



مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری

RICeST

**بین‌المللی‌سازی دانشگاه:
نظریه، اجرا، ساختار و مدیریت**

دکتر جعفر مه‌راد

تابستان ۱۳۹۳

سرشناسه:	مهراد، جعفر، ۱۳۲۵ -
عنوان و نام پدیدآور:	بین‌المللی‌سازی دانشگاه: نظریه، اجرا، ساختار و مدیریت/ جعفر مهرداد.
مشخصات نشر:	شیراز: نامه‌ی پارسی، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری:	۵۶ ص.
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۷۵۷۶-۰۰-۷
وضعیت فهرست نویسی:	فیبا
موضوع:	آموزش و پرورش بین‌المللی
موضوع:	آموزش عالی -- همکاری‌های بین‌المللی
موضوع:	آموزش و پرورش و جهانی شدن
موضوع:	آموزش فراملیتی
رده بندی کنگره:	۱۳۹۳ ۰ ب۹م/ LC 1090
رده بندی دیویی:	۳۷۰/۱۱۶
شماره کتابشناسی ملی:	۳۵۹۰۴۴۶



بین‌المللی‌سازی دانشگاه: نظریه، اجرا، ساختار و مدیریت

دکتر جعفر مهرداد

ناظر چاپ و آماده‌سازی کتاب: کریم فلاح □ صفحه‌آرایی و طرح جلد: نگار چراغی شیرازی
 لیتوگرافی و چاپ: پردیس و دنیا □ تیراژ: ۱۵۰۰ نسخه □ چاپ اول: تابستان ۱۳۹۳
 ناشرین: مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری و نامه‌ی پارسی

مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری (RiCeST)

روابط عمومی: ۰۷۱-۳۶۴۶۸۴۲۱، انتشارات: ۰۷۱-۳۶۴۶۸۴۵۲، نمابر: ۰۷۱-۳۶۴۶۸۳۵۲
 صفحه‌خانگی: www.ricest.ac.ir پست الکترونیک: publication@ricest.ac.ir

قیمت: ۱۲۰۰۰ ریال

توزیع کتاب: انتشارات مرکز منطقه‌ای

به نام خدا

نظر به اهمیت نقش اطلاع رسانی در زمینه‌های مختلف علوم و تکنولوژی، به منظور پاسخ‌گویی به نیازهای محققان و کارشناسان و ارائه تازه‌ترین اطلاعات علمی و فنی در کوتاه‌ترین زمان، مرکز منطقه‌ای اطلاع رسانی علوم و فناوری براساس تفاهم‌نامه منعقد شده میان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و فرهنگستان علوم جهان سوم در سال ۱۳۷۰ دایر و لایحه تاسیس آن در سال ۱۳۷۵ از تصویب مجلس شورای اسلامی و شورای نگهبان گذشت. این مرکز در چهارچوب ضوابط و مقررات آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران فعالیت می‌نماید.

مرکز منطقه‌ای اطلاع رسانی علوم و فناوری از طریق توزیع آخرین اطلاعات علمی و فنی و نیز کمک به تامین منابع علمی مورد نیاز دانشگاهها، سازمان‌ها و نهادهای تحقیقاتی و متخصصان داخلی و منطقه‌ای برای ارتقاء سطح علمی جمهوری اسلامی ایران و سایر کشورهای منطقه فعالیت می‌نماید.

کتاب «بین‌المللی‌سازی دانشگاه: نظریه، اجرا، ساختار و مدیریت» در راستای تحقق اهداف فوق تهیه شده و مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری افتخار دارد که هفتاد و هشتمین اثر خود را که حاصل تلاش جناب آقای دکتر جعفر مهرداد است به زیور طبع بیاراید و تقدیم جامعه علمی و فنی نماید.

امید است اقداماتی از این قبیل موجبات رضایت هرچه بیشتر جامعه علمی و فنی ایران را فراهم آورده و در راستای هدف ما که نشر و اشاعه اطلاعات علمی و فنی است، موثر واقع گردد.

