



## Explaining The Policy Recommendations And Specialized Strategies In Order To Realize The Native Model Of The Internationalization Of The Country's State Universities

Tayebeh Mousaviamiri<sup>1</sup>, Abdolrahim Nanehebrahim<sup>2</sup>

1. Postdoctoral researcher, lecturer, Farhangian University of Tehran, Iran; (corresponding author), Email: tayebehmusavi@yahoo.com

2. Professor of Kharazmi University, Faculty of Management, Tehran, Iran. Email: naveh1954@yahoo.com

### Article Info

### ABSTRACT

**Article Type:**  
**Research Article**

**Received:** 2023.09.27

**Received in revised form:** 2024.02.03

**Accepted:** 2024.02.28

**Published online:**  
2024.03.21

**Objective:** Nowadays, due to the orientation of countries in the direction of economy and knowledge development, countries in general, and higher education systems and universities - as pioneering and leading institutions in this direction - in particular, inevitably move towards They are nationalization. In this regard, the current research has sought to identify and explain a policy package that includes: policy recommendations and specialized strategies in order to realize the native model of internationalization of the state universities of the country.

**Methods:** The present research, in the form of a qualitative paradigm, from the triangulation method, includes three separate and at the same time interconnected stages: 1) meta-composition of 69 domestic and international books and articles published during the years 2016 to 2015, 2) document analysis 5 document and upstream program in the field of higher education and 3) semi-structured interviews with 28 managers and faculty members with management, study and research records in the field of internationalization of universities.

**Results:** During the above stages and using the seven-stage model of Sandusky and Barroso (2007), finally, 71 specialized strategies (codes) and 29 policy recommendations (sub-components), based on 3 basic components of education, research and services and in the form of 2 management - Staff and scientific-professional subsystems, in order to realize the native model of internationalization of state universities of the country, it has been identified.

**Conclusion:** The native model of the internationalization of state universities in the country and the political recommendations and specialized strategies identified in the direction of its realization can serve as a road map for the managers and planners of the field of higher education in general, and the internationalization of the university, in particular.

**Keywords:** Higher education system, university, internationalization, political recommendations and specialized strategies

**Cite this article:** Mousaviamiri, Tayebeh; Navehebrahim, Abdolrahim (2024). Explaining the Political Conclusions and Specialized Strategies in Order to Realize the Native Model of the Internationalization of the Country's State Universities. *Educational Measurement and Evaluation Studies*, 14 (45): 27- 43 pages.

DOI: 10.22034/EMES.2024.2004254.2482

© The Author(s).

Publisher: National Organization of Educational Testing (NOET)





## تبیین استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور<sup>۱</sup>

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

۱. پژوهشگر پسا دکتری، مدرس دانشگاه فرهنگیان تهران، ایران؛ (نویسنده مسول)، رایانامه: tayebemusavi@yahoo.com

۲. استاد دانشگاه خوارزمی، دانشکده مدیریت، تهران، ایران. رایانامه: naveh1954@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف: امروزه با عنایت به جهت‌گیری کشورها در راستای اقتصاد و توسعه دانشی، کشورها به طور اعم، و نظام‌های آموزش عالی و دانشگاه‌ها -به مثابه نهادهای پیشگام و پیشتاز در این مسیر- به طور اخص، ناگزیر از حرکت به سوی بین‌المللی شدن هستند. در این راستا، پژوهش حاضر، در پی شناسایی و تبیین بسته‌ای سیاستی مشتمل بر: استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، بوده است.
دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۰۵	روش پژوهش: پژوهش پیش رو، در قالب پارادایم کیفی، از روش مثلث سازی شامل سه مرحله مجزا و در عین حال به هم پیوسته: (۱) فراترکیب ۶۹ کتاب و مقاله داخلی و بین‌المللی چاپ شده طی سال‌های ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ با بهره‌گیری از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷، ۲) تحلیل اسنادی ۵ سند و برنامه بالادستی در حوزه آموزش عالی و (۳) مصاحبه نیمه ساختمند با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، بهره‌جسته است.
اصلاح: ۱۴۰۲/۱۱/۱۴	یافته‌ها: طی مراحل فوق، ۷۱ راهبرد تخصصی (کد) و ۲۹ استنتاج سیاستی (زیرمؤلفه)، براساس ۳ مؤلفه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات و در قالب ۲ زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای، به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، شناسایی گردیده است.
پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۰۹	نتیجه‌گیری: شایسته است نتایج حاصل از پژوهش حاضر، مشتمل بر استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی شناسایی و تبیین شده در قالب مؤلفه‌های اساسی آموزش، پژوهش و خدمات، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، مورد توجه و تأکید مدیران و برنامه‌ریزان حوزه آموزش عالی به طور اعم، و بین‌المللی شدن دانشگاه‌های کشور به طور اخص، قرار گیرد.
انتشار: ۱۴۰۳/۰۱/۰۲	واژه‌های کلیدی: نظام آموزش عالی، دانشگاه، بین‌المللی شدن، استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی.

۱ استناد: موسوی امیری، طیبه؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۴۰۳). تبیین استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن

دانشگاه‌های دولتی، مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی ۱۴ (شماره ۴۵)، ۲۷-۴۳ صفحه. DOI: 10.22034/EMES.2024.2004254.2482



حق مؤلف © نویسندگان.

ناشر: سازمان سنجش آموزش کشور

<sup>۱</sup> این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی پسادکتری می‌باشد. مسول طرح: دکتر عبدالرحیم نوه ابراهیم. مجری طرح: دکتر طیبه موسوی امیری. صندوق حمایت

پژوهشگران جوان

## مقدمه و بیان مسئله

سیر شتابان تحولات فناوری در جوامع بشری به ویژه در هزاره سوم، منشأ تغییرات مهمی در تمامی سازمان‌ها به عنوان زیرمجموعه‌ی نهادهای اجتماعی و به ویژه دانشگاه‌ها به مثابه پایگاه دانش بشری و نیروی محرکه جامعه دانشی شده است. در آغاز هزاره سوم میلادی، دانشگاه‌های پیشرفته در کشورهای صنعتی، به ویژگی‌هایی دست یافته‌اند که با آن چه به صورت سنتی از دانشگاه درک می‌شده متمایز است. این ویژگی‌ها هم از منظر ساختاری و هم از منظر کارکردی، دانشگاه‌ها را در موقعیتی دشوار و در عین حال پویا، قرار داده است. از سوی دیگر، دانشگاه‌ها یکی از مهم‌ترین اجزای نظام آموزش و از کلیدی‌ترین نهادهای شکل‌دهی جهان آینده تلقی می‌شوند. همچنین، امروزه دانشگاه‌ها نقش بسیار مهمی در پیشرفت و توسعه جوامع ایفا می‌کنند. از دیگر سو، دگرگونی‌های شتابان ناشی از پدیده جهانی‌شدن در عصر حاضر، و تکیه بنیادین جوامع بر اقتصاد دانشی، موجب شده است تا آموزش عالی، بیشترین تأثیرات را از این تحولات پذیرا باشد و در عین حال، عمیق‌ترین تأثیرات را بر این روند داشته باشد.

مروری بر تحولات آموزش عالی از ظهور اولین دانشگاه‌ها در قرن سیزدهم تا به امروز، نشان می‌دهد که آموزش عالی همواره نهادی پویا و متغیر بوده و همگام با تحولات جهانی و ساختارهای اجتماعی، فرهنگی و معرفتی تغییر کرده است. به تعبیری دیگر، دانشگاه همچون یک سیستم باز است که با محیط خود ارتباط دارد. محیط دانشگاه را می‌توان در سه سطح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی تصور نمود محیط بین‌المللی شامل دانشگاه‌ها یا سازمان‌های کشورهای دیگر یا عرصه بین‌المللی است. ورودی و خروجی‌های سیستم دانشگاه می‌تواند با این محیط‌ها، ارتباط فعال داشته باشد یا به صورت منفعل عمل کند (یمینی، ۱۳۸۰). بین‌المللی‌شدن ابزار توسعه است. بنابراین وقتی در فضای رقابتی بین‌المللی گام برمی‌داریم، ارتقای سطح آموزش دانشگاه‌ها و به دنبال آن، استانداردهای سیستم‌های آموزش عالی، رقم خواهد خورد. در واقع در سند چشم‌انداز کشور، ایران در سال ۱۴۰۴ در قالبی از تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل، برخوردار از دانش پیشرفته توانا در تولید علم و فناوری و متکی بر سهم منابع انسانی و سرمایه اجتماعی به تصویر کشیده شده است. در حقیقت بین‌المللی‌شدن، پاسخی برنامهریزی شده به پدیده جهانی‌شدن است، اما بین این دو مفهوم نیز از منظر حیطة کنترل، می‌توان تفاوت‌هایی قائل شد؛ چراکه جهانی‌شدن و اثرات آن، خارج از کنترل هر بازیگر یا مجموعه‌ای از بازیگران است اما در بین‌المللی‌شدن، راهبردهایی برای جوامع و مؤسسات مطرح می‌شود که از پاسخ به تقاضاهای نشأت گرفته از تلاش برای جهانی‌شدن حاصل می‌گردند. به بیانی دیگر، بین‌المللی‌شدن آموزش عالی، به معنای آماده کردن افراد برای کار در یک جهان یکپارچه است (ولیکینز و هیومان، ۲۰۲۱). باید عنوان کرد که حضور در عرصه‌های آموزشی منطقه‌ای و جهانی، مستلزم توسعه دانش‌های نوین، ارتقای منابع انسانی و توجه گسترده به ارتقای کیفی دانشگاه‌ها است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین، به دلیل آن که طی سال‌های اخیر، بین‌المللی‌شدن یکی از مباحث مهم محافل دانشگاهی است. گرایش به بین‌المللی‌شدن در دانشگاه‌های ایران نیز مورد توجه خاص وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه‌های کشور قرار گرفته است.

