزایش اعتماد به آن‌ها به اسناد و مدارک سازمانی و گزارش‌های موجود در مراکز مطالعاتی مراجعه و اطلاعات لازم از دانشگاه‌های مورد مطالعه گردآوری شد.

در زمینه ارزیابی پایایی در پژوهش‌های کیفی نیز دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد که یکی از آن‌ها به «قابل اعتماد»<sup>۱</sup>، «دقت»<sup>۲</sup>، و «کیفیت»<sup>۳</sup> در پژوهش ارجاع می‌یابد (Golafshani 2003: 601). به همین منظور استفاده از مستندات و مدارک کافی نقش مهمی در اعتمادسازی و بالا رفتن کیفیت پژوهش خواهد داشت (عباس‌زاده ۱۳۹۱: ۲۹). در این پژوهش، به منظور پایایی، مضامین ایجادشده توسط برخی خبرگان ارزیابی و بررسی می‌شود.

راهبردهای شناسایی شده با روش تحلیل مضمون، به صورت علمی، تحلیل و بررسی می‌شوند. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است که قابلیت ارائه گزارشی غنی و دقیق و در عین حال پیچیده از داده‌ها را دارد (Braun & Clarke 2006: 81). ویژگی منحصر به فرد روش تحلیل مضمون این است که به یک دیدگاه و رویکرد معرفت‌شناسی خاص مبتنی نیست و این باعث می‌شود نسبت به سایر روش‌ها منعطف‌تر باشد و قابلیت استفاده گسترده در پژوهش‌های کیفی را داشته باشد (Moira & Brid 2017: 3352). مزیت استفاده از این روش در این پژوهش این است که به بافت داده‌ها و نکات ظریف آن‌ها اهمیت به‌سزایی می‌دهد (Namey et al 2007: 138). به همین دلیل راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مورد مطالعه با توجه به زمینه‌های فکری، فرهنگی، و حتی سیاسی موجود تحلیل می‌شوند.

1. trustworthiness
2. rigor
3. quality

جدول ۱. تحلیل مضامین راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مورد مطالعه

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
	تربیت مربی کادر سازی اندیشمندان مسلمان	تربیت منابع انسانی مورد نیاز	هژمونی ایدئولوژیک
	تمرکز بر مسائل کلیدی جوامع مسلمان هدفمندی مطالعات اسلامی بر اساس نیاز جوامع	پاسخگویی به نیازهای جوامع مختلف	
	انتشار دانش و فرهنگ اسلامی تأمین منابع آموزشی برای سایر کشورهای اسلامی انتشار محتوای علمی برای مخاطبان غیر عرب‌زبان	عرضه خدمات علمی - فرهنگی به جوامع هدف	
	اهتمام به جغرافیای سیاسی توسعه علوم و فرهنگ اسلامی در مراکز علمی تسلط بر شغل‌های کلیدی جامعه استفاده از ظرفیت آموزشی مقاطع پیش از دانشگاه	نقش آفرینی و حضور در موقعیت‌ها و مراکز علمی - فرهنگی جهان اسلام	
	تبلیغ و نشر علوم و فرهنگ اسلامی بهره‌مندی از فرصت تبلیغی در حج ارائه خدمات مشاوره‌ای به صنایع و مراکز مختلف	تبلیغ و مشاوره تعلیم و فرهنگ اسلامی	ترویجی
	توسعه زبان فرهنگی اسلام احیا و تعالی فرهنگ اسلامی	گسترش تمدن اسلامی	
	اهتمام به برگزاری دوره‌های پزشکی و فنی آموزش و تربیت پزشکی و مهندسی با رویکرد اسلامی	تربیت متخصصان پزشکی و مهندسی بر اساس تعلیم و فرهنگ اسلامی	
	مدیریت دانش و فرهنگ نبوی مدیریت دانش و فرهنگ حرمین شریفین	مدیریت و رهبری دانش و فرهنگ اسلامی	مرجعیت علمی
	احادیث و سنت مبنای علوم و فرهنگ اسلامی تولید دانش و فرهنگ اسلامی مبتنی بر مبانی اسلامی	تعلیم و حیانی مبنای توسعه علوم و فرهنگ اسلامی	
	توجه بر آموزش‌های مکمل و کاربردی اهتمام به آموزش‌های مهارتی	ارائه آموزش‌های کاربردی مورد نیاز	اهتمام به آموزش‌های مهارتی، مورد نیاز
	آموزش از طریق حضور در کنفرانس‌ها و همایش‌های علمی بهره‌مندی از ظرفیت استادان کشورهای اسلامی	آموزش‌های پودمانی	
	توجه به زیرساخت‌های فناورانه برای سهولت دست‌یابی به منابع تأمین منابع علمی خارجی	توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز فعالیت‌های علمی و فرهنگی	زمینه‌سازی
	توسعه منابع مالی و سرمایه‌گذاری دانشگاه کاهش وابستگی مالی به دولت و استفاده از خیرین	تأمین منابع مالی	



برای تحلیل مضامین نیز از روش شبکه مضامین استفاده می‌شود. شبکه مضامین نقشه‌ای شبیه تارنما از یافته‌های پژوهش ارائه می‌کند و مضامین در فرایندی سه‌مرحله‌ای از داده‌ها استخراج می‌شوند. در نخستین مرحله، از تحلیل مضمون داده‌های اولیه به وجود می‌آیند؛ که به آن‌ها «مضامین پایه»<sup>۱</sup> گفته می‌شود. در مرحله دوم، مضامین پایه تحلیل می‌شوند و مضمونی کلی و انتزاعی‌تر از آن‌ها استخراج می‌شود؛ که به «مضامین سازمان‌دهنده»<sup>۲</sup> مشهورند. در نهایت، مضامین سازمان‌دهنده در استعاره‌های عمده و مهم به صورت یکپارچه خلاصه می‌شوند؛ که به آن‌ها «مضامین فراگیر»<sup>۳</sup> گفته می‌شود. مضامین فراگیر در واقع مضامین سازمان‌دهنده هستند که به صورت یکپارچه و منظم در یک مفهوم اساسی و مهم خلاصه می‌شوند (Attride stirling 2001: 388). در این پژوهش نیز، با توجه به سه مرحله فوق، مضامین راهبردهای دانشگاه‌های مورد مطالعه تحلیل و بررسی می‌شوند. برای ایجاد مضامین روش تحلیل روایتی به کار می‌رود. در این روش، با تمرکز بر محتوای راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مورد مطالعه، مضامین شکل می‌گیرند و در مراحل بعد بر اساس مقایسه و شباهت آن‌ها با یکدیگر به صورت شبکه‌ای مرتبط می‌شوند. جدول ۱ نمونه‌ای از فرایند تحلیل مضامین راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش را نشان می‌دهد.<sup>۴</sup>