دکتر جعفر مهرداد

رئیس مرکز منطقه‌ای اطلاع رسانی علوم و فناوری

و سرپرست پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)

اعضای شورای علمی

مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی علوم و فناوری (RICeST)

پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)

دکتر جعفر مهران (رئیس شورا)

دکتر کرامت‌اله ایزدپناه - استاد دانشکده کشاورزی دانشگاه شیراز

دکتر شعله ارسطوپور - استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی
علوم و فناوری

دکتر شاهرخ جم - دانشیار مهندسی برق دانشکده مهندسی برق و الکترونیک دانشگاه
صنعتی شیراز

دکتر عزت‌اله رئیسی - استاد علوم زمین دانشکده علوم دانشگاه شیراز

دکتر علیرضا سپاسخواه - استاد دانشکده کشاورزی دانشگاه شیراز

دکتر هاجر ستوده - استادیار رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه شیراز

دکتر علی‌اکبر صفوی - استاد برق و الکترونیک دانشکده مهندسی دانشگاه شیراز

دکتر حمید علیزاده - استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی
علوم و فناوری

دکتر محمد مهدی علیشاهی - استاد مکانیک دانشکده مهندسی دانشگاه شیراز

دکتر محمدرضا قانع - استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی مرکز منطقه‌ای اطلاع‌رسانی
علوم و فناوری

دکتر علی‌گزنی - استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی پایگاه استنادی علوم جهان اسلام

دکتر جلیل مقدسی - استاد شیمی دانشکده علوم دانشگاه شیراز

دکتر محمد نمازی - استاد حسابداری دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه شیراز

بین‌المللی‌سازی دانشگاه: نظریه، اجرا، ساختار و مدیریت^۱

دانشگاه‌های پیشرو در سرتاسر جهان تلاش خود را در جهت بین‌المللی‌سازی آغاز نموده‌اند. عامل این تلاش تغییرات تاریخی، اقتصادی، سیاسی (تغییرات در فضای دانشگاهی و غیر دانشگاهی) و همچنین ضرورت پیشتاز بودن دانشگاه‌ها در عرصه‌های آموزشی، پژوهشی و ماموریت‌های خدماتی بوده است.

بدین ترتیب، رسالت دانشگاه‌ها در رویارویی با چالش‌های مهم بین‌المللی امری اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. این مهم، از طریق آموزش و با ایجاد و تقویت سطح توانش بین‌المللی دانشجویان در رشته‌های تحصیلی ممکن می‌گردد. انتظار می‌رود دانشگاه‌ها با توانمندسازی دانشجویان، زمینه‌های حضور آن‌ها را در اقتصاد رقابتی دنیای امروز فراهم آورند.

اعضای هیئت علمی علاوه بر به روز رسانی خود در زمینه‌های تخصصی، باید از پیشرفت‌های صورت گرفته در رشته‌های مرتبط نیز آگاه باشند. دلیل این امر، ماهیت بین‌رشته‌ای دانش و مشکلات پیش روی بشریت است. حال این سؤال مطرح می‌گردد که رهبران جهان چگونه

1. Journal of Emerging Knowledge on Emerging Markets, Volume 1, November 2009

می‌توانند نیازهای دنیای امروز را درک و مدیریت کنند؟ این اثر با ارائه‌ی الگویی نظری، اجرایی، ساختاری و مدیریتی به موارد ذیل می‌پردازد:

۱. ضرورت بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها
۲. عوامل موفقیت در بین‌المللی‌سازی
۳. اقدامات لازم برای بین‌المللی‌سازی موثر
۴. برنامه‌ریزی راهبردی و بین‌المللی‌سازی
۵. دانش، مهارت و نگرش‌های مهم بین‌المللی در دانشجویان و اعضای هیئت علمی
۶. تقابل بین‌المللی‌سازی و گونه‌گونی فرهنگی
۷. الگوهای بین‌المللی‌سازی دوره‌های تحصیلی
۸. الگوهای ایجاد تشکیلات سازمانی
۹. چالش‌ها و فرصت‌های موجود در دوره‌های تحصیل خارج از کشور

۱۰. اصول همکاری، مشارکت و توسعه‌ی محلی، ملی و بین‌المللی

در ابتدا خاطر نشان می‌کنم که تعریف جین نایت (Knight 2003) از بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها، مبنای این بررسی قرار گرفته است. در نگاه وی بین‌المللی‌سازی، "فرآیند ادغام و یکپارچه‌سازی هدف، وظایف و یا ارائه آموزش بعد از دوره متوسطه در سطح بین‌المللی و بین فرهنگی" است. به دلیل محدودیت، این اثر در قالب یک بررسی کلی ارائه شده است تا به صورت خلاصه به موضوع بپردازد. در نتیجه نمی‌توان مدعی بود که این نوشتار، به موضوع مطرح شده نگاهی جامع نگر دارد. درست به همین دلیل، بین‌المللی‌سازی جامع نگر، مقوله‌ای ایده‌آل‌گرایانه تلقی می‌گردد. در

این اثر، از بین‌المللی‌سازی به عنوان هدفی چندمرحله‌ای یاد می‌شود.

