www.edcbmj.ir e-ISSN: 2345-5284

Education Strategies in Medical Sciences (ESMS)

Journal homepage: www.edcbmj.ir/en e-ISSN: 2345-5284

Baqiyatallah University of Medical Sciences

# of Higher the Standpoint Model from University Designing a Service-Oriented Education Experts; A Mixed Approach

Khadijeh Azar [1] ,Seyed Hossein Musavi [2]

[1] Department of Educational Management, Smart University of Medical Sciences, Tehran, Iran
[2] Expert of the Ministry of Health and Medical Education

**Corresponding author: Khadijeh Azar, PhD of Educational Management, Smart University of Medical Sciences, Tehran, Iran.*
Email:azarkh889@yahoo.com

Article Info

Keywords: *Service-oriented , Service to community, Higher education system, A mixed approach*

Abstract

Introduction: The key point is that service-oriented education is a kind of experiential education that considers "service to community" as its “working method". The main purpose of this study was to develop a model for service-oriented university within the framework of service provision to the community.

Methods: This research was conducted using a qualitative approach based on the grounded theory method. The sampling was carried out using purposeful (snowball) sampling. The participants consisted of 15 higher education experts. Data collection was conducted using a semi-structured interviews and document analysis based on Strauss and Corbin 's systematic approach (open, axial and selective coding). Triangulation and observation of participants and higher education experts were used for validation.

Results: The findings suggested that paradigmatic model dimensions contained causal conditions (human resources service provision methods, university culture, establishment of service quality guarantee system, quality of services, university structure, leadership and management, independent financial resources, demanding attitude of beneficiaries), axial phenomena (service-oriented university), contextual conditions (adherence to ethical values, infrastructure building, and facility provision, and mission of the university, agility, sovereignty of collective trust and collective self-efficacy), intervening conditions (public culture, intra and trans-university factors), strategies (culture-building, interaction and communication development, protection of academic independence and academic freedom, empowerment, collaborative management) and outcomes. The university-based service model was designed and validated based on above factors.

Conclusion: According to the importance of the findings, the policy makers of the higher education system of the country, if they pay attention and strengthen the dimensions of the proposed model, can lead to improve the quality of services and meet the needs of society in the development of a service-oriented university.

Copyright © 2020, Education Strategies in Medical Sciences (ESMS). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی
دوره ۱۶، شماره ۳، ۱۴۰۲
صفحات: ۲۲۶-۲۳۸

الگوی ارتقاء دانشگاه خدمت محور از دیدگاه خبرگان دانشگاهی؛ با رویکرد آمیخته

خدیجه آذر[۱]، سید حسین موسوی [۲]

[۱] گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم پزشکی هوشمند، تهران، ایران
[۲] کارشناس وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

*نویسنده مسوول: خدیجه آذر ، دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم پزشکی هوشمند، تهران، ایران(نویسنده مسئول):azarkh889@yahoo.com

چکیده

مقدمه: رویکرد خدمت محوری در دانشگاه به نوعی آموزش تجربی بوده که «خدمت به جامعه» را روش کار خود در نظر می‌گیرد. براین اساس، هدف اصلی پژوهش حاضر تدوین الگوی ارتقاء دانشگاه خدمت محور باکارکرد خدمت به جامعه بوده است.

روش ها: این پژوهش با روش آمیخته(کیفی و کمی) انجام شد. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی خبرگان دانشگاهی و در بخش کمی، اساتید دانشگاه در سال ۱۴۰۰-۱۳۹۹ بودند. در بخش کیفی نمونه‌گیری با روش هدفمند و براساس اصل اشباع نظری تعیین شدند و در بخش کمی نمونه ها به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. تحلیل داده های کیفی بر مبنای رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین(۲۰۰۸) و براساس کدگذاری انجام شد و داده های کمی با روش معادلات ساختاری و تحلیل عاملی در قالب نرم افزار SPSS و SmartPLS مورد آزمون قرار گرفت. اعتبار سنجی یافته ها از طریق مثلث سازی و بازبینی خبرگان آموزش عالی تایید و روایی پرسشنامه با نظر متخصصان و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ۰/۸۸ برآورد گردید.

یافته ها: یافته‌ها نشان داد که ابعاد الگوی پارادایمی شرایط علی شامل(نیروی انسانی، شیوه‌های خدمت‌رسانی، فرهنگ دانشگاهی، تضمین کیفیت خدمات، ساختار دانشگاه، رهبری و مدیریت دانشگاه، منابع مالی مستقل و مطالبه گری)، پدیده محوری (دانشگاه خدمت محور)، شرایط زمینه‌ای (پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، بسترسازی، رسالت دانشگاه، چابک سازی)، شرایط مداخله‌گر (فرهنگ عمومی، عوامل درون و برون دانشگاهی)، راهبردها (فرهنگ خدمت محوری، توسعه تعاملات ، حفظ استقلال دانشگاهی ، توانمندسازی، مدیریت مشارکتی) و پیامدها می‌باشند. بر اساس یافته ها، ابعاد مدل دانشگاه خدمت محور از برازش مطلوبی برخوردار بوده است.

نتیجه گیری: بنابه اهمیت یافته های حاصل شده، سیاستگذاران نظام آموزش عالی کشور در صورت توجه و تقویت ابعاد مدل پیشنهادی می توانند در مسیر توسعه دانشگاه خدمت محور منجر به ارتقاء کیفیت خدمات و پاسخگویی به نیاز جامعه شوند.

