

عوامل مؤثر دستیابی به دانشگاه‌های چابک با تأکید بر نقش برنامه ریزی آموزشی

سید عبدالله خاوری: دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی

واحد علوم تحقیقات تهران، تهران، ایران.

حمید رضا آراسته*: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، تهران، ایران.

پریوش جعفری: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران
تهران، ایران.

چکیده: هدف از انجام این تحقیق شناسایی عوامل مؤثر بر دستیابی به دانشگاه‌های چابک با تأکید بر نقش برنامه ریزی آموزشی بود. روش شناسی تحقیق کیفی مبتنی بر نظریه برخاسته داده‌ها طرح اکتشافی و جامعه آماری را خبرگان دانشگاهی تشکیل داده‌اند. نمونه آماری شامل ۱۸ نفر از اعضای هیأت علمی و به صورت هدفمند انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی پژوهش از طریق فرایند کدگذاری مبتنی بر طرح نظام‌مند راهبرد نظریه داده بنیاد اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)، صورت گرفت. بعد از انجام عملیات کدگذاری باز، در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم (کدها) مشترک و مشابه از نظر معنایی در قالب ۵ مقوله اصلی عمده طبقه بندی شده‌اند. مقوله‌های اصلی چابکی دانشگاه‌ها مؤثر عبارت‌اند از: هماهنگی توسعه کمی دانشگاه با رشد و بهبود کیفی دانشگاه، همبستگی متوازن برنامه‌های آموزشی با نیازهای بازار کار، افزایش کارایی دانشگاه‌ها مطابق با توسعه شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان، انطباق برنامه‌های آموزشی دانشگاهی با برنامه توسعه ملی، افزایش سازگاری‌های دانشجویان با دانشگاه.

واژگان کلیدی: چابکی دانشگاه، برنامه‌ریزی آموزشی، کیفیت دانشگاه، شایستگی دانشجویان، توسعه ملی، سازگاری دانشجویی.

*نویسنده‌ی مسؤول: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، تهران، ایران.

مقدمه

امروزه، دانشگاه‌ها در ایران و سایر نقاط جهان با مسائل و مشکلات گسترده‌ای روبرو هستند، مسئله نخست، به‌طوری‌که سوئنی (۲۰۰۵)، عنوان کرده‌اند، به انتظارات دانشجویان از دانشگاه و آموزش عالی مربوط می‌گردد. بدون شک انتظارات دانشجویان رو به افزایش است و دانشگاه‌ها توان پاسخ به این انتظارات را ندارند، دانشجویان یک برنامه درسی شایسته محور می‌خواهند که متناسب با کار و صنعت و یا به‌اصطلاح شغل‌محور باشد. مسئله دوم پیش‌روی دانشگاه‌ها، ضعف تحقق انتظارات جامعه از دانشگاه‌ها است، جامعه از دانشگاه انتظار دارد، در تربیت نیروی کار آموزش‌دیده باصلاحیت و پژوهشگر نوآور که باعث تزریق محصولات و فرایندها، خدمات، سیاست‌ها، رفتارها و فهم جدید گردد، (وست ۲۰۰۶؛ برن استین ۲۰۱۵)؛ بکوشد، مسئله سوم، دانشگاه‌ها در ایران و بسیاری از دانشگاه‌های دیگر کشورها با محدودیت‌های مالی مواجه هستند. کاهش بودجه دولتی آموزش عالی، فشار جامعه برای کاهش شهریه، رشد و افزایش حقوق اعضای هیئت‌علمی، محققان و کارکنان، افزایش هزینه و پیچیدگی تحقیق دانشگاهی است، از این منظر بسیاری از دانشگاه‌ها به سبب محدودیت‌های مالی در حال ورشکستگی می‌باشند برای گذر از این وادی می‌بایست دانشگاه‌ها درآمذزایی کنند (گلداستین، ۲۰۰۶؛ مرشدی، ۲۰۰۸). مسأله چهارم، ناشی از دگرگونی‌های محیطی و تکنولوژی است. بدون شک هدف آموزش عالی تجهیز دانشجو به مهارت‌ها و دانش برای موفقیت در زندگی و محل کار است (تاپ اسکات، ۲۰۱۰ هنری، ۲۰۱۰). مرزهای سنتی و رسمی در حال فروریختن و حوزه‌های میان‌رشته‌ای مثل نانوفناوری در حال افزایش است. از سوی دیگر باتوجه به قدرت دیجیتال و گسترش اطلاعات، آموزش عالی دچار یک انقلاب شده است و تولید دانش در عصر اطلاعات یک فعالیت با کمک فناوری است (نقوی آذر و اسعدی، ۲۰۱۵). درمجموع می‌توان گفت، واحدهای دانشگاهی نشان داده‌اند، نمی‌توانند با به‌کار بردن تاکتیک‌ها و استراتژی‌های سنتی پاسخگوی نیاز دانشجویان، اقشار مختلف جامعه و هم‌گام با فناوری‌های روز گام‌بردارد و مشکلات مالی خود را حل کرده، نیروی کار را برای اقتصاد جدید آماده کنند به‌عبارت‌دیگر، انگاره و استراتژی‌های که در خلال دهه گذشته تا امروز در آموزش عالی به‌کار می‌رفت برای برآورده کردن انتظارات اقتصادی، علمی، سیاسی و اجتماعی منحصربه‌فرد سیستم آموزش عالی این عصر

