



## تحلیل مؤلفه‌های تحول آفرینی در نظام آموزش عالی ایران به روش متاسنتز

ندا علیزاده (دانشجوی دکتری ترویج و آموزش دانشگاه تربیت مدرس)

[nedalizadeh@yahoo.com](mailto:nedalizadeh@yahoo.com)

حسن صدیقی، غلامرضا پزشکی راد، مقصود فراست خواه

; [Pezeshki.gh@gmail.com](mailto:Pezeshki.gh@gmail.com); [M\\_ferasatkhah@yahoo.com](mailto:M_ferasatkhah@yahoo.com); [Sadigh.h@gmail.com](mailto:Sadigh.h@gmail.com)

### چکیده:

هدف از این تحقیق تحلیل مؤلفه‌های تاثیر گذار در تحول آفرینی آموزشی در نظام آموزش عالی ایران است. در این تحقیق به منظور تحلیل مؤلفه‌های تحول آفرینی از روش کیفی (متاسنتز) استفاده شده است. برای این منظور ۳۰ مقاله و پروژه تحقیقاتی به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. داده‌های حاصل از متاسنتز با جمع‌آوری اطلاعاتی از قبیل اهداف، نوع و نحوه نمونه‌گیری، متودولوژی به کار رفته، تحلیل محتوا، و تحلیل نتایج به دست آمد. نتایج این تحلیل منجر به شناسایی ۶ عامل اصلی اثر گذار در امر تحول آفرینی آموزشی (یادگیری، آموزش و تدریس، صلاحیت، کیفیت آموزشی، رهبری، و سیاست گذاری) شد و در نهایت مؤلفه‌های شناسایی شده در ایجاد نظریه‌ی تحول آفرینی در نظام آموزش عالی ایران مورد استفاده قرار گرفتند.

### کلمات کلیدی

تحول آفرینی آموزشی، نظام آموزش عالی کشاورزی، متاسنتز.



## مقدمه

امروزه همه چیز در حال تغییر و دگرگونی است و اگر چیزی در حالت سکون باقی بماند ضرابهنگ نابودی آن سریعتر می شود. افزایش روز افزون نیازها و تقاضاهای افراد جامعه، نیاز دانشگاه‌ها را به تحول دو چندان کرده است تا جایی که بدون داشتن برنامه تحولی متناسب با زمان و تغییرات پیرامونی و ابعاد جهانی راه به جایی نخواهند برد (۳). این تحولات موجب شده است تا مؤسسات آموزش عالی بیش از پیش به جنبه‌های کارایی و اثربخشی فعالیت‌های آموزشی خود حساس شوند. اما متأسفانه همه نظام‌های آموزش عالی به اندازه کافی به این دو جنبه توجه نکرده‌اند. این امر بویژه درباره نظام‌های آموزش عالی در کشورهای جهان سوم مشهودتر است، که علت آن را می‌توان ضرورت تجدید نظر در هدف‌های مرسوم دانشگاه دانست. این هدف‌ها که مهمترین آنها کشف منظم حقایق درباره امور جدی و مهم و آموزش حقایق و ضرورت‌های عصر و نسل می‌باشد، نیاز به بازنگری جدی دارد.

## ۱. متن اصلی مقاله

در دنیای معاصر پیشتازی مقوله‌ای است که در حوزه‌های مختلف اطلاعات، ارتباطات و آموزش تعریف می‌شود، به طوری که سرمایه‌گذاری اصلی بر منابع انسانی فرهیخته و آکادمیک، یک رسالت ملی و فراملی تعریف می‌شود (۳۲). از طرفی تأکید بر توسعه دانش و شایستگی‌های فردی و آمادگی برای عصر تغییر و تحول مراکز علمی و آموزشی از مؤلفه‌های جوامع بالنده به شمار می‌رود (۲۰).

گسترش روز افزون فرصت‌های آموزشی، محیط متحولی را برای مؤسسات آموزش عالی در همه جای دنیا به وجود آورده است. این محیط متحول به نوبه خود در سطوح ملی و بین‌المللی، هم به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و هم به نهادهای دولتی فشار می‌آورد که مفاهیم، ساختارها، روش‌ها و ترتیبات سنتی خود را دگرگون سازند و توسعه بدهند لذا رسالت مراکز آموزش عالی (دانشگاه‌ها) که منبعث از تعامل استادان، مدیران و دانشجویان جهت تحقق اهداف ویژه و مشترک علمی است، همواره تحول را در فراخنای زمان با خود به همراه داشته است.

به اعتقاد (۱۵) تحول آفرینی در دانشگاه مستلزم وجود تجزیه و تحلیل در تئوری‌ها و قضیه‌هایی است که نمی‌توانند بدون یک اراده فردی به وقوع بپیوندند. به اعتقاد مور (۲۰۰۵) تحول قدرتمندتر از تغییر است وی بیان می‌دارد که در علوم اجتماعی جدید، تحول روی عمل، تغییر، رفتار، حرکت، و تجدید ساختار تمرکز می‌کند. تحول را می‌توان حرکت از یک فرم به فرم دیگر تعریف کرد که در حوزه آموزش عالی این تحول می‌تواند در حوزه‌های مختلف دانشی، شیوه‌های یادگیری دانشجویان، سبک رهبری، فضای فرهنگی، و خط مشی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها تعریف شود (۱۵، ۲۷، ۱۳). امروزه آموزش، پژوهش و خدمات برون‌رسانی به عنوان سه رسالت اصلی و بنیادی دانشگاه‌ها معرفی شده‌اند (۳). نظام آموزش عالی به واسطه نقش آموزشی خود نیروی محرکه‌ای برای توسعه اجتماعی-اقتصادی، توسعه سرمایه انسانی، خلق دانش، و ارائه خدمات به گروه‌ها و انجمن‌ها محسوب می‌شود (۷). در واقع هدف نظام آموزشی باید شکوفا کردن استعدادها، تولید قابلیت‌ها و شایستگی‌ها باشد و نه تعریف آینده برای دانشجویان.

شعار سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی اسلامی (ISESCO) در سال ۲۰۰۵ این است که هر کشوری که در نظام‌های آموزشی خود متحول نشود، متوقف خواهد شد و چه بسا به تاخیر خواهد افتاد (۳). در همه کشورها، آموزش عالی سرگرم باز اندیشی در خصوص نقش خود در موقعیت یک دگرگونی اجتماعی و فن‌آورانه بسیار سریع است. فشارهای اجتماعی و کشش بازار کار به تنوع، سوق به پیچیدگی فراوان ساختارها، برنامه‌ها، جمعیت دانشجویی و ترقیبات بودجه‌دهی انجامیده است و دانشگاه‌ها را وادار ساخته که به طور فزاینده‌ای به فشارهایی که می‌خواهند دانشگاه‌ها بازتر شوند، پاسخ دهند و در برابر تقاضا برای یادگیری مادام‌العمر، تسهیلات لازم را فراهم سازند.



