

## طراحی الگوی چابک سازی کتب و برنامه های درسی آموزش عالی مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی

مریم سالاری<sup>۱</sup>، حسین مومنی مهموئی<sup>۲\*</sup>، احمد اکبری<sup>۳</sup>، مهدی زیرک<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی چابک سازی کتب و برنامه های درسی آموزش عالی است. به این منظور، از روش داده بنیاد و رویکرد اشتراوس و کوربین استفاده شد. جامعه آماری پژوهش عبارت بودند از اساتید و دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی. داده های پژوهش با استفاده از مصاحبه های فردی نیمه ساختاریافته جمع آوری شد. نمونه آماری شامل ۱۶ نفر از دانشجویان و ۱۲ نفر از اساتید آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه بودند که به شیوه نظری هدفمند (رویکرد سهمیه ای) انتخاب شدند. داده ها با استفاده از روش کد گذاری سه مرحله ای اشتراوس و کوربین تحلیل شده اند. یافته های پژوهش حاکی از آن است که تسریع نوآوری در تألیف کتب و برنامه های درسی مبتنی بر سازنده گرایی، به مثابه پدیده محوری عمل می کند و زمینه های فردی، دانشگاهی و فرادانشگاهی در این بخش تأثیر گذارند. همچنین شرایط علی شامل افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی، ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ التحصیلان، خمودگی سیستماتیک دانشگاه ها (تنزل نقش و جایگاه) بود. عوامل مداخله گر شامل سطح بلوغ و توسعه نیروی انسانی، سطح نوآورانه و فناورانه بودن کتب و برنامه های درسی، سطح مشارکت ذینفعان بودند و راهبردهای مدنظر مشارکت در طراحی های برنامه های درسی، بهسازی برنامه ها در راستای چابک سازی، گذر از دانش نظری به دانش عملی احصا شدند. همچنین پیامد چابک سازی کتب و برنامه های درسی در آموزش عالی، ارتقاء کیفیت محتوای آموزشی کتب و برنامه های درسی عنوان گردید.

واژگان کلیدی: چابک سازی، برنامه درسی، کتب آموزشی، آموزش عالی

۱. دانشجوی دکتری مطالعات برنامه درسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تربت حیدریه، تربت حیدریه، ایران.

۲. دانشیار مطالعات برنامه درسی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تربت حیدریه، تربت حیدریه، ایران. نویسنده مسئول (momeni.mahmouei@yahoo.com)

۳. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران.

۴. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تربت حیدریه، تربت حیدریه، ایران.

(دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۰۹ - پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۷)

### **Designing the agile Model of Books and Curricula of Higher Education: the study of Islamic Azad University**

Maryam Salari<sup>1</sup> Hoseyn Momeni Mahmu'i<sup>2</sup>, Ahmed Akbari<sup>3</sup>, Mahdi Zirak<sup>4</sup>

#### **Abstract**

The purpose of the current research was to design the model of agileization of books and curricula of higher education. For this purpose, the foundation data method and the Strauss and Corbin approach were used. The field of research was the professors and students of Islamic Azad University. The research data was collected using semi-structured individual interview, the statistical sample included 14 students and 10 teaching professors of the Islamic Azad University, Torbat Heydariyeh branch, who were selected in a theoretical manner. The data were analyzed using the three-step coding method of Strauss and Corbin (1990). The findings of the research show that the acceleration of innovation in the creation of books and curricula based on constructivism acts as a central phenomenon and individual, academic and extra-academic fields have an influence in this sector. Also, the causal conditions included the increase in complexity and environmental dynamism, the weak qualification and competence of graduates, the systematic decline of universities (degradation o and status). The intervening factors include the level of maturity and development of human resources, the level of innovation and technology of books and curricula, the level of participation of stakeholders, and the considered strategies were participation in the design of curricula, improvement of programs in the direction of agility, passing from theoretical knowledge to practical knowledge of statistics. Became finally, the consequences of making books and curricula more agile, improving the quality of the educational content of books and curricula with the help of competency-based and employability were mentioned.

**Keywords:** Agile, curriculum, textbooks, higher education

- 
1. PhD student of Curriculum Studies, Islamic Azad University, Torbat Heydariyeh Branch, Islamic Azad University, Torbat Heydariyeh, Iran.
  2. Associate Professor of Curriculum Studies, Department of Educational Sciences, Torbat Heydariyeh Branch, Islamic Azad University, Torbat Heydariyeh, Iran. Corresponding Author : momeni.mahmouei@yahoo.com
  3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
  4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Torbet Heydariyeh Branch, Islamic Azad University, Torbet Heydariyeh, Iran.

## مقدمه

زندگی فردی و اجتماعی در عصر حاضر متأثر از عوامل گوناگونی است که آشکار و نهان جوامع را دگرگون ساخته است. در چنین جهان متحول و متلاطمی، تنها، افراد، سازمان‌ها و نهادهایی می‌توانند به حیات سازنده ادامه دهند که این تحولات را درک کرده و برای این تحولات، پاسخ مناسب داشته باشند و حتی، پیشران این تحولات بوده و جوامع مختلف را متوجه پویایی و توانایی خود در زمینه‌های مختلف سازند (نصراللهی نیا و علم الهدی، ۱۳۹۹). نظام آموزش عالی نقش بسیار مهمی در درک این تغییرات و پیشرفت و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی یک جامعه دارد و جوامع در حال توسعه نیز بر این باورند که پایه اصلی توسعه ملی گسترش کمی و کیفی آموزش عالی است و این نظام به‌ویژه در جوامع در حال توسعه به عنوان محرک توسعه پایدار شناخته می‌شود (قربانی، ذوالفقاری زعفرانی و ایمانی، ۱۴۰۲). نقش و جایگاه ویژه نظام آموزش عالی در تحقق ارزش‌های کلیدی جوامع موجب شده این نظام در تمام عرصه‌های تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی به صورت مشخص و خاص مورد توجه و تأکید قرار گیرد (گزمان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲).

آمورش عالی به عنوان مهم‌ترین منبع تولید علم و فناوری، نقش مهمی در گسترش یادگیری و فرهنگ‌سازی در جامعه دارد به این دلیل که از توانایی و ظرفیت‌های بالقوه بسیاری جهت ایجاد و توسعه دیدگاه‌های نوین در امر تدریس، یادگیری، تعامل استاد و دانشجو برخوردار است (ژیاژو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱، ژو و می<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). دانشگاه به واسطه ایجاد بسترها و زمینه تحرک دانشجویان می‌تواند سبب‌ساز حرکت نوین در این زمینه باشد (نمس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹؛ یوباچر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹). هدف نهایی آموزش عالی تدارک فرصت‌های مناسب کسب دانش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها، نگرش‌ها، باورها و ارزش‌ها برای دانشجویان است، به نحوی که به آنان در اثربخشی و ثمربخشی خود و جامعه کمک کند و این رشد باید در قالب برنامه درسی دانشگاه‌ها منعکس شود (محمدی، ۱۴۰۱). برنامه درسی قلب نظام آموزشی است و رشد و بالندگی دانشجویان باید در قالب برنامه درسی انعکاس یابد. در واقع برنامه درسی از مهم‌ترین ابزارهای تحقق اهداف و رسالت‌های آموزش عالی است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۴).

1. Guzman et al
2. Xiaozhou
3. Xu & Mei
4. Németh
5. Ubachs

برنامه‌ریزی درسی شامل سازمان‌دهی یک سلسله فعالیت‌های یاددهی و یادگیری به منظور ایجاد تغییرات مطلوب در رفتار یادگیرنده‌ها و ارزشیابی میزان تحقق این تغییرات است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۴). برنامه درسی گذشته‌ای طولانی ولی تاریخچه‌ای کوتاه دارد. هرچند مفهوم برنامه درسی به طور ضمنی در فعالیت‌های تربیتی از دوران باستان وجود داشته است، ولی برنامه درسی به عنوان یک حوزه تخصصی مربوط به اوایل قرن بیستم است؛ از طرف دیگر، مفهوم برنامه درسی به عنوان یک زمینه علمی منظم از اوایل قرن بیستم تاکنون دچار تغییر شده و گسترده‌تری یافته است (تقی‌پور، ۱۳۸۹). برنامه درسی هم با نتایج یادگیری و هم با هدف‌های از پیش تعیین شده سروکار دارد، چراکه نتایج، در مقام ارزشیابی، می‌تواند دربرگیرنده مواردی به جز هدف‌ها و نتایج قصد شده باشد و افراد مختلف ممکن است به شکل‌های مختلف تحت تأثیر مجموعه تدابیر از پیش تعیین شده قرار گیرند (مهر محمدی، ۱۳۹۲). برنامه درسی که کتب درسی از مهم‌ترین عناصر آن است، قلب آموزش و موتور محرکه نظام آموزشی است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۸).

در نظام آموزش عالی کتب دانشگاهی نقش مهمی در یادگیری دانشجویان دارد، کتب دانشگاهی زمانی می‌توانند منبع آموزشی ارزشمند و آموزنده‌ای باشند که متفکرانه و با در نظر گرفتن تمامی ابعاد در حوزه‌های آموزشی نگاشته شده باشند (بیدولف<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). کتاب‌های درسی در واقع منابعی فرهنگی، ترویجی و به طور کل سیاسی‌اند که به تولید ارزش‌هایی مانند هویت ملی، انتقال دانش رسمی، فرهنگ‌سازی می‌پردازند (پلد الحانان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، توپدر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵، اپل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴، فیش و بوک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). کتاب‌های درسی منبع اصلی دانش و درک موضوعی هستند که فراگیران باید در طول دوران تحصیل خود به آن بپردازند. کتاب درسی منبع، پایه و راهنمای روشنی برای مدرسان فراهم می‌کند. کتاب‌های درسی در بسیاری از کشورها نه تنها به عنوان منبع آموزش استفاده می‌شود، بلکه برنامه درسی اصلی آموزش محسوب شده و اساتید به آن متمرکز هستند (لی و کاتلینگک، ۲۰۱۶).

از این رو، کتب و برنامه درسی و توجه به آن همواره از دلمشغولی‌های سیاست‌گذاران

- 
1. Biddulph
  2. Peled-Elhanan
  3. Topdar
  4. Apple
  5. Fuchs & Bock

نظام آموزش عالی بوده است (مرادی دولیسکانی، میرشاه جعفری و نیستانی، ۱۳۹۹). در این راستا برای کمک به اهداف آموزش عالی و تقویت نظام آموزشی دانشگاه، باید برنامه‌های درسی رشته‌های مختلف نظام آموزش عالی را در اولویت بررسی و به‌روزرسانی قرار داد (محمدی، ۱۴۰۱). بدون شک انتظارات دانشجویان رو به افزایش است و دانشگاه‌ها توان پاسخ به این انتظارات را ندارند. دانشجویان یک برنامه آموزشی شایسته‌محور می‌خواهند که متناسب با کار و صنعت و یا به‌اصطلاح شغل محور باشد. هدف برنامه‌های درسی دانشگاه، آموختن مهارت‌هایی سودمند در کار و زندگی به دانشجویان است. دانشجویان انتظار دارند که به طور دائم نیازهایشان پیش‌بینی شود و به طور مستمر به آن توجه گردد. دانشجویان با ساختار بوروکراسی که اکنون در دانشگاه‌ها وجود دارد، بیگانه‌اند. بدون شک اگر دانشگاه‌ها نتوانند با بازنگری خود این انتظارات را برآورده کنند دانشجویان به دنبال جانشین‌های دیگری به جای دانشگاه خواهند رفت (خاوری، آراسته و جعفری، ۱۳۹۷).

