

## Strategies and Executive Solutions for Implementing an Indigenous Model of the Internationalization of Public Universities in Iran

Tayebeh Mousavi<sup>1</sup>, Abdolrahim Naveh Ebrahim<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Amiri Assistant Professor, Faculty of Governance, Shahed University, Tehran, Iran (Corresponding author).  
t.mousavi@shahed.ac.ir

<sup>2</sup> Professor, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Khatam University, Tehran, Iran.  
navehebrahim@khu.ac.ir

### Abstract

Currently, the internationalization of universities, in line with the knowledge-based development of societies and the enhancement of their global standing in today's science- and technology-driven world, is regarded as one of the most significant and sensitive goals pursued by many countries. Accordingly, the present study aims to identify and explain specialized strategies and executive solutions for implementing an indigenous model of internationalization in Iran's public universities. This research is categorized as qualitative and adopts a triangulated methodology consisting of meta-synthesis (based on the seven-stage model of Sandelowski and Barroso), semi-structured interviews with university administrators and faculty members, and document analysis of upstream policies and plans in higher education. In this study, executive solutions were classified under specialized strategies within two subsystems: the managerial-administrative subsystem (involving managers and experts) and the academic-professional subsystem (involving faculty and students). Altogether, 208 executive solutions (codes) and 71 specialized strategies (concepts) were identified and categorized into three policy domains: education, research, and services. These findings warrant serious consideration by higher education policymakers and administrators. It is recommended that the identified and explained specialized strategies (concepts) in the three policy domains—education, research, and services—be considered for the implementation of the indigenous model of internationalization of public universities in the country, separately for the managerial-administrative and academic-professional subsystems. Additionally, it is proposed that the identified executive solutions (codes) related to administrators and experts in both subsystems be emphasized and adopted by managers, planners, and stakeholders in the field of higher education and universities in Iran.

**Keywords:** Higher Education, Public Universities, Administrators, Educational System, International Educational System.

---

Received: 2024-05-17 ; Received in revised form: 2024-07-01 ; Accepted: 2024-08-06 ; Published online: 2024-12-23

<https://doi.org/10.22034/sm.2025.2008249.2109>

© the authors

<http://sm.psas.ir>

Article type: Research Article

Publisher: Political Studies Association of the Seminary



## استراتژی‌ها و راهکارهای اجرایی پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور

طیبه موسوی امیری<sup>۱</sup>، عبدالرحیم نوه ابراهیم<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، دانشکده حکمرانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران (نویسنده مسئول). t.mousavi@shahed.ac.ir

<sup>۲</sup> استاد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه خاتم، تهران، ایران. navehebrahim@khu.ac.ir

### چکیده

در حال حاضر، بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در راستای توسعه دانشی جوامع و ارتقای جایگاه آنان در جهان کنونی مبتنی بر علم و فناوری، یکی از اهداف ارزشمند و در عین حال خطیر اغلب کشورها محسوب می‌شود. بر این اساس، پژوهش پیش‌رو، به دنبال شناسایی و تبیین استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور است. این پژوهش در زمره تحقیقات کیفی قرار داشته و از رویکرد مثلث‌سازی مشتمل بر روش‌های فراترکیب با تأکید بر از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو، مصاحبه نیمه‌ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی، و تحلیل اسنادی مرتبط با اسناد و برنامه‌های بالادستی در حوزه آموزش عالی استفاده کرده است. در مطالعه حاضر، راهکارهای اجرایی در ذیل استراتژی‌های تخصصی در زیرسیستم مدیریتی - ستادی، در قالب دو گروه مدیران و کارشناسان و در زیرسیستم علمی - حرفه‌ای، در قالب دو گروه استادان و دانشجویان، گروه‌بندی و مورد بررسی قرار گرفته است. در این پژوهش ۲۰۸ راهکار اجرایی (کدها) و ۷۱ استراتژی تخصصی (مفاهیم) در قالب سه حوزه سیاستی آموزش، پژوهش و خدمات شناسایی شد که لازم است مورد توجه سیاستگذاران و مدیران حوزه آموزش عالی کشور قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود استراتژی‌های تخصصی (مفاهیم) شناسایی و تبیین شده در سه حوزه سیاستی آموزش، پژوهش و خدمات (به تفکیک دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای) به منظور پیاده‌سازی الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، مطرح نظر متولیان این حوزه قرار گیرد. علاوه بر آن، پیشنهاد می‌گردد که راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی و تبیین شده در ارتباط با مدیران و کارشناسان در دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای در راستای تحقق الگوی فوق، مورد توجه و تأکید مدیران، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکاران حوزه آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: آموزش عالی، دانشگاه‌های دولتی، مدیران، نظام آموزشی، نظام آموزشی بین‌المللی.

پژوهش حاضر مستخرج از: طرح پژوهشی با عنوان «تبیین استنتاجات سیاستی، راهبردهای تخصصی و راهکارهای اجرایی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی»، به شماره ۹۹۰۲۱۸۴ تحت حمایت بنیاد ملی علم ایران می‌باشد.

استاد به این مقاله: موسوی امیری، طیبه؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۴۰۴). استراتژی‌ها و راهکارهای اجرایی پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن

دانشگاه‌های دولتی کشور. *سیاست متعالیه*، ۱۲(۴): ص ۱۰۳-۱۳۶. <https://doi.org/10.22034/sm.2025.2008249.2109>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۸؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۰۴/۱۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۱۶؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۳

© the authors

<http://sm.psas.ir>

نوع مقاله: پژوهشی

ناشر: انجمن مطالعات سیاسی حوزه



## ۱. مقدمه

در دنیای امروز، دانشگاه‌ها دیگر تنها مراکز آموزشی محلی نیستند، بلکه دروازه‌هایی به سوی جهان هستند. بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها نه تنها فرصتی برای تبادل دانش و فرهنگ میان ملت‌ها فراهم می‌کند، بلکه زمینه‌ای برای رشد علمی، همکاری‌های جهانی و تربیت نسل‌هایی با دیدگاه‌های وسیع‌تر است. با استقبال از تنوع، دانشگاه‌ها می‌توانند پلی میان مرزها بسازند و دانشجویان را برای ایفای نقش‌های مهم در جامعه جهانی آماده کنند. از سوی دیگر دگرگونی‌های فراوان و شتابان ناشی از پدیده جهانی شدن در عصر حاضر، به ویژه در عرصه‌های علوم و فناوری از یک‌سو، و تکیه بنیادین بر اقتصاد توسعه دانش محور از سوی دیگر موجب شده تا آموزش عالی، بیشترین تأثیرات را از این تحولات پذیرا بوده و در عین حال، عمیق‌ترین تأثیرات را بر این روند داشته باشد؛ که تأکید بر نگاه و همکاری‌های بین‌المللی در این حوزه، بسیار حائز اهمیت است. در حقیقت، نهاد دانشگاه و آن هم از طریق تعاملات علمی و تحقیقاتی مستمر با مراکز معتبر بین‌المللی در این حوزه، نقشی محوری در دستیابی جوامع به توسعه دانشی را برعهده خواهد داشت. طی دو دهه گذشته، مفهوم بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، نقشی محوری یافته (برندنورگ و دویت، ۲۰۱۱) و در حال تبدیل شدن به یکی از اولویت‌های اصلی نظام‌های آموزش عالی در سرتاسر جهان است (روگا، لاپینا و مورزپ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). بین‌المللی شدن، پدیده‌ای جامع و فراگیر است که تمامی ابعاد و بخش‌های یک دانشگاه را دربرگرفته و به اصطلاحی مورد تأیید و تأکید در این حوزه، تبدیل شده است (اگرون پولاک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ اگرون و پولاک، ۲۰۱۱). بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، می‌تواند در شکل‌های مختلفی نظیر انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری مشترک (آلتباخ و نایت<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸)، جذب دانشجویان از سایر کشورها، تبادل استاد، دانشجو و پژوهشگر، برگزاری دوره‌های تحصیلی مشترک و انجام تحقیقات دوجانبه و چندجانبه و نظایر آن، صورت گیرد (وون و هیوو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷)؛ و هر دانشگاه، بنابه اقتضانات خاص خود، باید مناسب‌ترین سیاست‌ها و استراتژی‌ها را در این زمینه انتخاب و دنبال نماید (بیرام<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین، هدف از پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی به منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور با استفاده از روش مثلث‌سازی مشتمل بر سه روش فراترکیب، تحلیل اسنادی و مصاحبه نیمه‌ساختمند، بوده است.

1. Brandenburg & de Wit
2. Roga, Lopina & Muursepp
3. Egron-polak
4. Altbach & Knight
5. Wen & Hu
6. Byram

استراتژی‌های تخصصی شناسایی و تبیین‌شده در پژوهش پیش‌رو، به‌منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، براساس هریک از سه حوزه اصلی آموزش، پژوهش و خدمات، شامل دو گروه: (۱) استراتژی‌های تخصصی زیرسیستم مدیریتی - ستادی و (۲) استراتژی‌های تخصصی زیرسیستم علمی - حرفه‌ای است. تحقق استراتژی‌های تخصصی مربوط به هریک از حوزه‌ها و زیرسیستم‌های فوق نیز، نیازمند پیش‌بینی راهکارهای اجرایی مربوط به متولیان هر زیرسیستم است. لذا، راهکارهای اجرایی پیش‌بینی‌شده در پژوهش حاضر، به‌منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، به تفکیک سه حوزه اصلی آموزش، پژوهش و خدمات، در زیرسیستم مدیریتی - ستادی، توسط دو گروه: (۱) مدیران و (۲) کارشناسان و در زیرسیستم علمی - حرفه‌ای، از طریق دو گروه: (۱) استادان و (۲) دانشجویان، صورت پذیرفته است. بنابراین، راهکارهای اجرایی پیشنهادی در این پژوهش، به‌منظور دستیابی دانشگاه‌های دولتی کشور به الگوی بومی مذکور، مبتنی بر ویژگی‌ها و اقتضانات چهار گروه متولیان فوق در دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای، خواهد بود.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با عنایت به تأکید روزافزون کشورها بر توسعه علم و فناوری و همچنین، بهره‌گیری از نظام‌های اقتصادی دانش‌بنیان، امروزه، ارائه خدمات متنوع آموزش عالی در جوامع مختلف، به شکل روزافزونی در حال گسترش است که این امر، توسعه همکاری‌های بین‌المللی دانشگاه‌ها و افزایش روند جابه‌جایی دانشجویان در میان کشورها را ناگزیر نموده است. از سوی دیگر، اسناد و برنامه‌های بالادستی نظام، به‌ویژه سند چشم‌انداز افق ۱۴۰۴، جهت‌گیری کلان کشور را در راستای دستیابی به توسعه و اقتصاد دانشی، تعریف نموده که تحقق این مهم در کشور، مستلزم حرکت منسجم و هدفمند تمامی حوزه‌ها و بخش‌ها به ویژه دانشگاه‌ها، در راستای بین‌المللی شدن آموزش عالی در کشور است. در واقع، توسعه علم و فناوری از جمله شاخص‌های ارزیابی میزان رفاه جوامع امروزی محسوب می‌شوند و در همین راستا، نهاد دانشگاه، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادها در زمینه ارتقای سطح علمی و فرهنگی و سبک زندگی مردم و یکی از محوری‌ترین منابع فرصت‌ساز در راستای توسعه ملی دانشی و پایدار، مد نظر قرار می‌گیرد. بدین جهت، تحول در نظام‌های آموزش عالی و به‌تبع آن، تحول در دانشگاه‌ها، امری اجتناب‌ناپذیر است. از جمله این تحولات، تأکید بر بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی است.