ترسیم دیدگاهی تحول‌گرا در آموزش عالی می‌تواند آغازگر تحولات وسیع علمی جهت رقم زدن نظام آموزش عالی پاینده باشد و بی‌شک پیشبرد هر چه بیشتر این موضوع در کشورهای در حال توسعه مانند کشور ما، نسبت به کشورهای توسعه یافته از اهمیت بالاتری برخوردار است؛ زیرا مساله تولید علم در آن کشورها سالهاست که جایگاه مناسب خود را پیدا نموده ولی در کشور ما نیاز به تحولات سریعی در حوزه‌های مختلف آموزشی و پژوهشی احساس می‌شود. بر اساس سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران، کشور باید جایگاه اول علمی و اقتصادی را تا ۱۹ سال آینده در بین کشورهای همسایه، خاورمیانه و آسیای میانه کسب کند و این امر بدون توجه به آموزش عالی و دانشگاه‌ها به منظور ارتقای کیفیت نیروهای انسانی ناممکن است (۲).

آموزش عالی ایران نیز در طول حیات نوین خود با چالش‌ها، نیازها و تغییرات متعددی روبه‌رو بوده است و هم‌اکنون نیز با توجه به ظهور تحولات جهانی و فشارهای بازارهای اقتصادی، خط مشی‌هایی را برای تحول آفرینی در ساختار خود مد نظر قرار داده است. در این بین ظهور و بروز تحول آفرینی آموزشی در میان دانشکده‌های کشاورزی کشور بیش از هر جای دیگری احساس می‌گردد. به همین جهت اداره امور مؤسسه‌های آموزش عالی، به ویژه دانشگاه‌هایی که مبتنی بر آموزش باشند، احتمالاً مهم‌ترین و پیچیده‌ترین مساله در سیاست‌گذاری آموزش عالی است. اگر دانشگاه‌ها می‌خواهند در جهان رو به رشد و دانش‌افزای امروزی باقی بمانند، نمی‌توانند هم در اوضاع سنتی به سر برند و هم به روزهای بهتر دل ببندند لذا از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که تحول را سرلوحه برنامه‌های خود قرار دهند. بر این اساس هدف اصلی این تحقیق شناسایی مؤلفه‌های تاثیرگذار در تحول آفرینی نظام آموزش عالی ایران تعیین گردیده است.

## ۲. روش پژوهش

این تحقیق به منظور شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های تاثیرگذار در تحول آفرینی آموزشی در نظام آموزش عالی ایران از رویکرد کیفی استفاده برده است. برای دستیابی به این منظور نیازمند استفاده از یک رهیافت تفسیری به منظور بررسی دیدگاه‌های پیرامون و واقعیت‌های اجتماعی موجود بودیم. به همین جهت به منظور انجام این رهیافت و دستیابی به پاسخ سؤال تحقیق (چه مؤلفه‌هایی در ایجاد تحول آفرینی آموزشی تاثیرگذار هستند؟)، از روش فرا تحلیل کیفی یا فراترکیب (meta-synthesis) استفاده گردید. انتخاب این روش به این دلیل صورت پذیرفت که اکثریت آثار چاپ شده پیرامون موضوع تحول آفرینی به صورت کیفی به انجام رسیده بودند و اصولاً فراترکیب نیز روشی برای سنتز و واکاوی مطالعات کیفی به منظور مقایسه مفاهیم، تجزیه و تحلیل محتوا، طبقه‌بندی یافته‌ها و بازاندیشی مجدد پیرامون موضوع تحقیق است. متدولوژی به کار رفته به منظور انجام متاسنتز در این تحقیق با در نظر قرار دادن ۴ محور به انجام رسیده است. (۱) هدف از انجام این روش، بررسی ۳۰ اثر چاپ شده پیرامون حوزه تحول آفرینی آموزشی و استخراج تئوری‌هایی به منظور تسهیل دستیابی به مفهوم تحول آفرینی آموزشی بود. (۲) نحوه نمونه‌گیری در این روش بدین صورت بود که آثار مد نظر از مقالات چاپ شده در ژورنال‌های معتبر بین‌المللی، کتاب‌های مرتبط، و مقالات ارائه شده در همایش‌های معتبر در حوزه تحول آفرینی آموزشی (۳۰ اثر) انتخاب گردیدند. (۳) به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز تحقیق جهت انجام متاسنتز، مقاله‌های انتخاب شده به لحاظ اهداف، نحوه نمونه‌گیری، نوع متدولوژی به کار رفته و روش انجام آن، محتوا، و یافته‌های تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. (۴) اعتبار/ Validity آثار انتخاب شده بدین طریق مشخص گردید که کلیه آثار به دو زبان فارسی و انگلیسی بوده، بین سال‌های ۲۰۱۲-۲۰۰۰ چاپ شده و تم موضوعی مقالات منتخب پیرامون تحول آفرینی آموزشی در مؤسسات آموزش عالی بودند.

به منظور دستیابی به هدف دوم تحقیق (ارائه نظریه‌ای پیرامون تحول آفرینی آموزشی در نظام آموزش عالی ایران) با توجه به مؤلفه‌های یافت شده در قسمت اول تحقیق از روش تحقیق نظریه‌برخاسته از داده‌ها استفاده گردید. به طور کلی در انجام پژوهش به روش نظریه‌برخاسته از داده‌ها، می‌توان سه رهیافت متفاوت را مورد نظر قرار داد که در این



بخش به منظور تدوین نظریه، از شیوه سیستماتیک که به اشتراک و کوربن (۱۹۹۰) نسبت داده می‌شود، استفاده گردید. در روش سیستماتیک سه مرحله وجود دارد:

مرحله اول، کدگذاری باز: در این مرحله اطلاعات حاصل از مرحله اول تحقیق (فرا ترکیب) از طریق جزء به جزء کردن شواهد به دست آمده تبدیل به یکسری مقوله‌ها / طبقه‌ها، می‌شود. سپس مقوله‌های اصلی و فرعی مشخص و جدا سازی می‌شوند. مرحله دوم کدگذاری محوری: در این مرحله یک مقوله اصلی کدگذاری باز انتخاب می‌شود و در مرکز فرایند مورد بررسی قرار می‌گیرد، سپس سایر مقوله‌ها در غالب نموداری به آن مرتبط می‌شوند. مرحله سوم: کدگذاری گزینشی: این مرحله شامل تلفیق و پالودن نظریه است و از طریق به نگارش درآوردن رابطه میان مقوله‌ها و با توجه به یادداشت‌های جمع‌آوری شده حاصل می‌شود.

