



تحقیق سازمانی و نقش آن در انکشاف نهادهای تحصیلات عالی

پوهنوال اسدالله صمدی

دپارتمنت پاراکلینیک، پوهنځی علوم و ترنری، پوهنتون کابل، کابل، افغانستان

ایمیل: assad.samadi@gmail.com

چکیده

نهادهای تحصیلات عالی معتبرترین مراکز طرح و اجرای تحقیقات علمی اند و جامعه توقع دارد تا نتیجه این تحقیقات شرایط اجتماعی- اقتصادی مردم را بهبود بخشد. اما، سؤال عمده در این است که آیا تمام فعالیت های نهادهای تحصیلات عالی مطابق نیاز جامعه عیار گردیده اند؟ یگانه رویکرد که می تواند به این سؤال پاسخ دهد، تحقیق سازمانی است. تحقیق سازمانی مجموعه فعالیت هایی است که بر علاوه از ارزیابی فعالیت های عادی نهاد، رابطه یک نهاد و محیط آن را جهت برنامه ریزی مؤثر، انکشاف پالیسی ها و گرفتن تصمیمات درست، مورد مطالعه قرار می دهد. زیرا نهادهای تحصیلات عالی معاصر با چالش های جدید مانند مشکلات اقتصادی، تغییر ساختارهای آکادمیک، تکنولوژی های سریعاً در حال تغییر، افزایش نیازمندی ها برای اعتباردهی و این که چطور مأموریت های تدریس، تحقیق و خدمات را متوازن سازند، مواجه اند. بنابراین، اکثر علما تحقیقات سازمانی را به حیث هوش سازمانی و مرکز پشتیبانی تصمیمات سازمان تلقی نموده اند. در این مقاله مروری مشخصات تحقیقات سازمانی و نقش آن ها در انکشاف نهادهای تحصیلات عالی به بحث گرفته شده است.

اصطلاحات کلیدی: تحقیق سازمانی؛ هوش ویا درک سازمانی؛ انکشاف؛ برنامه ریزی؛ نهادهای تحصیلات عالی

Institutional Research and Its Role in the Development of Higher Education Institutions

Associate Prof. Assadullah Samadi, DVM, MVSc

Department of Paraclinic, Faculty of Veterinary Sciences, Kabul University, Kabul, Afghanistan
Email: assad.samadi@gmail.com

Abstract

Institutions of higher education stand as the most dependable bastions for the conception and execution of scientific research, and society anticipates that the outcomes of these endeavors will enhance the socio-economic well-being of its populace. However, a fundamental query arises: Have all the activities of higher education institutions been harmonized with the societal needs of the moment? The only framework capable of addressing this inquiry effectively is institutional research. Institutional research encompasses a comprehensive array of activities focused on scrutinizing the interplay between an institution and its surrounding environment, aiming to facilitate strategic planning, policy development, and informed decision-making. In the contemporary landscape, higher education institutions grapple with numerous novel challenges, including economic constraints, evolving academic structures, rapid technological advancements, heightened quality assurance demands, and the delicate equilibrium between the imperatives of teaching, research, and service missions. Consequently, many scholars regard institutional research as the fulcrum of organizational intelligence and as pivotal in offering decision support to institutions. This review article elucidates the defining characteristics of institutional research and underscores its paramount role in nurturing the growth and advancement of higher education institutions.

Keywords: Institutional Research; Organizational Intelligence; Development; Planning; Higher Education Institutions

مقدمه

نهادهای تحصیلات عالی فعالیت‌های مختلف تدریس، تحقیق و ارائه خدمات را برای بخش‌های متفاوت افراد جامعه در سطوح مختلف انجام می‌دهند. این مراکز با تربیه‌ی متخصصین و افراد مسلکی و اجرای تحقیقات مختلف بنیادی و کاربردی شرایط زندگی را برای موجودات روی زمین بهبود بخشیده و زمینه‌ی رفاه جوامع بشری را فراهم ساخته‌اند. در حال حاضر بیش از 23654 نهاد تحصیلات عالی در سطح دنیا فعالیت می‌نمایند (Erudera, 2023) که نزدیک به 235 میلیون محصل در آن‌ها در سطوح مختلف لیسانس و فوق لیسانس مصروف تحصیل‌اند (UNESCO, 2023). از نگاه تعداد نهادهای تحصیلات عالی در سطح جهان، هند با داشتن 5288 نهاد تحصیلات عالی در صدر کشورهای جهان قرار دارد که به تعقیب آن ایالات متحده آمریکا (3216)، اندونیزیا (2595) و چین (2565) موقعیت دارند (Statista, 2023). در افغانستان نیز 39 نهاد تحصیلی دولتی و 140 نهاد تحصیلات عالی خصوصی فعالیت می‌نمایند که از جمله تا حال (9 دلو 1401 هـ.ش) صرف 9 پوهنتون دولتی و 6 پوهنتون خصوصی توانسته‌اند اعتبار داخلی را کسب نمایند؛ اما هیچ نهاد تحصیلی موجود در افغانستان تا حال نتوانسته است اعتبار خود را از کدام نهاد بین‌المللی اعتباردهی اخذ نماید (صفحه اصلی | وزارت تحصیلات عالی n.d.).

نهادهای تحصیلات عالی معاصر در سطح جهان با چالش‌های جدید مانند مشکلات اقتصادی، تغییر مدیریت و ساختارهای آکادمیک، تکنولوژی‌های سریعاً در حال رشد، افزایش نیازمندی‌ها برای اعتباردهی و رتبه‌بندی پوهنتون‌ها و این‌که چطور مأموریت‌های تدریس، تحقیق و خدمات را متوازن سازند، مواجه‌اند (Webber & Calderon, 2016). محصلان در شرایط امروز تفاوت بسیار زیادی با گذشته دارند؛ چنان‌چه در میان آن‌ها تنوع وسیع از نگاه سن، جنس، دیدگاه، و سایر مشخصات موجود است. طوری‌که اوسط سن محصلان نسبت به گذشته به‌ویژه در بخش شبانه و برنامه‌های فوق لیسانس بالا رفته است. اکثر آن‌ها در حالی‌که دارای وظیفه‌اند، با تکنوژي‌های روز نیز آشنایی دارند. اکثر آن‌ها موبایل‌های هوشمند و کمپیوتر و موتر شخصی دارند و خود را به حیث مشتری پوهنتون‌ها تلقی می‌نمایند (Muller et al., 2016). باتوجه به این نکات، سبک‌های قدیم برنامه‌ریزی و مدیریت دیگر کارا نیستند و تصامیم و برنامه‌ریزی‌ها باید تحقیق محور گردند و ارقام و معلومات لازم و مؤثر نهاد و محیط آن باید همیشه در اختیار مدیران بلندرتبه و تصمیم‌گیر قرار گیرند تا زمینه‌ی فعالیت‌های تحقیقی را برای پلان‌گذاری‌های مؤثر در نهادهای تحصیلی محقق سازند (Swing, 2016).

تحقیق سازمانی یک حوزه‌ی وسیع فعالیت‌های است که در مراکز تعلیمی و تحصیلی (مانند مکاتب، انستیتوت‌ها، کمیونیتی‌کالج‌ها و پوهنتون‌ها) بخاطر گرفتن تصامیم درست و برنامه‌ریزی منظم در

ساحات اداري، مالي، ارزيايي نصاب تحصيلي، مديريت ثبت نام، فعاليت کارمندان، رضايت محصلان، مديريت ليليه، امکانات و تسهيلات، مسائل ورزشي و اتحاديه‌هاي محصلان اجرا مي‌گردند. بنا برين، محققين سازماني ارقام کمی و کيفی را در مورد محصلان، استادان، کارمندان، نصاب درسي، کورس‌هاي ارائه شده و نتايج ياددهي و يادگيري مراکز متذکره جمع‌آوری، تحليل، گزارش‌دهي و ذخيره‌مي‌نمايند (Muller et al., 2016; Nel, 2016; Volkwein, 2008).

به‌طور معمول هر نهاد علمي بايد يک مرکز تحقيقات سازماني داشته باشد تا نتايج تحقيقات خود را بر علاوه از مقامات نهاد متذکره، به وزارت تحصيلات عالي و ساير ادارات مربوطه، جامعه و مراکز ملي نشر ارقام مانند؛ اداره ملي احصائيه ارائه نمايند. در بعضی حالات يک نهاد علمي - تحقيقي نتايج تحقيقات خود را با نهادهاي علمي ديگر شريک مي‌سازد تا مشابهت و تجارب يک‌ديگر را تحليل و در برابر موانع موجود راه‌حل‌هاي مناسب و مشترک ارائه نمايند. افزون بر آن، تحقيق سازماني مهم‌ترين منبع ارائه‌کننده‌ي معلومات برای اداره تضمين کيفيت و اعتباردهي در سطح ملي، منطقوي و بين‌المللي است و به اساس نتايج تحقيقات آن‌ها تصميم گرفته مي‌شود که معيارات موجود اعتباردهي را نهاد علمي مربوطه تکميل نموده‌اند يا خير (Nel, 2016). بنا برين، ترنزيني (Terenzini, 1993) تحقيقات سازماني را به حيث هوش سازماني و سوپه آن‌را به حيث حمايه تصميمات نهاد تلقی نموده‌اند (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008). با وجودی که تحصيلات عالي در يک کشور ممکن دارای قواعد و مشخصاتي باشد که از ديگر ساحات جغرافيايي متفاوت باشد؛ اما اکثر اهداف عمومي و عناصر سازماني آن‌ها مشترک است. در اين زمينه، محققان سازماني دانش و مهارتي دارند که مؤسسات تحصيلات عالي را در ارائه‌ي پشتيباني در تصميم‌گيري پيرامون موضوعات مختلفی که دنياي تحصيلات عالي معاصر را به چالش کشانیده، به شکل ماهرانه کمک و حمايه نمايند (Webber & Calderon, 2016).

دفتر و يا مرکز تحقيقات سازماني در پوهنتون‌ها و کشورهاي مختلف به نام‌هاي متفاوت ياد مي‌گردد؛ اما در کل اين مرکز به نام‌هاي ذيل ياد مي‌شود: تحقيقات سازماني، تحقيق و معلومات، تحقيق و پلان‌گذاري/ برنامه‌ريزي، برنامه‌ريزي استراتژيک، برنامه‌ريزي اکادميک و برنامه‌ريزي سازماني، برنامه‌ريزي و تضمين کيفيت، معلومات سازماني، تحقيق سازماني و برنامه‌ريزي اکادميک، برنامه‌ريزي سازماني و تحقيق، تحقيق و نوآوری (Muller et al., 2016)؛ بنا برين، دفتر متذکره به حيث يک شبکه‌ي متحد و بهم‌پيوسته عمل نموده و تمام ارقام مرتبط را جمع‌آوری، تحليل و تفسير مي‌نمايد و معلومات مورد نياز را برای تمام مقامات در همه سطوح ارائه مي‌دارد (Swing, 2016).