در حقیقت، با عنایت به اهداف مندرج در اسناد و برنامه‌های بالادستی نظام جمهوری اسلامی ایران که کشور را ملزم به جهتگیری در مسیر دستیابی به توسعه و اقتصاد دانشی می‌نمایند و همچنین با توجه به نقش آفرینی نهاد دانشگاه، به مثابه مهم‌ترین نهاد تولید کننده دانش در کشور، تحقق این شکل نوین از توسعه ملی مبتنی بر دانش و فناوری‌های روز جهانی - و نظام اقتصادی منطبق بر آن، مستلزم توسعه همکاری‌های علمی - بین‌المللی نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور با سایر نظام‌های آموزش عالی و دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی جهانی است. به تعبیری دیگر، 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. در حقیقت، طی دو دهه گذشته، مفهوم بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌ها، نقشی محوری یافته (برندنبرگ و دویت، ۲۰۱۱) و در حال تبدیل شدن به یکی از اویتهای اصلی نظام‌های آموزش عالی در سراسر جهان است (روگا، لاپینا و مورزپ، ۲۰۱۵).

از میان صاحب‌نظران آموزش عالی که هر یک بین‌المللی‌شدن را مبتنی بر دیدگاهی خاص، تعریف نموده اند (لی، ۲۰۱۶)، نایت بین‌المللی‌شدن را به عنوان فرایند یکپارچه‌سازی ابعاد بین‌المللی و بین‌فرهنگی در سطوح نهادی، بخشی و ملی برای دستیابی به اهداف و کارکردهای آموزش عالی کیفی و اثربخش، تعریف کرده است (یو، ۲۰۱۰). بین‌المللی‌شدن پدیده‌ای جامع و فراگیر است که تمامی ابعاد و بخش‌های یک دانشگاه را در بر گرفته و به اصطلاحی مورد تأیید و تأکید در این حوزه، تبدیل شده است (اگرون پولاک، ۲۰۱۲؛ اگرون و پولاک، ۲۰۱۴). بین‌المللی‌شدن دانشگاه‌ها، می‌تواند در شکل‌های مختلفی نظیر انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری مشترک (التیاج و نایت، ۲۰۱۸)، جذب دانشجویان از سایر کشورها، تبادل استاد، دانشجوی و پژوهشگر، برگزاری دوره‌های تحصیلی مشترک و انجام تحقیقات دوجانبه و چندجانبه و نظایر آن صورت گیرد (وون و هیوو، ۲۰۱۷). دویت و همکاران (۲۰۱۹ و ۲۰۲۰) که هر دانشگاه، بنابه اقتضات خاص خویش، باید مناسبترین سیاست‌ها و راهبردها را در این زمینه انتخاب و دنبال نماید (بیرام، ۲۰۱۸).

1. Wilkins, S. & Huisman, J

2. Brandenburg & de wit

3. Roga, R., Iopina, I., & Muurseppe, P

4. Le, F

5. Yu

6. Egron-nolak

7. Altbach, P. G., & Knight, J.

8. Wen, Z. H. U., & Hu, Z. H. A. N. G.

9. Byram, M.

پژوهش‌های انجام شده حاکی از وجود محدودیت‌های متعدد و متنوع، در مسیر بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در نظام آموزش عالی کشور است (فتحی و اجارگاه و همکاران، ۱۳۸۸). همچنین بررسی آسیب شناختی وضعیت دانشگاه‌های کشور در فرایند بین‌المللی شدن، حکایت از فاصله قابل توجه، تا وضعیت مطلوب دارد که نیازمند درک درست از شرایط موجود و سیاستگذاری و برنامه‌ریزی دقیق به منظور دستیابی به وضعیت بهینه است. علاوه بر آن، عمده الگوهای مطرح در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها در سطوح ملی و بین‌المللی، به برخی از ابعاد و زوایای فرایند بین‌المللی شدن در نهاد دانشگاه، توجه خاص نموده و برخی دیگر از ابعاد و وجوه آن را مورد کم‌توجهی و بی‌مهری قرار داده‌اند. همچنین الگوهای فوق، با شرایط و اقتضات نظام آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، انطباق و سازگاری حداقلی داشته و بسترهای خاص فرهنگی و اجتماعی نهاد دانشگاه در جامعه ایرانی را به خوبی مورد توجه و تأکید قرار نداده‌اند. این امر، در طراحی الگوی جامع، پویا و بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، در قالب یک رساله دکتری در دانشگاه خوارزمی به شکلی گسترده، توسط تیم پژوهشی حاضر، مورد مطالعه و تدوین قرار گرفته است (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹). اما بدون شک، تحقق و پیاده‌سازی هر الگو، آن هم با این پیچیدگی و ابعاد و زوایای متعدد و متنوع، نیازمند بسته سیاستی مشتمل بر سیاست‌ها و راهبردهایی است که در قالب مطالعه پیش‌رو، مطرح نظر قرار گرفته است.

بنابراین و با عنایت به نکات مطروحه فوق، هدف از این مطالعه، تبیین استنتاجات سیاستی<sup>۱</sup> و راهبردهای تخصصی<sup>۲</sup> به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور بوده است. به تعبیری دیگر، این مطالعه، در پی تبیین و ارائه یک بسته سیاستی مشتمل از استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی، به مثابه نقشه راهی پیش روی دانشگاه‌های دولتی کشور، در راستای پیاده‌سازی و بهره‌گیری حداکثری از الگوی مطروحه فوق، با استفاده از روش مثلث‌سازی مشتمل بر سه روش فراترکیب، تحلیل اسنادی و مصاحبه نیمه‌ساختمند بوده است. در این راستا، پژوهش حاضر، در پی شناسایی استنتاجات سیاستی در سه حوزه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات و همچنین شناسایی راهبردهای تخصصی در قالب دوزیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، بوده است.

### مبانی نظری و پیشینه

نخستین نکته‌ای که در خصوص 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 حالیکه بین‌المللی شدن عبارتست از سیاست‌ها و اقداماتی که نهادها، نظام‌های آکادمیک و حتی افراد دنبال می‌کنند تا بتوانند در فرایند 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 عبارتی دیگر جهانی شدن اجتناب‌ناپذیر است، ولی بین‌المللی شدن در گرو انتخاب و خواست هر کشور است.

تغییرات شگرف دهه‌های اخیر، موجب رشد سریع آموزش عالی در خارج از مرزهای ملی، پیوند نظام‌های آموزش عالی و افزایش تنوع در رویکردهای آموزش عالی شده است. در واقع، بین‌المللی شدن آموزش عالی به معنای هویت بین‌المللی بخشیدن به آموزش عالی است. پیشینه و روند تکاملی مفهوم بین‌المللی شدن، به ویژه در ادبیات حوزه‌های علوم سیاسی و روابط بین‌المللی، به دو سده پیش بر می‌گردد. اما در حوزه آموزش عالی، بین‌المللی شدن به عنوان یک سیاست تا حدودی نوظهور شناخته می‌شود. در واقع، طی سه دهه اخیر، مفهوم و ایده آموزش عالی بین‌المللی، هم در سطوح بخشی (آموزش، پژوهش و خدمات) و هم در سطوح فرابخشی (اقتصاد سیاست و روابط بین‌الملل)، موضوع بسیاری از پژوهش‌ها و سیاستگذاری‌ها بوده است. بر اساس گزارش اتحادیه بین‌المللی دانشگاه‌ها (۲۰۰۳) نود و شش درصد از سیاستگذاران و مدیران آموزش عالی، بین‌المللی شدن را به نفع دانشگاه‌های خود می‌دانند (آلتاخ، ۲۰۰۴). نایت، بین‌المللی شدن را فرایند تلفیق ابعاد بین‌المللی، بین فرهنگی، و جهانی در اهداف، مأموریت‌ها، کارکردها، و نیز عرضه آموزش عالی، تعریف نموده است (نایت، ۲۰۰۴). بین‌المللی شدن فرایند تلفیق ابعاد بین‌المللی، میان فرهنگی و جهانی با هدف عملکرد و تحقق آموزش عالی مطلوب به شیوه‌ای است که احترام به تفاوت‌های فرهنگی و سنت‌ها را ارتقا بخشد (بابسیل و همکاران، ۲۰۱۱ و هانگ فاتو و همکاران، ۲۰۲۲).