### ۳. نتایج

#### ۱.۱.۳. مناسبتز

##### ۱.۱.۳.۱. تحلیل اهداف

یافته‌های حاصل از مطالعه بخش‌های مختلف شامل اهداف، نمونه‌گیری، متودولوژی، شرح محتوا و نتایج مقالات مورد بررسی به صورت زیر شرح داده شده است: از بررسی اهداف بیان شده در این ۳۰ مقاله می‌توان هشت محور زیر را به عنوان مواردی که تاکید زیادی روی آنها می‌شد، استخراج نمود:

(۱) ارزیابی، توصیف و استنباط تجربیات یادگیرندگان در حوزه‌های مختلف تحول آفرینی؛

(۲) بررسی امکان پذیری، مزایا و موانع به کارگیری یادگیری تحول آفرین؛

(۳) بررسی مساله کیفیت در آموزش عالی؛

(۴) معرفی سبک‌ها و تئوری‌های لازم برای یک رهبر تحول آفرین؛

(۵) بیان تحولات و چالش‌های پیش روی تحول آموزش عالی؛

(۶) بررسی چشم‌اندازهای سیاسی تحول در آموزش عالی؛

(۷) معرفی صلاحیت‌های آموزشی مورد نیاز در تحول آموزش عالی؛ و

(۸) بررسی پروسه تدریس و آموزش تحول آفرین در مراکز آموزشی.

بررسی نحوه توزیع هشت هدف استخراج شده از مقاله‌ها در نمودار ۱ مشخص کننده این مطلب است که مساله یادگیری تحول آفرین با ۹ تکرار، بیشترین هدف مورد بررسی در بین مقاله‌ها به شمار می‌آید. رهبری تحول آفرین با ۷ تکرار، تدریس و آموزش تحول آفرین با ۵ تکرار، تحولات و چالش‌های پیش روی نظام آموزش عالی با ۴ تکرار، تجربیات یادگیرندگان ۳ تکرار، و مساله کیفیت آموزشی، صلاحیت‌ها و سیاست‌های تحول آفرینی هر کدام با ۲ تکرار به ترتیب به عنوان پرکاربردترین اهداف مورد بررسی در زمینه تحول آفرینی آموزشی شناخته شدند.



اولین کنفرانس ملی ارزیابی کیفیت در نظام‌های دانشگاهی  
تهران - دانشگاه صنعتی شریف - اردیبهشت‌ماه ۱۳۹۳

شماره مقاله  
1002 - QAUS

نمودار ۱: نحوه توزیع اهداف استخراج شده در مقاله‌ها

مقاله	محورها
۲۹	
۱۹	
۲	
۱۱	
۱۱	
۱۲	
۵	
۳۳	
۴	
۶	
۲۴	
۳۲	
۲۵	
۲۲	
۱۵	
۴	
۳۴	
۱۶	
۳۰	
۲۱	
۱۷	
۲۳	
۹	
۱۴	
۱۳	
۱۰	
۳۱	
۲۱	
۱	
۲۶	
	تجربیات یادگیرندگان
	یادگیری تحول آفرین
	کیفیت آموزش عالی
	رهبری تحول آفرین
	صلاحیت در آ.ع
	تحولات سیاسی آ.ع
	تدریس و آموزش
	تحول آفرین
	چالش‌های پیش روی
	تحول در ن.آ.ع



### ۲.۱.۳. تحلیل نمونه‌ها

از بررسی نمونه‌های به کار رفته در ۳۰ مقاله مد نظر مشخص شد که از این تعداد، ۱۵ مقاله به صورت مروری کار کرده بودند و جامعه آماری خاصی مد نظر آنها نبوده است. در ۹ مقاله دانشجویان به عنوان نمونه انتخاب شدند. مدیران آموزشی، ۴ مقاله و اعضای هیات علمی نیز با ۳ تکرار، به عنوان نمونه مورد نظر در تحقیق مورد مخاطب قرار گرفتند (جدول ۱).

جدول ۱: تحلیل نمونه‌ها

نمونه	مقاله	مروری	دانشجویان	مدیران	هیات علمی
- دانشجویان آموزش ۳ دانشگاه Canada و British Columbia, Vancouver	26		*		
- ۱۱ دانشجوی دکتر از ۶ دانشکده در سوئد همین طور مربیان، مدیران و برگزار کنندگان دوره‌های آموزشی	8		*		
- مرور ادبیات آثار و تئوری‌های پیرامون پرورش صلاحیت‌های اساسی مورد نیاز در تحول آموزش عالی در استرالیا	28	*			
- مقاله مروری پیرامون مدل‌های اثر گذار در کیفیت آموزش عالی در دانشگاه RMI ملبورن استرالیا	31	*			
- ۳۴۹ دانشجوی دانشگاه Bangor پیرامون شناسایی رفتارهای رهبری	10		*		
- دانشجویان کارشناسی دانشگاه Bardford در UK	13		*		
- مرور ادبیات پیرامون یادگیری و چالش‌های پیش روی آموزش عالی در دانشگاه Calgary در کانادا	14	*			
- مرور ادبیات پیرامون مدل‌های اثرگذار در تحول آموزشی در دپارتمان آموزش Canberra در استرالیا	9	*			
- ۲۹۴ دانشجوی زن انگلیسی و عربی زبان دانشگاه Utah Valley در امارات	23	*			
- مقاله مروری پیرامون شناسایی عناصر لازم برای تحول آفرینی	17	*			
- ۳۶۰ نفر از مدیران آموزشی تایلند در مؤسسات دولتی و خصوصی	21			*	
- ۴۰۰ نفر از افراد حاضر در سخنرانی‌ها در سه دانشگاه مالزی در سال ۲۰۱۲ که از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند	30		*		
- مرور ادبیات در زمینه رهبری تحول آفرین از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۸ از سه ژورنال International and Agricultural education, Extension	16	*			
- ۱۵۰ مدرس دانشگاه State university آندونزی که بر اساس فرمول Solvin به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب گردید	34				*
- ۱۲۰ نفر از مدیران منتسب به دستگاه‌های دولتی ایران	4			*	
- ۱۵۳ دانشجو سال آخر یک دانشگاه مینی سوتا	15		*		
- ۸۰۰۰ دانشجو و ۵۰۰ پرسنل ستادی در ۷ کالج در هلند	22		*		
- مرور ادبیات پیرامون چشم اندازهای سیاسی تحول در آموزش عالی	25	*			