در زمینه برنامه‌ریزی درسی آموزش عالی، چالش‌هایی همچون عدم رعایت اصول علمی در مراحل مختلف برنامه‌ریزی درسی، کمبود منابع مالی، نبود الگو یا راهنمای عملی برای برنامه‌ریزی درسی دانشگاهی و نبود الگوی فرایند نظارت و ارزیابی (نورزاده و همکاران، ۱۳۸۵)؛ مشکلات فرهنگی و ارزشی، مشکلات ساختاری و ارتباطی، مشکلات امکانات و منابع، مشکلات آموزشی و محتوای درسی (شکارچی و همکاران، ۱۴۰۱) اشاره شده است؛ همچنین چالش‌هایی از قبیل عدم پذیرش تغییر در فلسفه و مفاهیم زیربنایی آموزش در آموزش عالی، عدم بهره‌گیری از متخصصان حوزه برنامه‌درسی برای تدوین برنامه‌ها، استفاده نکردن از برنامه‌درسی دانشگاه‌های معتبر جهان متناسب با شرایط و نیازهای کشور، تمایل به تمرکزگرایی در تدوین برنامه‌های درسی، وجود برخی مشکلات در کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی درون وزارتخانه و دانشگاه‌ها و عدم وجود ارتباط درونی میان برنامه‌درسی آموزش عالی و مقاطع قبل از آن (کریمی، نصر و مصطفی، ۱۳۹۳) از جمله چالش‌های برنامه‌درسی دانشگاه مزبور است. از این رو تدوین برنامه‌هایی برای تغییر مأموریت‌های دانشگاه پدیده‌های جدی است و در پاسخ به تغییرات مداوم در محیط به وجود آمده است (لون و کساترو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

یکی از راهکارهای مواجهه با نارسایی‌های پارادایم سنتی برنامه‌درسی دانشگاه، آشوب و پیچیدگی‌های حوزه آموزش عالی<sup>۲</sup> شکاف بین آموخته‌های نظری و

شایستگی‌های عملی دانش‌آموختگان، افزایش کارایی، اثربخشی و کیفیت برنامه‌درسی دانشگاه، توجه به‌چابکی در برنامه‌درسی است (اگوستینو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ ویلسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳؛ فارسیجانی، ۱۳۹۲). از آنجا که چابک‌سازی برنامه‌های درسی مفهوم نسبتاً جدیدی است، تعریف مشترک و جهانشمولی از این مفهوم که مورد پذیرش همگان باشد وجود ندارد و مانند هر مفهوم فراگیر دیگری نمی‌توان تعریفی خاص را به عنوان تعریف جهانشمول چابکی ارائه کرد. در واقع هر محقق بر اساس نوع پژوهش خود تعریفی خاص از چابکی ارائه داده است که علی‌رغم بیان متفاوت، تمام آن‌ها به نحوی به تغییر و عدم اطمینان دنیای کنونی اشاره می‌کنند و سرعت در وفق یافتن با آن‌ها را شرط چابکی می‌دانند. در تازه‌ترین تعریف، چابکی مجموعه‌ای از قابلیت‌ها برای پاسخ به تهدیدهای بیرونی و کسب حداکثری مزیت و سود از تغییرات و خواسته‌ها به عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت است (اسپیلگر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

چابکی یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است که شامل توانایی احساس تغییرات محیطی و پاسخگویی سریع به تغییرات غیرقابل پیش‌بینی است (یانگ و لیو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). این موضوع درباره برنامه‌درسی نیز صادق است به شکلی که چابکی و چالاکی برنامه‌های درسی در مقابل سنگینی، لختی، سختی و مقاومت و مقابله مطرح است و از آن طرف نباید بی‌مبالا، بی‌محابا، بی‌وضعیت، مطلق و سیاست‌زده باشد. در حال حاضر کفه ثبات بسیار سنگین‌تر از کفه تغییر است و این تعادل و توازن باید از نو تعریف شود. چابک‌سازی برنامه‌های درسی نه فقط به بهبود برون‌داد آموزشی کمک می‌کند، بلکه کمک می‌کند نقاط ضعف و قوت برنامه‌درسی بهتر مورد ارزیابی قرار بگیرد و بتوان در آینده برنامه کارآمدتری برای توسعه هرچه بهتر مؤلفه‌های آموزشی، اجتماعی و فرهنگی طراحی کرد (منون، سورش و راغو<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲). چابکی برنامه‌درسی به‌ویژه در آموزش عالی به منظور همگام شدن با توسعه سریع فناوری‌ها و مواد جدید اهمیت دارد؛ علاوه بر این، هدف این مفهوم برآورده کردن انتظارات و نیازهای دانشجویان برای برنامه‌های مطالعه فردی‌تر و همچنین نیاز جامعه به دانش‌آموختگانی آینده‌نگر برای کمک به یافتن راه‌حل برای

- 
1. Agostinho
  2. Wilson
  3. Spiegler
  4. Yang & Liu
  5. Menon, Suresh & Raghu

چالش‌های اجتماعی فعلی و آینده است؛ بنابراین برای پیش‌بینی و رویارویی با این چالش‌ها، مؤسسات آموزش عالی باید ساختار سازمانی و مدیریتی با ظرفیت عمل در یک بازه زمانی بسیار کوتاه‌تر از آنچه به طور سنتی در دانشگاه‌ها دیده می‌شود، داشته باشند. چابکی برنامه درسی چارچوبی برای ایجاد تغییرات لازم در عملیات است تا بتوان به طور مسئولانه و سریع نسبت به تغییرات و انتظارات عمل کرد (برینک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱)؛ بنابراین لزوم توجه به چابک‌سازی برنامه درسی در آموزش عالی بیش‌ازپیش در دوره کنونی اهمیت دارد. با بررسی پیشینه پژوهشی مشخص می‌گردد، چالش‌های بسیاری در برنامه درسی دانشگاه و مراکز آموزش عالی وجود دارد که بیشتر آن‌ها برخاسته از نگاه سنتی و غیر منعطف به آن می‌باشد. به عنوان نمونه:

شکارچی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود چالش‌های آموزش عالی را ناشی از نبود چابک‌سازی در برنامه‌های درسی و محتوای درسی بیان داشت و این چالش‌ها شامل مشکلات فرهنگی و ارزشی، مشکلات ساختاری و ارتباطی، مشکلات امکانات و منابع، مشکلات آموزشی و محتوای درسی است.

خاوری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود اصلاح کارکردهای دانشگاه، برنامه‌ریزی توسعه دانشگاه، افزایش سازگاری‌های منابع انسانی دانشگاه و دستیابی به عدالت آموزشی را از جمله کارکردهای چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی بیان داشتند.

خاوری و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود عوامل مؤثر دستیابی به چابک‌سازی دانشگاه‌ها را شامل هماهنگی توسعه کمی دانشگاه با رشد و بهبود کیفی دانشگاه، همبستگی متوازن برنامه‌های آموزشی با نیازهای بازار کار، افزایش کارایی دانشگاه‌ها مطابق با توسعه شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان، انطباق برنامه‌های آموزشی دانشگاهی با برنامه توسعه ملی، افزایش سازگاری‌های دانشجویان با دانشگاه است.

کریمی و همکاران (۱۳۹۳) چالش‌ها و موانع برنامه‌های درسی در آموزش عالی را که مرتبط با نبود برنامه درسی چابک بود را شامل عدم پذیرش تغییر در فلسفه و مفاهیم زیربنایی آموزش در آموزش عالی، عدم بهره‌گیری از متخصصان حوزه برنامه درسی برای تدوین برنامه‌ها، استفاده نکردن از برنامه درسی دانشگاه‌های معتبر جهان متناسب با شرایط و نیازهای کشور، تمایل به تمرکزگرایی در تدوین برنامه‌های درسی، وجود برخی مشکلات در کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی درون وزارتخانه و دانشگاه‌ها و عدم وجود ارتباط درونی

میان برنامه‌درسی آموزش عالی و مقاطع قبل از آن بیان داشت. چابک‌سازی برنامه‌های درسی به عنوان یکی از راهکارهای رفع چالش‌های موجود برنامه‌های درسی آموزش عالی بیان شده است (محمدی، ۱۴۰۱، شکارچی و همکاران، ۱۴۰۱، خاوری و همکاران، ۱۳۹۸، خاوری و همکاران، ۱۳۹۶). همان‌طور که اشاره شد تاکنون الگویی جهت چابک‌سازی محتوای آموزشی و برنامه‌های درسی آموزش عالی ارائه نشده است لذا هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی با بررسی نظرات افراد دخیل در این حوزه می‌باشد. از این رو سؤال اصلی پژوهش این است الگوی چابک‌سازی محتوا و برنامه‌های درسی در دانشگاه آزاد اسلامی چه ویژگی‌هایی دارد؟

### روش‌شناسی

از آنجا که هدف پژوهش کشف الگوی چابک‌سازی برنامه‌های درسی در دانشگاه آزاد اسلامی است، پژوهش حاضر از نظر رویکرد جزء تحقیقات کیفی و از لحاظ روش، مبتنی بر مطالعات داده‌بنیاد است. در این پژوهش از رویکرد نظام‌مند اشتروس و کورین برای نظریه‌داده‌بنیاد استفاده شده است. در رویکرد نظام‌مند محقق باید روش و فن مشخصی برای تحلیل در پیش بگیرد و کدگذاری مرحله‌مندی (باز، محوری و انتخابی) را به اجرا درآورد و کار نهایی خود را در الگوی پارادایمی یکسانی ارائه کند (فراستخواه، ۱۳۹۸). جامعه مورد مطالعه این پژوهش کلیه دانشجویان (مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی) و اعضای هیئت‌علمی (گروه‌های آموزشی علوم تربیتی، کشاورزی، علوم پایه و ادبیات و علوم انسانی) دانشگاه بودند؛ که از طریق نمونه‌گیری هدفمند، از نوع سهمیه‌ای، نمونه‌ی مورد نظر انتخاب و نمونه‌گیری تا رسیدن به حد اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. از این رو مشارکت‌کنندگان در پژوهش شامل نمونه آماری شامل ۱۶ نفر از دانشجویان (سهمیه‌ای از هر کدام از گروه‌های آموزشی علوم تربیتی، کشاورزی، علوم پایه و ادبیات و علوم انسانی شامل ۴ نفر از هر گروه که شامل ۲ نفر دانشجوی مقطع کارشناسی و ۲ نفر دانشجوی مقاطع تحصیلات تکمیلی) و ۱۲ نفر از اساتید آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه (ملاک و ورود داشتن حداقل ۵ سال سابقه کاری و عضو هیئت علمی تمام وقت بودن و سه نفر از هر کدام از گروه‌های آموزشی علوم تربیتی، کشاورزی،