مناسب نیست (ریچپتر و گادبی ۱۹۹۳). در بسیاری از سازمان‌ها باکلاس جهانی، در خلال چند دهه گذشته، همگام با مشخص شدن نارسایی‌های پارادایم سنتی، ویژگی‌های چابکی سازمانی رشد گرفت (اگوستینهو، ۲۰۱۵). ماتیس و همکاران (۲۰۰۵)، اعتقاد دارند چابکی توانایی یک سازمان برای کشف تغییرات در محیط و دادن پاسخی سریع و با تمرکز به مشتریان و سهامداران به وسیله شکل بندی مجدد، منابع، فرایندها و راهبردها است. در رابطه با چابکی سازمانی و عوامل و مؤلفه‌های ایجاد چابکی و تأثیر آن در کاهش آسیب‌های محیطی به سازمان‌ها می‌توان به مطالعاتی که به نقش عوامل مؤثر در چابکی سازمانی انجام شده اشاره کرد. مردت و فرانسیس (۲۰۰۰)، فرزانه و سهرابی و رئیس (۲۰۱۳)، امیرنژاد و اژدری، (۲۰۱۶) به نقش ابعاد ساختار سازمانی در به وجود آوردن سازمان‌های چابک توجه جدی نشان دادند. نتایج تحقیقات شارپ (۲۰۱۲) حاکی از وجود خلاقیت و نوآوری در دانشگاه‌های چابک است. از این روست، که امروزه چابکی دانشگاه‌ها را به یک مزیت رقابتی تبدیل کرده است. چابکی برای نظام آموزش عالی این پیام را دارد که دوران مدیریت از طریق اهداف سلسله مراتبی و یا از طریق منطبق از پیش تعیین شده و کنترل‌های دقیق به سر آمده است. در این شرایط آشوب و بی نظمی که گاه یک تغییر کوچک باعث تغییرات وسیع و ریشه‌ای در سیستم می‌شود، روشها و پارادایم سنتی دیگر پاسخگو نیست. صاحب‌نظران اعتقاد دارند، چابکی اساس پارادایم جدیدی است که قدرت گذر و بهینه‌سازی شرایط موجود سازمان‌های کلاس جهانی را دارد و دانشگاه‌ها باید به سمت استفاده از مؤلفه‌های چابکی و تأثیراتی که به‌عنوان رهیافتی نوآورانه در مدیریت دانشگاه‌هاست، حرکت کنند (عباس‌پور ۲۰۱۳، فارسیجانی ۲۰۱۴). بنابراین نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها به فرم‌هایی از چابکی نیاز دارند. از آنجا که مؤلفه‌های چابکی در سازمان‌های مختلف با هم تفاوت دارد و هر یک محققان می‌توانند از منظرها و دسیپلین‌های متعدد (مدیریتی، روانشناسی و جامعه‌شناسی و برنامه‌ریزی آموزشی) به آن بنگرند نظر به گستردگی موضوع برنامه‌ریزی آموزشی و حوزه‌ی مورد مطالعه آن این تحقیق از نظر برنامه‌ریزی آموزشی به موضوع چابکی و ابعاد آن پرداخته است برنامه آموزشی طرحی است حاوی سلسله‌ها، اهداف، راهبردها و برنامه عمل مربوط به توسعه یک نظام یا نهاد آموزشی در خلال یک دوره زمانی معین که روش‌های اجرا و ارزیابی و نیز منابع مورد نیاز برای تحقق