هیات علمی	مدیران	دانشجویان	مروری	مقاله	نمونه
			*	32	- مرور ادبیات پیرامون آثار و صلاحیت های لازم در حوزه تحول آموزش عالی در دانشگاه Walese استرالیا
*				24	- ۷۵ عضو هیات علمی در دو دانشگاه نگراس و سان انتونیو از دانشکده های هنر، اقتصاد، آموزش، بهداشت، علوم انسانی، هنرهای زیبا، و علوم ارتباطات
			*	6	- مرور ادبیات پیرامون بررسی نقش دانشجویان و فارغ التحصیلان در تحول آموزش عالی
			*	3	- مرور ادبیات آثار پیرامون تحول در نظام آموزش عالی با نگاهی به ابعاد مدیریتی در دو ده گذشته
			*	33	- مرور ادبیات پیرامون تعیین رابطه بین سیاست گذاری ها و تحول در مؤسسات آموزش عالی از سال ۱۹۹۴ به بعد
			*	5	- معرفی و شناسائی دستاوردهای آموزشی جنوب آفریقا در طی ۱۶ سال
			*	12	- مرور ادبیات پیرامون بررسی نقش آموزش عالی در ایجاد آینده با ثبات
			*	11	- مروری پیرامون آثار و نقش تدریس در تحول
				18	- اعضای هیات علمی شرکت کننده در ۷ سمینار در دانشکده آموزش دانشگاه Calgary
*			*	2	- مرور ادبیات در مورد مدیریت کیفیت و ارزیابی درونی در ایران
	*	*		19	- کارآموزان و مدیریت سازمان های فنی و حرفه ای استرالیا که به روش هدفمند انتخاب شدند
	*			29	- ۵ مدیر ارشد در مؤسسات دولتی جنوب آفریقا که به روش هدفمند انتخاب گردیدند

### ۳.۱.۳. تحلیل متد

نتایج بررسی متدولوژی به کار رفته در این ۳۰ مقاله در دو بخش نوع روش به کار رفته در تحقیق و نحوه انجام روش، در جدول زیر مشهود است. از بررسی روش تحقیق به کار رفته در مقاله های منتخب مشخص گردید که اکثر مقالات مورد بررسی در قسمت روش تحقیق (۲۲ مقاله) به صورت کیفی انجام شده بودند. تحقیقات کیفی ارائه شده در غالب مرور ادبیات و بررسی دیدگاه های پیرامون تحول آفرینی، مصاحبه های عمیق و ساختارمند، برگزاری سمینارها، و استفاده از روش Grounded Theory انجام پذیرفته بودند. ۸ مقاله نیز به روش میکس متد انجام پذیرفته که در بخش کمی اکثرا از پرسشنامه ای که برگرفته از بخش کیفی تحقیق بود، استفاده و به صورت حضوری یا Online در اختیار مخاطبین قرار گرفت.

### ۴.۱.۳. تحلیل محتوا و نتایج

نتایج تحلیل و بررسی محتوای ۳۰ مقاله منتخب، منجر به شناسائی ۶ محور به عنوان مواردی که بیشترین فراوانی تشکیل تم موضوعی مقالات را به خود اختصاص داده بودند، گردید. این محورها عبارت بودند از:

(الف) یادگیری تحول آفرین (۹ مقاله)  
 (ب) آموزش و تدریس تحول آفرین (۵ مقاله)  
 (پ) صلاحیت های مورد نیاز تحول آفرینی (۲ مقاله)



ت) توجه به کیفیت در آموزش عالی (۲ مقاله)

ج) تحولات و چالش‌های پیش روی تحول آفرینی (۸ مقاله)

زیر محورهای استخراج شده در هر محور را می‌توان به صورت زیر جدا سازی نمود:

#### الف) یادگیری تحول آفرین

۱- معرفی مفاهیم و تئوری‌ها پیرامون یادگیری تحول آفرین

۲- معرفی مدل‌های نوین یادگیری جهت تحول آفرینی

۳- بیان تجربیات یادگیرندگان نسبت به شیوه‌های یادگیری تحول آفرینی

#### ب) آموزش و تدریس تحول آفرین

۱- معرفی استراتژی‌های تحول آفرینی آموزشی

۲- معرفی مفهوم معماری آموزشی و مزایای ایجاد آن

#### پ) صلاحیت‌های مورد نیاز تحول آفرینی

۱- معرفی مفهوم صلاحیت آموزشی

۲- صلاحیت‌های مورد نیاز آموزش تحول آفرین

#### ت) کیفیت در آموزش عالی

۱- مفاهیم مربوط به کیفیت آموزشی

۲- مدل‌های اثرگذار در حفظ کیفیت آموزش عالی

#### س) رهبری تحول آفرین

۱) معرفی مفاهیم و تئوری‌های رهبری تحول آفرین

۲) معرفی عوامل شخصیتی و رفتاری اثرگذار در رهبری تحول آفرین

#### ج) سیاست‌گذاری و چالش‌های پیش روی آموزش عالی

۱) معرفی سیاست‌های مرتبط با دانشجویان جهت تحول آفرینی

۲) معرفی سیاست‌های اثرگذار دولت‌ها در زمینه ایجاد تحول در مؤسسات آموزش عالی.

۳) بررسی نقش فضای فرهنگی حاکم بر مؤسسات آموزشی در تحول آفرینی

۴) نقش سرمایه‌گذاری در نظام آموزش عالی و تحول آفرینی

۵) معرفی خصوصیات تغییرات تحول آفرینی

نحوه توزیع پراکندگی محورهای تشکیل دهنده مقالات در نمودار ۲ مشخص گردیده است.

### ۲.۳. استفاده از نظریه برخاسته از داده‌ها

#### ۱.۲.۳. کد گذاری باز

طرح تحقیق سیستماتیک نظریه برخاسته از داده‌ها، بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کد گذاری باز<sup>۱</sup>، کد گذاری محوری<sup>۲</sup> و کد گذاری گزینشی<sup>۳</sup> تاکید دارد (۱). در این مرحله ابتدا بر اساس اطلاعات به دست آمده در روش فراترکیب (بررسی ۳۰ مقاله)، حدود ۷۰ داده/محور کلی از بررسی مقاله‌های مورد بررسی پیرامون موضوع تحول آفرینی آموزشی جدا سازی گردید. سپس از طریق ترکیب داده‌های همگون و حذف موارد مشابه، مقوله‌های فرعی به دست آمد (۱۷ مورد در این تحقیق). مقوله‌های فرعی خود قابلیت تقسیم به ۶ مقوله اصلی را داشتند که در جدول زیر مشخص گردیده‌اند (جدول ۳).