بین‌المللی شدن، فرصت‌های بسیاری را پیش روی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی قرار می‌دهد که این مزایا نه تنها شامل دانشگاه‌ها، بلکه شامل اساتید و دانشجویان نیز خواهد بود. یکی از مهم‌ترین اهداف بین‌المللی شدن آموزش عالی، ارائه مناسب‌ترین و مرتبط‌ترین آموزش به دانشجویانی است که شهروندانی آتی و موسسان شرکت‌های بزرگ و دانشمندان آینده کشور هستند. در فرایند بین‌المللی شدن، دانشجویان می‌توانند آموزش با کیفیت داشته و پژوهش را دنبال کنند و برای دنیای

1. Policy Recommendation

2. Specialized Strategies

3. Huang Futao

واقعی، آموزش تجربی دیده و آماده شوند و دانشگاه‌ها نیز قادر خواهند بود به شهرت جهانی دست یافته و در جامعه آموزش عالی جهانی، جایگاه ثابتی کسب کنند و با چالش‌های مرتبط با جهانی شدن، خود را سازگار نمایند (نارد و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

یکی از ابعاد مهم بین‌المللی شدن ارتقا هویت ملی است. در حقیقت، از منظر فرهنگی، مهمترین کاربرد بین‌المللی شدن آموزش عالی، گسترش ارزش‌ها، اصول و معانی فرهنگ ملی کشورها به عرصه بین‌المللی است. از منظر اقتصادی نیز استدلال می‌شود که بین‌المللی شدن آموزش عالی، می‌تواند اقتصاد ملی کشورها را نجات دهد؛ زیرا در مرحله نخست، باعث افزایش سرعت توسعه علمی کشورها می‌شود، در مرحله بعد، انبوهی از تجارب و پیوندهای اقتصادی ایجاد می‌نماید و در مرحله سوم، تجارت علم به منزله یکی از منابع اقتصادی کشورها را گسترش می‌دهد. آرمان‌ها و اهداف مشترک بین‌المللی شدن براساس مطالعه گسترده ای میان ۱۰ کشور توسعه یافته و ۷ کشور در حال توسعه، مشتمل بر اهمیت برند و اعتبار دانشگاه، رقابت برای جذب دانشجویان مستعد و اساتید برجسته، منافع اقتصادی کوتاه و بلندمدت، ملاحظات جمعیتی و تمرکز بر اشتغال و تعامل اجتماعی، مطرح شده است (براهان زاس، ۲۰۲۲ و فیونا هانتور، هوارد و اگرون پلاک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

موسوی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی (رساله دکتری) با بهره‌گیری پارادایم کیفی و نظریه پردازی داده بنیاد و با تأکید بر الگوی پارادایمی، به طراحی الگویی برای بین‌المللی شدن دانشگاه‌های منتخب دولتی ایران پرداخته‌اند که به عنوان الگوی مبنا در پژوهش حاضر، مطرح نظر قرار گرفته است. در پژوهش فوق، ۱۶ دانشگاه دولتی منتخب کشور که از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ملزم به حرکت به سوی بین‌المللی شدن، گردیده‌اند، مورد مطالعه قرار گرفته و الگویی بومی منطبق با شرایط و اقتضات دانشگاه‌های کشور، ارائه گردیده است. در پژوهش دیگری، فیروزجائیان و خورسندی طاسکو (۱۳۹۷) به شناسایی و تحلیل عوامل امتناع بین‌المللی سازی دانشگاه‌های تخصصی با تمرکز بر استراتژی «بین‌المللی شدن در خانه (IAH)» پرداخته‌اند. این مطالعه، تعدادی از عوامل را به عنوان مهم‌ترین موارد امتناع استراتژی بین‌المللی شدن در خانه در دانشگاه‌های تخصصی تهران، شناسایی نموده است. همچنین در پژوهشی، عارفی و عزیزی (۱۳۹۷) به امکان سنجی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های جامع دولتی شهر تهران پرداخته‌اند که یافته‌های آن نشان داده است که میانگین امکان بین‌المللی شدن دانشگاه‌های جامع دولتی شهر تهران کمتر از حد متوسط بوده و در سطح پایستری از میانگین فرضی قرار داشته است.

علاوه بر آن، ریچارت (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی بین‌المللی شدن با محوریت مسیر ارتقای شغلی برای دانشجویان بین‌المللی، انجام داده است. نتایج حاکی از آن است که عوامل مختلفی از جمله اندازه مؤسسه، زمان و مکان و سایر عوامل زمینه‌ای بر روی برنامه‌ریزی بین‌المللی شدن با تأکید بر مسیر شغلی برای دانشجویان بین‌المللی تأثیر می‌گذارد. یونگ (۲۰۲۰) در مطالعه با عنوان راهی برای توسعه بین فرهنگی و بین‌المللی شدن، به چشم اندازهای آموزشی و بین‌المللی شدن از سطح متوسط تا دانشگاه، پرداخته است. در این مطالعه، چهار گروه عوامل تأثیرگذار بر روی توسعه بین فرهنگی و بین‌المللی شدن آموزش عالی از جمله: پشتیبانی مالی از مدیریت، پشتیبانی از مدیران، شناخت کار فرهنگی بین اعضای هیات علمی و یک مکانیسم و ساختار متمرکز تر برای کمک به پیشبرد برنامه بین‌المللی سازی، شناسایی شده است. بیرام (۲۰۱۸) در مطالعه ای با عنوان بین‌المللی شدن آموزش عالی؛ افق بین‌المللی پیش رو، به بررسی این نکته می‌پردازد که بین‌المللی شدن آموزش عالی، دارای ابعاد متنوعی است که از جمله این ابعاد مهم، بعد اخلاقی است که نویسنده استدلال می‌کند، بین‌المللی شدن دارای بعد اخلاقی هم باید باشد و باید پایه ارزش‌های هنجاری برای فرآیندهای بین‌المللی، فراهم شود.

## اهداف و سؤالات پژوهش

در اینجا اهداف پژوهش مبتنی بر تقسیم‌بندی استنتاجات سیاستی به سه حوزه اصلی آموزش، پژوهش و خدمات و گروه‌بندی راهبردهای تخصصی به دو زیرسیستم مدیریتی-ستادی و علمی-حرفه‌ای، ارائه می‌شود. سؤالات پژوهش نیز بر همین اساس تدوین شده که به دلیل حجم مقاله از ذکر آنان اجتناب می‌شود. بنابراین، هدف کلی پژوهش، مشتمل بر تعیین استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور است. بر این اساس، هدف‌های جزئی پژوهش نیز عبارت است از:

(۱) تبیین استنتاجات سیاستی حوزه آموزش به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور

<sup>۱</sup>. Hénard, F

<sup>۲</sup>. Bruhn-Zass

<sup>۳</sup>. Fiona Hunter, Howard & Egron-polak

<sup>۴</sup>. Reichert, P

<sup>۵</sup>. Jung, E. J.

<sup>۶</sup>. Byram, M.

- ۲) تعیین استنتاجات سیاستی حوزه پژوهش به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور
- ۳) تعیین استنتاجات سیاستی حوزه خدمات به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور
- ۴) تعیین راهبردهای تخصصی حوزه آموزش (به تفکیک دوزیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای) به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور
- ۵) تعیین راهبردهای تخصصی حوزه پژوهش (به تفکیک دوزیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای) به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور
- ۶) تعیین راهبردهای تخصصی حوزه خدمت (به تفکیک دوزیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای) به منظور تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور

## روش‌شناسی

مطالعه حاضر، به دلیل اتخاذ رویکرد طبیعت‌گرایانه نسبت به تعیین استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، از پارادایم کیفی تبعیت می‌نماید. در واقع، این مطالعه از منظر هدف، تحقیقی توصیفی و از منظر نتایج، تحقیقی کاربردی - توسعه‌ای است، چراکه هدف تعریف شده فوق در این تحقیق، هم کاربردی و معطوف به عمل است، و هم بدیع و نوپدید محسوب می‌شود. علاوه بر آن، به منظور افزایش اعتبار و روایی یافته‌های این تحقیق کیفی، از روش مثلث‌سازی<sup>۱</sup> بهره‌گیری شده است. در روش مثلث‌سازی سؤالی مشخص از منابع مختلف، با روش‌های متفاوت یا از طریق ابزارهای مختلف، بررسی و تحقیق می‌شود. این روش، در حال حاضر، به طور گسترده‌ای در تحقیقات آینده‌نگاری و سیاست‌گذاری علم و فناوری، کاربرد دارد (Battistella and Pillon, 2016; Battistella and De Toni, 2011). بنابراین در مطالعه پیش‌رو و بر اساس روش مثلث‌سازی، ابتدا از دو روش: الف) فراترکیب تحقیقات انجام شده در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها و ب) تحلیل اسنادی اسناد و برنامه‌های بالادستی آموزش عالی، به منظور شناسایی استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، و سپس ج) مصاحبه نیمه‌ساختمند<sup>۲</sup> با مدیران و متخصصان حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، به منظور تأیید استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی شناسایی شده فوق، بهره‌گیری شده است.

در بخش مطالعه اسنادی و تحلیل اسناد و برنامه‌های بالادستی آموزش عالی در این پژوهش، پنج سند و برنامه بالادستی مشتمل بر: ۱) قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران (که ۹ مورد یافت شد)، ۲) سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ (که ۶ مورد یافت شد)، ۳) نقشه جامع علمی کشور (که ۴۷ مورد یافت شد)، ۴) سند تحول راهبردی علم و فناوری (که ۸۳ مورد یافت شد) و ۵) برنامه ششم توسعه ملی کشور (که ۵۲ مورد یافت شد)، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. علاوه بر آن، در بخش مصاحبه‌های نیمه ساختمند، با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، مصاحبه نیمه ساختمند انجام شد که اطلاعات مربوط به هر یک از مشارکت‌کنندگان در بخش مصاحبه نیمه‌ساختمند، در جدول ذیل مورد اشاره قرار گرفته است.

