

## تاثیر شیوع کووید ۱۹ بر ابعاد مدیریتی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی ایران از دیدگاه خبرگان

فهیمة ربانی خواه<sup>۱</sup>، ولی خانبابایی<sup>۲</sup>، غلامرضا ذاکر صالحی<sup>۳\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۰۵

## چکیده

زمینه و هدف: شیوع فراگیر جهانی کووید ۱۹، موجب پیدائی و پویایی "بحران کرونا" در ابعاد گوناگون شده است و تجربه ای نوین در مدیریت و مناسبات اجتماعی و امنیت انسانی را رقم زده و سبب بروز تحولات گسترده گردیده است. نهاد آموزش عالی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و در چند ماه گذشته آموزش عالی جهانی به دلیل گسترش ویروس کرونا شدیداً دستخوش تغییر شده است. هدف این مطالعه تعیین تاثیر شیوع کووید ۱۹ بر ابعاد مدیریتی دانشگاهها از دیدگاه خبرگان دانشگاهی بود.

روش بررسی: مطالعه حاضر با بهره گیری از رویکرد کیفی در سال ۱۳۹۹ انجام شد. مشارکت کنندگان این پژوهش ۱۸ نفر از خبرگان دانشگاههای شهر تهران بودند که اغلب دارای سابقه مدیریت در دانشگاه (رییس دانشگاه، رییس دانشکده، معاون آموزشی و مدیر گروه) بودند. جمع آوری اطلاعات از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد و از روش تحلیل مضمون به منظور تجزیه و تحلیل مصاحبه ها استفاده شد.

یافته‌ها: از تجزیه و تحلیل مصاحبه ها چهار تم اصلی تاثیر بر ابعاد و فعالیتهای آموزشی، ابعاد و فعالیتهای پژوهشی، خدمات اجتماعی و حکمرانی و مدیریت دانشگاهی آموزش عالی و ۱۸ تم فرعی استخراج شد و جمع بندی نتایج انجام گرفت. نتیجه گیری: یافته های پژوهش بیانگر این بود که شیوع کووید ۱۹ در بعد آموزش بر بین المللی و جهانی شدن، بومی و محلی شدن، تحول دیجیتال، نابرابری در دسترسی به آموزش عالی و کیفیت آموزش، در بعد پژوهش بر رواج پژوهش مجازی، پارک های علم و فناوری، کیفیت پژوهش و بودجه پژوهش، در بعد خدمات اجتماعی بر ارتباط دانشگاه با صنعت، شبکه سازی اجتماعات محلی و مسئولیت پذیری اجتماعی، در بعد حکمرانی و مدیریت دانشگاهی بر مدیریت و رهبری، قوانین و اسناد بالادستی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع مالی، مدیریت بحران و مدیریت تغییر در دانشگاهها تاثیر گذاشته است. بنابراین دامنه و کیفیت تاثیر متنوع و نسبتاً عمیق است

کلمات کلیدی: مدیریت دانشگاهها، بحران ویروس کووید ۱۹، آینده آموزش عالی، تحلیل محتوا

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. [f\\_rabbani@yahoo.com](mailto:f_rabbani@yahoo.com)
۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. [valdian2001@yahoo.com](mailto:valdian2001@yahoo.com)
۳. نویسنده مسئول: دانشیار موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، تهران، ایران. [zakarsalehi@irphe.ir](mailto:zakarsalehi@irphe.ir)

## مقدمه

وقوع هر بحران، علیرغم سختی و دشواریهای ناشی از آن، آیینی و نشان‌دهنده وضعیتی است که کشورها در آن به سر می‌برند. بحرانها به کشورها و سازمانها کمک می‌کنند تا درک کنند که در کجا ایستاده‌اند، در زمان بروز بحران از چه میزان قدرتی برای مواجهه با آن برخوردار بوده‌اند و در زمان عبور از بحران، چگونه قادر به بازسازی و ترمیم خسارات ناشی از آن خواهند بود. آموزش عالی ایران در حال حاضر متأثر از پدیده کرونا، هم از بعد ملی و هم بینالمللی دچار تغییراتی شده است (۱).

آغاز شیوع ویروس کرونا (که به COVID-19 مشهور است)، در فاصله کوتاهی به یک بحران جهانی در حوزه سلامت تبدیل شده و ابعاد و سطوح مختلف زندگی انسان را چه از منظر اجتماعی، دانشگاهی، فرهنگی و چه در سطوح اقتصادی و سیاسی دستخوش تحولات بسیاری نموده است. نهاد آموزش عالی نیز از این قاعده مستثنی نبوده است؛ بطوری که در چند ماه گذشته چشم انداز آموزش عالی در سطح جهان به دلیل گسترش ویروس کرونا شدیداً دستخوش تغییر شده است. از بسته شدن دانشگاه‌ها تا سرمایه‌گذاری در آموزش مجازی (آنلاین) و حمایت از قرنطینه دانشجویان و کارکنان، از جمله اقداماتی است که دانشگاه‌ها با شیوع کرونا ویروس با آنها دست و پنجه نرم کرده و خود را با حالت و شرایط جدید سازگار کردند. اکنون مؤسسات آموزش عالی وقت خود را صرف شناسایی و توسعه راه حل‌های احتمالی مشکلات مطروحه می‌کنند (۲).

شیوع ویروس کرونا به یک اختلال اساسی در کالج‌ها و دانشگاه‌های سراسر کشور تبدیل شده است، به طوری که اکثر مؤسسات کلاس‌های حضوری را لغو کرده و به آموزش‌های آنلاین اختصاص می‌دهند. این بیماری تقریباً همه جنبه‌های زندگی دانشگاهی، از پذیرش و ثبت نام گرفته تا بودجه

و اعتبارات و ... را به میزان قابل توجهی تحت تأثیر قرار داده است (۳).

پاندمی کووید ۱۹ نظام آموزش عالی منطقه را تا حد زیادی تحت تأثیر قرار داده است. با شیوع پاندمی و تعطیلی دانشگاهها و دیگر مؤسسات نظام آموزش عالی، گذار به نظام آموزش از راه دور و نحوه بکارگیری استراتژیها و ابزارهای جدید آموزشی تکنولوژی محور به معیاری برای آزمودن سرعت عمل و میزان اثربخشی، سطح توسعه یافتگی، نحوه مدیریت بحران دانشگاهها و دیگر مؤسسات آموزش عالی در برابر این رخداد ناگهانی و بی سابقه تبدیل شده است (۴).

در نهایت، این بحران فرصتها و چالشهای مهمی را در حوزه علمی و پژوهشی برای دانشگاهها ایجاد کرده است؛ ایجاد فرصتی تاریخی برای تجربه شرایط متفاوت با تغییر نرْمهای رایج و نقد هنجارهای غالب در حوزه های مختلف زندگی، پرسشهای جدید و مطالبه پاسخ به ابهامات و سوالات نوین، انتظار پیش بینی سناریوهای آینده و کشف راهکارها و راه‌حلهای مورد نیاز جامعه بشری در شرایط جدید که می‌تواند زمینه ساز تحولاتی بزرگ در سطح ملی و جهانی و تغییر روابط فراملی و شکل‌گیری قدرتهای جدید علمی و سیاسی در سطح بین‌المللی باشد. همچنین، بنظر می‌رسد که برجسته شدن ضعفها و نارسایی‌های فعلی نهادهای تخصصی از قبیل دانشگاه، از پیامدهای مثبت و منفی این بحران بوده است.