واژگان کلیدی: خدمت محوری، نظام آموزش عالی، خدمت به جامعه، رویکرد آمیخته

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

مقدمه

با تحولات اخیر فناوری و تأثیر آن بر روند خلق دانش، نقش دانشگاهها نیز دستخوش تغییراتی قرار گرفت. در پی این تحولات، تقویت رابطه آموزش عالی و جامعه بیش از پیش مورد تاکید قرار گرفته است [۱]. Osterlinck، مفهوم خدمت به جامعه در دانشگاه را متضمن کوشش برای پیوند میان دنیای تحقیق و دنیای کسب‌وکار با جامعه و معرفی قابلیت‌های موجود در دانشگاه می‌داند[۲]. امروزه کارکردهای دانشگاه و آموزش عالی به‌سوی تنوع هرچه بیشتر پیش می‌رود. در دهه‌های گذشته دانشگاه بخشی از چرخه تولید تلقی می‌شد که وظیفه آن آموزش نیروی انسانی متخصص بود اما اکنون وظیفه دانشگاه، تنها تربیت نیروی انسانی ماهر و کارآمد نیست، بلکه دانشگاه مایل است کار ویژه خود را در تولید دانش جدید، آینده‌نگری و تولید نرم‌افزارهای تغییر اجتماعی و درونی کردن هنجارهای مدرن جستجو کند. همچنین رسالت‌هایی مانند انتقال دانش، فرهنگ، هدایت جریان توسعه و آماده‌سازی برای مواجهه با تغییرات اجتماعی از آن جمله می‌باشد[۳]. علاوه بر این، آموزش دانشگاهی ملزم شده تا در مورد آگاهی سازی حقوق شهروندی، به آنان آموزش‌های لازم را ارائه دهند. چراکه دانشگاه باید فراهم آورنده خدماتی باشد که جامعه عمیقاً بدان‌ها وابسته است [۴]. ازاین‌رو، دانشگاه‌ها در تلاش‌اند تا دانش تولیدشده خود را به‌گونه‌ای درخور تقاضاهای بازار و مشتریان ارائه کنند و نیز انتظار می‌رود دانشگاه ها استدلال‌های کارکردی خود را منطبق با رویکرد خدمت محوری(Service-Oriented) به ذی‌نفعان ارائه دهند؛ زیرا، با به‌کارگیری شیوه خدمت محوری می‌توانند علاوه بر درگیری با تغییر و تحولات، در مقابل نیازهای محیطی نیز پاسخگو باشند [۵]. بنا به دیدگاه محققان، خدمت محوری نوعی آموزش است که فرصت و امکانی را برای همه ذی‌نفعان فراهم می‌سازد و باعث ایجاد مشارکت بیشتر می‌شود؛ در واقع، به‌نوعی آموزش تجربی بوده که «خدمت به جامعه (Service to community)» را به‌عنوان «روش کار» خود می داند[۶]. به منظور توسعه خدمت محوری، سازمان‌های عصر حاضر ازجمله دانشگاه‌ها ناگزیرند به کیفیت محصولات و خدمات خود توجه کنند تا بتوانند مشتریان جدیدی را جذب و منابع درآمدی خود را تضمین و افزایش دهند. بر این اساس، امروزه ارائه خدمات کیفی و استمرار آن کلید مزیت رقابتی و مهم‌ترین معیار موفقیت سازمان‌ها و دانشگاه‌هاست [۷]؛ براین اساس، یکی از استراتژیهای موثر برای ارائه خدمت کیفی، داشتن رویکرد خدمت محوری است [۸] که منجر به افزایش مزیت رقابتی و ارزش‌آفرینی برای سازمان می‌شود. بنابه ضرورت در نظام آموزش عالی، مطالعه حاضر بر دانشگاه خدمت محور (Service-Oriented University) متمرکز است. خدمت محوری به فعالیت‌های سازمانی طراحی‌شده برای ایجاد و ارائه خدمات مطلوب اشاره دارد [۹و۱۰و۱۱] و استراتژی است که مبتنی بر نیاز ذی‌نفعان می‌باشد[۱۲]. بهبود کیفیت خدمات و توانایی ساختن سیستم‌های فناوری سازش‌پذیر، از مهم‌ترین هدف خدمت محوری است [۱۱]. دانشگاه خدمت محور بایستی در دانش‌آموختگان، ظرفیت تفکر انتقادی و یادگیری مادام‌العمر را ایجاد کند تا از طریق آن‌ها این ظرفیت‌ها به جامعه منتقل شود [۱۳]؛ قابلیت‌هایی چون هوشمندی، شایستگی، همکاری جمعی، بهبود فرهنگ و تسلط به سیستم اطلاعات[۱۴] فراهم آوردن تجهیزات و فناوری، پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و تفکر جمعی ازجمله مشخصه‌های خدمت محوری است[۱۵].علی‌رغم اهمیت دانشگاه خدمت محور در ارتقاء کارکردهای نظام آموزش عالی، هنوز در کشور ما در این زمینه پژوهش عمیقی صورت نگرفته بود. به علت این محدودیت، در پیشینه به بخشی از پژوهش‌های مرتبط اشاره می‌گردد.

افکانه و همکاران در تحقیقی به این نتیجه دست یافتند که مقوله‌های کیفیت خدمت محور، رهبری خدمت محور، جوسازمانی خدمت محور، یادگیری خدمت محور و مدیریت ارتباط با مشتریان در وضعیت مطلوب قرار ندارد. در صورت استقرار خدمت محوری، اهمیت این مؤلفه‌ها بایستی در دانشگاه مورد توجه و تقویت قرار گیرد[۱۶].آذر و همکاران در مطالعه ای نشان دادند که مولفه های نیروی انسانی، پاسخگویی ، شیوه های خدمت رسانی، حفظ استقلال دانشگاهی، ساختار انعطاف پذیر، داشتن فرهنگ دانشگاهی، رهبری و مدیریت دانشگاه، استاندارد سازی و نیازسنجی، استقرار نظام تنظیم کیفیت خدمات، توسعه فناوری در ارتقاء دانشگاه خدمت محور ضروری می باشد[۱۷]. Kettunen & Kantola در پژوهشی نشان دادند که خدمت گرایی می‌تواند راهکاری برای کاهش هزینه، بهبود خدمات مبتنی بر وب در دانشگاه‌ها گردد[۱۱]. در پژوهشی شیوه خدمت گرایی را بهترین گزینه برای ارتقاء کیفیت فرآیندها دانستند [۱۲]. Zethaml و همکاران در مطالعه ای تاکید داشتند که مؤلفه‌های ضعیت ظاهری و امکانات، قابل‌اطمینان بودن، تمایل کارکنان برای پاسخگویی، صداقت و اعتماد ، درک و شناخت مشتریان می تواند بر کیفیت خدمات تأثیر داشته باشد[۱۸]. Fajar و همکاران در تحقیقی نشان دادند که ساختار خدمت گرایی یک اکوسیستم جدید مبتنی بر خدمت بوده و هدف آن ایجاد پیوند بین دانشجویان، اساتید و سایر ذی‌نفعان می‌باشد و انتظار می‌رود که این تحول در آموزش با استفاده از فناوری‌های نوین یادگیری مؤثری برای فراگیران داشته باشد. [۱۹].با توجه به نتایج مطالعات انجام‌شده بر روی مفهوم خدمت محوری و تعهد دانشگاه‌ها در پاسخگویی به نیاز ذی‌نفعان، دانشگاه‌ها باید استراتژی خود را بر ارزش‌های مشتری محوری استوار کنند تا وضعیت خود را در محیط رقابتی امروز ارتقاء بخشند؛ بنابراین، در حال حاضر، نظام آموزش عالی ایران

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

با چالش هایی از جمله دموکراتیزه شدن دانش، کاهش مشروعیت علمی دانشگاه‌ها، رشد نامتوازن ابعاد کمی و کیفی خدمات، کاهش توان مالی دانشگاه‌ها و...مواجه شده است [۲۰]. ازاین‌رو، دانشگاه‌های کشور جهت مقابله با این چالش‌ها می‌توانند با به‌کارگیری رویکرد خدمت محوری علاوه برافزایش سهم خود در تولیدات علمی، با کاربردی سازی آن به سمت پاسخگویی به نیاز جامعه حرکت کنند. لذا، با نظر به اهمیت مسئله و کمبود پژوهش‌های داخلی در زمینه توسعه دانشگاه خدمت محور، برای نخستین بار در پژوهش حاضر تدوین الگوی دانشگاه خدمت محور با رویکرد آمیخته مورد تحلیل قرار گرفت. دلیل بکارگیری رویکرد آمیخته هم بررسی عمیق مسئله بلحاظ کمی و کیفی با استفاده از دیدگاه صاحب نظران حوزه آموزش عالی بوده است.