پیشرفت‌های علمی و فناوری بشر، مرزهای میان کشورها و سازمان‌ها را کمرنگ نموده و آنها را ناگزیر از

تعامل و ارتباط متقابل با هم کرده است (روژنکوا و روست، ۲۰۱۸). علاوه بر آن، توسعه مرزهای دانش و فناوری بشر، امروزه تنها در یک دانشگاه و کشور خاص صورت نمی‌پذیرد؛ بلکه در فرآیندی متعامل و مشارکتی، توسط دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و پژوهشی متفاوت در کشورهای مختلف صورت می‌گیرد. صاحب‌نظران این حوزه، بالاترین مرحله روابط بین‌المللی میان دانشگاه‌ها را بین‌المللی شدن تعریف می‌کنند. در حقیقت، بین‌المللی شدن آموزش عالی، امروزه به‌عنوان یک استراتژی کارآمد برای مواجهه با نیازهای متنوع جامعه جهانی مطرح است. بین‌المللی شدن آموزش عالی و گسترش مبادلات دانشگاهی، باعث رشد اجتماعی دانشگاهیان می‌شود؛ چراکه دامنه تجربه اجتماعی و دانش فرهنگی دانشجویان و دانشگاهیان از ملت‌ها و فرهنگ‌های مختلف افزایش می‌یابد و باعث نوعی جهش در فرآیند رشد آنها از نظر یادگیری، خلاقیت و نوآوری‌های مختلف می‌شود. ارتباطات بین‌المللی دانشگاه‌ها همچنین باعث رشد اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جوامع می‌گردد.

نخستین نکته‌ای که درخصوص مفهوم بین‌المللی شدن باید مطرح نمود، تفاوتی است که با مفهوم جهانی شدن دارد. این دو مفهوم به هم مرتبط هستند، اما معنای یکسانی ندارند. جهانی شدن اشاره به روندهای جاری و آتی در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی و آکادمیک و غیره دارد که در دنیای امروز قابل مشاهده‌اند؛ در حالی که، بین‌المللی شدن عبارت است از سیاست‌ها و اقداماتی که نهادها، نظام‌های آکادمیک و حتی افراد دنبال می‌کنند تا بتوانند در فرآیند جهانی شدن حضور داشته باشند. بدین ترتیب، بین‌المللی شدن آموزش عالی نیز شامل اقداماتی است که توسط دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی در دستور کار قرار می‌گیرد و با هدف تلفیق رویکردهای مختلف جهانی و فرهنگی در کارکردهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی دانشگاه‌ها و نهادهای آموزش عالی تعریف می‌شود. به عبارت دیگر، جهانی شدن اجتناب‌ناپذیر است، ولی بین‌المللی شدن در گرو انتخاب و خواست هر کشور است.

به‌طور کلی، بین‌المللی شدن را می‌توان ابزاری کارآمد در راستای توسعه کشورهای نامید؛ زیرا زمانی که در فضای رقابتی بین‌المللی گام برمی‌داریم، ارتقای سطح آموزش دانشگاه‌ها و به دنبال آن، استانداردسازی سیستم‌های آموزش عالی و در نهایت، ارتقای کیفیت فرآیندها و کارکردهای آن رقم خواهد خورد (اسماعیل‌نیا و همکاران، ۱۳۹۵). امروزه نیاز، ضرورت و انگیزه دانشگاه‌ها از حرکت در مسیر بین‌المللی شدن را می‌توان مشتعل بر انگیزه‌های سیاسی، نظیر توسعه سیاست خارجی کشورها، ایجاد امنیت ملی، تحقق صلح و گفت‌وگو

و ارتقای هویت ملی؛ انگیزه‌های اقتصادی، از جمله رشد و رقابت‌پذیری، تأمین تقاضای آکادمیک، ورود به بازار نیروی کار و اهداف مالی؛ انگیزه‌های فرهنگی و اجتماعی، نظیر نقش دانشگاه‌ها در ایجاد گفت‌وگو مشترک میان فرهنگ‌های مختلف و تربیت افراد با شایستگی‌هایی در ترازهای جهانی و انگیزه‌های آکادمیک، شامل توجه به ابعاد بین‌المللی و بین‌فرهنگی در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی و بالا بردن اعتبار/رتبه نهادهای آموزش عالی از طریق بهبود کیفیت و استانداردهای موجود، دانست (فشالنج و بازگان، ۱۳۹۲).

با توجه به نقش تعیین‌کننده روندهای جهانی شدن، ضروری است که کشور ایران نیز توجه بیشتری به این امر داشته و استراتژی خود برای بین‌المللی شدن آموزش عالی را مبتنی بر روندهای جهانی، شناسایی کرده و مورد توجه عمیق قرار دهد؛ چراکه دانشگاه‌های ما در قبال تحولات آینده، مسئولیت داشته و از جمله نهادهایی هستند که می‌بایست زمینه مناسب برای ورود به عرصه‌های مختلف جهانی و حرکت در مسیر بین‌المللی شدن را فراهم کنند. لذا این امر، در خصوص دانشگاه‌های کشور، به‌ویژه دانشگاه دولتی که به منظور نقش‌آفرینی فعال در فرآیند توسعه علمی و فناوری کشور، ناگزیر از توسعه همکاری‌های علمی، تحقیقاتی و فناوری در سطوح منطقه و جهانی هستند تا رتبه علمی خویش و نظام آموزش عالی کشور را در رتبه‌بندی‌های بین‌المللی ارتقاء بخشند، اهمیت افزون‌تری می‌یابد. بنابراین انجام تحقیق حاضر، در راستای ارائه یک بسته سیاستی مشتمل بر: استنتاجات سیاستی، استراتژی‌های تخصصی و اقدامات اجرایی، به‌مثابه نقشه راهی، پیش‌روی دانشگاه‌های دولتی کشور، در راستای پیاده‌سازی و بهره‌گیری حداکثری از الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، خواهد بود.

تحقق هدف ارزشمند فوق، می‌تواند فواید نظری و کاربردی متعددی را برای نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، در پی داشته باشد. از جمله مهم فواید نظری این پژوهش، ارائه یک بسته سیاستی مشتمل بر: استنتاجات سیاستی، استراتژی‌های تخصصی و اقدامات اجرایی است؛ که می‌تواند برای مدیران، محققان و علاقه‌مندان به این حوزه، بسیار سودمند و مورد استفاده باشد. مزیت نظری دیگر پژوهش حاضر، آن است که تا کنون پژوهشی منسجم و هدفمند با این ابعاد و زوایا، مرتبط با موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی در کشور صورت نپذیرفته که علاوه بر طراحی و تبیین الگوی بومی، مجموع استنتاجات سیاستی و استراتژی‌ها و راهکارهای مؤثر در این زمینه را نیز ارائه نماید. لذا این مطالعه، می‌تواند به گسترش مبانی نظری و روش‌شناسی این حوزه در کشور، بسیار یاری رساند. از مجموع فواید عملی و کاربردی این پژوهش نیز، می‌توان به این نکته اشاره نمود که علاوه بر الگوی پیشنهادی، بسته سیاستی ارائه‌شده در این پژوهش، می‌تواند نقشه راهی پیش‌روی دانشگاه‌های دولتی کشور برای شکل‌گیری و توسعه فرآیند بین‌المللی شدن و گسترش

همکاری‌های علمی-بین‌المللی نظیر جذب و نگهداشت دانشجویان خارجی، تربیت دانشجویان داخلی با تراز بین‌المللی، جذب اساتید معتبر ملی و بین‌المللی و ارتقای کیفیت خدمات دانشگاهی و درآمدزایی و جذب سرمایه‌های خارجی باشد.

### ۳. روش پژوهش

پارادایم پژوهش، مجموعه‌ای از مفروضه‌ها، مفاهیم یا گزاره‌ها است که از نظر منطقی به‌طور انعطاف‌پذیری به هم مرتبط بوده و جهت فکری و پژوهش را هدایت می‌کند که در این پژوهش، از پارادایم کیفی، بهره‌گیری شده است. این مطالعه از منظر هدف، تحقیقی توصیفی و از منظر نتایج، تحقیقی کاربردی-توسعه‌ای بوده و به‌منظور افزایش اعتبار و روایی یافته‌های این تحقیق کیفی، از روش مثلث‌سازی، بهره‌گیری شده است. در این راستا، ابتدا از روش‌های فراترکیب تحقیقات انجام شده در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها و تحلیل اسنادی اسناد و برنامه‌های بالادستی آموزش عالی، به‌منظور شناسایی استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی در راستای پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، و سپس مصاحبه نیمه‌ساختمند با مدیران و متخصصان حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به‌منظور تأیید موارد شناسایی شده فوق، استفاده شده است. در مطالعه حاضر و به‌منظور بهره‌گیری از روش فراترکیب، از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) استفاده شده است.

### ۳-۱. گام اول: تعیین اهداف و سؤالات تحقیق

در گام نخست، از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، چهار سؤال اساسی مطرح می‌گردد. ابتدا سؤال «چه چیزی»، که به هدف یا سؤال اصلی پژوهش بازمی‌گردد و مشخص می‌کند که ما به دنبال چه هستیم و چه پیامدهایی را در بر خواهد داشت. سؤال دوم «چه کسی» است، که در حقیقت به دنبال تبیین جامعه مورد مطالعه در پژوهش مورد نظر است. سؤال سوم «چه زمانی» است، که به تبیین چارچوب زمانی مطالعه مورد نظر می‌پردازد. سؤال پایانی نیز تحت عنوان «چگونه»، به چگونگی و روش انجام پژوهش می‌پردازد. بنابراین در پژوهش حاضر، پاسخ‌های مربوط به سؤالات چهارگانه فوق به شکل ذیل، ارائه شده است:

(۱) چه چیزی: در این پژوهش منظور از سؤال «چه چیزی» آن است که استراتژی‌های تخصصی و

راهکارهای اجرایی به منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کدام است؟  
**(۲) چه کسی:** در این پژوهش منظور از سؤال «چه کسی»، کتب و مقاله‌های گزینش شده از بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی است.

**(۳) چه زمانی:** در این پژوهش منظور از سؤال «چه زمانی»، بازه زمانی سال ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ هجری شمسی (معادل سال ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۱ میلادی) است؛ که به‌عنوان چارچوب زمانی مطالعه حاضر، مد نظر قرار گرفته است.

**(۴) چگونه:** در این پژوهش منظور از سؤال «چگونه»، روش و چگونگی انجام پژوهش است؛ که در مطالعه حاضر از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و وب‌کاوی، از طریق مراجعه به بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی و بررسی کتب و مقاله‌های مرتبط، صورت می‌گیرد.

### ۳-۲. گام دوم: مطالعه نظام‌مند مبانی نظری و ادبیات پژوهش

مبانی نظری و ادبیات تحت پوشش این مطالعه، مشتمل بر پژوهش‌هایی بوده که از جوانب مختلف به موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها پرداخته است. بنابراین، در الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷) و در گام دوم، در زمینه بهره‌گیری از بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی، معیارهای پذیرش و عدم پذیرش خاصی برای گزینش کتب و مقاله‌های علمی مرتبط مدنظر بوده است. در این مرحله تلاش گردید مقاله‌های مرتبط از چهار پایگاه علمی خارجی (غیرایرانی) شامل: ساینس دایرکت<sup>۱</sup>، اسکوپوس<sup>۲</sup>، پروکوئست<sup>۳</sup> و امرالد<sup>۴</sup> و چهار پایگاه علمی داخلی (ایرانی) مشتمل بر: سیویلیکا<sup>۵</sup>، مگیران<sup>۶</sup>، سید<sup>۷</sup> و ایرانداک<sup>۸</sup>، جست‌وجو و براساس شاخص‌های گزینش تعریف شده، مورد بررسی قرار گیرند. علاوه بر آن، برای جست‌وجوی منابع و مقاله‌های مرتبط با موضوع پژوهش، از واژه‌های کلیدی متنوعی استفاده شده است.