### جامعه آماری پژوهش

جامعه مورد مطالعه و بررسی در این پژوهش پنج دانشگاه از دانشگاه‌های علوم اسلامی‌اند که در سطح بین‌الملل در زمینه علوم و فرهنگ اسلامی فعالیت چشمگیری دارند. دانشگاه‌های محمد بن سعود، ام‌القری، و المدینه در عربستان‌اند که با رویکرد اسلام سلفی و بهره‌مندی از ظرفیت‌های شهرهای مقدس مکه و مدینه و حضور زائران مختلف از کشورهای اسلامی سعی می‌کنند اندیشه‌ها و فرهنگ اسلام سلفی را در جهان توسعه و ترویج دهند. دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی، که از مراکز علمی - فرهنگی برجسته در دنیای اسلام و از دانشگاه‌های مشهور

1. Basic Themes
2. Organizing Themes
3. Global Themes

۴. به دلیل محدودیت حجم مقاله از ذکر جدول راهبردها و تحلیل مضامین پایه اجتناب می‌شود.

جهان اسلام است، یکی دیگر از سازمان‌های مورد مطالعه در این پژوهش است. این دانشگاه رویکردی پلورالیستی و لیبرالی به علوم و فرهنگ اسلامی (Rabasa et al 2007:87) و اهتمامی فزاینده به اسلامی‌سازی علوم انسانی دارد. جامع الازهر نیز یکی دیگر از سازمان‌های علمی - فرهنگی فعال در جهان اسلام است که با سابقه دیرینه‌اش توانسته در سطح بین‌الملل از جایگاهی ویژه برخوردار شود. الازهر در زمینه اشاعه اعتدال و میانه‌روی در جهان فعالیت‌های مختلفی انجام می‌دهد. بسیاری از رهبران و فعالان سیاسی در سایر کشورهای اسلامی دانش‌آموخته الازهرند و این موضوع باعث تمایز این مرکز علمی - فرهنگی در جهان اسلام شده است.

### تحلیل یافته‌های پژوهش

پس از تحلیل مضامین راهبردهای رقابتی دانشگاه‌های مورد مطالعه، راهبردهای فراگیر، که بیانگر جهت‌گیری راهبردی آن‌هاست، شامل پنج دسته راهبرد رقابتی فراگیر می‌شود که در فضای رقابت جهانی مورد توجه و اهتمام قرار می‌گیرد. هر یک از جهت‌گیری‌های راهبردی به‌دست‌آمده از تحلیل مضامین در ادامه تبیین می‌شود.

### راهبردهای هژمونی ایدئولوژیکی

هژمونی وضعیتی است که در آن یک کشور یا سازمان یا گروه قدرت یا کنترل یا اهمیت بیشتری نسبت به دیگران پیدا می‌کند (www.collinsdictionary.com). هژمونی در واقع بیانگر نوعی تسلط و چیرگی است که جنبه‌های اجتماعی، سیاسی، و ایدئولوژیک دارد و با ایجاد یک سیستم عقیدتی یا ایدئولوژیک زمینه رضایت جوامع تحت سلطه را فراهم می‌آورد (آقابخش‌ی و افشاری‌راد ۱۳۸۳: ۲۹۰). به همین دلیل تسلط و برتری از طریق هژمونی توأم با تسلط و برتری معنوی است (آشوری ۱۳۹۴: ۸۷) و سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی نقش مهمی در این زمینه ایفا می‌کنند. در این پژوهش راهبردهای هژمونی ایدئولوژیکی به راهبردهایی اشاره می‌کنند که از طریق آن‌ها سازمان‌ها بر موضوعات و مسائل علمی - فرهنگی جوامع هدف تسلط می‌یابند. راهبردهای هژمونی ایدئولوژیکی در این پژوهش از راهبردهای «تربیت منابع انسانی مورد نیاز»، «پاسخگویی به نیازهای جوامع»، «عرضه محصولات و خدمات فرهنگی»، و «نقش‌آفرینی و حضور در موقعیت‌ها و مراکز علمی - فرهنگی جهان اسلام» انتزاع شده است.

دانشگاه‌های علوم اسلامی عربستان به تربیت مربی و آموزش مربیان سایر کشورها و پاسخ به نیازهای علمی - فرهنگی آنها توجه فراوان می‌کنند (<https://drive.uqu.edu.sa>). این دانشگاه‌ها در زمینه انتشار دانش و فرهنگ اسلامی و تأمین منابع آموزشی برای سایر کشورهای اسلامی تلاش می‌کنند تا اندیشه‌های اسلامی مورد نظر را در سراسر جهان اسلام عرضه کنند (<http://iu.edu.sa/Page/index/20234>). دانشگاه‌های علوم اسلامی عربستان با هدف تربیت نیرو برای مراکز علمی - فرهنگی در جهان اسلام بسیار تلاش می‌کنند و به منظور تسلط فکری و فرهنگی بر برخی مناطق ژئوپلیتیک جهان از این مناطق نیرو جذب می‌کنند و به تربیت آنها اهتمام می‌ورزند. زیرا واقعیت‌های ژئوپلیتیکی همواره نقش اساسی در تعیین راهبردهای عربستان دارد (خلیلی ۱۳۹۵: ۹۵). راهبردهای سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی عربستان نیز متأثر از این رویکرد است؛ طوری که تمرکز دانشگاه‌های محمد بن سعود و المدینه بر منطقه شمال شرق افریقا و تربیت دانشجوی این کشورها اهمیت راهبردی این مناطق و تأثیر علوم و فرهنگ اسلامی در این مناطق را نشان می‌دهد. مثلاً، تنگه باب المندب، که نقطه اتصال شرق و غرب جهان است، اهمیت ژئوپلیتیکی فراوانی برای عربستان دارد. به همین دلیل حضور این دانشگاه‌ها در این مناطق و ایجاد مدارس و تربیت نوجوانان و جوانان در این کشورها بر اساس مبانی و تفکرات مورد نظر می‌تواند در زمینه راهبرد هژمونی ایدئولوژیکی عربستان بر این مناطق انجام پذیرد.