<sup>1</sup> Open coding

<sup>2</sup> Axial coding

<sup>3</sup> Selective coding





جدول ۳: کدگذاری باز

محورهای اصلی	محورهای فرعی
یادگیری تحول آفرین	معرفی مفاهیم و تئوری‌های پیرامون یادگیری تحول آفرین
آموزش و تدریس تحول آفرین	معرفی مدل‌های نوین یادگیری جهت تحول آفرینی
صلاحیت‌های مورد نیاز تحول آفرینی	تجربیات یادگیرندگان نسبت به شیوه‌های یادگیری تحول آفرینی
توجه به کیفیت در آموزش عالی	معرفی استراتژی‌های تحول آفرینی آموزشی
رهبری تحول آفرین	معرفی مفهوم معماری آموزشی و مزایای ایجاد آن
تحولات و چالش‌های پیش روی تحول آفرینی	معرفی مفهوم صلاحیت آموزشی
	صلاحیت‌های مورد نیاز آموزش تحول آفرین
	مفاهیم مربوط به کیفیت آموزشی
	مدل‌های اثرگذار در حفظ کیفیت آموزش عالی
	معرفی مفاهیم و تئوری‌های رهبری تحول آفرین
	معرفی عوامل شخصیتی و رفتاری اثرگذار در رهبری تحول آفرین
	معرفی سیاست‌های مرتبط با دانشجویان جهت تحول آفرینی
	معرفی سیاست‌های اثرگذار دولت‌ها در زمینه ایجاد تحول در مؤسسات آموزش عالی
	بررسی نقش فضای فرهنگی حاکم بر مؤسسات آموزشی در تحول آفرینی
	نقش سرمایه‌گذاری در نظام آموزش عالی و تحول آفرینی
	معرفی خصوصیات تغییرات تحول آفرینی
	معرفی ویژگی‌های سازمان‌های آموزشی در عصر جدید

### ۲.۲.۳. کدگذاری محوری

در این مرحله از تحقیق یکی از محورهای کدگذاری باز به عنوان محور اصلی در تکوین نظریه انتخاب می‌گردد که در اینجا محور تحول آفرینی به عنوان محور مرکزی در نظر گرفته شده است. یکسری مقوله‌ها در کنار محور اصلی می‌توانند وجود داشته باشند و در آن تاثیر گذار باشند که این مقوله‌ها می‌توانند شامل شرایط علی (عواملی که مقوله اصلی را تحت تاثیر قرار می‌دهند)، راهبردها (اقداماتی که در رابطه با مقوله اصلی انجام می‌شود)، شرایط زمینه‌ای و واسطه‌ای (عوامل محیطی و زمینه‌ای ویژه‌ای که راهبرد را تحت تاثیر قرار می‌دهد)، و عواقب/پیامدهای حاصل باشند. ترسیم نمودار می‌تواند رابطه میان شرایط علی، راهبردها، شرایط محیطی و زمینه‌ای و پیامدها را نمایش دهد (نمودار ۳).

### ۳.۲.۳. کدگذاری گزینشی

نتایج تحلیل این ۳۰ مقاله منجر به جداسازی ۶ عامل اصلی تاثیر گذار در امر تحول آفرینی آموزشی در مؤسسات آموزش عالی شد. این ۶ عامل عبارت بودند از: یادگیری تحول آفرین، آموزش و تدریس تحول آفرین، بعد صلاحیت‌های مورد نیاز جهت تحول آفرینی، کیفیت در آموزش عالی، رهبری تحول آفرین، مساله چالش‌ها و تحولات مرتبط با تحول آفرینی آموزشی.



نمودار ۲: نحوه توزیع محورهای استخراج شده در مقاله‌ها

مقاله	محورها	یادگیری	آموزش و تدریس	صلاحیت	کیفیت	رهبری	تحولات و چالش‌های مرتبط با تحول آفرینی آموزشی
۲۹					*		
۱۹		*					
۷				*			
۱۸						*	
۱۱		*					
۱۲			*				
۵						*	
۳۳						*	
۴						*	
۶			*				
۲۴						*	
۳۲		*		*			
۲۵		*					
۲۲						*	
۱۵			*				
۷						*	
۳۴						*	
۱۶						*	
۳۰						*	
۲۱						*	
۱۷							*
۲۳		*					
۹						*	
۱۴		*					*
۱۳		*		*			
۱۰						*	
۳۱					*		
۲۱		*		*			
۱			*				
۲۶		*					



نتایج بررسی مقاله‌ها در حوزه یادگیری منجر به شناسایی تئوری‌های موجود در این زمینه (مزیرو و تیلر) گردید. تاکید تیلر بر این مساله بود که همه فراگیران باید به منظور دانستن بهتر، شناختن بهتر، مؤثر بودن، و قدرک درک داشتن، سهمیم در جریان یادگیری باشند. مزیرو نیز در تئوری خود پیرامون یادگیری تحول آفرین، بر روی خود کنترلی افراد و مسئولیت پذیری آنها در انجام فعالیت‌ها، تاکید زیادی دارد (۲۸، ۲۶، ۱۹، ۲۳، ۱۱). همچنین بررسی آثار پیرامون یادگیری تحول آفرین منجر به شناسایی ۲ رهیافت مؤثر در این امر گردید:

(۱) رهیافت Blended Learning که ترکیبی از تجربیات یادگیری face to face با تجربیات یادگیری online است. این رهیافت از نکات قوت هر دو روش بهره می‌جوید و به همین جهت هم مؤثرتر از روش‌های سنتی معرفی می‌گردد (۱۴).

(۲) رهیافت Learning by development که هدف اصلی آن تولید یک دانش جدید برای همه مشارکت‌کنندگان با در نظر گرفتن ۵ عامل (اعتبار و سندیت منابع، مشارکت همه، توجه به سرشت طبیعی افراد، پرورش روحیه تحقیق مداری و به‌کارگیری خلاقیت و نوآوری است (۲۲).

علاوه بر این (۲۶) ارائه سه مدل یادگیری Cooperative, Collaborative و Transformative را به عنوان الزامات شکل‌گیری تحول در مؤسسات آموزش عالی معرفی نمود و مدل تحول آفرینی را نسبت به دو مدل قبلی مؤثرتر معرفی نموده‌اند. رهبر تحول آفرین به عنوان شخصی معرفی شده که به افراد و اعضای خود کمک می‌کند تا به رشد برسند و توسعه پیدا کنند. این امر از طریق پاسخ دادن به نیازهای افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها انجام می‌شود. نتایج بررسی مطالعه (۱۰) منجر به شناسایی رفتارهای ۷ گانه تحول آفرینی که باید مد نظر رهبران سازمان‌ها و مؤسسات قرار گیرد، شد. این رفتارها عبارتند از (۱) توجه فردی به دیگران (۲) تحریک افکار (۳) ایجاد انگیزه (۴) پرورش روحیه پذیرش اهداف گروهی (۵) بالا رفتن کارایی (۶) مدل سازی نقش‌های مناسب نسبت به رفتار تحول آفرینی (۷) استفاده از پاداش‌های مشروط. بعلاوه رهبر تحول آفرین با ۵ خصوصیت شناخته می‌شود: نفوذ پذیری در افراد، تحریک افکار، برانگیختن انگیزه، روابط، آگاهی از تغییرات.

همچنین بررسی مقاله‌های مربوط به حوزه رهبری، منجر به شناسایی سه سبک رهبری Transformational, Transactional و Laissez-faire شد.