با شیوع بیماری و ظهور این بحران، ناخواسته شرایطی پیش آمد و اتفاقاتی رخ داد که به طور عادی فقط با گذر سالیان متمادی قابل تجربه هستند. تجربیات گرانسنگ و بی نظیر این دوران، تحولات را سرعت بخشید و سطح آن را تا حد زیادی بالا برد، زمان زندگی را فشرده و غنی کرد و ضعفها و اشکالات موجود در نظامات علمی و دانشگاهی را نیز عیان نمود. بنابراین، نیازمند رویکرد دوراندیشانه، همه جانبه



عرضه پیشنهادات متناسب با مقتضیات دوره جدید کردند، تا بازیگران دانشگاه و آموزش عالی با وظایف خود و نحوه تعامل با سایر بازیگران دانشگاه بیشتر آشنا شده و راه‌حلهای عملی پیشبرد بی وقفه ماموریت‌های دانشگاه در شرایط جدید را مهیا سازند.

بدیهی است در نوشتار کوتاه، بررسی و ارزیابی همه مقالات منتشره امکان‌پذیر نمی باشد، اما به تعدادی از آنها در جدول زیر اشاره می شود.

### روش بررسی

این مطالعه تحلیل محتوای کیفی با تکنیک تحلیل مضمون است. با توجه به این که هدف پژوهش، تاثیر شیوع ویروس کرونا بر ابعاد مدیریتی دانشگاهها (بعد آموزشی، بعد پژوهشی، خدمات اجتماعی و حکمرانی و مدیریت دانشگاهی) بود.

این مطالعه در سال ۱۳۹۹ در بین خبرگان و مطلعان کلیدی موضوع به انجام رسید. پاسخگویان در این پژوهش خبرگان آموزش عالی شاغل در دانشگاههای سطح شهر تهران بودند که اغلب دارای سابقه مدیریت در دانشگاه (رییس دانشگاه، رییس دانشکده، معاون آموزشی و مدیر گروه) بودند. نمونه مشارکت کنندگان بصورت هدفمند و راهبردی بر اساس تجارب قبلی تیم تحقیق انتخاب شدند. گردآوری اطلاعات مورد نیاز از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با ابزار پرسشنامه باز انجام شده است.

با توجه به سؤالات تحقیق، پرسشهایی در مصاحبه به عنوان سؤالات اصلی در نظر گرفته شد و با توجه به ماهیت نیمه ساختار یافته آن، سؤالات دیگری نیز با توجه به پاسخ ها و به منظور روشن تر شدن مفهوم پاسخ های ارائه شده طرح گردید. چهار پرسش اصلی این بود که بحران کووید-۱۹ چه تاثیری بر ابعاد و فعالیت های آموزشی، پژوهشی، خدمات اجتماعی و در نهایت حکمرانی و مدیریت دانشگاهی دارد؟

نگر و نیز تغییرات ساختاری-کارکردی در آموزش عالی و دانشگاهها است تا عمیقا همه ابعاد و جوانب آن بررسی شود (۵).

در چنین شرایطی، برنامه ریزی یک سناریوی منظم می توانند کمک کننده باشد. بحران ها می توانند منجر به از کارافتادگی و ترس شوند و به همین دلیل است که برنامه ریزی دقیق سناریوها می تواند به مدیران کمک کند تا آسیب های احتمالی را ترسیم کرده و راهکارهایی برای مقابله با آنها طراحی کنند. در حقیقت، دانشگاه ها باید به نقطه ای فراتر از بحران چشم بدوزند تا بتوانند راهکارهای بلندمدت و موثری برای رهایی از شرایط فعلی و حفظ آینده خود در شرایط عادی ایجاد کنند (۶).

بحران شیوع کرونا فرصتی مناسب برای شناسایی تغییرات ایجاد شده و جستجوی راهکارهای هوشمندانه برای رویارویی با پیامدهای های حاصل از تغییر و ابداع روش ها و رویکردهای نوین به منظور تبدیل تهدیدها به فرصت ها است، تا از این منظر بتوان از وضعیت موجود به سمت وضعیتی مطلوب حرکت کرد. دانشگاهها باید دیدگاه آموزشی خود را وسیعتر کرده و افق دید خود را به دوران پسا کرونا نیز گسترش دهند. لزوم پیش بینی آموزش عالی و برنامه ریزی برای آن در شرایط موجود و شرایط پسا کرونایی ضروری و اجتناب ناپذیر است (۷).

این پژوهش نیز درصدد است تاثیر شیوع کووید ۱۹ بر ابعاد مدیریتی و روندهای آموزشی دانشگاهها را بررسی نماید و راهکاری برای بازنگری و تحکیم زیرساخت های آموزش عالی ارائه نماید.

از همان ابتدای شروع بحران کرونا، دانشمندان، نظریه پردازان و صاحب نظران علوم اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و علی الخصوص مدیران و متخصصان آموزش و آموزش عالی اقدام به ارزیابی شرایط جدید، ابعاد و تبعات مختلف بحران و راه گشایی و

## جدول ۱. خلاصه ای از پژوهشهای پیشین و حوزه تمرکز آنها

ردیف	پژوهشگران	حوزه تمرکز پژوهش
۱	Frankki Bevins & Jake Bryant	برنامه ریزی مؤسسات آموزش عالی ایالات متحده برای آینده ای نامشخص و طراحی سناریوهایی برای رهایی از شرایط فعلی و حفظ آینده (۶)
۲	Jindial Global University	تأثیر کوید ۱۹ بر آموزش عالی، چالش ها و فرصت های ایجاد شده با شیوع کرونا ویروس، ارائه ترکیبی آموزهای الکترونیک و همکاری بیشتر دانشگاهها با صنعت (۸)
۳	DAAD (German Academic Exchange Service) Report	تأثیر کووید ۱۹ بر تحقیق و نوآوری و ارزیابی اثرات آن بر آموزش عالی و دانشجویان (۹)
۴	DNS Kumar	تأثیر کووید ۱۹ بر آموزش عالی و نقش بیماری بعنوان کاتالیزور و دیجیتال سازی آموزش عالی و ایجاد نوآوری در آن (۱۰)
۵	Philip G. Altbach	چشم انداز عم انگیز بعد از بیماری کرونا در آموزش عالی، ضربه اقتصادی و تقویت روند فعلی ناسیونالیسم و پوپولیسم (۱۱)
۶	Ben Miller	ارائه الگو و فرمول بهینه تخصیص بودجه فدرال برای آموزش عالی در بحران ناشی از کرونا ویروس به منظور حمایت از دانشکده ها، مؤسسات آموزش عالی و دانشجویان (۱۲)
۷	Andrew Smalley	پاسخگویی اضطراری آموزش عالی به همه گیری کرونا ویروس و تدوین استراتژی های لازم (۳)
۸	Crawford	بررسی شباهت ها و تفاوت های رویکرد بکار گرفته دانشگاههای ۲۰ کشور در مواجهه با ویروس کرونا (۱۳)
۹	Robert	بررسی منطقی بودن بسته شدن دانشگاهها به دلیل نگرانی های سلامتی در مورد ویروس کرونا (۱۴)
۱۰	Pradeep Sahu	بررسی تأثیر تعطیلی دانشگاه ها به دلیل بیماری کرونا ویروس ۲۰۱۹ بر آموزش و سلامت روحی- روانی دانشجویان و اعضای هیات علمی (۱۵)
۱۱	Wang	مدیریت ریسک کووید ۱۹ در دانشگاههای چین و نقش آنها در در پیشگیری و کنترل اوضاع (۱۶)
۱۲	داده های پیمایش انحصاری QS	واکنش دانشجویان بین المللی و مؤسسات آموزش عالی به وضعیت اضطراری جهانی و مسئولیت آنها برای بررسی و پیشبرد مداوم استراتژیها و اقدامات مدیریت بحران (۲)
۱۳	Antonio Arturo Fernandez	بررسی نقش رهبری انعطاف پذیر و خدمتگزار دانشگاه در مواجهه با ویروس کرونا و عبور از بحران (۱۷)
۱۴	Sue Hubble & Paul Bolton	بررسی پیامدهای شیوع ویروس کرونا بر بخش های مختلف آموزش عالی، بی ثباتی آینده در جذب دانشجو و کاهش بودجه (۱۸)
۱۵	Mujahiddin & Arifin Saleh	اتخاذ سیاستی استراتژیک و تقویت نقش آموزش عالی در اقدامات توانمندسازی جامعه (۱۹)
۱۶	Francisco Jonathan de Araujo Oliveira	بررسی تأثیر کرونا ویروس بر آموزش عالی جهانی و پیامدهای فیزیولوژیکی منفی ایجاد شده (۲۰)
۱۷	محمد یمنی	ضرورت رویکرد تأمل پذیرانه، همه جانبه نگر و نیز تغییرات ساختاری- کارکردی در آموزش عالی و دانشگاهها (۲۱)
۱۸	علی پایا	بررسی جایگاه و نقش آموزش عالی در تعامل با چالش ناشی از فراگیر شدن ویروس کووید ۱۹ و ارائه راحل هایی برای کاستن عوارض منفی (۲۲)
۱۹	مقصود فراستخواه	بررسی فضیلت های تازه آموزش عالی و دانشگاهها در این شرایط و تعیین مازاد ملی و جهانی برای مواجهه اثربخش با این بلیه بزرگ (۲۳)
۲۰	خسرو باقری نوه دوست	بررسی پدیده نوزایی بودن کرونا: منزلزل نمودن لایه های جهانشناختی، انسانشناختی، معرفت شناختی و اخلاقی و نشان دادن نقاط آسیب پذیر ما در هریک از این لایه ها (۲۴)
۲۱	غلامرضا ذاکر صالحی	بررسی سناریوهای پیش رو در آموزش عالی، کرونایی شدن آموزش عالی و انتخاب سناریوهای محتمل و مرجح و اعتباربخشی سناریوها از طریق پیمایش (۲۵)
۲۲	غلامرضا گرایی نژاد	بررسی اثرات و پیامدهای ساختاری و مالی گسترش کرونا در نظام آموزش عالی (۲۶)
۲۳	سید احمد هاشمی	آموزش عالی در دوران کرونا و پسا کرونا و توجه به نیازها و نگرانی های دانشجویان با به روزترین ابزارهای فناوریانه (۲۷)
۲۴	مرکز همکاریهای علمی بین المللی دانشگاه صنعتی اصفهان	بررسی اجمالی اقدامات و تصمیمات دانشگاههای مختلف جهان در مواجهه با پاندمی کرونا (۲۸)