تسلط معنوی بر منابع انسانی و سازمان‌های جوامع هدف یک مزیت رقابتی برای سازمان‌های بین‌المللی محسوب می‌شود؛ طوری که سازمان‌های بین‌الملل از طریق هدایت و نفوذ در افکار و نظام فرهنگی جوامع هدف می‌توانند فعالیت‌ها و اقدامات آنها را با جهت‌گیری‌های راهبردی خود هم‌سو کنند. بنابراین، حضور و نقش‌آفرینی سازمان‌ها و مراکز علوم و فرهنگ اسلامی در سایر کشورها نوعی هژمونی ایدئولوژیکی به همراه خواهد داشت. به همین دلیل برخی از سازمان‌های علمی - فرهنگی جهان اسلام، که فعالیت بین‌المللی دارند، به منظور تسلط سیاسی بر برخی از جوامع هدف ناگزیرند از طریق راهبردهای هژمونی ایدئولوژیکی زمینه تسلط سیاسی خود بر آن جوامع و کشورها را تسهیل کنند.

### راهبردهای ترویجی

راهبردهای ترویجی بیانگر آن دسته از فعالیت‌هاست که سازمان‌ها و مراکز علوم و فرهنگ اسلامی برای انتشار و ترویج دانش و فرهنگ اسلامی در جوامع هدف به کار می‌گیرند. در واقع، مراکز علمی، علاوه بر وظیفه و کارکرد آموزش و تربیت نیروی انسانی، انتشار و انتقال دانش را نیز بر عهده دارند (تقوی و پاکزاد ۱۳۸۶: ۲۸). به همین دلیل انتشار و بهره‌برداری جامعه از دانش خلق شده یکی از فعالیت‌های مهم آن‌ها محسوب می‌شود (تقوی و پاکزاد ۱۳۸۶: ۳۱). راهبردهای ترویجی نیز در زمینه انتشار و انتقال دانش و فرهنگ اسلامی، که از وظایف و کارکردهای دانشگاه‌هاست، مورد توجه مدیران دانشگاه‌ها و مراکز علمی - فرهنگی بین‌المللی قرار می‌گیرد.

راهبردهای ترویجی نقش مهمی در جذب منابع و توسعه ظرفیت‌های کاربردی دانشگاه‌ها دارند. همچنین، دانشگاه‌ها از طریق این راهبردها نقاط قوت خود را منعکس می‌کنند و این گونه به افزایش شهرت و اعتبار دانشگاه کمک می‌کنند (Radu 2016). راهبردهای ترویجی می‌توانند باعث جلب توجه جوامع و افراد به دانشگاه‌ها و فعالیت‌های آن‌ها شوند.

در این پژوهش، راهبردهای ترویجی از سه دسته مضامین سازمان‌دهنده «تبلیغ و ارائه مشاوره در تعالیم و فرهنگ اسلامی» و «گسترش تمدن اسلامی» و «تربیت متخصصان پزشکی و مهندسی بر اساس تعالیم و فرهنگ اسلامی» انتزاع می‌شود. دانشگاه‌های علوم اسلامی مورد مطالعه اهتمام جدی به ترویج فرهنگ و علوم اسلامی دارند. آموزش‌های اسلامی دانشگاه المدینه به زائران و مجاوران حرم نبوی (<http://iu.edu.sa>) و تبلیغ علوم و فرهنگ اسلامی دانشگاه ام‌القری در موسم حج (<https://uqu.edu.sa>) بیانگر جهت‌گیری راهبردی این دانشگاه‌ها در زمینه ترویج علوم و فرهنگ اسلامی است. افزون بر این اهتمام، مراکز علمی - فرهنگی مذکور بر توسعه و احیای تمدن و فرهنگ اسلامی و ترویج زبان عربی در کشورهای عرب‌زبان پافشاری می‌کنند که بیانگر تمرکز آن‌ها بر ترویج و گسترش فرهنگ و علوم اسلامی در عرصه بین‌المللی است (ابروش ۱۳۹۷: ۱۸۹).

دانشگاه‌های مورد مطالعه کرسی‌های متعددی برگزار می‌کنند که نقش قابل توجهی در

ترویج علوم و فرهنگ اسلامی دارد. دانشگاه محمد بن سعود در حدود ۳۰ کرسی علمی - فرهنگی در زمینه‌های مختلف اجتماعی و فرهنگی و غیره برگزار می‌کند (دارایی‌نژاد، بی‌تا: ۵). پوشش دادن فعالیت‌های تبلیغی و ترویج تعالیم و فرهنگ اسلامی در مدارس، مؤسسات، دانشگاه‌ها، کلوپ‌ها و باشگاه‌ها، مراکز مربوط به جوانان، مجامع عمومی، اردوگاه‌های نظامی، بیمارستان‌ها، همایش‌های مختلف، و غیره از راهبردهای ترویجی است که الازهر به آن توجه کرده است (اکبرنیا ۱۳۹۰: ۴۵).

با تحلیل جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش، که در جهت تبلیغ و گسترش علوم و فرهنگ و تمدن اسلامی صورت می‌گیرد، مضمون فراگیر «راهبردهای ترویجی» از آن انتزاع می‌شود. راهبردهای ترویجی به آن دسته از راهبردها اشاره می‌کند که دانشگاه‌های یادشده به منظور تبلیغ و گسترش تعالیم و فرهنگ اسلامی در سطح ملی و بین‌المللی تدوین و اجرا می‌کنند. دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش با استفاده از راهبردهای ترویجی توانسته‌اند در سطح بین‌الملل برای خود اعتبار و جایگاه کسب کنند.

#### راهبردهای مرجعیت علمی

مرجعیت علمی به تلاش فردی و گروهی بلندمدتی اطلاق می‌شود که مطابق با نیازهای افراد و جوامع برای تولید علم صورت می‌گیرد. سازمان‌هایی که به مرجعیت علمی دست می‌یابند می‌توانند در عرصه‌های علمی پیشناز و پاسخگوی مسائل جوامع باشند (تابان و همکاران ۱۳۹۵: ۳۱ - ۳۲). راهبردهای مرجعیت علمی بیانگر آن دسته فعالیت‌هاست که سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی جهان اسلام برای پیشنازی و تثبیت جایگاه و موقعیت خود در تولید و تسهیم علوم و فرهنگ اسلامی بدان اقدام می‌کنند. در این پژوهش هر یک از دانشگاه‌های مورد مطالعه از طریق راهبردهای خاصی درصدد ایجاد و تثبیت این جایگاه برای خود در سطح بین‌الملل‌اند.