جدول ۱: تعداد مشارکت‌کنندگان در مرحله مصاحبه نیمه ساختمند

ردیف	مرتبه علمی	رشته تحصیلی	سابقه کار	مدت مصاحبه
۱	استادیار	علوم انسانی	بالای ۵ سال	۴۵ دقیقه
۲	استادیار	علوم انسانی	بالای ۵ سال	۴۵ دقیقه
۳	استادیار	علوم انسانی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۴	استادیار	علوم انسانی	بالای ۱۰ سال	۱ ساعت
۵	استادیار	علوم انسانی	بالای ۵ سال	۴۵ دقیقه
۶	استادیار	علوم انسانی	بالای ۵ سال	۴۵ دقیقه
۷	استادیار	علوم انسانی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۸	استادیار	علوم پایه	بالای ۵ سال	۴۵ دقیقه
۹	استادیار	علوم پایه	بالای ۱۰ سال	۱ ساعت
۱۰	استادیار	فنی مهندسی	بالای ۵ سال	۱:۳۰ دقیقه
۱۱	استادیار	فنی مهندسی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۱۲	استادیار	فنی مهندسی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۱۳	دانشیار	علوم انسانی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۱۴	دانشیار	علوم انسانی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۱۵	دانشیار	علوم انسانی	بالای ۱۵ سال	۴۵ دقیقه

۱. Triangulation

۲. Semi-structured Interview



۱۶	دانشیار	علوم انسانی	بالای ۱۵ سال	۱ ساعت
۱۷	دانشیار	علوم پایه	بالای ۱۵ سال	۴۵ دقیقه
۱۸	دانشیار	فنی مهندسی	بالای ۱۰ سال	۴۵ دقیقه
۱۹	دانشیار	فنی مهندسی	بالای ۱۵ سال	۱:۳۰ دقیقه
۲۰	استاد	علوم انسانی	بالای ۲۰ سال	۱ ساعت
۲۱	استاد	علوم انسانی	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه
۲۲	استاد	علوم انسانی	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه
۲۳	استاد	علوم انسانی	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه
۲۴	استاد	علوم پایه	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه
۲۵	استاد	علوم پایه	بالای ۲۵ سال	۱:۳۰ دقیقه
۲۶	استاد	فنی مهندسی	بالای ۲۰ سال	۱ ساعت
۲۷	استاد	فنی مهندسی	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه
۲۸	استاد	فنی مهندسی	بالای ۲۵ سال	۴۵ دقیقه

روش فراترکیب<sup>۱</sup>، یکی از مجموع روش‌های فرامطالعه<sup>۲</sup> است. توضیح آن که روش فرامطالعه به معنای بررسی، ترکیب و تحلیل نظام‌مند پژوهش‌های گذشته و یکی از روش‌های تحقیق کیفی پرکاربرد است که امروزه توسط پژوهشگران و مدیران، بسیار مورد توجه و استفاده قرار گرفته است. روش فرامطالعه در حقیقت مشتمل بر چهار روش: الف) فراتحلیل<sup>۳</sup>، ب) فراروش<sup>۴</sup>، ج) فراترکیب<sup>۵</sup> و د) فراترکیب تعریف می‌گردد (Bench and Day, 2010). روش فراترکیب یا متاسنتز یک روش تحقیق کیفی است که به پژوهش درباره پژوهش‌های دیگر یا به تعبیری دیگر، به ارزشیابی تحقیقات گذشته می‌پردازد و از آن، تحت عنوان ارزشیابی ارزشیابی‌ها نیز یاد می‌شود. در حقیقت فراترکیب فرایند جستجو، ارزیابی، ترکیب و تفسیر مطالعات گذشته در یک حوزه خاص است. به تعبیری دیگر، فراترکیب مطالعه‌ای کیفی به منظور تفسیر نتایج تحقیقات پیشین و تولید و کاربرد دانش، از این طریق است (Sandelowski and Barroso, 2007). همچنانکه در شکل ذیل ملاحظه می‌گردد در این مطالعه و به منظور بهره‌گیری از روش فراترکیب از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، استفاده شده است.



شکل ۱: مراحل هفتگانه الگوی فراترکیب ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷)

در گام نخست از الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو، تحت عنوان «تعیین اهداف و سوالات تحقیق» به چهار سؤال اساسی پرداخته شده است: ۱) چه چیزی؟ که در مطالعه حاضر، منظور استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی بوده؛ ۲) چه کسی؟ که در این مطالعه، منظور کتب و مقاله‌های گزینش شده از بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی بوده؛ ۳) چه زمانی؟ که در مطالعه پیش رو، منظور بازه زمانی سال ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ هجری شمسی (معادل سال ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۱ میلادی) بوده است و ۴) چگونه؟ که در این مطالعه، منظور روش و چگونگی انجام پژوهش است که در این بخش از مطالعه حاضر، از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و وب‌کوی، از طریق مراجعه به بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی و بررسی کتب و مقاله‌های مرتبط، صورت پذیرفته است. در گام دوم تحت عنوان «مطالعه نظام مند مبانی نظری و ادبیات پژوهش»، به منظور بهره‌گیری از بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی (شامل چهار پایگاه علمی خارجی: ساینس دایرکت<sup>۶</sup>،

1. Meta-synthesis  
2. Meta-study  
3. Meta-analysis  
4. Meta-method  
5. Meta-theory  
6. Scindirect

اسکوپوس<sup>۱</sup>، پروکوئست<sup>۲</sup> و امرالد<sup>۳</sup> و چهار پایگاه علمی داخلی: سیویلیکا<sup>۴</sup>، مگیران<sup>۵</sup>، سید<sup>۶</sup> و ایران‌داک<sup>۷</sup>، معیارهای پذیرش و عدم پذیرش خاصی برای گزینش کتب و مقاله‌های علمی مرتبط مد نظر بوده که شرح این معیارها در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۲: معیارهای پذیرش و عدم پذیرش کتب و مقاله‌ها در این پژوهش

معیار	معیارهای پذیرش	معیارهای عدم پذیرش
شرایط		
زبان پژوهش‌ها	انگلیسی و فارسی	سایر زبان‌ها
زمان انجام	۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ (معادل ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۱ میلادی)	قبل از سال ۱۳۹۶
روش تحقیق	کیفی و کیفی-کمی	غیرکیفی
جامعه مورد مطالعه	کتب و مقاله‌های مرتبط با موضوع بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها	سایر موضوعات
شرایط مورد مطالعه	استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی بین‌المللی شدن	سایر موارد
نوع مطالعه	مقاله‌های چاپ شده در بانک‌ها و پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی	سایر مطالب

در گام سوم تحت عنوان «جستجو و انتخاب کتب و مقاله‌های مرتبط» و در فرایند جستجو، پژوهشگر پارامترهای مختلفی نظیر عنوان، چکیده، واژه‌های کلیدی و 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 را حذف نموده است. همچنانکه در شکل ذیل ملاحظه می‌گردد در مرحله آغازین غربالگری، از میان ۱۸۲ مقاله شناسایی شده، ۴۶ مقاله یافت شده که دارای عنوان و موضوعی متفاوت نسبت به موضوع خاص مورد بررسی در این مطالعه بود، حذف گردید در مرحله دوم و از طریق مطالعه دقیق چکیده و تعیین اینکه یافته‌های به دست آمده در آن پژوهش، ارتباطی با حوزه مطالعاتی این تحقیق نداشته است، نیز ۴۷ مقاله حذف گردید. لذا در این مرحله، ۸۹ مقاله به منظور بررسی میزان همخوانی محتوایی با حوزه مورد مطالعه در تحقیق حاضر و در نتیجه ارائه اطلاعات پیرامون سؤالات این پژوهش، به طور کامل مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت و ۲۰ مقاله دیگر حذف گردید و در نهایت، ۶۹ مقاله مناسب تعیین و در این مطالعه، مورد تجزیه و تحلیل و استفاده قرار گرفت.



شکل ۲: فرایند جستجو و گزینش کتب و مقاله‌های مرتبط در مطالعه حاضر

در گام چهارم تحت عنوان «استخراج اطلاعات از منابع منتخب» و پس از گزینش منابع، نوبت به شناسایی مهمترین یافته‌های کیفی مطالعات منتخب بوده است. شناسایی یافته‌های کلیدی مطالعات که مرتبط با سؤال پژوهش باشد، یکی از دشوارترین مراحل فراترکیب است. در پایان این مرحله، پژوهشگر ۸۴ کد

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



را در ارتباط با تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، شناسایی نمود. فرایند 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 فرایند تحقیق به کار برده نشدند و همچنین بنابه قرابت معنایی و صرف تفاوت لفظی بین برخی از کدها، این کدها ادغام و با عنوان مشترک آورده شدند. سپس از طریق مصاحبه نیمه‌ساختمند با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، تعداد ۷۱ کد به عنوان با اهمیت‌ترین راهبردهای تخصصی به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، گزینش شدند. در گام پنجم با عنوان «تحلیل و ترکیب نتایج مطالعات کیفی»، ۷۱ کد شناسایی شده در مرحله قبل، بر اساس فرایند بررسی موضوعی، در قالب ۲۹ زیرمؤلفه (استنتاجات سیاستی)، جمع و دسته‌بندی گردید. در ادامه فرایند مطرحه، استنتاجات سیاستی نیز در قالب ۳ مؤلفه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات و در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، تلفیق و گروه‌بندی شد. نکته شایان توجه در گام‌های چهارم و پنجم آن است که پژوهشگر طی فرایند بررسی موضوعی و کدگذاری‌ها، تلاش نموده است تا بدون تغییر معنا و لطمه به قصد و منظور نهفته در کدهای شناسایی و تلفیق شده، آنان را بر اساس ادبیات و شیوه نگارش خاص استنتاجات سیاستی، راهبردهای تخصصی و اقدامات اجرایی، بازنویسی و بازآرایی نماید.