دلایل مهمی برای بین‌المللی‌سازی دانشگاه وجود دارد از جمله: یادگیری، آموزش، پژوهش، برنامه تحصیلی، زندگی دانشجویی و خدمات اجتماعی در سطح جهانی، توسعه و تعهد. در این‌جا به ۴ مورد اشاره می‌کنم:

۱. ادغام و یکپارچه‌سازی جهانی در حوزه‌هایی چون تجارت، سرمایه‌گذاری، سیاست، محیط زیست، فرهنگ، پژوهش، سلامت و ...
۲. تمایل دانشگاه‌ها در به روز رسانی امر پژوهش، آموزش و ماموریت‌های خدماتی مناسب و مبتکرانه
۳. تعهد دانشگاه‌ها به آموزش دانشجویان جهت یافتن شغل مناسب و رقابت در بازار جهانی و همچنین ترغیب آنان به انجام پژوهش برای افزایش شهرت دانشگاه و رشد اجتماعی و اقتصادی آن
۴. تمایل دانشگاه‌ها در دستیابی به اهداف گوناگون در حوزه‌های علمی، اقتصادی، کارآفرینی، امنیت اجتماعی، ملی و سیاست خارجی

- معیارهای متعددی برای اندازه‌گیری میزان موفقیت در بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها وجود دارد که در این‌جا به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌کنیم:

۱. تعریف چشم انداز و ماموریت بین‌المللی‌سازی به عنوان یک ارزش اصیل و هدف مهم برای دانشگاه
۲. تعداد و درصد دانشجویان و اعضای هیئت علمی در حال تحصیل و تدریس در خارج از کشور
۳. تعداد و درصد اعضای هیئت علمی که از هدف بین‌المللی‌سازی

- جامع‌نگر حمایت فعال می‌کنند.
۴. تعداد و درصد اعضای هیئت علمی که در حال استفاده از فرصت‌های موجود در حوزه‌های پژوهش، آموزش و خدمات در سطح جهانی می‌باشند.
۵. تعداد و درصد دوره‌های آموزشی و محتوای آن که می‌تواند به عنوان "جهانی" تلقی شود.
۶. تعداد و درصد اعضای هیئت علمی که در همکاری‌های خاص بین‌المللی شرکت کرده‌اند.
۷. تعداد فعالیت‌های مربوط به حضور مشترک در یک برنامه آموزشی (از جمله دوره کارآموزی، کانون‌های یادگیری و ...)
۸. ساختار اداری که نشان‌دهنده‌ی هدف بین‌المللی‌سازی باشد.
۹. مدیریت شایسته و جامع‌نگر که همسو با اهداف بین‌المللی‌سازی باشد.
۱۰. حمایت‌های مالی از هدف بین‌المللی‌سازی وجود داشته باشد.
۱۱. تعامل منظم و مداوم اعضای هیئت علمی پیرامون مسئله بین‌المللی‌سازی که به درک مشترک از اهداف بین‌المللی‌سازی یک موسسه منجر می‌گردد.
۱۲. جایگاه دانشگاه در مقایسه با موسسات هم‌تراز چگونه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؟
۱۳. آیا طرح راهبردی خاصی برای اجرای بین‌المللی‌سازی وجود دارد؟

در زیر مجموعه‌ای از فعالیت‌های مهم و ضروری در خصوص بین‌المللی‌سازی موثر را مشاهده می‌کنیم:

۱. تعریف شرایط و اهداف، به عنوان مثال: بین‌المللی‌سازی، جهانی‌سازی، آموزش جهانی، بین‌فرهنگی، چند فرهنگی، بین‌المللی و
۲. تهیه یک طرح راهبردی بین‌المللی‌سازی با تعهد و مشارکت اعضای هیئت علمی، دولت و شرکای مهم خارجی
۳. پیوند دادن طرح راهبردی بین‌المللی‌سازی به طرح راهبردی موسسه
۴. ترغیب رؤسا، کرسی‌های اساتید بخش و سایر مدیران در تعیین و دستیابی به اهداف بین‌المللی‌سازی دانشگاه
۵. ایجاد و حفظ نهادهای اداری، دستگاه‌ها و یا ساختارهایی که تضمین‌کننده و ارتقاء دهنده ارتباط منظم، مداوم و راهبردی مرتبط باشند.
۶. ایجاد منابع مالی پایدار، قابل توجه و قابل پیش‌بینی که از فعالیت‌های بین‌المللی‌سازی همچون آموزش خارج از کشور دانشجویان، پیشرفت اعضای هیئت علمی و توسعه‌ی دوره‌های آموزشی جهانی حمایت می‌کنند.
۷. شناسایی و تمجید از چهره‌های بین‌المللی‌سازی
۸. شرح نتایج یادگیری مورد انتظار و مشخص کردن این‌که چگونه این نتایج ارزیابی می‌شوند.
۹. تشخیص و تجلیل از موفقیت‌ها

در این جا ۴ عنصر کلیدی در طراحی راهبردی بین‌المللی سازی

موفق ارائه می‌شود:

۱. ضمانت و شفافیت، اصول مهم صحت و درستی طرح است. تمام افرادی که با طرح درگیر هستند، افرادی که برای موفقیت طرح آن را مورد حمایت قرار داده و افرادی که حمایت نمی‌کنند، همگی باید در روند طرح‌ریزی مد نظر قرار گیرند.
۲. توجه به طبقات مهم و کلیدی طرح ریزی: چشم‌انداز و مأموریت، اهداف و وظایف، اصول، نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، بازرسی و بررسی دارایی، اندازه‌گیری و ارزیابی و ...
۳. طرح باید تعادلی مناسب بین تمرکزگرایی و تمرکززدایی برقرار کند.
۴. طرح بایستی اصلاحات پذیر باشد.

در اینجا از دانش، مهارت‌ها و تمایلات مهم بین‌المللی سازی برای دانشجویان و اعضای هیئت علمی نمونه‌ای برگزیده ارائه می‌شود (السن و همکاران ۲۰۰۵). البته، این موارد توسط دانشجویان و اعضای هیئت علمی متخصص تنظیم و تعدیل می‌شود:

۱. نتایج دانش پایه‌ای: (۱) دانشجو فرهنگ خود را در یک بافت جهانی و رقابتی درمی‌یابد. (دانشجو باور دارد که فرهنگ او تنها یکی از فرهنگهای بسیار متنوع و گوناگون می‌باشد که ممکن است رفتارهای او ناشی از تفاوت‌های فرهنگی باشد؛ (۲): آگاهی خود را از مسایل، فرآیندها، تمایلات و سیستم‌های جهانی نشان می‌دهد. (یعنی، وابستگی سیاسی و

اقتصادی بین کشورها، تعامل فرهنگی محیطی، موسسات حاکمیتی جهانی و سازمان‌های غیر دولتی؛ (۳): اطلاعات خود را از سایر فرهنگ‌ها نشان می‌دهد (از جمله اعتقادات، ارزش‌ها، چشم‌اندازها، کنش‌ها و فراوردها).

۲. مهارت‌های پایه‌ای: (۱) دانشجوی دانش، قالب‌های گوناگون فرهنگی و چشم‌اندازهای مختلف استفاده می‌کند تا با تفکر انتقادی به حل مشکلات بپردازد؛ (۲): با مردم جوامع دیگر (با زبان‌های متفاوت) در بسیاری از زمینه‌ها ارتباط برقرار می‌کند. هدف این ارتباط، رشد و پیشرفت در مهارت در ۴ زمینه مکالمه، شنیدن، خواندن و نوشتن است؛ (۳) از مهارت‌های زبان‌های خارجی و یا دانش سایر فرهنگ‌ها به منظور بسط و گسترش دسترسی به اطلاعات، تجربیات و دانسته‌ها استفاده می‌کند.

