

## واکاوی تجربه زیسته مدیران تربیت معلم بر اساس توصیه‌های بیانیه گام دوم در راستای افزایش قدرت نرم معصومه مقیمی فیروز آباد<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۱

### چکیده:

در نقطه عطف انقلاب اسلامی ایران، رهبر حکیم انقلاب با صدور بیانیه گام دوم، چشم انداز آینده مطلوب را ترسیم نموده‌اند که از جمله مقولات محوری برای تحقق آن تجربه اندوزی از گذشته جهت برداشتن گام‌های استوار در آینده است. بر این اساس هدف پژوهش، تحقق محورنگاه به گذشته‌ی بیانیه گام دوم در عرصه عمل مدیریتی دانشگاه فرهنگیان در راستای افزایش قدرت نرم می‌باشد که از طریق روش کیفی از نوع پدیدارشناسی به تبیین مفهوم، کشف و درک تجربه‌ای که مدیران با آن زیست کرده‌اند می‌پردازد و به این سؤال پاسخ می‌دهد که تجربیات زیسته مدیران برای تحقق توصیه‌های بیانیه چگونه است؟ جامعه آماری مدیران ستادی و روسای پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان است. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله برفی می‌باشد. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته استفاده گردید. گام‌های تحلیل داده‌های کیفی نیز مطابق با فرآیند کدگذاری انجام شد. در مرحله اول ۱۴۵ کدباز از واحدهای معنایی استخراج شد که پس از حذف کدهای تکراری ۱۲۰ کد وارد مرحله کدگذاری محوری شد. پس از دسته بندی کدها با توجه به ارتباط مفهومی آنها ۳۴ تم اصلی و در کدگذاری گزینشی ۱۹ مقوله استخراج گردید. یافته‌ها: اقدامات مدیران: دانش افزایی (خودارتقای، توانمندسازی)، نگاه سیستمی (روابط برون سازمانی و درون سازمانی)، عدالت محوری (عدالت نگرشی و آموزشی) عزت (متغیرهای روانشناختی)، اخلاق و معنویت (رفتاری و نگرشی)، اقتصاد مقاومتی (راهبردها)، سبک زندگی (تشویق و آموزش). عوامل محتوایی (اخلاق حرفه‌ای، خصوصیات فردی، مهارت رهبری، ویژگیهای تخصصی). وضعیت موجود: فرایندهای منابع انسانی (جذب و گزینش)، عدالت (ضعف و قوت)، علم و پژوهش (محدودیت‌ها و فرصتها)، اقتصاد (عوامل محدود کننده)، عزت (شان حرفه‌ای و سازمانی)، سبک زندگی (آسیب‌های سبک زندگی ایرانی اسلامی) و راهکارها: مدیریت منابع انسانی (پیامد و گزینش)، اقتصاد (راهبردی و عملیاتی)، علم و پژوهش (سیاستگذاری و اجرایی)، ارتقای نگرش (سبک زندگی و جایگاه دانشگاه).

**واژگان اصلی:** تجربه زیسته، بیانیه گام دوم، پدیدارشناسی، مدیران.

۱. استادیار گروه علوم تربیتی مرکز نسبیبه دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

## مقدمه

در نقطه عطف انقلاب اسلامی ایران، رهبر حکیم انقلاب، منشورورهنامه ای با عنوان بیانیه گام دوم انقلاب تدوین نموده‌اند که در بخشی از آن به هفت سرفصل مهم پرداخته شده است که گام دوم انقلاب اسلامی باید برای طی مسیر در آینده، آن‌ها را سرلوحه اقدامات خود قرار دهد تا چشم انداز نهایی که همانا خودسازی، جامعه پردازی و ایجاد تمدن نوین اسلامی به منظور زمینه سازی برای ظهور ولایت عظمی فراهم گردد. برای تحقق این چشم انداز مطلوب، تجربه آموزی گذشته و بهره برداری از ظرفیتهای استفاده نشده، از جمله مقولات محوری است که باید در دستور کار قرار گیرند (مقیم، ۱۳۹۷: ۴).

هر سازمان دو نوع سرمایه اصلی، یعنی سرمایه مادی و سرمایه فکری دارد. سرمایه‌های فکری از دو بخش صریح و ضمنی تشکیل می‌شوند مانند سرمایه‌هایی که در مغز افراد سازمان به صورت اطلاعات، دانش، تجربه، استعداد، مهارت و بصیرت نهفته‌اند و سرمایه‌هایی که در پرونده‌ها، اسناد و گزارشها موجود است. گام نخست برای افزایش بهره‌وری این سرمایه شناسایی دانائی‌های استراتژیک سازمان است و اینکه این دانائی‌ها نزد کیست و چگونه می‌توان آن را در اختیار کسانی که نیاز دارند قرار داد. توجه به این سرمایه برای سازمان‌های آموزشی و دانشی مانند دانشگاه‌ها با توجه به ماهیت متفاوت آنها بسیار حائز اهمیت می‌باشد. از رویکردهای مورد توجه در مستند سازی تجربیات، مدیریت دانش از اهمیت خاصی برخوردار است؛ دانش، به عنوان محصول اطلاعات، تجربه، مهارت‌ها و نگرشی که افراد در زمان و موقعیت خاصی دارند (باجرز، ۱۹۹۹: ۸۱). مستند سازی تجربیات و انتشار آن نوعی مدیریت دانش است. می‌توان گفت که مستند سازی تجربیات باعث می‌شود تا دانش ذهنی افراد که در رفتار و درک انسان قرار دارد و از تعامل افراد ظهور می‌یابد به دانش صریح که دانش مستند و عمومی است و می‌توان آن را از طریق فناوری اطلاعات تسهیم کرد، تبدیل شود و با تبادل تجربیات و دانش صریح، جامعه به دانش‌های جدیدی دست پیدا کند.

رویکرد سازمان یادگیرنده نیز یکی دیگر از رویکردها در مستندسازی تجربیات است. سازمان برای استفاده از فکرهای جدید در بهبود عملکرد سازمانی و تبدیل آنها به برنامه‌های عملی به ۵ مهارت نیاز دارد: ۱- حل مسئله، ۲- کسب تجربه، ۳- یادگیری از تجربه خود و تاریخ، ۴- یادگیری از دیگران، ۵- انتقال یا اجرا. اگر سازمانهای امروزی در صدد پیشرفت باشند، به همه مهارت‌های مذکور نیاز دارند (رضائیان، ۱۳۷۹). سازمان‌های یادگیرنده در قالب فرآیند یادگیری سازمانی، تجربیات موفق و ناموفق را بررسی و ارزیابی دقیق می‌کنند و نکات ارزشمند حاکم بر این تجربیات

را فرا می‌گیرند. انسان‌های یادگیرنده‌ی امروز از مجموعه تجربیات و علوم و تمدنهای گذشتگان بهره می‌گیرند تا از سطح بالاتری از تجربیات و علوم برخوردار باشند، فراتر از گذشتگان خود بیندیشند و همیشه به دنبال تغییر، اصلاح و تکامل افکار و رفتار خود باشند (الهی و همکاران، ۱۳۷۹: ۴۸).

از آنجاکه انتقال تجربیات یکی از عوامل اساسی در یادگیری سازمانی محسوب می‌شود، لازم است تا تجربیات و دانش‌های نهفته (ضمنی) و آشکار (صریح) افراد و سازمانها به شیوه مناسبی بهره برداری شود. تجربه‌های مدیران به عنوان دارایی فکری محسوب می‌شود که با مستند سازی در گذر زمان افزایش پیدا می‌کند، در غیر این صورت در گذر حوادث از بین خواهد رفت (همان).

از دیگر سو یک گروه از مخاطبان ویژه بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، مدیران و مسئولان هستند. مدیران باید خطوط اصلی این نقشه راه را به عنوان دستور اقدام ملی در برنامه ریزی‌ها، سیاست گذاری‌ها و قانون گذاری‌ها قرار دهند و از این ظرفیت عظیم استفاده کنند و به این ترتیب بستری را برای افزایش قدرت نرم کشور فراهم سازند. بنابراین شناخت تجربیات زیسته مدیران در ارتباط با محورهای بیانیه در گذشته، راهبردهای آینده را مشخص خواهد ساخت تا هرچه بیشتر بتوان به تحقق عملی بیانیه کمک نمود و در ارتقای قدرت نرم کشور نیز گامی برداشت چراکه عناصر سازنده قدرت نرم در بیانیه توصیه‌های هفت گانه آن موجود است. عناصری نظیر عدالت خواهی، استکبارستیزی، تولید علم، اخلاق محوری، عزت مداری، فناوری فعالیتهای آموزشی. برای عملکرد بهتر دانشگاه، عبرت از گذشته و آگاهی از اشتباه و رموز موفقیت ضروری است. همانطور که سازمانها مجبور به یادگیری از تجربه‌های خود و دیگر سازمان‌ها می‌باشند، با مستند سازی تجربه‌ها، امکان افزایش دانش و یادگیری سازمانی فراهم می‌شود و با به کارگیری تجربه‌های مرتبط، عملکرد سازمانی افزایش پیدا می‌کند. با وجود جایگاه مهم تجربیات مدیران در روشن کردن مسیر آینده، اما تاکنون پژوهشی در این خصوص در نهاد تربیت معلم صورت نگرفته است و این طرح تلاشی است جهت پرکردن خلأ پژوهشی در این زمینه. از سوی دیگر عنایت به جایگاه تجربه و عبرت اندوزی از گذشته در احادیث نیز، دلیل محکم دیگری جهت پرداختن به این مقوله مهم در تربیت معلم است. امیرالمؤمنین علیه السلام می‌فرماید: اگر تجربه‌ها نبود راه‌ها پوشیده می‌ماند (بحارالانوار، ج ۷۱: ۳۴۲). برای تصمیم گیری صحیح آینده در حوزه محورهای بیانیه ابتدا باید تجربه‌های پیشین مرتبط را شناخت تا فاصله میان باید‌ها و واقعیتها روشن گردد. بنابراین، این طرح همسو با تاکید بیانیه گام دوم رهبری معظم بر تجربه اندوزی از گذشته است. سخن اول بیانیه درباره گذشته است: "نادانسته‌ها را جز با تجربه خود یا گوش سپردن به تجربه دیگران نمی‌توان