1. Sciencedirect
2. Scopus
3. Proquest
4. Emerald
5. Civilica
6. Magiran
7. SID
8. IranDoc

جدول ۱- واژه‌های کلیدی به‌منظور جست‌وجوی کتب و مقاله‌ها در این پژوهش

| واژه‌های فارسی                   | واژه‌های انگلیسی                            |
|----------------------------------|---------------------------------------------|
| بین‌المللی شدن آموزش عالی        | Internationalization of Higher Education    |
| بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها        | Internationalization of Universities        |
| بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی | Internationalization of Public Universities |
| الگوی بین‌المللی شدن             | Model of Internationalization               |
| الگوی بومی بین‌المللی شدن        | Native Model of Internationalization        |
| استنتاجات سیاستی                 | Policy Recommendation                       |
| راهبردهای تخصصی                  | Specialized Strategies                      |
| اقدامات اجرایی                   | Executive Actions                           |
| ترکیبی از واژه‌های مطرح‌شده فوق  |                                             |

### ۳-۳. گام سوم: جست‌وجو و انتخاب کتب و مقاله‌های مرتبط

براساس الگوی ساندوسکی و باروسو، در ابتدای فرآیند جست‌وجو، پژوهشگر مشخص می‌کند که آیا مقالات یافت‌شده متناسب با سؤال پژوهش هست یا خیر. بدین‌منظور، مقاله‌های منتخب، چندین بار مورد بازبینی قرار گرفته است. در این گام، پژوهشگر در هر مرحله از بازبینی، تعدادی از مقاله‌ها را رد نموده است. در این راستا و در فرآیند جست‌وجو، پژوهشگر پارامترهای مختلفی نظیر عنوان، چکیده، واژه‌های کلیدی، محتوا و نظایر آن در زمینه بررسی کیفیت پژوهش‌های مرتبط را در نظر گرفته و کتب و مقاله‌هایی را که با سؤال و هدف پژوهش تناسبی نداشته‌اند، حذف نموده است. بنابراین، در مرحله آغازین غربالگری، از میان ۱۸۲ مقاله شناسایی شده، ۴۶ مقاله یافت‌شده که دارای موضوعی متفاوت نسبت به موضوع خاص مورد بررسی در این مطالعه بود، حذف گردید. برخی از مقاله‌های شناسایی شده که تنها با بررسی عنوان پژوهش قابل حذف نبودند، در مرحله دوم و از طریق مطالعه دقیق چکیده و تعیین اینکه یافته‌های به‌دست‌آمده در آن پژوهش، ارتباطی با حوزه مطالعاتی این تحقیق نداشته است، تحلیل و حذف شدند که در این مرحله نیز ۴۷ مقاله حذف گردید. لذا، در این مرحله، ۸۹ مقاله به‌منظور بررسی میزان همخوانی محتوایی با حوزه مورد مطالعه در پژوهش حاضر و در نتیجه، ارائه اطلاعات پیرامون سؤالات این پژوهش، به‌طور کامل مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت. در ادامه و پس از ارزیابی دقیق مقاله‌های رسیده به این مرحله، براساس معیارهای پذیرش پیش‌گفته به‌منظور گزینش مقاله‌های مرتبط، ۲۰ مقاله دیگر حذف گردید و در نهایت، ۶۹ مقاله مناسب، تعیین و در این پژوهش، مورد تجزیه و تحلیل و استفاده قرار گرفت.

### ۳-۴. گام چهارم: استخراج اطلاعات از منابع منتخب

در مرحله استخراج اطلاعات از متون منتخب، پس از گزینش منابع، شناسایی مهم‌ترین یافته‌های کیفی مطالعات منتخب انجام شد. شناسایی یافته‌های کلیدی مطالعات که مرتبط با سؤال پژوهش باشد، یکی از دشوارترین مراحل فراترکیب است. به‌طور کلی، بسته به نوع مطالعات، پژوهشگر سعی نموده تا یافته‌های کلیدی مرتبط را شناسایی کند. در رابطه با مطالعات تجربی، از جمله مطالعات کیفی و کیفی- کمی نظیر انجام مصاحبه‌ها، شناسایی یافته‌های کیفی، کار چندان دشواری نیست و اغلب در بخش یافته‌های پژوهش و در برخی موارد در بخش بحث و نتیجه‌گیری، ارائه می‌شوند؛ اما در ارتباط با مطالعات نظری از جمله مقالات مروری و کتب علمی، شناسایی یافته‌ها، به مراتب دشوارتر است. در این نوع مطالعات، ضمن اینکه نویسنده(گان)، مطالب مختلف ضد و نقیض را بررسی و یافته‌های مختلفی از سایر پژوهش‌های مرتبط ارائه می‌کند، ساختار ارائه مطالب معمولاً از یک قالب مشخص پیروی نمی‌کند و برخلاف مقاله‌های تجربی، سلیقه محقق در ارائه مطالب و چینش آنها مشهود است که این امر، کار جداسازی یافته‌ها (کیفی) را دشوارتر می‌سازد. با وجود چالش‌های مطروحه فوق، محقق تلاش نموده با توجه به سؤال پژوهش، یافته‌های مرتبط را شناسایی و فرآیند تجزیه و تحلیل را ادامه دهد. در پایان این مرحله، پژوهشگر ۲۳۱ کد را در ارتباط با تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، شناسایی نمود. فرآیند نهایی شناسایی کدها نیز طی دو مرحله انجام شد. در مرحله نخست، با توجه به اهداف پژوهش، کدهایی که در تعداد محدودی از پژوهش‌ها مطرح شده بود و علاوه بر آن، کدهایی که در اسناد بالادستی مورد مطالعه در این پژوهش، مورد تأکید جدی قرار نگرفته بودند، در فرآیند تحقیق به کار برده نشدند و همچنین، بنا به قرابت معنایی و صرف تفاوت لفظی بین برخی از کدها، این کدها ادغام و با عنوان مشترک آورده شدند و در نهایت، در پایان این مرحله، ۲۱۴ کد شناسایی گردید. در مرحله دوم، از طریق مصاحبه نیمه‌ساختمند با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، از میان ۲۱۴ کد مرحله قبل، تعداد ۲۰۸ کد به‌عنوان بااهمیت‌ترین راهکارهای اجرایی به‌منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، گزینش شدند.

### ۳-۵. گام پنجم: تحلیل و ترکیب نتایج مطالعات کیفی

هدف فراترکیب، ایجاد تفسیر یکپارچه و جدید از یافته‌ها است. این متدولوژی به‌منظور شفاف‌سازی مفاهیم الگوها، نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌های عملیاتی و نظریه‌های پذیرفته شده

است. در فرآیند تجزیه و تحلیل، موضوع‌ها یا مضمون‌هایی را جست‌وجو می‌کند که در میان مطالعات موجود در فراترکیب، پدیدار شده‌اند. ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷) این مورد را «بررسی موضوعی» می‌نامند. به این صورت که پژوهشگر، ابتدا تمام عوامل استخراج‌شده از مطالعات مورد بررسی را شامل کدها (اقدامات اجرایی) در نظر می‌گیرد و سپس، با در نظر گرفتن مفهوم هریک از این کدها، آنها را در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی می‌کند. به این ترتیب، مضمون‌ها یا مفاهیم (استراتژی‌های تخصصی) پژوهش شکل داده می‌شود. بنابراین در پژوهش حاضر، ۲۰۸ کد شناسایی شده در مرحله قبل، براساس فرآیند بررسی موضوعی، در قالب ۷۱ مفهوم، تجمیع و دسته‌بندی گردید. نکته شایان توجه در گام‌های چهارم و پنجم آن است که پژوهشگر طی فرآیند بررسی موضوعی و کدگذاری‌ها، تلاش نموده تا بدون تغییر معنا و لطمه به قصد و منظور نهفته در کدهای شناسایی و تلفیق‌شده، آنان را براساس ادبیات و شیوه نگارش خاص استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی، بازنویسی و بازآرایی نماید.

### ۳-۶. گام ششم: کنترل کیفیت یافته‌های پژوهش

در این مرحله، به‌منظور اطمینان از ارزیابی کیفیت پژوهش، از روش توافق کدگذار، استفاده شده است. در این فرآیند، پژوهشگر برای کنترل مفاهیم استخراج‌شده، از مقایسه نظرات خود با یک خبره دیگر نیز استفاده می‌کند. در حقیقت، نتایج در اختیار یکی از خبرگان این حوزه قرار می‌گیرد تا به وسیله شاخص کاپا<sup>۱</sup> مورد بررسی قرار گیرد. زمانی که دو رتبه‌دهنده، پاسخگویان را رتبه‌بندی می‌کنند، برای ارزیابی میزان توافق بین این دو رتبه‌دهنده، از شاخص کاپای کوهن استفاده می‌شود. مقدار شاخص کاپا بین (۰ تا ۱) نوسان دارد. هرچه مقدار این سنجه، به عدد (۱) نزدیک باشد، نشان‌دهنده توافق بیشتر بین رتبه‌دهندگان است؛ اما زمانی که مقدار کاپا به عدد (۰) نزدیک‌تر باشد، توافق کمتری بین دو رتبه‌دهنده وجود دارد (محرر و همکاران، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر، با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS عدد معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار شاخص ۰/۶۳۲ محاسبه شد. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از ۰/۰۵، فرض استقلال کدهای استخراجی رد می‌شود. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که استخراج کدها، پایایی مناسبی داشته است. همچنین با توجه به اهمیت اتخاذ رویکرد مثلث‌سازی (مثلث‌بندی)، در فرآیند اعتبارسنجی پژوهش‌های کیفی و به‌خصوص به‌کارگیری روش فراترکیب (لیونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵)، در این پژوهش، از این رویکرد با تکیه بر کدگذاری مقالات توسط یک پژوهشگر

1. Kappa

2. Leung

دیگر و مقایسه نتایج با کدگذاری‌های انجام‌شده، استفاده شده است.

### ۳-۷. گام هفتم: تدوین و ارائه یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، تعداد کدهای (راهکارهای اجرایی) شناسایی شده، ۲۰۸ کد بوده است؛ که از طریق فرآیند بررسی موضوعی و کدگذاری‌های انجام‌شده، تعداد مضمون‌ها یا مفاهیم (استراتژی‌های تخصصی) شناسایی شده از طریق تلفیق نظام‌مند این ۲۰۸ کد، برابر با ۷۱ مفهوم، بوده است که در راستای پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، در سه حوزه آموزش، پژوهش و خدمات، دسته‌بندی گردیده است.

### ۴. یافته‌ها

در این پژوهش که با تأکید بر رویکرد مثلث‌سازی انجام گرفته است، در بخش نخست و در مرحله فراترکیب تحقیقات انجام‌شده در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها و پس از غربالگری کتب و مقاله‌های شناسایی شده در نهایت، ۶۹ مقاله مورد مطالعه و تحلیل قرار گرفت که از آن میان، ۳۳ مقاله، منتج از تحقیقات داخل کشور و ۳۶ مقاله، منتج از تحقیقات خارج کشور بوده که اطلاعات فوق، در جدول (۲) مورد اشاره قرار گرفته است.