یکی دیگر از فاکتورهای اثرگذار و معرفی شده در این مقاله‌ها، آموزش و تدریس تحول آفرین بود. در واقع نیازی که در اکثر مراکز دانشگاهی امروز به چشم می‌خورد این است که با توجه به وجود شکاف موجود بین دانش تئوری مطرح شده در کلاس‌های درس و تجربیات عملی مورد نیاز در بازار کار، همین‌طور نیاز به کسب مهارت‌های زندگی اجتماعی در دانشجویان، ضرورت تجدید نظر در ساختار آموزشی مراکز علمی ضروری به نظر می‌رسد. تا آموزش صرفاً انتقال یکسری اطلاعات محض و تئوریک از استاد به دانشجو نباشد. در واقع مراکز آموزشی امروز نیاز به یک معماری مجدد آموزشی دارند تا هم در امر یادگیری آنها پیشرفت‌هایی حاصل شود و هم آنها را به عنوان افرادی ساکن و شاغل در اجتماع که دارای مهارت و حس همکاری و تعهد نسبت به اطرافیان خود هستند، آشنا سازد (۸، ۱۳).

این امر تحقق نمی‌یابد مگر اینکه به امر کیفیت در آموزش عالی توجه شود. در این زمینه بررسی مقاله‌های مربوطه منجر به شناسایی دو راه جهت دستیابی به کیفیت آموزشی شد (۲). آنها ارزیابی درونی را معرفی نمودند و به کارگیری ۵ مدل (Responsive University, Engagement, Learning University, TQM) و Transformation) را در حفظ کیفیت نظام آموزش عالی مؤثر دانستند. نتایج بررسی این مدل‌ها مشخص نمود که مدل تحول آفرینی مناسب‌ترین رهیافت جهت حفظ کیفیت در مباحث پایه یادگیری است. تاکید این مدل بر افزایش مشارکت، توجه بیشتر به ارزش‌ها و قدرتمن سازی افراد است. این مدل تمرکز خاصی بر استفاده از تجربیات دارد و برای اجرا شدن نیاز به شفافیت در زمینه‌های مختلف معرفی اهداف و متدها دارد.



صلاحیت یکی دیگر از مؤلفه‌های اثرگذار در تحول آفرینی آموزشی بود. صلاحیت به عنوان ترکیبی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش مورد نیاز جهت اجرای وظیفه مخصوص معرفی شده که تلفیقی از دانش تئوری با تجربیات عملی است (۲۲، ۲۸). تمام مؤلفه‌های معرفی شده در این مقاله‌ها برای اجرا نیاز به وجود سیاست‌ها و قوانین ثبت شده‌ای دارند تا از آنها برای اجرا حمایت شود. در این زمینه می‌توان یکسری سیاست‌ها را که مرتبط با امر دانشجویان جهت تحول آفرینی است معرفی نمود. همین‌طور سیاست‌هایی را که از جانب دولت‌ها برای تحول مؤسسات آموزش عالی وجود دارد. در مورد اول سیاست‌ها را می‌توان به این صورت بیان نمود: (۱) مشارکت در طرح ریزی محتوای برنامه‌ها از طریق طرح آنها در شوراهای دانشجویی (۲) وسیع کردن بودجه (۳) حمایت دولت و تلاش برای معرفی خدمات اجتماعی برای دانشجویان (۴) قدرتمند کردن سازمان‌های دانشجویی و ایجاد رهبر برای آنها. در مورد دوم سیاست‌هایی را جهت توسعه منابع انسانی، افزایش ارتقاء سطح مهارت‌های آموزشی و فراگیری و کاربرد دانش جدید به جهت دستیابی به رشد ملی و پیشرفت با تکنولوژی را معرفی می‌نماید (۳۳). آموزش عالی جهت دستیابی به تحول آفرینی با یکسری چالش‌ها نیز مواجه است. از جمله (۱) اختلاف سلاطین بین سطوح مختلف سیاسی، ملی و آموزشی (۲) مشکل سرمایه‌گذاری و بودجه (۳) اصلاح زیرساخت‌ها و (۴) بالا بردن فرهنگ مؤسسات آموزشی به سمت پذیرش تحولات. این امر محقق نمی‌شود مگر در صورت خواست عمومی و طرح ریزی برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت تا مقدمات امر و آمادگی عمومی در این زمینه فراهم شود (۵).

نتایج بررسی تحقیق (۹) مشخص نمود که نوع فضای فرهنگی حاکم بر مؤسسات آموزشی و همچنین نحوه تامین مالی مؤسسات آموزشی، می‌تواند زمینه تحول آفرینی آموزشی در مؤسسات آموزش عالی را فراهم نماید. همچنین (۱۷) خصوصیات تغییرات تحول آفرین را بدین شرح بیان می‌دارد: تغییرات فرهنگی هستند، عمیق و بانفوذند، ارادی هستند و فراتر از زمان پیش می‌روند. در تحقیق (۲۴) نیز توجه به پویایی فرهنگی در فضای دانشگاه از طریق برقراری تعاملات بین معلمان و دانشجویان در زمینه تجارب یادگیری به چشم می‌خورد. تنها در صورت اجرای راهبرهای مورد نظر و فراهم آوردن زمینه‌های مناسب است که می‌توان انتظار ایجاد روحیه خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری، توانایی حل مساله، ایجاد روحیه تفکر انتقادی، و نهایتاً بالا رفتن کارایی را از دانشگاه‌ها و دانشجویان و اساتید انتظار داشت. در غیر این صورت پیروی از سیستم‌های سنتی و عدم توجه به نیازهای رو به رشد جامعه، نمی‌تواند دانشگاه را به عنوان محیطی برای پرورش نسلی که بتواند پاسخگوی خواسته‌های جامعه باشد، دانست.

#### ۴. بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان شاخص‌ترین نهاد علمی که به امر پرورش انسان‌ها اهتمام می‌ورزند، موتور محرکه و مغز متفکر جامعه بوده و سکندار حرکت به سمت توسعه و پیشرفت در دنیای تحولات گوناگون جهانی محسوب می‌شوند. به طوری که درصد بالایی از نوآوری‌های جامعه و توسعه در حوزه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و ارتباطی در کشورها بستگی به وجود یک دانشگاه قوی با دیدگاه‌های تحول آفرینی دارد. در سال‌های اخیر به خصوص بعد از سال ۱۹۹۰ شاهد دگرگونی‌های مهمی در نظام آموزش عالی سراسر دنیا هستیم. برخی از اینگونه دگرگونی‌ها را می‌توان بدین صورت بیان نمود: الف) افزایش متقاضیان نظام آموزش عالی که می‌تواند خود ناشی از سه عامل افزایش جمعیت، جستجوی شغل مناسب و تغییرات سریع دانش باشد. ب) تقاضا برای آموزش عالی همراه با خواست‌های جدید و متنوع ج) کنترل آموزش عالی به لحاظ تنوع منابع تامین سرمایه و کاستن از مسئولیت سنگین دولت. از طرفی با توجه به نیازهای روز افزون جامعه و جمعیت زیاد دانشجویان، مراکز آموزش عالی نیازمند توسعه و کاربرد مکانیزم‌های سرمایه‌گذاری در جهت حمایت از اهداف ملی هستند. لذا می‌توان بیان نمود که آموزش عالی در دنیای امروز با سه مساله عمده مواجه است: (۱) تناسب نیازهای آموزشی به لحاظ رشته‌های تحصیلی مورد نیاز واقعی جامعه (۲) کیفیت آموزشی و (۳) برقراری عدالت به لحاظ توزیع امکانات.