۳. نگرش عمومی این حوزه نیز سه زیر حیطه را به شرح زیر شامل می‌گردد: (۱) ارج نهادن به زبان، هنر، دین، فلسفه و نگرش مادی در فرهنگ‌های مختلف؛ (۲) پذیرش تفاوت‌های فرهنگی و تضاد فرهنگی و (۳) تمایل مداوم در جهت استفاده از موقعیت‌های بین‌المللی و بین‌فرهنگی

نگرش‌ها و مهارت‌های دانش عمومی و تخصصی

۴. آموزش تئوری و عملی مهارت‌های ارتباطات بین فرهنگی
۵. دانش پایه در تاریخ جهان، سیاست، فرهنگ، فلسفه و ادبیات
۶. دانش عمومی منابع تاریخی و جهانی از علوم و تاثیر جهانی از علوم
۷. دانش پایه در رشته‌های دانشگاهی و آگاهی از عملکرد آن‌ها در

طول زمان، مکان و فرهنگ‌ها

تلفیق بین‌المللی و چند فرهنگی علاوه بر مزایای عام خود، فرصت‌های بی‌ظنیری را نیز جهت پیشبرد اهداف خاص هر حوزه ایجاد می‌نماید (السن و همکاران، ۲۰۰۷):

تفاوت گروه ممکن است محلی و جهانی باشد. امکان بهره‌گیری از برنامه‌های پیشبرد آموزش، پژوهش و خدمات در یک منطقه و ارائه آن در منطقه دیگر وجود دارد. برنامه‌ریزی مشترک نوآورانه می‌تواند به تأثیری هم‌افزاینده و قوی که پیشرفت‌های دانشگاه را در پی دارد، منجر شود.

- الگوها و ایده‌هایی برای بین‌المللی سازی برنامه درسی

۱. واگذاری پژوهانه به منظور اصلاح برنامه درسی برای اعضای هیأت علمی از سوی مدیریت دانشگاه
۲. اطمینان از این‌که یک کمیته‌ی برنامه ریزی آموزشی در خصوص بررسی و نیل به اهداف آموزش جهان شمول اقدام خواهد نمود.
۳. حصول اطمینان از این‌که رؤسای دانشکده‌ها بازننگری در سرفصل برنامه‌های آموزشی را مطالبه نموده، حمایت‌های لازم در این خصوص به عمل می‌آورند.
۴. غنی‌سازی برنامه‌های آموزشی عمومی، بین رشته‌ای و توسعه‌ای فعلی با هدف نیل به اهداف آموزش جهان شمول در مواردی که امکان تغییر کلی سرفصل‌های موجود نداشته باشد.

- الگوها و ایده‌هایی برای تشکیلات سازمانی

۱. غیرمتمرکز
۲. متمرکز

۳. ترکیبی

بدون توجه به مدلی که بر می‌گزینیم لازم است بین محتوا و سیاست‌های تمرکزگرایی و تمرکز زدایی موازنه برقرار نماییم. همان‌طور که سازمان‌ها فعالیت‌های خود را در عرصه بین‌المللی افزایش می‌دهند و تغییرات محیطی که مدام در حال شکل‌گیری‌اند، حرکت به سوی بین‌المللی‌سازی اقدامات سازمانی و نیز تمرکزگرایی اجتناب‌ناپذیر می‌گردد. تفکیک سازمان‌ها درست به آن می‌ماند که هر سازمانی بخواهد چرخ را از نوع اختراع کند، صرفاً به این خاطر که مایل نیست با سایر سازمان‌ها وارد تعامل شود. چنین تصویری همچنین به نابسامانی در سیاست‌ها، راهکارها، افزایش ریسک‌پذیری و در نهایت به استفاده‌ی نامناسب از امکانات منجر خواهد گردید. البته، باید اذعان کرد، تمرکزگرایی معایبی نیز دارد. درست به همین خاطر هم هست که بسیاری از دانشگاه‌ها و زیرمجموعه‌های آن‌ها حاضر نیستند به هیچ‌قیمتی استقلال، خلاقیت و کارآفرینی خود را فدا نمایند (Hill & Green, 2008, p. 18). و به این ترتیب در جریان تمرکز زدایی وارد نمی‌شوند. بر این اساس ضروری است به گونه‌ای عمل شود تا اعضای هیات علمی نسبت به منافع بسیار تمرکزگرایی وقوف پیدا نمایند و به سیستم مدیریتی در مدل تمرکزگرا به چشم یک همکار و هماهنگ‌کننده نگاه کنند و نه نظامی که در صدد است تمامی فعالیت‌های آن‌ها را رصد و حتی کنترل نماید.