روش ها

هدف پژوهش حاضر طراحی الگویی برای ارتقاء دانشگاه خدمت محور بوده است. از نظر روش‌شناختی به‌منظور دستیابی به توصیف عمیق از تجارب و نگرش مشارکت‌کنندگان از روش پژوهش آمیخته استفاده شد[۲۱]. جامعه پژوهش در بخش کیفی خبرگان دانشگاهی و در بخش کمی اساتید دانشگاه آزاد اردبیل در سالتحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ بودند. در بخش کیفی شیوه نمونه‌گیری هدفمند (Purposive sampling) بوده است[۲۱]. در این پژوهش معیار انتخاب نمونه ها جهت ورود به مصاحبه براساس تخصص در حوزه آموزش عالی بوده و تا رسیدن به مرحله اشباع نظری، نهایتا با ۱۵ نفر بصورت فردی مصاحبه انجام شد. اکثر مصاحبه ها در محل کار مصاحبه شونده ها و چند مورد هم تلفنی صورت گرفت. مصاحبه ها بین ۶۰ الی ۹۰ دقیقه بطول انجامید. برای گردآوری داده‌ها علاوه بر مصاحبه نیمه ساختاریافته، از روش مطالعه اسنادی و پیشینه پژوهشی (مانند کتاب‌ها و مقالات) استفاده شد. نمونه ای از سوالاتی که جهت مصاحبه مطرح شد بدین صورت بود که: مهمترین عوامل توسعه دانشگاه خدمت محور در دانشگاه های کدامند؟ چه مولفه هایی مانع توسعه خدمت محوری می شود؟ مهمترین راهکارهای توسعه دانشگاه خدمت محور در نظام آموزش عالی کشورچیست؟ در بخش کمی، از جامعه آماری ۲۳۰ نفر نمونه ها براساس جدول کرجسی و مورگان، ۱۴۵ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته(براساس یافته های بخش کیفی و اسنادی) با طیف پنج درجه ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه محقق ساخته توسط متخصصین و اساتید مورد تایید قرار گرفت. روایی سازه نیز از طریق تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی قرار گرفت و پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۸۸/. محاسبه شد. تحلیل داده‌های کیفی بر اساس رویکرد نظریه داده بنیاد، طی سه مرحله کدگذاری(کدگذاری باز[1]، محوری [2]و انتخابی[3])انجام گرفت[۲۲]. با استفاده از الگوی پارادایمی Strauss &, Corbin (پدیده محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای ، عوامل مداخله‌ای، راهبردها و پیامدها) مدل دانشگاه خدمت محور طراحی و اعتبار یابی شد. در نهایت، داده های بخش کمی پس از جمع آوری با پرسشنامه الکترونیکی، با استفاده از نرم افزاری های SPSS و SmatPls با آزمون t، معادلات ساختاری و تحلیل عاملی(اکتشافی و تاییدی) تحلیل شدند. در جدول شماره (۱) بخشی از ویژگی جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان ذکر شده است.

5. Open Coding
6. Axial Coding
7. Selective Coding

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

جدول ۱: اعضای نمونه پژوهش

ردیف	مسئولیت	تخصص	شیوه مصاحبه	کد اختصاصی مصاحبه شوندگان
۱	عضو هیئت‌علمی موسسه	برنامه‌ریزی آموزش عالی	حضوری	(۱)
۲	عضو هیئت‌علمی موسسه	اقتصاد آمورش عالی	حضوری	(۲)
۳	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	برنامه‌ریزی آموزش عالی	حضوری	(۳)
۴	عضو هیئت‌علمی موسسه	مدیریت آموزش عالی	حضوری	(۴)
۵	عضو هیئت‌علمی موسسه	مدیریت آموزشی	حضوری	(۵)
۶	عضو هیئت‌علمی پژوهشکده	آموزش عالی	حضوری	(۶)
۷	عضو هیئت‌علمی پژوهشکده	انسان‌شناسی/آموزش عالی	تلفنی	(۷)
۸	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	آموزش عالی	حضوری	(۸)
۹	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	انسان‌شناسی/آموزش عالی	تلفنی	(۹)
۱۰	رئیس دانشگاه	آموزش عالی	حضوری	(۱۰)
۱۱	رئیس دانشگاه	برنامه‌ریزی آموزش عالی	حضوری	(۱۱)
۱۲	رئیس دانشگاه	مدیریت آموزشی/ آموزش عالی	تلفنی	(۱۲)
۱۳	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت آموزشی	تلفنی	(۱۳)
۱۴	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	مدیریت آموزشی	حضوری	(۱۴)
۱۵	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	برنامه‌ریزی آموزشی	حضوری	(۱۵)

اعتبار یابی یافته‌های پژوهشی

در طی تحلیل، چند بار متن مصاحبه‌ها برای یافتن مدل جدید مورد بازنگری قرار گرفت. همچنین بر اساس معیارهای ارائه‌شده برای اعتبار سنجی پژوهش‌های کیفی، اقدامات لازم به شرح جدول شماره (۲) انجام گرفت.

جدول ۲: روش‌های اعتبار سنجی یافته‌های پژوهش

معیارها	تکنیک‌های اعتبار سنجی در این پژوهش
تائید پذیری (Comfirmability)	-تشریح مراحل انجام تحقیق، نحوه کدگذاری، استخراج مفاهیم و مقوله و طبقات کدگذاری باز، محوری و انتخابی -فرایند انجام کار در اختیار اساتید راهنما و مشاور قرار داده شد تا صحت یافته‌های تأیید گردید
انتقال‌پذیری (Transferability)	-شرح مشخصات مصاحبه‌شوندگان: انتخاب نمونه‌ها بر اساس تخصص در زمینه آموزش عالی
روایی درونی (Credibility)	-منابع داده‌ها: مصاحبه با خبرگان آموزش عالی و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه -مثلث سازی روش جمع‌آوری اطاعات: از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته و بررسی اسناد و پیشینه پژوهشی -تطبیق توسط مشارکت‌کنندگان:۵ نفر از مشارکت‌کنندگان، فرایند تحلیل و مقوله‌های به‌دست‌آمده را بازبینی کردند
پایایی (اطمینان‌پذیری)	برای تأمین معیار قابلیت اطمینان نیز فرایند انجام مطالعه در اختیار اساتید راهنما و مشاور قرار گرفت و تأیید شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه ها نشان داد که در دانشگاه خدمت محور پدیده محوری شامل(خدمت محوری)، شرایط علی شامل(نیروی انسانی، فرهنگ دانشگاهی، شیوه های خدمت رسانی، ساختار، استقرار نظام تضمین کیفیت خدمات، توسعه فناوری، استقلال دانشگاهی، مدیریت دانشگاه و داشتن روحیه مطالبه گری)، شرایط زمینه‌ای شامل(پایبندی به ارزشهای اخلاقی، بسترسازی و تمهد امکانات، چابک سازی، رسالت و ماموریت دانشگاه)، عوامل مداخله‌ای شامل(فرهنگ عمومی حاکم، عوامل درون دانشگاهی و عوامل برون دانشگاهی)، راهبردها (فرهنگ خدمت محوری، مدیریت مشارکتی، استقلال دانشگاهی، تعامل و توانمندسازی) و پیامدها شامل (ارتقاء دانش، توسعه فناوری، مشتری مداری، بازار محورشدن و نابودی زیست بوم) بودند. در بخش کمی به منظور ارزیابی تحلیل عاملی مولفه های دانشگاه خدمت محور نتایج آن در جدول۳ آورده شده است.

جدول ۳: تحلیل عاملی مولفه های دانشگاه خدمت محور

مولفه ها	بارعاملی	سطح معناداری
شرایط علی موثر	۰/۹۳	۰/۰۰۰

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

ویژگی های خدمت محوری	۰/۸۶	۰/۰۰۱
عوامل زمینه ای	۰/۹۰	۰/۰۰۰
فرهنگ عمومی حاکم	۰/۷۹	۰/۰۰۲
عوامل دورن دانشگاهی	۰/۸۰	۰/۰۰۱
عوامل برون دانشگاهی	۰/۸۳	۰/۰۰۱
فرهنگ خدمت محور	۰/۷۶	۰/۰۰۱
توسعه تعامل و ارتباطات	۰/۹۱	۰/۰۰۰
حفظ استقلال دانشگاهی	۰/۸۳	۰/۰۰۱
توانمندسازی	۰/۹۶	۰/۰۰۰
مدیریت مشارکتی	۰/۹۱	۰/۰۰۱
پیامدها	۰/۸۴	۰/۰۰۱

براساس نتایج جدول(۳)، بار عاملی همه مولفه های دانشگاه خدمت محور در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. درنهایت با بررسی یافته‌های حاصل از کدگذاری، بررسی ادبیات پژوهش و مصاحبه با متخصصین، الگوی دانشگاه خدمت محور طراحی شد. در ادامه به‌طور مختصر به این فرایند اشاره شده است.