به همین جهت این تحقیق به منظور شناسائی مؤلفه‌های مهم تاثیر گذار در امر تحول آفرینی آموزشی اقدام به بررسی و مرور آثار پیرامون در زمینه تحول آفرینی به روش متاستز کرده است. برای این منظور مقالات و آثار منتشره به زبان فارسی و انگلیسی را که در ژورنال‌های معتبر علمی-پژوهشی داخل و خارج از کشور به چاپ رسیده اند را به لحاظ اهداف، روش نمونه گیری، متد به کار رفته و نحوه انجام آن، محتوا، و نتایج مورد بررسی و مقایسه قرار داده است. نتایج تحلیل این ۳۰ مقاله منجر به جداسازی ۶ عامل اصلی تاثیر گذار در امر تحول آفرینی آموزشی مؤسسات آموزش عالی شد. این ۶ عامل عبارتند از: یادگیری تحول آفرین، آموزش و تدریس تحول آفرین، بعد صلاحیت‌های مورد نیاز جهت تحول آفرینی، کیفیت در آموزش عالی، رهبری تحول آفرین، مساله چالش‌ها و تحولات مرتبط با تحول آفرینی آموزشی.

اجرای این عوامل جهت دستیابی به امر تحول آفرینی از طرفی نیازمند ایجاد فضا و زمینه مناسب و از جانب دیگر نیازمند اجرای یکسری راهبردهای کارشناسانه و حمایت‌های مادی و معنوی دارد تا امر تحول آفرینی بتواند هر چه بهتر و آسان‌تر در جهت پیشرفت روند توسعه کشور و گام برداشتن در جهت برآوردن نیازها و خواسته‌های جامعه و نسل جوان آن، گام بردارد. بر این اساس می‌توان پیشنهادات زیر را ارائه نمود:

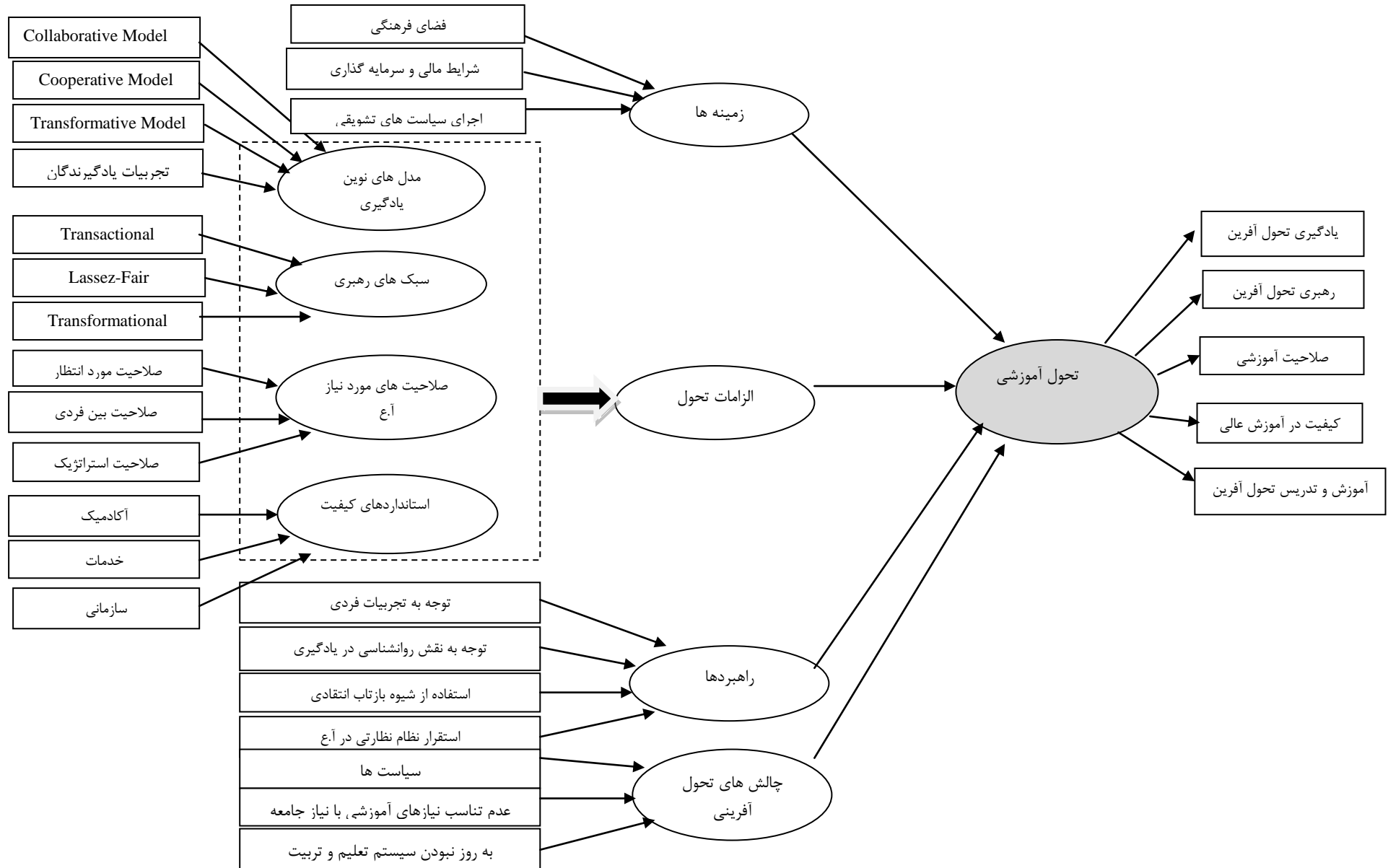
(۱) لزوم توجه هر چه بیشتر مسئولین امر به ضرورت ایجاد تحول در مؤسسات آموزشی عالی به عنوان گام نخست حرکت به سمت تحول آفرینی.

(۲) بررسی و مطالعه نظام‌های آموزشی موفق در دنیا و الگو برداری و بومی سازی آن متناسب با اوضاع کشور توسط یک تیم کاری حرفه‌ای.

(۳) توجه هر چه بیشتر به نیازهای جامعه در ایجاد تحول در نظام آموزش عالی کشاورزی ایران به منظور جلوگیری از وقوع مشکلاتی از قبیل بیکاری، فقدان مهارت حرفه‌ای و ایجاد یاس و ناامیدی در قشر جوان و تحصیل کرده کشور.