- حتی در صورتی که فرد به کتاب‌ها و دست‌نوشته‌های بسیار درباره تحصیلات خارج از کشور دسترسی و اشراف داشته باشد، همچنان با سوالات بی‌پاسخ بسیاری مواجه خواهد بود. بنابراین اجازه دهید در این جا تنها به چند توصیه یا پیشنهاد اکتفا نمایم. البته، موارد زیر به گونه‌ای گزینش شده که به درک چالش‌ها و فرصت‌هایی کمک کند که به واسطه گسترش و تحولات اخیر در حوزه‌ی آموزش در خارج پدید آمده‌اند، کمک می‌کند.

۱. هدف نهایی آن است تا برنامه‌های آموزش عالی در خارج از کشور بر اساس نیازهای دانشگاه‌های بزرگ و کوچک یکپارچه‌سازی شود.

۲. اعضای هیات علمی و مدیران باید به مبحث آموزش عالی در خارج از کشور نگاهی کلان نگر داشته باشند، که این نوع نگاه کارآموزی، تحقیقات میدانی، پژوهش و آموزش‌های خدمات رسانی را شامل می‌گردد.

۳. فعالیت‌های مختلف در صورتی به آموزش جهانی کمک خواهد کرد که در آن‌ها دانشجویان با سوال‌هایی مواجه شوند که به مسائل، مشکلات و سؤال‌ها از ورای مرزهای جغرافیایی نگاه کنند (Hovland 2006).

۴. آموزش آزاد و آموزش جهانی در صورتی و در سیستمی امکان تلفیق می‌یابند که در آن به دانشجویان فرصت داده شود با نگاهی نو به مفهوم "مکان" به مسائل نگاه کنند.

۵. بایستی از دانشجویان و از خود پرسیم: ((لفظ "شهروند" در بافت جهانی امروز به چه معناست؟)) و اینکه ((در چنین بافتی وظیفه هر شهروند در رویارویی با مسائل دنیای امروز چگونه ترسیم می‌شود؟)) (Hovland 2006).

- اصول همکاری‌های منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی

۱. آیا دانشگاه در خصوص همکاری‌های بین‌المللی از راهبردی کلی تبعیت می‌کند؟
۲. آیا دانشگاه به صورت منظم همکاری‌های خود را با سایر مراکز ارزیابی می‌کند؟ در این صورت معیارهای مورد نظر دانشگاه چیست؟
۳. آیا دانشگاه سیاستهای راهبردی خاصی را جهت همکاری‌های بالقوه دنبال می‌کند؟
۴. تا چه حد اعضای هیات علمی دانشگاه با اعضای هیات علمی سایر موسسات همکاری‌های تحقیقاتی دارند؟
۵. همکاری‌های بین دانشگاهی بر فرایند یادگیری دانشجویان بین‌المللی چه تاثیری دارد؟
۶. همکاری‌های بین دانشگاهی فعلی تا چه میزان از پایایی و پویایی برخوردارند؟
۷. آیا درصدد هستید از همکاری‌ها به جای یک اقدام ساده، به عنوان گامی زیر بنایی جهت نیل به بین‌المللی‌سازی استفاده نمایید؟ و بدین ترتیب پس از ایجاد تعامل به تغییر محتوای آن نیم نگاهی دارید؟
۸. آیا بر این باورید که در بافت جدید امکان ادای تمامی وعده‌ها و تعهدات وجود دارد؟

پرسش‌های کلیدی

در پایان بحث را با هفت سؤال به پایان می‌رسانم. سؤال‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که شما را در خصوص بحث بین‌المللی‌سازی و جایگاه سازمان شما در این فرایند، به فکر وا می‌دارند:

۱. تلاش‌هایی که در مؤسسه خود برای بین‌المللی‌سازی فعالیت‌ها به عمل آورده‌اید دارای چه نقاط قوت و وضعی است؟ برای گسترش این تلاش‌ها چه فرصت‌ها و ابزاری در اختیار دارید؟ چالش‌های فراروی پیشرفت‌های آینده چیست؟
۲. تا چه میزان میان فعالیت‌ها و برنامه‌های بین‌المللی و درون دانشگاهی قرابت و هم‌سویی وجود دارد؟ در این زمینه چه کانال‌های ارتباطی وجود دارد؟ و سرانجام آیا این کانال‌های ارتباطی به گونه‌ای موفق عمل می‌کنند؟
۳. مهم‌ترین هدفی که برای همکاری‌های آینده و ایجاد ارتباط میان برنامه‌های بین‌المللی و دانشگاهی ترسیم کرده‌اید کدام است؟
۴. آیا مشارکت استادان و دانشجویان در فرایند بین‌المللی‌سازی فرایندی کاملاً داوطلبانه است؟
۵. دانشجویان بومی برای یادگیری از دانشجویان بین‌المللی چه ابزاری در اختیار دارند؟
۶. آیا دانشگاه برای نیل به همکاری‌های بین‌المللی از یک راهکار جامع و کلی استفاده می‌کند؟
۷. در محیط‌های بومی چه فرصت‌هایی برای ارتقاء بین‌المللی شدن وجود دارد؟ و در صورت موجود بودن، دانشگاه‌های بومی تا چه میزان از این فرصت‌ها استفاده می‌نمایند؟