آموخت. برای برداشتن گام‌های استوار در آینده باید گذشته را درست شناخت و از تجربه‌ها درس گرفت " (بیانیه گام دوم انقلاب). بنابراین، این پژوهش با هدف تحقق محور نگاه به گذشته از بیانیه گام دوم در عرصه عمل مدیریتی دانشگاه فرهنگیان به منظور درک درست راهی که طی شده و شناخت وضع موجود و چگونگی جهت دهی عملکرد آینده مدیران در راستای مفاد بیانیه گام دوم انجام شده است و تلاشی است در راستای رسیدن به دانش بومی مدیران مبتنی بر تجربیات زیسته آنان با محوریت تلاش‌های تحول آفرینشان با متمرکز بر گزاره‌های حرکت آفرین بیانیه گام دوم انقلاب تا بتوان با ترسیم شفاف اقدامات گذشته و ارزیابی سره و ناسره از نگاه خود مدیران، چشم انداز آینده را به درستی ترسیم نمود و راهکارهای عملیاتی واقع بینانه را جهت تحقق محورهای بیانیه، تدوین کرد تا بتوان با تربیت صحیح نیروی انسانی به عنوان مهمترین عنصر سازنده قدرت نرم نقش بی بدیل دانشگاه فرهنگیان را ایفا نمود.

## ۱. اهداف تحقیق

۱-۱- هدف کلی: تبیین مفهوم، کشف و درک تجربه‌ای که مدیران با آن زیست کرده‌اند در ارتباط با محورهای: علم و پژوهش، معنویت و اخلاق، اقتصاد، استقلال و آزادی، عزت ملی و روابط خارجی، سبک زندگی و عدالت و مبارزه با فساد در راستای افزایش قدرت نرم

۱-۲- اهداف اختصاصی:

۱-۲-۱- روشن کردن جوهره‌ی اقدامات انجام شده مدیران در راستای محورهای هفت گانه

۱-۲-۲- روشن کردن زمینه و وضعیتی که در تجارب مؤثر بوده است.

۱-۲-۳- روشن کردن ساختار و جوهره‌ی پدیده‌های تجربه شده مدیران در شناسایی وضع موجود

۱-۲-۴- شناسایی راهکارهای مقتضی در عرصه عمل مدیران تربیت معلم منطبق با معیار تحقیق محورهای بیانیه.

## ۲. پرسش‌های تحقیق

۱-۲- سؤال اصلی تحقیق: تجربیات زیسته مدیران تربیت معلم مرتبط با محورهای بیانیه گام دوم انقلاب (علم و پژوهش، معنویت و اخلاق، اقتصاد، عدالت و مبارزه با فساد، عزت ملی و سبک زندگی)، به منظور ارتقای قدرت نرم چگونه است؟

۲-۲- سؤالات فرعی تحقیق:

- ۲-۲-۱. اقدامات مدیران تربیت معلم مرتبط با محورهای بیانیه گام دوم انقلاب (علم و پژوهش، معنویت و اخلاق، اقتصاد، عدالت و مبارزه بافساد، عزت ملی و سبک زندگی) چگونه است؟
- ۲-۲-۲. چه زمینه یا وضعیتی بر این تجربیات (موفقیت یا عدم موفقیت) تاثیر گذار بوده است؟
- ۲-۲-۳. ارزیابی مدیران، ازوضع موجود مرتبط با توصیه‌ها و چرایی آن چیست؟
- ۲-۲-۴. راهکارهای عملیاتی جهت تحقق محورهای بیانیه درعرصه عمل مدیران تربیت معلم کدام اند؟

### ۳. ملاحظات نظری

اسناد بالادستی رمز ماندگاری انقلاب است. اگر می‌خواهیم به انقلاب اسلامی کمک کنیم باید به اسناد بالادستی عمل کنیم. بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی فوق همه اسناد و سیدالاسناد است و سندی جامع و کامل است که مقام معظم رهبری در آن آینده کشور را ترسیم کرده‌اند (ملکی، ۱۳۹۹). بیانیه‌ی «گام دوم انقلاب» تجدید مطلعی است خطاب به ملت ایران و به‌ویژه جوانان که به‌منابه منشوری برای «دومین مرحله‌ی خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی» خواهد بود و «فصل جدید زندگی جمهوری اسلامی» را رقم خواهد زد.

ما پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی اسناد و بیانیه‌های بالادستی بسیار داشتیم که در نهادها و سازمانهای تصمیم‌گیرنده کشور تولید شدند اما بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی ایران به تحریر مقام معظم رهبری، جامع‌ترین و عمیق‌ترین و مترقی‌ترین سند بالادستی است که بر تمام بیانیه‌های گذشته اشرف دارد. امروز بیانیه گام دوم انقلاب حاکی و حاوی تعلیمی برای ساختن آینده انقلاب اسلامی است (رشاد، ۱۳۹۹ به نقل از خبرگزاری شبستان). بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی را می‌توان به عنوان یک سند چشم‌انداز دقیق، مبتنی بر آرمانهای اسلامی و نقشه راهی برای دستیابی به تمدن نوین اسلامی دانست که با مطالعه دقیق آن، می‌توان الگوی مدونی را برای یک نهاد اسلامی و با نگاه تمدنی استخراج کرد.

تمدن اسلامی و تمدن‌سازی نوین اسلامی، کلیدواژه‌هایی است که در سالهای گذشته به موازات افزایش تهاجم فرهنگ غربی و ترویج گفتمان نظم نوین جهانی در دنیا و هم‌چنین بنابر ضرورت حصول پیشرفت و توسعه همه‌جانبه و جهانی‌سازی گفتمان انقلاب اسلامی توسط رهبر معظم انقلاب اسلامی به کار گرفته شده است به گونه‌ای که ریشه‌های اساسی آن را می‌توان در

اندیشه‌های امام راحل (ره) و پس از آن در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مشاهده کرد. ایشان هدف از انقلاب اسلامی را برپایی تمدن اسلامی می‌دانند و فرمودند: "هدف ملت ایران و هدف انقلاب اسلامی، ایجاد یک تمدن نوین اسلامی است" (بیانات در دیدار جوانان خراسان شمالی ۱۳۹۱ / ۰۷ / ۲۳) و در ادامه، همه اقشار جامعه را مسئول تحقق این مهم دانستند و فرمودند: "باید همه احساس کنند که مسئولیت ایجاد تمدن اسلامی نوین بر دوش آنهاست و یکی از حدود و ثغور این کار، مواجهه با تمدن غرب است به صورتی که تقلید از آن انجام نگیرد" (بیانات در دیدار جوانان خراسان شمالی، ۱۳۹۱ / ۰۷ / ۲۳). باید توجه کرد که بعد از هر انقلابی، نظام سازی، رونق نهادی و یا تحول اساسی در نهادها ضروری است که انقلاب اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنا نیست. نظام سازی و نهادسازی اسلامی را می‌توان یکی از مهمترین تجربه‌های انقلاب اسلامی در ایران برای پیشبرد اهداف و آرمان واقعی آن ایجاد تمدن نوین اسلامی دانست.

انقلاب اسلامی یک حرکت تمدنی بود که انسداد تاریخی بعد از دوره رنسانس را شکست و عصر جدیدی را آغاز نمود. بیانیه گام دوم، انقلاب اسلامی را در چنین مقیاسی شناسایی می‌کند و شاخص‌های جدیدی برای ارزیابی موفقیت‌ها و کاستی‌های آن ارائه می‌دهد. این بیانیه سرسلسله اسنادی است که علمای شیعه برای راهبری حوادث اجتماعی تنظیم کرده‌اند. این سند رفیع‌تر از کتاب "تنبیه الامه" علامه نائینی و اندیشه اجتماعی بزرگانی چون شهید صدر است. چون آنها در مقام راهبری یک انقلاب تمدنی در مقیاس جهانی نبودند (میرباقری، ۱۳۹۹).