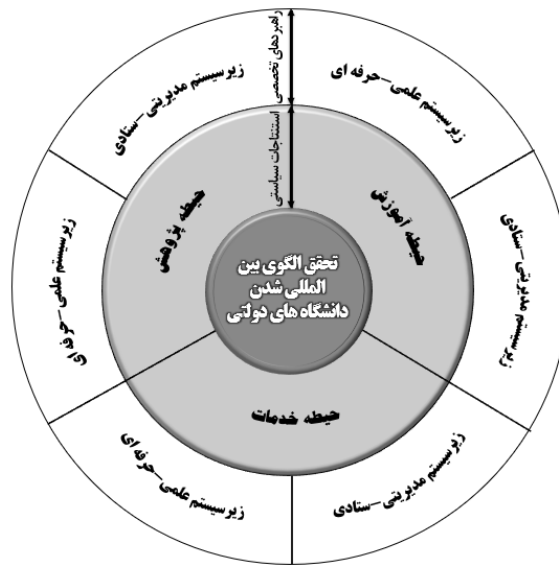
در گام ششم تحت عنوان «کنترل کیفیت یافته‌های پژوهش»، به منظور اطمینان از ارزیابی کیفیت پژوهش، از روش توافق کدگذار استفاده شده است. در این فرایند، پژوهشگر برای کنترل زیرمؤلفه‌های استخراج شده خویش، از مقایسه نظرات خود با یک خبره دیگر نیز استفاده می‌کند. در حقیقت در این پژوهش، با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS عدد معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار شاخص کاپا<sup>۱</sup> ۰/۶۳۳ محاسبه شده است. با توجه به کوچک 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 فرایند اعتبارسنجی پژوهش‌های کیفی و به خصوص به کارگیری روش فراترکیب (لیونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵)، در این پژوهش، از این رویکرد با تکیه بر کدگذاری مقالات توسط یک پژوهشگر دیگر و مقایسه نتایج با کدگذاری‌های انجام شده، بهره‌گیری شده است. در نهایت، در گام هفتم با عنوان «تدوین و ارائه یافته‌های پژوهش»، تعداد کدهای شناسایی شده (راهبردهای تخصصی)، ۷۱ کد بوده است که از طریق فرایند بررسی موضوعی و کدگذاری‌های انجام شده، تعداد زیرمؤلفه‌های شناسایی شده از طریق تلفیق نظام‌مند این ۷۱ کد، برابر با ۲۹ استنتاج سیاستی، بوده است. همچنین زیرمؤلفه‌های شناسایی شده از طریق جمع و دسته‌بندی کدهای فوق، در قالب ۳ مؤلفه اساسی، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی، دسته‌بندی گردیده است.

### یافته‌های پژوهش

همچنانکه اشاره گردید، در پژوهش حاضر، با بهره‌گیری از شیوه مثلث‌سازی، مشتمل بر سه بخش مجزا و در عین حال به هم پیوسته، و به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، ابتدا با استفاده از روش‌های فراترکیب تحقیقات انجام شده (شامل: ۶۹ کتاب و مقاله داخلی و بین‌المللی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها) با تأکید بر الگوی هفت مرحله‌ای ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷) و همچنین تحلیل اسنادی اسناد و برنامه‌های بالادستی آموزش عالی (مشتمل بر: قانون اساسی، سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، نقشه جامع علمی کشور، سند تحول راهبردی علم و فناوری و برنامه ششم توسعه ملی کشور)، تعداد ۷۱ راهبرد تخصصی (کد) و ۲۹ استنتاج سیاستی (زیرمؤلفه)، در قالب ۳ مؤلفه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات و براساس دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای، شناسایی و دسته‌بندی گردید. سپس و همزمان با دوروش فوق، موارد شناسایی شده بالا، از طریق مصاحبه نیمه‌ساختمند با ۲۸ مدیر و عضو هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی، مطالعاتی و تحقیقاتی در حوزه بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، مورد جرح و تعدیل و تأیید قرار گرفت.

در فرایند بین‌المللی شدن نهاد دانشگاه، بدون شک بایستی سه حوزه اصلی آموزش، پژوهش و خدمات، مطرح نظر قرار گیرد که همانطور که در شکل ۱ ملاحظه می‌گردد در این پژوهش، سه حوزه فوق در قالب استنتاجات سیاستی، مد نظر قرار گرفته است. از دیگر سو، پیاده‌سازی استنتاجات سیاستی مربوط به هر یک از حوزه‌های آموزش، پژوهش و خدمات، مستلزم تدوین راهبردهای تخصصی به تفکیک دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای است. بنابراین راهبردهای تخصصی شناسایی و تبیین شده در پژوهش پیش‌رو، به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، بر اساس هر یک از سه حوزه اصلی آموزش، پژوهش و خدمات، شامل دو گروه: (۱) راهبردهای تخصصی زیرسیستم مدیریتی - ستادی و (۲) راهبردهای تخصصی زیرسیستم علمی - حرفه‌ای، مورد ملاحظه قرار گرفته است.

1. Kappa  
2. Leung



شکل ۳: ارتباط میان اجزای مرتبط با استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی

با توجه به نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش حاضر، در جدول ۳ و در حوزه آموزش (مؤلفه)، ۷ استنتاج سیاستی (زیرمؤلفه) و همچنین ۱۰ راهبرد تخصصی (کد) در زیرسیستم مدیریتی-ستادی و ۹ راهبرد تخصصی در زیرسیستم علمی-حرفه‌ای شناسایی و تأیید شده در این پژوهش، و علاوه بر آن، اسناد و برنامه‌های بالادستی (براساس شماره هر یک از اسناد که در بخش روش شناسی، ذکر شده است) و منابع داخلی و خارجی مرتبط با احصای این استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، ارائه گردیده است.

جدول ۳: استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی شناسایی شده مرتبط با مؤلفه آموزش

اسناد بالادستی	منابع (داخلی و خارجی)	راهبردهای تخصصی (کدها)		استنتاجات سیاستی (زیرمؤلفه‌ها)
		۱-۱- زیرسیستم مدیریتی-ستادی	۱-۲- زیرسیستم علمی-حرفه‌ای	
اسناد ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، عارفی و عزیز(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Culp et al.(2021), Alsharari(2020), Belousova(2019), Hamon et al.(2019), Romani-Dias et al.(2019), Bamberger et al.(2018), Nikbin et al.(2018), Chang & Lin(2018),	همه‌انگهی های علمی و تخصصی با برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک	همه‌انگهی های علمی و تخصصی با برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک	توسعه همکاری های آموزشی و تحصیلی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر جهانی
اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، عارفی و عزیز(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Huang Futao(۲۰۲۲), Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Hamon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Salimi et al.(2017), Sanie Ejlal(2017), De Wit, H. (2019)	ارتقای کیفی و کمی فرایندهای علمی و اداری دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین المللی	ارتقای کیفی و کمی فرایندهای علمی و اداری دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین المللی	توسعه کیفی فرایندهای علمی و مدیریتی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین المللی
اسناد ۳ و ۴	پورآتشی و همکاران(۱۴۰۰)، پورصفوی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر و همکاران(۱۳۹۶)، Culp et al.(2021), Alsharari(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Chang & Lin(2018), Nikbin et al.(2018),	برنامه ریزی آموزشی در زمینه دوره‌ها و کلاس های زبان های خارجی	سیاستگذاری و تصمیم گیری در زمینه برگزاری دوره‌ها و کلاس های زبان های خارجی	ارتقای مهارت و تسلط اساتید و دانشجویان بر زبان های خارجی به ویژه انگلیسی
		تعریف و تالیف معیار تسلط بر زبان های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان	پیاده سازی معیار تسلط بر زبان های خارجی به عنوان یکی از معیارهای اصلی جذب اساتید و دانشجویان	

اسناد ۳ و ۴ و ۵	پورتاشی و همکاران(۱۴۰۰)، آموزشی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Huang Futao(۲۰۲۲), Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017), De Wit, H. (2019)	بهره‌گیری از ابزارها و برنامه‌های آموزشی به منظور آشنایی اساتید و دانشجویان با اهداف و روش‌های بین‌المللی شدن	توسعه امکان آشنایی و بهره‌گیری اساتید و دانشجویان از روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن	آشنایی اساتید و دانشجویان با اهداف، روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن دانشگاهها
اسناد ۳ و ۴ و ۵	پورتاشی و همکاران(۱۴۰۰)، پورصفوی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی مش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر 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),	برنامه‌ریزی علمی و آموزشی توسعه دوره‌های آموزش مجازی با مراکز علمی معتبر جهانی برنامه‌ریزی درسی و تدوین محتوای دوره‌های آموزش مجازی با مراکز علمی معتبر جهانی	برنامه‌ریزی‌های سازمانی 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	توسعه برنامه‌ها و دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی
اسناد ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	ارتقای سطح کیفی برنامه‌ها و دوره‌های ویژه دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور	گسترش امکانات و ظرفیت‌های جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور	توسعه برنامه‌های جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور
اسناد ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Zhang(2020), Munadi(2020), Ubogu & Orighofori(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Nikbin et al.(2018), Chang & Lin(2018),	ارتقای کیفی دانشگاه‌های کشور به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی	تدارک امکانات و زیرساخت‌های مناسب به منظور جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی	جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی میان دانشگاه‌های داخل و خارج

با توجه به نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش حاضر، در جدول ۴ و در حوزه پژوهش(مؤلفه)، ۸ استنتاج سیاستی(زیرمؤلفه) و همچنین ۱۰ راهبرد تخصصی(کد) در زیرسیستم مدیریتی- ستادی و ۱۰ راهبرد تخصصی در زیرسیستم علمی- حرفه‌ای شناسایی و تأیید شده در این پژوهش، و علاوه بر آن، اسناد و برنامه‌های بالادستی(براساس شماره هر یک از اسناد که در بخش روش شناسی، ذکر شده است) و منابع داخلی و خارجی مرتبط با احصای این استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، آورده شده است.