افزون بر مقاله‌ای که در آن به بین‌المللی شدن آموزش عالی پرداخته شد شاخص‌های زیر نیز می‌تواند به عنوان نقشه راه مورد استفاده دانشگاه‌های کشور قرار گیرد این شاخص‌ها عبارتند از:

۱. برنامه‌های دانشگاهی
۲. پژوهش‌ها و همکاری‌های تحقیقاتی
۳. برنامه‌های فوق برنامه
۴. برنامه‌های دولتی
۵. برنامه‌های اجرایی
۶. برنامه‌های پشتیبانی و روابط خارجی

۱. برنامه‌های دانشگاهی

- افزایش تعداد دانشجویان، اساتید و پژوهشگرانی که در طرح‌های جابجایی دانشگاهی مشارکت می‌نمایند
- آشنایی با روند یادگیری و آموزش یک زبان خارجی
- افزایش تعداد دوره‌های مطالعاتی، برنامه‌ها و مدارک تحصیلی که پیرامون موضوعات تطبیقی و بین‌المللی متمرکز هستند
- ارتقای استانداردها و کیفیت آموزش دانشگاهی در سطح بین‌المللی
- اطلاع‌رسانی در ارتباط با فرصت‌های مطالعاتی بین‌المللی
- افزایش ارائه برون‌مرزی برنامه‌های تحصیلی
- افزایش فعالیت‌های فوق برنامه‌ای تحصیلی، با عناصر بین‌المللی و چند فرهنگی
- افزایش امکان تحصیل در دو رشته به صورت همزمان

- افزایش تعداد مدرک‌های مشترک
- گسترش همکاری‌ها، نمایندگی‌ها و پردیس‌های تابع برون مرزی
- بنیان نهادن سازمان‌های ملی جدید جهت تمرکز بر آموزش

بین‌المللی

- برنامه‌های آموزشی بین‌المللی
- تحصیل و کار همزمان
- استفاده از اساتید مدعو بین‌المللی
- پیاده‌سازی برنامه‌های بین‌فرهنگی
- سیاست‌ها و برنامه‌های دولتی جدید در سطح منطقه‌ای و ملی که از جابجایی دانشگاهی و سایر اقدامات بین‌المللی حمایت می‌کنند
- اختصاص بودجه و سیستم‌های پایش
- تعریف طرح درس بین‌المللی
- تامین خدمات پشتیبانی دانشجویان خارجی از قبیل اسکان مناسب
- دانشجویان بین‌المللی، صندوق دانشجویان بین‌المللی، مشاوره و تغذیه مطلوب با ذائقه دانشجویان بین‌المللی

۲. پژوهش‌ها و همکاری‌های تحقیقاتی

- ایجاد مراکز تحقیقاتی و تخصصی موضوعی بین‌المللی
- برگزاری نشست‌ها و کنفرانس‌های بین‌المللی
- افزایش شبکه‌ها و کنسرسیوم‌های بین‌المللی
- توافق‌نامه‌های تحقیقاتی بین‌المللی
- برنامه‌های تبادل دانشجویان تحصیلات تکمیلی



- تعریف شرکای تحقیقاتی بین‌المللی
- ایجاد رابطه پررنگ تر بین آموزش، تحقیق و بازار کار
- پروژه‌های تحقیقاتی مشترک

۳. برنامه‌های فوق برنامه

- شرکت در رخدادهای بین فرهنگی و بین‌المللی
- تعریف گروه‌های فرهنگی - کاری
- ایجاد برنامه‌های ارتقای علمی فارغ‌التحصیلان بین‌المللی
- تامین و پشتیبانی علمی، فرهنگی و اجتماعی از فارغ‌التحصیلان