راهبرد مرجعیت علمی در این پژوهش یک مضمون فراگیر است که از تحلیل مضامین سازمان‌دهنده «مدیریت و رهبری دانش و فرهنگ اسلامی» و «تعالیم و حیانی مبنای توسعه علوم و فرهنگ اسلامی» انتزاع شده است. برخی از دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش از طریق تشکیل دائرة المعارف‌های متعدد در زمینه علوم و فرهنگ اسلامی سعی می‌کنند

دانش و فرهنگ اسلامی مبتنی بر تعالیم اسلامی را در اختیار افراد و گروه‌ها و سازمان‌های علمی - فرهنگی در جوامع هدف قرار دهند (بدری ۱۳۸۷: ۴۷ - ۵۳). برخی دیگر از دانشگاه‌ها از طریق تولید علوم انسانی اسلامی بر اساس منابع و عناصر سنتی در تعالیم اسلامی و ارزش‌های اسلامی درصدد ایجاد مرجعیت علمی برای خود هستند (دانشگاه اسلامی مالزی: ۹). جامع الازهر نیز با محور قرار دادن تعالیم قرآنی و حدیث و عقاید و اخلاق و تاریخ اسلام سعی می‌کند رهبری دانش و فرهنگ اسلامی را بر عهده گیرد (ابروش ۱۳۹۷: ۱۹۰). رویکرد اعتدال و میانه‌روی این دانشگاه (اکبرنیا ۱۳۹۰: ۱۸) در تولید و تسهیم دانش و فرهنگ اسلامی می‌تواند هم‌سو با راهبرد مرجعیت علمی این دانشگاه شکل گرفته باشد.

راهبرد مرجعیت علمی را می‌توان از راهبردهای مهم رقابتی دانشگاه‌های علوم اسلامی دانست. این راهبرد بیانگر آن است که دانشگاه‌های مورد مطالعه علاوه بر توسعه علمی - فرهنگی در تلاش‌اند به درجه‌ای از تکامل دست یابند که نیل به این درجه می‌تواند موجب پیشتازی و تثبیت مرجعیت علمی آن‌ها شود. برخی از دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش: صراحتاً در اسناد سازمانی خود تعالیم و حیانی را مبنای توسعه علوم و فرهنگ اسلامی می‌دانند و با تمرکز بر قرآن و احادیث درصدد تولید و تسهیم دانش و فرهنگ اسلامی‌اند (<https://www.imamu.edu.sa> and <http://www.iium.edu.my/page/vision-mission>).

دانشگاه‌های علوم اسلامی در صورتی که بتوانند راهبرد مرجعیت علمی را تحقق بخشند با استقبال جوامع و سایر مراکز علمی - فرهنگی در جوامع مختلف مواجه می‌شوند و جوامع اسلامی نظر دانشمندان آن‌ها را می‌پذیرند. در واقع مرجعیت علمی برای سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی بیانگر پیشرو بودن آن‌ها در بازار علوم و معارف اسلامی است که از این طریق می‌توانند برای اندیشه‌ها و فرهنگ اسلامی مطلوب خویش مزیت رقابتی کسب کنند. بنابراین، راهبرد مرجعیت علمی یکی از راهبردهای فراگیر برای سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌المللی محسوب می‌شود که بدان توجه کرده‌اند.

#### راهبردهای مرتبط با آموزش‌های مهارتی

تغییراتی که در زمینه‌های مختلف، از جمله بازار جهانی آموزش و فرهنگ، رخ داده

دانشگاه‌ها را به تغییر راهبردها سوق داده است (Radu 2016). یکی از این تغییرات راهبردی آموزش‌های مهارتی است که مورد توجه مراکز و سازمان‌های علمی - فرهنگی قرار گرفته است. راهبردهای مرتبط با آموزش‌های مهارتی تأثیر قابل توجهی بر فعالیت‌های علمی - فرهنگی این مراکز می‌گذارند. به همین دلیل آموزش‌های مهارتی به مزیتی رقابتی برای دانشگاه‌ها تبدیل شده است. اهمیت این نوع آموزش‌ها باعث شده مراکز علمی - فرهنگی به آن توجه کنند و به جهت‌گیری راهبردی اهتمام ورزند.

راهبردهای آموزش‌های مهارتی به آن دسته راهبردها اطلاق می‌شود که تقویت و توسعه مهارت‌های مورد نیاز در جوامع هدف را به دنبال دارد. در این پژوهش، با بررسی راهبردهای دانشگاه‌های مورد مطالعه، از تحلیل مضامین سازمان‌دهنده «ارائه آموزش‌های کاربردی مورد نیاز» و «آموزش‌های پودمانی» مضمون فراگیری با نام راهبردهای آموزش‌های مهارتی انتزاع می‌شود. هدف این راهبردها، با تمرکز و توجه به تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی جوامع هدف، این است که دانشگاه‌ها مأموریت علمی و فرهنگی خود را متناسب با اقتضات اجتماعی و فرهنگی هر جامعه دنبال کنند.

دانشگاه‌های بین‌المللی مسئولیت توسعه تعالیم و فرهنگ اسلامی در جوامع مختلف را بر عهده دارند. این کار در جوامع محلی سخت و وابسته به مهارت‌ها و توانمندی‌هاست. زیرا فراگیرانی که در مقام مروج و مبلغ فرهنگ و علوم اسلامی در جوامع مختلف محلی و ملی به کار گرفته می‌شوند باید از مهارت‌ها و توانمندی‌های لازم برای انطباق اندیشه و فرهنگ اسلامی با جامعه هدف برخوردار باشند (Bano & Sakurai 2015: 13). تبلیغ و گسترش علوم و فرهنگ اسلامی به زبان خارجی از مهارت‌هایی است که دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش به آن توجه می‌کنند (www.imamu.edu.sawww.azhar.edu.eg and).

راهبرد توسعه حرفه‌ای و مهارتی معلمان نیز از راهبردهای مرتبط با آموزش‌های مهارتی است که درصدد تقویت مهارت تدریس برای معلمان است (برنامه راهبرد دانشگاه المدینه: ۸۲). همچنین راهبرد افزایش مهارت‌های طلاب (برنامه راهبرد دانشگاه المدینه: ۸۲) نمونه دیگری از راهبردهای مرتبط با آموزش‌های مهارتی است که دانشگاه علوم اسلامی المدینه

بدان توجه کرده است. دانشگاه‌های دیگر، که در این مطالعه بررسی شده‌اند، به طور صریح و ضمنی به راهبردهای مرتبط با آموزش‌های مهارتی توجه کرده‌اند و در این زمینه جهت‌گیری راهبردی دارند (https://uqu.edu.sa/2018).