با وجودی که اصطلاح تحقیق سازمانی در اخیر دهه 1950م رایج شد؛ اما اساساً این رویکرد از زمان ایجاد اولین نهاد علمی در سطح تحصیلات عالی به شکلی موجود بوده و در همچو مؤسسات عملی می شده است. تحقیق سازمانی اساساً ابتدا در کشورهای غربی به ویژه در ایالات متحده آمریکا در سال 1960م شروع شد و سپس در استرالیا، انگلستان و دیگر کشورهای اروپایی به شکل مسلکی آن عملی شد (Rice, 2011)؛ اما در حال حاضر در اکثر پوهنتون‌های مشهور و اعتباردهی شده جهان تطبیق می‌گردد (Swing, 2016).

اهداف عمومی تمام تحقیقات سازمانی این است تا اولویت‌های مدیریتی، تدریسی، تحقیقاتی، مالی و ارائه خدمات مؤثر به جامعه را برای سازمان مشخص نماید. برعلاوه، نتایج تحقیقات سازمانی یگانه منبع مؤثر و با اعتبار برای انکشاف پالیسی‌هاست تا زمینه را برای پلان‌گذاری‌ها و استراتژی‌های تحصیلی فراهم ساخته و سازمان را در تطبیق و ارزیابی پلان‌های متذکره حمایه نماید (Webber & Calderon, 2016). هم‌چنان، محققان سازمانی باید دانش و آگاهی خویش را در مورد عمل‌کردهای سیاسی و مدیریتی سازمان افزایش دهند تا صدای محصلان را به شکل مؤثر به گوش پالیسی‌سازان برسانند (Delaney, 1997). افزون بر آن تحقیق سازمانی رابطه بین یک نهاد تحصیلات عالی و محیط آن را جهت دانستن این‌که چطور نهادها با چالش‌های مغلق برخورد نمایند، مورد مطالعه قرار می‌دهد (Nel, 2016; Peterson, 1999; Swing & Ross, 2016) (شکل 1). بنابراین، لازم است تا تمام نهادهای تحصیلات عالی مراکز و یا دفاتر تحقیقات سازمانی را برای پیشبرد بهتر امور ایجاد و تمام تصمیم‌م و پلان‌های خود را به اساس نتایج تحقیقات این مرکز طرح و اجرا نمایند.

در این مقاله مروری مشخصات تحقیق سازمانی، محقق سازمانی، پروسه‌های جمع‌آوری و تحلیل ارقام، مسوولیت‌های دفتر تحقیقات سازمانی و نقش آن‌ها در انکشاف تحصیلات عالی به بحث گرفته شده‌اند.

میتودولوژی دریافت مقالات

برای دریافت مقالات علمی نشر شده پیرامون تحقیق سازمانی، دیتابیس‌های CABI، Google Scholar، Science Citation Index و NCBI، Wiley Online Library، Scopus، تا 1990 تا 2022 مرور گردید. برعلاوه، یک تعداد عناوین و مقالات مرتبط با موضوع از بخش منابع مقالات مرور شده نیز شناسایی و اصل مقاله دریافت شد. واژه‌های کلیدی مورد استفاده در زمان بررسی و دریافت مقالات قرار ذیل بودند: تحقیق، تحقیق سازمانی، سازمان، نقش تحقیق سازمانی، انکشاف تحصیلات عالی، پلان‌گذاری و تحقیقات سازمانی. این اصطلاحات با ترکیب‌های مختلف و با استفاده از عملگرهای "OR" و "and" و به هر دو زبان فارسی و انگلیسی استفاده شدند تا وسعت دریافت

مقالات افزایش یابد. مقالات دریافت شده ابتدا مرور شدند و سپس مقالات بیشتر مرتبط به شکل هدفمند انتخاب گردیدند و از آن‌ها معلومات مشخص استخراج و در این مقاله استفاده شدند.

اشکال درک و یا هوش سازمانی

محقق سازمانی زمانی می‌تواند تصامیم و برنامه‌های نهاد تحصیلی را به شکل مؤثر حمایه نماید که درک کافی از سازمان داشته باشد. سه سطح متفاوت؛ اما دارای اهمیت مشابه و مستقل درک سازمانی قابل شناسایی‌اند:

1. درک و یا هوش تخنیکی و تحلیلی؛

2. درک مشکلات؛

3. درک ساختاری یا قراین.

توانایی یک فرد در تطبیق سطح بالاتر نیازمند درک کافی از سطوح پایین است و چنانچه در (شکل 2) دیده می‌شود، یک محقق سازمانی زمانی می‌تواند مشکلات موجود در سطح بالاتر را شناسایی و حل نماید که درک و مهارت کافی از سطوح اولیه داشته باشد (Nel, 2016; Terenzini, 1993).

سطح اول: درک تخنیکی و تحلیلی

اولین و اساسی‌ترین وظیفه‌ی محقق سازمانی و یاهم در کل دفتر تحقیقات سازمانی را ارائه‌ی حمایت تخنیکی و تحلیلی تشکیل می‌دهد. محقق سازمانی در این سطح باید دانش کافی پیرامون حقایق و تصویر کلی نهاد تحصیلی به شمول اداره و ساختار کلی نهاد، نوع کریکولم، سیستم درسی، تعداد محصلان در سطوح مختلف، میزان شمول، بقا و فارغ، درجات که اعطا می‌نماید، مشخصات و حجم کاری استادان، تناسب استاد/محصل در بخش تدریس و تحقیق و سایر مشخصات سازمان را داشته و به دیگران ارائه نماید (Terenzini, 1993). محقق سازمانی در این سطح باید دانش کافی پیرامون اساسات ریاضی و احصایه، طرح تحقیق، روش‌های نمونه‌گیری و جمع‌آوری ارقام کمی و کیفی، مهارت‌های تحقیق کتاب‌خانه‌یی، مهارت‌های نوشتاری و گفتاری، مهارت‌های مدیریت و تحلیل ارقام به شمول دانش کافی پیرامون مایکروسافت آفیس، SPSS، SAS و غیره و طریقه‌های نمایش ارقام، و مهارت‌های لازم در بخش ارسال و دریافت معلومات از طریق ایمیل، واتساپ، مسینجر، سکایپ و غیره داشته باشد. بنابراین، سطح اول درک سازمانی بنیادی و اساسی پنداشته شده و نظر به وظایف کلی تحقیق سازمانی، کم‌ترین مهارت را برای اجرای امور در این سطح نیاز دارد. بنابراین، این سطح دربرگیرنده‌ی ارقام بدون معلومات، پروسه‌های بدون اهداف، تحلیل بدون مشکل و جواب‌ها بدون سؤالات است (Muller et al., 2016; Terenzini, 1993; Volkwein, 2008).

سطح دوم: درک مشکلات

مجموع مشکلات و چالش‌های دوامدار و آسیب‌زا که در سطح درک تخنیکي و تحلیلي نمایان می‌گردند، در این سطح مورد بررسی بیشتر قرار گرفته و چالش‌های را که نهاد تحصیلی به آن مواجه‌اند، شناسایی و برای رفع آن‌ها راه‌حل‌های مناسب را به رهبری سازمان ارائه می‌گردد. این چالش‌ها ممکن مربوط به اختصاص بودجه، ارزیابی پروگرام‌ها، تعیین سطح شمول جدیدالشمولان، تحلیل و ارزیابی حجم کاری استادان، برنامه‌ریزی، مدیریت و حفظ و مراقبت امکانات فیزیکی مؤسسه، تعیین سطح معاشات و مسائل انصاف و عدالت در آن، برنامه‌ریزی برای برنامه‌های جدید تحصیلی و برنامه‌ریزی برای امکانات و تسهیلات خدماتی باشند. بنابراین، محققین سازمانی در این سطح مشکلاتی را که مدیران سطوح و بخش‌های متوسط و بلند اداری در بخش‌های مختلف نهاد با آن‌ها مواجه‌اند، شناسایی می‌نمایند. مثلاً محقق سازمانی در این سطح نه تنها باید با پروسه‌های پیش‌بینی و انکشاف سطح شمول هر برنامه آشنایی داشته باشد، بلکه با پروسه‌ها و مواردی که سطح هدف پذیرش را مشخص می‌سازد نیز باید معلومات داشته باشد. در این سطح، درک این‌که نهاد چطور فعالیت می‌نماید و تصامیم چطور گرفته می‌شوند، نیز ضروری است. بنابراین؛ این سطح درک، به دانشی نیاز دارد این‌که چطور با دیگران به شکل انفرادی و گروهی برای استحصال اهداف مشخص کار کرد. در کل محقق سازمانی در این سطح زمانی به شکل مؤثر عمل نموده می‌تواند که سطح درک و هوش سطح اول را داشته باشد (Muller et al., 2016; Terenzini, 1993; Volkwein, 2008).