کدگذاری محوری، مفاهیم (کدها) مشترک و مشابه از نظر معنایی در قالب ۵ مقوله اصلی عمده طبقه بندی شده اند. جدول ۲، مقوله ها و زیر مقوله های چابکی سازمانی را با تأکید بر نقش برنامه ریزی آموزشی را معرفی می کند.

جدول شماره ۲- مقوله ها و زیر مقوله های چابکی سازمانی (یافته های تحقیق)

مقوله ها	شاخصها
همه‌گنی توسعه کمی دانشگاه با رشد و بهبود کیفی دانشگاه	تدوین برنامه راهبردی کیفی سازی دانشگاهها تأکید بر بهسازی رشته ها توسعه زیر ساختهای فن آوری اعتلای حرفه ای اعضای هیات علمی استفاده مطلوب از بودجه ها در جهت کیفی سازی (زمینه ها، محتواها و رفتارها) دانشگاهی توجه به برنامه ریزی آموزشی بر اساس طرح آمایش سرزمین
همبستگی متوازن برنامه های آموزشی با نیازهای بازار کار	نوآوری رشته ای تنوع رشته ها پایش نیازهای آموزشی ارتباط دانشگاه با صنعت ارتباط دانشگاه با مراکز تربیت کننده تکنسین های مهارتی
انطباق برنامه های آموزشی دانشگاهی با برنامه توسعه ملی (برنامه توسعه ملی، نظام جامع کشور و نقش راه علمی کشور)	ظرفیت سازی منطقه توسعه سرمایه انسانی افزایش مسئولیت پذیری اجتماعی ایجاد توسعه پایدار یا در نظر گرفتن سرمایه اجتماعی / اقتصادی و زیست محیطی ارتباطات همکاریهای بین المللی
افزایش کارایی دانشگاهها مطابق باتوسعه شایستگیها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان	ایجاد مهارت‌های مدنی، بهسازی تفکر سیستمی، تفکر انتقادی، تفکر ناب، تفکر خلاق، تفکر راهبردی دانشجویان مهارت‌های کارگروهی در ایجاد فرا دانشگاهی مهارت‌های رایانه ای و دیجیتال
افزایش سازگاری‌های منابع انسانی دانشگاه	سازگاری آموزشی (انگیزش/بشکار) سازگاری اجتماعی (سازگاری با دیگر افراد، هویت اجتماعی) سازگاری فردی -عاطفی(روانی، جسمی) تعهد و رفتارهای فرا نقشی

برای حصول اطمینان از درستی (اعتبار یابی) مقوله ها و زیر مقوله‌ها به منظور تعیین عوامل دستیابی دانشگاه‌های چابک، مجدداً به مصاحبه شوندگان مراجعه ، مقوله ها و زیر مقوله ها به آنان ارائه گردید و از آنان برای تأیید و یا رد الگو نظر خواهی شد. به منظور اخذ نظرات مصاحبه شوندگان (خبرگان) برای اعتبار یابی الگو یک پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت و در قالب اعداد ۹ گزینه ای استفاده شد. سپس با توجه به توزیع فراوانی یافته‌ها، درصد پاسخ های مثبت و منفی مشخص شد. جدول ۳، به نشانگر آمار توصیفی ارزیابی کلی اعتبار مقوله‌ها می‌پردازد.