### ۱-۳. محورهای هفتگانه بیانیه گام دوم

۱-۱-۳. **علم و پژوهش:** دانش، آشکارترین وسیله‌ی عزت و قدرت یک کشور است. ما هنوز از قلّه‌های دانش جهان بسیار عقیم؛ باید به قلّه‌ها دست یابیم. باید از مرزهای کنونی دانش در مهمترین رشته‌ها عبور کنیم. به پا خیزید و دشمن بدخواه و کینه توز را که از جهاد علمی شما به شدت بیمناک است، ناکام سازید. **معنویت و اخلاق:** معنویت به معنی برجسته کردن ارزشهای اخلاق به معنی رعایت فضیلت‌های اخلاقی. شعور معنوی و وجدان اخلاقی در جامعه هرچه بیشتر رشد کند برکات بیشتری به بار می‌آورد. این بی‌گمان محتاج جهاد و تلاش است؛ و این تلاش و جهاد بدون همراهی حکومت‌ها توفیق چندانی نخواهد داشت.

۲-۱-۳. **اخلاق و معنویت:** معنویت و اخلاق جهت دهنده‌ی همه حرکت‌ها و فعالیت‌های فردی و اجتماعی و نیاز اصلی جامعه است. بودن آنها محیط زندگی را حتی با کمبودهای مادی

بهشت می‌سازد و نبودن آن‌ها حتی با برخورداری مادی جهنم می‌آفریند.

**۳-۱-۳. اقتصاد:** جوانان و دانا و مؤمن و مسلط بر دانسته‌های اقتصادی در درون دولت اقتصاد مقاومتی را اجرا کنند. جوانان عزیز در سراسر کشور بدانند که همه‌ی راه حل‌ها در داخل کشور است. اینکه کسی گمان کند که مشکلات اقتصادی صرفاً ناشی از تحریم است و علت تحریم هم مقاومت ضد استکباری و تسلیم نشدن در برابر دشمن است پس راه حل، زانو زدن در برابر دشمن و بوسه زدن بر پنجه گرگ است، خطایی نابخشودنی است.

**۳-۱-۴. عدالت و مبارزه با فساد:** تبعیض در توزیع منابع عمومی و میدان دادن به ویژه‌خواری و مدارا با فریبگران اقتصادی که همه به بی‌عدالتی می‌انجامد، بشدت ممنوع است؛ همچنین غفلت از قشرهای نیازمند حمایت، به هیچ رو مورد قبول نیست. اگر زمام‌اداره‌ی بخش‌های گوناگون کشور به جوانان مؤمن و انقلابی و دانا و کاردان- که بحمد الله کم نیستند- سپرده شود امید اجرای عدالت و مبارزه با فساد برآورده خواهد شد ان شاء الله

**۳-۱-۵. استقلال و آزادی:** استقلال ملی به معنی آزادی ملت و حکومت از تحمیل و زورگویی قدرت‌های سلطه‌گر جهان است و آزادی اجتماعی به معنای حق تصمیم‌گیری و عمل کردن و اندیشیدن برای همه‌ی افراد جامعه است. بدیهی است که استقلال نباید به معنی زندانی کردن سیاست و اقتصاد کشور در میان مرزهای خود، و آزادی نباید در تقابل با اخلاق و قانون و ارزش‌های الهی و حقوق عمومی، تعریف شود

**۳-۱-۶. عزت ملی، روابط خارجی، مرزبندی با دشمن:** این هر سه، شاخه‌هایی از اصل «عزت، حکمت، و مصلحت» در روابط بین‌المللی‌اند. امروز ملت ایران علاوه بر آمریکای جنایتکار، تعدادی از دولت‌های اروپایی را نیز خدعه‌گر و غیر قابل اعتماد می‌داند. در مورد آمریکا حل هیچ مشکلی متصور نیست و مذاکره با آن جز زیان مادی و معنوی محصولی نخواهد داشت

**۳-۱-۷. سبک زندگی:** تلاش غرب در ترویج سبک زندگی غربی در ایران، زیان‌های بی‌جبران اخلاقی و اقتصادی و دینی و سیاسی به کشور و ملت ما زده است؛ مقابله با آن، جهادی همه‌جانبه و هوشمندانه می‌طلبد که باز چشم امید در آن به شما جوانها است (بیانیه گام دوم انقلاب: ۳۵-۴۷).

ملاحظه می‌شود که کمک به تحقق این توصیه‌ها همانا تلاش جهت ارتقای قدرت نرم کشور و هم سو با آن است.

## ۴. پیشینه پژوهشی

شکوهی (۱۴۰۰)، در مقاله "قدرت انگاره‌ای به مثابه قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران" به دنبال یافتن چارچوب مفهومی جدیدی برای تبیین قدرت نرم ایران در منطقه است. از این رو با استفاده از مدل نظری برگرفته از دیدگاه‌های شهید مطهری، مؤلفه‌های شکل دهنده به سه بنیان جهان بینی یعنی هست ها، آرمان‌ها و بایدهای جهان بینی ایرانی اسلامی در نگاه رهبران جمهوری اسلامی ایران مورد کاوش قرار گرفته است. و از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد جهت دار استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که هست‌ها و آرمان‌های جهان بینی ایرانی اسلامی عمدتاً مؤلفه‌های انگاره‌ای هستند که به بایدهای رفتاری آن نیز شکل می‌دهند. از این رو ادعا می‌شود چارچوب مفهومی قدرت انگاره‌ای با مؤلفه‌های غیرمادی، دینی و آن جهانی می‌تواند تبیین بهتری از قدرت و نفوذ ایران در کشورهای دیگر به دست دهد.

عباس تبار مقری و اختری (۱۴۰۰)، در مقاله "عقلانیت انقلابی در اندیشه سیاسی آیت الله خامنه‌ای" رابطه میان انقلابی‌گری و عقلانیت و مهم‌ترین مبانی عقلانیت انقلابی و موانع عقلانیت را از طریق کتابخانه‌ای و به روش توصیفی-تحلیلی مورد کاوش قرار دادند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که جایگاه عقلانیت انقلابی در اندیشه آیت الله خامنه‌ای مبتنی بر گزاره‌هایی چون سعادت و غایت جامعه سیاسی، سیاست دین محور، تطبیق آرمان و واقعیت، سیاست اصل محور و مبتنی بر مردم سالاری دینی است. مفهوم عقلانیت در اندیشه مقام معظم رهبری را می‌توان در چند مؤلفه خلاصه نمود. اول، داشتن رویکرد منطقی و محاسبه گر و دوم، نگاه انقلابی و به دور از محافظه کاری. سوم، توجه به واقعیات و وضعیت موجود.

نوده فراهانی (۱۳۹۹) در مقاله خود با عنوان "الگوی حکمرانی گام اول انقلاب و دلالت‌های سیاستگذارانه بیانیه گام دوم" مهم‌ترین مؤلفه‌های الگوی حکمرانی گام نخست را به شرح ذیل شناسایی نمود: ۱. ادراک انقلاب اسلامی به‌عنوان یکی از انقلابات کبیر بشری که نویددهنده ظهور جهان جدیدی است. ۲. تقدم‌بخشی به فرهنگ و معنویت که نشانگر تأثیر عوامل غیرمادی در پیشرفت‌های گام اول است. ۳. پیگیری مفهوم برکت و عدم اتکای صرف بر منطق هزینه و فایده اقتصادی. ۴. تمرکز بر جهاد علمی برای گذر از عقب‌ماندگی‌های تاریخی و ترسیم آتیه کشور. سپس با نوعی آسیب‌شناسی گام اول، اهم دلالت‌های سیاستگذارانه بیانیه گام دوم را نیز به صورت زیر شناسایی قرار داد: ۱. برخلاف تصور غالب، نه‌صرف واگذاری امور به جوانان بلکه ترسیم تکالیف



آحاد ملت در گام دوم، هدف اصلی بیانیه است. ۲. اگرچه غایت علوم فنی و مهندسی دستیابی به سطوح بالاتر تکنولوژی و تولید ثروت است، اما اداره جامعه، تنها از طریق توسعه فناوری و خلق ارزش افزوده اقتصادی محقق نمی‌شود، بلکه روی دیگر تنزل علم به فناوری، تفکیک علم اقتصاد از ماهیت انسانی و اجتماعی جامعه و تقلیل آن به نوعی منطق محاسباتی درونی و مستقل است. ۳. هر تلاشی برای تحقق گام دوم انقلاب، مستلزم توجه به مکانیسم‌ها و چگونگی تأثیرگذاری سیاستگذاری‌های پیشین علمی و اقتصادی کشور بر مقوله سبک زندگی است. بنابراین، مهم‌ترین راهبرد فراهم‌سازی بستر تأسیس تمدن نوین اسلامی-ایرانی، تلاش برای ایجاد نظریه علمی اقتصادی با توجه به ابعاد سبک زندگی متناسب است.