در مرحله کدگذاری باز، پس از بررسی جمله‌ها برای رسیدن به کدهای اولیه کلیه عبارات به‌دقت بررسی، مفهوم کلیدی مستتر در هریک از عبارت‌ها استخراج شد. کدهای اولیه با توجه به سنخیت با سایر کدها کشف و در ذیل مفهوم کلان‌تری قرار گرفت. این فرایند، بارها تکرار شد تا پس از پالایش‌های مکرر، کدهای اولیه به مفاهیم و مفاهیم نیز هریک بر اساس فرایند تجانس مفهومی، در قالب مفاهیم گسترده‌تر به‌عنوان مقوله سازمان‌دهی شدند و همین‌طور مقولات به وجود آمدند. برحسب شباهت مفهومی در قالب طبقاتی با یکدیگر تلفیق شدند.

جدول ۴: نتایج کدگذاری باز

طبقه	مقوله‌ها	نمونه مفاهیم	کد اختصاصی مصاحبه‌شوندگان
ویژگی‌های دانشگاه خدمت محور	پاسخگویی	پاسخگویی به نیاز جامعه؛ مسئولیت پذیری، توسعه زیست‌بوم، اعتمادسازی، تأمین رفاه و سلامت جامعه، کسب رضایت مشتریان	۹،۷،۸،۱۰،۳
	افزایش تعامل	مشارکت و همکاری با جامعه، افزایش تعامل میان کنشگران دانشگاهی، توسعه ارتباطات، شبکه‌سازی بین سازمان‌ها...	،۷،۹،۱۰،۶
	توسعه دانش و آگاهی	دانش‌آفرینی در جامعه، توسعه فکر و اندیشه، نوآوری و خلاقیت، بهبود درک جامعه از مسائل، توسعه فناوری‌های نوین، افزایش دانش اجتماعی	۱۲،۱۳
	توانمندسازی فردی و حرفه ای	داشتن شایستگی، وظیفه‌شناسی، هوشمندی، انطباق‌پذیری، توانایی کار میان‌رشته‌ای ، انعطاف‌پذیری، تقویت مهارت‌های بین فردی، روحیه کار تیمی، درگیر شدن در حل مسئله، یادگیری فعال و تشویق کنشگران	۲،۳،۱،۹،۷
	تعالی جویی و انگیزه خدمت	تلاش مداوم جهت ارائه خدمات مطلوب، داشتن روحیه با نشاط و پویا در خدمت رسانی، ارتقاء دانش و آگاهی، داشتن انگیره برای خدمت محوری	۹،۱۳
عوامل مؤثر بر ارتقاء دانشگاه خدمت محور	شیوه های خدمت رسانی	برگزاری دوره های آموزشی، برگزاری کنفرانس ها و همایش ها جهت تبادل تجربیات، خدمات مشاوره ای	۲،۳،۶
	نیروی انسانی	نیروی انسانی متعهد، تلاش کارکنان و اعضای هیئت‌علمی در تأمین نیاز دانشجویان، مسئولیت‌پذیری و داشتن تعهد به جامعه،	۶،۸،۱۲
	فرهنگ دانشگاهی	توجه به منافع عمومی، اعتقاد به باورها و ارزش‌های اخلاقی، تقویت روحیه جامعه‌پذیری علمی دانشجویان، توسعه سرمایه انسانی،	۶،۲،۷،۸،۹

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

	استقرار نظام تضمین کیفیت	ارتقاء کیفیت خدمات،توسعه رقابت‌پذیری، توسعه پایدار، جلب رضایت مشتریان	۸،۱۳،۱۵
	توسعه فناوری	گسترش فناوری اطلاعات و ارتباط، یکپارچه‌سازی در خدمات، تعاملات نوآورانه، توسعه کسب‌وکارهای فناورانه، مراکز رشد و دانش‌بنیان	۱، ۴، ۷، ۱۱
	رهبری و مدیریت دانشگاه	تصمیم‌گیری مشارکتی، شایسته‌سالاری، رعایت عدالت و برابری، ترجیح دادن منافع شخصی بر منافع عمومی	۸،۹،۱۰
	نگرش حاکم	ایجاد نگرش مثبت به خدمت، فضای خدمت رسانی، نوع نگرش به کارکرد دانشگاه ، کلی‌نگری، وحدت رویه و یکپارچه سازی	۹،۱۳،۱۵
	ساختار غیرمتمرکز	انعطاف‌پذیری، چابک سازی، تمرکززدایی	۷،۹،
	داشتن منابع مالی	اقتصاد باز، داشتن منابع متنوع و استقلال مالی و عدم وابستگی	۹،۱۰،۱۲
	ویژگی مطالبه گری ذی‌نفعان	انتقادگر بودن کنشگران دانشگاهی، درگیر شدن در حل مسائل جامعه، علاقه‌مند به فعالیت‌های مشارکتی	۹،۷،۵،۱۵
نظارت و ارزشیابی	نیازسنجی و ارزشیابی	تعریف خدمات موردنیاز دولت–جامعه ، استانداردسازی در ارائه خدمات، توجه به کیفیت زندگی، تکثر و تنوع‌بخشی در خدمات، بازاندیشی مداوم و ارزشیابی مستمر	۳،۵، ۹
ارزش های اخلاقی	پایبندی به تعهد اخلاقی	نهادینه شدن ارزش‌ها ، تربیت نیروی انسانی متعهد، حفظ احترام متقابل	۱۱،۱۳
بسترسازی و تمهید امکانات	استقرار ساختار مشارکتی	شبکه‌سازی بین نهادها و دیگر ارگان‌های جامعه، ارتباطات چندرسانه‌ای	۷،۸
	فرهنگ دانشگاهی	استقرار فرهنگ دانشگاهی، ایجاد فضای امن، داشتن تعهد اخلاقی، احترام به ارزش‌های دیگران، پذیرش چند فرهنگی و میان فرهنگی،	۱،۳،۷۸
	تعالی آموزش و پژوهش	ارائه برنامه‌های آموزشی ، ایجاد فضای بانشاط، ایجاد رشته‌های جدید استخدام نیروی متعهد، ، کیفیت‌بخشی به محتوای منابع ، انجام پژوهش‌های مسئله محور	۷،۹،۱۰،۱۳
	عدالت آموزشی	عدالت سازمانی، توزیع برابر امکانات آموزشی، توجه به مناطق آموزشی، حاشیه‌نشین، دسترسی به آموزش‌های عمومی	۷،۵،۱۴
	استقلال دانشگاه	داشتن استقلال ، احترام به قواعد آکادمیک، برخورداری از مالکیت حقوقی، خصوصی‌سازی دانشگاه، رقابت‌پذیری، داشتن فضای باز و آزادی عمل	۱، ۴، ۳،
استقرار نظام شایسته‌سالار	عدالت و برابری	رعایت عدالت اجتماعی، ریشه‌کنی فقر و نابرابری، رفع تبعیض	۲،۳
	شایسته محوری	باور شایستگی زیردستان، شایسته‌سالاری در مدیریت	۱۳،۱۵
شرایط اقتصادی	وابستگی مالی	نداشتن استقلال مالی دانشگاه ها، نبود تنوع منابع ، وابستگی به دولت	۴،۶،۷
اعتماد جمعی	اعتماد و شفاف‌سازی	اعتماد متقابل و اطمینان، حاکمیت اعتماد جمعی، خودکارآمدی جمعی	۹،۱
ارتقاء کیفیت	کیفیت‌بخشی	اهتمام به ارتقاء کیفیت، پاسخگویی به تقاضای مشتریان، توسعه پایدار	۲،۳،