سیاست ها و اهداف در آن پیش بینی شده است. برنامه ریزی آموزشی، کاربرد روشهای تحلیل در مورد هر یک از اجزای آموزشی به منظور ایجاد نظامی کارآمد است. بنابراین، مشخص است که برای بهبود آینده دانشگاه‌ها و حرکت به سوی پویایی سازمانی در دانشگاهها باید مقوله‌های چابکی در رابطه با برنامه‌های آموزشی دانشگاهی تبیین و بررسی گردد. بنابراین سؤال اساسی این است الگوی دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاهها با تأکید بر نقش برنامه ریزی آموزشی دارای چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است؟

روش شناسی تحقیق

در این پژوهش با توجه به هدف و ماهیت تحقیق از تلفیق روش کیفی و بر اساس نظریه داده بنیاد استفاده گردید. نظریه داده بنیاد، یک شیوه ی شناسی استقرایی کشف نظریه است که این امکان را برای پژوهشگر فراهم می آورد تا گزارشی نظری از ویژگی های عمومی موضوع را پرورش دهد. نمونه مورد مطالعه شامل ۱۸ نفر بودند که به شکل هدفمند انتخاب شدند. معیار انتخاب افراد در این نمونه بر اساس پژوهشها و مقالاتی بود که این افراد در حوزه چابکی، برنامه ریزی آموزشی در آموزش عالی و نوآوری در آموزش عالی انجام داده بودند ابزار جمع آوری داده ها مصاحبه های ساختار یافته بود. و شیوه ی تجزیه و تحلیل داده ها کد گذاری بر اساس طرح اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) بوده است. کفایت نمونه گیری تا مرحله اشباع و کفایت داده ها مفاهیم (حالت تکراری مقوله ها) ادامه یافت. جدول ۱، آمار توصیفی مصاحبه شوندگان را نشان می دهد.

جدول شماره ۱- آمار توصیفی مصاحبه شوندگان

آمار توصیفی	جنسیت		رتبه علمی	
	زن	مرد	دانشیار	استاد
فراوانی	۶	۱۲	۸	۲
درصد فراوانی	۳۳٪	۶۷٪	۴۴/۴٪	۱۱/۲٪

یافته های تحقیق

از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش در مرحله کدگذاری ۳۷۰ کد مفهومی اولیه حاصل شد. پس از بررسی و مطابقت این کدها و حذف کدهای تکراری، کدهای مشترک احصا گردید. سپس مفاهیم (کدهای مشترک) مشترک و مشابه از نظر معنایی در قالب ۷۰ مفاهیم اصلی طبقه بندی شدند. این مفاهیم از سطح بالاتری از انتزاع برخوردار بوده و مرحله مهمی جهت تولید نظریه برخاسته از داده‌است. بعد از انجام عملیات کدگذاری باز، در مرحله