پس از انجام ۱۸ مصاحبه، پژوهشگر به این نتیجه رسید که

تکراری شده و داده جدیدی یافت نشد.

کدها به حد اشباع نظری رسیده اند؛ بدین معنا که پاسخ ها

در فرآیند مطالعه، به مشارکت کنندگان از حیث محرمانگی

وعدم افشای نام اطمینان خاطر داده شد. این مطالعه در کمیته اخلاق (پژوهش‌های زیست پزشکی دانشکده علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات) با کد IR-IAU-PS-REC-1399-186 مورد تصویب قرار گرفت. پس از انجام مصاحبه‌ها، متن‌ها پیاده‌سازی شد و از روش تحلیل مضمون<sup>۱</sup> برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. براون و کلارک معتقدند مضمون بیانگر اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و پرسش‌های پژوهش است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (۲۹). مضمون الگویی است که در داده‌ها یافت می‌شود و حداقل به توصیف و سازماندهی مشاهدات و حداکثر به تفسیر جنبه‌هایی از پدیده‌ها می‌پردازد (۳۰). شناخت مضمون یکی از مهمترین و حساس‌ترین مراحل در پژوهش‌های کیفی است و به عبارتی قلب تحلیل مضمون است. تحلیل اطلاعات با خواندن مصاحبه‌ها به صورت مکرر آغاز شد تا درکی کامل درباره آنها به دست آید. ابتدا تمامی سوالات پاسخ داده شده و مصاحبه‌های انجام شده تایپ شده، سپس به منظور استخراج کدها، داده‌ها کلمه کلمه خوانده شد، سپس با استفاده از شیوه مقایسه مداوم و به روش تحلیل روش استقرایی تجزیه تحلیل شدند. به عبارتی دیگر کلمه‌ها، جمله‌ها و پاراگرافهایی از گفته‌های شرکت‌کنندگان که حاوی نکات مهم و مرتبط با موضوع پژوهش بودند، به عنوان واحد معنایی و یادداشت نویسی در حاشیه متن همراه با کدگذاری انجام شد. برای کدگذاری اولیه از کلمات خود شرکت‌کنندگان و تعدیل آن بر اساس برداشتهای پژوهشگر از گفته‌های آنان استفاده گردید. کدها چندین بار بازخوانی شدند، تا بر اساس تشابه معنایی در زیر تم‌ها و تم‌های اصلی جایگزین شوند. در مرحله بعدی تعاریفی برای هر تم و زیر تم و کد صورت گرفت و بدین ترتیب به گزارش عوامل موثر هر یک از حالت‌ها پرداخته

شد (۳۱).

دقت و اعتبار کدگذاریها از طریق ارزیابی و مرور مداوم همکاران تیم تحقیق و رعایت مراحل و پروتکل تحلیل مضمون صورت پذیرفت.

### یافته‌ها

تجزیه و تحلیل آماری بر روی ۱۸ مصاحبه انجام شده صورت گرفت. ۱۷ درصد از مصاحبه‌شوندگان زن و ۸۳ درصد مرد بودند. سن ۵۶ درصد از آنها بالای ۵۰ سال، سابقه مدیریت کار ۲۸ درصد بالاتر از ۲۰ سال، سابقه مدیریت ۳۹ درصد آنها بین ۱۵ تا ۲۰ سال بود. (جدول ۲) بر اساس تحلیل موضوعی مصاحبه‌ها، ۴ تم اصلی به عنوان موضوعات عمده پیرامون مسائل آموزش عالی دانشگاهها و ۱۸ تم فرعی استخراج گردید که در دو جدول ۳ و ۴ و شکل ۱ بطور کامل تشریح شده است. تم‌های اصلی و فرعی استخراج شده از مصاحبه‌ها بدین شرح می‌باشد:

### ابعاد و فعالیتهای آموزشی

یکی از موضوعات اصلی و تاثیرپذیر از شیوع ویروس کووید ۱۹، آموزش دانشگاهها می‌باشد که دارای ۵ تم فرعی می‌باشد:

۱- بین المللی و جهانی شدن: بین‌المللی شدن آموزش عالی در سه دهه اخیر، به عنوان مهم‌ترین عامل تغییر در دانشگاه‌های کشورهای مختلف مطرح شده است. ارزش و اهمیت بین‌المللی شدن آموزش عالی بسیار فراتر از آمد و شد و یا حضور دانشجویان خارجی در پردیس‌های دانشگاهی و یا ارقام و درآمدهای اختصاصی ناشی از آن است (۳۲). یکی از صاحب‌نظران بیان داشت که "بحران ویروس کووید ۱۹ فرصت و تمرینی برای گسترش همکاریهای بین‌المللی و تبادل استاد و دانشجو فراهم نموده است" (P5).