بین‌المللی

۴. برنامه‌های دولتی

- تعهد مسئولان ارشد به اجرای برنامه‌های آموزش عالی در سطوح

بین‌المللی

- حضور پررنگ اعضای هیات علمی و فارغ‌التحصیلان بین‌المللی

در طرح‌های دولتی

- شفاف‌سازی اهداف در سطح بین‌المللی
- تعریف اهداف و برنامه‌های کلان برای بین‌المللی‌سازی

۵. برنامه‌های اجرایی

- یکپارچه‌سازی اهداف و مراحل اجرا در تمام سطوح اجرایی

بین‌المللی

- تعریف ساختارهای عملیاتی بین‌المللی

- جامعیت ارتباطات (رسمی و غیر رسمی)
- ایجاد تعادل بین مراکز دانشگاهی مادر و زیر مجموعه‌ها
- تخصیص منابع مالی متناسب با برنامه‌های بین‌المللی

۶. برنامه‌های پشتیبانی و روابط خارجی

- مشارکت دادن بخش خصوصی و شرکت‌های بزرگ در بین‌المللی‌سازی
- تعریف طرح‌های مشارکتی با بخش خصوصی
- ایجاد برنامه‌های آموزشی خاص (بر اساس نیاز سنجی) در کشور دیگر
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی مرتبط با رشته‌های خاص در کشور دیگر
- اجرای پروژه‌های بین فرهنگی و اجتماعی در کشور دیگر
- گسترش آموزش از راه دور در کشورهای دیگر
- تعریف و توسعه شبکه‌های بین‌المللی
- ایجاد پردیس‌های تابع برون مرزی



منابع:

American Council on Education, Center for International Initiatives. Conference Workshop: *At Home in the World: Educating for Global Connections and Local Commitments*. Washington, D.C. June 28-30, 2009.

Brandenberg, U., & Federkeil, G. (2007, July). *How to measure internationality and internationalization of higher education institutions: Indicators and key figures*. Centre for Higher Education Development, working paper no. 92, Berlin.

De Wit, Hans, ed. *Measuring success in the internationalization of higher education*. Occasional Paper 22. European Association for International Education (EAIE).

http://www.che.de/downloads/measuring_internationalisation__EAIE_Occasional_Papers_22v6.pdf

Green, M., Luu, D., & Burris, B. (2008). *Mapping internationalization on U.S. campuses: 2008 edition*. Washington, D.C.: American Council on Education.

Green, M. & Olson, C. (2003) *Internationalizing the campus: A user's guide* Washington, D.C.: American Council on Education.

Green, M., Shoenberg, R. (2006) *Where Faculty Live: Internationalizing the Disciplines*. Washington, D.C.: American Council on Education.

Green, M. & Siaya, L. (2005) *Measuring Internationalization at Research Universities*. Washington, D.C.: American Council on Education [see others in the series including Community Colleges, Comprehensive Universities, & Liberal Arts Colleges].

Heyl, J.D. (2007) *The senior international officer (SIO) as change agent* Durham, NC: Association of International Education Administrators.

Hill, Barbara & Green, Madeleine (2008) *A Guide to Internationalization for Chief Academic Officers*. Washington, D.C.: American Council on Education

Hovland, Kevin (2006) *Shared Futures: Global Learning and Liberal Education*. Washington, D.C.: Association of American Colleges and Universities.

Knight, J., (2003, fall) Updating the definition of internationalization. In *International Higher Education*.

NAFSA Task Force (2008) *Strengthening Study Abroad: Recommendations for Effective Institutional Management for Presidents, Senior Administrators, and Study Abroad Professionals* (Washington, D.C.: January 2008).

Olson, C., Green, M., & Hill, B., (2005) *Building a strategic framework for comprehensive internationalization*.

Olson, C., Green, M., & Hill B., (2006) *A Handbook for Advancing Comprehensive Internationalization: What*



Institutions Can Do and What Students Should Learn.
Washington, D.C.: American Council on Education.

Olson, C., Evans, R. & Shoenberg, R.F. (2007) *At Home in the World: Bridging the Gap Between Internationalization and Multicultural Education* Washington, D.C.: American Council on Education.

Sutton, S. (2009) *Partnerships for Transformative Internationalization*. Workshop presented at the NAFSA Conference Symposium on Leadership. Los Angeles, CA: May 26, 2009.