علوم پایه و ادبیات و علوم انسانی) بودند. جهت محرمانه ماندن هر کدام از شرکت کنندگان در مراحل پژوهش و رعایت اخلاق پژوهشی به هر کدام از آنها یک کد اختصاص داده شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق، مصاحبه نیمه ساختاریافته می‌باشد. فرایند تحلیل داده‌های حاصل از متن مصاحبه‌ها نیز با توجه به اهمیت آن در رویکرد نظریه داده‌بنیاد، همزمان با جمع‌آوری داده‌ها طی سه مرحله: الف) کدگذاری باز؛ ب) کدگذاری محوری و ج) کدگذاری انتخابی انجام شد. برای تأمین روایی و پایایی از روش گوبا و لینکلن<sup>۱</sup> ۱۹۸۰ استفاده شد. آنها چهار معیار «قابلیت اعتبار<sup>۲</sup>، قابلیت انتقال<sup>۳</sup>، قابلیت اتکا<sup>۴</sup> و قابلیت تأیید<sup>۵</sup>» را به منظور ارزیابی دقت علمی پژوهش بر شمردند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۶). در زمینه قابلیت اعتبار، از روش کنترل اعضای شرکت کننده استفاده شد. در زمینه قابلیت انتقال، یافته‌ها در اختیار متخصصین قرار داده شد. در زمینه قابلیت اتکا (قابلیت اطمینان)، از روش توافق بین کدگذاران استفاده شد و در زمینه قابلیت تأیید مرور و بازخورد هم‌تایان به کار برده شد.

#### یافته‌ها

محققان برای رسیدن به نظریه برآمده از خصوصیات جامعه پژوهش با اطلاع‌رسان‌های کلیدی که تماس نظری و عملی ممتدی با موضوع پژوهش (کتب و برنامه‌های درسی در دانشگاه آزاد اسلامی) داشتند، گفتگو کردند و کوشیدند تا در ساختار درونی ارزش‌ها، نگرش‌ها و تجارب آنها تعمق کنند. در اثنای مصاحبه‌ها مفاهیم ظهور می‌یافتند و از مقایسه مفاهیم مقوله‌ها عیان می‌شدند و ذهن پژوهشگران را به قضایا و گزاره‌های مختلفی درباره چابک‌سازی برنامه‌درسی سوق می‌دادند. مصاحبه‌های ضبط‌شده پس از پیاده‌سازی، به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم پردازی، مقوله‌بندی و سپس، براساس شباهت‌ها، ارتباط مفهومی و ویژگی‌های مشترک کدهای باز، محوری و منتخب (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شدند. برای این کار روش‌های تحلیل اشتروس و کوربین مورد استفاده قرار گرفت (اشتروس و کوربین، ۲۰۰۸). این الگو شامل ۶ محور می‌باشد که در ادامه گزارش شده است.

- 
1. Guba & Lincoln
  2. Credibility
  3. Transferability
  4. Dependability
  5. Conformability

۱. پدیده محوری

مقوله محوری مضمون اصلی پژوهش است که اگرچه از درون پژوهش بیرون می‌آید اما یک مفهوم انتزاعی است (اشتراوس و کورین، ۱۳۹۰). جهت یافتن پدیده محوری محقق با مقایسه و طبقه‌بندی مجدد به تغییر، تکمیل، ترکیب و توسعه مقوله‌ها به صورت مستمر پرداخت (اشتراوس و کورین، ۱۹۹۶؛ کورین و اشتراوس، ۲۰۰۸). شرایط محوری شامل یک سلسله کنش‌های متقابل در زمینه چابک‌سازی کتب و برنامه درسی در حوزه آموزش عالی است. در این پژوهش پدیده محوری تسریع نوآوری در کتب و برنامه درسی مبتنی بر سازنده‌گرایی بوده است؛ که در سه محور نوآوری و انعطاف‌پذیری، مشارکتی سازی محتوای کتب، توجه به صلاحیت محوری و شایستگی پروری در اجرای برنامه درسی تعریف شد.

جدول ۱ شرایط محوری الگوی چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
تسریع نوآوری در کتب و برنامه درسی مبتنی بر سازنده‌گرایی	نوآوری و انعطاف‌پذیری	توجه به تغییرات کتب و برنامه‌های درسی در حیطه‌های موضوعی
		تفویض اختیار در حوزه‌های اجرایی برنامه درسی به صاحبان اندیشه و کرسی‌های اجرایی دانشگاه
		به‌روزرسانی مستمر کتب و برنامه‌های درسی مبتنی بر تغییرات حیطه‌های دانشی
		نوآوری آموزشی در حوزه روش‌های تدریس و ارزشیابی کتب و برنامه‌های درسی متناسب با تغییرات و تحولات اجرایی
		القای مخاطره‌پذیری و تغییر نگرش نسبت به ایجاد تغییرات در برنامه‌های درسی دانشگاهی
	مشارکتی سازی کتب و برنامه درسی	جلب نظر و حمایت ارکان مؤثر در برنامه‌ریزی درسی رشته‌های مختلف
		توجه به جنبه‌های اجرایی و آسیب‌شناسی کتب و برنامه درسی در حوزه اجرا
		ایجاد شبکه ارتباطی مبتنی بر تخصص بین طراحان برنامه‌های درسی و مؤلفان کتب درسی
		تغییر نگاه برنامه‌ریزی درسی از رویکرد مهندسی به رویکردهای مشارکتی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
		ایجاد هماهنگی و ارتباط بین ارکان برنامه‌های درسی از حوزه طراحی تا اجرا
		زمینه‌سازی ایجاد گفتمان‌های حرفه‌ای مبتنی بر حوزه‌های مختلف برنامهٔ درسی
		تغییر نگاه به دانشگاه‌ها از مراکز اجرایی برنامهٔ درسی به مراکز تصمیم‌ساز
	توجه به صلاحیت محوری و شایستگی پروری در اجرای برنامهٔ درسی	بررسی میزان به‌کارگیری فارغ‌التحصیلان رشته‌های مختلف در بازار کار (ضریب اشتغال)
		توجه به میزان کاربست آموزه‌های برنامهٔ درسی رشته‌های مختلف در صنعت
		تأکید بر برنامهٔ درسی صلاحیت محور به عنوان نیاز جهانی آموزش
		تأکید بر رقابت‌پذیری و اشتغال‌پذیری برنامه‌های درسی
		تقویت دیدگاه‌های انتقادی و استقبال از نوسازی برنامهٔ درسی مبتنی بر تقویت صلاحیت‌ها
		توجه به تناسخ عناصر در برنامه‌ریزی‌های اجرایی برنامه‌های درسی

نوآوری و انعطاف‌پذیری: وجود انعطاف‌پذیری در برنامه‌های درسی موجب ثمربخشی فعالیت‌های انجام‌شده می‌شود (هریس و ساس، ۲۰۱۱). این انعطاف‌پذیری و نوآوری سبب می‌شود کتب و برنامهٔ درسی تغییرات مثبت و سازنده داشته باشد و بتواند مولفه‌های چابک‌سازی را تحقق دهد. ذیل این محور، مولفه‌های توجه به تغییرات کتب و برنامه‌های درسی در حیطه‌های موضوعی، تفویض اختیار در حوزه‌های اجرایی برنامهٔ درسی به صاحبان اندیشه و کرسی‌های اجرایی دانشگاه، به‌روزآوری مستمر کتب و برنامه‌های درسی مبتنی بر تغییرات حیطه‌های دانشی، نوآوری آموزشی در حوزه روش‌های تدریس و ارزشیابی کتب و برنامه‌های درسی متناسب با تغییرات و تحولات اجرایی، القای مخاطره‌پذیری و تغییر نگرش نسبت به ایجاد تغییرات در کتب و برنامه‌های درسی دانشگاهی احصا گردید. در ادامه به برخی از بیانات مشارکت‌کنندگان اشاره می‌شود.

استاد مصاحبه‌شونده (۱) بیان داشت: «تغییرات سازنده‌ای که در کتب و برنامه‌های درسی انتظار دارم اتفاق بیفته بدون توجه به خلاقیت و ایجاد جنبه‌های بدیع آموزشی امکان

پذیر نیست. من استاد باید آموزش خلاقانه داشته باشم و برنامه‌ریزی طراحی خلاقانه و ... هر کس باید به خلاقیت و نوآوری سازنده در بخشی که مشغوله معتقد باشه و انجامش بده.»

مشارکتی سازی کتب و برنامه‌د درسی: کتب آموزشی و برنامه‌د درسی به عنوان سندی معتبر و تبیین‌کننده فرایند آموزشی هر رشته به عقیده‌ مشارکت‌کنندگان اگر به شکل تعاملی و مشارکتی طراحی شوند از درجه اعتبار و اجرای بهتر و بیشتری برخوردار خواهند بود، چراکه ایده و افکار بخش‌های مختلف در آن لحاظ شده است. طبق دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش و مشاهدات و استنباط‌های میدانی پژوهشگران یکی دیگر از عوامل محوری در زمینه‌ چابک‌سازی کتب و برنامه‌د درسی، مشارکتی سازی آن است. عوامل و مؤلفه‌های ذیل این محور عبارت از: جلب نظر و حمایت ارکان مؤثر در برنامه‌ریزی درسی رشته‌های مختلف، توجه به جنبه‌های اجرایی و آسیب‌شناسی کتب و برنامه‌های درسی در حوزه اجرا، ایجاد شبکه ارتباطی مبتنی بر تخصص بین طراحان برنامه‌های درسی و مؤلفان کتب دانشگاهی، تغییر نگاه برنامه‌ریزی درسی و تألیف کتب از رویکرد مهندسی به رویکردهای مشارکتی، ایجاد هماهنگی و ارتباط بین ارکان برنامه‌های درسی از حوزه طراحی تا اجرا، زمینه‌سازی ایجاد گفت‌وگوهای حرفه‌ای مبتنی بر حوزه‌های مختلف برنامه‌د درسی، تغییر نگاه به دانشگاه‌ها از مراکز اجرایی کتب و برنامه‌های درسی به مراکز تصمیم‌ساز است.