دانشگاه علوم اسلامی مالزی نیز برای مخاطبان مختلف آموزش‌های مهارتی مختلف هم‌سو با اهداف راهبردی دانشگاه برگزار می‌کند (ابروش ۱۳۹۷: ۱۴۰). جامع الازهر نیز، با توجه به مهارت‌های مورد نیاز فراگیران، دوره‌های آموزشی مهارتی برگزار می‌کند (ابروش ۱۳۹۷: ۱۸۵). دانشگاه علوم اسلامی مالزی نیز از طریق راهبرد برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های بین‌فرهنگی قصد دارد بستر گفت‌وگوی تمدنی را بین فرهنگ‌های مختلف توسعه دهد و مهارت گفت‌وگوی بین‌ادیانی و میان‌فرهنگی را در مخاطبان خود افزایش دهد<sup>۱</sup> (http://iiium.edu.my). با بررسی‌های انجام‌شده در زمینه راهبردهای دانشگاه‌های مورد مطالعه مشخص شد برگزاری کنفرانس‌ها و همایش‌های علمی - فرهنگی، حضور اندیشمندان مسلمان در مجامع علمی، و بهره‌مندی از ظرفیت استادان سایر کشورها راهبردهایی است که برای توسعه و گسترش برخی از آموزش‌های مهارتی بدان اهتمام ورزیده شده است. این اقدامات نقش مهمی در آموزش‌های مهارتی دارند. به همین دلیل این دانشگاه‌ها به آن‌ها توجه می‌کنند و به منزله راهبرد آموزشی در دانشگاه‌ها و مراکز تابعه آن‌ها اجرا می‌شوند.

### راهبردهای زمینه‌سازی

راهبردهای زمینه‌سازی به راهبردهایی اطلاق می‌شود که زمینه سایر راهبردها و فعالیت‌ها محسوب می‌شوند. در این پژوهش راهبردهای زمینه‌سازی متشکل از دو مضمون سازمان‌دهنده «توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز فعالیت‌های علمی - فرهنگی» و «تأمین منابع مالی» است. با بررسی‌های انجام‌شده در راهبردهای دانشگاه‌های مورد مطالعه، یک سری راهبردها، که از سایر راهبردها متمایز بودند، در فرایند تحلیل مضمون ذیل یک مضمون فراگیر، به نام راهبردهای زمینه‌سازی، ادغام شدند.

۱. ← مأموریت دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی:

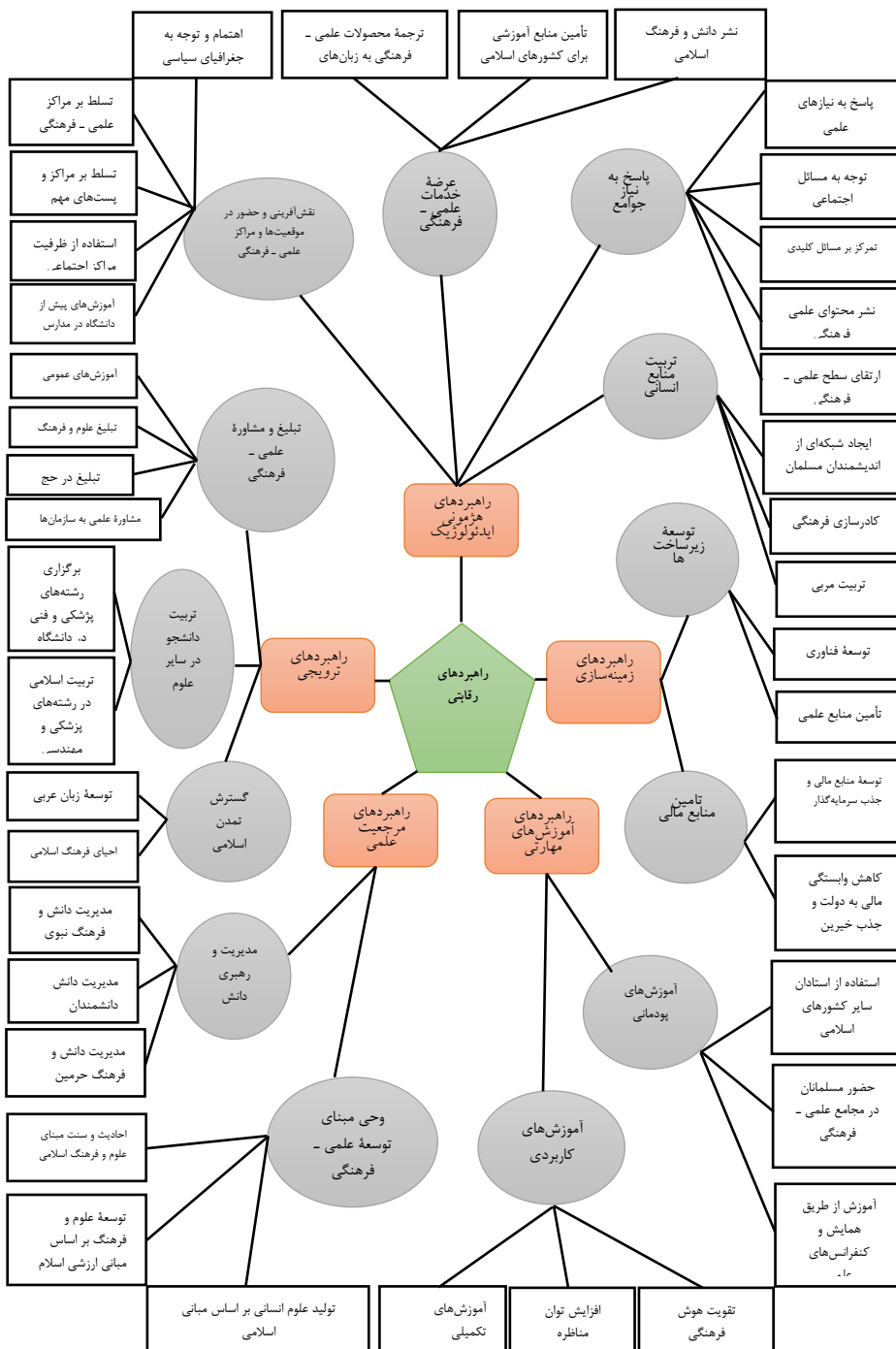
<http://www.iiium.edu.my/ar/page/vision-mission-1>