جدول ۲- تعداد منابع (داخلی/ بین‌المللی) مطالعه و تحلیل‌شده در مرحله فراترکیب

| ردیف                      | منابع (داخلی/ بین‌المللی) | دوره زمانی انتشار       | تعداد |
|---------------------------|---------------------------|-------------------------|-------|
| ۱                         | منابع داخلی               | سال ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ شمسی   | ۳۳    |
| ۲                         | منابع بین‌المللی          | سال ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۱ میلادی | ۳۶    |
| تعداد کل منابع مورد بررسی |                           |                         | ۶۹    |

علاوه بر آن، در مرحله دوم پژوهش و در بخش تحلیل اسنادی، تعداد ۵ سند و برنامه بالادستی در حوزه آموزش عالی، مشتمل بر: قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، نقشه جامع علمی کشور، سند تحول راهبردی علم و فناوری و برنامه ششم توسعه ملی کشور، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است که در جدول (۳) آورده شده است.

جدول ۳- تعداد اسناد و برنامه‌های بالادستی مطالعه و تحلیل‌شده در مرحله تحلیل اسنادی

| ردیف | نام سند/ برنامه بالادستی | تعداد موارد شناسایی شده            |
|------|--------------------------|------------------------------------|
| ۱    | قانون اساسی              | در این سند، نه مورد مرتبط یافت شد. |
| ۲    | سند چشم‌انداز ۱۴۰۴       | در این سند، شش مورد مرتبط یافت شد. |

| ردیف | نام سند/برنامه بالادستی       | تعداد موارد شناسایی شده            |
|------|-------------------------------|------------------------------------|
| ۳    | نقشه جامع علمی کشور           | در این سند، ۴۷ مورد مرتبط یافت شد. |
| ۴    | سند تحول راهبردی علم و فناوری | در این سند، ۸۳ مورد مرتبط یافت شد. |
| ۵    | برنامه ششم توسعه ملی کشور     | در این سند، ۵۲ مورد مرتبط یافت شد. |

همچنین، در مرحله سوم پژوهش و در بخش مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند و در راستای شناسایی استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی مرتبط با پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختمند انجام شد. نتایج پژوهش پیش‌رو با بهره‌گیری از مراحل سه‌گانه فوق، مشتمل بر شناسایی ۲۰۸ راهکار اجرایی (کدها)، در قالب ۷۱ استراتژی تخصصی (مفاهیم) در سه حوزه آموزش، پژوهش و خدمات، بوده است. همچنانکه اشاره گردید، راهکارهای اجرایی در ذیل استراتژی‌های تخصصی در زیرسیستم مدیریتی- ستادی، در قالب دو گروه مدیران و کارشناسان و در زیرسیستم علمی- حرفه‌ای، در قالب دو گروه استادان و دانشجویان، مورد مطالعه و تحلیل قرار گرفته است. همچنانکه در جدول (۴) ملاحظه می‌شود، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم مدیریتی- ستادی و در حوزه آموزش، مشتمل بر ۱۶ کد یا راهکار اجرایی بوده است. همچنین راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی در این حوزه نیز مشتمل بر ۱۶ کد یا راهکار اجرایی است. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی و در حوزه آموزش، همراه با منابع مرتبط با آنان، در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴- راهکارهای اجرایی (کدها) مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی در حوزه آموزش

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                           | راهکارهای اجرایی (کدها)                                            |                                                                          | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ۱-۱-۲. کارشناسان                                                   | ۱-۱-۱. مدیران                                                            | ۱-۱- زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                                    |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰)؛ خراسانی و همکاران (۱۴۰۰)؛ صنیع اجال و حسینی مقدم (۱۳۹۹)؛ عارفی و عزیز (۱۳۹۷)؛ پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | انجام مراحل اداری برگزاری دوره‌های مشترک با دانشگاه‌های معتبر دنیا | برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های لازم به منظور برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک | هماهنگی‌های اداری و مدیریتی با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر برای برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                                | راهکارهای اجرایی (گدها)                                                                           |                                                                                                        | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۲-۱-۱-۲. کارشناسان                                                                                | ۱-۱-۱. مدیران                                                                                          | ۱-۱-۱. زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                                                   |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): آموزش و همکاران (۱۴۰۰): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Munadi (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                                                   | پیگیری مراحل قانونی و حقوقی لازم به منظور برگزاری دوره‌های مشترک با دانشگاه‌های معتبر دنیا        | عقد قرارداد با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر برای برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک                        | هماهنگی‌های قانونی و حقوقی با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر برای برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک                   |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیز (۱۳۹۷): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | تلاش به منظور تحقق برنامه‌های بهینه‌سازی فرایندها، ساختار و تشکیلات دانشگاه                       | بازنگری و ارتقای فرایندهای مدیریتی و بهینه‌سازی ساختار و تشکیلات دانشگاه                               | ارتقای کیفی و کمی فرایندهای مدیریتی و اداری دانشگاه‌ها                                                           |
| پورتاشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018); Nikbin & et al. (2018)                                               | برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی مشترک بین‌المللی ویژه کارشناسان دانشگاه‌ها                    | برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی مشترک بین‌المللی ویژه مدیران دانشگاه‌ها                            | سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در زمینه برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی مشترک بین‌المللی ویژه کارشناسان دانشگاه‌ها |
| پورتاشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018); Nikbin & et al. (2018)                                               | برنامه‌ریزی اداری به منظور برگزاری دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                        | سیاست‌گذاری در زمینه برگزاری دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                                   | سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در زمینه برگزاری دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                                |
| پورتاشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Munadi (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Lomer (2017)                                                  | ملاک قرار دادن معیار تسلط بر زبان‌های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان  | تأیید و تصویب معیار تسلط بر زبان‌های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان        | پیاده‌سازی معیار تسلط بر زبان‌های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان                     |
| پورتاشی و همکاران (۱۴۰۰): آموزش و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)<br>Kusumawati & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                                | اقدامات اجرایی به منظور آشنایی و بهره‌گیری اساتید و دانشجویان از روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن | برنامه‌ریزی سازمانی به منظور آشنایی و بهره‌گیری اساتید و دانشجویان از روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن | توسعه امکان آشنایی و بهره‌گیری اساتید و دانشجویان از روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن                            |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                        | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                                |                                                                                                     | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                              | ۲-۱-۱. کارشناسان                                                                                       | ۱-۱-۱. مدیران                                                                                       | ۱-۱-۱. زیرسیستم ملیتی-سناری                                                                  |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنایع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶)<br>Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                      | همانگی‌ها و اقدامات اجرایی به منظور توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی        | هدفگذاری و تصمیم‌گیری پیرامون توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی           | برنامه‌ریزی‌های سازمانی به منظور توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): سبحانی پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Byram (2018); Salimi & et al. (2017)                   | بهره‌گیری از امکانات و زیرساخت‌ها به منظور توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی | تأمین و تکمیل زیرساخت‌های لازم به منظور توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی | تدارک زیرساخت‌های لازم به منظور توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی  |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018) | استفاده بهینه از امکانات و ظرفیت‌های ایجاد شده برای دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور                | تأمین منابع به منظور توسعه امکانات و ظرفیت‌های جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور              | گسترش امکانات و ظرفیت‌های جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور                            |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                      | بهره‌گیری از امکانات و زیرساخت‌های مناسب به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی            | تأمین امکانات و زیرساخت‌های مناسب به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی                | تدارک امکانات و زیرساخت‌های مناسب به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی         |
|                                                                                                                                                                                                                                              | پیگیری امور مربوط به تفاهم‌نامه‌های مشترک برای تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی                     | برنامه‌ریزی توسعه وب‌سایت‌های دانشگاه‌های داخلی برای جذب دانشجویان خارجی                            | برنامه‌ریزی توسعه وب‌سایت‌های دانشگاه‌های داخلی برای جذب دانشجویان خارجی                     |

علاوه بر آن، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای اساتید در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای و در حوزه آموزش مشتمل بر ۱۷ کد یا راهکار اجرایی بوده است. همچنین راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای در این حوزه نیز مشتمل بر ۱۷ کد یا راهکار اجرایی می‌باشد. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده

برای اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی- حرفه‌ای و در حوزه آموزش، همراه با منابع مرتبط با آنان، در جدول (۵) آورده شده است.

جدول ۵- راهکارهای اجرایی (کدها) اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی- حرفه‌ای در حوزه آموزش

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                              | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                            |                                                                                                     | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ۱-۲-۲- دانشجویان                                                                                   | ۱-۲-۱- اساتدان                                                                                      | ۲-۱- زیرسیستم علمی- حرفه‌ای                                                                     |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجالال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | حضور پررنگ در دوره‌های آموزشی و تحصیلی مشترک بین‌المللی                                            | ارتقای کیفی اساتید به منظور تدریس در دوره‌های آموزشی مشترک در تراز جهانی                            | هماهنگی‌های علمی و تخصصی با دانشگاه‌های معتبر جهانی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | حضور اثربخش در دوره‌های آموزشی مشترک ویژه تحصیلات تکمیلی (ارشد و دکتری)                            | برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک ویژه تحصیلات تکمیلی (ارشد و دکتری)                                    | دوره‌های آموزشی مشترک                                                                           |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Kusumawati & et al. (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Sanie Ejlal (2017)                      | مشارکت و تلاش در راستای ارتقای توانمندی‌های علمی و عملی در دانشگاه                                 | بهینه‌سازی برنامه‌های علمی و به‌روزرسانی سرفصل‌های دروس دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی | ارتقای کیفی و کمی فرایندهای علمی و حرفه‌ای دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | یادگیری مهارت‌های فعالیت در عرصه بین‌الملل به ویژه در امور ارتباطات، مکاتبات و بازرگانی و نظایر آن | آموزش مهارت‌های فعالیت در عرصه بین‌الملل به ویژه در امور ارتباطات، مکاتبات و بازرگانی و نظایر آن    |                                                                                                 |
| پورتاشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجالال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                             | پایبندی نسبت به برنامه‌های آموزشی و درسی دوره‌ها و کلاس‌های زبان‌های خارجی                         | تدوین برنامه‌های آموزشی و درسی دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                              | برنامه‌ریزی آموزشی و درسی در زمینه دوره‌ها و کلاس‌های زبان‌های خارجی                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | حضور و مشارکت فعال در دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                                      | حضور و مشارکت فعال در دوره‌ها و کلاس‌های آموزش زبان‌های خارجی                                       | خارجی                                                                                           |
| آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Nikbin & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                           | پایبندی نسبت به معیارهای تعریف شده در زمینه تسلط اساتید و دانشجویان بر زبان‌های خارجی              | تعیین معیارهای دقیق به منظور سنجش میزان تسلط اساتید و دانشجویان بر زبان‌های خارجی                   | تعریف و تدقیق معیار تسلط بر زبان‌های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ارتقای دانش و مهارت اساتید در زمینه تسلط بر زبان‌های خارجی براساس معیارهای تعریف شده               | ارتقای دانش و مهارت اساتید در زمینه تسلط بر زبان‌های خارجی براساس معیارهای تعریف شده                |                                                                                                 |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | راهکارهای اجرایی (کندها)                                                               |                                                                                                | راهنمای تخصصی (مفاهیم)                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ۲-۲-۱. دانشجویان                                                                       | ۱-۲-۱. اساتدان                                                                                 |                                                                                                               |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی پور و همکاران (۱۳۹۸): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | تسلط و بهره‌گیری از اهداف، روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن ویژه دانشجویان             | اشراف، تسلط و استفاده اساتید از اهداف، روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها             | بهره‌گیری از ابزارها و برنامه‌های آموزشی به منظور آشنایی اساتید و دانشجویان با اهداف و روش‌های بین‌المللی شدن |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فرو و همکاران (۱۳۹۶) Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                 | مشارکت فعال در برنامه‌ها و دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی       | هماهنگی امور علمی برنامه‌ها و دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی            | برنامه‌ریزی علمی و آموزشی برای توسعه دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی                    |
| پورتآنتی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی پور و همکاران (۱۳۹۸): فیروززاجیان (۱۳۹۶) Arno-Macia & et al. (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Belousova (2019); Salimi & et al. (2017)                                                                                                                                    | بهره‌گیری از اهداف و محتوای دوره‌های آموزش مجازی مشترک با مراکز علمی معتبر جهانی       | تدوین اهداف و محتوای مناسب دوره‌های آموزش مجازی مشترک با مراکز علمی معتبر جهانی                | برنامه‌ریزی درسی و تدوین محتوای دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی                         |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) Kusumawati & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                                                               | تمامات اثربخش با دانشجویان خارجی در راستای ارتقای سطح علمی و زبان انگلیسی خود          | نظارت بر برنامه‌ها و دوره‌های ویژه دانشجویان خارجی در راستای انطباق با استانداردهای بین‌المللی | ارتقای سطح کیفی برنامه‌ها و دوره‌های ویژه دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور                                 |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                                                  | ارتقای توانمندی‌های آموزشی و تحصیلی به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی | افزایش کیفیت فرایندهای آموزش و بهره‌گیری اساتید از روش‌های تدریس روز جهانی                     | ارتقای کیفی دانشگاه‌های کشور به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ارتقای توانمندی‌های علمی و پژوهشی به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی   | افزایش کیفیت فرایندهای آموزش و بهره‌گیری اساتید از منابع علمی روز جهانی                        |                                                                                                               |