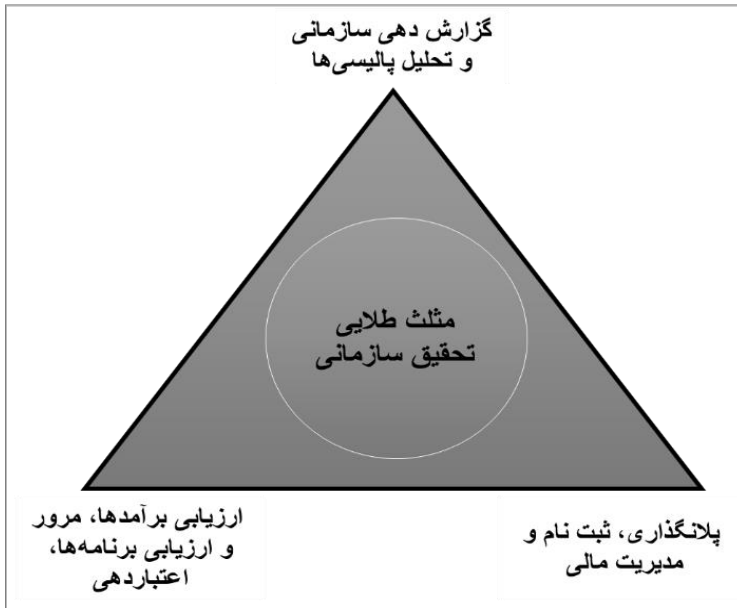
سطح 3: درک قراین

این سطح درک با فرهنگ و تاریخچه نهاد مرتبط بوده و سطح بالای هوش را نیاز دارد. در این سطح محقق سازمانی تلاش می‌نماید تا با در نظر داشت تاریخ و فرهنگ نهاد، رابطه‌ی درونی و بیرونی مؤسسه را درک نماید و فکتورهای خارجی‌یکه بالای فعالیت‌های نهاد تأثیر گذاشته می‌تواند تحلیل و بررسی نماید و به اساس آن پالیسی‌های مشخص مؤسسه را تهیه نماید. روابط خارجی به سطح ملی، منطقوی و بین‌المللی و سرمایه‌گذاری‌های کلان نهاد نیز در این سطح مورد مطالعه قرار می‌گیرند. در این سطح، دانش پیرامون فرهنگ عمومی تحصیلات عالی و نهادی که محقق سازمانی در آن فعالیت می‌نماید، نیز ضروری است. بنابراین، در این سطح لازم است تا محقق بداند که "یک پوهنتون چیست و از کجا آمده است و چه کاری را انجام می‌دهد". دانش پیرامون سیرتکامل تاریخی و فلسفی نهاد، استادان و ساختار و وظایف سیاست رسمی و غیررسمی و طرز مدیریت و حکومت‌داری، پروسه‌های تصمیم‌گیری و سنت و عرف سازمانی نیز شامل این سطح درک می‌شود (Muller et al., 2016; Terenzini, 1993; Volkwein, 2008). نظر به دو سطح قبلی، این سطح در بالاترین سطح هوش

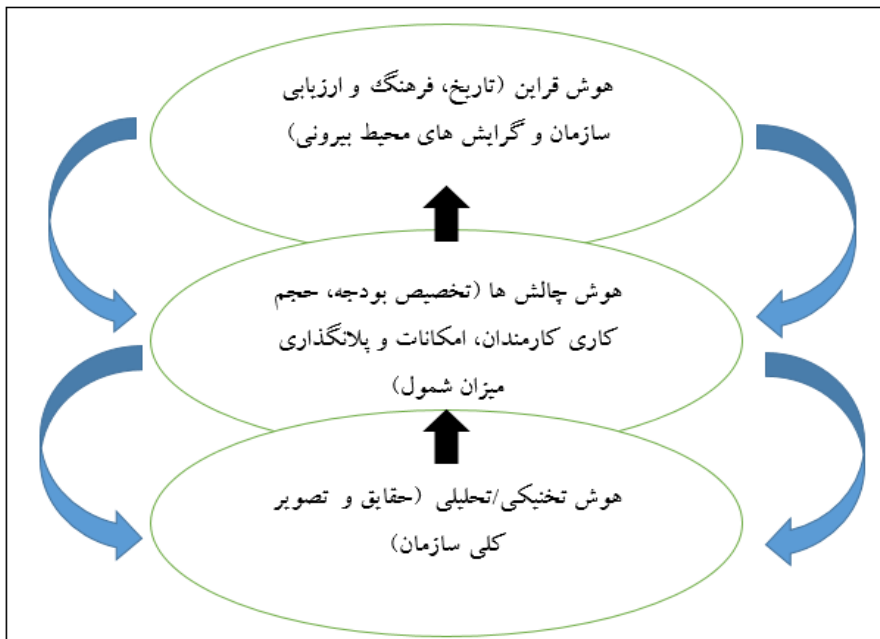
سازمانی قرار دارد و سطوح قبلی پیش نیاز این سطح پنداشته می‌شوند. این همان سطح درک است که به محقق و تحقیق سازمانی حقانیت، اعتماد و احترام را به بار می‌آورد (Terenzini, 1993).

رویکرد کلی تحقیق سازمانی در مثلث طلایی (شکل 1) و روند اجرا و عملی‌سازی سطوح درک سازمانی برای تحقیقات سازمانی در شکل به تصویر کشیده شده است.

نظر به تعداد برنامه‌های لیسانس و فوق لیسانس، تعداد محصل، سطح و وسعت تحقیقات علمی و سایر فعالیت‌های مرتبط در نهاد، تعداد محققین سازمانی و کارمندان یک دفتر تحقیق سازمانی متفاوت بوده می‌تواند. نتایج یک تحقیق انجام شده توسط فولکویین و همکاران (Volkwein, 2008) در 1100 نهاد تحصیلات عالی در آمریکا نشان می‌دهد که تعداد محققین سازمانی در یک دفتر تحقیقات سازمانی بسیار متفاوت بوده و بین یک محقق (28% نهادها) تا بیشتر از 11 نفر (2% نهادها) بوده است و در 4% نهادها صرف محققین سازمانی بالمقطع وظیفه اجرا می‌نموده اند.



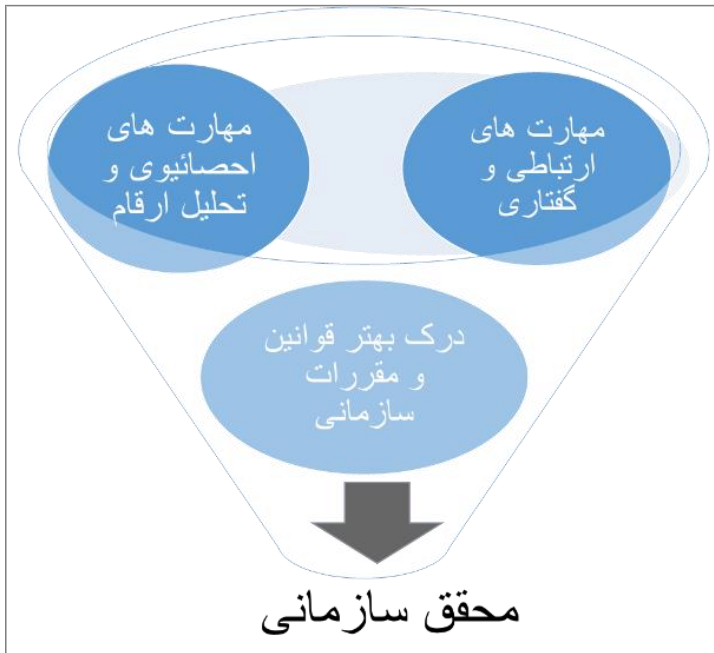
شکل 1 مثلث طلایی تحقیق سازمانی (Volkwein, 2008)



شکل 2: تحقیق سازمانی و سطوح درک و یا هوش سازمانی (Nel, 2016)

چه کسی می تواند به حیث محقق سازمانی ایفای نقش نماید؟

با وجودی که تا حال هیچ درجه‌ی تحصیلی که یک فرد را به حیث محقق سازمانی شایسته تلقی نماید وجود ندارد؛ اما اخیراً یک تعداد پوهنتون‌های معتبر دنیا به‌ویژه چند پوهنتون آمریکایی برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت را در بخش تحقیقات سازمانی ارائه می‌دارند و سرتفکیت نیز می‌دهند. در کل کسی می‌تواند به حیث محقق سازمانی ایفای نقش نماید که تمام هر سه سطح درک را که در بالا توضیح شد، داشته باشد. رویهم‌رفته افرادی که دانش کافی پیرامون احصائیه، روش تحقیق، نرم‌افزارهای نوشتاری، نمایش ارقام و تحلیل ارقام مانند: (SPSS, STATA, R, SAS, Microsoft) داشته باشند، در این زمینه مناسب پنداشته می‌شوند. برعلاوه، کسانی که معلومات لازم پیرامون قوانین، مقررات، طرزالعمل‌ها و فعالیت‌های آکادمیک، اداری و مالی موجود در نهادهای تحصیلی داشته باشند، ترجیح داده می‌شوند. توانایی بلند نوشتاری، گفتاری و ارتباطی نیز در این زمینه مهم پنداشته می‌شوند (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008). مهارت‌های اساسی که برای یک محقق خوب سازمانی نیاز است در شکل 3 نمایش داده شده است.



شکل 3: مهارت های اساسی مورد نیاز برای یک محقق سازمانی

نظر به سطح درک و هوش که قبلاً بیان شد، محقق سازمانی یک تعداد مهارت های تخنیکی و تحلیلی را در جریان اجرای وظیفه در نهادهای تحصیلی خواهد آموخت؛ اما برای استحصال دانش و مهارت های مرتبط دیگر آموزش های مشخص رسمی را باید اخذ نماید. استحصال دانش کافی پیرامون تمام سطوح تحقیق سازمانی نیازمند آموزش های پیشرفته، تجارب عملی کار در نهادهای تحصیلی و مخلوط از این دو رویکرد به شکل دوامدار است (Volkwein, 2008).

بُدهای تحقیق سازمانی

باتوجه به تمام فعالیت های که دفتر تحقیقات سازمانی انجام می دهد، تحقیق سازمانی به حیث مرکز ثقل تمام فعالیت های تحلیلی و همایه گر تصمیمات پوهنتون در سطح داخلی و خارجی، تکوینی و تراکمی، اداری و اکادمیک پنداشته می شود. در کل فولکلین و همکاران (Volkwein, 2008) چهار بُعد عمده تحقیقات سازمانی را ارائه نموده اند (جدول 1) که در حقیقت به حیث وظایف عمده تحقیقات سازمانی نیز پنداشته می شوند. اخیراً بُعد پنجم که همانا مدیریت دانش است نیز به وظایف دفتر تحقیقات سازمانی علاوه شده است (Serban, 2002). در ذیل بُدهای متذکره به شکل خلص توضیح شده اند:

الف. تحقیق سازمانی به حیث مرجع معلومات: هدف داخلی و بیشتر اداری و نقش کمکی تحقیق سازمانی توضیح ساختار کلی سازمان، محصلان و کارمندان و فعالیت های مرتبط با آن است. در این

بخش محقق سازمانی جامعه پوهنتونی را در مورد خودشان در زمینه‌ی ارقام پذیرش، ثبت نام، استادان، منابع مالی و اسناد تحصیلی که ارائه می‌دارند، آموزش می‌دهد. لذا در این بُعد دفتر تحقیق سازمانی ارقام توصیفی را برای خود پوهنتون و مخاطبان پوهنتون ارائه می‌دارد. از جمله؛ تمام وظایف بسیار چالش‌زای تحقیق سازمانی. این وظیفه احتمالاً کم‌ترین آماده‌گی را در زمینه‌ی تحصیل و تجربه به حیث محقق سازمانی نیاز دارد. از نگاه طبقه‌بندی ترنزینی (Terenzini, 1993)، این بخش به حیث مهارت تخنیکی برای محقق سازمانی تعریف شده است (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008).