که بتواند در زندگی و کار آینده خود استفاده کند. هدف دانشجو یاد گرفتن مهارت‌هایی است که در زندگی و کار بدرخشد بخورد. اگر دانشگاه این انتظارات را برآورده نکند، دانشجو به دنبال جایگزین‌هایی جز دانشگاه خواهد رفت....." در رابطه با همگام بودن دانشگاه‌ها با رشد و نیاز توسعه دانشگاهی یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: "... ما در توسعه رشته‌ها باید به نیاز جامعه توجه کنیم، ما باید دانش را به فناوری و راه حل تبدیل کنیم. در هر حال ضرورت نزدیک شدن به مباحث تحقیقاتی و تبدیل دانش به فناوری یک ضرورت اساسی برای جامعه ما است. بحث تبدیل یافته‌های علمی و پژوهشی و تجاری سازی به عنوان یک مسیر در دانشگاه باید طی شود و اثرات این یافته‌ها بر زندگی مردم دیده شود. این که ما تولیدات پژوهشی را به فناوری تبدیل کنیم. نهایتاً تولید ثروت در کشور دانشگاه بایستی دانش مورد نیاز صورت گیرد "امروز جهان به سرعت در حال حرکت به جامعه دانش محور است. به عبارت دیگر یک تحول در حال وقوع است که سرمایه فکری، قدرت مغز، جانشین سرمایه فیزیکی و مالی به عنوان قوت، رفاه و خوشبختی شده است. این امر باعث ایجاد باعث توسعه کشور خواهد شد توسعه کشورها در قرن گذشته مبتنی بر منابع طبیعی بود. الان تأکید بر دانش و کارکنان با دانش است. از آنجایی که دانشگاه نقش کلیدی در توسعه پایدار کشور دارد. دانشگاه‌ها باید هنگام با برنامه توسعه ملی، نظام جامع کشور و نقشه راه علمی کشور حرکت کنند از طریق افزایش حس مسؤلیت پذیری اجتماعی باعث توسعه پایدار گردند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این رابطه می‌گوید: دانشگاه‌ها باید بر اساس نقشه جامع کشور حرکت کنند و در این رابطه مسؤلیت پدیر باشند مسؤلیت اجتماعی برای تولید علم، توزیع و ترویج علم و ملاحظاتی زیستمحیطی، رعایت اصول حقوق بشر، ضوابط رفتار و کدهای اخلاقی، فعالیت‌های اجتماعی و خیرخواهی برای کشور باشد... یکی دیگر از مؤلفه‌های دستیابی به چابکی دانشگاهی افزایش کارایی دانشگاه‌ها مطابق باتوسعه شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان است... " یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: "... برای اینکه مهارت‌های دانشجویان توسعه یابد باید در درس نظری از شیوه‌های مباحثه، حداکثر استفاده بشود در ارائه و پیشبرد درس، ذهن دانشجو با چالش مواجه شود. به گونه‌ای که برای درک مطالب درسی مجبور به غلبه بر چالش ذهنی خود بشود در طراحی فرصت‌های یادگیری، مرتباً دانشجو را در موقعیتهائی قرار داد که به ارائه

جدول شماره ۳- آمار توصیفی ارزیابی کلی اعتبار مقوله‌ها

مقوله‌ها و زیر مقوله‌های مربوط به....	آمار توصیفی سؤالی ارزیابی کلی اعتبار مقوله‌ها	
	درصد فراوانی	متناسب
هماهنگی توسعه کمی دانشگاه با رشد و بهبود کیفی دانشگاه	۴۴٪	۵۶٪
همسنگی متوازن برنامه‌های آموزشی با نیازهای بازار کار	۱۷٪	۸۳٪
انطباق برنامه‌های آموزشی دانشگاهی با برنامه توسعه ملی	۲۷٪	۷۳٪
افزایش کارایی دانشگاه‌ها مطابق باتوسعه شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان	۳۷٪	۶۳٪
افزایش سازگاریهای منابع انسانی دانشگاه	۲۵٪	۷۵٪

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش برای تعیین مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها با تأکید بر برنامه آموزشی و اطلاعات کیفی از داده‌های مختلف استخراج و به روش نظریه برخاسته از داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و سرانجام تجزیه و تحلیل اطلاعات منجر به شناسایی عوامل دستیابی به دانشگاه‌های چابک شد. به طور کلی یافته‌های حاصل از تحلیل کیفی مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که انتظارات دانشجویان از دانشگاه و آموزش عالی دائماً رو به افزایش است. دانشجویان یک برنامه دربرنامه‌های آموزشی چابک می‌خواهند برنامه‌هایی که شغل محور و متناسب با کارشان باشد و آنها از آموزش عالی می‌خواهند که به موفقیت‌شان در کار و شغلشان کمک کند. آنها انتظار دارند که همزمان با رشد کمی دانشگاه‌ها رشد کیفی آنها نیز بهبود یابد. آنها انتظار دارند که هیأت علمی در مورد موضوع درسی بیشتر از خودشان بدانند و موضوع درسی به طور عملی تدریس شود نه فقط نظری. آنها آموزشی می‌خواهند که از نظر زمانی کارایی داشته باشد، آنها می‌خواهند، آنچه نیاز دارند و بازار کار نیاز دارند یاد بگیرند نه آنچه استاد تمایل دارد، در آن روز تدریس کند. آنها انتظار دارند آموزش عالی از نظر هزینه اثر بخش باشد. آنها انتظار خدمات مشتری در سطح بالا دارند. آنها تمایل دارند که به طور دائم نیازهایشان پیش - بینی شود، به طور فوری مورد توجه قرار گیرد و به طور دایم به آن رسیدگی شود. آنها نمی‌خواهند در صف بمانند و با انواع بورکراسی‌های اداری روبه‌رو شوند. در این رابطه یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: وقت یک سرمایه است، دانشجو باید از فرصت خود که در دانشگاه صرف می‌کند بیشترین مهارت‌ها را برای آماده‌سازی خود برای حضور در بازار کار را پیدا کند و این چیزی است که دانشگاه باید آنرا برای دانشجویان ایجاد کند..... مصاحبه‌شونده دیگری می‌گوید: "... این حقیقت را باید پذیرا باشیم. امروز دانشجو حس می‌کند که یک مهارت یا مهارت‌هایی باید یاد بگیرد