به زعم نادری و پیرانی (۱۳۹۹) براساس بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی می‌توان چهار استراتژی در دوران پساچهل سالگی انقلاب اسلامی طراحی کرد: ۱. راهبرد «پیشتازی» انقلاب اسلامی ناظر بر قوت‌های داخلی و فرصت‌های بیرونی: ۲. راهبرد «صیانتی» انقلاب اسلامی ناظر بر قوت‌های داخلی و تهدیدهای بیرونی ۳. راهبرد «رقابتی» انقلاب اسلامی ناظر بر فرصت‌های بیرونی و ضعف‌های داخلی ۴. راهبرد «مقاومتی» انقلاب اسلامی ناظر بر ضعف‌های داخلی و تهدیدهای بیرونی. نظر به توفیقات انقلاب اسلامی در امر «قوت‌ها» و «فرصت‌های» حداکثری پیشرو در مقایسه با ضعف‌ها و تهدیدها، اهتمام دولتمردان باید بسیج منابع، امکانات و ظرفیت‌ها به منظور برنامه‌ریزی در راستای عملیاتی کردن راهبردهای مذکور با محوریت راهبرد «پیشتازی» در محیط منطقه‌ای و نظام بین‌الملل باشد. این راهبرد به صورت خاص در امر حکمرانی بر حاکم کردن سیاست‌های درون‌گرا (ناظر بر توانمندی‌ها، ظرفیت‌های مادی و معنوی داخلی، و نفوذ منطقه‌ای) بجای سیاست‌های برون‌گرا (ناظر بر حمایت‌های بیگانگان) بر دستگاه حکمرانی و افکار عمومی جامعه با در پیش گرفتن طراحی و نهادینه کردن سبک زندگی اسلامی تأکید دارد.

شیرودی (۱۳۹۹)، در پژوهش قدرت نرم، تمدن نوین اسلامی و بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی سعی دارد رابطه معناداری بین این سه مقوله بیابد و یک مدل مفهومی از مهم‌ترین عناصر مشترک آن‌ها نشان دهد.

عیوضی و پارسا (۱۳۹۲) نیز عناصر سازنده قدرت نرم را احصا نموده‌اند نظیر: حفظ آرمانهاستکبارستیزی و ظلم ستیزی، رسانه، نیروی انسانی، عدالت خواهی، فرهنگ عزت مداری. نعمت الهی و دیوانداری (۱۳۹۷) با اذعان به ضرورت درک تجارب زیسته مدیران برای دستیابی

به دانش ضمنی و تسهیل انتقال آن و با هدف درک و بازگرددن تجربه زیسته مدیران موفق در بانک ملت و شناسایی عوامل نقش آفرین در این موفقیت پژوهشی را انجام دادند. نتایج این پژوهش تفسیری و مبتنی بر ساختارگرایی اجتماعی که از طریق مصاحبه با ده نفر مشارکت کننده انجام شد، نشان داد که موفقیت در مسیر شغلی می‌تواند به دو صورت کاملاً متمایز معنی شود؛ موفقیت مسیر شغلی به عنوان دستاورد و موفقیت مسیر شغلی به عنوان موهبت. در نیل به این موفقیت نقش سرمایه‌های پنج گانه انسانی، اجتماعی، انگیزشی، روانشناختی و معنوی از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. مهم‌ترین ضرورت ادراک تجارب مدیران، دستیابی به دانش ضمنی و تسهیل انتقال آنست.

زوار و مهری (۱۳۹۷) در پژوهشی با واکاوی تجارب خدمت مدیران و معاونان آموزشی مدارس، ادراک آنان را در مورد حس لذت از خدمت در مدارس مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه که با رویکردی کیفی و به روش پدیدارشناسانه از نوع توصیفی، با ۱۲ مشارکت‌کننده از میان مدیران و معاونان زن و مرد مدارس موفق تبریز و به روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک محور و با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته صورت پذیرفت، تحلیل عمیق روایت‌های شرکت‌کنندگان، به شناسایی و دسته‌بندی ۴ مضمون اصلی (ساختار محیط خدمت، انگیزه خدمت، ویژگی‌های شخصیتی، و ارتباط نوع شغل و لذت خدمت) و ۹ زیر مضمون (تعامل کارکنان و همکاران، نقش مدیر، محیط آرام و کم تنش، رضایت مراجعان، مسائل مادی و معیشتی، منابع درونی لذت از خدمت، منابع بیرونی لذت از خدمت، دانش آموزان انسان‌هایی معصوم و دوست‌داشتنی، و معلمی و قابلیت‌های پیشرفت آن) منتج شد.

هیلی (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان چالش‌های پیش روی پردیس بین المللی دانشگاه: "تجربه زیسته" مدیران ارشد داخلی<sup>۱</sup>، نتایج مطالعات کیفی «تجارب زیسته» مدیران پردیس‌های بین المللی

<sup>1</sup> Healey

<sup>2</sup> The Challenges of Leading an International Branch Campus: The "Lived Experience" of In-Country Senior Managers

که در سه تا از بزرگترین بازارهای میزبان پردیس‌های بین‌المللی چین، مالزی و امارات متحده عربی - فعالیت می‌کنند را گزارش می‌دهد. یافته‌ها حاکی از این بود که چالش اساسی برای مدیران تعادل در تقاضای رقابتی تعدادی از سهامداران داخلی و خارجی است. وی نتیجه می‌گیرد که دانشگاه‌ها باید برای حمایت از مدیران پردیس‌های بین‌المللی بیشتر تلاش کنند. در سال‌های اخیر، تعداد زیادی از دانشگاه‌های بزرگ، پردیس‌های بین‌المللی را تأسیس کرده‌اند. در مورد چالش‌های منحصر به فرد مدیران پردیس‌های بین‌المللی، که معمولاً از سازمان مرکزی دانشگاه برای راه‌اندازی پردیس اقماری در یک محیط جدید و بیگانه به کار گرفته می‌شوند، دانش‌اندکی وجود دارد. در عین حال، سازمان مرکزی نیز از خطرات مالی و اعتباری قابل توجهی در زمان راه‌اندازی این پردیس‌ها برخوردار می‌شود.

## ۵. روش تحقیق

صاحب‌نظران روش تحقیق، در یک دسته‌بندی کلی تحقیق را به دو گروه کمی و کیفی تقسیم کرده‌اند. این پژوهش دارای رویکرد کیفی است و به روش پدیدارشناسی انجام شده است. با مطالعه کیفی موردها در بافت خودشان مورد بررسی قرار می‌گیرند و مقوله‌های مهم شناسایی می‌شوند. پدیدارشناسی رویکردی است که هم به عنوان یک دستگاه فلسفی و هم به مثابه یک روش شناسی مستقل در علوم انسانی و اجتماعی شناخته می‌شود. به بیانی بسیار ساده و کوتاه، پدیدارشناسی توانان فلسفه و روشی است که به بررسی ماهیت یا ذات پدیده‌ها می‌پردازد. یعنی بررسی و کاوش آن چیزی که چیزها را به آنچه هستند، تبدیل می‌کند و بدون آن چیز، آن چیز نمی‌توانست چیزی باشد که اکنون هست (وان مانن، ۱۹۹۰: ۱۰). انتخاب روش پدیدارشناسی در این پژوهش نیز از آن جهت است که: ۱- این روش سایر روش‌های کیفی را تحت تأثیر قرار داده است تا جایی که پژوهشگران سایر روش‌های کیفی به رد پای این روش در رویکرد خود اشاره می‌کنند. ۲- از آنجا که درک تجارب گذشته مدیران تربیت معلم، مستلزم فهم مشترک یا تجربه مشترک عده‌ای درباب یک پدیده است، حائز اهمیت خواهد بود که درک از این تجارب مشترک جهت توسعه حقایق یا خط‌مشی‌ها و یا توسعه درکی عمیق‌تر، به دست آید. این مهم با بررسی پدیدارشناسانه

محقق خواهد شد. ۳- رجوع به پیشینه تحقیق نشان داد که پرکاربردترین روش جهت بررسی تجربیات زیسته روش پدیدارشناسی است.

### ۱-۵. ابزار گردآوری اطلاعات

پدیدارشناسی تنها یک روش یا مجموعه‌ای از عملیات‌های روانی مورد نظر هوسرل نیست، بلکه نگرشی خاص یا نوعی شیوه دیدن تلقی می‌شود که به رهیافت هایدگری نزدیک‌تر است. این تلقی ما را به سمت مصاحبه‌های عمیق سوق می‌دهد (محمدپور، ۱۳۹۰: ۹۸). در این پژوهش نیز از مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته استفاده شده است زیرا محورهای سؤالات مصاحبه روشن است و از طرفی مصاحبه شونده در ابراز عقاید و تجارب خویش آزاد است. در پژوهش‌های کیفی سؤال‌ها در یک راهنمای مصاحبه، باتمركز بر روی مسائل یا حوزه‌ای که باید پوشش داده شود و مسیریایی که باید پیگیری شود گنجانده می‌شود. با توجه به شرایط مرتبط با کرونا و محدودیت مصاحبه حضوری با افراد، سؤالات مصاحبه تدوین گردید و از طریق پست الکترونیکی و شبکه‌های اجتماعی در اختیار افراد قرار گرفت و پاسخها در قالب متن یا صوت دریافت گردید.

### ۲-۵. پایایی (قابلیت اعتماد) ابزار کیفی

پایایی در مصاحبه، در مراحل اولیه چون موقعیت مصاحبه، نسخه برداری و تحلیل مطرح می‌گردد. در تحقیق حاضر از پایایی بازآزمون برای محاسبه پایایی تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، استفاده شده است. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آنها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دوبار کدگذاری می‌شوند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها باهم مقایسه می‌شوند. روش بازآزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی باهم مشابه هستند با عنوان "توافق" و کدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام شده توسط محقق در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است (کاواله، ۱۹۹۶، به نقل از مقیمی، ۱۳۹۴: ۱۱۶).

$$\text{درصد پایایی} = \frac{100x}{\text{تعداد توافقات}} \times 2$$

تعداد کل داده‌ها

در تحقیق کنونی، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شده و هر کدام از آنها دوبار با فاصله زمانی ۱۰ روز توسط پژوهشگر کدگذاری شدند و نتایج در جدول آمده است.