ب. تحقیق سازمانی به حیث تحلیل‌گر پالیسی: هدف داخلی و بیشتر مسلکی دیگر تحقیق سازمانی را مطالعه و تحلیل سازمان و پالیسی‌های آن تشکیل می‌دهد. در این نقش محقق سازمانی با مدیران بلند رتبه به حیث تحلیل‌گر و مشاور کار می‌نماید تا در بخش‌های برنامه‌ریزی تخصیص بودجه، تجدید نظر پالیسی‌ها، خدمات ارائه شده و نظر دانشجویان در مورد آن، بازسازی و تعدیل فعالیت‌های اداری، پیش‌بینی درآمد و دریافت منابع جدید برای آن، تحلیل و مقایسه سناریوهای مختلف هزینه سازمان، و یا دیگر تغییرات مورد نیاز افراد متذکره را کمک و رهنمایی نماید. بنابراین، محقق سازمانی در اینجا به حیث تحلیل‌گر پالیسی برای آگاه ساختن مدیران سازمان عمل می‌نماید. در این بخش محقق سازمانی مطالعات پیچیده‌ای را انجام می‌دهد تا سناریوهای بدیل درآمد و پذیرش، تحلیل‌های مقایسوی هزینه‌ها، سروی‌های محصلان و تحقیقاتی که میزان مؤثریت کارها و تساوی حقوق را در میان تمام کارمندان نهاد مورد ارزیابی قرار داده و به سازمان ارائه دهد. این نقش محقق سازمانی نیازمند تحصیل و آموزش نسبتاً بالا و هم‌چنان درک تحلیلی و مشکلات است تا فعالیت‌های متذکره را به شکل مؤثر انجام داده بتواند (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008).

ج. تحقیق سازمانی به حیث داکتر ستون فقرات: از دو تایپ خارجی، سبک بیشتر اداری زمانی متباز می‌گردد که تحقیق سازمانی احصائیه‌ی توصیفی که سازمان را به شکل مؤثر و مطلوب منعکس سازد، جمع‌آوری می‌نماید. در اکثر حالات هر عضو نهاد به حیث مدافع نهاد عمل نموده و خوبی‌های نهاد را با دیگران ارائه می‌دارد؛ اما در این مورد نباید بسیار غلو و اضافه‌گویی صورت گیرد. در این بخش، کارمندان و مسوولین دفتر تحقیق سازمانی "بهترین مورد" فضای پوهنتونی را به دیگران ارائه داشته و تلاش می‌نمایند تا به اصطلاح "تیمه پرگیلاس" را به جای "تیمه خالی" آن توضیح و نمایش دهند. بنابراین، تلاش صورت می‌گیرد تا یک تصویر مثبت نهاد در بخش پذیرش محصلان، جمع‌آوری منابع مالی برای نهاد و رابطه‌ی نهاد با بخش‌های دولتی به دیگران ارائه گردد. برای این‌که این وظیفه به

شکل درست اجرا شده بتواند، محقق سازمانی باید تجارب و دانش کافی در مورد نهاد و فعالیت‌های مرتبط با آن داشته باشد (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008).

د. تحقیق سازمانی به حیث محقق و پژوهشگر: نقش بسیار مسلکی و تحلیلی خارجی / حساب‌دهی تحقیق سازمانی این است تا به حیث محقق و یا پژوهشگر بی طرف تلاش نماید تا در مورد مؤثریت و اثربخشی فعالیت‌های سازمان، انطباق قانونی فعالیت‌ها و حصول اهداف سازمان شواهد مختلف را بررسی، تولید و ارائه نماید. اجرای مطالعات در مورد برآمد و نتایج سازمان و تهیه‌ی گزارشات عملکرد و کارایی سازمان، زمانی که شواهد و مدارک اولیه مربوط به محیط خارجی پوهنتون می‌شود، در این بخشی فعالیت‌ها قرار می‌گیرند. زیرا در همچو حالت محقق سازمانی نهاد را برای مخاطبان خارجی و برای اعتبارسنجی ارائه می‌دارد. همچو فعالیت‌ها صرف توسط فردی که آموزش‌های پیشرفته را در این بخش‌ها اخذ کرده و تجارب طویل‌المدت در این زمینه‌ها داشته باشد، تکمیل شده می‌تواند (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008).

جدول 1: اهداف و وظایف تحقیق سازمانی (چهار بُعد عمده تحقیق سازمانی) (Muller et al., 2016; Serban, 2002; Volkwein, 2008).

اهداف و مخاطبان تحقیق سازمانی		نقش و فرهنگ نهادی تحقیق سازمانی
تراکمی و خارجی (برای جوابگویی یا حساب‌دهی)	تکوینی و داخلی (برای بهبود و انکشاف)	
برای نمایش بهترین مورد - تحقیق سازمانی به حیث داکتر ستون فقرات	برای توضیح سازمان - تحقیق سازمانی به حیث مرجع معلومات	نقش اداری و سازمانی
برای فراهم‌سازی شواهد بی طرف مؤثریت تحقیق سازمانی به حیث پژوهشگر و محقق	برای تحلیل بدیل‌ها - تحقیق سازمانی به حیث تحلیل‌گر پالیسی‌ها	نقش اکادمیک و مسلکی

ه. تحقیق سازمانی به حیث مدیر دانش: باوجودی که تحقیق سازمانی چهار بُعد عمده دارد (جدول 1)، اخیراً بُعد پنجم که عبارت از مدیریت دانش است، نیز به حیث یک وظیفه‌ی دیگر تحقیق سازمانی به آن علاوه شده است. در این بُعد، محقق سازمانی تلاش می‌نماید تا ارقام را جمع‌آوری و به معلومات و دانش تبدیل نماید؛ به حیث ذخیرگاه رسمی ارقام، معلومات و دانش مؤسسه عمل نماید و در نهایت روند تولید، جمع‌آوری و شریک‌سازی دانش را زمینه‌سازی نماید. بنابراین، تحقیق سازمانی در این بُعد به حیث مدیر دانش عمل می‌نماید (Serban, 2002). این بُعد انکشاف بسیار مهم سازمان تلقی می‌گردد؛ زیرا تولید و مدیریت دانش یک شکلی از هوش سازمانی است که به حیث تقویت‌کننده سایر اجزای سازمان عمل نموده می‌تواند (Muller et al., 2016; Volkwein, 2008).

فعالیت‌های عمده محقق و یا دفتر تحقیق سازمانی

چنانچه قبلاً یادآوری شد، دفتر تحقیق سازمانی مرکز هوش یک نهاد تحصیلی را تشکیل می‌دهد. بنابراین، تمام فعالیت‌های تدریسی، تحقیقی و اداری زمانی به شکل مؤثر پلان‌گذاری و عملی شده می‌توانند که مرکز تحقیق سازمانی ارقام مناسب را جمع‌آوری و معلومات مشخص را در اختیار تصمیم‌گیرنده‌های سازمان قرار دهد (Webber & Calderon, 2016). رویهم‌رفته فعالیت‌های عمده‌ی مرکز تحقیق سازمانی قرار ذیل‌اند:

- ارائه نهاد تحصیلی به شکل مؤثر برای جامعه؛
- بررسی واقعات جرمی و غیراخلاقی در سطح نهاد؛
- جمع‌آوری ارقام پیرامون تجربهٔ محصلان پس از ختم سال اول، پس از ختم یک دوره مکمل تحصیلی و پس از اجرای وظیفه در یک ارگان پس از فراغت؛
- مقایسه میزان شمول، بقا، فراغت و تبدیلی محصلان در هر دوره تحصیلی؛
- مقایسهٔ معاش کارمندان به اساس مقدار فعالیت و خلاقیت، سال‌های خدمت و سطح تحصیل آن‌ها؛
- بررسی فعالیت‌های تدریسی، تحقیقی و فعالیت‌های خارج از کریکولم استادان؛
- مقدار اجراءات و مؤثریت فعالیت‌های تکنیشن‌های لابراتوار؛
- ارزیابی فعالیت خارج از کریکولم محصلان؛
- ارزیابی فعالیت‌های مؤسسه در حمایت از محصلان در جریان تحصیل و بعد از فراغت؛
- ارزیابی علاقمندی محصلان برای اشتراک در برنامه‌های لیسانس و فوق لیسانس، شبانه، روزانه و یاهم برنامه‌های کوتاه‌مدت؛
- میزان استفاده از کتابخانه و فعالیت محصلان در این بخش؛
- میزان استفاده از کمپیوتر لب و انترنت توسط محصلان، کارمندان و استادان؛
- مؤثریت قراردادها و تفاهم‌نامه‌های نهاد با سایر پوهنتون‌ها و مؤسسات داخلی و خارجی؛
- طرح برنامه‌های علمی خاص کوتاه‌مدت، میان‌مدت و یا طویل مدت برای نهاد؛
- ارزیابی طرز آمدن محصلان، کارمندان و استادان به پوهنتون (پیاده، موتر شخصی، موتر حمله، موتر عمومی، بایسکل، موترسایکل، ...) و نقش آن‌ها در میزان مؤثریت امور به‌ویژه در یاددهی، یادگیری و فعالیت‌های کریکولم و خارج کریکولم محصلان و استادان (Asada, 2018; Delaney, 2002; Serban, 2002).

از جمله فعالیت‌های متذکره، یک تعداد فعالیت‌های عمده تحقیق سازمانی به تفصیل در زیر بیان شده‌اند:

فعالیت‌های توسعه‌وی/ترویجی

یکی از فعالیت‌های مؤثری که هر نهاد تحصیلی باید آن را انجام دهد و بخشی از مسوولیت‌های محققین سازمانی است، ایجاد شهرت و معرفی مؤثر نهاد به مشتریان یا جامعه است؛ زیرا جذب محصل بیشتر برای اکثر نهادهای تحصیلی موفقیت بزرگ تلقی شده و منابع مهم درآمد آن نهاد پنداشته می‌شوند. یک تعداد علما سه فکتور اصلی را در زمینه‌ی انتخاب یک نهاد تحصیلی توسط محصلان مهم پنداشته‌اند:

1. اولین مشخصه، فکتورهای خانوادگی، اجتماعی و اقتصادی است که یک کاندید به یک پوهنتون مشخص علاقمند می‌شود؛
2. مشخصه‌ی دومی موجودیت چندین اختیار برای انتخاب است؛ لذا کاندید تلاش می‌نماید تا با تحلیل وضعیت آکادمیکی مؤسسه مشخص، توانایی فرد در پیشبرد امور در آن مؤسسه و با در نظر داشت شرایط اقتصادی خود و خانواده‌اش مؤسسه را انتخاب نماید؛
3. آخرین مرحله، انتخاب یک گزینه از گزینه‌های موجود با در نظر داشت تمام فکتورهای متذکره است (۱۷).