در این زمینه به عنوان نمونه استاد مصاحبه‌شونده (۴) گفت: «بی‌انصافی هست اگه بگم کتب و برنامه‌های درسی و طراحی اون در اختیار عده ای محدود و گزینش شده هست ولی واقعا این عده محدود به نظرات بقیه هیچ توجهی ندارن و خودشون را صاحب سبک و ایده می‌دانند. اگه بشه کتب و برنامه‌های درسی با توجه به نظر و مشارکت صاحبان اندیشه و ایده طراحی بشه مؤثرتر از این خواهد بود که عده ای صاحب اندیشه بر این کار سیطره داشته باشن.»

توجه به صلاحیت‌محوری و شایستگی‌پروری در اجرای برنامه‌د درسی: برنامه‌د درسی طبق تعاریف موجود دارای سه نوع قصد شده، اجراشده و کسب‌شده می‌باشند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۵). مختصراً می‌توان برنامه‌د درسی اجراشده را پیاده‌سازی برنامه‌د درسی در کلاس درس توسط معلمان و تفسیر آنان بیان کرد (جمالی فر، هاشمی مقدم، کرجی بان و فقیهی، ۱۳۹۵). در زمینه‌ چابک‌سازی برنامه‌د درسی، مشارکت‌کنندگان به عواملی چون؛ بررسی میزان به‌کارگیری فارغ‌التحصیلان رشته‌های مختلف در بازار کار (ضریب اشتغال)،

توجه به میزان کاربست آموزه‌های برنامه‌های درسی رشته‌های مختلف در صنعت، تأکید بر برنامه‌های درسی صلاحیت محور به عنوان نیاز جهانی آموزش، تأکید بر رقابت پذیری و اشتغال پذیری برنامه‌های درسی، تقویت دیدگاه‌های انتقادی و استقبال از نوسازی برنامه‌های درسی مبتنی بر تقویت صلاحیت‌ها، توجه به تناسخ عناصر در برنامه‌ریزی‌های اجرایی برنامه‌های درسی رشته اشاره داشتند.

به عنوان نمونه استاد مصاحبه‌شونده (۴) بیان داشت: «برنامه‌های درسی و کتب ما بیشتر حالت سنتی خودش رو حفظ کرده و تغییرات خیلی محدود و به نظرم ناکارآمده. بهتره که به بازار کار و صنعت نگاه کنیم و بینیم تا چه حد فارغ التحصیل ما می‌تونه به این بازار کمک اساسی بکنه. منظور من عمده فارغ التحصیلان هست و گرنه استثنا خوب و کارآمد هم هستند.»

## ۲. شرایط علی

شرایط علی آن دسته از رویدادها و وقایع هستند که بر پدیده‌ها اثرگذارند (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰). به عبارتی می‌توان گفت شرایط علی، حوادث و اتفاقاتی است که به وقوع یا رشد و توسعه پدیده محوری می‌انجامند. شرایط علی در هر پژوهشی نشان‌دهنده شرایط و مفاهیمی است که پدیده اصلی متأثر از آن است در این پژوهش شرایطی و عواملی را که عامل اصلی الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی است را در این گزاره سازمان دادیم. نتایج در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲ عوامل و شرایط علی الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
عوامل علی	افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی	کاهش نیم عمر اطلاعات و داده‌های مربوط به حیطه‌های موضوعی
		تغییرات مستمر و سریع در نیازهای بازار کار و صنعت
		تنوع و گوناگونی زیاد کسب و کارهای مرتبط با رشته‌های دانشگاهی در بازار (رقابتی شدن)
		اجتناب‌ناپذیری پویایی محیطی به دلیل گستردگی حوزه اجرا
		گره خوردن دانشگاه و صنعت در عصر جدید آموزش عالی

ادامه جدول ۲

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
	ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ التحصیلان	افزایش شمار فارغ التحصیلان بیکار در کشور
		اکتفا دانشگاه‌ها بر بهبود اطلاعات و دانش دانشجویان و عدم توجه کافی به حوزه‌های مهارتی
		ایزوله شدن آموزش‌های دانشگاهی مبتنی بر برنامه‌های درسی
		دور شدن کتب و برنامه‌های درسی از حوزه‌های اجرایی و تئوری پردازی آن
		آرمانی بودن برنامه‌های درسی و عدم توجه به صلاحیت‌های مورد نیاز برای فارغ التحصیلان
		غفلت از بافت و زمینه‌های اجرای برنامه درسی برای دانشجویان و اجرای یکسان در شرایط متفاوت
	خمودگی سیستماتیک دانشگاه‌ها (تنزل نقش و جایگاه)	حاکمیت تفکر بلندمدت و پافشاری بر برنامه‌های پیشین از سوی مدیران (ثبات گرایی و تمایل به حفظ وضع موجود)
		شعارگرایی مدیران دانشگاهی و کم‌لطفی به حوزه اجرا
		عدم توانایی دانشگاه در هماهنگ‌سازی خود با نیازهای متغیر جامعه
		کمبود نیروی انسانی شایسته و متخصص در حوزه‌های اجرایی برنامه‌های درسی دانشگاه‌ها
		ضعف نهاد دانشگاه در ایجاد تغییرات متناسب در برنامه درسی
		عدم آگاهی نیروی انسانی دانشگاه و اساتید از تغییرات و نیازهای جدید رشته و حوزه موضوعی

تحلیل و بررسی بیانات مشارکت کنندگان نشان داد که شرایط و عوامل علی‌الگویی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی ذیل سه محور اصلی افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی، ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ التحصیلان، خمودگی سیستماتیک دانشگاه‌ها (تنزل نقش و جایگاه) سازمان می‌یابد.

افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی: در حوزه چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی از جمله عللی که با تفحص در مصاحبه‌های صورت گرفته به عنوان عامل مهم و محوری به حساب آمد، افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی بود. به این معنا که در

دنیای متغیر کنونی از جمله علل توجه به چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی، افزایش پیچیدگی و وضعیت محیطی است. ذیل این محور مولفه‌های کاهش نیم‌عمر اطلاعات و داده‌های مربوط به حیطه‌های موضوعی، تغییرات مستمر و سریع در نیازهای بازار کار و صنعت، تنوع و گوناگونی زیاد کسب و کارهای مرتبط با رشته‌های دانشگاهی در بازار (رقابتی شدن)، اجتناب‌ناپذیری پویایی محیطی به دلیل گستردگی حوزه اجرا، گره خوردن دانشگاه و صنعت در عصر جدید آموزش عالی به دست آمد. در ادامه به نمونه‌ای از مصاحبه‌های صورت گرفته مرتبط با این بخش اشاره می‌شود.

استاد مصاحبه‌شونده (۴) در این باره گفت: «وقتی به کتب و برنامه‌های مصوب رشته خودمون نگاه می‌کنم می‌بینم که انگار توجهی به شرایط و زمینه‌های اجرای این مصوبات نشده و فقط مصوب شده یا برای جامعه خاصی آمده و همیشه به همه محیط‌ها تعمیم داد. مثلاً دانشگاه ما هنوز مشکل سخت افزاری و تجهیزاتی داره بعد چجوری میشه انتظار داشت که ما فعالیت‌های نرم افزاری منسجم مربوط به رشته خودمون رو در این مکان اجرا کنیم؟»

**ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ‌التحصیلان:** دانشجویان پس از فارغ‌التحصیلی و ورود به بازار کار با وضعیت اشتغال و مهارتی رشته‌های خود آشنا می‌شوند. در این زمینه یکی از دلایل توجه به الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی توانمندسازی فارغ‌التحصیلان بود. ذیل این محور، مولفه‌های افزایش شمار فارغ‌التحصیلان بیکار در کشور، اکتفا دانشگاه‌ها بر بهبود اطلاعات و دانش دانشجویان و عدم توجه کافی به حوزه‌های مهارتی، ایزوله شدن آموزش‌های دانشگاهی مبتنی بر برنامه‌های درسی، دور شدن کتب و برنامه‌های درسی از حوزه‌های اجرایی و تئوری پردازی آن، آرمانی بودن کتب و برنامه‌های درسی و عدم توجه به صلاحیت‌های موردنیاز برای فارغ‌التحصیلان، غفلت از بافت و زمینه‌های اجرای برنامه درسی برای دانشجویان و اجرای یکسان در شرایط متفاوت قرار دارد. حول این محور، دانشجو مصاحبه‌شونده (۴) بیان داشت:

«دانشجویان ما با کتب و برنامه‌های درسی که ما در زمان تحصیل خودمون داشتیم تحصیل می‌کردیم دارن پیش میرن و این در حالی هست که نیاز بازار کار خیلی تغییر کرده است و فارغ‌التحصیلان ما در مقیاس جهانی حرفی برای گفتن ندارن و در بعضی از حیطه‌های موضوعی حتی در داخل کشور نیز فارغ‌التحصیلان ما بیکار هستند.»

**خمودگی سیستماتیک دانشگاه‌ها (تنزل نقش و جایگاه):** از دیگر دلایل وضعیت جاری، خمودگی سیستم دانشگاه و تنزل نقش و جایگاه آن است. ذیل این محور

مولفه‌های حاکمیت تفکر بلندمدت و پافشاری بر برنامه‌های پیشین از سوی مدیران (ثبات‌گرایی و تمایل به حفظ وضع موجود)، شعارگرایی مدیران دانشگاهی و کم‌لطفی به حوزه اجرا، عدم توانایی دانشگاه در هماهنگ‌سازی خود با نیازهای متغیر جامعه، کمبود نیروی انسانی شایسته و متخصص در حوزه‌های اجرایی برنامه‌های درسی دانشگاه‌ها، ضعف نهاد دانشگاه در ایجاد تغییرات متناسب در برنامه‌های درسی، عدم آگاهی نیروی انسانی دانشگاه و اساتید از تغییرات و نیازهای جدید رشته و حوزه موضوعی احصا شد. در این ارتباط به نمونه‌ای از مصاحبه‌های صورت گرفته اشاره می‌شود.

استاد مصاحبه‌شونده (۳) بیان داشت: «دانشگاه‌های ما متأسفانه قدرت و امکان تغییرات متناسب در برنامه‌های درسی را ندارند حتی در حوزه اجرا نیز به همین شکله. در حالی که اگر دانشگاه ما بتونه تغییرات سازنده در کتب و برنامه‌های درسی ایجاد کنه به نظرم استقبال هم میشه.»

### ۳. شرایط راهبردی

راهبردها باهدف خاصی برای اداره و کنترل پدیده موردنظر صورت می‌پذیرد (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰). به عبارتی راهبردها، اقداماتی است که جهت تحقق پدیده‌محوری تحت شرایط خاص انجام می‌گیرد. در پژوهش حاضر تحلیل مصاحبه‌ها نشان‌دهنده سه دسته راهبرد برای اقدامات احساس نیاز شده در زمینه چاپک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی برآورد شد. نتایج حاصل از تحلیل این بخش از پژوهش در جدول ۳ گزارش شده است.