References

Abbaspour, A, AghaZadeh, A, Bagheri, A 2013. Designing an Optimal Model for Achieving Organizational Agility at Universities. *Quarterly Journal of Improvement Studies* .No .69. Pp. 171-217

Agostinho, L 2015. *Proposal of Organization Framework Model*, using Business Processes and Hierarchical Patterns to provide Agility and Flexibility in Competitiveness Environments. *Proscenia Engineering* Vol.131, No. 3, Pp. 401 – 409.

Amirnezhad, G, Azhdari, P 2016. Effect of Organization Structure on Organizational Agility in Islamic Azad University. *Social Development Quarterly Journal*. Vol. 11, No. 1, Pp165-188.

Bernstein, A, Campel, T 2015. A Framework to Measure the Impacts of Investments in Health. *Research, Science, Technology and Innovation Indicators in a Changing World: Responding to Policy Needs*. Available: <https://www.researchgate.net/publication/253670933>. Pp.1-16.

Farzaneh, M, Shohrabi, B, Rasivanani, F 2013. Evaluation of the Roles of Organizational Structure on the Agility in the Software development companies :A Case Study of an Iranian Software Company *Organizational Resource Management* . Vol .1, No. 3, Pp. 135-168 .

Farsijani, H 2014. Explaining and identifying the factors influencing organizational agility in the university. *Quarterly Outlook for Business Management*. Vol. 12, No. 2 ,Pp. 93-114.

Goldstein, P 2006. *The Future of Higher education* .Edu cause review January/February 2006.

Henry, C 2010. Frye Leadership Institute: Ten Year Review. *Educes review*, January/February 2010, www.educause.edu/er.

Meredith, S, Francis, D 2000. Journey towards agility: The agile wheel explored. *The TQM Magazine*. Vol. 12, No. 2, Pp. 137-143.

و دفاع از ایده خود ترغیب بشود در طراحی فرصت‌های یادگیری، بهجای شرایط صفر و یکی بهتر است دانشجوی را در موقعیت‌های چند گانه قرار دهد در ارزیابی و نمره دهی، علاوه بر آموخته‌ها، به روش و به میزان تلاش دانشجو برای طرح و دفاع از پاسخ‌هایش نمره داده شود دانشجو نباید به خاطر ابراز ایده‌های ضعیف یا اشتباه، سرخورده شود، برعکس باید کمک شود تا ایده خود را اصلاح و تقویت نماید...". یکی از مهمترین اهداف برنامه دانشگاهی چابک محور ارائه برنامه‌هایی برای تقویت و افزایش سازگاری‌های منابع انسانی دانشگاه است اساسا دوران تحصیلی در دانشگاه دوران حساسی است. زیرا دانشجو با تغییرات اساسی در آموزش، ارتباطات اجتماعی و خانوادگی و امور فردی روبرو می‌شود. برای افزایش تحرک در دانشگاه‌ها می‌بایست دانشگاه‌ها با ماهیت دانشگاه‌ها سازگاری داشته باشند. در این رابطه یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید... دانشجویان از خانه و مدرسه جدا شده و بایستی همزمان با گروه‌های جدید شامل استادان و کارکنان در تعامل باشند. دانشجویی که هدفش به پایان رساندن دوره تحصیلی است باید خود را با محیط خود وفق دهد. و الگوهای جدید در جامعه‌ای جدید ایجاد کند وی باید هوشیار بوده و مراقب باشد و این عامل پویایی دانشجو است که با عوامل سازگار سازگار باشد و این باعث افزایش انگیزه‌ها می‌گردد و رفتارهای دانشجو را برنامه‌ریزی می‌کند. چنین نقشهایی را باید برای تمام افرادی که در دانشگاه‌ها مشغول به فعالیت هستند صدق می‌کنند. که زندگی کاری را تشکیل می‌دهد... " در مجموع می‌توان گفت شش مقوله اصلی در مباحث کلان برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاهی می‌تواند بیشترین تأثیر را در ایجاد چابکی دانشگاهی ایفا کند که عبارت است از هماهنگی توسعه کمی با رشد کیفی دانشگاه، همبستگی متوازن برنامه‌های آموزشی با نیازهای بازار کار، انطباق برنامه‌های آموزشی با برنامه توسعه ملی و اسناد بالا دستی، افزایش کارایی دانشگاهی مطابق با توسعه شایستگی‌ها و مهارت‌ها و توانایی‌های علمی دانشجویان و افزایش سازگاری‌های منابع انسانی دانشگاهی. بی‌شک برنامه آموزشی پلی است برای از بین بردن فاصله بین جایی که فرد در آن قرار دارد و جایی که می‌خواهد به آن برسد. برای رسیدن به چابکی دانشگاهی مجموعه تدابیر و برنامه‌ریزی‌های مسؤولان جهت عملیاتی سازی یافته‌های این پژوهش ممکن به نظر می‌رسد.