اکثر شاگردان زمانی که در صنف نهم و یا دهم می‌رسند سعی می‌نمایند یک جای مشخص را برای تحصیلات عالی خود برگزینند؛ اما اگر نهاد تحصیلی مشخص با ارائه ارقام معتبر تحصیلی و تحقیقی اعتبار و شهرت کافی در جامعه پیدا نموده باشد؛ شاگردان، خانواده‌ها و کل جامعه را به خود جلب نموده و اکثر شاگردان فارغ شده از مکاتب، پوهنتون مربوطه را انتخاب خواهند نمود. میزان درآمد خانواده‌ها و توانایی شاگردان نیز در این زمینه نقش بازی می‌نمایند.

مشخصات مؤسسه که در انتخاب شاگردان نقش بازی می‌نمایند قرار ذیل است: تعداد، سطح تحصیل و مشخصات استادان، امکانات تدریسی و تحقیقی، کدام رشته‌ها را در کدام سطح ارائه می‌نماید، میزان تعامل استادان و محصلان، مؤسسه کدام برنامه‌های حمایتی مالی برای محصلان دارند، میزان شهرت آن در جامعه به چه اندازه است، میزان اشتغال یا دریافت وظیفه توسط فارغین آن تا چه حد بوده است؟ با وجودی که عین مشخصات ممکن توسط شاگردان دوره‌ی لیسانس و فوق لیسانس در انتخاب پوهنتون مشخص در نظر گرفته شود؛ اما در انتخاب و تصمیم‌گیری فوق لیسانس همسر کاندید، خانواده آن‌ها و مشخصات وظیفه آن‌ها نیز نقش اساسی را بازی می‌نمایند (Delaney, 2008).

بررسی واقعات جرمی

بخش دیگری که ظاهراً غیر مرتبط با دفتر تحقیقات سازمانی است؛ اما جزء وظیفه آن پنداشته می شود، ثبت و بررسی واقعات جرمی است. محققین سازمانی باید دلایل وقوع جرم و عامل های مرتبط و زمینه ساز آن را در میان محصلان، استادان، کارمندان و حتی مهمانان و بازدیدکننده ها به بررسی بگیرند و در زمینه راه های جلوگیری و کاهش آن به مقامات نهاد مشوره دهند (Swing, 2016).

عوامل مرتبط به محصلان

محصول نهایی و اصلی هر نهاد تحصیلی محصل آن است، لذا دفتر تحقیقات سازمانی اکثر فعالیت های خویش را باید بالای محصلان متمرکز سازد. فکتورهای عمده ی که در این مورد باید همیشه مورد تحقیق قرار گیرند، قرار ذیل است:

الف. دلایل ترک و یا تبدیلی محصلان: عاملی که همیشه نیاز به تحقیق دارد، دلایل ترک و یا تبدیلی محصلان از مؤسسه مربوطه به سایر مؤسسات است. یک تعداد اندیشمندان مشخصات محصلان مانند؛ نمرات دوره لیس، نمره کانکور و یا امتحان ورودی، جنس، حالت اقتصادی-اجتماعی و مشخصات مؤسسه؛ مانند نوع و موقعیت مؤسسه، اندازه فیس و غیره را در بقا و یا ترک محصلان مؤثر می دانند. لذا در این زمینه مشخصات و اعتقادات محصلان تازه وارد (input) برای ارزیابی تأثیر برنامه های تحصیلی و تجارب حاصله از مؤسسه (محیط) بالای نتیجه تصمیم گیری فرد (output) در بقا و یا ترک مؤسسه نقش بازی می نمایند و همیشه باید مورد تحقیق و ارزیابی قرار گیرند. برعلاوه، میزان فراغت، اوسط نمرات افراد فارغ شده و میزان رضایت آن ها از مؤسسه نیز به حیث خروجی آن در نظر گرفته شده، در تصمیم گیری سایر محصلان، ممکن نقش بازی نماید و همیشه باید مورد تحقیق قرار گیرند (Delaney, 2008).

ب. تجارب سال اول محصلان: تغییر فرهنگ، عادات و توقعات محصلان و شامل شدن تکنولوژی در تدریس و زندگی روزمره به ویژه در دو دهه ی اخیر رویکرد و مفهوم تحصیلات عالی را شدیداً متأثر ساخته است. یکی از نکات تأثیرگذار برای دریافت تأثیر این فکتورها تجارب محصلان سال اول است؛ زیرا لازم است تا نهادهای تحصیلات عالی مطابق شرایط روز زمینه را برای یاددهی و یادگیری محصلان فراهم سازند. برآمدهای مهم در این زمینه را موفقیت تحصیلی، رشد فکری، دوام تحصیل و رضایت محصلان از خدمات ارائه شده توسط نهاد تشکیل می دهد. اما گرکن و فولکوین مهم ترین فکتور در این زمینه را ارتباط و تعامل محصلان با استادان و با سایر محصلان در جریان سال اول تحصیل می پندارند که نقش چشم گیری در موفقیت محصلان در این دوره و سال های بعدی ممکن داشته باشد. تعداد دیگر از اندیشمندان معتقد اند که در دو دهه ی اخیر میزان موفقیت تحصیلی محصلان در سال اول تحصیل بسیار اندک بوده و چالش های فراه راه محصلان بیش از

حد توقع آن‌ها بوده است. دیلانی فکتورهای را که در میزان رضایت محصلان در ختم سال اول تحصیل مؤثراند، در یک مدل مورد مطالعه قرار داده و دریافته است که: ایجاد رفاقت نزدیک میان محصلان، رضایت از منابع و خدمات موجود در نهاد، کیفیت و مرتبط بودن کورس‌های ارائه شده و اشتراک در برنامه‌های ارائه شده توسط محصلان مؤثرترین فکتورها در زمینه‌ی رضایت محصلان سال اول از یک مؤسسه تحصیلی بوده است. نتایج تحقیق دیگر انجام شده توسط عین محقق نشان می‌دهد که ایجاد رابطه خوب محصلان سال اول با استادان شان نقش بارز در رشد دانش، انکشاف تحصیلی و رضایت از دوره (کورس) ارائه شده داشته است (Delaney, 2008).

ج. ارزیابی محصلان سال آخر یا در حال فارغ: سروی محصلان سال اخیر و در حال فارغ یک ابزار بسیار مهم برای ارزیابی تجارب پوهنتونی آن‌ها است. دو عامل عمده در این زمینه باید مورد ارزیابی قرار گیرند: بلند رفتن سطح دانش مسلکی و میزان رضایت آن‌ها از برنامه‌ها و خدمات مؤسسه (Delaney, 2008). عامل مهم دیگری که در ارتباط به محصلان در حال فراغت باید ارزیابی گردد، شایستگی‌های روز اول آن‌ها است. شایستگی‌های روز اول در حقیقت رویکرد آموزش مبتنی بر شایستگی و نتایج است تا فارغان را با دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌های تجهیز نمایند تا آن‌ها توانایی انجام وظایف را به شکل مستقل بعد از اولین روز فراغت از نهاد تحصیلی داشته باشند. باوجودی که این رویکرد در تمام بخش‌ها عملی شده می‌تواند، اما در بخش‌های طبی بیشتر شناخته شده بوده و عملی گردیده است (OIE, 2012; Ouyang et al., 2021).

د. ارزیابی مؤثریت برنامه‌ها با مطالعه محصلان فارغ شده: میزان رضایت یک فارغ از عمل‌گردش در ساحه کار رابطه‌ی مستقیم با دانش و مهارتی دارد که در جریان تحصیل آموخته است. بنابراین، مؤثریت کریکولم یک مؤسسه در محیط کاری صرف توسط فارغین آن ارزیابی شده می‌تواند. زیرا فارغین بهترین منبع معلومات از تجارب زمان حضور در مؤسسه و مؤثریت و نواقص نصاب درسی در ساحه کار است. تحقیق انجام شده توسط مارتین و همکاران نشان می‌دهد فارغین که میزان بلند رضایت از نهاد تحصیلی خود داشته‌اند، برای استخدام در محیط کاری بیشتر آماده بوده‌اند. در زمان جمع‌آوری ارقام از فارغین دو سؤال می‌تواند مطرح گردد: آیا تمرکز اولیه مطالعه باید بالای ارزیابی برنامه تحصیلی باشد و یا هم بررسی انکشاف فردی و مسلکی فارغان. اگر هدف اولیه مطالعه ارزیابی مؤثریت نصاب باشد باید فارغان سال‌های اخیر در نظر گرفته شوند؛ اما برعکس اگر هدف اصلی مطالعه انکشاف مهارت‌های شخصی و مسلکی فارغان باشد، سال‌های قبلی‌تر باید انتخاب گردند (Delaney, 2008).

چنانچه مشاهده می‌شود، تمرکز اکثر تحقیقات سازمانی بالایی مهارت‌های تخنیکی است؛ اما مهارت‌های نرم مانند ارتباطات مؤثر، گفت‌وگو/مذاکرات و تسهیلات مؤثر و مهارت‌های عالی گفتاری و نوشتاری معمولاً از نظر دور می‌مانند (Delaney, 1997; Swing & Ross, 2016)؛ بخشی که نقش اساسی در زندگی روزمره تمام افراد بازی می‌نمایند و جز اساسی مهارت‌های لازم برای تمام فارغان نهادهای تحصیلات عالی است. بنابراین، تحقیقات سازمانی مهارت‌های نرم محصلان را نیز باید زیر تحقیق و ارزیابی قرار دهند.

نقش تحقیق سازمانی در برنامه‌ریزی استراتژیک نهادهای تحصیلی

نهادهای تحصیلات عالی باچالش‌های وسیع نوآوری مواجه اند که روش زندگی روزمره مردم را شدیداً تحت تأثیر قرار داده است؛ لذا نهادهای متذکره باید خود را با شرایط جدید آماده سازند و مطابق نیاز جامعه و زمان برنامه‌ریزی نمایند. در شرایط فعلی که اکثر نهادهای تحصیلی با کمبود منابع مواجه اند، دخیل کردن برنامه‌ریزها و محققین سازمانی در حمایه و رهنمایی نهاد تحصیلی در تغییر مسیر جدید و تعدیل ساختاری آن بسیار حیاتی است. زیرا تصمیم به اساس معلومات و نتایج تحقیقات یگانه رویکرد مؤثر و قابل اعتبار در برنامه‌ریزی مختلف به‌ویژه برنامه‌ریزی استراتژیک پنداشته می‌شود. در اکثر حالات، حکومت‌ها نهادهای تحصیلی را زیر فشار قرار می‌دهند تا برنامه‌ریزی استراتژیک را جهت دریافت منابع عایداتی و برآورد میزان مصارفات، تضمین کیفیت و اعتباردهی و رقابت با سایر مؤسسات در سطح ملی و بین‌المللی تهیه و عملی سازند. زیرا تطبیق برنامه‌ریزی استراتژیک یگانه ابزار کارا جهت پاسخ مؤثر در برابر چالش‌های که نهادهای معاصر تحصیلات عالی به آن مواجه‌اند، می‌باشد (Nel, 2016).