جدول ۳ راهبردهای مؤثر بر چاپک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
شرایط راهبردی	مشارکت در طراحی کتب و برنامه‌های درسی	استفاده از نظرات دست‌اندرکاران و متخصصان حیطه موضوعی در تألیف کتب و طراحی برنامه‌های درسی
		توجه به سواد تخصصی اساتید و مؤلفان در تدوین کتب و برنامه‌های درسی بر مبنای ارتقا دانش و کنش حرفه‌ای دانشجویان
		برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی و استانی جهت تبادل آرا و گفت‌وگو میان سازندگان بین‌جامعه آموزشی پیرامون چاپک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی

کد منتخب	کد محوری	نمونهٔ بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
		برقراری ارتباط و شبکه‌های تخصصی حرفه‌ای در راستای طراحی برنامه‌های درسی
		بررسی ابعاد گوناگون و تأثیرگذاری برنامهٔ درسی بر بخش‌های مختلف
	بهسازی کتب و برنامه‌ها در راستای چابک‌سازی	ایجاد برنامه‌ها و رویدادهای چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی در بین اساتید رشته‌های موضوعی
		توجه به نقادآموزشی و تحلیل‌گرایی در بهسازی کتب و برنامه‌های درسی
		توجه به تلفیق آموزش و پژوهش در ابعاد آموزشی برنامه‌های درسی
		آموزش مشارکتی و توأم باهمکاری در دروس تربیتی و تربیتی-تخصصی رشته‌های تخصصی
	گذر از دانش نظری به دانش عملی	تدوین طرح‌های پژوهشی با موضوعات مرتبط با اشتغال‌پذیری برنامهٔ درسی آموزش رشته‌های مختلف
		توجه به کاربست و کاربردی‌سازی آموزش‌های تخصصی در برنامهٔ درسی
		فراهم‌سازی بستر و زمینه‌های توسعهٔ فکری در راستای عمل‌ورزی در برنامهٔ درسی
		تأکید بر نقش دانشگاه‌ها در چرخه علم، فناوری و نوآوری‌های آموزشی
		توجه به اقتصاد دانش‌بنیان و دانش‌کاربردی در ارزشیابی‌های کتب و برنامه‌های درسی

تحلیل مصاحبه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان می‌دهد که مشارکت‌کنندگان در پژوهش سه محور مشارکت در طراحی و تألیف کتب و برنامه‌های درسی، بهسازی برنامه‌ها در راستای چابک‌سازی کتب، گذر از دانش نظری به دانش عملی را از جمله راهبردهای مؤثر بر چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی می‌دانستند.

مشارکت در طراحی و تألیف کتب و برنامه‌های درسی اصول مشارکت در طراحی برنامه‌های درسی و تألیف کتب از اصول اساسی در طراحی و تدوین برنامهٔ درسی و کتب آموزشی است، با این حال ابعاد این مشارکت در راستای تدوین برنامهٔ درسی به عقیده

مشارکت کنندگان باید گسترش یابد. در این زمینه مولفه هایی همچون استفاده از نظرات دست‌اندرکاران و متخصصان حیطه موضوعی در طراحی‌های برنامه‌دستی آموزش، توجه به سواد تخصصی اساتید در تدوین برنامه‌های درسی بر مبنای ارتقا دانش و کنش حرفه‌ای دانشجویان، برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی و استانی جهت تبادل آرا و گفت‌وگو، سازی بین جامعه آموزشی پیرامون چابک‌سازی برنامه‌های درسی، برقراری ارتباط و شبکه‌های تخصصی حرفه‌ای در راستای طراحی برنامه‌های درسی، بررسی ابعاد گوناگون و تأثیرگذاری برنامه‌دستی بر بخش‌های مختلف می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد.

در همین راستا استاد مصاحبه‌شونده (۷) بیان داشت: «برای تدوین برنامه‌دستی و تألیف کتب آموزشی باید از من استاد هم نظرسنجی بشه و نظر من دخیل بشه در امور تدوین و تألیف، اگر به این بحث یعنی گسترده کردن ابعاد مشارکتی در تدوین برنامه‌دستی تأکید بهش مثل الان برنامه‌دستی رشته ما اینقدر نامتوازن و غیرکارشناسی نخواهد بود.»

بهسازی کتب و برنامه‌ها در راستای چابک‌سازی: از جمله عوامل مداخله‌گر در این زمینه بهسازی کتب و برنامه‌ها در راستای چابک‌سازی بود. در این زمینه مؤلفه‌هایی همچون ایجاد برنامه‌ها و رویدادهای چابک‌سازی برنامه‌های درسی در بین اساتید رشته‌های موضوعی، توجه به نقادی آموزشی و تحلیل‌گرایی در بهسازی کتب و برنامه‌های درسی، توجه به تلفیق آموزش و پژوهش در ابعاد آموزشی برنامه‌های درسی، آموزش مشارکتی و توأم باهمکاری در دروس تربیتی و تربیتی - تخصصی رشته‌های تخصصی احصا گردید. در ادامه به نمونه‌ای از مصاحبه‌های صورت گرفته مرتبط با این زمینه اشاره می‌شود.

دانشجو مصاحبه‌شونده (۱۱) بیان داشت: «محتوا آموزشی کتب ما متأسفانه از زمینه‌های پژوهش‌گری و استدلالی خالی شده است. در این زمینه محتوای آموزشی رشته‌های مختلف باهم متفاوت اما چیزی که مشخصه برای توانمندسازی دانشجو در قرن ۲۱ به نظرم قوه فکری و تحلیلی بیشترین ارزش را داشته و ارزش به عنوان محور فعالیت‌ها یاد می‌کنند.»

گذر از دانش نظری به دانش عملی: توجه به جنبه‌های عملی و استفاده از رویکردهای پژوهشی برای دستیابی به برنامه‌دستی متعادل و کاربردی نیز مدنظر مشارکت کنندگان قرار داشت. با تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته مولفه‌های تدوین طرح‌های پژوهشی با موضوعات مرتبط با اشتغال‌پذیری برنامه‌دستی آموزش رشته‌های مختلف، توجه به کاربردی و کاربردی سازی آموزش‌های تخصصی در کتب و برنامه‌های

درسی، فراهم‌سازی بستر و زمینه‌های توسعه فکری در راستای عمل‌ورزی در برنامه درسی، تأکید بر نقش دانشگاه‌ها در چرخه علم، فناوری و نوآوری‌های آموزشی، توجه به اقتصاد دانش‌بنیان و دانش‌کاربردی در ارزشیابی‌های برنامه درسی به دست آمد. در این زمینه به عنوان نمونه استاد مصاحبه‌شونده (۹) بیان داشت: «به نظر من برنامه درسی و کتب آموزشی دانشگاه باید به جنبه‌های عملی و کاربردی توجه کند. چیزی که در رشته‌های مهندسی بیشتر برجسته هست و دارن ازش سود می‌برند ولی در رشته‌های علوم انسانی کمتر بهش پرداخته میشه و ما بیشتر توان خودمون به نظریه پردازی اختصاص دادیم.»

#### ۴. عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای نشان‌دهنده یکسری خصوصیات ویژه است که به پدیده‌ها دلالت می‌کند و محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده‌ها در طول یک بُعد است که پدیده در آن نهفته است (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰). نتایج حاصل از تحلیل این بخش از پژوهش در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴ عوامل زمینه‌ای الگوی چابک‌سازی کتب آموزشی و برنامه‌های درسی آموزش عالی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
عوامل زمینه‌ای	فردانشگاهی	توجه به فرهنگ انتقادی و شبکه‌ای در بین مؤسسات آموزشی و نهادهای تصمیم‌ساز
		کم‌توجهی به فرهنگ یادگیری مستمر و مادام‌العمر در میان دانشگاهیان و جامعه پیرامونی
		میزان توجه به مدیریت مشارکتی و مبتنی بر نظر‌ورزی درون دانشگاه و بین دانشگاه‌ها
		اشتغال اساتید به فعالیت‌های جانبی فردانشگاهی و عدم تمرکز بر کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی و اجرای برنامه درسی
		کم‌توجهی به فرهنگ کار مشارکتی و مداخله بر مبنای آن در زمینه تدوین برنامه‌های درسی
	دانشگاهی	ارتباط صنعت و دانشگاه در زمینه محتوای آموزشی و برنامه درسی
		رویکرد پژوهشی دانشگاه در زمینه آسیب‌شناسی کتب و برنامه‌های درسی در زمینه تغییرپذیری
		تبیین چالش‌های کتب دانشگاهی و برنامه‌های درسی بر مبنای رویکردهای جدید جهانی

ادامه جدول ۴

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
		میزان سلیقه‌ورزی در طراحی‌های برنامه‌درسی دانشگاه و کم‌توجهی به پژوهش‌های صورت پذیرفته در این زمینه
		غفلت از ویژگی پویایی برنامه‌های درسی دانشگاهی و لزوم بازنگری مستمر در آنها
	فردی	بی‌توجهی به چالش‌های اجرایی کتب آموزشی و برنامه‌های درسی در زمینه‌های اجرایی از سوی مدیران گروه و رشته
		عدم توجه به مشارکت اساتید و ذینفعان در طراحی و تغییر محتوای آموزشی و برنامه‌های درسی
		اکتفا به روش‌های سنتی آموزش کلاسی از سوی اساتید
		ضعف رویکردی اساتید و دانشگاه به اثربخشی شیوه‌های نوین آموزش همچون شیوه‌های مشارکتی و مبتنی بر پروژه
		ضعف تعهدی و انگیزشی دانشجویان و اساتید در زمینه تربیت نیروی انسانی طراز جهانی

چابک‌سازی محتوای آموزشی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی نه در خلاء، بلکه در شرایط زمینه‌ای شکل می‌گیرد که بر آن اثرگذار است بنابراین توضیح چگونگی ایجاد این شرایط به عوامل زمینه‌ای مؤثر بر آن نیازمند است. مقوله شرایط زمینه‌ای همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، شامل عوامل فرادانشگاهی، دانشگاهی و فردی است. زمینه‌های فرادانشگاهی: از جمله عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی، عوامل مربوط به فرهنگ مشارکت فرادانشگاهی و همچنین تغییر است که کتب و برنامه‌های درسی نیز از این موضوع بی‌نصیب نیست. ذیل این محور در عوامل فرادانشگاهی، مولفه‌هایی همچون توجه به فرهنگ انتقادی و شبکه‌ای در بین مؤسسات آموزشی و نهادهای تصمیم‌ساز، کم‌توجهی به فرهنگ یادگیری مستمر و مادام‌العمر در میان دانشگاهیان و جامعه پیرامونی، میزان توجه به مدیریت مشارکتی و مبتنی بر نظر ورزی درون دانشگاه و بین دانشگاه‌ها، اشتغال اساتید به فعالیت‌های جانبی فرادانشگاهی و عدم تمرکز بر کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی و اجرای برنامه‌درسی، کم‌توجهی به فرهنگ کار مشارکتی و مداخله بر مبنای آن در زمینه تدوین برنامه‌های درسی و تألیف کتب درسی مورد تأکید قرار گرفت. در ادامه به نمونه‌ای از بیانات مرتبط اشاره می‌شود.