دانشگاه ام‌القری توسعه فناوری و سهولت دستیابی به منابع علمی در داخل و خارج از کشور را به منزله دو راهبرد کلان مورد توجه قرار می‌دهد (<https://uqu.edu.sa/main/54289>). دانشگاه علوم اسلامی المدینه این موضوع را در راهبردهای کلان سازمانی با عنوان راهبرد توسعه منابع مالی و سرمایه‌گذاری مطرح می‌کند و از این طریق سعی می‌کند برخی فعالیت‌های این دانشگاه را به این راهبرد معطوف سازد. این دانشگاه برای تأمین منابع مالی خود بر منابع غیردولتی متمرکز است و از این طریق برای تحقیقات علمی و سایر فعالیت‌های دانشگاه منابع مالی و سرمایه جذب می‌کند (برنامه راهبردی دانشگاه اسلامی المدینه: ۷۵؛ برنامه‌های راهبردی دانشگاه المدینه: ۷۳). جامع الازهر نیز از طریق توسعه زیرساخت‌های فناورانه در تلاش است نسخه‌های دیجیتالی کتاب‌های کتابخانه بزرگ این دانشگاه را در اختیار کاربران قرار دهد (اکبرنیا ۱۳۹۰: ۴۱). علاوه بر زیرساخت‌ها، تأمین منابع مالی نیز از راهبردهای مورد توجه سازمان‌های علمی - فرهنگی است. آن‌ها به منظور حضور گسترده توأم با موفقیت در رقابت بین‌المللی ناگزیر به تأمین منابع مالی مورد نیازند. منابع مالی در فعالیت‌های سازمانی اهمیت بسزایی دارد؛ طوری که زمینه‌ساز بسیاری از فعالیت‌ها و تحقق راهبردهای سازمان محسوب می‌شود. سازمان‌های بین‌المللی قبل از هر گونه اقدام راهبردی ناگزیرند به راهبردهای تأمین منابع مالی مورد نیاز توجه کنند. در بررسی‌های انجام‌شده در این پژوهش، برخی راهبردهایی که مورد توجه برخی دانشگاه‌ها قرار گرفته است معطوف به تأمین منابع مالی دانشگاه است. دانشگاه محمد بن سعود نیز در تلاش است با موقوفات و کمک خیرین میزان وابستگی مالی خود به حکومت را کاهش دهد و به خودکفایی نسبی نائل آید (دارابی‌نژاد، بی تا: ۱۸).

پس از بررسی و تحلیل راهبردهای دانشگاه‌های محمد بن سعود، ام‌القری، و المدینه در عربستان و دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی و جامع الازهر در مصر پنج دسته راهبرد فراگیر، که جهت‌گیری‌های راهبردی آن‌ها را منعکس می‌کنند، راهبردهای کلیدی آن‌ها به شمار می‌روند. تصویر ۱ شبکه‌ای از راهبردهای محوری را، که در این پژوهش شناسایی و تحلیل شد، نشان می‌دهد.

۱. طوبر البنی التحتیة و المتطلبات التقنیة اللازمة للجامعة.



## نتیجه

در این پژوهش با بررسی راهبردهای رقابتی سازمان‌های اسلامی که در حوزه علوم و فرهنگ اسلامی در سطح بین‌الملل فعالیت می‌کنند جهت‌گیری راهبردهای رقابتی آن‌ها شناسایی شد. آنچه مورد توجه قرار گرفت جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان‌های علمی - فرهنگی در جهان اسلام بود. البته پیش از این در پژوهشی که در دانشگاه آکسفورد و با حمایت مالی انجمن پیشبرد علم ژاپن انجام شد نقش الازهر و المدینه و المصطفی (ص)، در مقام سه مرکز مهم علوم و فرهنگ اسلامی در ایجاد گفتمان‌های اسلامی، بررسی شد. پژوهش انجام‌شده با بررسی پیشینه و مراحل شکل‌گیری هر یک از این سه مرکز به سیاست‌های تبلیغی و شیوه‌های آموزش و میزان وابستگی آن‌ها به حکومت‌های متبوع پرداخته و نقش این مراکز را در توسعه علوم و فرهنگ اسلامی در کشورهای افریقای و آسیایی بررسی کرده است. اما آنچه در این پژوهش مورد توجه قرار گرفت بررسی جهت‌گیری‌های راهبردی پنج مرکز مهم علمی - فرهنگی - امام محمد بن سعود، ام‌القری، المدینه در عربستان و دانشگاه بین‌المللی علوم اسلامی مالزی و جامع الازهر - بود و تحلیل راهبردهای رقابتی هر یک از این مراکز محور مطالعه و بررسی‌های علمی قرار گرفت. در واقع، در فضای رقابت بین‌المللی، که بین سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی وجود دارد، آنچه حائز اهمیت است بررسی و تبیین جهت‌گیری‌های راهبردی آن‌هاست.

جهت‌گیری راهبردهای رقابتی هر یک از این مراکز می‌تواند درک مناسبی از فعالیت‌های رقابتی آن‌ها برای سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی با رویکرد اسلام شیعی فراهم آورد. با بررسی‌های انجام‌شده و تحلیل مضامین هر یک از راهبردهای رقابتی مراکز پنجگانه یادشده پنج دسته راهبرد فراگیر شناسایی شد که هر یک بیانگر جهت‌گیری راهبردهای رقابتی آن‌هاست. راهبردهای هژمونی ایدئولوژیک، ترویجی، مرجعیت علمی، آموزش‌های مهارتی، و زمینه‌سازی جهت‌گیری‌های راهبردهای رقابتی سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی در جهان اسلام محسوب می‌شوند که هر یک در جای خود حائز اهمیت‌اند و نقش قابل توجهی در پیشرفت در عرصه رقابت جهانی ایفا می‌کنند.