باتوجه به مسائل متذکره، هر برنامه راهبردی باید به سه سؤال اساسی نهاد پاسخ ارائه نماید:

أ. "در حال حاضر در چه حالت هستیم و در آینده می‌خواهیم در کجا باشیم؟". این سؤال باید فعالیت‌ها و توانایی‌های گذشته و حال نهاد را به اساس تحلیل محیط داخلی و خارجی مورد بررسی قرار دهد.

ب. سؤال بعدی این است که "به کجا می‌خواهیم برویم و یا کجا رفته می‌توانیم؟". این سؤال باید به این نکته پاسخ ارائه نماید که نهاد موقعیت آینده خود را در دورنمای تحصیلات عالی در کجا می‌خواهد ببیند.

ج. در نهایت سؤال آخر این است که "چطور می‌توانیم به همان موقعیت برسیم؟". این سؤال باید منابع و توانایی‌های را به بررسی گیرد که مؤسسه برای رسیدن به هدف ویا موقعیت ایده آل خود به آن نیاز دارد (Nel, 2016).

هرسه سؤال و یا اجزای متذکره نقش تحقیق سازمانی را در تمام مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک برجسته می‌سازد. پس از تکمیل برنامه‌ریزی استراتژیک، تحقیق سازمانی برای مقایسه فعالیت‌های مورد توقع در برنامه‌ریزی متذکره و فعالیت‌های حقیقی انجام شده توسط نهاد و جهت دریافت دلایل عدم اجرای مؤثر آن‌ها نیز نقش بازی می‌نماید. بنابراین، برنامه‌ریزی استراتژیک یک سفر است که شروع و اتمام آن زمانی به شکل عالی انجام شده می‌تواند که تمام اجزای آن به اساس معلومات استخراج شده از ارقام کمی و کیفی مناسب (تجزیه و تحلیل محیطی از بعد داخلی و خارجی) و باکیفیت منشأ گرفته باشد. روی این ملحوظ، دوریز و همکاران بیان می‌دارند که اگر پلان استراتژیک به شکل معقول تهیه و عملی گردد، یک وسیله‌ی بسیار قوی و مؤثر برای کمک به پوهنتون‌ها جهت جمع‌آوری نظریات بسیار بکر، شناسایی فرصت‌ها، گرفتن تصمیم به اساس شواهد و رسیدن به دیدگاه و مأموریت مؤسسه خواهد بود (Nel, 2016).

روش‌های جمع‌آوری ارقام در تحقیق سازمانی

برای این‌که معلومات معتبر حاصل شده بتواند، ارقام قابل اعتبار باید جمع‌آوری و تحلیل گردند، زیرا اصطلاح بسیار مشهور "garbage in, garbage out" تحلیل ارقام این نکته را واضح می‌سازد که با داخل کردن مواد خام "پلاستیک" در یک ماشین، "چرم" حاصل نخواهد شد؛ و با جمع‌آوری ارقام بی‌کیفیت، تحلیل‌های احصائیوی معلومات با اعتبار را حاصل نخواهد کرد. بنابراین، اگر ارقام درست به شکل مناسب جمع‌آوری نگردند، تحلیل ارقام توسط هر روش احصائیوی معلوماتی را که برای گرفتن تصمیم درست سازمانی نیاز است، فراهم کرده نمی‌تواند. تقریباً تمام نهادهای تحصیلی معمولاً ارقام زیادی را جمع‌آوری می‌نمایند؛ اما تبدیل این ارقام به معلومات مؤثر برای تقریباً تمام مؤسسات به حیث یک چالش عمده باقی است (Swing, 2016).

نظر به مشخصات برنامه‌های علمی موجود در یک نهاد و سطح تحقیقات علمی، ارقام متفاوت در مورد نهاد جمع‌آوری شده می‌تواند. رویهم‌رفته یک تعداد ارقام صرف نظر از هدف و یا سؤال خاص به شکل معمول و غیرفعال در نهادهای تحصیلی جمع‌آوری می‌گردند. به‌طور مثال ارقام در مورد تعداد شاملین، فارغین، معاش کارمندان و استادان، میزان مصارفات ترمیمات و تعمیرات، هزینه‌های مرتبط با تحقیقات و ارائه خدمات به‌طور معمول توسط شعبات مختلف نهاد تحصیلی جمع‌آوری و گزارش می‌گردند. اما در مورد مؤثریت برنامه‌ها، میزان ارائه خدمات، نیازمندی‌های استادان، کارمندان و محصلان و پالیسی‌های مختلف نهاد کمتر ارقام جمع‌آوری و تحلیل می‌گردند. در کل محققین سازمانی باید ارقام کمی و کیفی را در مورد ساحات زیر جمع‌آوری و تحلیل نماید و معلومات مشخص را در اختیار مقامات مسوول قرار دهند: مأموریت و برآمد نهاد، برنامه‌های تحصیلی، محصلان و کارمندان،

کارمندان اکادمیک/استادان، منابع تحصیلی، ارزیابی برنامه‌ها، مدیریت و اداره (بخش‌های اکادمیک، اداری و مالی) (Asada, 2018).

رویه‌م‌رفته اکثر نهادهای تحصیلات عالی در مورد روش جمع‌آوری ارقام مورد انتقاد قرار دارند؛ زیرا اکثر آن‌ها بالای ارقام گزارش شده‌ی خودی وابستگی شدید دارند و خود نهادها فعالانه در جمع‌آوری ارقام به‌ویژه در مورد فعالیت‌های یادگیری محصلان کمتر سهم می‌گیرند. در دنیای امروزی تحصیلات عالی جمع‌آوری معلومات معنی‌دار در مورد انکشاف دوامدار یادگیری و یاددهی ضروری است و تنها ارائه ارقام پیرامون میزان کامیابی و ناکامی، و یاهم ارزیابی کارکرد محصلان به اساس نمرات دوره تحصیل (ترانسکریپت) کافی نیست. در اکثر حالات مؤسسات تحصیلات عالی پرسش‌نامه‌های مشخص را طرح و به شکل آنلاین و یا آفلاین به محصلان و سایر کارمندان اکادمیک و غیراکادمیک توزیع می‌نمایند و تمام ارزیابی پیشرفت تحصیلی و میزان یادگیری، میزان رضایت و طرح انتقادات و پیشنهادها و سایر ارزیابی را به همین اساس انجام می‌دهند. این روش جمع‌آوری ارقام به حیث ارقام گزارش شده‌ی خودی پنداشته می‌شود. باوجودی که یک تعداد محققین این رویکرد جمع‌آوری ارقام را مناسب می‌پندارند؛ اما اکثر دانشمندان این روش جمع‌آوری ارقام را کمتر با ارزش پنداشته و آن‌را برای ارزیابی پیشرفت تحصیلی محصلان ناکافی تلقی می‌نمایند. باوجودی که گزارش‌دهی خودی ارزان و در اکثر حالات ممکن یگانه روش عملی برای جمع‌آوری ارقام برای بعضی مؤسسات تحصیلات عالی باشد. اما در اکثر حالات نهادها سؤالات مورد علاقه خود را که توقع دارند جواب مشخص را به‌دست بیاورند در همچو پرسشنامه‌ها جابجا می‌نمایند؛ لذا نتیجه‌ی همچو ارقام اکثراً با سوگرایی همراه است و معلومات حاصله از آن کمتر معتبر پنداشته می‌شود (Gonyea, 2005). اگر مؤسسه هنوزهم از گزارش‌دهی خودی با استفاده از پرسشنامه تأکید می‌نماید، در پرسشنامه ارائه شده نکات زیر باید واضح و حل شده باشند:

- آیا جمله‌بندی سؤال‌ها به شکل واضح و بدون ابهام است؟
- آیا کلمات و عبارات‌های ویژه، دارای معنا و تفسیر واحد اند؟
- آیا معلومات خواسته شده برای جواب‌دهنده قابل درک است؟
- آیا جواب‌دهنده تجربه مشخص و یا دانش کافی برای ارائه‌ی جواب برای سؤال‌های خواسته شده دارد؟
- آیا سؤالات به خاطرات و حوادث اخیر اشاره دارد، یا بسیار قدیمی اند؟
- آیا جواب‌دهنده معتقد به ارائه یک جواب مشخص به سؤال ارائه شده دارد؟

- آیا اختیارات جوابات ارائه شده برای هر سؤال کامل و مناسب اند؟
- آیا سؤال‌ها و یاهم پروسه سروی از تهدید، شرم‌ساری و مداخله در زندگی شخصی جواب‌دهنده جلوگیری می‌نماید؟ (Gonyea, 2005).

برای این‌که معلومات کامل و همه‌جانبه برای حمایت برنامه‌ریزی سازمانی در مورد برنامه‌های محصلان و خدمات مربوطه ارائه شده بتواند، رویکرد جمع‌آوری ارقام باید رویکرد مختلط (کمی و کیفی) باشد. روش‌های کمی که معمولاً در تحقیقات سازمانی به کار می‌روند، معلومات بسیار با ارزش را در مورد برآمد مؤسسه ارائه می‌دارند و نتایج آن‌ها برای گرفتن تصمیمات تراکمی به کار می‌روند. برعکس، رویکردهای کیفی برای توضیح "چرا" نتایج و برای حمایت گرفتن تصامیم تکوینی انکشاف مؤسسه ضروری اند. از این‌که گزارش‌دهی خودی تمام ارقام لازم را جهت تصامیم درست، علمی و عملی ارائه کرده نمی‌تواند؛ بنابراین، محققین سازمانی باید از رویکردهای معمول دیگر جمع‌آوری ارقام مانند بحث متمرکز گروهی، مصاحبه انفرادی، سروی‌ها و تحلیل نمرات دوره تحصیل نیز استفاده نمایند (20، 17).