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

مشتری محوری	وابستگی به مشتری	تقاضا محوری، وابسته بودن به مشتری و بازار، توسعه ارتباطات ملی و بین‌المللی،	۱۳،۱۰،۸
	ایدئولوژی زدگی	ساختار سیاسی و ایدئولوژی دولتی بر نظام علمی (غلبه تفکر ایدئولوژیک بر آکادمیک)	۳،۴،۶،۷
	مدرک‌گرایی	افزایش فارغ‌التحصیلان بیکار، نداشتن مهارت‌های موردنیاز بازار کار	۵،۲
سیطره مدیریت دولتی	ضعف استقلال دانشگاهی و آزادی علمی	انتخاب مدیران دانشگاه توسط دولت و نیروهای سیاسی، عدم آزادی علمی برای نقد و بررسی مسائل، عدم شایسته‌سالاری، وابستگی مالی دانشگاه به دولت، افزایش بروکراسی	۱۰،۱۱،۱۲
فرهنگ دانشگاهی	ضعف فرهنگ دانشگاهی	دخالت ارکان‌های غیردانشگاهی در مسائل فرهنگی، باورپذیر نبودن ارزش‌های فرهنگی، کاهش ارزش‌های اخلاقی،	۲،۳،۵
فرهنگ عمومی	رفتارهای چندگانه	کاهش اعتماد و اطمینان جمعی، رفتارهای فرصت‌طلبانه در میان عموم جامعه، رواج فساد و آسیب‌های اجتماعی در جامعه	۵؛۲،۳
مشارکت و همکاری	افزایش تعامل و ارتباطات	تعامل بین دانشگاه–دولت و جامعه، پشتیبانی جامعه از دانشگاه، توسعه روابط بین‌المللی	۶،۷،۱
کاهش تصدی دولت	استقلال دانشگاهی	فراهم کردن فضای باز در محیط دانشگاه، داشتن اختیار و آزادی عمل دردانشگاه‌ها،	۳،۲،۱
	اقتصاد باز	استقلال مالی، توسعه کسب‌وکاری‌های دانش‌بنیان، توسعه کارآفرینی	۵،۶
توانمندسازی	مهارت‌های توانمندسازی	ارائه آموزش، درگیر کردن دانشگاهیان به حل مسائل،ارتقاء دانش ، توسعه سرمایه انسانی، یادگیری فعال، افزایش تحرک و پویایی اجتماعی	۱۰،۱۱،۹
فناوری	توسعه فناوری نوین	افزایش خلاقیت و نوآوری، گسترش ارتباطات ، انتقال سریع اطلاعات و کاهش هزینه‌ها و از تأثیرات منفی آن ناپایداری جهان امروزی و نابودی زیست‌بوم	۸،۷،۱
بازاری شدن دانشگاه	مشتری محوری	تجاری شدن دانشگاه، وابسته بودن به مشتری و بازار محوری، به خطر افتادن استقلال دانشگاهی، دور شدن از اهداف اصلی، افزایش رقابت‌پذیری	۹،۲،۳،۵

کدگذاری محوری فرایند مرتبط کردن مقولات فرعی به مقولات اصلی‌تر و همانند کدگذاری باز از طریق «مقایسه کردن» و «پرسش کردن» تلاش شد تا مقولات بر اساس «الگوی پارادایمی» ایجاد و کشف شوند [۲۱].

کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه‌پردازی): در این مرحله از کدگذاری نظریه‌ی برآمده از تحقیق ارائه می‌شود. لذا، نظریه حاصل شده از دانشگاه خدمت محور براساس مدل پارادایمی استراوس و کوربین (شرایط علی، پدیده ی محوری، شرایط زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدها)، به شرح ذیل ارائه می گردد:

-شرایط علی مربوط به پدیده دانشگاه خدمت محور: نیروی انسانی متعهد، شیوه‌های خدمت‌رسانی، فرهنگ دانشگاهی، استانداردسازی و نیازسنجی، استقرار نظام تضمین کیفیت خدمات، توسعه فناوری، رهبری و مدیریت دانشگاه، نگرش حاکم در دانشگاه، پاسخگویی و شفاف‌سازی، ایجاد ساختار غیرمتمرکز، منابع مالی مستقل، داشتن ویژگی مطالبه گری در ذی‌نفعان ازجمله عوامل به وجود آورنده پدیده "دانشگاه خدمت محور" در نظام آموزش عالی ایران تأکید شده است. بنا به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان نیروهای انسانی باید خود را متعهد و مسئول پاسخگویی به نیاز مشتریان و دیگر ذی‌نفعان بدانند(م۷ و م۲). امروزه نیروی انسانی باکیفیت و دانش‌محور مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان در دستیابی به اقتصاد دانش‌محور است. [۲۳]. فرهنگ دانشگاهی حاکم نیز باید دارای اخلاق حرفه‌ای، فرهنگ یادگیری، فضای اطمینان‌بخش و سیستم پاداش و ارزیابی باشد [۲۴]، کارکنان باید اولویت کاری خود را تأمین نیاز دانشجویان بدانند و در تعاملات به ارزش‌های اخلاقی پایبند

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

باشند [۳]. لذا جهت ارتقاء خدمت محوری تعریف خدمات مورد نیاز جامعه، انتقادگری، بازاندیشی مداوم و ارزشیابی مستمر ضروری است.

دانشگاه خدمت محور، به‌عنوان پدیده محوری: در این پژوهش صاحب‌نظران آموزش عالی ویژگی‌های خدمت محوری را پاسخگویی به نیاز جامعه، داشتن تعهد، تعالی جویی و انگیزه خدمت، مشارکت‌پذیری، توانمندی فردی و حرفه ای، تواضع و فروتنی در رفتار با مشتریان، وظیفه‌شناسی، هوشمندی و.. بیان نمودند [م۲، م۳ و م۵].

راهبردهای به‌کارگیری دانشگاه خدمت محور: جهت تحقق دانشگاه خدمت محور پنج راهبرد پیشنهادشده است. راهبرد اول "توسعه فرهنگ خدمت محوری" است. عملیاتی کردن این راهبرد از طریق آموزش و آگاهی بخشی فرهنگ خدمت محوری میسر می‌گردد [م۱۲ و م۱۳]. راهبرد دوم " تعامل و ارتباطات" است. یکی از راه‌های توسعه تعاملات دانشگاه، تعامل بین دانشگاه- دولت و جامعه است که این نیازمند اعتمادسازی و پشتیبانی جامعه (دولت-ملت) از دانشگاه است که می‌تواند در توسعه روابط ملی و بین‌المللی نیز مؤثر باشد[م۴]. راهبرد سوم "حفظ استقلال دانشگاهی و آزادی علمی" است که با دست کشیدن دولت از نهاد دانشگاهی و ایجاد فضای باز میسر می گردد. راهبرد چهارم "توانمندسازی" است. اجرایی شدن این راهبرد از طریق آموزش‌های عملی به دانشجویان و درگیر کردن آنان در حل مسائل جامعه می‌تواند عملی شود [م۹]. راهبرد پنجم " توسعه مدیریت مشارکتی" است. این مهم نیز می‌تواند از طریق حاکمیت تفکر جمعی در میان دانشگاهیان و تصمیم‌گیری مشارکتی محقق گردد[م۶].