استاد مصاحبه‌شونده (۲) بیان داشت: «دانشگاه‌های ما با ساختار متمرکزی که دارن بیشتر درگیر اجرای پروژه‌ها و طرح‌هاست و کمتر دیدیم که آسیب‌شناسی و یا انعکاسی حالا درباره برنامه‌های مختلف از جمله کتب آموزشی و برنامه‌های درسی به سازمان مرکزی منعکس بشه. الان هم که می‌بینید محتوای آموزشی و برنامه‌های درسی چندین ساله اصلا تغییر نکرده است.»

زمینه‌های دانشگاهی: یکی دیگر از عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی، عوامل مرتبط با کنش‌های دانشگاهی است. این محور تشکیل شده از ارتباط صنعت و دانشگاه در زمینه محتوای آموزشی و برنامه‌های درسی، رویکرد پژوهشی دانشگاه در زمینه آسیب‌شناسی برنامه‌های درسی در زمینه تغییرپذیری، تبیین چالش‌های کتب و برنامه‌های درسی بر مبنای رویکردهای جدید جهانی، میزان سلیقه ورزی در طراحی‌های برنامه درسی دانشگاه و کم‌توجهی به پژوهش‌های صورت پذیرفته در این زمینه، غفلت از ویژگی پویایی برنامه‌های درسی دانشگاهی و لزوم بازنگری مستمر در آنها است.

در این زمینه به عنوان نمونه استاد مصاحبه‌شونده (۹) بیان داشت: «دانشگاه نیروی انسانی مستعد برای صنعت فراهم می‌کند و چرخ صنعت می‌چرخه حالا در وضعیتی که ما قرار داریم شاید جنبه‌هایی از این چرخه آسیب دیده باشه که به نظرم دانشگاه نیازه وارد کار بشه و این ارتباط را تقویت کنه در اون صورت میشه به محتوای آموزشی و برنامه درسی چابک هم رسید.»

زمینه‌های فردی: در میان عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی، بعضی از مولفه‌ها مربوط به ویژگی‌های فردی اساتید، دانشجویان و مدیران قرار داشت که ذیل این محور عنوان شد. مولفه‌های بی‌توجهی به چالش‌های اجرایی برنامه درسی در زمینه‌های اجرایی از سوی مدیران گروه و رشته، عدم توجه به مشارکت اساتید و ذی‌نفعان در طراحی و تغییر برنامه درسی، اکتفا به روش‌های سنتی آموزش کلاسی از سوی اساتید، ضعف رویکردی اساتید و دانشگاه به اثربخشی شیوه‌های نوین آموزش همچون شیوه‌های مشارکتی و مبتنی بر پروژه، ضعف تعهدی و انگیزشی دانشجویان و اساتید در زمینه تربیت نیروی انسانی طراز جهانی ذیل این محور قرار گرفتند. در ادامه به نمونه‌ای از این مصاحبه‌ها استناد داده می‌شود. به عنوان نمونه دانشجوی مصاحبه‌شونده (۸) بیان داشتند: «دانشجویان و دوستانم را که می‌بینم احساس می‌کنم از سرناچاری و

درماندگی به این رشته و این دانشگاه روی آوردن. خب کسی که با این شرایط و در این چنین وضعیتی به دانشگاه نگاه می‌کند همین درس‌ها و جزوه‌های خودش هم با دقت و از سر اشتیاق نمی‌خواند چه برسه به این که این یادگیری و آموزش را ادامه بده یا بخواهد برای نظام آموزشی و آموزش‌هایی که میبینه تصمیم‌گیری کنه».

#### ۵. عوامل مداخله‌گر

شرایط میانجی / مداخله‌گر، شامل شرایط ساختاری هستند که موجب سریع یا کند شدن در زمینه پدیده و راهبردها می‌شوند (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰). نتایج این بخش در جدول شماره ۵ گزارش شده است. در این بخش با توجه به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، محورهای مذکور در جدول زیر ارائه گردید.

جدول ۵ عوامل مداخله‌گر چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
عوامل مداخله‌گر	سطح بلوغ و توسعه نیروی انسانی	میزان بسندگی دانشجویان به منابع و جزوه‌های جانبی آموزشی و پژوهشی
		میزان توجه به رویکردهای پژوهشی و پژوهش‌های محوری در فرایند تحصیلی رشته‌های درسی
		میزان توجه به مهارت‌های میان فردی و به‌کارگیری آن در جریان یادگیری
		میزان توجه به مهارت‌های فناورانه تحصیلی در بین دانشجویان
		سطح پیگیری اساتید در زمینه انجام فعالیت‌های فرادانشگاهی و ارتباطی با حوزه اشتغال
		میزان احساس نیاز به تغییر و توانایی اجرای آن در بین دانشجویان
	سطح نوآوران و فناورانه بودن کتب و برنامه‌های درسی	سطح توجه به فناوری و کاربرد آن در کتب و برنامه‌های درسی
		سطح درگیری برنامه‌های درسی با نظام اقتصادی، فرهنگی، آموزشی پیرامونی
		سطح توجه به مهارت افزایی و افزایش توانایی‌های شغلی در تألیف کتب و برنامه‌های درسی
		میزان توجه به موضوع عرضه و تقاضا در چینش برنامه درسی
		میزان توجه به برنامه‌های راهبردی و قابل‌اجرای کیفی سازی دانشگاهی

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
	سطح مشارکت ذینفعان	توجه یا غفلت اساتید دانشگاه از شرکت در حوزه‌های تألیف کتب و طراحی برنامه‌های درسی
		سطح همخوانی میان نیازهای تخصصی رشته در ابعاد کلان و فعالیت‌های رشته در دانشگاه
		میزان توجه به توسعهٔ کمی و کیفی ابعاد تصمیم‌گیری برنامهٔ درسی با محوریت مدیریت تغییر
		میزان توازن و تعادل میان نیازهای محلی و جهانی برنامهٔ درسی
		سطح توجه به آمایش سرزمینی در زمینهٔ طراحی برنامه‌های درسی و محتوای آموزشی کتب

تحلیل مصاحبه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان می‌دهد عوامل مداخله‌گر در این زمینه را می‌توان در سه محور سطح بلوغ و توسعهٔ نیروی انسانی، سطح نوآورانه و فناورانه بودن، سطح مشارکت ذینفعان مورد سازمان‌دهی قرار داد؛ که در ادامه به توضیح این محورها پرداخته می‌شود.

سطح بلوغ و توسعهٔ نیروی انسانی: از جمله عوامل مداخله‌گر احصا شده در پژوهش اخیر که تحت لوای چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی به شمار می‌آید، سطح بلوغ و توسعهٔ نیروی انسانی عنوان گردید. در این زمینه، مؤلفه‌های میزان بسندگی دانشجویان به منابع و جزوه‌های جانبی آموزشی و پژوهشی، میزان توجه به رویکردهای پژوهشی و پژوهش‌های محوری در فرایند تحصیلی رشته‌های درسی، میزان توجه به مهارت‌های میان فردی و به کارگیری آن در جریان یادگیری، میزان توجه به مهارت‌های فناورانه تحصیلی در بین دانشجویان، سطح پیگیری اساتید در زمینهٔ انجام فعالیت‌های فرادانشگاهی و ارتباطی با حوزه اشتغال، میزان احساس نیاز به تغییر و توانایی اجرای آن در بین دانشجویان احصا گردید. در ادامه به نمونه‌ای از مصاحبه‌های صورت گرفته پرداخته می‌شود.

استاد مصاحبه‌شونده (۶) بیان داشت: «متأسفانه دانشجویان در انجام کارهای گروهی به مراتب ضف بیشتری تا کارهای انفرادی دارند و توانایی به سرانجام رساندن کارهای گروهی در ایشان پایینه و همین عدم توانایشون در ارتباط‌گیری و انجام کارهای تیمی باعث شده اگر به یادگیری مداوم و پیوسته علائمنند هم باشند باز با چالش‌های ارتباطی روبرو بشن.»

سطح نوآورانه و فناورانه بودن کتب و برنامه‌های درسی: با توجه به دیدگاه

مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر، میزان نوآورانه و فناورانه بودن کتب و برنامه‌های درسی از جمله عوامل مداخله‌گر احصا شده در زمینه چابک‌سازی برنامه‌های درسی بود. در این زمینه مشارکت کنندگان به مؤلفه‌هایی چون سطح توجه به فناوری و کاربست آن در برنامه درسی، سطح درگیرشان برنامه درسی با نظام اقتصادی، فرهنگی، آموزشی پیرامونی، سطح توجه به مهارت افزایی و افزایش توانایی‌های شغلی در برنامه درسی، میزان توجه به موضوع عرضه و تقاضا در چینش برنامه درسی، میزان توجه به برنامه‌های راهبردی و قابل اجرای کیفی سازی دانشگاهی اشاره داشتند.

در این باره به عنوان نمونه استاد مشارکت کننده (۵) بیان داشت: «برنامه درسی در صورتی که بخواهد به چابکی دست پیدا کند باید با نیازهای جامعه پیرامونی هماهنگی داشته باشد و بتواند در زمان نیاز به سرعت این هماهنگی را اعمال کند.»

سطح مشارکت ذی‌نفعان: از دیگر عوامل مداخله‌گر احصا شده در این زمینه، سطح مشارکت ذینفعان است. چراکه تأثیر برنامه درسی جزیره‌ای در این موضوع بیش از سایر مؤلفه‌ها احساس می‌شود. ذیل این شاخص کدهای توجه یا غفلت اساتید دانشگاه از شرکت در حوزه‌های تألیف کتب دانشگاهی و طراحی برنامه‌های درسی، سطح همخوانی میان نیازهای تخصصی رشته در ابعاد کلان و فعالیت‌های رشته در دانشگاه، میزان توجه به توسعه کمی و کیفی ابعاد تصمیم‌گیری برنامه درسی با محوریت مدیریت تغییر، میزان توازن و تعادل میان نیازهای محلی و جهانی برنامه درسی، سطح توجه به آمایش سرزمینی در زمینه طراحی برنامه درسی رشته مورد تأکید بود.