جدول ۲. مشخصات دموگرافیک شرکت کنندگان در پژوهش

متغیر	گروه بندی	تعداد	درصد
جنس	زن	۳	۱۷
	مرد	۱۵	۸۳
سن	۳۰ تا ۳۵ سال	۱	۶
	۳۵ تا ۴۰ سال	۲	۱۱
	۴۰ تا ۴۵ سال	۴	۲۲
	۴۵ تا ۵۰ سال	۱	۶
	بالاتر از ۵۰ سال	۱۰	۵۶
	کمتر از ۵ سال	-	۰
سابقه کار	۵ تا ۱۰ سال	۱	۶
	۱۰ تا ۱۵ سال	۴	۲۲
	۱۵ تا ۲۰ سال	۸	۴۴
	بالاتر از ۲۰ سال	۵	۲۸
	کمتر از ۵ سال	۲	۱۱
سابقه مدیریت	۵ تا ۱۰ سال	۲	۱۱
	۱۰ تا ۱۵ سال	۷	۳۹
	بالاتر از ۲۰ سال	۵	۲۸
	کمتر از ۵ سال	۲	۱۱

۲- بومی و محلی شدن: بومی سازی نظریه ای است که خواهان اشاعه و رشد پارادایم دانش، فناوری و سرمایه های فرهنگی و ارزش های محلی و قومی خاص هر قوم و ملیت است و همانند مسئله جهانی شدن که بر اصل بین المللی سازی تأکید می کند، بر مسئله قوم گرایی تأکید می کند. با توجه به شیوع کرونا ویروس و بازگشت دانشجویان به محل زندگی و کشورهای خود به نظر می رسد بومی و محلی شدن آموزشها قوت بگیرد. یکی از صاحب نظران در این رابطه بیان داشت که "دانشجویان با توجه به مسائل پیش رو تمایلی به آموزش در غیر از محل زندگی خود ندارند" (P3).

۳- تحول دیجیتال: تعطیلی فراگیری دانشگاهها و موسسات آموزش عالی باعث تغییر رویکرد و حرکت به سمت آموزشهای مجازی و آنلاین شد. یکی از اساتید در این زمینه اظهار داشت: "کرونا ویروس و شیوع آن باعث ایجاد شوک در نظام آموزش عالی جهان و به تبع آن ایجاد زیرساختها و نرم افزارهای مورد نیاز برای

برگزاری آموزشهای الکترونیکی و آنلاین شد" (P7).

۴- نابرابری در دسترسی به آموزش عالی: نابرابری های آموزشی، یکی از مقوله های بسیار مهم در حوزه برنامه ریزی آموزشی است که سهم و نقش تعیین کننده ای در گسترش و بهبود آموزش دارد. نقش برنامه ریزان آموزشی در این زمینه بی بدیل است. آنها باید از طریق تجزیه و تحلیل دقیق، علل پیدایش فرصت های نابرابر را دریافته و برای اصلاح آن پیشنهاد های مناسب ارائه دهند. در جریان شیوع ویروس کرونا و تغییر رویکرد به سمت آموزشهای مجازی، امکان دسترسی برابر در کل کشور به آموزشهای آنلاین وجود نداشت. اساتید در این زمینه اظهار داشتند "اساتید و بخصوص دانشجویان مناطق محروم به امکانات آموزش مجازی دسترسی ندارند و زیرساختها و امکانات لازم موجود نیست." (P2)، "بعضی از دانشجویان لب تاب و بعضی هم دسترسی به اینترنت ندارند" (P10).

برگزاری آموزشهای الکترونیکی و آنلاین شد" (P7).

۴- نابرابری در دسترسی به آموزش عالی: نابرابری های آموزشی، یکی از مقوله های بسیار مهم در حوزه برنامه ریزی آموزشی است که سهم و نقش تعیین کننده ای در گسترش و بهبود آموزش دارد. نقش برنامه ریزان آموزشی در این زمینه بی بدیل است. آنها باید از طریق تجزیه و تحلیل دقیق، علل پیدایش فرصت های نابرابر را دریافته و برای اصلاح آن پیشنهاد های مناسب ارائه دهند. در جریان شیوع ویروس کرونا و تغییر رویکرد به سمت آموزشهای مجازی، امکان دسترسی برابر در کل کشور به آموزشهای آنلاین وجود نداشت. اساتید در این زمینه اظهار داشتند "اساتید و بخصوص دانشجویان مناطق محروم به امکانات آموزش مجازی دسترسی ندارند و زیرساختها و امکانات لازم موجود نیست." (P2)، "بعضی از دانشجویان لب تاب و بعضی هم دسترسی به اینترنت ندارند" (P10).

تاثیر شیوع کووید ۱۹ بر ابعاد مدیریتی دانشگاهها و موسسات ...

جدول ۳. یافته های حاصل از تحلیل کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان آموزش عالی

مضمون فراگیر تاثیر بحران بر ابعاد مدیریتی دانشگاهها

ردیف	تم اصلی	تم فرعی
۱	ابعاد و فعالیتهای آموزشی	جهانی و بین المللی شدن آموزش عالی
		بومی و محلی شدن آموزش عالی
		نابرابری در دسترسی به آموزش عالی
		تحول دیجیتال در آموزش عالی
۲	ابعاد و فعالیتهای پژوهشی	کیفیت آموزش عالی
		پژوهش مجازی
		پارک های علم و فناوری
		کیفیت پژوهش
۳	خدمات اجتماعی دانشگاه	بودجه پژوهش
		ارتباط دانشگاه و صنعت
		شبکه سازی اجتماعات محلی
		مسئولیت پذیری اجتماعی
۴	حکمرانی و مدیریت دانشگاهی	مدیریت و راهبری
		قوانین و اسناد بالادستی
		مدیریت منابع انسانی
		مدیریت منابع مالی
		مدیریت تغییر
		مدیریت بحران

جدول ۴. نمونه بدست آوردن تم یا مضمون از مصاحبه ها

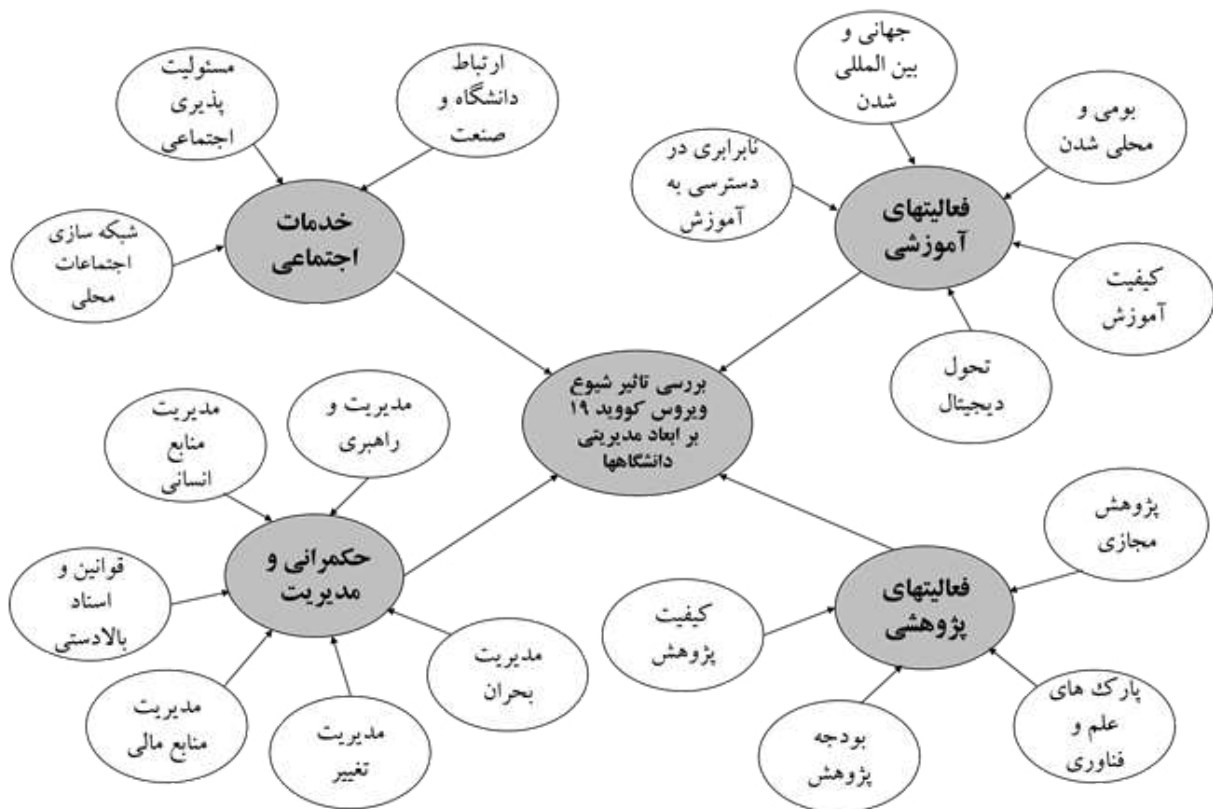
منبع کد	نمونه نقل قول	تعداد مراجع	کد اولیه	تم
P3	فراگیر بودن کرونا ویروس تعامل توأمان دولتها را ایجاد کرد و ساز و کارهای آموزشی جهانی و بین المللی را فراهم نمود.	۲	فرصت و تمرین برای همکاریهای بین المللی و تبادل استاد و دانشجو	بین المللی شدن آموزش
P12	تعطیلی دانشگاهها و تمرکز بر استفاده از فضای مجازی باعث توسعه کمی و کیفی آموزشهای الکترونیکی شد.	۱۰	توسعه کمی و کیفی آموزشهای الکترونیکی	تحول دیجیتال