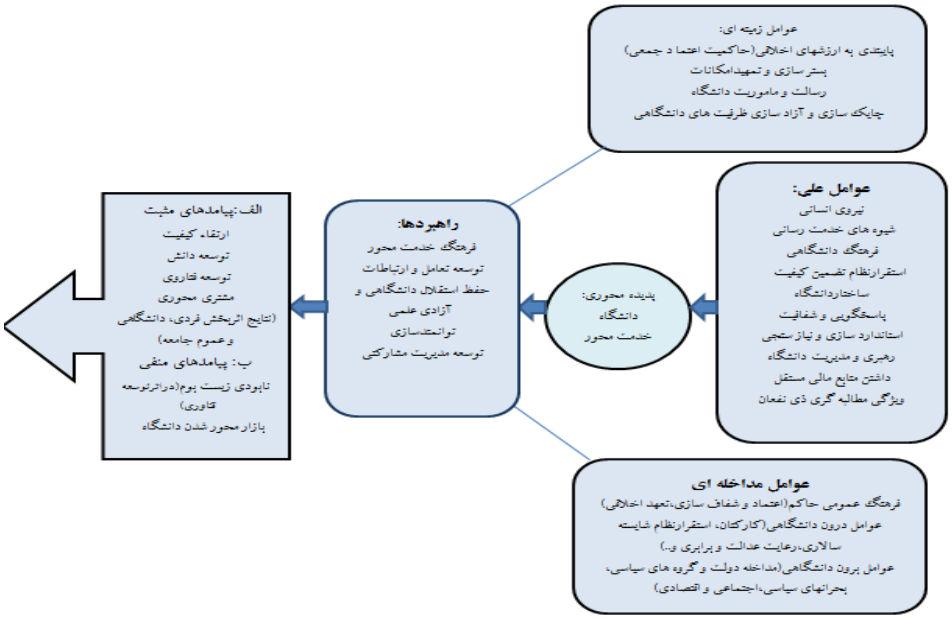
شرایط زمینه‌ای مربوط به پدیده دانشگاه خدمت محور: اتخاذ و توسعه راهبردهای مربوط به پدیده دانشگاه خدمت محور بستگی به عوامل زمینه‌ای در دانشگاه دارد شامل فراهم کردن تجهیزات، سازمان‌دهی کارکنان، فناوری و امکانات است که همگی جزء دارایی‌های سازمان هستند. در این شرایط سازمان مسئول مشتریان خود خواهد بود [۲۵و۲۶]. بسترهای لازم جهت عملیاتی کردن راهبردهای توسعه دانشگاه خدمت محور از دیدگاه متخصصین می تواند از طریق «استقرار ساختار مشارکتی، چابک سازی و آزادسازی ظرفیت‌ها [م۲]، حفظ استقلال دانشگاهی و پایبندی به ارزش‌های اخلاقی تحقق یابد[م۴، م۵]».

بنابه اظهارات مشارکت کنندگان ارتقاء شیوه خدمت محوری در دانشگاهها مستلزم بسترسازی و امکانات لازم می باشد که می تواند از طریق تمهید امکانات با تنوع‌بخشی به منابع مالی و استفاده از کل ظرفیت‌های اجرایی و مدیریتی میسر گردد [م۵]؛ چابک سازی سازمانی و آزادسازی ظرفیت‌ها از طریق ساختار انعطاف‌پذیر وکاستن از نظام سلسله مراتبی [م۶]؛ اعتمادسازی و پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، با نهادینه‌سازی ارزش‌ها و ایجاد فرهنگ اعتماد جمعی به ثمر خواهد نشست [م۴]».

شرایط مداخله‌گر مؤثر بر ارتقاء دانشگاه خدمت محور: این شرایط عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده را در بر می‌گیرند که بر اتخاذ راهبردهای به‌کارگیری دانشگاه خدمت محور دخیل هستند. فرهنگ اجتماعی حاکم: مانند کاهش اعتماد جمعی و ضعف فرهنگ دانشگاهی؛ مداخله عوامل درون دانشگاهی: مانند مدیریت دانشگاه، اساتید و کارکنان، و... ؛ عوامل برون دانشگاهی: مانند ساختار سیاسی حاکم و سیطره مدیریت دولتی[م۱،م۳ وم۱۰]؛ بحران‌های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی، ضعف فرهنگ دانشگاهی و فقدان اعتماد و شفافیت بین دانشگاه و جامعه را از دیگر عوامل موثر در عدم تحقق خدمت محوری می دانند [م۹].

پیامدهای ارتقاء دانشگاه خدمت محور: ازجمله پیامدهای مثبت راهبردهای توسعه دانشگاه خدمت محور "**ارتقاء کیفیت**" است که موجب کیفیت‌بخشی در خدمات، اعتمادسازی، ارزش‌آفرینی و گسترش تعاملات خواهد شد؛ راهبرد"**تولید دانش**" که کار ویژه اصلی دانشگاه است در آگاه‌سازی و توسعه دانش اجتماعی، ارتقاء منزلت دانشگاه و توسعه پایدار جامعه تأثیر دارد[م۵]. پیامد دیگر آن " **توسعه فناوری**" است. ازجمله تأثیرات آن توسعه خلاقیت و نوآوری، افزایش ارتباطات ، توسعه کسب‌وکارهای فناورانه ، انتقال سریع اطلاعات و کاهش هزینه‌ها میسر می‌شود؛ اما در مقابل، تأثیرات مخرب آن باعث ناپایداری جهان و زیست‌بوم می‌گردد [م۴]. همچنین راهبرد " **مشتری محوری**" علاوه بر پاسخگویی به نیاز ذی‌نفعان، درافزایش رقابت‌پذیری و خصوصی‌سازی تأثیر مثبت دارد در مقابل می‌تواند باعث وابسته شدن به مشتری و بازار محور شدن دانشگاه بشود که این موجب به خطر افتادن استقلال دانشگاهی و دور شدن از اهداف اصلی می‌گردد [م۱۵]. با توجه به نتایج حاصل از دیدگاه خبرگان دانشگاهی مدل پیشنهادی می‌تواند در توسعه دانشگاه خدمت محور در نظام آموزش عالی ایران مؤثر و عملی گردد (شکل ۱).

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]



شکل ۱: مدل دانشگاه خدمت محور برای نظام آموزش عالی ایران با رویکرد آمیخته

بررسی برازش مدل(اعتبارسنجی مدل)

در بررسی برازش مدل با استفاده از نرم افزار PLS Smart، دو مدل آزمون شد. در مرحله اول مدل اندازه گیری از طریق تحلیل روایی و پایایی بررسی می شود، سپس در دومین مرحله مدل ساختاری بوسیله تعیین شاخص های برازش مدل مورد آزمون قرار گرفت.

مدل اندازه گیری

۱-آزمون مدل بیرونی(مدل اندازه گیری)

با توجه به جدول شماره (۳)، بار عاملی متغیرها معنادار می باشد. پس از آزمون مدل مقدار آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بالای۰/۷ شده است. به علت بالا بودن مقادیر پایایی قابل قبول می باشد (جدول۶) .