جدول ۳-۲- محاسبه پایایی بازآزمون

مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بازآزمون
۲	۳۳	۱۲	۹	۷۲/۷۲٪
۶	۲۴	۹	۶	۷۵٪
۹	۴۵	۲۰	۵	۸۸/۸۸٪
کل	۱۰۲	۴۱	۲۰	۸۰/۴٪

نتایج نشان می‌دهد پایایی بازآزمون برابر ۸۰٪ است و بالای ۶۰٪ پایایی قابل قبول است بنابراین کدگذاری‌های انجام گرفته از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

### ۳-۵. جمعیت آماری

جامعه آماری شامل مدیران ارشد ستادی مرتبط باحوزه های هفت گانه بیانیه، روسای پردیسه‌ها، معاونین تربیت معلم و سرپرست خوابگاه‌ها با اولویت افرادی که تجربه‌ای در گذشته دارند، می‌باشد.

**۴-۵. روش نمونه‌گیری:** روش پدیدارشناسی با توجه به عمق و ژرفانگری آن نیاز به محدود کردن جامعه‌ی مورد مطالعه دارد و چون نوعی مسافرت بین‌الذهانی است و ویژگی‌های افراد و موضوع مطالعه نسبت به تجربه‌ی زیسته بسیار مهم است، نمونه‌گیری هدفمند مورد استفاده قرار می‌گیرد و در آن منابع یا افرادی بررسی می‌شوند که بیشترین اطلاعات را در رابطه با موضوع مورد نظر دارند. از آنجا که پدیدارشناسی مستلزم فهم این است که انسان‌ها چطور برخی پدیده‌ها را به تجربه درمی‌آورند، محقق برای گردآوری داده‌ها لازم است به مصاحبه‌های عمیق با کسانی پردازد که به طور مستقیم پدیده مورد نظر را تجربه کرده‌اند، یعنی دارای "تجربه زیسته" باشند که در تقابل با تجربه‌ی دست دوم است. بنابراین کسانی باید به عنوان نمونه‌ی پژوهشی انتخاب شوند که تجاربی در رابطه با موضوع مورد مطالعه دارند. نوع دیگر نمونه‌گیری که می‌تواند در این نوع پژوهش مؤثر باشد، روش نمونه‌گیری گلوله برفی است. یعنی پژوهشگر با استفاده از افرادی که می‌شناسد، به شناسایی نمونه‌های بیشتر از افرادی که در زمینه‌ی خاص دارای تجربیات مشترکی با مشارکت کنندگان در پژوهش هستند پردازد.

**۵-۵. حجم نمونه:** در پژوهش‌های کیفی افراد یا منابع نمونه از قبل مشخص نیستند و انتخاب موارد بعدی، بستگی به کفایت اطلاعات حاصله دارد. لذا نمونه‌گیری تا اشباع نظری ادامه می‌یابد. هر گاه معلوم شد ادامه‌ی بررسی، اطلاعات جدیدی را به وجود نمی‌آورند، نمونه‌گیری و بررسی نمونه‌ها به پایان می‌رسد. در خصوص تعداد نمونه، نمونه‌ی مکفی از نظر کرسول (۱۹۹۸) تا ۱۰ نفر خصوصاً

در مصاحبه‌های عمیق ذکر شده است. اساس تمام مصاحبه‌ها، اشباع نظری است. در این پژوهش پس از انجام ۹ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد.

## ۶. شیوه‌های تحلیل اطلاعات

گام‌های تحلیل داده‌های پدیدار شناختی عموماً در تمام شیوه‌های تحلیلی پدیدار شناسان که در باب روش بحث نموده‌اند، مشابه است و یک آگوری منظم از تکرار، جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان داده‌هاست. گام اول مواجهه اولیه خواندن و مطالعه چندباره داده‌ها برای درک دقیق آنهاست (خنیفروهمکاران، ۱۳۹۷: ۱۸۴). برپایه داده‌های حاصل از مصاحبه که به صورت متن پیاده‌سازی شده‌اند، پژوهشگران برای تحلیل داده‌ها از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده می‌کنند. قابل ذکر است که متن هر مصاحبه قبل از مصاحبه بعدی کدگذاری و تحلیل خواهد شد. کدگذاری باز روند خرد کردن داده‌ها در واحدهای معنایی مجزا است (کرسول، ۲۰۰۳). در این پژوهش با بازنگری خط به خط داده‌ها و با استفاده از کلمات یا عبارات کلیدی موجود در متن کدهای باز استخراج شدند. سپس در کدگذاری محوری، با مقایسه دائم کدها از نظر تشابه و تفاوت، طبقات مشخص شد. خوشه‌های ایجاد شده باید در رابطه با متن قابل درک باشد. در مرحله کدگذاری انتخابی، طبقات با یکدیگر تلفیق شده و مضمون اصلی مشخص شد و در نهایت از طریق ادغام و یکپارچه‌سازی توصیفات متنی و ساختاری، پژوهشگر به نگارش و توصیفی جامع که جوهره‌ی پدیده را عیان می‌سازد، پرداخت.

## ۷. یافته‌های پژوهش

از تحلیل داده‌های مصاحبه در مرحله اول کدگذاری، ۱۴۵ کد باز و واحدهای معنایی استخراج گردید. پس از حذف کدهای تکراری و تلفیق برخی کدها ۱۲۰ کد باز اولیه حاصل شد. پس از دسته‌بندی کدهای باز با توجه به ارتباط مفهومی آنها، ۳۴ تم اصلی شناسایی گردید و در نهایت در مرحله سوم پس از بررسی عمیق‌ترها و شناسایی روابط آنها ۱۷ مقوله نهایی استخراج گردید.

. پاسخ به سؤال اول:

اقدامات مدیران تربیت معلم در ارتباط با محورهای هفت‌گانه بیانیه گام دوم انقلاب

در پاسخ به سؤال اول پژوهش "مدیران تربیت معلم چه اقداماتی در ارتباط با محورهای هفت‌گانه بیانیه گام دوم انقلاب داشته‌اند؟" پس از تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته، با تکنیک کدگذاری، مقوله‌های دانش افزایی، نگاه سیستمی، عدالت محوری، عزت ملی، اخلاق و معنویت، اقتصاد و سبک

زندگی استخراج گردید. یافته‌های پژوهش در قالب مقوله‌های فوق، توسط گزیده‌ای از متن مصاحبه و جدول مربوطه ارائه می‌گردد:

جدول شماره ۱: مقوله‌ها، تم‌های اصلی و فرعی اقدامات مدیران

مقوله	تم اصلی	تم فرعی
دانش افزایی (علم و پژوهش)	خود ارتقایی	مطالعه شخصی و ترغیب دانشجویان به این امر
	توانمند سازی	برگزاری کارگاه و بالندگی - مسابقات
نگاه سیستمی	روابط برون	جلب حمایت مسئولین از دانشگاه تلاش برای خروج از مهاجوریت
	روابط درون	هماهنگی و برنامه ریزی دقیق در اجرای سیاست‌ها دقت در اجرای بخشنامه‌ها
عدالت محوری	عدالت نگرشی	داشتن نگاه عادلانه و امکانات در اختیار
	عدالت آموزشی	توجه به ضریب پوشش افزایش تعداد دانشجو معلمان
عزت ملی	متغیرهای روان شناختی	پذیرش هویت ملی از سوی مدیران ایجاد حس خود باوری در دانشجو معلمان ایجاد عزت نفس در دانشجو معلمان
اخلاق و معنویت	رفتاری	هزینه کرد شخصی برای مصالح دانشجویان، پایبندی به قانون پایبندی به ارزش‌های سستی و مذهبی
	نگرشی	اخلاص در کار ترجیح کاربر مسائل شخصی
اقتصاد مقاومتی	راهبردها	خریدهای دانشگاهی از محصولات داخلی سرمایه گذاری اقتصادی بهسازی و ساخت فضای مطلوب
سبک زندگی	تشویق و آموزش	برگزاری دوره‌های بالندگی با محوریت معنویت و اخلاق تلاش فردی و اهتمام ویژه به این امر
		ترغیب دیگران و اطلاع رسانی

پاسخ به سؤال دوم:

زمینه اثرگذار در موفقیت یا عدم موفقیت اقدامات مدیران مرتبط با محورهای هفت گانه

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش مقوله‌ها و تم‌های زیر شناسایی شد:

جدول شماره ۲: زمینه‌های اثرگذار بر تجارب و اقدامات

تم اصلی	تم فرعی	مقوله	زمینه
سخت‌افزاری	قوانین محدودکننده و دست‌وپاگیری	عوامل ساختاری (عدم موفقیت)	
نرم‌افزاری	نگاه محدود جناحی، حزبی، سیاسی به دانشگاه، باور غلط	عوامل محتوایی (موفقیت)	
اخلاق حرفه‌ای	قانون مداری نظم در کار تعالی‌گرایی همگامی با کارشناسان و استفاده از نظرات آن‌ها	عوامل محتوایی (موفقیت)	
خصوصیات فردی	سبک زندگی ساده - همزیستی مناسب تربیت خانوادگی میل به یادگیری همراهی خانواده	عوامل محتوایی (موفقیت)	
مهارت‌های رهبری	ایجاد تعهد و عزم همگانی جهت ارتقا ایجاد امنیت و آرامش در همکاران کارگروهی - تیم همراه - تشکیل تیم قوی داشتن برنامه و نیازسنجی توجه به کیفیت و گذر از کارهای سطحی	عوامل محتوایی (موفقیت)	
ویژگیهای تخصصی	دانش مدیریت و علاقه به آن تخصص روانشناسی وسعت دید در برنامه ریزی فعالیت در مؤسسات خیریه و دبیرخانه‌های مختلف	عوامل محتوایی (موفقیت)	