از سوی دیگر، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم مدیریتی- ستادی و در حوزه پژوهش مشتمل بر ۱۲ کد یا راهکار اجرایی بوده است. همچنین، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی در این حوزه نیز مشتمل بر ۱۲ کد یا راهکار اجرایی می‌باشد. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی و در حوزه پژوهش، همراه با منابع مرتبط با آنان، در جدول (۶) آورده شده است.

جدول ۶- راهکارهای اجرایی (کدها) مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی- ستادی در حوزه پژوهش

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                      | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                             |                                                                                                      | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                            | ۲-۱-۲. کارشناسان                                                                                    | ۱-۱-۲. مدیران                                                                                        | ۱-۲. زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                                    |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) (Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018) | پیاپی سازی آیین‌نامه بازنگری شده ارتقای اساتید با تأکید بر فعالیت‌های بین‌المللی                    | پیگیری وزارتی بازنگری آیین‌نامه ارتقای اساتید با تأکید بر افزایش وزن فعالیت‌های بین‌المللی           | پیگیری بازنگری آیین‌نامه ارتقای اساتید با تأکید بر افزایش وزن فعالیت‌های بین‌المللی             |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) (Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                        | اجرای نمودن مکانیزم‌های انگیزشی و تشویقی به منظور گسترش پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک | بهره‌گیری از مکانیزم‌های انگیزشی و تشویقی به منظور گسترش پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک | حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیز (۱۳۹۷): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶) (Culp & et al. (2021); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Byram (2018); Salimi & et al. (2017)                    | انجام پیگیری‌ها در زمینه ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی           | تصمیم‌گیری در زمینه ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی                 | سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی      |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶) (Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                       | تلاش در راستای اجرای بخش‌نامه و دستورالعمل‌های مرتبط با استانداردهای ارتقا یافته تحقیقات دانشگاهی   | تأیید و تصویب بخش‌نامه و دستورالعمل‌های مرتبط با تحقق استانداردهای ارتقا یافته تحقیقات دانشگاهی      | ایجاد ضمانت اجرایی تحقق استانداردهای ارتقا یافته تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی   |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                              | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                             |                                                                                                  | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ۲-۱-۲. کارشناسان                                                                                    | ۲-۱-۲. مدیران                                                                                    | ۱-۲. زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                              |
| پورآتشی و همکاران (۱۴۰۰): آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) Kusumawati & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                                | اقدامات اجرایی در زمینه گسترش همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی | برنامه‌ریزی در زمینه گسترش همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی | سیاستگذاری گسترش همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی    |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): فیروزچانیان (۱۳۹۶) Culp & et al. (2021); Munadi (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Lomer (2017)                                                   | پیگیری انجام بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری                | برنامه‌ریزی بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری              | سیاستگذاری گسترش بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری  |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷) Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | اجرای برنامه‌ها و تصمیم‌های مرتبط با گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها   | برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در خصوص گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها    | پیگیری‌های مدیریتی و سازمانی گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها |
| پورآتشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فرو و همکاران (۱۳۹۶) Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018); Nikbin & et al. (2018)                                              | پیگیری خرید و تجهیز کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور به منابع علمی روز جهانی                           | برنامه‌ریزی تجهیز کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور به منابع علمی روز جهانی                          | تأمین منابع به منظور تجهیز کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور به منابع علمی روز جهانی          |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                     | پیاده‌سازی معیارهای جدید مجلات علمی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی                     | تصویب و ابلاغ معیارهای جدید مجلات علمی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی               | تأیید معیارهای کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی                |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷) Munadi (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                                                   | پیگیری راه‌اندازی مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی                      | تصویب مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی                               | تأیید مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی                        |

علاوه بر آن، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای اساتید در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای و در حوزه پژوهش مشتمل بر ۱۵ کد یا راهکار اجرایی بوده است. همچنین راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای در این حوزه نیز مشتمل بر ۱۵ کد یا راهکار اجرایی بوده است. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای و در حوزه پژوهش، همراه با منابع مرتبط با آنان، در جدول (۷) آورده شده است.

جدول ۷- راهکارهای اجرایی (کدها) اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای

در حوزه پژوهش

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                        | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                               |                                                                                                    | راہبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                              | ۲-۲-۲- دانشجویان                                                                                      | ۱-۲-۲- اساتدان                                                                                     | ۲-۲- زیرسیستم علمی-حرفه‌ای                                                                                     |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) (Kusumawati & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                               | بررسی دیدگاه‌های دانشجویان در زمینه بازنگری آیین‌نامه ارتقای اساتید با تأکید بر فعالیت‌های بین‌المللی | بررسی دیدگاه‌های اساتید در زمینه بازنگری آیین‌نامه ارتقای اساتید با تأکید بر فعالیت‌های بین‌المللی | بررسی دیدگاه‌های اساتید و دانشجویان در زمینه بازنگری آیین‌نامه ارتقای اساتید با تأکید بر فعالیت‌های بین‌المللی |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) (Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                  | مشارکت در پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی      | تأکید بر رعایت استانداردهای بین‌المللی در پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک              | تعریف و توسعه پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی           |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع‌اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فرو و همکاران (۱۳۹۶) (Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | مشارکت در تبیین ملاک‌ها و استانداردهای مرتبط با پایان‌نامه‌های دانشجویی منطبق با معیارهای معتبر جهانی | تبیین ملاک‌ها و استانداردهای مرتبط با تحقیقات دانشگاهی منطبق با معیارهای معتبر جهانی               | تعریف و تدقیق استانداردهای تحقیقات دانشگاهی منطبق با معیارهای معتبر جهانی                                      |
| پورآنتشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): فیروزجانیان (۱۳۹۶) (Arno-Macia & et al. (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Belousova (2019); Salimi & et al. (2017)                                                                                    | تلاش در زمینه رعایت ملاک‌ها و استانداردهای تعریف شده در پایان‌نامه‌های دانشجویی                       | جلب مشارکت اساتید ایرانی خارج از کشور در تحقیقات دانشگاهی                                          | رعایت استانداردهای ارتقا یافته تحقیقات دانشگاهی توسط اساتید و دانشجویان                                        |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                               | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                               | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                     | ۲-۲-۲- دانشگاهیان                                                                                                                                                       | ۱-۲-۲- استادان                                                                                                                                                                | ۳-۲- سیستمی-حرفی                                                                    |
| تعریف همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی<br>Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                   | تعیین عناوین و اهداف همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی<br>پره‌گیری از اعتبارات پژوهشی (گرن‌تها) در توسعه فعالیت‌های بین‌المللی      | تعیین عناوین و اهداف همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی<br>پره‌گیری از اعتبارات پژوهشی (گرن‌تها) در توسعه فعالیت‌های بین‌المللی            | تعریف همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی         |
| مشارکت فعال در بازدیدهای علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Nikbin & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                       | مشارکت فعال در بازدیدهای علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری                                                                                   | هدف‌گذاری بازدیدهای علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری                                                                                              | تعریف بازدیدهای علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری        |
| مشارکت در فعالیتهای بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌های دانشگاه‌های کشور<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | مشارکت در فعالیتهای بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌های دانشگاه‌های کشور<br>ایفای نقش دانشجویان دکتری و پسادکتری به عنوان دستیاران پژوهشی با توانمندی‌های بین‌المللی | تعریف فعالیتهای مشترک میان پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌های داخلی با مراکز مشابه بین‌المللی<br>تربیت دستیاران پژوهشی با توانمندی‌های بین‌المللی از میان دانشجویان دکتری و پسادکتری | پیگیری‌های علمی و تخصصی گسترش فعالیتهای مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها |
| بهره‌گیری از منابع علمی روز جهانی موجود در کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                      | بهره‌گیری از منابع علمی روز جهانی موجود در کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور                                                                                                | بررسی منابع علمی روز جهانی و معرفی آنان به کتابخانه و دانشجویان (به عنوان منابع درسی)                                                                                         | شناسایی و معرفی منابع علمی روز جهانی به کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور               |
| رعایت معیارهای کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها در قالب تحقیقات دانشگاهی و مقالات اساتید<br>Kusumawati & et al. (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                                        | افزایش تعداد مقالات چاپ شده دانشجویان در مجلات علمی معتبر بین‌المللی                                                                                                    | افزایش تعداد مقالات چاپ شده اساتید در مجلات علمی معتبر بین‌المللی                                                                                                             | تعریف معیارهای کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی          |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                       | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                       |                                                                                | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                             | ۲-۲-۲- دانشجویان                                                              | ۱-۲-۲- استادان                                                                 | ۳-۲- سیستمی-حرفه‌ای                                                     |
| آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹):<br>پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Nikbin & et al. (2018); Salimi & et al. (2017) | مشارکت در مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی        | پیگیری امور تخصصی مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی | راه اندازی مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی |
|                                                                                                                                                                                                                             | شناسایی و جلب مشارکت دانشجویان ایرانی خارج از کشور جهت چاپ مقاله در این مجلات | جذب اعضای هیأت تحریریه در این مجلات از میان اساتید ایرانی مقیم خارج از کشور    |                                                                         |

راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم مدیریتی-ستادی و در حوزه خدمات مشتمل بر ۲۴ کد یا راهکار اجرایی بوده است. همچنین، راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی-ستادی در این حوزه نیز مشتمل بر ۲۴ کد یا راهکار اجرایی می‌باشد. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی-ستادی و در حوزه خدمات، همراه با منابع مرتبط با آنان، در جدول (۸) آورده شده است.