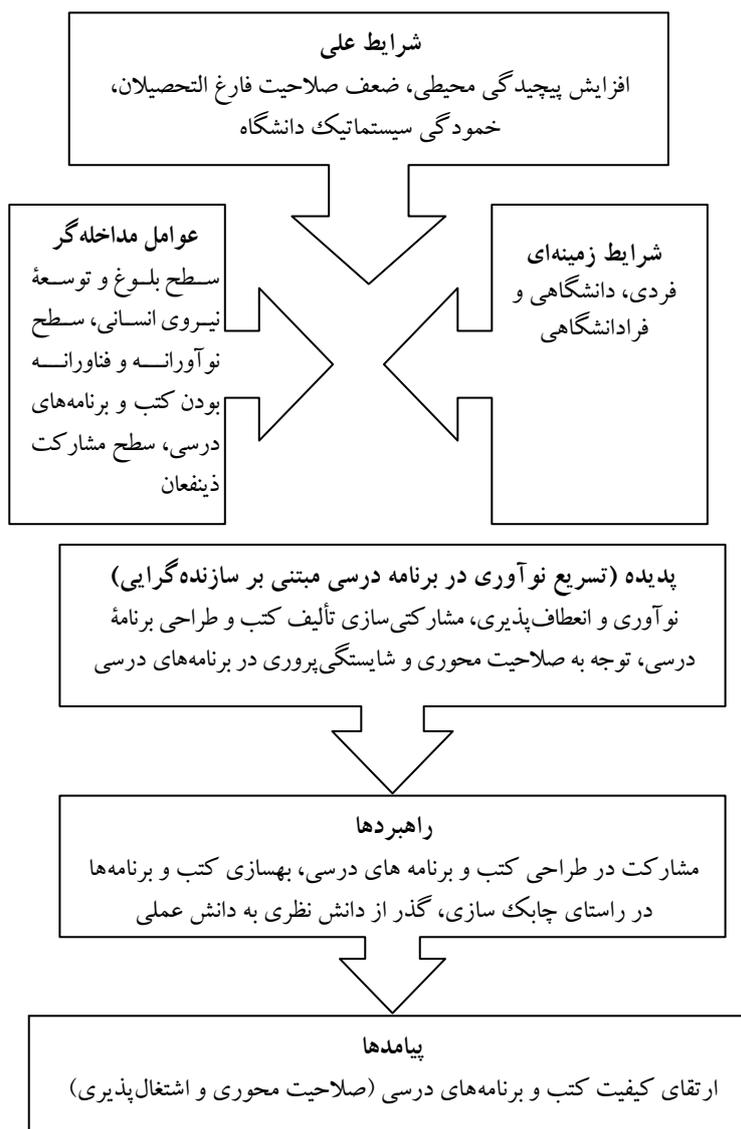
به عنوان نمونه در این باره استاد مصاحبه‌شونده (۸) بیان داشت: «تا چه حد برنامه‌های درسی و کتب ما با توجه به نیازهای روز طراحی شده و تا چه حد از افراد مختلف برای تصمیم‌گیری درباره برنامه درسی سوال شده؟ آیا غیر اینه که برنامه‌های درسی بر مبنای یک یا دو سند طراحی می‌شوند و تمام؟»

## ۶. پیامدها

پیامدهای نتایج مستقیم و غیرمستقیم تحقق پدیده محوری و اجرای راهبردها است (اشتراوس و کورین، ۲۰۰۸). پیامدهای الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی با توجه به دیدگاه مشارکت کنندگان و استنباط مجریان، ارتقا کیفیت کتب و برنامه‌های درسی متأثر از مدیریت تغییر آن است. این پیامدها را می‌توان در دو بعد اصلی اشتغال‌پذیری و صلاحیت محوری در تألیف کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی خلاصه کرد.

## الگوی برآمده از داده‌ها

با توجه به کدگذاری باز، محوری و انتخابی؛ الگوی چاپک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱ الگوی تألیف کتب و چاپک‌سازی برنامه‌های درسی در آموزش عالی

## بحث و نتیجه‌گیری

کتب دانشگاهی و برنامه‌های درسی از مهم‌ترین عناصر در آموزش، در نظام آموزش عالی است. آموزش عالی به عنوان بالاترین سطح آموزشی جامعه از اهمیت چشمگیری برخوردار است، زیرا نقشی اساسی در رشد و توسعه جامعه در ابعاد مختلف فناوری، علمی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی ایفا می‌کند (ابطحی و تراییان، ۱۳۸۹). شناخت و چابک‌سازی برنامه‌های درسی و محتوای آموزشی کتب دانشگاهی زمینه‌ساز گاری فارغ‌التحصیلان نظام آموزش عالی با پویایی جهان امروز را فراهم می‌آورد. برای دستیابی به الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی نظام آموزش عالی از روش داده‌بنیاد نظام‌مند اشتراوس و کوربین استفاده گردید، که پاسخ‌های به‌دست‌آمده پیرامون ارکان الگو، بنا به رویکرد نظام‌مند در پنج بخش تشریح گردید که در ادامه آن‌ها را تبیین می‌کنیم.

پدیده اصلی و مرکز ثقل الگوی چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی بنا به بررسی‌های انجام گرفته، تسریع نوآوری در تألیف کتب و برنامه‌های درسی مبتنی بر سازنده‌گرایی بود. به این معنا که چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی به منظور هماهنگی و توانایی نوآوری بر اساس تغییرهای صورت پذیرفته انجام می‌گیرد و در این مسیر توجه به مشارکت و سازنده‌گرایی از اهمیت بسزایی برخوردار است. ذیل این مفهوم، کد محوری نوآوری و انعطاف‌پذیری برنامه‌های درسی با اشاره به تفویض اختیار، به‌روزرسانی مستمر و القای مخاطره‌پذیری به دنبال ایجاد تغییرات سازنده در برنامه‌های درسی است. محور دوم مشارکتی سازی کتب و برنامه‌های درسی بود که به تأکید بر حمایت حداکثری و ایجاد هماهنگی میان ارکان تصمیم‌ساز برنامه‌های درسی توجه دارد و در این زمینه از ایجاد گفتمان و شبکه ارتباطی حمایت می‌کند. محور سوم که هماهنگی با محورهای قبلی است توجه به صلاحیت محوری در اجرای برنامه‌های درسی است و از برنامه‌های درسی اشتغال‌آفرین و تناسخ عناصر برنامه‌های درسی در زمینه‌های طراحی و اجرایی حمایت می‌کند. یافته‌های پژوهشی در این بخش در پژوهش‌های خاوری و همکاران (۱۳۹۸) و قربانی و همکاران (۱۴۰۲) قرابت دارد. خاوری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مشارکتی ساختن برنامه‌های درسی و محتوای آموزشی آن در نظام آموزش عالی یکی از محورهای اصلی چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی است.

شرایط علی در هر پژوهشی نشان‌دهنده شرایط و مفاهیمی است که پدیده اصلی متأثر از آن است در این پژوهش شرایطی و عواملی را که عامل اصلی الگوی چابک‌سازی

کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی است، حول سه محور اصلی افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی، ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ‌التحصیلان، خمودگی سیستماتیک دانشگاه‌ها (تنزل نقش و جایگاه) سازمان‌دهی شدند. در حوزه چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی از جمله عللی که با تفحص در مصاحبه‌های صورت گرفته به عنوان عامل مهم و محوری به حساب آمد، افزایش پیچیدگی و پویایی محیطی بود. به این معنا که در دنیای متغیر کنونی از جمله علل توجه به چابک‌سازی برنامه‌های درسی، افزایش پیچیدگی و وضعیت محیطی است. در این زمینه باید توجه داشت که کاهش نیم‌عمر اطلاعات و افزایش سرعت تغییرات جامعه پیرامونی و یافته‌های نظری، باعث شده است چابک‌سازی یک اصل در برنامه‌های درسی قلمداد شود. همچنین ضعف صلاحیت و شایستگی فارغ‌التحصیلان و دور شدن برنامه‌های درسی از حوزه‌های مهارتی باعث شده است دانشجویان از برنامه‌های درسی دانشگاهی فاصله گرفته و کمتر علاقه به این زمینه نشان دهند، لذا چابک‌سازی محتوای آموزشی کتب و برنامه‌های درسی برای هماهنگی با صنعت از ضروریات و علل توجه به آن عنوان گردیده است. در نهایت، خمودی سیستماتیک دانشگاه که به تنزل نقش و جایگاه دانشگاه نیز منجر شده است، به عنوان یکی از شرایط علی وضعیت موجود شناسایی شد. در این زمینه یافته‌های پژوهشی بیانگر حاکمیت ثبات‌گرایی و تمایل به حفظ وضعیت موجود در دانشگاه بودند که زمینه رکود علمی این نهاد را فراهم ساخته است. یافته‌های پژوهشی در این بخش با یافته‌های قربانی و همکاران (۱۴۰۲) و شکارچی و همکاران (۱۴۰۱) همخوانی دارد. قربانی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود خمودگی موجود در سیستم آموزش عالی ایران و دانشگاه‌ها را از دلایل وضعیت موجود برنامه‌های درسی آموزش عالی بیان داشتند.

در پژوهش حاضر تحلیل مصاحبه‌ها نشان‌دهنده سه دسته راهبرد برای اقدامات احساس نیاز شده در زمینه چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی برآورد شد. راهبرد مشارکت در طراحی برنامه‌های درسی و تألیف کتب آموزشی با اشاره به استفاده از نظر و ایده‌های دست‌اندرکاران در تغییر و طراحی برنامه‌های درسی به لزوم شبکه‌سازی و ارتباط‌گرایی پرداخت. بهسازی برنامه‌ها در راستای چابک‌سازی نیز اشاره به تقویت برنامه‌ها در زمینه‌هایی از جمله آموزش و پژوهش دارد که به تلفیق و مشارکت توأمان آن می‌پردازد. راهبرد سوم گذر از دانش نظری به دانش عملی است که با سایر عناصر الگو مرتبط بوده و یکی از راهکارهای مؤثر را توجه به کاربردی‌سازی دانش و فراهم‌سازی زمینه و

بستر توسعه فکری و عملی در برنامه درسی می‌داند. یافته‌های پژوهشی در این بخش برگرفته از نظر مصاحبه‌شوندگان و هم‌راستا با پژوهش برینک و همکاران (۲۰۱۹) است. برینک و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان داشتند که توجه به دانش عملی یکی از زمینه‌های اصلی چابک‌سازی برنامه‌های درسی است.

چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی نه در خلأ، بلکه در شرایط زمینه‌ای شکل می‌گیرد که بر آن اثرگذار است بنابراین توضیح چگونگی ایجاد این شرایط به عوامل زمینه‌ای مؤثر بر آن نیازمند است. مقوله شرایط زمینه‌ای شامل عوامل فرادانشگاهی، دانشگاهی و فردی است. از جمله عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی، عوامل مربوط به فرهنگ مشارکت فرادانشگاهی است که برنامه درسی نیز از این موضوع بی‌نصیب نیست. در این زمینه، توجه به فرهنگ یادگیری مستمر و مادام‌العمر در میان دانشگاهیان و جامعه پیرامونی و مدیریت مشارکتی با همکاری نهادهای مرتبط به زمینه فرادانشگاهی مؤثر در چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی است. یکی دیگر از عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی برنامه‌های درسی آموزش عالی، عوامل مرتبط با کنش‌های دانشگاهی است. این محور از ارتباط صنعت و دانشگاه در زمینه برنامه درسی تشکیل شده و بر زمینه‌های دانشگاهی مؤثر در پیوند با صنعت و تقویت درونی تأکید دارد؛ همچنین در میان عوامل زمینه‌ساز چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی آموزش عالی، بعضی از مولفه‌ها مربوط به ویژگی‌های فردی اساتید، دانشجویان و مدیران قرار داشتند که رویکردهای اساتید در پژوهش محوری و تغییرهای خلاقانه در آموزش‌های برنامه درسی و انگیزه و تلاش دانشجویان را در این محور قرار دارند. یافته‌های پژوهشی در این بخش با یافته‌های خاوری و همکاران (۱۳۹۸) و قربانی و همکاران (۱۴۰۲) هم‌راستا است. قربانی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود بیان داشتند که ارتباط برنامه‌های درسی و محتوای آموزشی دانشگاه با صنعت از زمینه‌های اصلی روزآمدی کتب و برنامه‌های درسی همگام با نیازهای جدید است.