سه مرحله ی پرسش، پاسخ و بازتاب که به اصطلاح به آن IRF می گوئیم (Feedback, Initiation, Response) وجود ندارد" (P4).

#### ابعاد و فعالیتهای پژوهشی:

یکی از موضوعات اصلی و تاثیرپذیر دیگر از ویروس کووید ۱۹، امر پژوهش می باشد که که مشتمل بر ۴ تم فرعی است:

۵- کیفیت: ویروس کووید ۱۹ بر کیفیت آموزش ها هم تاثیر مثبت و هم تاثیر منفی داشته است. از طرفی باعث تغییر متناسب در سبک و مدل آموزش در جهت ارائه خدمات آموزشی و خلاقیت و پویایی شده اما از طرف دیگر کاهش ارتباط رو در رو و تعامل مشکلاتی بوجود آورده است. یکی از صابنظران در این زمینه اشاره کرد "آموزشهای مجازی باعث حذف ارتباط صورت رو در روده و



شکل ۱. شبکه مضامین تاثیر شیوع ویروس کرونا بر آموزش عالی

مجازی جهت اشتراک گذاری نتایج پژوهشها گسترش یافته است (P4).

۳- پارک های علم و فناوری: پارکهای علم و فناوری در سراسر دنیا با هدف کلی توسعه فناوری و کسب و کارهای دانش محور تشکیل شده‌اند و با توجه به وضعیت محیطی و سیاستگذارهای کلان در سطح داخلی و خارجی پارک، چشم‌اندازها و مأموریت‌های متفاوتی را دنبال می‌کنند. این پارکها دارای مکانیسمهای زیرساختی مهمی هستند که باعث انتقال یافته‌های تحقیقات دانشگاهی و تولید دانش مضاعف شده، در نهایت عامل تسریع رشد اقتصادی در سطح ملی و منطقه‌ای می‌شوند. این مهم به صورت گسترده‌ای در کشورهای مختلف دنیا به عنوان یک اصل به رسمیت شناخته شده‌است. در ایران نیز طی سالهای اخیر مورد توجه قرار گرفته است.

۱- کیفیت پژوهش: شیوع ویروس و به دنبال آن تعطیلی دانشگاهها باعث به تعویق افتادن زمان اجرای پروژه های در حال اجرا و ضرر و زیان شد. اما از طرفی فرصتی فراهم شد تا محققین با ابزارهای آنلاین جهت انجام پژوهش آشنایی بیشتری پیدا کنند و زمان اساتید برای پرداختن به پژوهش بیشتر شد. یکی از اساتید بیان نمود "تعطیلی دانشگاهها در ایجاد و توسعه شبکه ملی پژوهش و تقویت پژوهشها کمک زیادی نمود (P9).

۲- پژوهش مجازی: با توجه به تعطیلی دانشگاهها هر چند بصورت موقت فعالتهای پژوهشی متوقف شد اما برای انطباق و سازگاری با شرایط جدید شبکه‌هایی در فضای مجازی تشکیل و با سرعت زیاد نتایج بسیاری از پژوهشها به اشتراک گذاشته شد. یکی از اساتید بیان نمود «در شرایط پیش آمده شبکه های



یکی از اعضای هیات علمی در این باره اشاره کرد " پارکهای علم و فناوری تقویت شده و تکنولوژی های جدید توسط آنها برای حل مشکلات بکارگرفته می شود» (P13).

۴- بودجه پژوهش: در قانون برنامه ششم توسعه قید شده که باید دو درصد از بودجه های پژوهشی دستگاهها به امر پژوهش اختصاص یابد. در این راستا ساز و کارهای اجرایی برای تحقق این امر بایستی ایجاد هر چند سال یک بار باید مورد بازنگری قرار گیرد. با توجه به شیوع ویروس کووید ۱۹ بحث پژوهش تحت الشعاع قرار گرفته است. یکی از صاحب نظران در این زمینه گفت "اولویت قرار گرفتن بهداشت و درمان در جامعه صرفه جویی در بودجه پژوهش را به دنبال داشت" (P1).

### خدمات اجتماعی

یکی از موضوعات اصلی و تاثیر پذیر دیگر از ویروس کووید ۱۹، بحث خدمات اجتماعی دانشگاهها می باشد که مشتمل بر ۳ تم فرعی است:

۱. ارتباط دانشگاه و صنعت: ارتباط دانشگاه و صنعت شکل توافقی های رسمی و غیررسمی میان این دو نهاد است که با هدف دستیابی به موفقیت های بیشتر ایجاد می شود. در این ارتباط، دانشگاه و صنعت تلاش می کنند تا برخی از فعالیت های علمی خود را به طور مشترک و هماهنگ انجام دهند. به هر حال، همکاری های دوجانبه این دو نهاد فعالیت های را در بر می گیرد که هر یک از آنها به تنهایی قادر به انجام دادن آنها نیستند (۳۳). اگر چه در سالهای اخیر همکاری های دانشگاه و صنعت در برخی زمینه ها نظیر انرژی هسته ای و پتروشیمی دستاوردهای مهمی برای کشور به ارمغان آورده است، اما این همکاری ها و تحقیقات در آموزش عالی کشور فاصله بسیاری با کشورهای پیشرفته دارد. این در حالی است که در آغاز قرن بیست و یکم دانش به عنوان منبعی راهبردی و حتی برتر از منابع طبیعی و اقتصادی قلمداد می شود و در این میان

پاسخگویی به نیازهای جامعه، به ویژه در عرصه های فناوری، از جایگاه ویژه ای برخوردار است. با توجه با توجه به تعطیلی صنایع و همچنین طرح فاصله گذاری اجتماعی و محدودیتهای شدیدی در ورود به واحدهای صنعتی و تولیدی در اوایل شروع کرونا ویروس این ارتباط قطع ولی همانطور که یکی از اساتید در این زمینه اشاره کرد « همکاری های میان رشته ای در حوزه های مختلف خدمات اجتماعی در آموزش عالی در صنعت، تولید، اقتصاد، سیاست، امنیت، بهداشت و سلامت، حقوق شهروندی و بشر، حوادث غیر مترقبه و .... تقویت گردید" (P1).