#### جدول ۸- راهکارهای اجرایی (کدها) مدیران و کارشناسان در زیرسیستم مدیریتی-ستادی در حوزه خدمات

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                        | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                         |                                                                                          | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                              | ۲-۱-۳- کارشناسان                                                                                | ۱-۱-۳- مدیران                                                                            | ۱-۳- زیرسیستم مدیریتی-ستادی                                                    |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): سبحانی پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): حمیدی فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Byram (2018); Salimi & et al. (2017)                   | کمک به مدیران در راستای پیاده‌سازی اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه | مطالعه و کسب مهارت در زمینه اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه | آشنایی با اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه‌ها      |
|                                                                                                                                                                                                                                              | هم‌راستا نمودن همه ارکان دانشگاه در راستای ارتقای مستمر کیفیت و عملکرد دانشگاهی                 | هدف‌گذاری در زمینه ارتقای مستمر کیفیت و عملکرد دانشگاهی منطبق با استانداردهای بین‌المللی |                                                                                |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): ولی مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018) | ارتقای باور و اعتقاد دست‌اندرکاران نسبت به فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                     | ارتقای باور مدیران و مسئولان نسبت به فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                    | ارتقای باور و حمایت مدیران و دست‌اندرکاران از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها |
|                                                                                                                                                                                                                                              | جلب مشارکت بیشتر دست‌اندرکاران در فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                              | افزایش حمایت مدیران و مسئولان از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                        |                                                                                |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                   | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                        |                                                                                                    | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                         | ۳-۱-۲. کارشناسان                                                                               | ۳-۱-۱. مدیران                                                                                      | ۳-۱-۱. زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                                           |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                 | تدوین آمار و اطلاعات دقیق، به‌روز و کارآمد در این زمینه                                        | اطلاع‌رسانی و تبلیغات مؤثر در زمینه فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                               | جلب حمایت‌های مالی و مادی خارج از دانشگاه از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                            |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی‌مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶)<br>Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                  | اجرای برنامه‌های آموزشی و فرهنگی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان | تعیین برنامه‌های آموزشی و فرهنگی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان     | آموزش و فرهنگ‌سازی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان                         |
| پورآرشی و همکاران (۱۴۰۰): آموزش و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)<br>Kusumawati & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)   | تهیه و تدوین فیلم‌ها و بولتن‌های آموزشی به منظور توسعه فرهنگ بین‌المللی شدن در دانشگاه         | تصمیم‌گیری در زمینه تهیه فیلم‌ها و بولتن‌های آموزشی به منظور توسعه فرهنگ بین‌المللی شدن در دانشگاه | تدوین چارچوب و مقررات رعایت استلزامات اعتقادی، فرهنگی و اجتماعی کشور در فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۶): فیروزجانیان (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Munadi (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Lomer (2017)     | اقدامات اثربخش در راستای گسترش مراکز آموزشی مشترک با دانشگاه‌های معتبر جهانی                   | هدف‌گذاری و تصمیم‌گیری در راستای گسترش مراکز آموزشی مشترک با دانشگاه‌های معتبر جهانی               | سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در راستای گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک                                   |
| پورآرشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی‌مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018); Nikbin & et al. (2018) | پیگیری‌های اجرایی به منظور توسعه زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های مرتبط با بین‌المللی شدن      | تأمین منابع در زمینه توسعه زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های مرتبط با بین‌المللی شدن                | تدارک زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های مرتبط با بین‌المللی شدن در دانشگاه‌ها                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | پیگیری ایجاد سایت اینترنتی و شبکه‌های اجتماعی معتبر بمنظور معرفی توانمندی‌های دانشگاه          | پیگیری ایجاد سایت اینترنتی و شبکه‌های اجتماعی معتبر به منظور معرفی توانمندی‌های دانشگاه            |                                                                                                          |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                 | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                 | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ۳-۱-۲. کارشناسان                                                                                                                                                          | ۳-۱-۱. مدیران                                                                                                                                                                   | ۳-۱. زیرسیستم مدیریتی- ستادی                                                                     |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Munadi (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                                   | اقدامات اجرایی پیرامون تسهیل ارتباطات بین‌المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی خارج از کشور                                                                                 | اقدامات مدیریتی پیرامون تسهیل ارتباطات بین‌المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی خارج از کشور                                                                                      | پیگیری‌های فراسازمانی پیرامون تسهیل ارتباطات بین‌المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی خارج از کشور |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)     | پیگیری اجرایی در زمینه توسعه و تداوم فعالیت دبیرخانه ارتباط با متخصصان ایرانی خارج از کشور                                                                                | پیگیری مدیریتی در زمینه توسعه و تداوم فعالیت دبیرخانه ارتباط با متخصصان ایرانی خارج از کشور                                                                                     | ایجاد و توسعه فعالیت‌های دبیرخانه دائم ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور                |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): همکاران (۱۳۹۷)<br>Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | انجام امور اجرایی شعبه‌های دانشگاه‌های معتبر داخلی در کشورهای همسایه و هم‌کیش                                                                                             | راه‌اندازی و مدیریت شعبه‌های دانشگاه‌های معتبر داخلی در کشورهای همسایه و هم‌کیش                                                                                                 | تأسیس شعبه‌های دانشگاه‌های معتبر داخلی در کشورهای همسایه و هم‌کیش                                |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Munadi (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                                   | تدارک زمینه افزایش پذیرش دانشجویان خارجی از کشورهای همسایه در دانشگاه‌های کشور                                                                                            | برنامه‌ریزی به منظور افزایش پذیرش دانشجویان خارجی از کشورهای همسایه در دانشگاه‌های کشور                                                                                         | افزایش پذیرش دانشجویان خارجی از کشورهای همسایه در دانشگاه‌های کشور                               |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیزی (۱۳۹۷): همکاران (۱۳۹۷)<br>Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Belousova (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | همکاری اجرایی در زمینه توسعه برنامه‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل در دانشگاه‌ها<br>پیگیری حضور پررنگ دانشگاه در سازمان‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی منطقه‌ای و بین‌المللی | حمایت مادی و غیرمادی از توسعه برنامه‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل در دانشگاه‌ها<br>برنامه‌ریزی حضور پررنگ دانشگاه در سازمان‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی منطقه‌ای و بین‌المللی | حمایت از برنامه‌ها و فعالیت‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل در دانشگاه‌ها                         |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                 | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                        |                                                                                                        | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                       | ۲-۱-۳. کارشناسان                                                                               | ۱-۱-۳. مدیران                                                                                          | ۱-۳. زیرسیستم ملریتی- ستادی                                                                |
| پوراتشی و همکاران (۱۴۰۰): صنایع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶) Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018), Chang & Lin (2018); Nikbin & et al. (2018) | تسریع امور مربوط به فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان                               | پیکبری حذف موانع و قوانین دست‌وپاگیر در زمینه توسعه فعالیت‌های بین‌المللی شدن                          | افزایش حمایت‌های قانونی و حقوقی از فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان            |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸): ولی مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): فیروزجانیان (۱۳۹۶) Culp & et al. (2021); Munadi (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Lomer (2017)      | کمک به تحقق مأموریت‌های دفتر دانشگاه‌پژوهی در دانشگاه‌های کشور                                 | راه‌اندازی و بهره‌گیری از مزایای دفتر دانشگاه‌پژوهی در دانشگاه‌های کشور                                | ایجاد و توسعه دفاتر دانشگاه‌پژوهی در دانشگاه‌ها در راستای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی |
| آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): پوراتشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) Kusumawati & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)   | پیکبری توسعه بانک‌های علمی داخلی و راه‌اندازی بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک بین‌المللی       | برنامه‌ریزی به منظور توسعه بانک‌های علمی داخلی و راه‌اندازی بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک بین‌المللی | ایجاد و گسترش بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک با بانک‌های علمی معتبر بین‌المللی            |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنایع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶) Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                  | پیکبری اجرایی توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها | برنامه‌ریزی به منظور توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها  | حمایت از توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها  |
|                                                                                                                                                                                                                                                       | پیکبری اجرایی توسعه مراکز حمایت از کارآفرینان نظیر پارک‌ها و مراکز رشد در دانشگاه‌ها           | برنامه‌ریزی به منظور توسعه مراکز حمایت از کارآفرینان نظیر پارک‌ها و مراکز رشد در دانشگاه‌ها            |                                                                                            |

راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای اساتید در ارتباط با بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای و در حوزه خدمات مشتمل بر ۲۰ کد یا راهکار اجرایی، بوده است. همچنین راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای در این حوزه نیز مشتمل بر ۲۰ کد یا راهکار اجرایی می‌باشد. اطلاعات مربوط به راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی شده برای اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای و در حوزه خدمات، همراه با منابع مرتبط با آنان، در

جدول (۹) آمده است.

جدول ۹ - راهکارهای اجرایی (کدها) اساتید و دانشجویان در زیرسیستم علمی - حرفه‌ای در حوزه خدمات