آنچه از جهت‌گیری‌های راهبردهای رقابتی این مراکز قابل استنباط است استفاده از نوعی راهبردهای پنهان در فضای رقابت جهانی است. جهت‌گیری‌های راهبردهای رقابتی هر یک از این مراکز علوم و فرهنگ اسلامی نقش مهمی در تبیین راهبردهای پنهان آن‌ها دارند. راهبردهای هژمونی ایدئولوژیک باعث ایجاد نوعی وابستگی فکری و فرهنگی در جوامع هدف می‌شوند که با کنترل افکار و اندیشه‌های مخاطبان و سازمان‌ها در جوامع هدف زمینه نفوذ و تسلط فکری و فرهنگی را برای حکومت‌ها و نظام‌های سیاسی متبوع خود فراهم می‌سازند. راهبردهای هژمونی ایدئولوژیک به دلیل عدم انعکاس صریح در اسناد راهبردی سازمان‌های علمی - فرهنگی مذکور از راهبردهای پنهان به شمار می‌روند. راهبردهای پنهان معمولاً مبتنی بر اهداف سیاسی‌اند که برای درک آن‌ها باید به اهداف و منافع سیاسی کشورهای متبوع توجه کرد. بنابراین، راهبرد هژمونی ایدئولوژیک از راهبردهای پنهان قلمداد می‌شود که نقش مهمی در پیشبرد اهداف سیاسی و اقتصادی و فرهنگی دارند. نقش راهبردهای ترویجی نیز در هژمونی ایدئولوژیک انکارناپذیر است. سازمان‌های علمی - فرهنگی با استفاده از فرصت‌های مذهبی و معنوی و توسعه رشته‌های علمی برای ترویج علوم و فرهنگ اسلامی مبتنی بر اندیشه‌های خود می‌کوشند. آن‌ها از طریق گسترش دامنه فعالیت‌های علمی - فرهنگی در مراکز مختلف تلاش می‌کنند تصویر مطلوبی از خود در ذهن مخاطبان ایجاد کنند و از این طریق از روابط پایدار آن‌ها برخوردار شوند. راهبردهای مرجعیت علمی نیز این ظرفیت را دارند که دانشگاه‌های مورد نظر را در جریان‌سازی علمی - فرهنگی در جهان اسلام به قطب علمی - فرهنگی تبدیل کنند. ایجاد جایگاه مرجعیت علمی می‌تواند نقش مهمی در فرایند هژمونی ایدئولوژیک آن‌ها داشته باشد. آن‌ها برای افزایش کارآمدی دانش‌آموختگان خود و موفقیتشان در جوامع هدف به راهبردهای آموزش‌های مهارتی روی آورده‌اند و از این طریق سعی می‌کنند، علاوه بر ارتقای سطح دانش و اطلاعات فراگیران، مهارت‌ها و توانمندی‌های آن‌ها را توسعه دهند. برخی از این مراکز به‌رغم اینکه از حمایت‌های مالی و پشتیبانی حکومت‌ها و نظام‌های سیاسی کشور متبوع خویش برخوردارند، همچنان تلاش می‌کنند برای تأمین منابع مالی

خویش از فرصت‌های غیردولتی بهره‌مند شوند. ازین‌رو، برای تأمین منابع و ملزومات مورد نیاز جهت‌گیری و برای تأمین آن راهبردهای زمینه‌سازی مطرح می‌کنند. راهبردهای زمینه‌سازی می‌توانند زمینه توسعه و گسترش سایر راهبردها در سطح بین‌الملل را مهیا سازند.

### پیشنهاد

پس از تبیین و تحلیل راهبردهای دانشگاه‌های مورد مطالعه در قالب شبکه‌ای از راهبردهای رقابتی پیشنهاد می‌شود:

۱. راهبردهای هژمونی ایدئولوژیک، که توسط سازمان‌ها و مراکز علمی - فرهنگی اسلامی بین‌الملل دنبال می‌شود، تحلیل و بررسی شوند.
۲. با مطالعه میدانی در سازمان‌های ذی‌ربط، میزان تأثیرگذاری هر یک از راهبردهای هژمونی ایدئولوژیک، ترویجی، مرجعیت علمی، آموزش‌های مهارتی، و زمینه‌سازی بررسی شوند.
۳. سناریوها و راهکارهای مقابله با هژمونی ایدئولوژیک هر یک از مراکز رقیب شناسایی شوند.
۴. راهبردهای رقابتی سازمان‌های علمی - فرهنگی بین‌الملل، که با رویکرد اسلام شیعی فعالیت می‌کنند، مطالعه و بررسی شوند.
۵. سایر جهت‌گیری‌های راهبردی هر یک از این سازمان‌ها و مراکز تحلیل و بررسی شوند.

### منابع

- آشوری، داریوش (۱۳۹۴). *دانشنامه سیاسی*، تهران، مروارید.
- آقابخشی، علی؛ مینو افشاری‌راد (۱۳۸۳). *فرهنگ علوم سیاسی*، تهران، چاپار.
- آلیسم، کارل جان (۱۳۹۱). *بازاریابی استراتژیک*، ترجمه محمد اعرابی و محمد آزادی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ابروش، رضا (۱۳۹۷). *بررسی فعالیت‌های مراکز علوم اسلامی در جهان اسلام و جایگاه حوزه علمیه در آن* (پروژه مطالعاتی مرکز علم و فناوری اسلامی)، دانشگاه امام حسین (ع).
- اکبرنیا، قاسم (۱۳۹۰). *دانشگاه الازهر مصر*، قم، بی‌نا.
- بدری، تحسین (۱۳۸۷). *دانشگاه بین‌المللی المدینه*، ترجمه محمدرضا آقایی، قم، جامعه المصطفی (ص).
- پارسانیا، حمید (۱۳۸۷). «نسبت بین علم و فرهنگ»، *راهبرد فرهنگ*، س ۱، ش ۲، صص ۵۱ - ۶۴.
- تابان، محمد؛ علی یاسینی؛ اردشیر شیری؛ اسفندیار محمدی (۱۳۹۵). «طراحی و تبیین الگوی مرجعیت علمی در آموزش عالی ایران بر اساس زندگی‌نامه اندیشمندان کشور با رویکرد تحلیل مضمون»، *مطالعات دانش‌شناسی*، س ۲، ش ۶، صص ۲۱ - ۴۰.
- تقوی، مصطفی؛ مهدی پاکزاد (۱۳۸۶). «نقش و کارکرد دانشگاه‌ها در نظام ملی نوآوری»، *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*، س ۱۱، ش ۴، صص ۱۹ - ۳۸.
- خلیلی، رضا (۱۳۹۵). «فرهنگ استراتژیک عربستان سعودی»، *مطالعات راهبردی*، س ۲۰، ش ۷۵، صص ۹۵ - ۱۰۶.
- دارابی‌نژاد، عبدالکریم (بی‌تا). *دانشگاه اسلامی «امام محمد بن سعود» عربستان*، قم، بی‌نا.
- صالحی امیری، رضا؛ امیر عظیمی دولت‌آبادی (۱۳۹۴). *مبانی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی*، ققنوس، تهران.
- عباس‌زاده، محمد (۱۳۹۱). «تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی»، *جامعه‌شناسی کاربردی*، س ۲۳، شماره پیاپی ۴۵، صص ۱۹ - ۳۴.
- قورچیان، نادرقلی؛ حمیدرضا آراسته؛ پریش جعفری (۱۳۸۳). *دایرة المعارف آموزش عالی*،

تهران، بنیاد دانشنامه بزرگ اسلامی.  
 کاتلر، فیلیپ؛ گری آرمسترانگ (۱۳۸۵). *اصول بازاریابی*، ترجمه علی پارسایان، تهران، آیلار.  
 کاظم، محمد (۱۳۸۶). *مدیران فهیم و مفاهیم اساسی*، تهران، انتشارات وزارت ارشاد.  
 کر، کلارک (۱۳۸۹). *کاربردهای دانشگاه*، ترجمه سید مصطفی حدادی و علی گل محمدی، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.  
 کریمیان، زهرا؛ علی محمد احمدوند (۱۳۹۱). «جامعه اطلاعاتی، هویت فرهنگی، و رسالت دانشگاه‌ها»، *تحقیقات فرهنگی*، ش ۱۹، صص ۴۷ - ۷۶.  
 هیچ، ماری جو (۱۳۹۰). *تئوری سازمان: مدرن، نمادین - تفسیری، و پست مدرن*، ترجمه حسن دانایی فرد، تهران، مهربان نشر.