۲. شبکه سازی اجتماعات محلی: یکی دیگر از کارکردهای اصلی شبکه اجتماعات ملی و محلی استفاده از پتانسیل های جامعه نخبگی و نظام دانشگاهی کشور برای بهبود و ارتقای نظام تصمیم سازی در سطوح استانی، منطقه ای و ملی است که در جهت و هم راستای ایفای نقش مسئولیت اجتماعی دانشگاه نیز قرار دارد. ظرفیت سازی اجتماعات محلی به مثابه ی رویکردی در توانمندسازی نهادهای اجتماعی می باشد. در این زمینه یکی از اساتید عنوان نمود " تشکلهای دانشجویی و اساتید در فضای مجازی و حقیقی برای پاسخگویی به نیازهای کشور فعال شده اند" (P12).

۳. مسئولیت پذیری اجتماعی: طی دهه اخیر، مفهوم مسئولیت پذیری اجتماعی به گفتمان غالب تبدیل شده است و سازمان های بزرگ و معتبر جهانی مسئولیت در برابر جامعه و محیط اجتماعی را جزئی از استراتژی سازمانی خود می بینند. در سالهای اخیر، تغییر نسل های دانشگاهی ( از نسل ۱ و ۲ به نسل سوم) برخی دانشگاهها نیز به مسئولیت اجتماعی به عنوان رویکردی برای توسعه پایدار روی آورده و در بیانیه ماموریت خود گنجانده اند. یکی از صاحب نظران در این زمینه بیان نمود « دانشگاهها در کاهش آسیب پذیری جامعه در برابر بحران ها و تهدیدها فعالیت خود رو دو چندان نموده اند" (P8)

### حکمرانی و مدیریت دانشگاهی

یکی دیگر از موضوعات اصلی و تاثیرپذیر از ویروس کووید ۱۹، بحث حکمرانی و مدیریت دانشگاهها می باشد که که مشتمل بر ۶ تم فرعی است:

۱. مدیریت و رهبری: رهبری نظام آموزش عالی در کل، و رهبری دانشگاهها به طور خاص، یکی از پدیده های اجتماعی است که از اهمیت ویژه ای برخوردار است که در ایران تا حدی متأثر از سیاستهای دولت، مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی و ... است. یکی از صاحب نظران در این زمینه بیان نمود " در این شرایط مشارکت مبنای تصمیم گیری های دانشگاه است و به تدریج مدیریت مشارکتی شکل می گیرد (10P)."

۲. قوانین و اسناد بالادستی: ماهیت و سرشت دانش رهایی بخشی، نقادی و نوآوری است، آزادی و خودمختاری نهادهای علمی را طلب می کند. درکشورایران مقوله استقلال و خودمختاری دانشگاهی با فراز و فرودهایی مواجه بوده است. سیر تحول و استقلال و خودمختاری دانشگاهها در ایران شامل ۵ مرحل متفاوت بوده است (۳۴). با توجه به بند الف ماده ۴۹ قانون چهارم توسعه و ماده ۱ قانون احکام دائمی کشور مبنی بر استقلال دانشگاهها و موسسات آموزش عالی همچنان موانعی و مشکلاتی در مسیر تحقق استقلال اداری و مالی دانشگاهها وجود داشته است. شرایط جدید پیش رو در کشور و تفاوت ظرفیتهای و قابلیتهای هر دانشگاه و لزوم تصمیم گیریهای مجزا با توجه به شرایط خاص هر استان و منطقه، لزوم تقویت استقلال دانشگاهها بیش از پیش نمایان شد. یکی از صاحب نظران در این زمینه بیان نمود "تاثیر شیوع بیماری مثبت بوده چون عموماً قوانین حاکمیتی دست و پاگیر هستند و شرایط کرونا آزادی عمل رو از این جهت بیشتر کرده است (P4)."

۳. مدیریت منابع انسانی: منابع انسانی، از دیرباز منبع حیاتی

برای سازمانها محسوب می شود. تحقیقات دانشگاهی و تجربه های اجرایی نشان می دهند که کارکنان مهمترین منبع کسب مزیت و دستیابی به اهداف راهبردی سازمان هستند. در رویکرد مبتنی بر منابع از سرمایه های انسانی به عنوان کلیدی ترین عامل کسب مزیت پایدار یاد می شود. امروزه رهبران سازمانها دریافته اند که منابع انسانی، تأثیر مستقیمی بر ارکان و عملکرد سازمان خواهد داشت؛ از این رو باید در یک نگرش راهبردی اهداف مدیریت منابع انسانی با اهداف سازمان همسو گردد. در بحران پیش آمده برای تطابق و سازگاری باید شیوه مدیریت منابع انسانی تغییر و رویکردهای الکترونیک جایگزین می شد. بحران کرونا فرصت مناسبی برای نشان دادن این مهم بود تا دانشگاهها خط مشی های کهنه را کنار گذاشته و به دنبال راههای نو در مدیریت منابع انسانی باشند. مدیریت منابع انسانی باید نقش "عامل تغییر" را در این بیماری ایفا کند. با توجه به تعطیلی دانشگاهها و لزوم انجام امور، یکی از صاحب نظران در این زمینه بیان نمود "کارکنان و اعضای هیات علمی آموزشهای لازم در خصوص سامانه های الکترونیکی را دیده و امور به شیوه دورکاری و از طریق سیستمهای مجازی انجام می شود. (P5)."

۴. مدیریت منابع مالی: شیوع کرونا ویروس در ایران و دیگر کشورهای جهان، تأثیرات بسیار مهمی در چرخه کسب و کار و تبعاً اقتصاد همه نقاط جهان داشته خاصه از این جهت که نظام اقتصادی حاکم بر کشورها آمادگی مواجه با چنین پدیده ای را نداشت. یکی از اساتید در این راستا اشاره کرد "تعطیلی دانشگاه باعث کاهش شدید درآمدها شده است. (P9)"

۵. مدیریت بحران: مدیریت بحران به مجموعه اقدام هایی اطلاق می شود که قبل از وقوع، در حین وقوع و بعد از وقوع سانحه، جهت کاهش هر چه بیشتر آثار و عوارض آن انجام می گیرد. شیوع ویروس کرونا و خطراتی که برای مردم جهان به وجود آورده؛ جامعه را ملتهب و مضطرب نموده است و بر

روی اقتصاد، کسب و کار، مارکت و .. اثرات نامطلوبی گذاشته است. حل بحران کرونا نیاز به مدیریت مطلوب زمان و مطالعات تخصصی و تطبیقی با سایر کشورها دارد. یکی از صاحب نظران در این زمینه بیان نمود « مشکلات پیچیده ای در خصوص برگزاری امتحانات وجود دارد» (P13)

۶. مدیریت تغییر: تغییر به معنای آماده نگاهداشتن کارکنان و سازمان برای یادگیری و رشد مستمر می باشد که خود نوعی تفکر برای آینده است. الکترونیکی کردن سیستم اداری و اجرایی، یکی از برنامه‌هایی بوده که همیشه برای اجرای آن برنامه‌ریزی کرده‌ایم اما متأسفانه به دلیل اهمیت ندادن به آن تاکنون هیچ قدم جدی در این حوزه برداشته نشده بود که خوشبختانه با شیوع کرونا زیرساخت‌های آن ایجاد شد. این موضوع یکی از اهداف مهم کشور بود که مردم برای امور اجرایی به ادارات مراجعه نکنند و به صورت الکترونیکی پیگیری مسائل‌شان باشند که خوشبختانه امروز هم تدریس و هم پیگیری کارهای اداری به صورت الکترونیکی انجام می‌شود. یکی از اساتید در این خصوص اشاره کرد « نوسازی زیرساخت ها انجام شده و بسترهای لازم برای تغییر فرآیندها به صورت مجازی و آنلاین شکل گرفته است.» (P11)