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                         | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                    |                                                                                    | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                               | ۲-۳-۲. دانشجویان                                                                           | ۳-۲-۱. اساتدان                                                                     | ۳-۲-۱. زیرسیستم علمی - حرفه‌ای                                                             |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Kusumawati & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                              | انتخاب اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی رهبری دانشگاه به عنوان موضوعات پایان‌نامه‌ها | مطالعه، تدوین و ارائه اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه | معرفی اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه‌ها                      |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)<br>Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                 | مشارکت فکری و علمی دانشجویان دانشگاه در فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                   | مشارکت فکری و علمی اساتدان دانشگاه از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها             | جلب مشارکت و حمایت اساتید و دانشجویان از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                  |
| پورآنتشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): فیروزجانیان (۱۳۹۶)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Belousova (2019); Salimi & et al. (2017)                                                                                   | تمامات اثربخش با دانشجویان سایر دانشگاه‌ها به منظور جلب حمایت‌های بیشتر                    | تمامات اثربخش با اساتید سایر دانشگاه‌ها به منظور جلب حمایت‌های بیشتر               | جلب حمایت‌های غیرمادی خارج از دانشگاه از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها                  |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)<br>Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | حضور فعال در جلسات و نشست‌های تخصصی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن                     | برپایی جلسات و نشست‌های تخصصی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن                   | تعریف جلسات و نشست‌های تخصصی در زمینه توسعه نگاه بین‌المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان |
| آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Nikbin & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                      | پابندی به مستندات و کدهای اخلاق حرفه‌ای در فعالیت‌های بین‌المللی ویژه دانشجویان            | تدوین و پابندی به مستندات و کدهای اخلاق حرفه‌ای در فرایند بین‌المللی شدن           | تبیین مستندات و کدهای اخلاق حرفه‌ای مربوط به فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان  |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                      |                                                                                         | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                      | ۲-۳-۲. دانشجویان                                                                             | ۱-۲-۳. استادان                                                                          | ۲-۳. زیرسیستم علمی- حرفه‌ای                                                         |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸)                                                                                       | مشارکت در زمینه تحقق بهینه برنامه‌های آموزشی گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک             | تدوین برنامه‌های آموزشی در راستای گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک                   | برنامه‌ریزی‌های آموزشی و درسی در راستای گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک         |
| Kusumawati & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                       | مشارکت در زمینه تحقق بهینه برنامه‌های درسی گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک               | تدوین برنامه‌های درسی در راستای گسترش مراکز و دوره‌های آموزشی مشترک                     | مشارکت                                                                              |
| پورآنتشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی‌منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶)                                                                     | استفاده از زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های توسعه‌یافته در حوزه یادگیری و تجربه‌اندوژی       | استفاده از زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های توسعه‌یافته در حوزه آموزش و پژوهش           | بهره‌گیری از زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های مرتبط با بین‌المللی شدن در دانشگاه‌ها |
| Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                   | مشارکت در برنامه‌هایی که توسط اساتید ایرانی خارج از کشور برگزار می‌شود.                      | توسعه همکاری‌های علمی با اساتید ایرانی شاغل در دانشگاه‌های خارج از کشور                 | شناسایی و برقراری ارتباط با اساتید ایرانی شاغل در دانشگاه‌های خارج از کشور          |
| قاسم‌زاده و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): عارفی و عزیز (۱۳۹۷): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)                                                           | مشارکت در برنامه‌های دبیرخانه دائم ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور ویژه دانشجویان | حضور در جلسات و مشارکت علمی با دبیرخانه دائم ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور | همکاری‌های علمی و تخصصی با دبیرخانه دائم ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور |
| Kusumawati & et al. (2020); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Salimi & et al. (2017); Sanie Ejlal (2017)                                       | مشارکت در محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی تعریف شده با کشورهای همسایه               | تبیین محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش               | توسعه همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش                            |
| پورآنتشی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی‌مقدم (۱۳۹۹): عارفی و عزیز (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶)                                                                            | مشارکت در محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی تعریف شده با کشورهای همسایه               | تبیین محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش               | توسعه همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش                            |
| Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Belousova (2019); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Bamberger & et al. (2018); Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018) | مشارکت در محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی تعریف شده با کشورهای همسایه               | تبیین محورها و موضوعات همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش               | توسعه همکاری‌های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم‌کیش                            |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                        |                                                                                             | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ۲-۲-۳. دانشجویان                                                                               | ۱-۲-۳. استادان                                                                              | ۲-۳. زیرسیستم علمی- حرفه‌ای                                                                 |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی پور و همکاران (۱۳۹۸): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷): عارفی و عزیز (۱۳۹۷): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶) Kusumawati & et al. (2020); Arno-Macia & et al. (2020); Salem & Labib (2019); Shawe & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017) | حضور فعال در دوره‌های آموزشی- پژوهشی مشترک بین‌المللی با کشورهای همسایه                        | تعریف دوره‌های آموزشی- پژوهشی مشترک بین‌المللی با کشورهای همسایه                            | توسعه دوره‌های آموزشی- پژوهشی مشترک بین‌المللی با کشورهای همسایه                            |
| پورصفوی و همکاران (۱۴۰۰): صنیع اجلال و حسینی مقدم (۱۳۹۹): زمانی منش و همکاران (۱۳۹۶): حمیدی‌فر و همکاران (۱۳۹۶) Culp & et al. (2021); Alsharari (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018), Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                 | مشارکت در نشست‌ها و برنامه‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل ویژه دانشجویان                       | حضور فعال در نشست‌ها و برنامه‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل در دانشگاه‌ها                  | مشارکت در برنامه‌ها و فعالیت‌های دفاتر همکاری‌های بین‌الملل در دانشگاه‌ها                   |
| حلاج دهقانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) Kusumawati & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Romani-Dias & et al. (2019); Byram (2018); Asgharzadeh & et al. (2018); Sanie Ejlal (2017)                                                                              | مشارکت و ارائه راهکارهای کاربردی در زمینه تسهیل فعالیت‌های بین‌المللی شدن دانشجویان            | نشست‌های تخصصی در زمینه ارائه راهکارهای کاربردی به منظور تسهیل فعالیت‌های بین‌المللی شدن    | هم‌فکری و ارائه راهکارهای تخصصی به منظور تسهیل فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان |
| خراسانی و همکاران (۱۴۰۰): ولی‌مقدم زنجانی و همکاران (۱۳۹۸): شفیع‌پور مطلق و همکاران (۱۳۹۸) Zhang (2020); Munadi (2020); Shawe & et al. (2019); Salem & Labib (2019); Bamberger & et al. (2018), Nikbin & et al. (2018); Chang & Lin (2018)                                                                                 | مشارکت در پژوهش‌ها و برنامه‌های دفاتر دانشگاه‌پژوهی ویژه دانشجویان                             | مشارکت در پژوهش‌های علمی و برنامه‌های تخصصی دفاتر دانشگاه‌پژوهی                             | همکاری‌های علمی و تخصصی با دفاتر دانشگاه‌پژوهی در دانشگاه‌های کشور                          |
| آموزشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): پورکریمی و همکاران (۱۳۹۶): بهجتی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷) Arno-Macia & et al. (2020); Harmon & et al. (2019); Belousova (2019); Nikbin & et al. (2018); Salimi & et al. (2017)                                                                                                      | ارتقای فعالیت‌های علمی بین‌المللی دانشجویان و ثبت آنان در بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک کشور | ارتقای فعالیت‌های علمی بین‌المللی اساتید و ثبت آنان در بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک کشور | همکاری فعال با بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر بین‌المللی                                   |

| منابع (داخلی و خارجی)                                                                                                                                                                       | راهکارهای اجرایی (کدها)                                                                                       |                                                                                                            | راهبردهای تخصصی (مفاهیم)                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                             | ۲-۲-۳. دانشجویان                                                                                              | ۱-۲-۳. استادان                                                                                             | ۲-۳. زیرسیستم علمی- حرفه‌ای                                                                         |
| پورآنتشی و همکاران (۱۴۰۰): اصغری (۱۳۹۹): سبحانی‌پور و همکاران (۱۳۹۸): فیروزجائیان (۱۳۹۶)<br>Arno-Macia & et al. (2020); Ubogu & Orighofori (2020); Belousova (2019); Salimi & et al. (2017) | حضور فعال دانشجویان در زمینه توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها | حضور فعال اساتید در زمینه توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها | حضور فعال در زمینه توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها |

### ۵. نتیجه‌گیری

در شرایط کنونی، کشورها به‌طور اعم و دانشگاه‌ها به‌طور اخص، ناگزیر از حرکت به‌سوی توسعه فعالیت‌ها و همکاری‌های علمی بین‌المللی خویش هستند. بر این اساس، شایسته و ضروری است که دانشگاه‌های ایران نیز در راستای تقویت فعالیت‌های بین‌المللی‌شان برنامه‌ریزی و اقدامات مقتضی انجام دهند. لذا، هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین استراتژی‌های تخصصی و راهکارهای اجرایی در راستای پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، با استفاده از روش مثلث‌سازی مشتمل بر سه روش فراترکیب با تأکید بر الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، مصاحبه نیمه‌ساختمند با مدیران و اعضای هیأت علمی و تحلیل اسنادی مرتبط با اسناد و برنامه‌های بالادستی در حوزه آموزش عالی، بوده است. بنابراین، تعداد ۷۱ استراتژی تخصصی (مفاهیم) شناسایی و تبیین شده در پژوهش پیش‌رو، به‌منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، براساس هریک از سه حوزه سیاستی آموزش، پژوهش و خدمات، شامل دو گروه: (۱) استراتژی‌های تخصصی زیرسیستم مدیریتی-ستادی و (۲) استراتژی‌های تخصصی زیرسیستم علمی-حرفه‌ای، بوده است.

علاوه بر آن، پیاده‌سازی استراتژی‌های تخصصی مربوط به هریک از حوزه‌ها و زیرسیستم‌های فوق نیز، نیازمند پیش‌بینی راهکارهای اجرایی مربوط به متولیان هر زیرسیستم بوده است. لذا، تعداد ۲۰۸ راهکار اجرایی (کدها) در پژوهش حاضر، به‌منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، به تفکیک سه حوزه سیاستی آموزش، پژوهش و خدمات، در زیرسیستم مدیریتی-ستادی، توسط دو گروه: (۱) مدیران و (۲) کارشناسان و در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای، از طریق دو گروه: (۱) استادان و (۲) دانشجویان، شناسایی شده است. راهکارهای اجرایی پیشنهادی در این پژوهش، به‌منظور دستیابی دانشگاه‌های دولتی کشور به الگوی بومی مذکور، مبتنی بر ویژگی‌ها و اقتضانات چهار گروه متولیان فوق در دو زیرسیستم مدیریتی-ستادی و علمی-حرفه‌ای، تبیین و ارائه گردیده است.

در راستای ارائه برخی پیشنهادهای کاربردی به منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، برای مدیران، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکاران حوزه آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، می‌توان به این موارد اشاره نمود؛ پیشنهاد می‌شود که استراتژی‌های تخصصی (مفاهیم) شناسایی و تبیین‌شده در سه حوزه سیاستی آموزش، پژوهش و خدمات (به تفکیک دو زیرسیستم مدیریتی-ستادی و علمی-حرفه‌ای) به منظور پیاده‌سازی الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، مطمح نظر متولیان این حوزه قرار گیرد. علاوه بر آن، پیشنهاد می‌گردد که راهکارهای اجرایی (کدها) شناسایی و تبیین‌شده در ارتباط با مدیران و کارشناسان در دو زیرسیستم مدیریتی-ستادی و علمی-حرفه‌ای در راستای تحقق الگوی فوق، مورد توجه و تأکید مدیران، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکاران حوزه آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور قرار گیرد.

بدون شک، انجام هر پژوهشی در قالب مجموعه‌ای از محدودیت‌ها و موانع قرار می‌گیرد و هیچ پژوهشی از این قاعده مستثنی نیست. بنابراین، برخی از محدودیت‌های قابل کنترل پژوهشگر در پژوهش حاضر، عبارت است از آنکه این پژوهش برای دانشگاه‌های دولتی زیر نظر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری انجام شده، لذا دارای محدودیت مکانی است. از سوی دیگر، پژوهش پیش‌رو، به منظور پیاده‌سازی الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی ایران انجام یافته و دارای محدودیت موضوعی است. همچنین، این پژوهش در سال ۱۴۰۱ شده و بنابراین، محدودیت زمانی دارد. علاوه بر آن، برخی از محدودیت‌های خارج از کنترل پژوهشگر در این پژوهش نیز عبارت است از آنکه، مطالعه حاضر به صورت مقطعی انجام شده و به این دلیل، نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌سازد و در تعمیم نتایج به گستره‌های زمانی و سازمانی دیگر، باید با احتیاط عمل نمود. از سوی دیگر، پژوهش حاضر در پارادایم کیفی و به روش مثلث‌سازی انجام شده و بنابراین، ممکن است برخی از یافته‌ها ذهنی بوده که این مهم در این نوع از مطالعات، اجتناب‌ناپذیر است. اجرای استراتژی‌های بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در ایران نه تنها یک انتخاب، بلکه یک ضرورت برای پیشرفت علمی و تعامل مؤثر با جهان است. دانشگاه‌های بین‌المللی می‌توانند بستری برای جذب استعداد‌های جهانی، افزایش همکاری‌های تحقیقاتی و دستیابی به استانداردهای بالاتر آموزشی باشند. با بهره‌گیری از این فرصت‌ها، ایران می‌تواند به یک قطب علمی تأثیرگذار تبدیل شود و استعداد‌های داخلی را با دانش جهانی پیوند دهد. این مسیر نه تنها باعث رشد دانشگاه‌ها می‌شود، بلکه در نهایت به توسعه اقتصادی، فرهنگی و علمی کشور کمک خواهد کرد.