منابع ارقام اولیه و دومی در تحقیقات سازمانی استفاده شده می‌توانند. سروی‌ها و بحث متمرکز گروهی مثال‌های از منابع اولیه‌ی ارقام اند، در حالی‌که دیتابیس بخش محصلان مؤسسه مثالی از منبع دومی ارقام بوده می‌تواند (Delaney, 2008). تمام شعبات نهاد تحصیلی باید ارقام خود را به دفتر تحقیقات سازمانی ارسال نمایند. محقق سازمانی پس از تحلیل و تفسیر ارقام متذکره، معلومات دست اول را نظر به ضرورت به مقامات بلندرتبه و تصیم‌گیر نهاد مانند رئیس پوهنتون، معاون علمی و سایر افراد و نهادهای داخلی و بیرونی ارسال می‌دارند (شکل) (Swing, 2016).

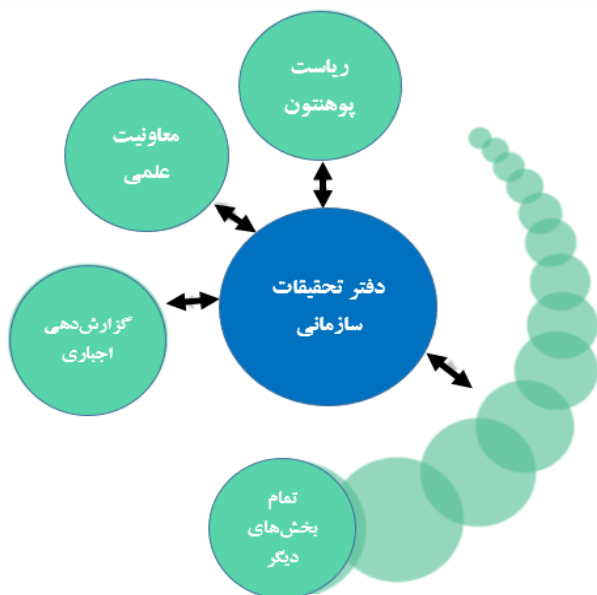
کدام برنامه‌ها در نتیجه تحقیق سازمانی ممکن تغییر نمایند؟

باتوجه به فعالیت‌های مختلف دفتر تحقیقات سازمانی، این مرکز ارائه‌کننده‌ی مؤثرترین معلومات به مسوولین نهاد است. بنابراین، مسوولین بلندرتبه خریداران درجه اول ارقام و معلوماتی ارائه شده توسط دفتر تحقیقات سازمانی اند و در آینده نیز خواهند بود (Asada, 2018; Swing, 2016). همکاری و تعهد مسوولین، بلندبودن سطح دانش، بینش و مهارت محقق سازمانی و طرح درست تحقیق سازمانی هسته‌های اصلی تحقیق سازمانی را تشکیل می‌دهند. آموزش مسوولین در مورد تحقیق سازمانی بسیار حیاتی است؛ زیرا نتایج سازمانی زمانی در تصمیمات مؤسسه مورد استفاده قرار خواهند گرفت که مسوولین اهمیت نتایج این تحقیقات را درک نموده، زمینه را برای دسترسی به منابع ارقام فراهم ساخته و با محققین سازمانی همکاری لازم نمایند (Delaney, 2008).

برعلاوه مسوولین، معلومات ارائه شده توسط این مرکز زمینه را برای یادگیری بهتر محصلان، یاددهی و تعامل استادان با محصلان، طرح برنامه‌ها و ارزیابی ارتباطات مؤثر با کارمندان فراهم می‌سازد. در کل معلومات ارائه شده توسط دفتر تحقیقات سازمانی زمینه را برای تغییر و تعدیل بخش‌های زیر فراهم می‌سازد: شرایط جذب محصلان و استادان، تغییر و تعدیل نصاب درسی، مقدار فیس برای محصلان برنامه‌های لیسانس و فوق لیسانس، ایجاد برنامه‌های جدید لیسانس و فوق لیسانس، انکشاف برنامه‌های کوتاه‌مدت تخصصی و مسلکی (سرتفکیت و دیپلوم‌های کوتاه‌مدت یک ماهه، شش ماهه و یک ساله)، تغییر شرایط شمول در لیلیه، تغییر شرایط شمول در امتحانات تخصصی و برنامه‌های فوق لیسانس، حذف، تعدیل، ادغام و ایجاد برنامه‌ها و در نهایت ارزیابی مؤثریت رابطه‌ها و تفاهم‌نامه‌های مؤسسه با سایر ادارات و مؤسسات در سطح ملی، منظوقی و بین‌المللی (Asada, 2018; Swing, 2016). برعلاوه، پالیسی‌های کلان نهاد در بخش تحقیق، ارائه خدمات به محصلان و جامعه، سطح هزینه‌ها و حتی میزان پرداخت معاشات به سطوح مختلف افراد شاغل در نهاد نیز در نتیجه سطوح مختلف مطالعات سازمانی ممکن تغییر نمایند (Volkwein, 2008).

مناقشه

در دهه‌های اخیر تغییرات سریع و وسیع در محیط‌های داخلی و خارجی نهادهای مختلف تحصیلی دولتی و خصوصی به وجود آمده که این تغییرات نیازمندی برای تغییر برنامه‌ریزی و مدیریت را در این نهادها بیشتر ساخته است. برای این که تغییرات هدفمند و تحقیق‌محور در یک نهاد به وجود آید، ابتدا نیاز است تا یک عامل تغییر در نهاد ایجاد گردد (Hartley et al., 1997)، که این عامل در بخش نهادهای تحصیلات عالی به حیث دفتر تحقیق سازمانی شناخته می‌شود (Swing, 2009). متخصصین نظام تحصیلات عالی معتقد اند که تحقیق سازمانی برای گرفتن تصمیمات درست و مؤثر جهت تغییر برنامه‌ها و مدیریت درست امور در تمام سطوح نهادهای تحصیلات عالی ضروری است (Delaney, 1997)؛ زیرا در اکثر حالات حکومت‌ها و مردم توقع دارند تا نهادهای تحصیلات عالی خدماتی را ارائه نمایند تا شرایط اجتماعی-اقتصادی مردم بهبود یابد، فقر کاهش یابد، میزان درآمد مردم و مساوات در آن افزایش کسب نماید، شرایط صحی مردم بهبود یابد و شرایط برای حکومت‌داری خوب و حفاظت از حقوق انسانی جامعه مساعد گردد (Webber & Calderon, 2016).



شکل 4: تحقیق سازمانی به حیث مرکز ارائه‌کننده خدمات و اطلاعات (Swing, 2016)

تغییرات اخیر در بخش رقابت میان نهادها، افزایش هزینه‌ها، جواب‌گویی نهادها برای جامعه، تهیه گزارشات مستدل برای ارگان‌های دولتی و در نهایت کاهش سطح جذب و میزان فراغت محصلان در بخش‌ها و برنامه‌های علمی مشخص، ضرورت برای تحقیقات سازمانی و هماهنگی مؤثر میان محققین و مسوولین را افزایش داده است. با وجودی‌که اکثر رهبران و تصمیم‌گیرنده‌گان در بخش تحصیلات عالی ضرورت تحقیق سازمانی را جهت تصمیم‌گیری درست درک کرده‌اند؛ اما هنوز هم اکثر نهادهای تحصیلات عالی ظرفیت لازم در این بخش را در نهادهای خود انکشاف نداده‌اند (Delaney, 1997). با وجود موجودیت نزدیک به 180 نهاد تحصیلی در سطح تحصیلات عالی دولتی و خصوصی در افغانستان و اعتباردهی 9 نهاد تحصیلی دولتی و 6 نهاد خصوصی از طرف وزارت تحصیلات عالی (صفحه اصلی | وزارت تحصیلات عالی n.d.); اما به اساس فهم نویسنده هیچ نهاد تحصیلی دولتی و خصوصی در سطح کشور دفتر تحقیقات سازمانی ندارد و تصمیمات تحقیق محور در تحصیلات عالی افغانستان تاهنوز نهادینه نشده است. پیترسون (Peterson, 1999) بیان می‌دارد که محققین سازمانی باید به حیث تحلیل‌گران نهادی عمل نمایند و برای دوباره طراحی کردن نهادهای تحصیلی ارقام مؤثر را در اختیار مسوولین بلندرتبه قرار دهند. به‌طور مثال ترک محصلان قبل از فراغت در اکثر نهادهای تحصیلی کشور یک امر معمول است و نهاد صرف ارقام جذب، ترک، ناکامی و فراغت محصلان را به‌طور سمستروار و یا سالانه گزارش می‌نمایند؛ اما مک لافلین و همکاران (Mclaughlin, 2016) و هوزلر و همکاران (Hossler et al., 2008) معتقدند که این روند یک امر معمول در نهاد

نیست و محققین سازمانی باید عامل‌هایی را که در این زمینه نقش بازی می‌نمایند باید مورد تحقیق و بررسی قرار دهند و نهادها آن را باید به حیث یک مشکل استراتژیک در نظر گیرند. یکی از بخش‌های دیگری که معمولاً برای نهاد تحصیلی تقریباً غیرقابل درک، اما برای ادارات استخدام‌کننده مشکل‌ساز است، سطح دانش و مهارت فارغان است. بنابراین، اکثر ارگان‌های استخدام‌کننده به‌ویژه در کشورهای مانند افغانستان، رابطه‌ی مستقیم با نهادهای تحصیلی ندارند و صرف نظر از برخی محافل رسمی، در سایر موارد کمتر باهم مشورت می‌نمایند. یکی از وظایف مهم دیگر دفتر تحقیق سازمانی بررسی روابط میان نهادهای تحصیلی و ادارات استخدام‌کننده دولتی و غیر دولتی است. نتایج این بررسی باید در زمان تدوین نصاب تحصیلی هر برنامه علمی در اختیار نهاد قرار گیرد تا محصلان مطابق نیاز نهادهای استخدام‌کننده و جامعه عیار ساخته شوند. لذا تحقیقات سازمانی باید نقش استراتژیک را در برطرف کردن شکاف میان نهادهای تحصیلی با سایر ارگان‌ها بازی نماید (Voorhees & Harvey, 2005).