. پاسخ سؤال سوم:

ارزیابی وضع موجود مرتبط با محورهای هفت گانه

پاسخ به سؤال سوم پژوهش در مقوله‌های فرایندهای منابع انسانی، عدالت، علم و پژوهش،

اقتصاد، عزت و سبک زندگی طبقه بندی گردید:



جدول ۳: ارزیابی وضع موجود

تم فرعی	تم اصلی	مقاله	وضعیت موجود مرتبط با محورهای هفت گانه
تنزل در مسیر گزینش عدم مبنای خاص و دقیق گزینش قصور بخش پزشکی در مصاحبه اکتفا به سنجش ظاهری عدم تمایل دانش آموزان توانمند برای معلمی	جذب و گزینش	فرایندهای منابع انسانی	
جای خالی عدالت و مبارزه با فساد چه در متن و چه فوق برنامه عدم رعایت عدالت در توزیع دروس و امکانات پژوهشی بین اساتید، تخصیص حقوق برخی از داوطلبین، تفاوت امکانات و بودجه با سایر دانشگاهها، عدم حساسیت وجدان عدالت طلب دانشجویان، تفاوت بودجه این دانشگاه با سایر دانشگاهها	ضعف	عدالت	
مصونیت از فساد به دلیل نیروهای ارزشی و متدین	قوت		
فاصله تا شرایط مطلوب و تولید دانش، عدم ارتباط پژوهشها با نیازهای جامعه، فاصله با تربیت دانشجوی پژوهش محور کمبود نیروهای انسانی حوزه پژوهش، کمبود هیئت علمی عدم تولید علم مستقل از نگاه بیرونی	محدودیتها	علم و پژوهش	
اشتیاق به یادگیری روشهای پژوهش تولید مقاله و علم بومی - برگزاری کرسیهای نظریه پردازی و ترویجی	فرصتها	علم و پژوهش	
وابستگی دانشگاه به بودجه دولتی بودجه پایین دانشگاه به خصوص در حوزه فرهنگی انتخاب حرفه به خاطر شغل و درآمد	عوامل محدود کننده	اقتصاد	
مناسب نبودن جایگاه معلم نسبت به مشاغل دیگر	شان حرفه‌ای	عزت	
روشن نبودن جایگاه دانشگاه برای مسئولین و حاکمیت معلق بودن دانشگاه بین دو وزارت خانه و کم توجهی به آن رویکردهای مبتنی بر حذف و تضعیف، تربیت معلم وارداتی	سازمانی		
تفاوت سبک زندگی دانشجویی با مختصات طراحان دهه ۶۰ تربیت معلم، تغییر نگاه دانشجو به پوشش قومیت خود تغییر در پوشش و چهره با دوری از خانواده حضور افراطی در فضای مجازی	آسیبهای سبک زندگی اسلامی ایرانی	سبک زندگی	
طلاق دانشجویان متأهل دوستیهای اجتماعی خارج از عرف همسو نبودن ارزشهای مدرسه با دانشگاه		سبک زندگی	

پاسخ سؤال ۴:

راهکارهای مبتنی بر تجارب

در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش که "چه راهکارهایی را برای تحقق محورهای بیانیه گام دوم

راهکارها در ۵ مقوله مدیریت منابع انسانی، اقتصاد، علم و پژوهش و ارتقای نگرش شناسایی شد:

جدول شماره ۴: راهکارهای مبتنی بر تجارب

مقوله	تم اصلی	تم فرعی
راهکارها	مدیریت منابع انسانی	تعیین تکلیف اعضای هیئت علمی دریافت مجوز جهت جذب و تربیت نیروی انسانی ویژه دانشگاه فرهنگیان رهایی از بن بست جذب نیروهای مأمور و ایجاد شرایط دلگرم کننده برای آنان طبقه بندی دانشجو معلمان و انتخاب محل کار بر اساس کارهای پژوهشی لحاظ کردن شاخص فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه و ارتقا و طبقه بندی ایجاد رشته‌هایی مرتبط با پست‌های اداری آموزش و پرورش استقلال در جذب هیئت علمی جا به جایی مدیران ناشایست
	مدیریت منابع انسانی	گزینش اساتید پیمانی و مدعو بر اساس معیارهای خاص علمی و تحقیقی همسو با بیانیه و اخلاق مدار جذب اساتید معتقد به فلسفه تربیت اسلامی ایرانی وطن دوستی و اعتقاد به عزت ملی از شاخص‌های مهم جهت جذب باشد
	اقتصاد	تربیت انسان سالم جهت دستیابی به اقتصاد سالم توجه ویژه به ساخت تربیت اقتصادی در برنامه درسی (متن و فوق برنامه) ایجاد روحیه کار آفرینی در دانشجو معلمان
	عملیاتی	تخصیص ردیف بودجه مستقل و مشخص مخصوص کارهای فرهنگی و اخلاقی و پژوهشی راه اندازی کانون کارآفرینی و تأسیس شرکت دانش بنیان تکیه بر اقتصاد مقاومتی و صرفه جویی در هزینه‌های جاری دانشگاه
	علم و پژوهش	سیاست‌های علمی پژوهشی مبتنی بر فلسفه تربیت اسلامی ایرانی ایجاد بستر علمی تحقیقاتی جهت صدور نگاه تربیت معلم تمدن ساز به کشورهای اسلامی تشکیل اتاق فکر قوی
	علم و پژوهش	برگزاری کرسی‌های ترویجی و آزاد اندیشی با هدف نشر بیانیه گام دوم آموزش اساتید عملکرد و ارزیابی عملکرد بر اساس سند تحول
	ارتقای نگرش	فضای دانشگاه نماد سبک زندگی ایرانی اسلامی جلسات بصیرت افزایی ذر قالب‌های متعدد بالا بردن شعور اجتماعی
	جایگاه دانشگاه	جایگاه فراجامی دانشگاه تاکید بر ارزش معنوی کار معلمی ارتقای جایگاه دانشگاه بالاتر از همه دانشگاهها

## پاسخ به پرسش اصلی پژوهش

تجارب زیسته مدیران تربیت معلم در ارتباط با محورهای هفت گانه بیانیه گام دوم انقلاب

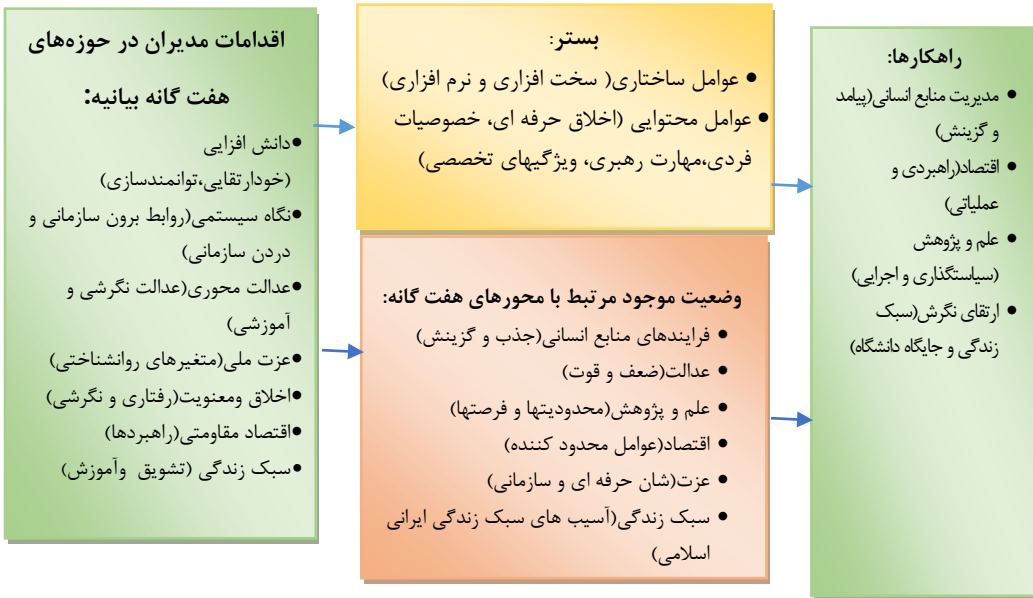
در راستای افزایش قدرت نرم

در پاسخ به پرسش اصلی تحقیق که "تجارب زیسته مدیران تربیت معلم مرتبط با محورهای هفت گانه بیانیه گام دوم چیست؟"، در مرحله پایانی فرایند تحلیل، یافته‌های مراحل پیشین تجمیع گردید. اقدامات مدیران در حوزه‌های هفت گانه در قالب مقوله‌ها و تم‌های اصلی زیر شناسایی گردید: دانش افزایی (خودارتقایی، توانمندسازی)، نگاه سیستمی (روابط برون سازمانی و درون سازمانی)، عدالت محوری (عدالت نگرشی و آموزشی)، عزت ملی (متغیرهای روانشناختی)، اخلاق و معنویت (رفتاری و نگرشی)، اقتصاد مقاومتی (راهبردها)، سبک زندگی (تشویق و آموزش). زمینه‌هایی که به موفقیت این اقدامات کمک نموده یا مانع آفرین بوده در قالب مقوله‌های زیر استخراج گردید:

عوامل ساختاری (سخت افزاری و نرم افزاری)، عوامل محتوایی (اخلاق حرفه‌ای، خصوصیات فردی، مهارت رهبری، ویژگیهای تخصصی).