### بحث و نتیجه گیری

اولین پیامد مهم شیوع ویروس کرونا، تعلیق همه فضاهای جمعی و حضوری و الگوهای سنتی و پیشین نهادهای اجتماعی بود. تعطیلی دانشگاهها و بخش عمده ای از مراکز آموزش عالی جهان، مصداق و نماد تامی از این تعلیق است. در این پژوهش تلاش شد از دیدگاهها و ایده های خبرگان واساتید در مواجهه با چالشهای پیش روی آموزش عالی استفاده شود. پس از تحلیل مصاحبه ها ۴ تم اصلی و ۱۸ تم فرعی استخراج شد که در قسمت یافته ها مورد بحث و بررسی قرار گرفت. شبکه مضامین استخراج شده

نشان داد تاثیرات این بحران، وسیع، چندجانبه و پیچیده است. هریک از نویسندگان آثار قبلی و هم‌مصاحبه شونده روی یک یا چند عامل تاکید داشته اند اما این مطالعه توانست با تلفیق آنها درخت مضامین کلیدی را کشف و استخراج نموده و دیدی کل نگر به تاثیرات کووید ۱۹ بر آموزش عالی و نهادهای آموزش پزشکی بدست آورد. یافته ها نشان داد این بحران و موقعیت غیرقابل پیش بینی منجر به تغییر در چهار وجه: ابعاد و فعالیتهای آموزشی، ابعاد و فعالیتهای پژوهشی و خدمات اجتماعی و حکمرانی و مدیریت دانشگاهها و موسسات آموزش عالی پزشکی و غیر پزشکی گردید. هرچند اکنون در میانه راه این بحران جهانی کرونا هستیم و آینده وضعیت کرونایی ما و زمان اتمام آن هنوز مشخص نیست، اما این پرسشها، گفتگوها و مطالعات می تواند آغازگر راهی برای اندیشیدن و تأمل در درک بهتر از وضعیت پیش رو و پیدا کردن راه‌حلهایی موثر برای ترسیم چشم اندازهای آتی باشد.

یافته های تحقیق حاضر با یافته فراستخواه از منظر تاثیر کرونا بر چهار کارکرد ۱. آموزشی، ۲. پژوهشی، ۳. خدمات تخصصی و ۴. رسالت اجتماعی و عمومی دانشگاه و آموزش عالی همسو و سازگار است (۲۳).

در بعد فعالیتهای آموزشی این پژوهش که تاثیر کرونا بر جنبه های بین المللی و جهانی شدن، بومی و محلی شدن، تحول دیجیتال، نابرابری در دسترسی به آموزش عالی بررسی شد، با مطالعه حبیبی مطابقت داشت که بر تاثیر بحران پیش آمده بر سرعت تغییرات ایجاد شده و به رسمیت شناختن آموزش از راه دور تاکید می کند و به این بحران به عنوان یک فرصت پیش آمده در توسعه و تقویت نظام یادگیری آنلاین می نگرد (۴).

در بعد فعالیتهای پژوهشی که تاثیر کرونا بر رواج پژوهش مجازی، پارک های علم و فناوری، کیفیت پژوهش و بودجه پژوهش بررسی شد، نتایج تحقیقات دانشگاه های انگلستان

علمی و پزشکی یک پلتفرم جدیدی داشت که نهاد آموزش را با مسائل جدیدی مواجه کرد و به نظر می‌رسد با یک مدیریت جامع و اثرگذار می‌توان سیاست‌های صحیحی را برای دوران پسا کرونا اتخاذ کرد تا از تهدیدهای موجود زمینه‌ای ساخت و از این منظر فرصتی برای بازاندیشی و تغییر برخی روال‌های مدیریت دانشگاهی را فراهم نمود.

از آنجا که یافته‌ها نشان داد بحران کووید ۱۹ می‌تواند بر همه چهار بعد اصلی مرتبط با ارکان دانشگاه تاثیر گذار باشد، حفظ آمادگی معاونت‌های مختلف ذی ربط در درون دانشگاه و تدوین برنامه اقدام (Action plan) برای پیشگیری از آسیب‌های بیشتر بر روند جاری فعالیتها و خدمات دانشگاهها بویژه خطر کاهش کیفیت، کاهش دسترسی دانشجویان و خانواده‌ها و جامعه و صنعت به خدمات دانشگاه مهم تلقی می‌شود. یافته‌ها می‌تواند نوعی اشراف و آگاهی مدیریتی ایجاد کرده و دیدی جامع و کل نگر در ارتباط با تاثیرات متنوع بحران در مدیران ایجاد کند. در محیط بیرون نیز دولت بعنوان نهاد حمایت گر دانشگاه می‌بایست از عمق و گستردگی و پیچیدگی این تاثیرات مطلع بوده و در برابر آنها از حساسیت و پاسخگویی لازم برخوردار شود. یافته‌ها می‌تواند این حساسیت را ارتقا بخشد.

پیشنهاد می‌شود پیمایش بصورت پرسشنامه‌ای در سطح کل کشور نیز انجام شود و مطالعاتی به صورت تطبیقی و مقایسه تاثیرات بحران کووید ۱۹ بر نظام آموزش عالی در کشورهای مختلف صورت گیرد. همچنین انجام مطالعاتی چون بررسی تجارب عملی و مستندسازی و مدیریت دانش مدیران، استادان، دانشجویان و کارکنان در دوره کرونا و نگرش‌سنجی‌های طولی و ادواری از دانشگاهیان برای بهبود نظام تصمیم‌گیری در شرایط کرونا و پسا کرونا مد نظر قرار گیرد.

نیز نشان داد شیوع ویروس کووید ۱۹ خسارات قابل توجهی به آموزش عالی وارد شود و باید در مورد نحوه تأمین بودجه تحقیقات دانشگاه تجدیدنظر صورت بگیرد (۳۵).

در بعد خدمات اجتماعی که منظور ارتباط دانشگاه با صنعت، شبکه سازی اجتماعات محلی و مسئولیت پذیری اجتماعی بود نیز مطالعه نورشاهی با یافته‌های این پژوهش مطابقت دارد مبنی بر اینکه همه گیری ویروس کرونا باعث افزایش احساس مسوولیت اجتماعی دانشگاهها نسبت به جوامع خود شده است و بر اساس نیازهای جوامع محلی الگوی شکل گیری مشارکت را در آینده قطعا دستخوش تغییر خواهد نمود و در نهایت به مشارکت و تعامل دو سویه بین دانشگاه و جامعه به صورت فعالتر تر خواهد انجامید (۳۶). در این راستا یمنی نیز ضرورت تغییرات اساسی در ساختارها و کارکردهای دانشگاهها را اعلام می‌دارد و تاکید بر ضرورت و بازنگری در قوانین و آیین نامه‌ها بمنظور تضمین استقلال آموزشی و پژوهشی و مالی برای بروز خلاقیتها و نوآوریهای آموزشی و مسوولیت پذیری دانشگاهها می‌نماید (۷).