## ۶. تقدیر و تشکر

بدین وسیله از بنیاد ملی علم ایران به خاطر حمایت مالی و معنوی تشکر و قدردانی می‌شود.

## منابع

- آموزشی، احمد؛ عابدی، فرشید؛ امیری، محمد؛ آموزشی، زهرا؛ جمشیدی، علیرضا (۱۴۰۰). بررسی میزان تمایل به ادامه تحصیل در خارج از افغانستان و عوامل مرتبط با آن در دانشجویان افغانستانی دانشگاه‌های علوم پزشکی منتخب افغانستان. *توسعه آموزش جندی‌شاپور اهواز*، ۱۲(۱).
- اسماعیل‌نیا، ندا؛ نادری، ابوالقاسم؛ آراسته، حمیدرضا (۱۳۹۵). بررسی وضعیت موجود و مطلوب بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها از دیدگاه صاحب‌نظران (مورد دانشگاه تهران). *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۱۲(۴)، ص ۱۵۰-۱۱۵.
- اصغری، فیروزه (۱۳۹۹). تحلیل بین‌المللی‌سازی آموزش عالی در ایران با تاکید بر نقش بازیگران. پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم.
- بهجتی اردکانی، فاطمه؛ یارمحمدیان، محمدحسین (۱۳۹۷). بررسی بین‌المللی‌سازی نظام آموزش عالی در کشورهای آمریکا، کانادا و استرالیا و ارائه الگوی مناسب در ایران. *رهیافتی‌نودر مدیریت آموزشی*، ۹(۳۵): ص ۱-۱۸.
- پورآنتشی، مهتاب؛ زمانی، اصغر (۱۴۰۰). واکاوی مسائل و انتظارات دانشجویان بین‌المللی از آموزش عالی ایران در بحران کرونا. *نامه آموزش عالی*، ۱۴(۵۴).
- پورصفوی، مرجان؛ دانش‌فرد، کرم‌الله؛ میرسپاسی، ناصر؛ نجف بیگی، رضا (۱۴۰۰). ارائه الگوی انطباق فرهنگی دانشجویان ایرانی مشغول به تحصیل در دانشگاه‌های روسیه. *توسعه آموزش جندی‌شاپور*، ۱۲(۳): ص ۸۹۴-۹۰۸.
- پورکریمی، جواد؛ کرامتی، محمدرضا؛ محمدی، علیرضا (۱۳۹۶). طراحی و تبیین صلاحیت‌های حرفه‌ای کارشناسان منابع انسانی. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۶(۸۶): ۶۱-۹۶.
- حلاج دهقانی، عادل؛ خسروی، علی اکبر؛ پوشنه، کامبیز (۱۴۰۰). طراحی و اعتباریابی الگوی مطلوب جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه آزاد اسلامی. *پژوهش در برنامه‌ریزی درسی*، شماره ۶۸.
- حمیدی‌فر، فاطمه؛ کمارالزمان، یوسف؛ ابراهیمی، منصوره (۱۳۹۶). رهبری و مدیریت در بین‌المللی‌سازی آموزش عالی. *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۲۳(۱): ص ۴۹-۷۱.
- خراسانی، اباصلت؛ قنبری، رضا (۱۴۰۰). ارزیابی کیفیت خدمات دانشگاه‌های ایرانی از دیدگاه دانشجویان بین‌المللی؛ مورد مطالعه دانشگاه شهید بهشتی. *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، شماره ۱۰۲.
- زمانی‌منش، حامد؛ خراسانی، اباصلت؛ بختیاری، تهمنه (۱۳۹۶). طراحی مدلی بومی برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران: مطالعه‌ای کیفی. *پژوهش در آموزش علوم پزشکی*، ۹(۲).
- سبحانی‌پور، سید محمدرضا؛ زارعی متین، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ جندقی، غلامرضا (۱۳۹۸). طراحی مدل مدیریت منابع انسانی اثربخش مبتنی بر فرهنگ سازمانی مشارکتی در بخش دولتی ایران. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۳): ص ۵۹-۸۳.
- شفیع‌پور مطلق، فرهاد؛ آتشک، محمد؛ ترابی نهاد، منیره (۱۳۹۸). ساخت مقیاس سنجش بین‌المللی شدن دانشگاه. *تحقیقات مدیریت آموزش*، شماره ۳۹.

- صنیع اجلال، مریم (۱۳۹۶). دیپلماسی علم و فناوری: راهبردی نو در توسعه کشورهای اسلامی. *مطالعات سیاسی جهان اسلام*، (۳)۶: ص ۱۹۳-۲۱۵.
- صنیع اجلال، مریم؛ حسینی مقدم، محمد (۱۳۹۹). بین‌المللی شدن آموزش عالی و آینده هم‌گرایی کشورهای اسلامی. *مطالعات بنیادین و کاربردی جهان اسلام*، (۱)۲.
- عارفی، محبوبه؛ عزیزی، علی (۱۳۹۷). امکان‌سنجی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های جامع دولتی. *مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی*، (۲۶)۸.
- فشالنج، لیلیا؛ بازرگان، عباس (۱۳۹۲). چگونگی بین‌المللی شدن یک دانشگاه در کارکردهای آموزش، پژوهش و خدمات تخصصی: موردی از یک دانشگاه بین‌المللی. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، شماره ۱۳: ص ۹-۲۷.
- فیروزجانیان، طلعت الشریعه (۱۳۹۶). *مطالعه و تحلیل عوامل امتناع و شرایط امکان بین‌المللی شدن در پردیس با تمرکز بر برنامه‌ریزی درسی بین‌فرهنگی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های تخصصی تهران)*. انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- قاسم‌زاده، فرزاد؛ عدالتیان شهریاری، جمشید؛ محمدی، محمود (۱۴۰۰). طراحی مدل بین‌المللی شدن آموزش عالی ایران (مطالعه موردی: یکی از شعبات ایجاد شده دانشگاه پیام‌نور در گرجستان). *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، (۳)۳.
- ولی‌مقدم زنجانی، سحر؛ کمالی، تقی؛ مجتبی‌زاده، محمد (۱۳۹۸). نقش دولت در بین‌المللی‌سازی آموزش عالی دانشگاه‌های علوم پزشکی. *توسعه آموزش در علوم پزشکی*، (۳۳)۱۲.
- Alsharari, N.M. (2020). Internationalization market and higher education field: Institutional perspectives. *International Journal of Educational Management*, 34(2): p. 315-334.
- Altbach, P.G. & Knight, J. (2018). The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4): p. 290-305.  
<https://doi.org/10.1177/1028315307303542>
- Altbach, P.G. (2018). India higher education internationalization: problems and possibilities. *CURRENT SCIENCE*, 114(3): p. 425.
- Arno-Macia, E., Aguilar-Perez M. & Tatzl, D. (2020). Engineering students' perceptions of the role of ESP courses in internationalized universities. *English for Specific Purposes*, no. 58: p. 58-74.
- Asgharzadeh, N. & Khorasani, A. (2018). A proper model for the language of instruction in Iran's universities in the event of internationalization: Grounded theory. *Research and Planning in Higher Education*, 23(4): p. 45-68.
- Bamberger, A., Morris, P., Weinreb, Y. & Yemini, M. (2018). Hyperpoliticised internationalization in a pariah university: An Israeli institution in the occupied West Bank. *International Journal of Educational Development*, vol. 66.
- Belousova T. (2019). Internationalization of higher education in Kerala: A performance audit. *Higher Education for the Future*, 6(1): 7-21.
- Brandenburg, U. & de Wit, H. (2011). The end of internationalization. *International Higher Education*, no. 62: p. 15-17.

- Byram, M. (2018). Internationalisation in higher education –an internationalist perspective. *On the Horizon*, 26(2). <https://doi.org/10.1108/OTH-11-2017-0090>
- Chang, D. & Lin, N. (2018). Applying CIPO indicators to examine internationalization in higher education institutions in Taiwan. *International Journal of Educational Development*, 63: p. 20-28.
- Culp, B., Lorusso, J. & Viczko, M. (2021). Considering the state and status of internationalization in western higher education Kinesiology. *International Journal of Kinesiology in Higher Education*, 5(2): p. 31-44.
- Egron-Polak, E. (2011). Monitoring internationalization of higher education. *International Higher Education*, no. 63: p. 2-3.
- Harmon, D.M., Tecson, K.M., Lima, B., Collier, J.D., Shaikh, A.F. & et al. (2019). Outcomes of moderate-to-severe acute kidney injury following left ventricular assist device implantation. *Cardiorenal Medicine*, 9(2): p. 100-107.
- Kusumawati, N.S., Nurhaeni, I.D.A. & Nugroho, R.A. (2020). The content of higher education internationalization policy: Stakeholders' insight of internationalization of higher education. *Journal of Education and Learning*, 14(2): p. 255-262.
- Leung, L. (2015) Validity, Reliability, and Generalizability in Qualitative Research. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, no. 4, p. 324-327.
- Lomer, S. (2017). *Recruiting International Students in Higher Education: Representations and Rationales in British Policy*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-51073-6>
- Munadi, M. (2020). Systematizing internationalization policy of higher education in State Islamic Universities. *International Journal of Higher Education*, 9(6): p. 96-106.
- Nikbin, M., Zaker Salehi, G.h. & Mahoozi, R. (2018). The framework of cultural policy for the internationalization of higher education in Iran: Mixed research method. *Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 10(2): p.165-198.
- Roga, R., Lopina, I. & Muursepp, P. (2015). Internationalization of Higher Education: Analysis of Factors Influencing Foreign Students' Choice of Higher Education Institution. *Procedia- social and behavioral science*, no. 213: p. 925-930.
- Rozhenkova, V., Rust, V.D. (2018). Internationalization of Higher Education in Russia: Aiming for Global Recognition. In: Zajda J. (eds), *Globalisation and Education Reforms*. Globalisation, *Comparative Education and Policy Research*, vol 19. Springer, Dordrecht.
- Salem, A. & Labib, K. (2019). Internationalization context of Arabia higher education. *International Journal of Higher Education*, 8(2): p. 68-81.
- Salimi, Gh., Mohammadi, M. & Nesar, Z. (2017). Exploration of the faculty members' experiences about the competencies and dynamics of teaching and research in the internationalization of higher education process: A qualitative research. *Journal of Research in Teaching*, 5(2): p. 109-134.

- Shawe, R., Horan, W., Moles, R. & O'Regan, B. (2019). Mapping of sustainability policies and initiatives in higher education institutes. *Environmental Science & Policy*, no. 99: p. 80-88.
- Ubogu, R. & Orighofori, M.V. (2020). Information and communication technology: A strategic tool in the internationalization of higher education. *International Journal of Education and Practice*, 8(3): p. 586-598.
- Wen, Z.H. U. & Hu, Z.H.A.N.G. (2017). The review of internationalization policy in China' s higher education. *Journal of Higher Education Management*, no. 2: p. 018.
- Zhang, Y. (2020). Internationalization higher education for what? An analysis of national strategies of higher education internationalization in east Asia. *Journal of Comparative and International Higher Education*, 12(6): p. 10-15.