جدول ۴: استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی شناسایی شده مرتبط با مؤلفه پژوهش

اسناد بالادستی	منابع (داخلی و خارجی)	راهبردهای تخصصی (کدها)		استنتاجات سیاستی (زیرمؤلفه‌ها)
		۲-۲- زیرسیستم علمی- حرفه‌ای	۲-۱- زیرسیستم مدیریتی- ستادی	
اسناد ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	بررسی دیدگاه‌های اساتید و دانشجویان در زمینه بازنگری آیین نامه ارتقای اساتید با تأکید بر فعالیت‌های بین‌المللی	پیگیری بازنگری آیین نامه ارتقای اساتید با تأکید بر افزایش وزن فعالیت‌های بین‌المللی	افزایش تأثیر فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید بر فرایند ترفیع و ارتقای آنان
اسناد ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Zhang(2020), Munadi(2020), Ubogu & Orighofori(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Nikbin et al.(2018), Chang & Lin(2018),	تعریف و توسعه پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی	حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی	افزایش پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی
اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)،	تعریف و تدقیق استانداردهای تحقیقات دانشگاهی مطابق با معیارهای معتبر جهانی	سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی	ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی(اساتید و)

اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵	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),	رعایت استانداردهای ارتقا یافته تحقیقات دانشگاهی توسط اساتید و دانشجویان	ایجاد ضمانت اجرایی تحقق استانداردهای تحقیقات دانشگاهی براساس معیارهای معتبر جهانی	دانشجویان براساس معیارهای معتبر جهانی
اسناد ۳ و ۴ و ۵	پورآتشی و همکاران(۱۴۰۰)، آموزشی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	تعریف همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی	برنامه ریزی در زمینه گسترش همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی	گسترش همایش‌ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی
اسناد ۳ و ۴ و ۵	پورآتشی و همکاران(۱۴۰۰)، پورصفوی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر 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),	تعریف بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری	سیاست‌گذاری گسترش بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری	گسترش بازدهی‌های علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری
اسناد ۱ و ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۶)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Salimi et al.(2017), Sanie Ejlal(2017),	پیگیری‌های علمی و تخصصی گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها	پیگیری‌های مدیریتی و سازمانی گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌ها	گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌های دانشگاه‌های کشورهای
اسناد ۱ و ۳ و ۴ و ۵	پورآتشی و همکاران(۱۴۰۰)، پورصفوی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر و همکاران(۱۳۹۶)، Culp et al.(2021), Alsharari(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Chang & Lin(2018), Nikbin et al.(2018),	شناسایی و معرفی منابع علمی روز جهانی به کلیخانه‌های دانشگاه‌های کشور	تأمین منابع بمظور تجهیز کلیخانه‌های دانشگاه‌های کشور به منابع علمی روز جهانی	توسعه کلیخانه‌های دانشگاه‌های کشور و تجهیز آنان به منابع علمی به‌روز و جهانی
اسناد ۱ و ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۶)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، 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),	تعریف معیارهای کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها مطابق با استانداردهای بین‌المللی	تأیید معیارهای کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها مطابق با استانداردهای بین‌المللی	ارتقای سطح کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها مطابق با معیارها و استانداردهای بین‌المللی
		راه‌اندازی مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی	تأیید مجلات علمی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی	

با توجه به نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش حاضر، در جدول ۵ و در حوزه خدمات (مؤلفه)، ۱۴ استنتاج سیاستی (زیرمؤلفه) و همچنین ۱۶ راهبرد تخصصی (کد) در زیرسیستم مدیریتی - ستادی و ۱۶ راهبرد تخصصی در زیرسیستم علمی - حرفه‌ای شناسایی و تأیید شده در این پژوهش، و علاوه بر آن، اسناد و برنامه‌های بالادستی (براساس شماره هر یک از اسناد که در بخش روش شناسی، ذکر شده است) و منابع داخلی و خارجی مرتبط با احصای این استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، ارائه گردیده است.

جدول ۵: استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی شناسایی شده مرتبط با مؤلفه خدمات

اسناد بالادستی	منابع (داخلی و خارجی)	راهبردهای تخصصی (کدها)		استنتاجات سیاستی (زیرمؤلفه‌ها)	نوع راهبردها
		۱-۳- زیرسیستم مدیریتی - ستادی	۲-۳- زیرسیستم علمی - حرفه‌ای		
اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴	پورآتشی و همکاران(۱۴۰۰)، پورصفوی و همکاران(1400)، صنیع اجلال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر 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),	آشنایی با اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه‌ها	معرفی اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی در حوزه رهبری دانشگاه‌ها	رهبری دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی منطبق با اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی	رهبری
اسناد ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)،	ارتقای باور و حمایت مدیران و دست‌اندرکاران از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها	جلب مشارکت و حمایت اساتید و دانشجویان از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها	افزایش حمایت‌های ملدی و غیرملدی از فرایند	حمایتی

	Zhang(2020), Munadi(2020), Ubogu & Orighofon(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Nikbin et al.(2018), Chang & Lin(2018),	جلب حمایت های غیر ملادی خارج از دانشگاه از فرایند بین المللی شدن دانشگاه ها	جلب حمایت های ملی و ملادی خارج از دانشگاه از فرایند بین المللی شدن دانشگاه ها	بین المللی شدن دانشگاه ها
اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	تعریف جلسات و نشست های تخصصی در زمینه توسعه نگاه بین المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان	آموزش و فرهنگسازی در زمینه توسعه نگاه بین المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان	توسعه نگاه تفکر و فرهنگ بین المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان
اسناد ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵	پورآنتشی و همکاران(۱۴۰۰)، آموزشی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	تبیین مستلزمات و کدهای اخلاق حرفه ای مربوط به فعالیت های بین المللی شدن اساتید و دانشجویان	تدوین چارچوب و مقررات رعایت استدلالات اعتقادی، فرهنگی و اجتماعی کشور در فرایند بین المللی شدن دانشگاه ها	تأکید بر استدلالات اعتقادی، فرهنگی و اجتماعی کشور در فرایند بین المللی شدن دانشگاه ها
اسناد ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Hamon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Salimi et al.(2017), Sanie Ejlal(2017),	برنامه ریزی های آموزشی و درسی در راستای گسترش مراکز و دوره های آموزشی مشترک	سیاستگذاری و تصمیم گیری در راستای گسترش مراکز و دوره های آموزشی مشترک	گسترش مراکز، برنامه ها و دوره های آموزشی مشترک با مراکز علمی معتبر جهانی
اسناد ۳ و ۴ و ۵	پورصفوی و همکاران(1400)، پورآنتشی و همکاران(۱۴۰۰)، صنیع اجال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر و همکاران(۱۳۹۶)، Culp et al.(2021), Alsharari(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Chang & Lin(2018), Nikbin et al.(2018),	بهره گیری از زیرساخت ها، امکانات و فناوری های مرتبط با بین المللی شدن در دانشگاه ها	تدارک زیرساخت ها، امکانات و فناوری های مرتبط با بین المللی شدن در دانشگاه ها	توسعه زیرساخت ها، امکانات و فناوری های مرتبط با بین المللی شدن در دانشگاه ها
اسناد ۳ و ۴ و ۵	خراسانی و همکاران(1400)، آموزشی و همکاران(1400)، صنیع اجال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، 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),	شناسایی و برقراری ارتباط با اساتید ایرانی شاغل در دانشگاه های خارج از کشور	پیگیری های فراسازمانی پیرامون تسهیل ارتباطات بین المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی خارج از کشور	تسهیل ارتباطات بین المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی شاغل در خارج از کشور
اسناد ۴ و ۵	حلاج دهقانی و همکاران(1400)، قاسم زاده و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجتی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Salimi et al.(2017), Sanie Ejlal(2017),	همکاری های علمی و تخصصی با دبیرخانه دبیر ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور	ایجاد و توسعه فعالیت های دبیرخانه دبیر ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور	راه اندازی دبیرخانه دبیر ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور
اسناد ۳ و ۴ و ۵	آموزشی و همکاران(1400)، پورآنتشی و همکاران(۱۴۰۰)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجتی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Amo-Macia et al.(2020), Kusumawati et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	توسعه همکاری های علمی- فرهنگی با کشورهای همسایه و هم کیش توسعه دوره های آموزشی پژوهشی مشترک بین المللی با کشورهای همسایه	تأسیس شعبه های دانشگاه های معتبر داخلی در کشورهای همسایه و هم کیش افزایش پذیرش دانشجویان خارجی از کشورهای همسایه در دانشگاه های کشور	تأکید بر توسعه فعالیت های بین المللی شدن دانشگاه ها به ویژه با کشورهای همسایه
اسناد ۴ و ۵	پورصفوی و همکاران(1400)، پورآنتشی و همکاران(۱۴۰۰)، صنیع اجال و حسینی مقدم(۱۳۹۹)، زمانی منش و همکاران(۱۳۹۶)، حمیدی فر و همکاران(۱۳۹۶)، Culp et al.(2021), Alsharari(2020), Shawe et al.(2019), Salem & Labib(2019), Bamberger et al.(2018), Chang & Lin(2018), Nikbin et al.(2018),	مشارکت در برنامه ها و فعالیت های دفتر همکاری های بین الملل در دانشگاه ها	حمایت از برنامه ها و فعالیت های دفتر همکاری های بین الملل در دانشگاه ها	ارتقای جایگاه و فعالیت های دفتر همکاری های بین الملل در وزارت علوم و دانشگاه ها
اسناد ۳ و ۴ و ۵	قاسم زاده و همکاران(1400)، حلاج دهقانی و همکاران(1400)، ولیمقدم زنجانی و همکاران(۱۳۹۸)، شفیع پور مطلق و همکاران(۱۳۹۸)، Amo-Macia et al.(2020), Kusumawati et al.(2020), Harmon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019),	همفکری و ارائه راهکارهای تخصصی به منظور تسهیل	افزایش حمایت های قانونی و حقوقی از فعالیت های بین المللی شدن اساتید و دانشجویان	بازنگری و تسهیل قوانین مرتبط با فعالیت های بین



	Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017),	فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان		المللی شدن اساتید و دانشجویان
اسناد ۴ و ۵	حلاج دهقانی و همکاران(1400)، قاسم زاده و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، بهجی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Hamon et al.(2019), Belousova(2019), Romani-Dias et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017).	همکاری‌های علمی و تخصصی با دفاتر دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور	ایجاد و توسعه دفاتر دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌ها در راستای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی	بلور و حمایت از دفاتر دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور در راستای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی
اسناد ۱ و ۳ و ۴ و ۵	آموزشی و همکاران(1400)، پورآشتی و همکاران(۱۴۰۰)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجی اردکانی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Amo-Macia et al.(2020), Kusumawati et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017).	همکاری فعال با بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک با بانک‌های علمی معتبر بین‌المللی	ایجاد و گسترش بانک‌ها و پایگاه‌های علمی مشترک با بانک‌های علمی معتبر بین‌المللی	توسعه بانک‌ها و پایگاه‌های علمی در کشور و ارتقای همکاری آنان با بانک‌های علمی معتبر بین‌المللی
اسناد ۲ و ۳ و ۴ و ۵	پورآشتی و همکاران(۱۴۰۰)، آموزشی و همکاران(1400)، اصغری(۱۳۹۹)، سبحانی پور و همکاران(۱۳۹۸)، بهجی و همکاران(۱۳۹۷)، عارفی و عزیزی(۱۳۹۷)، پورکریمی و همکاران(۱۳۹۶)، Kusumawati et al.(2020), Amo-Macia et al.(2020), Salem & Labib(2019), Shawe et al.(2019), Byram(2018), Asgharzadeh et al.(2018), Sanie Ejlal(2017), Salimi et al.(2017).	حضور فعال در زمینه توسعه کارآفرینی و اختراعات، پست‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها	حمایت از توسعه کارآفرینی و اختراعات، پست‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها	توسعه کارآفرینی و اختراعات، پست‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها

### بحث و نتیجه گیری

امروزه کشورها ناگزیر از توسعه ارتباطات و فعالیت‌های بین‌المللی خود هستند. اما با عنایت به جهت‌گیری کشورها در راستای اقتصاد و توسعه دانشی، بنابراین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، در این زمینه، نهاد پیشگام و پیشتاز محسوب می‌شوند. به عبارت دیگر، در شرایط کنونی، کشورها به طور اعم و دانشگاه‌ها به طور اخص، ناگزیر از حرکت به سوی توسعه فعالیت‌ها و همکاری‌های علمی بین‌المللی خویش هستند. بر این اساس، دانشگاه‌های کشور نیز شایسته و ضروری است که در راستای تقویت فعالیت‌های بین‌المللی‌شان برنامه ریزی و اقدامات مقتضی انجام دهند. لذا همچنانکه اشاره گردید، پژوهش حاضر در پی تبیین و ارائه یک بسته سیاستی متشکل از استنتاجات سیاستی و راهبردهای تخصصی، به مثابه نقشه راهی پیش روی دانشگاه‌های دولتی کشور، در راستای پیاده‌سازی و بهره‌گیری حداکثری از الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، با استفاده از روش مثلث‌سازی مشتمل بر سه روش فراترکیب، تحلیل اسنادی و مصاحبه نیمه‌ساختمند، بوده است.

بدون شک، در فرایند بین‌المللی شدن نهاد دانشگاه، بایستی سه حوزه(مؤلفه) اصلی آموزش، پژوهش و خدمات، مطرح نظر قرار گیرد؛ لذا تعداد ۲۹ استنتاج سیاستی(زیرمؤلفه) شناسایی و تبیین شده در این پژوهش، براساس سه مؤلفه آموزش، پژوهش و خدمات، دسته بندی گردیده است. از دیگر سو، پیاده‌سازی استنتاجات سیاستی فوق، مستلزم تدوین راهبردهای تخصصی به تفکیک دو زیرسیستم مدیریتی- ستادی و علمی- حرفه ای بوده که در پژوهش پیش رو، و به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، تعداد ۷۱ راهبرد تخصصی(کد) در قالب دو زیرسیستم مذکور، شناسایی و گروه بندی شده است. در اینجا، به دلیل جایگاه و اهمیت استنتاجات سیاستی شناسایی و تبیین شده در پژوهش حاضر، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، استنتاجات سیاستی مطروحه فوق، به تفکیک سه مؤلفه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات، مورد اشاره قرار خواهد گرفت.

در این راستا، ۷ استنتاج سیاستی(زیرمؤلفه) منتج از کدهای شناسایی شده(راهبردهای تخصصی) در این پژوهش، مرتبط با مؤلفه آموزش شامل: توسعه همکاری‌های آموزشی و تحصیلی مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر جهانی، توسعه کیفی فرایندهای علمی و مدیریتی دانشگاه‌ها منطبق با استانداردهای بین‌المللی، ارتقای مهارت و تسلط اساتید و دانشجویان بر زبان‌های خارجی به ویژه انگلیسی، آشنایی اساتید و دانشجویان با اهداف، روش‌ها و ابزارهای بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، توسعه برنامه‌ها و دوره‌های آموزش مجازی با همکاری مراکز علمی معتبر جهانی، توسعه برنامه‌های جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های کشور و جذب و تبادل اساتید و دانشجویان بین‌المللی میان دانشگاه‌های داخل و خارج، بوده است.

همچنین ۸ استنتاج سیاستی منتج از کدهای شناسایی شده(راهبردهای تخصصی) در ارتباط با مؤلفه پژوهش، مشتمل بر: افزایش تأثیر فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید بر فرایند ترفیع و ارتقای آنان، افزایش پروژه‌های تحقیقاتی، مقالات و کتب علمی مشترک میان اساتید و دانشجویان داخلی و بین‌المللی، ارتقای استانداردهای تحقیقات دانشگاهی(اساتید و دانشجویان) براساس معیارهای معتبر جهانی، گسترش همایش



ها، نشست‌های تخصصی و جلسات مشترک و کارگاه‌های آموزشی بین‌المللی، گسترش بازدیدهای علمی بین‌المللی و فرصت‌های مطالعاتی اساتید و دانشجویان دکتری، گسترش فعالیت‌های مشترک بین‌المللی پژوهشکده‌ها و آزمایشگاه‌های دانشگاه‌های کشور، توسعه کتابخانه‌های دانشگاه‌های کشور و تجهیز آنان به منابع علمی به‌روز و جهانی و ارتقای سطح کیفی مجلات علمی دانشگاه‌ها منطبق با معیارها و استانداردهای بین‌المللی، بوده است.