در بعد حکمرانی و مدیریت و تاثیر ویروس کرونا بر مدیریت و راهبری، قوانین و اسناد بالادستی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع مالی، مدیریت بحران و مدیریت تغییر، مطالعه ذاکر صالحی مبنی بر تغییر و تحول رهبری دانشگاهی و استقرار نوعی حکمرانی هوشمند موید این مطالعه است (۳۷). هر چند شیوع کرونا ویروس بر عوامل بسیاری از جمله حذف ترم تحصیلی، حذف واحدهای آموزشی، ناکافی بودن آموزشها، لغو و با تاخیر افتادن قراردادهای خدمات آموزشی و پژوهشی، کاهش ارتباط با صنعت و ... دلیل نبودن بستر و زیرساخت لازم تاثیرات مخربی برجای گذاشت ولی کرونا ویروس از نظر

## منابع

1. Asghari F. Higher education and Corona in Iran; One step forward Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:145-51.
2. Symonds Q. The impact of the coronavirus on global higher education. 2020.
3. Smalley A. Higher Education Responses to Coronavirus (COVID-19). national conference of state legislatures. 2020.
4. Habibi Elham. How the higher education system of the MENA countries is facing the of the Corona virus crisis. Institute of Cultural and Social Studies, Ministry of Science, Research and Technology. 2020.
5. Hashemi SZ. Opportunity-creating crisis : (Analysis of the University Facing the Corona Crisis in Iran). Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:231-8.
6. Frankki Bevins JB, Charag Krishnan, and Jonathan Law. Coronavirus: How should US higher education plan for an uncertain future? McKinsey & Company. 2020.
7. Moghaddam MH. Coronavirus outbreak and monitoring global changes in higher education. Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:171-90.
8. Jindal Global University I. Impact of Covide-19 On Higher Education, Challenges & Opportunties. 2020.
9. DAAD (German Academic Exchange Service) Report. Impact of COVID-19 on higher education and students in general 2020 [Available from: <https://www.daad.de/en/information-services-for-higher-education-institutions/centre-of-competence/>.
10. Kumar D. Impact of COVID-19 on Higher Education 2020 [Available from: <https://www.highereducationdigest.com/impact-of-covid-19-on-higher-education>.
11. Altbach PG, DeWit H. Postpandemic Outlook for Higher Education is Bleakeſt for the Pooreſt. International Higher Education. 2020(NUMBER 102-Special essage).
12. Miller B. A Better Formula for Higher Education's Federal Coronavirus Funding Increasing, Improving, and Accelerating Funding for Higher Education in the Next Stimulus Package. 2020.
13. Crawford J B-HK, Rudolph J, Glowatz M. . COVID-19: 20 Countries' Higher Education Intra-Period Digital Pedagogy Responses. Journal of Applied Teaching and Learning (JALT). 2020.
14. RW. M. Does Closing a University because of the Corona Virus Conſtitute Negligence or a Breach of Fiduciary Duty? 2020.
15. Sahu P. Closure of Universities Due to Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Impact on Education and Mental Health of Students and Academic Staff. . 2020.
16. Wang C CZ, Yue X-G, McAleer M. . Risk management of COVID-19 by universities in China. Multidisciplinary Digital Publishing Institute;. 2020.
17. FernandezAA, Shaw GP. Academic Leadership



- in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19 2020;14(1):39-45.
18. Paul Bolton SHC. Update implications for the further and higher education sectors,. 2020.
  19. Arifin Saleh M. Challenges and Opportunities for Community Empowerment Practices in Indonesia during the Covid-19 Pandemic through Strengthening the Role of Higher Education. 2020.
  20. Francisco Jonathan de Oliveira Araujo. Impact Of Sars-Cov-2 And Its Reverberation In Global Higher Education And Mental Health,. 2020.
  21. Sorkhabi MYd. Outbreak of coronavirus as an opportunity for reflection on the issues of higher education in the country. Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:29-38
  22. Paya A. Challenges and pervasive disasters and the position and role of higher education Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:39 -62.
  23. Faraskhah M. What new virtues does higher education and academia produce in a croned world? Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:63-70
  24. Nodoošt KB. If Corona is the beginning of a renaissance. Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020: 71-8
  25. Zakersalehi G. Coronation of higher education and future scenarios. Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:79-84.
  26. Grainejad G. Corona epidemic and some initial questions and conjectures in the structural and financial changes of higher education in Iran. Research in Higher Education, Science and the Corona Crisis in Iran. 2020:145-51.
  27. Hashemi SA. Higher Education in the Corona and Post-Corona Period. available at <https://www.wisnair/news/99031709755>. 2020.
  28. Center ISC. Higher Education during the Corona Epidemic. Isfahan University 2020. .
  29. Braun VC, V. "Using thematic analysis in psychology", Qualitative Research in Psychology, . 2006; Vol. 3, No. 2, :77-101.
  30. Boyatzis RE. Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development: Sage; 1998.
  31. Hsieh H-F SS. Three approaches to qualitative content analysis. . Qualitative health research. 2005;15(9):1277-1288.
  32. Khorsandi Taskooh A. Analysis of Theoretical Foundations and Goals of Internationalization of Higher Education. Iranian Higher Education Quarterly. 2015.
  33. Shafiee M, Hamidreza A. A Study of the Relationship between Industry and University in Iran. 2004.
  34. Zakersalehi G. A Study of Legal and Managerial Dimensions of University Independence in Iran. Quarterly Journal of Higher Education Research and Planning. 2009.
  35. Ahlburg DA. Covid-19 and UK Universities. The Political Quarterly. 2020;91(3).
  36. Noorshahi nasrin. Coronavirus Epidemic and University Social Responsibility (Second Report). 2020(Higher Education Research and Planning Institute ).

37. Zakersalehi G. Futurology on the effects of the COVID-19 crisis on higher education. Journal

of Interdisciplinary studies in the Humanities. 2020;Volume 12(Issue 2,):Pages 181-211.





## The Impact of the Prevalence of Covid-19 on the Management Dimensions of Universities and Iran's Higher Education institute from the Perspective of Experts

Fahimeh Rabbikhah<sup>1</sup>, Vali Khanbabaei<sup>2</sup>, Gholamreza Zaker Salehi<sup>3\*</sup>

### Abstract

**Background and objective:** The global Covid 19 pandemic has caused the dynamic emergence of the “corona crisis” at different educational, cultural, social, political, security, economic, legal and professional dimensions thereby leading to a novel experience in managing the social interactions and human security. In this respect, the Higher Educational system is not an exception; in the past few months, the higher educational systems in the world have changed drastically due to the Coronavirus pandemic. For this reason, the need felt to investigate the possible impact of the new situation on the educational system. The aim of this study was to investigate the effect of coronavirus outbreak on the different dimensions of university managements from the perspective of academic experts.

**Methods and Materials:** The present study was conducted in 1399 using a qualitative approach. Participants in this study were 18 experts and administrators at different universities in Tehran (including dean, dean, vice chancellor and department manager) who had management experiences. Data were collected through semi-structured interviews and content analysis (thematic); method was used to analyze the interviews (coding and determining the main and secondary themes).

**Results:** From the analysis of the interviews, four main themes of educational dimensions and activities, research dimensions and activities, social services and and governance and university management and 18 sub-themes were extracted and finally the results were summarized.

**Conclusion:** The findings of this study indicated that the outbreak of Covid-19 have affected different aspects of internationalization, globalization, localization, digital transformation, inequality in access to higher education, educational quality, the prevalence of virtual research, science and technology parks , research quality, research budget, university-industry relationship, local community networking, social accountability, management and leadership, upstream laws and documents, human resource management, financial resource management, crisis management and change management at universities. Therefore, the scope and quality of the impact is varied and relatively deep.

**Keywords:** University Management, Coronavirus 19 Crisis, The Future of Higher Education, Content Analysis

1. PhD Student in Higher Education Management, Allameh Tabatabai University. f\_rabbani@yahoo.com

2. PhD Student in Higher Education Management, Allameh Tabatabai University. valdian2001@yahoo.com

3\*. Corresponding Author , Associate Professor of Higher Education Research and Planning Institute. zakersalehi@irphe.ir