چارچوب نظری تحول آفرینی





## ۵. منابع و مراجع

- ۱) بازرگان، ع. کیفیت و ارزیابی آن در آموزش عالی: نگاهی به تجربه‌های ملی و بین‌المللی، تهران، ۱۳۷۶.
  - ۲) سیادت، س. ع.، و جمشیدی کوهساری، م. مدیریت کیفیت (با تکیه بر ارزیابی درونی) گامی اساسی در تحول آموزش عالی با هدف توسعه علمی، فرهنگی و اجتماعی ایران. مجموعه مقالات هشتمین همایش از سلسله همایش‌های منطقه‌ای چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، ۱۳۸۸، صفحات ۱-۱۴.
  - ۳) خنیفر، ح. تحول در نظام آموزش عالی و خاستگاه‌های آن با رویکرد به ابعاد مدیریتی. کنفرانس راهکارهایی برای ارتقاء علوم انسانی در کشور، ۱۳۸۵، صفحات ۱۰۱-۷۹.
  - ۴) مؤمنی، م.، حسینی، ع.، و محمدی، م. رهبری تحول‌آفرین و سازه‌های شخصیتی اثرگذار بر آن در فضای فرهنگی ایران. چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، ۱۳۸۲، صفحات ۱-۶.
- 5) Badat, S. The Challenges of Transformation in Higher Education and Training Institutions in South Africa. *Development Bank of Southern Africa*, 2010, pp. 1-56.
  - 6) Banerjee, A., Galiani, S., Levinsohn, J., and Woolard, I. Why Has Unemployment Risen in the New South Africa? Harvard University Center for International Development, *CID working Paper*, 134, 2006, pp. 1-9.
  - 7) Bayat, G. Investigation of Sustainable Development of Higher Education in Context of Globalization, 2007, Available on <http://www.ictfarajoo.com>.
  - 8) Bergea, O., Karlsson, R., Astrom, A. H., Jacobsson, P., and Luttrupp, C. Education for Sustainability as a Transformative Learning Process: A Pedagogical Experiment in Eco Design Doctoral Education. *Journal of Cleaner Production*, 14, 2006, pp. 1431-1442.
  - 9) Byrd, M. Back to the Future for Higher Education Medieval Universities. *Journal of Internet and Higher Education*, 4, 2001, pp. 1-7.
  - 10) Callow, N. Transformational Leadership in Higher Education. The Hospitality Higher Leisure, *Sport Education and Tourism Academy Network*, 2011, pp 1-7.
  - 11) Cranton, P. Teaching for Transformation. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 93, 2002, pp. 63-71.
  - 12) Cortes, A. The Critical Role of Higher Education in Creating a Sustainable Future. *Planning for Higher Education*. 2003, pp15-22.
  - 13) Fetherston, B., and Kelly, R. Conflict Resolution and Transformative Pedagogy: A Grounded Theory Research Project on Learning in Higher Education. *Journal of Transformative Education*, 2007, Pp. 261-285.
  - 14) Garrison, D., and Kanuka, H. Blended Learning: Uncovering its Transformative Potential in Higher Education, *Journal of Internet and Higher Education*, 7, 2004, pp95-105.
  - 15) Gliscziniski, D. J. Transformative Higher Education: A Meaningful Degree of Understanding. *Journal of Transformative Education*, 2007, pp. 316-328.
  - 16) Greiman, B. C. Transformational Leadership Research in Agricultural Education: A Synthesis of the Literature. *Journal of Agricultural Education*, 50(4), 2009, 50-62.
  - 17) Godemann, J., Herzig, G., and Moon, J. Approaches to Facilitating the Transformational Change Process. Nottingham University Business School, ISIBS Workshop-Session II, 2011.
  - 18) Groen, J., and Jacob, J. Spiritual Transformation in a Secular Context: A Qualitative Research Study of Transformative Learning in a Higher Education Setting. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 18(2), 2006, pp75-88.
  - 19) Hodge, S. Pedagogy Matters; A Research-Based Dilemma for Australian Vocational Education Policy. Paper Presented at the 39<sup>th</sup> Annual SCUTREA Conference, University of Cambridge, 2009, Pp. 1-90.
  - 20) Jackson, S.E., and Hitt, M.A. The Knowledge Based Approach to Sustainable Competitive Ad Range. Jo See Bass, 2003.
  - 21) Julsuwan, S., Srisa-ard, B., and Poosri, S. Transformational Leadership of Supporting-Line Administrators at Public Higher Education Institutions in Thailand. *European Journal of Social Sciences*, 22(3), 2011, pp. 423-430.



- 22) Kallioinen, O. The Transformative Role of Teachers in Modern Higher Education. Paper to be Presented at OECD What Works Conference on Quality of Teaching in Higher Education, Istanbul, Turkey, 2009, pp. 1-7.
- 23) Madsen, S. r., and Cook, B. J. Transformative Learning: VAE, Women, and Higher Education. 2005, Available in <http://www.suu.edu/academics/provost/peer-review.html>.
- 24) Mayo, S., and Lrrke, P. Multi Cultural Education Transformation in Higher Education. *Journal of Case Studies in Education*, 2008, pp. 1-9.
- 25) Mayes, T., Morrison, D., Mellar, H., Bullen, P., and Moliver, M. Transforming Higher Education Through Technology-Enhanced Learning. Printed by the Charles Worth Group, England, 2009, pp. 1-276.
- 26) Moore, J. Is Higher Education Ready for Transformative Learning? A Question Explored in the Study of Sustainability. *Journal of Transformative Education*, 3(1), 2005, pp. 76-91.
- 27) Nagata, A.L. Transformative Learning in Intercultural Education. *Journal of Higher Education*. 6(2), 2007, pp. 39-60.
- 28) Newton, S. Transformational Higher Education in the Built Environment. *Journal of Education in the Built Environment*, 4(1), 2009, pp. 100-113.
- 29) Niekerk, M. Transformational Leadership at a higher Education Institution. Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for Degree of Master of Arts. University of South Africa, 2005, pp. 1-202.
- 30) Sadeghi, A., and Pihie, Z. A. Transformational Leadership and its Predictive Effects on Leadership Effectiveness. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 2012, pp. 186-197.
- 31) Srikanthan, G. Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education. Published in Center for Management Quality Research, RMIT University, 2002, pp. 1-7.
- 32) Somjai, P. An Upsurge of Entrepreneurship in Korea And Its Possible Reasons. Hong Kong Un, 2001.
- 33) Soudien, C. Transformation in Higher Education: A briefing Paper. Development Bank of Southern, Africa, 2010, pp. 1-29.
- 34) Wiratmadja, I. I., Govindaraju, R., and Rahyudu, A. G. Proceedings of the 9<sup>th</sup> Asia Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference. 2008, pp. 693-69.