- Corbin, J, Strauss 2015. Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. *San Jose State University*, USA.
- Sweeney ,M 2005. The Net Generation Goes to College. *Chronicle of Higher Education*, October 7, 2005.
- Tapscott , Don; Williams, Anthony, D 2010. Innovating the 21st Century University. *Edu cause review*, January/February. 2010. Available: www.educause.edu/er.
- Vest, Charles, M 2006 Open Content and the Emerging Global Meta-University. *EDUCAUSE Review*, Vol. 41, No. 3, Pp. 18-30. Available: [http:// www.educause.edu](http://www.educause.edu).
- Morshidi,S 2010. .Building future scenarios for Malaysian universities. *Journal of Asian public policy*.Vol.3,No.1, Pp.86-99.
- Naghavi, S. A, Azar, A, Asadi, M 2015. Prioritizing factors enabling organizational agility in universities and centers of higher education in Yazd . *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*. Vol. 21, No. 1, Pp.61-81.
- Richter, J. G, Godbey,G.C 1993. Toward the agile common wealth : Communion policy for the future worth having . *Doubleday / Currency* , New York.
- Sharpe, Richard, 2012. Agile university: Building the Innovation and Improvement for a Better Student Experience. 2012. Higher Education SEMINAR, Thursday 15th March 2012. Available: www.elementaleadership.co.uk.

Factors affecting achieve Agile Universities With an Emphasis on the Role of Educational Planning

Seyyed Abdollah Khavari¹

Hamidreza Arasteh^{2,*}

Parivash Jafari³

¹:Ph.D Student. Department of Higher Educational Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

²: Faculty of Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

³:Faculty of Department of Educational Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract: The purpose of this research was to identify the factors affecting access to agile universities with an emphasis on the role of educational planning. The methodology of qualitative research based on the theory of rising data has made the exploratory plan and the statistical community the academic experts. The statistical sample included 18 faculty members and were selected purposefully. The analysis of the qualitative research data was carried out through the coding process based on the systematic strategy design of the data theory strategy of the Strauss and Corbin Foundation (1998), after the open coding operation, in the axial coding step, common and similar concepts (codes) in terms of meaning Are categorized into five major categories. The main categories of agility of the universities are: Coordination of the University's quantitative development with the qualitative improvement of the university; Balanced correlation of educational programs with the needs of the labor market; Increasing the efficiency of universities in accordance with the development of competencies, skills and abilities of the students; Adaptation of academic training programs to the development plan. National, increasing student compatibility with university.

Keywords: University Agility, Educational Planning, University Quality, Student Competency, National Development, Student Adjustment

***Corresponding author:** Faculty of Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Email: mojak.contact@gmail.com