علاوه بر آن، ۱۴ استنتاج سیاستی منتج از کدهای شناسایی شده (راهبردهای تخصصی) مرتبط با مؤلفه خدمات، شامل: تأکید بر استازامات اعتقادی، فرهنگی و اجتماعی کشور در فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، گسترش مراکز، برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی مشترک با مراکز علمی معتبر جهانی، افزایش حمایت‌های مادی و غیرمادی از فرایند بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، توسعه نگاه، تفکر و فرهنگ بین‌المللی شدن در میان اساتید و دانشجویان، توسعه زیرساخت‌ها، امکانات و فناوری‌های مرتبط با بین‌المللی شدن در دانشگاه‌ها، تسهیل ارتباطات بین‌المللی و ورود و خروج اساتید ایرانی شاغل در خارج از کشور، راه‌اندازی دبیرخانه دائمی ارتباط با متخصصان ایرانی مقیم خارج از کشور، تأکید بر توسعه فعالیت‌های بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها به ویژه با کشورهای همسایه، ارتقای جایگاه و فعالیت‌های دفاتر همکاری‌های بین‌المللی در وزارت علوم و دانشگاه‌ها، بازنگری و تسهیل قوانین مرتبط با فعالیت‌های بین‌المللی شدن اساتید و دانشجویان، باور و حمایت از دفاتر دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های کشور در راستای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی، رهبری دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی منطبق با اصول حرفه‌ای و استانداردهای بین‌المللی، توسعه بانک‌ها و پایگاه‌های علمی در کشور و ارتقای همکاری آنان با بانک‌های علمی معتبر بین‌المللی و توسعه کارآفرینی و اختراعات، پتنت‌ها و شرکت‌های کارآفرین بین‌المللی در دانشگاه‌ها، بوده است.

نتایج حاصل از این مطالعه با پژوهش‌های موسوی و همکاران (۱۳۹۹) به ویژه در بخش‌های پدیده محوری، شرایط علی، زمینه‌ای و واسطه‌ای و همچنین راهبردها و پیامدها و پژوهش فیروزجائیان و خورسندی طاسکو (۱۳۹۷) در زمینه عوامل امتناع بین‌المللی سازی دانشگاه‌های تخصصی و پژوهش عارفی و عزیزی (۱۳۹۷) در زمینه امکان سنجی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های جامع دولتی شهر تهران انطباق داشته است. علاوه بر آن، یافته‌های مطالعه حاضر با پژوهش‌های ریچارت (۲۰۲۰) در زمینه برنامه‌ریزی بین‌المللی شدن آموزش عالی و پژوهش یونگ (۲۰۲۰) در زمینه توسعه بین‌فرهنگی و بین‌المللی شدن، و پژوهش بیرام (۲۰۱۸) در زمینه اهمیت بعد اخلاقی در فرایند بین‌المللی شدن آموزش عالی، منطبق بوده است. بر اساس نتایج حاصل از پژوهش پیش رو، پیشنهاد می‌گردد که سیاستگذاران و برنامه‌ریزان حوزه آموزش عالی و مدیران دانشگاه‌های کشور، ۷۱ راهبرد تخصصی و ۲۹ استنتاج سیاستی، براساس ۳ مؤلفه اساسی آموزش، پژوهش و خدمات که در قالب ۲ زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای، در راستای تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، شناسایی و تبیین گردیده است را همواره مورد تأکید قرار داده و در زمینه پیاده سازی آن در کشور، بذل توجه ویژه می‌دارند.

در پایان، باید اشاره نمود که چون پژوهش حاضر، به منظور تحقق الگوی بومی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور انجام یافته، بنابراین دارای محدودیت موضوعی است؛ و چون برای دانشگاه‌های دولتی زیر نظر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری انجام شده، لذا واجد محدودیت مکانی است؛ و همچنین به این دلیل که در سال ۱۴۰۱ انجام یافته، بنابراین دارای محدودیت زمانی است. علاوه بر آن، در ارتباط با پیشنهادهای کاربردی این پژوهش، به سیاستگذاران، مدیران و برنامه‌ریزان حوزه آموزش عالی و دانشگاه‌های کشور، پیشنهاد می‌گردد که استنتاجات سیاستی شناسایی و تبیین شده در این پژوهش به تفکیک سه حوزه آموزش، پژوهش و خدمات و همچنین راهبردهای تخصصی شناسایی شده در قالب دو زیرسیستم مدیریتی - ستادی و علمی - حرفه‌ای، در راستای تحقق الگوی بین‌المللی شدن دانشگاه‌های دولتی کشور، به طور ویژه مطرح نظر قرار گیرد. به امید بهبود مستمر، نظام مند و پایدار در این حوزه.

### تقدیر و تشکر

بدینوسیله از صندوق حمایت از پژوهشگران جوان به خاطر حمایت مالی، حمایت معنوی و همکاری در اجرای پژوهش حاضر سپاسگزاری می‌شود. همچنین از سایر همراهمانی که در طرح پژوهشی پسا دکتری همکاری و همراهی داشتند، تشکر و قدردانی می‌شود.

### References

- Ahmadi, S. A. A., & Darvish, H., & Sobhani Far, M. J., & Fazli Kobriya, H. (2013). Designing and explaining the conceptual model of human resources competencies in Nahjal Balagha using the technique of theme analysis and ISM. *Strategic studies of Basij*, year 17, autumn 2013, number 64.
- Altbach, P., & Knight, J. (2006). The internationalisation of higher education: Motivation and realities. *The NEA Almanac of Higher Education*, 2-11.
- Arefi, M., & Azizi, A. (2017), Feasibility of Internationalization of Comprehensive State Universities, *Quarterly Journal of Strategic Studies of Public Policymaking*, Volume 8, Number 26.
- Behjati Ardakani, F., & Yarmohamedian, M. H. (2017). Examining the internationalization of the higher education system in America, Canada and Australia and providing a suitable model in Iran. *Bimonthly scientific-research journal of a new approach in educational management*, 18-1.

- Brandenburg, U., & de Wit, H. (2011). The end of internationalization. *International Higher Education*, Winter(62), 15-17.
- Bruhn-Zass E. (2022). Virtual internationalization to support comprehensive internationalization in higher education, *Journal of Studies in International Education*, Volume 19, Issue 6.
- Byram, M. (2018). Internationalisation in higher education—an internationalist perspective. *On the Horizon*, 26(2), 148-156.
- De Wit, H. (2019). Internationalization in Higher Education, a Critical Review. SFU Educational Review, Volume 12, Issue 3.
- De Wit, H. and Deca L. (2020). Internationalization of Higher Education, Challenges and Opportunities for the Next Decade, European Higher Education Area: Challenges for a New Decade, Springer.
- Dozi Sorkhabi, M. (2010). An introduction to studying the performance of university systems, Tehran: Shahid Beheshti University Press
- Egron-Polak, E., & Hudson, R. (2014). *Internationalization of higher education: Growing expectations, essential values* (IAU 4rd Global Survey Report). Paris, France: IAU
- Ghasemzadeh, F., & Adaltian Shahriari, J., & and Mohammadi, M. (1400). Designing the internationalization model of Iran's higher education (case study: one of the established branches of Payam Noor University in Georgia), published in the scientific-research quarterly of Islamic lifestyle with a focus on health, period 3, number 3.
- Hallaj Dehghani, A., & Khosravi, A. A., & Pushneh, K. (1400). designing and validating the optimal model for recruiting foreign students in Islamic Azad University, *Research in Curriculum Planning*, No. 68.
- Hénard, F., & Diamond, L., & Roseveare, D. (2012). *Approaches to Internationalisation and Their Implications for Strategic Management and Institutional Practice*. New York: OECD Higher Education Programme. (IMHE).
- Huang, F., & Crăciun, D., & de Wit, H. (2022). Internationalization of higher education in a post-pandemic world: Challenges and responses, *Higher Education Quarterly*, Volume 76, Issue 2.
- Jung, E. J. (2020). The Road to Intercultural Development and Internationalization. In *Multicultural Instructional Design: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 476-490). IGI Global.
- Khorasani, A., & Ghanbari, R. (1400). evaluating the quality of services of Iranian universities from the perspective of international students; The study of Shahid Beheshti University, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, No. 102.
- Le, F. (2016). The Internationalization Of Higher Education In China: The Role Of Government, *Journal of International Education Research*, 12(1), 47-52. Pouratshi, Mehtab et al. (1400), the internationalization of higher education; A new look, transformative steps, higher education research and planning institute.
- Pourkrimi, J., & Karamati, M. R., & Mohammadi, A. (2016). Designing and explaining the professional qualifications of human resources experts. *Management studies (improvement and transformation)*, 26(86). 61-96
- Reichert, P. (2020). Internationalization & Career-focused Programming for International Students: A Qualitative Study of Universities in Canada. Available at: <https://prism.ucalgary.ca/handle/1880/111425>
- 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*, (213), 925-930.
- Sani Ajlal, M., & Hosseini Moghadam, M. (2019). Internationalization of Higher Education and the Future of the Convergence of Islamic Countries, *Islamic World Basic and Applied Studies Quarterly*, 2nd year, 1st issue.
- Stephen, W., & Jeroen, H. (2021). Institution strategy in transnational higher education: late entrants in mature markets – the case of international branch campuses in the United Arab Emirates, *Studies in Higher Education*, 46:4, 704-720, DOI: 10.1080/03075079.2019.1649386
- Tadeshiya, A., & Abedi, F., & Amiri, M., & Jamshidi, A. (1400). investigation of the willingness to continue studying outside of Afghanistan and its related factors among Afghan students of selected medical sciences universities in Afghanistan, *Development of Jundishapur Ahvaz Education*, 12th period, number 1.
- 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*, 2, 018.
- Yu. Z. (2010). *Impact of International Foundations on the Internationalization of Chinese Research Universities: A Case Study of Peking University and the Nippon Foundation Group*, Columbia University.