جدول ۶: نتایج مدل بیرونی(پایایی مرکب، متوسط واریانس استخراج شده و آلفای کرونباخ)

	واریانس استخراج شده(AVE)	پایایی مرکب(CR)	مقدار آلفای کرونباخ
عوامل علی موثر	۰/۵۵	۰/۷۰	۰/۸۱
پدیده خدمت محوری	۰/٦٥	۰/۷۹	۰/۸۰
عوامل زمینه های	۰/٤۳	۰/۷۸	۰/۸٤
عوامل مداخله گر	۰/٦۲	۰/۸۷	۰/۷۸
راهبردها	۰/٤۸	۰/۸٦	۰/۸۱
پیامدها	۰/۷٥	۰/۸۰	۰/۷۹

برای بررسی روایی سازه دو نوع روایی یعنی روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار می گیرد. مدل در صورت روایی واگرای قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشد(۱۷). با توجه با نتایج جدول(۷) می توان گفت مدل برازش لازم را دارد.

جدول۷: نتایج مربوط به روایی واگرای مدل دانشگاه خدمت محور

	۱	۲	۳	٤	٥	٦
عوامل علی	۰/۷٤۸					
پدیده دانشگاه محور	۰/۷۳۳	/۸۱۰				
راهبردها	۰/۷۱۲	/۷۹٥	۰/۷٥٥			
عوامل زمینه ای	/٦۹۹	۰/۷۳۲۸	۰/۷۲۳	۰/۸۲۳		
عوامل مداخله ای	۰/٦۷۰	۰/٦٤۰	۰/٦۸٦	۰/۷۹۹	۰/۸٥۲	
پیامدهای مثبت و منفی	/٦٦٥	۰/٦۲۳	۰/٦٥٤	۰/۷٦۰	۰/۸۱۰	۰/۸۳۰

۲- آزمون مدل درونی(مدل ساختاری)

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

مقدارR2 وQ2 در این پژوهش برای متغیرهای وابسته در جدول(۸) زیر گزارش شده است که نشانگر پیش بینی قوی مدل پیشنهادی در پژوهش حاضر می باشد.

جدول ۸: نتایج آزمون مدل ساختاری (مقدارR2 و Q2)

مولفه ها	ضریب تعیین(R Square)	قدرت پیش بینی مدل(Q)
پیامدهای مثبت و منفی	۰/۵۴۹	
پدیده خدمت محوری	۰/۳۲٤	
راهبردها	۰/٦٤۳	
عوامل زمینه ای	۰/۵۵۹	
عوامل علی		
عوامل مداخله ای		
پیامدهای مثبت و منفی		۰/۳۰۱
دانشگاه خدمت محور		۰/۳۰۹
راهبردها		۰/٤۰٦
عوامل زمینه ای		۰/۳۲۱

بحث

مهم‌ترین ویژگی جهان معاصر سرعت شتابان تغییرات در عرصه‌های مختلف جامعه است. پیامدهای این وضعیت برای جوامع بخصوص برای سازمان‌های مختلف به شکل‌های تهدید و فرصت متجلی می‌شود. بدون شک سازمان‌هایی موفق خواهند شد که بتوانند خدمات اثربخشی داشته باشند و تهدیدها را به فرصت‌های جدید تبدیل کنند. البته چنین سازمانهایی باید خدماتش با نیاز جامعه متناسب باشد. بر این اساس، در پژوهش حاضر جهت دستیابی به این امر مهم، با طراحی الگوی دانشگاه خدمت محور بر محور پاسخگویی به نیاز جامعه تأکید شده است. بررسی ادبیات و یافته‌های حاصل‌شده نشان داد که خدمت محور شدن دانشگاه، مجموعه ای از نتایج مثبتی را برای نظام آموزش عالی ایران به دنبال دارد که می‌تواند تأثیر مطلوبی در ارتقاء خدمات دانشگاهی داشته باشد. از آنجائی که در زمینه دانشگاه خدمت محور متناسب بافتار کشور، پژوهش نظام‌مندی صورت نگرفته است، وجود این خلأ اهمیت پرداختن به پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. لذا در این پژوهش بر مبنای روش ترکیبی، الگویی برای ارتقاء دانشگاه خدمت محور ارائه شد. از بررسی یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که شرایط علی شامل (نیروی انسانی، فرهنگ دانشگاهی، استقرار نظام تضمین کیفیت خدمات، ساختار دانشگاه، رهبری و مدیریت، استقلال دانشگاهی و فناوری)، پدیده محوری (دانشگاه خدمت محور که ویژگی‌های آن نظیر پاسخگویی، تعهد، مشارکت پذیری، تواضع ، شایستگی فردی و حرفه ای، تعالی جویی و...)، شرایط زمینه‌ای (پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، بسترسازی و تمهید امکانات، رسالت و مأموریت دانشگاه، چابک سازی، حاکمیت اعتماد جمعی و خودکارمدی)، عوامل مداخله‌گر (فرهنگ عمومی حاکم، عوامل درون دانشگاهی و برون دانشگاهی)، راهبردها نظیر (ارتقاء فرهنگ خدمت محوری، تعامل و ارتباطات، حفظ استقلال دانشگاهی، توانمندسازی و مدیریت مشارکتی) و پیامدها شامل (ارتقاء کیفیت، توسعه دانش، توسعه فناوری، مشتری محوری، بازارمحورشدن دانشگاه، ناپایداری و نابودی زیست بوم) می‌باشد. نتایج حاضر به لحاظ ویژگی‌های خدمت محوری در دانشگاه از جهاتی با مطالعات باقری و همکاران [۱۷]، حمزا [۵] همسویی دارد در ارتقاء کیفیت خدمات با یافته‌های میرسیی و آندرسکو [۱۱] و کتونن و کنتولا [۱۲]، کوپیر [۱۴]، سندیپ [۲۷]، افکانه و همکاران [۱۶] و در دیگر یافته‌ها با پژوهش‌های فجار و همکاران [۱۹]، آذر و همکاران[۱۷] مطابقت دارد. همچنین، نتایج حاصل از بخش کمی، یافته های بخش کیفی را تایید نمود و شاخص های مدل از برازش لازم برخودار بودند. بر این اساس، بنا به عقیده مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر، دانشگاه‌های کشور به لحاظ خدمت محوری وضعیت مطلوبی نداشته و توانایی لازم جهت پاسخگویی به نیاز ذی‌نفعان را ندارند؛ زیرا رشد ناموزون در ابعاد کیفی و کمی خدمات، عدم توجه به نیاز جامعه، نداشتن انعطاف‌پذیری در قبال تحولات محیطی و کاهش مشروعیت علمی دانشگاه از دلایل اصلی ضعف خدمات‌رسانی در دانشگاه در سال‌های اخیر یادشده که در حال حاضر این واقعیت باعث عقب‌ماندگی کشور در رسیدن به توسعه پایدار در سطوح مختلف جامعه شده است [م۴،۶،۷ و..]. بنابه یافته ها، آنچه باید مورد توجه سیاست‌گذاران آموزش عالی کشور قرار بگیرد این هست که برای توسعه خدمت محوری متناسب با شرایط و اقتضائات محیطی باید آمادگی لازم در میان نیروی انسانی و مدیران دانشگاهی فراهم گردد؛ لذا، راهکارهایی جهت دستیابی بدین هدف پیشنهاد می گردد:

- توسعه خدمت محوری مستلزم پاسخگویی به نیازهای دی نفعان می باشد؛
- تدوین برنامه آموزشی مدون برای کنشگران به منظور آگاهی بخشی و ترویج فرهنگ خدمت محوری ؛

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

- حفظ فرهنگ دانشگاهی از طریق تقویت آموزش رفتار شهروندی، احترام به عقاید و ارزش‌ها؛
- ارتقای استقلال دانشگاهی با کاهش مداخلات دولتی و گروه‌های سیاسی؛
- استقرار نظام تضمین کیفیت خدمات از طریق مشتری محوری و رقابت پذیری،
- توسعه تعاملات دانشگاه از طریق اعتمادسازی بین دانشگاه–دولت و جامعه و افزایش مشارکت پذیری دانشگاه در طرح های ملی و تصمیم گیری های کلان؛
- بهره‌مندی از ظرفیت فناوری‌های جدید با فراهم نمودن زیر ساختهای لازم ؛