وظیفه‌ی دیگر تحقیقات سازمانی مقایسه‌ی فعالیت‌ها با اجرای رویکردهای متفاوت است. در اکثر حالات تصمیم‌گیرنده‌های نهادهای تحصیلی، هیأت‌أمن، مراکز اعتباردهی نهادها، استادان و کارمندان و حتی نهادهای استخدام‌کننده علاقمند ارقام مقایسوی‌اند. تحلیل‌های مقایسوی زمینه را برای یادگیری مؤثر محصلان، شناسایی نقاط ضعف مؤسسه، زمینه‌سازی برای انکشاف پالیسی‌های جدید و تعدیل بخش‌های مانند تخصیص بودجه، معاشات، حجم ساعات درسی استادان و فیس محصلان فراهم می‌سازد (Trainer, 2008). از طرف دیگر یک تعداد دانشمندان مانند وبر (۲۷) متخصصین تحقیق سازمانی را به حیث دستیار و یاور محیط پوهنتونی تلقی نموده و هر آن کسی را که در بخش طرح سروی‌ها و تحقیقات، تحلیل ارقام، مرور و ارزیابی برنامه‌ها و یا هم نهاد به کمک نیاز داشته باشد، همکاری می‌نمایند.

چالش دیگر که نهادهای تحصیلی معاصر با آن مواجه‌اند، بزرگ شدن و تراکم تعداد زیاد محصل در این نهادها است. به اساس ارقام سال ۲۰۰۹ یونسکو، تعداد محصلان شامل در نهادهای تحصیلات عالی در سطح جهان بین سال‌های ۱۹۷۰ تا ۲۰۰۰ میلادی ۲۴۸٪ رشد داشته و از ۲۸.۶ میلیون به ۱۰۰ میلیون افزایش داشته و پیش‌بینی شده است که مجموع محصلان نهادهای تحصیلات عالی در سال ۲۰۳۵ به ۵۲۲.۵ میلیون برسد، یک رقم که ۲۷۸٪ رشد را نظر به سال ۲۰۰۵ و ۲۲۲.۳٪ رشد را نظر به سال ۲۰۲۲ (۲۳۵ میلیون محصل) خواهد داشت. این روند افزایشی فزاینده نیازمند برنامه‌ریزی مؤثر منابع انسانی، مالی و تسهیلات توسط نهادهای تحصیلات عالی است؛ بنابراین، تحقیقات سازمانی یگانه

رويکرد مناسب برای تهیه معلومات مورد نیاز برای مدیریت مؤثر همچو منابع به شمار می‌رود (Calderon & Mathies, 2013). افزون بر آن، ترک و تایلور (Turk & Taylor, 2019) تحقیقات سازمانی را به حیث حمایت‌گر موفقیت محصلان در نهادهای تحصیلی پنداشته، می‌افزایند که ارائه اطلاعات درست توسط این مرکز زمینه را برای یاددهی و یادگیری مؤثر محصلان فراهم می‌سازد. برعلاوه، دیلانی (Delaney, 1997) نیز دفتر تحقیق سازمانی را به حیث پیام‌رسان مؤثر صدای محصلان به گوش پالیسی‌سازان و سیاست‌گذاران می‌پندارد. لذا دفتر تحقیقات سازمانی گوش شنوا و چشم بینایی برای خود نهاد و سایر نهادهای ذیربط تلقی می‌گردد.

نتیجه‌گیری

سیر سریع و روبه‌رشد تحصیلات عالی در سطح جهان، افزایش نیازمندی‌های تضمین کیفیت و اعتباردهی، رقابت نزدیک میان نهادها، افزایش توقعات جامعه و استخدام‌کننده‌ها و در نهایت تغییر سریع تکنولوژی‌های جدید و فکتورهای متعارف و غیر متعارف دیگر همه باهم نهادهای تحصیلی را در سطح آموزش عالی با چالش‌های جدید و فزاینده‌ی مواجه ساخته‌اند. بنابراین، تحقیق سازمانی به حیث مرکز هوش، منبع دانش و ارائه اطلاعات هدفمند و تحقیق محور زمینه را برای تصمیم‌گیری درست و تدوین پالیسی‌های اثربخش مقامات و مسوولین بلندرتبه‌ی نهادهای تحصیلی فراهم ساخته و راه مناسب بیرون‌رفت از این چالش‌ها را پیش‌کش می‌نماید. لذا ایجاد و انکشاف دفتر تحقیقات سازمانی در هر نهاد تحصیلی نه تنها ضرورت امروزی نهادهای تحصیلی معاصر به شمار می‌رود، بلکه به حیث سیستم تنفسی نهادهای علمی عمل نموده و با گرفتن ارقام به حیث مواد خام، آکسیجن قابل استفاده یعنی با ارزش‌ترین اطلاعات را برای تمام مسوولین نهاد در هر سطح ارائه می‌نماید. لازم است تا مسوولین نهادهای تحصیلی بجای تصامیم خودسرانه و ناسنجیده، بالای نتایج تحقیقات همچو مراکز اعتماد نموده، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری نموده و عمل نمایند.

منابع

- Asada, Y. (2018). Trends of Institutional Research in Japanese Medical Education: A Case Study of Jichi Medical University. *Proceedings - 2018 7th International Congress on Advanced Applied Informatics, IIAI-AAI 2018*, 490–492. <https://doi.org/10.1109/IIAI-AAI.2018.00106>
- Erudera. (n.d.). *Best Schools and Universities in the world 2023* —Retrieved January 18, 2023, from <https://erudera.com/universities/>
- Calderon, A., & Mathies, C. (2013). Institutional Research in the Future: Challenges Within Higher Education and the Need for Excellence in Professional Practice. *New Directions for Institutional Research*, 2013(157), 77–90. <https://doi.org/10.1002/ir.20040>
- Delaney, A. M. (1997). The role of institutional research in higher education: Enabling researchers to meet new challenges. *Research in Higher Education*, 38(1), 1–16. <https://doi.org/10.1023/A:1024907527884>
- Delaney, A. M. (2008). Typical institutional research studies on students: Perspective and examples. *New Directions for Higher Education*, 2008(141), 57–67. <https://doi.org/10.1002/he.293>
- Gonyea, R. M. (2005). Self-reported data in institutional research: Review and recommendations. *New Directions for Institutional Research*, 2005(127), 73–89. <https://doi.org/10.1002/ir.156>
- Hartley, J., Benington, J., & Binns, P. (1997). Researching the Roles of Internal-change Agents in the Management of Organizational Change. *British Journal of Management*, 8(1), 61–73. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00040>
- Hossler, D., Ziskin, M., Moore, J. V., & Wakhungu, P. K. (2008). The Role of Institutional Practices in College Student Persistence. *Annual Forum of the Association for Institutional Research (AIR)*.
- McLaughlin, J. S. (2016). *Changing Perspectives on Student Retention : A Role for Institutional Research Author (s): Gerald W . McLaughlin , Paul V . Brozovsky and Josetta S . McLaughlin Published by: Springer Stable URL : http://www.jstor.org/stable/40196265 STUDENT RETENTION . 39(1)*, 1–17.
- Muller, N., Langa, S., & Dlamini, P. (2016). Institutional Research Units in Higher Education Institutions in South Africa. *Institutional Research in South African Higher Education - Intersecting Contexts and Practices*, 57–73. <https://doi.org/10.18820/9781928357186/04>
- Nel, H. (2016). The Role of Institutional Research in Support of Strategic Planning. *Institutional Research in South African Higher Education - Intersecting Contexts and Practices*, November 2016, 99–116. <https://doi.org/10.18820/9781928357186/06>
- Statista. (n.d.). *Number of universities worldwide by country 2021 |*. Retrieved January 18, 2023, from <https://www.statista.com/statistics/918403/number-of-universities-worldwide-by-country/>
- OIE (2012). *OIE recommendations on the Competencies of graduating veterinarians ('Day 1 graduates') to assure National Veterinary Services of quality - Google Search*. (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=OIE+recommendations+on+the+Competencies+of+graduating+veterinarian+s+%28'Day+1+graduates'%29+to+assure+National+Veterinary+Services+of+quality>

- Ouyang, Z. Ben, Hodgson, J. L., Robson, E., Havas, K., Stone, E., Poljak, Z., & Bernardo, T. M. (2021). Day-1 Competencies for Veterinarians Specific to Health Informatics. *Frontiers in Veterinary Science*, 8(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fvets.2021.651238>
- Peterson, M. W. (1999). The Role of Institutional Research: From Improvement to Redesign. *New Directions for Institutional Research*, 1999(104), 83–103. <https://doi.org/10.1002/ir.10408>
- Rice, G. (2011). The Association for Institutional Research: The First 50 Years.
- Serban, A. M. (2002). Knowledge Management: The 'Fifth Face' of Institutional Research. *New Directions for Institutional Research*, 2002(113), 105–112. <https://doi.org/10.1002/ir.40>
- Swing, R. L. (2009). Institutional Researchers as Change Agents. *New Directions For Institutional Research*, no. 143, Fall 2009/NDIR2009. 143, 5–16. <https://doi.org/10.1002/ir>
- Swing, R. L. (2016). Institutional Research Capacity: Foundations of Federal Data Quality. *Envisioning the National Postsecondary Data Infrastructure in the 21st Century.*, May. http://www.ihep.org/sites/default/files/uploads/postsecdata/docs/resources/institutional_research_capacity.pdf%0Ahttp://files/134/institutional_research_capacity.pdf
- Swing, R. L., & Ross, L. E. (2016). A New Vision for Institutional Research. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 48(2), 6–13. <https://doi.org/10.1080/00091383.2016.1163132>
- Terenzini, P. T. (1993). On the nature of institutional research and the knowledge and skills it requires. *Research in Higher Education*, 34(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/BF00991859/METRICS>
- Trainer, J. F. (2008). The role of institutional research in conducting comparative analysis of peers. *New Directions for Higher Education*, 2008(141), 21–30. <https://doi.org/10.1002/HE.290>
- Turk, J. M., & Taylor, M. (2019). Institutional Research in Support of Student Success at Our Nation's Most Diverse and Inclusive Institutions. *New Directions for Institutional Research*, 2019(184), 75–90. <https://doi.org/10.1002/ir.20323>
- Volkwein, J. F. (2008). The foundations and evolution of institutional research. *New Directions for Higher Education*, 2008(141), 5–20. <https://doi.org/10.1002/he.289>
- Voorhees, R. A., & Harvey, L. (2005). Higher education and workforce development: A strategic role for institutional research. *New Directions for Institutional Research*, 2005(128), 5–12. <https://doi.org/10.1002/ir.159>
- Webber, K. L., & Calderon, A. J. (2016). Institutional research and planning: Its role in higher education decision support and policy development. *The Palgrave International Handbook of Higher Education Policy and Governance*, 192–208. <https://doi.org/10.1007/978-1-137-45617-5>
- UNESCO. (n.d.). What you need to know about higher education |. Retrieved January 18, 2023, from <https://www.unesco.org/en/higher-education/need-know>
- . (n.d.). Retrieved January 18, 2023, from [صفحه اصلی | وزارت تحصیلات عالی](https://www.mohe.gov.af/)