وضعیت موجود از نگاه مدیران در قالب مقوله‌ها و تم‌های فرایندهای منابع انسانی (جذب و گزینش)، عدالت (ضعف و قوت)، علم و پژوهش (محدودیت‌ها و فرصتها)، اقتصاد (عوامل محدود کننده)، عزت (شان حرفه‌ای و سازمانی)، سبک زندگی (آسیب‌های سبک زندگی ایرانی اسلامی)، ارزیابی گردید و در نهایت این تجربیات منتج به ارائه راهکارهایی از سوی مدیران تربیت معلم در حوزه‌های زیر گردید: مدیریت منابع انسانی (پیامد و گزینش)، اقتصاد (راهبردی و عملیاتی)، علم و پژوهش (سیاستگذاری و اجرایی)، ارتقای نگرش (سبک زندگی و جایگاه دانشگاه).

شکل ۱. مدل نظری پژوهش



### نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر واکاوی تجارب زیسته مدیران تربیت معلم مرتبط با محورهای هفت گانه بیانیه گام دوم در راستای افزایش قدرت نرم می‌باشد. پس از تدوین کلیات پژوهش و بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهشی، سؤالات مصاحبه تدوین گردید و پس از پیاده کردن متن مصاحبه‌ها، داده‌ها از طریق فرایند سه مرحله‌ای کد گذاری تحلیل شدند و نتایج در قالب مدل نظری پژوهش ارائه گردید. با توجه به اینکه در زمان اجرا و تدوین این گزارش، پژوهشی با این مضمون انجام نشده بود، قرار دادن یافته‌های پژوهش در چارچوب پژوهشهای گذشته میسر نشد.

اقدامات مدیران در حوزه‌های هفت گانه بیانیه: پاسخ‌های مشارکت کنندگان در پژوهش در خصوص اقدامات انجام شده ذیل حوزه‌های هفت گانه بیانیه، مبتنی بر تجربیات، در قالب هفت مقوله اصلی دانش افزایی، نگاه سیستمی، عدالت محوری، عزت ملی، اخلاق و معنویت، اقتصاد مقاومتی و سبک زندگی قرار گرفته‌اند. در زمینه دانش افزایی توانمندسازی مدیران از طریق آموزش- های ضمن خدمت و طراحی مسابقات علمی جهت ترغیب مدیران برای یادگیری از جمله تجارب زیسته مدیران دانشگاه می‌باشد. در این زمینه با توجه به فرهنگ سازمانی بحث خود ارتقایی نیز در

بین مدیران قابل ذکر است. ذیل مقوله نگاه سیستمی، ارتباطات درونی و بیرونی دانشگاه جزو تجارب زیسته مدیران می‌باشد. در این زمینه مدیران دانشگاه در تلاش بودند از طریق ارتباطات بیرونی حمایت عوامل مؤثر بر دانشگاه در زمینه جذب هیئت علمی و ارتقای مدرسان دانشگاه و تأمین بودجه دانشگاه به عنوان یک دانشگاه نوپا را جذب کنند. تلاش بر ارتباط بین بخشی با رویکرد سیستمی جهت اثربخشی بیشتر نیز در این راستا قرار دارند.

عدالت محوری چه در نگرش و چه در زمینه عدالت آموزشی دانشجو معلمان از جمله تجارب زیسته مدیران این دانشگاه می‌باشد. تقویت متغیرهای روانشناختی مربوط به مقوله‌ی عزت ملی از جمله پذیرش هویت ملی، ایجاد حس خود باوری و عزت نفس در دانشجو معلمان جزو تجارب مدیران می‌باشد. تقویت اخلاق و معنویت از حیث رفتاری و اعتقادی-نگرشی در قالب پایبندی به ارزش‌ها، اخلاص در کار و ارجحیت منافع سازمانی بر منافع فردی مواردی بود که توسط مشارکت کنندگان پژوهش ذیل سؤال مربوط به "اقدامات مدیران در حوزه‌های هفت گانه بیانیه" مطرح شد. در زمینه سبک زندگی مدیران دانشگاه با آسیب‌هایی مواجه بودند که از جمله این آسیب‌ها می‌توان به تأثیر سوء فضای مجازی، تأثیر دوری از خانواده پوشش و چهره، ضعف اساسی در طراحی برنامه‌های مربوط به سبک زندگی دانشجویی، اشاره کرد.

زمینه‌های تحقق محورهای هفتگانه: براساس گزاره‌های مربوط به مشارکت کنندگان در پژوهش و کدهای استخراج شده زمینه تحقق محورهای هفتگانه بیانیه گام دوم در دانشگاه فرهنگیان در قالب دو مقوله اصلی عوامل موفقیت (محتوایی) و عوامل عدم موفقیت (ساختاری) قابل احصاء می‌باشد. از دیدگاه مشارکت کنندگان عوامل سخت افزاری تهدید کننده شامل قوانین محدودکننده و دست و پاگیر و عوامل نرم افزار شامل نگاه محدود جناحی حزبی، سیاسی به دانشگاه، و عدم اعتقاد به ماهیت و ضرورت این دانشگاه می‌باشد.

از دیدگاه مشارکت کنندگان فرصت‌هایی هم در مسیر تحقق محورهای هفتگانه قابل تصور است. اخلاق حرفه‌ای مدیران از حیث تعالی گرایی و همگامی با کارشناسان و استفاده از نظرات آن‌ها؛ ویژگیهای فردی، مهارت‌های رهبری و ویژگیهای تخصصی از جمله فرصت‌های زمینه‌ای برای تحقق محورهای هفتگانه ذکر شده‌اند.

در این قسمت ملاحظه می‌گردد که مدیران، عوامل موفقیت را به خود نسبت داده‌اند و محدودیتها را مرتبط با عوامل بیرونی در نظر گرفته‌اند.

وضعیت موجود مرتبط با محورهای هفت گانه: براساس نظرات مشارکت کنندگان در پژوهش و مطابق محورهای هفتگانه بیانیه گام دوم، وضعیت موجود دانشگاه فرهنگیان در قالب مقولات فرآیندهای منابع انسانی، عدالت، علم و پژوهش، اقتصاد، عزت و سبک زندگی قابل احصاء می‌باشد. در فرآیند موجود جذب و گزینش ضعف‌هایی از قبیل نبود معیارهای عینی و دقیق گزینش (مخصوصاً در بخش معیارهای سلامت در مصاحبه اولیه دانشجو معلمان)، تأثیر زیاد معیارهای سطحی مانند اکفا به سنجش ظاهری و ضعف در جذب دانش آموزان توانمند برای شغل معلمی مشهود است. در مقوله عدالت نیز عدم رعایت عدالت در توزیع دروس و امکانات پژوهشی بین اساتید، تضييع حقوق برخی از داوطلبین، تفاوت امکانات و بودجه با سایر دانشگاه‌ها، عدم حساسیت وجدان عدالت طلب دانشجویان، تفاوت بودجه این دانشگاه با سایر دانشگاهها، کدهای استخراجی هستند. در زمینه علم و پژوهش براساس نظر مشارکت کنندگان پژوهش محدودیت‌هایی از قبیل شکاف بین نیازهای واقعی و موضوعات پژوهشی، عدم استقلال در تولیدات علمی، کمبود نیروی متخصص و صاحب‌نظر و عدم پژوهش محوری در برنامه‌های تربیت معلم وجود دارد. به زعم مشارکت کنندگان در پژوهش در زمینه علم و پژوهش، دانشگاه فرهنگیان توفیق‌های قابل توجهی هم داشته است از جمله برگزاری کرسی‌های نظریه پردازی و ترویجی که حائز رتبه یک در بین دانشگاه‌های کشور گردید و بومی سازی برخی از موضوعات علمی- تربیتی و همچنین تقویت آموزش‌ها در زمینه روش‌های پژوهش. به لحاظ اقتصادی دانشگاه فرهنگیان به عنوان سازمانی کاملاً دولتی به بودجه وابسته است و در این خصوص اهمیت جدی به دانشگاه نمی‌شود و بنابراین این امر در زمینه جذب افراد مستعد و دارای انگیزه تأثیر سوئی گذاشته است. عزت به عنوان یکی دیگر از محورهای هفتگانه از حیث فردی و سازمانی در دانشگاه قابل بررسی است. بدلیل اینکه حرفه معلمی توانسته جایگاه واقعی خود را بین مشاغل دیگر بدست بیاورد بنابراین به لحاظ فردی بر عزت تأثیر منفی گذاشته است. از لحاظ سازمانی نیز دانشگاه فرهنگیان از مؤلفه‌های عزت کمبود جدی دارد. علی رغم اعتقاد مسئولین رده بالای حاکمیتی بر نقش بسیار مهم دانشگاه، هنوز در میان برخی مسئولین، این دانشگاه جایگاه روشنی ندارد و از سوی دیگر به دلیل وابستگی دانشگاه به دو وزارتخانه آموزش و پرورش و آموزش عالی، استقلال و عزت دانشگاه جایگاه مناسبی ندارد. رویکردهای مبتنی بر حذف و تضعیف و استقرار تربیت معلم وارداتی، عزت دانشگاه را تحت تأثیر قرار داده‌اند. در زمینه سبک زندگی ایرانی-اسلامی آنگونه که انتظار می‌رود مؤلفه‌های این نوع از