## References

- Abbaszadeh, M. (2012). Reflection on the Reliability and Reliability of Qualitative Research, *Applied Sociology*, 23(45). 19-34. (In Persian)
- Abravesh, R. (2018). Investigating the Activities of Islamic Science Centers in the Islamic World and the Position of the Seminary. Tehran: Imam Hussein University Publishing. (In Persian)
- Aghabakhshi, A., Afshari Rad. (2004). *Political Science Culture*. Tehran: Chapar Publishing. (In Persian)
- Akbarnia, GH. (2011). *Al-Azhar University of Egypt*, Qom: no Publishing. (In Persian)
- Alism, C.J. (2012). *Strategic Marketing*. Translated by Arabi, M., Azadi, M. Tehran: Office of Cultural Research Publishing. (In Persian)
- Ashoori, D. (2015). *Political Encyclopedia*. Tehran: Morvarid Publishing. (In Persian)
- Attride stirling, J. (2001). *Thematic networks: an analytic tool for qualitative research*, *Qualitative Research*, Vol. 1, Issue 3, pp. 385-405.
- Badri, T. (2008). *Al-Madinah International University*. Translated by Aghaei, M. Qom: Al-Mustafa Publishing. (In Persian)
- Bano, M. & Sakurai, K. (2015) (Eds). *Shaping Global Islamic Discourses, The Role of al-Azhar, al-Medina and al-Mustafa*. Edinburgh: Edinburgh University Press, The Aga Khan University.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), pp. 77-101.
- Darabinejad, A. (No date). *Islamic University of Imam Mohammed bin Saud*, Qom: No Publishing. (In Persian)
- de Jong, G. (2016). *Successful Strategy and Organization*, Centre for Sustainable Entrepreneurship, Fryslan.

- Ghourchian, N., Arasteh, H., Jafari., P. (2004). Higher Education Encyclopedia, Tehran: Foundation of the Great Islamic Encyclopedia Publishing. (In Persian)
- Golafshani, N. (2003). *Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research*, the qualitative report, Vol. 8, No. 4, pp. 597-606.
- Hatch, M.J. (2011). *Organization Theory: Modern, Symbolic-Interpretive, and Postmodern*, Translated by Danaeifard, Tehran: Mehraban book Publishing. (In Persian)
- Hodder, R. (2000). *Development Geography*, London, Routledge.
- Karimian, Z., Ahmadvand, A. M. (2012). Information Society, Cultural Identity, and the Mission of Universities, *Cultural Research*, 3(19). 47-76. (In Persian)
- Kazem, M. (2007). *Understanding Managers and Basic Concepts*, Tehran: Ministry of Guidance Publishing. (In Persian)
- Kerr, C. (2010). *University Applications*, Translated by Haddadi, Tehran: Institute for Cultural and Social Studies Publishing. (In Persian)
- Khalili, R. (2016). Saudi Arabia's Strategic Culture, *Strategic Studies*, 20(75). 95-106. (In Persian)
- Kotler, P., Armstrong, G. (2006). *Marketing Principles*, Translated by Parsaeian, Tehran: Aylar Publishing. (In Persian)
- Maxwell, J. (1992). *Understanding and validity in qualitative research*, Harvard Education review. Vol. 62, No. 3, pp. 279-300.
- Moira, M. & Brid, D. (2017). *Doing a Thematic Analysis: A Practical, Step-by-Step Guide for Learning and Teaching Scholars*, AISHE-J: The All Ireland Journal of Teaching and Learning in Higher Education, Vol. 9, No. 3, pp. 3351-3364.
- Namey, E., Guest, G., Thairu, L., Johnson, L. (2007). *Data Reduction Techniques for Large Qualitative Data Sets*, Handbook for Team-based Qualitative Research: publisher: AltaMira Press, pp. 137-162.
- Parsania, H. (2008). The Relationship Between Science and Culture, *Culture Strategy*1(2). 51-64. (In Persian)
- Rabasa. Angel, Benard. Cheryl, Schwartz. Lowell H, Sickle. Peter, (2007), *Building Moderate Muslim Networks*, United States, Rand.on the World WideWeb: [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/conf\\_proceedings/2005/rand\\_cf215.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/conf_proceedings/2005/rand_cf215.pdf)
- Radu, M. (2016). *Marketing Strategies For Universities*. Bullseye, issue 61. on the World Wide Web: [www.bullseye-magazine.eu/article/marketing-strategies-universities](http://www.bullseye-magazine.eu/article/marketing-strategies-universities).
- Salehi Amiri, R., Azimi Dolatabadi, A. (2015). *Fundamentals of Cultural Policy and Planning*, Tehran: Phoenix Publishing. (In Persian)
- Scott, W. R. (2007). *Organizations: Rational, Natural and Open System*, NewJersey, Hall.
- Taban, M., Yassini, A., Shiri, A., Mohammadi, E., (2016). Designing and Explaining the Model of Academic Reference in Iranian Higher Education Based on the Biographies of Iranian Scholars Using Thematic Analysis Approach, *Studies in Science*, 2(6). 21-40. (In Persian)



Taghavi, M., Pakzad, M. (2007). The Role and Function of Universities in the National System of Innovation, *Epistemological Studies in Islamic University*, 11(4), 19-38. (In Persian)

Wang, Q. (2018). *Organization Theory*, University of Jyväskylä. on the World Wide Web: <http://www.kataja.eu/courses/course-descriptions/courses-2018/47-courses/courses-2019/general-courses/185-organization-theory-september-2018>.

<http://iu.edu.sa>

<https://uqu.edu.sa>

<https://www.imamu.edu.sa>

<http://iium.edu.my>

<http://www.azhar.edu.eg>

<https://www.imamu.edu.sa>