نتیجه گیری

در حقیقت توسعه دانشگاه خدمت محور با محوریت پاسخگویی به نیاز جامعه در راستای ایجاد تعامل سازنده میان دانشگاه–دولت و جامعه منجر به تربیت شهروندان مولد و کارا، بهبود فرصت‌های شغلی برای دانشجویان از طریق توانمندسازی هدفمند آنان جهت ورود به بازار کار، افزایش دانش اجتماعی، توسعه رقابت‌پذیری سالم برای ارائه خدمات باکیفیت، تقویت روحیه مسئله محوری و ارائه محتوای آموزشی مطلوب به مردم جهت بهتر زیستن می گردد. از بررسی نتایج پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که مدل طراحی‌شده مبتنی بر ارزش‌های حاکم در دانشگاه‌های کشور است. بر این اساس، توسعه و کاربست دانشگاه خدمت محور در ایران با توجه به عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده آن و شیوه‌های به‌کارگیری خدمت محوری مطابق نظر متخصصین آموزش عالی طراحی و اعتباریابی شد که نتایج آن می‌تواند تأثیر بسزایی در ارتقاء خدمات مراکز آموزش عالی و توسعه پایدار جامعه داشته باشد.

ملاحظات اخلاقی

این مقاله حاصل یافته های رساله دوره دکترای مدیریت آموزشی با کد پایان نامه ۹۴۸۱۶۲۰۶۸۴۲۴۱۱۳۹۷۱۶۲۲۷۷۳۶۷، مصوب ۹۷/۱۲/۱۵ دانشگاه آزاد اسلامی است.

تشکر و قدردانی

از همکاری صاحب نظران آموزش عالی کشور و اساتید دانشگاه آزاد اردبیل که بواسطه مشارکت در این پژوهش ما را یاری نمودند، صمیمانه قدردانی می گردد.

تضاد منافع

بین نویسندگان و مجله راهبردهای آموزشی در علوم پزشکی هیچگونه تعارض منافعی وجود ندارد.

منابع

1. 1.Yolande E, Farrington C. Community-based research: Engaging universities in technology related knowledge exchanges. Information and Organization. 2018; 28 (9): 129–139
2. Osterlinck A. Knowledge Management in Post-Secondary Education Universities.2005; Retrieved from http://www. oecd. org/dataoecd/46/21/2074921. pdf.
3. Zaker Salehi Gh. Iranian University (Introduction to the Sociology of Higher Education). Tehran: Samat-e No Publications. 2016; 90-88. [Persian]
4. Shapiro H. Higher education and society. Translator: Shervin Moghimi and Shimashtesti (2016). Tehran: Research Institute for Cultural and Social Studies, Ministry of Science, Research and Technology.2005
5. Hamza A, Hassan A, Alhady M. Developing a Service -Oriented Process Management System for University Quality Assurance.International Journal of Engineering Science and Technology. 2015; 2(1): 7-17
6. Shannon P, Kim W, Robinson A. (2016). Implementing a service learning model for teaching research methods and program evaluation. Journal of Teaching in Social Work. 2016; 32(3): 22-42
7. Qalavandi H, Ashrafi F, Aghazadeh K. Evaluation of the quality of educational services of Urmia University based on the headperf model. Journal of Educational Measurement and Evaluation Studies. 2015; 5 (16), 88-68. [Persian]
8. Thomas E, PauloMerson, M, Roger R. StoffersService-Oriented Architecture: Analysis and Design for Services andMicroservices.publish mark taub: America.2017.
9. 9.Schmidt J, Müller T,Weyrich M. Methodology for the model driven development of service oriented plantcontrols. 2018; 67: 173 – 178, Available online at www.sciencedirect.com
10. 10.Gronroos C. (2006). Adopting a service logic for marketing. Marketing Theory, 6(3), 317 –333
11. 11.Kantola d, Kettunen J. Service-Oriented Architecture in Higher Education. Published in the United States of America: by Information Science Reference (an imprint of IGI Global), p200.2010. Web site: http://www.igi-global.com/reference
12. 12.Mircea M and Andreescu A. Service-Oriented University: changes and opportunities towards innovation.gournal social and behavior scince. 2012; 31(5): 251-256
13. 13.Blinco K, Grisby T, Laird A, O'Neill O, Srikanth V, Smythe C. Adoption of Service Oriented Architecture for Enterprise Systems in Education: Recommended Practices, IMS Global Learning Consortium, Inc.2011.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]

14. 14.Cuper D. G. University spin off firms and high growth firms in Canada. APEC SME Innovation briefing, NO 3.2007.
15. Bagheri Karachi A, Abbaspour Abbas, Aghazadeh A. Designing a Competency Model for Islamic University Graduates for Service-Based and Meeting the Needs of Society, Quarterly Journal of Management at Islamic University.2012; 1 (3): 520-504. [Persian]
16. Afkaneh, S, Jafari, P, Pasha Sharifi, H, Ghorchian, N. Providing a model for the promotion of service-oriented in universities (Islamic Azad University of Tehran). Journal of New Approach in Educational Management. 2017;9 (1):152-128.[Persian]
17. 17- Azar Kh, Namvar Y, Hatami J, Sattari S. Identify the dimensions and effective components of service-oriented university promotion. Journal of Educational Development in Medical Sciences. 2019; 13 (37): 50-40 [Persian]
18. Zethaml V A, parauraman A, Berry L. Delivering Quality service. J Mark. 2015; 49(4): 41-50
19. Fajar A, Nurcahyo A, Sriratnasari S. Modern Higher Education in indonesiasoasys tem architecture for interconecte modern higher education in indonesia.3rd International Conference on Computer Science and Computational Intelligence, Procedia Computer Science.2018; 35(10): 354–360
20. Mir Salehi Y, Zamani H, Mahani M. Review and compare the quality of educational services and the quality of teaching in educational centers. Letter of Higher Education.2016; 8 (11): 159-131. [Persian]
21. Creswell, John W. Quantitative, qualitative and hybrid approaches research design. Translated by Alireza Kiamanesh and Maryam Danae Toos (2016). Tehran: Allameh Tabatabai University Press.2009; 420-418.
22. Strauss A, Corbin J. Basics of qualitative research:Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory.(Buik Mohammadi, translator). Tehran: Institute for Humanities and Cultural Studies, 3rd edition.2008.
23. Ebrahimpour, Abdullah Fam, R. Investigating the relationship between social health and citizenship behavior of Azad University staff. Journal of Sociological Studies.2012; 2 (16): 126-105. [Persian]
24. Zaker Salehi Gh. Iranian higher education issues. Tehran: Research Institute for Cultural and Social Studies Publications, Ministry of Science, Research and Technology.2017: 85-83. [Persian]
25. 25.Mircea, M. &Andreescu, A. Using Cloud Computing in Higher Education: A Strategy to Improve Agility in the Current Financial Crisis, Communications of the IBIMA. 2011; 20 (9): pp10-20.
26. Sendjaya S. kerti A. Servant leadership as antecedent of trust in organizations. Leadership and Organization Development Journal.2018; 31(7): 643-663
27. Sandeep p. Conceptualising and Measuring Service Culture.lastitute of TechnoligyUnitec, A project for the degree of Master of Business, Lecturer Department of Management and Marketing Unitec Institute of Technology.2014.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-27]