شرایط میانجی / مداخله‌گر شامل شرایط ساختاری است که موجب سریع یا کند شدن در زمینه پدیده و راهبردها می‌شوند. تحلیل مصاحبه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان می‌دهد عوامل مداخله‌گر در این زمینه را می‌توان در سه محور سطح بلوغ و توسعه نیروی انسانی، سطح نوآورانه و فناورانه بودن کتب و برنامه‌های درسی، سطح مشارکت ذی‌نفعان بیان داشتند. از جمله عوامل مداخله‌گر

احصاشده در پژوهش اخیر که چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی به شمار می‌آید، سطح بلوغ و توسعه نیروی انسانی به عنوان تسهیل‌گر چابک‌سازی عنوان گردید، این مؤلفه به معنای میزان تبحر و تلاش نیروی انسانی مؤثر (اساتید، نظر ورزان و دانشجویان) در بهبود آگاهانه برنامه درسی است. در این زمینه به مهارت‌های آموزشی و پژوهشی اساتید و دست‌اندرکاران اشاره گردید. همچنین با توجه به دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر، میزان نوآورانه و فناورانه بودن برنامه‌های درسی از جمله عوامل مداخله‌گر احصا شده در زمینه چابک‌سازی کتب و برنامه‌های درسی بود. در این زمینه میزان توجه به فناوری و کاربری آن در کتب و برنامه‌های درسی و میزان توجه به مهارت‌افزایی و افزایش توانایی‌های شغلی در برنامه درسی ملاک قرار گرفت؛ و محور سوم سطح و میزان مشارکت ذینفعان بود که به عقیده مشارکت‌کنندگان میزان توجه به توسعه کمی و کیفی ابعاد تصمیم‌گیری برنامه درسی با محوریت مدیریت تغییر می‌تواند به بهبود چابک‌سازی برنامه درسی منجر گردد. یافته‌های پژوهشی در این بخش نیز با یافته‌های مرادی دولیسکانی و همکاران (۱۳۹۲) و منون و همکاران (۲۰۲۱) قرابت دارد. مرادی دولیسکانی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود بیان داشتند سطح نوآوری و فناورانه بودن کتب دانشگاهی از زمینه‌های تسهیل‌کننده چابک‌سازی برنامه‌های درسی است.

کتب آموزشی و برنامه‌های درسی از مهم‌ترین زمینه‌های فعالیت‌ها در نظام آموزش عالی کشور است از این رو هماهنگی آن با پویایی و تغییرات اجتماعی امری اجتناب‌ناپذیر است از این رو چابک‌سازی برنامه‌های آموزشی و کتب زمینه‌سازگاری دانشجویان با پویایی جامعه را فراهم می‌ورد در این پژوهش سعی کردیم با در نظر گرفتن دیدگاه متخصصان به طراحی الگوی چابک‌سازی برنامه‌های درسی و محتوای کتب آموزشی پردازیم تا هر چند گامی کوچک در زمینه پویایی سیستم آموزش عالی برداریم. با توجه به یافته‌ها پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

- در طراحی برنامه‌های درسی و تألیف محتوای آموزشی در کتب دانشگاهی به رویکردهای مشارکتی به جای مهندسی‌سازی برنامه‌های درسی از بالا به پایین توجه شود.
- در تألیف کتب دانشگاهی و طراحی برنامه‌های درسی به شایستگی محوری توجه شود و در این زمینه از رویکردهای فعال و پژوهش محور استفاده گردد.
- در تألیف محتوای آموزشی کتب و برنامه‌های درسی سعی شود از رویکردهای نظری به سمت رویکردهای عملی پیش رفته شود.

- در فرایند تألیف کتب دانشگاهی و طراحی برنامه‌های درسی به نقادی آموزشی و تحلیل‌گرایی توجه شود.
- بر نقش دانشگاه‌ها در چرخه علم، فناوری و نوآوری‌های آموزشی توجه و تأکید شده و در این زمینه از نظرات دانشگاهیان استفاده شود.
- یا توجه به بافت دانشگاهی و تحلیل‌های صورت گرفته، پیشنهاد می‌شود در پژوهشی به صورت مستقل به تحلیل برنامه‌های موجود دانشگاه آزاد اسلامی در زمینه چاپک‌سازی پرداخته شود.

## منابع

- فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۹۸)، *برنامه درسی به سوی هویت‌های جدید*، تهران: آبیژ.
- خاوری، سید عبدالله؛ آراسته، حمیدرضا و جعفری، پیوش (۱۳۹۸)، «عوامل مؤثر در چاپک‌سازی برنامه‌های آموزشی دانشگاهی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد». *مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی*، ۱۵(۸)، ۲۸۱-۲۵۲.
- شکارچی، فیروز؛ ملکی آوارسین، صادق و رنجدوست، شهرام (۱۴۰۱)، «مطالعه پدیدارشناسی موانع و راهکارهای ارتباطی برنامه درسی کار دانش با صنعت»، *فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۶(۵۸)، ۶۰-۴۷.
- عباس‌پور، عباس؛ شاکری، محسن و رحیمیان، حمید (۱۳۹۳)، «راهبردهای پاسخگویی دانشگاه‌های دولتی از دیدگاه خبرگان آموزشی». *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۳(۱)، ۲۷-۱.
- فارس‌جان، حسن (۱۳۹۲)، «تبیین و شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر چاپکی سازمانی در دانشگاه‌ها»، *نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲۳(۴)، ۲۷-۱۳.
- فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۹۴)، *اصول و مفاهیم اساسی برنامه‌ریزی درسی*، تهران: علم استادان.
- قربانی، مصطفی علی؛ ذوالفقاری زعفرانی، رشید و ایمانی، محمدنقی (۱۴۰۲)، «طراحی مدل مفهومی شیوه‌های آموزشی نوآورانه در آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران)»، *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، ۷(۲)، ۲۶-۲۱۸.
- محمدی، محمود (۱۴۰۱)، «بررسی تجربیات دانشجویان رشته آموزش جغرافیا از برنامه درسی آموزش جغرافیا در دانشگاه فرهنگیان»، *پژوهش در آموزش مطالعات اجتماعی*، ۴(۴)، ۱۱۰-۹۵.
- مرادی دولیسکانی مرتضی، میرشاه جعفری سیدابراهیم، نیستانی محمدرضا (۱۳۹۹)، «تحلیل نوع و میزان تأثیرگذاری نقش آفرینان برنامه درسی در کمیته برنامه‌ریزی درسی دانشگاه‌های ایران: نگاهی آسیب‌شناسانه به وضع موجود». *نظریه و عمل در برنامه درسی*، ۸(۱۶)، ۱۵۴-۱۹۹.
- مهرمحمدی، محمود (۱۳۹۲)، *برنامه درسی، نظرگاه‌ها و چشم‌اندازها*، تهران: رشد.
- نصراللهی نیا، فاطمه و علم‌الهدی، جمیله (۱۳۹۹)، «بازنگری و ارائه برنامه درسی پیشنهادی رشته علوم تربیتی در دوره کارشناسی ارشد (مورد مطالعه: گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی)». *دوفصلنامه مطالعات برنامه درسی آموزش عالی*، ۱۱(۲۱)، ۱۳۸-۹۷.

- نوروززاده، رضا؛ محمودی، رضا؛ فتحی واجارگاه، کوروش و نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵)، «وضعیت سهم مشارکت دانشگاه‌ها در بازنگری برنامه‌های درسی مصوب شورای عالی برنامه‌ریزی». *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱۲(۴)، ۷۱. [magiran.com/p](http://magiran.com/p)
- Biddulph, M., Lambert, D., Balderstone, D. (2015), *Learning to Teach Geography in the Secondary School*. London: Routledge.
- Peled-Elhanan, N. (2012), *Palestine in Israeli School Books: Ideology and Propaganda in Education*. New York: I.B. Tauris.
- Topdar, S. (2015). Empire, Education and Indigenous Childhoods: Nineteenth-Century Missionary Infant Schools in Three British Colonies ed. by Helen May, Baljit Kaur, and Larry Prochner. *The Journal of the History of Childhood and Youth*, 8 (2), 321-323.
- Apple, M.W. (2014), *Official Knowledge*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203814383> .
- Fuchs, E., & Bock, A. (2018), *The Palgrave Handbook of Textbook Studies*. New York: Palgrave Macmillan US. DOI:10.1057/978-1-137-53142-1.
- Agostinho, O. L. (2015), Proposal of organization framework model, using business processes and hierarchical patterns to provide agility and flexibility in competitiveness environments. *Procedia engineering*, 131, 401-409.
- Brink, S., Carlsson, C. J., Enelund, M., Georgsson, F., Keller, E., Lyng, R., & McCartan, C. (2021, October), Curriculum agility: Responsive organization, dynamic content, and flexible education. In *2021 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE)* (pp. 1-5). IEEE.
- Guzman, J. H. E., Zuluaga-Ortiz, R. A., Donado, L. E. G., Delahoz-Dominguez, E. J., Marquez-Castillo, A., & Suarez-Sánchez, M. (2022), Cluster analysis in Higher Education Institutions' knowledge identification and production processes. *Procedia Computer Science*, 203, 570-574.
- Menon, S., Suresh, M., & Raghu Raman, R. (2022), Curriculum agility in higher education. *Journal of Further and Higher Education*, 46(9), 1175-1194.
- Németh, B. (2019), Learning Cities. *Sisyphus: Journal of Education*, 7(2), 9-23.
- Spiegler, R. (2015). Agility in repeated games: An example. *Journal of Economics Letters*, 131(1), 47-60.
- Ubachs, G. (2009), *USBM: university strategies and Business models for lifelong learning in higher education*. Audiovisual & Culture Executive Agency.
- Xiaozhou, X. (2001), *The role of the university in lifelong learning: perspectives from the People's Republic of China*. *Higher Education Policy*, 14 (4), 313-324.
- Xu, X., & Mei, W. (2018), *Policies of Lifelong Learning. In Educational Policies and Legislation in China* (pp.191-217). Springer, Singapore.
- Yang, C., & Liu, H. M. (2012), Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044.