سبک زندگی به دلایل مختلف مانند عدم برنامه ریزی مناسب فرهنگی در بین دانشجویان کم رنگ می‌باشد. حتی دانشجویان بومی نیز دچار نوعی استحاله فرهنگی شده و خرده فرهنگ خود را نادیده می‌گیرند. این نوع ضعف در سبک زندگی در نمادهایی مانند پوشش‌ها، رفتارهای فردی و.. قابل مشاهده است. خلاء ناشی از نبود برنامه منسجم در زمینه سبک زندگی ایرانی-اسلامی بین دانشجویان با فضای مجازی پر شده است. نوع معاشرت (دوستی‌های اجتماعی) مغایر با فرهنگ ایرانی-اسلامی در بین دانشجو معلمان نیز به تدریج در حال رسوخ است و به نوعی دوگانگی فرهنگی (همسو نبودن ارزش‌های مدرسه با دانشگاه) قابل مشاهده است.

راهکارها: به زعم مشارکت کنندگان در این پژوهش راهکارهای غلبه بر محدودیت‌های ذکر شده در قالب مقولات فوق، ذیل چهار مولفه‌ی؛ مدیریت منابع انسانی، اقتصاد، علم و پژوهش و ارتقای نگرش قابل احصا می‌باشد. در زمینه مدیریت منابع انسانی اعم از کارکنان هیئت علمی یا غیر هیئت علمی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: سامان بخشیدن به وضعیت نابسامان اعضای هیئت علمی دانشگاه، نهادینه کردن معیارهای خاص برای جذب اعضای هیئت علمی و اساتید، سامان بخشیدن به شیوه ورود کارکنان و ایجاد شرایط برای ورود نیروهای شایسته. به لحاظ اقتصادی نیز دانشگاه فرهنگیان از ابعاد راهبردی و عملیاتی می‌تواند در راستای تحقق اهداف بیانیه گام دوم قرار بگیرد. به زعم مشارکت کنندگان در پژوهش این امر به صورت غیر مستقیم تحقق پیدا می‌کند و در بلند مدت آثار خود را بر اقتصاد خواهد گذاشت. اگر دانشگاه در تربیت معلمان سالم بتواند موفق عمل کند، این سلامت اقتصادی به همه جای جامعه از طریق همین معلمان سالم سرایت پیدا می‌کند. برنامه‌های درسی هم بایستی به ساحت تربیت اقتصادی توجه ویژه داشته باشند، توجه به روحیه کارآفرینی در دانشجو معلمان در این راستا قرار می‌گیرند. از جنبه عملیاتی نیز تخصیص بودجه برای انجام امور پژوهشی مربوط به ساحت تربیتی اقتصادی، راه اندازی کانون کارآفرینی و تاکید بر اقتصاد مقاومتی در دانشگاه در این راستا قرار می‌گیرند. در زمینه علم و پژوهش نیز خط مشی‌های زیر از دیدگاه مشارکت کنندگان پیشنهاد شده است: مبتنی بودن سیاست‌ها بر مبنای فلسفه تربیت اسلامی-ایرانی، وجود اتاق فکر قوی در زمینه برنامه ریزی، سیاست گذاری و اجرا در زمینه علمی، ایجاد بستر علمی تحقیقاتی جهت صدور نگاه تربیت معلم تمدن ساز به کشورهای اسلامی، تبیین و تحلیل بیانیه گام دوم از طریق قالبهای متنوع علمی و پژوهشی. در ارتباط با ارتقای سبک زندگی ایرانی اسلامی راهکارهای زیر پیشنهاد شده است: فضای دانشگاه نماد سبک زندگی ایرانی اسلامی باشد و جلسات بصیرت افزایی در قالب‌های متعدد برگزار شود.

## پیشنهادها

پیشنهاد می‌شود به منظور نقش آفرینی اساتید دانشگاه، تجربیات زیسته استادان دانشگاه در ارتباط با محورهای بیانیه گام دوم بررسی گردد.

پیشنهاد می‌شود این پژوهش پس از گذشت یک بازه زمانی، تکرار و نتایج آن مورد بازبینی قرار گیرد. همچنین مبتنی بر راهکارهای ارائه شده از سوی مدیران، پیشنهاد می‌شود: در راستای کم شدن وابستگی دانشگاه به بودجه دولتی و برای غلبه بر بودجه پایین، کانون‌های کارآفرینی و شرکتهای دانش بنیان وابسته به دانشگاه تقویت شود.

جهت ایجاد عزم همگانی در بین مجموعه دانشگاهی، برای تحقق محورهای بیانیه ابتدا تبیین درست از بیانیه و نقش آفرینی آن در ارتقای قدرت نرم صورت پذیرد تا با ایجاد نگرش مثبت راهکارهای عملیاتی تحقق بیانیه به درستی تدوین و اجرا گردد.

در گزینش مدیران، اساتید و دانشجویان، معیارهای منطبق با اهداف بیانیه لحاظ شود و افرادی معتقد به ارزشهای بیانیه و تلاشگر برای حفظ ارزشها به مجموعه بپیوندند تا به این ترتیب یکی از مهمترین عناصر قدرت نرم که همانا نیروی انسانی است محقق شود.



## منابع

- الهی، شعبان و احمدی، علی اکبر (۱۳۷۹). مستند سازی تجربیات در فرآیند مدیریت استراتژیک، مدیریت دولتی، شماره ۴۸.
- بیانیه گام دوم رهبر معظم انقلاب اسلامی.
- خنیفر، حسین و مسلمی، ناهید (۱۳۹۷). اصول و مبانی روش های پژوهش کیفی. جلد اول، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- رشاد، علی اکبر (۱۳۹۹). خبرگزاری شبستان.
- رضائیان، علی (۱۳۸۱). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت.
- زوار، تقی و مهری، فرشید (۱۳۹۷). «تجربه زیسته مدیران و معاونان آموزشی مدارس از خدمت لذت»، مدیریت بر آموزش سازمانها، سال هفتم، شماره ۱، بهار و تابستان.
- شکوهی، سعید (۱۴۰۰). «قدرت انگاره‌ای به مثابه قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران»، فصلنامه مطالعات قدرت نرم، شماره ۲۶.
- شیرودی، مرتضی (۱۳۹۹). «قدرت نرم، تمدن نوین اسلامی و بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی»، نشریه تمدن اسلامی و دین پژوهی، سال دوم، شماره پنجم.
- عباس تبارمقری، رحمت و اختری، عبادالله (۱۴۰۰). «عقلانیت انقلابی در اندیشه سیاسی آیت الله خامنه‌ای»، فصلنامه مطالعات قدرت نرم، شماره ۷۷.
- عیوضی، محمدرحیم و پارسا، مونا (۱۳۹۲). «الگوی تحلیلی قدرت نرم و سیاست بین الملل»، دوفصلنامه قدرت نرم، سال سوم، شماره ۹.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۰). روش تحقیق کیفی، تهران: انتشارات جامعه شناسان، چاپ اول.
- مقیم، سید محمد (۱۳۹۷). سخن سردبیر، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۳، پاییز.
- میریاقری، سید محمد مهدی (۱۳۹۹). [rushd.ir](http://rushd.ir)
- نادری، مهدی و پیرانی، شهره (۱۳۹۹). «راهبردهای پیشرو در پساچهل سالگی انقلاب اسلامی (تبیین بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی)»، دانش سیاسی، شماره ۳۱.
- نعمت الهی فروغی، مصطفی و دیواندری، علی (۱۳۹۷). «روایت پژوهی در تجارب مسیر شغلی مدیران موفق»، علوم مدیریت ایران، شماره ۴۹.
- نوده فراهانی، اسماعیل (۱۳۹۹). «الگوی حکمرانی گام اول انقلاب و دلالت‌های سیاستگذارانه بیانیه گام دوم»، اسلام و علوم اجتماعی، شماره ۲۳.

- Beijerse RU, (1999), Questions in knowledge management defining & conceptualizing an phenomenon, journal of knowledge management Vol.3, No.2
- Creswell, j.w (2003).Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches (2<sup>nd</sup> ed). thousand oaks, ca: sage.
- Creswell, John (1998), Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions.sage publications.
- Healey Nigel M. (2015). The Challenges of Leading an International Branch Campus: The “Lived Experience” of In-Country Senior Managers. Journal of Studies in International Education. Volume: 20 issue: 1, page(s): 61-78. August 26,
- Kvale, steiner (1996), Interviews: An Introduction to Qualitative research Interviewing, London: sage publications Ltd
- Van Maanen, J. (1990).Tales of the field. Chicago: university of Chicago press.