



## نقش واقعیت مجازی در رفتار سازمانی آموزش عالی در بحران کرونا

علی قزلسفلو<sup>۱</sup> کامران محمدخانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۱

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی و کشف رفتار سازمانی آموزش عالی در شرایط بحران با تاثیرپذیری از واقعیت مجازی انجام گرفته است. در این پژوهش از روش کیفی و مطالعه موردی استفاده شد. مشارکت کنندگان حاضر در پژوهش ۱۲ نفر از ارکان آموزش عالی بودند. با رویکرد نمونه گیری هدفمند و روش معیار انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌های پژوهش، مصاحبه‌های ساختارمند بوده و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از فن تحلیل استفاده شد. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر، در ۶ دسته چون؛ اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان، دانشگاه‌ها، مخترعین و صاحبان ایده و کسب و کار در حوزه وزارت علوم، بخشی از ساختار آموزش عالی، تقسیم بندی و استخراج شد. همچنین نتایج مطالعه کنونی، شناخت و درک اثربخش‌تر، از رفتار سازمانی آموزش عالی در برهه بحران کرونا بر پایه واقعیت مجازی را هموار کرد. تحلیل دقیق آن، مسیر بهره‌وری بیشتر رفتار سازمانی آموزش عالی را، در تعاملات خود با محیط، بهینه‌تر می‌کند.

واژگان کلیدی: واقعیت مجازی، رفتار سازمانی، آموزش عالی، بحران کرونا

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشگاه علوم تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول) [ali\\_qezelsefloo@yahoo.com](mailto:ali_qezelsefloo@yahoo.com)

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.

## مقدمه

وزارت علوم که بخشی از ساختار آموزش عالی است با محیط بیرونی دارای ارتباطات و تعاملات متقابلی بوده و به طور مداوم تحت تاثیر یکدیگر قرار گرفته و ضمن اینکه دانش و اطلاعات تولید شده در رفتار سازمانی و سطوح آن به صورت فزاینده‌ای افزایش می‌یابند، الزامات و زیر ساخت‌های پویایی و تحولات فرآیندهای رفتاری ارکان و اعضای سیستم آموزش عالی را نیز فراهم خواهند کرد. همانند هر چالشی، همه‌گیری ویروس کرونا نیز برای آموزش عالی و جامعه علمی، تهدیدها و فرصت‌های بسیاری را به همراه آورده است. این پدیده موجب شده که جوامع علمی در زمینه واقعیت مجازی تجربه‌های ارزشمندی کسب کنند [۳]. این موضوع می‌تواند آغازی برای حرکت به سمت یکپارچگی جهانی رفتار سازمانی در روند آموزش عالی باشد. به عنوان مثال در دانشگاه‌ها و مراکز علمی، رفتار سازمانی در بحران کرونا با عدم حضور اعضای هیئت علمی، پژوهشگران، کارکنان در دانشگاه‌ها و نهادهای آموزش عالی و تعطیلی آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های عملی، فرآیند اداری و استخدامی، مصاحبه‌ها، سنجش عملکرد کارکنان و ارتقای اعضای هیئت علمی دچار تغییرات بنیادی شده است. پژوهش حاضر با هدف بررسی و کشف رفتار سازمانی آموزش عالی در شرایط بحران با تاثیرپذیری از واقعیت مجازی در قالب مطالعه کیفی در پی پاسخگویی به این سوال بوده است که بحران‌ها و تکنولوژی تا چه میزان باعث تحول در رفتار سازمانی آموزش عالی می‌شوند؟

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

## رفتار سازمانی

رفتار سازمانی ریشه در رویکرد رفتاری به مدیریت دارد که شامل این باور است که توجه به احتیاجات کارکنان منجر به تولید رضایت و بهره‌وری بیشتر خواهد شد. از این رو رویکرد رفتاری یا به صورت

آموزش عالی هر کشور، نقش مهمی در تربیت نیروی انسانی ماهر و تولید فناوری دارد، که دو، عامل مهم در رشد اقتصادی کشورها هستند. در دنیای بسیار رقابتی امروز، بر اساس این فرض که هزینه اصلی بیشتر سازمان‌ها از جمله آموزش عالی، هزینه نیروی کار است [۱]. با ورود سازمان‌ها از جمله آموزش عالی به عصر اطلاعات و رویارویی با تغییرات و تحولات شگرفی که در محیط آنها روی می‌دهد و همچنین به دلیل بی ثباتی و تغییر پذیری و غیرقابل پیش‌بینی بودن این تغییرات، افزایش بهره‌وری، رشد و توسعه آموزش عالی منوط به استفاده از فرصت‌ها در رقابت با سایر سازمان‌هاست. رفتار سازمانی آموزش عالی در مواجهه با تهدیدات طبیعی و غیرطبیعی با تحلیل و بررسی محیط و شناخت نسبت به آن، واکنش متفاوتی نشان می‌دهد. نخستین هدف از مطالعه رفتار سازمانی آموزش عالی، شناخت و تشریح رخدادهایی است که به طور منظم رخ می‌دهند، دوم تشریح علل این رخدادهای و سوم کنترل وضعیت‌ها به روشی که رفتار مطلوب، تداوم یافته و رفتار نامطلوب تکرار نشود؛ به عبارت دیگر، هدف مطالعه نقش واقعیت مجازی در رفتار سازمانی آموزش عالی با محوریت بحران کرونا، نیل به اثربخشی سازمانی و رفاه ارکان آموزش عالی در شرایط بحران است و این مدیران آموزش عالی هستند که در شرایط ناپایدار با شناخت و مدیریت رفتار فردی، فرایندهای گروهی و فرایندهای سازمانی می‌توانند به این اهداف سازمان دست یابند. با توجه به ظهور شرایط بحران کرونا و غیر قابل پیش‌بینی بودن آن و عدم اطمینان و تلاطم‌های محیطی بر عملکرد رفتار سازمانی آموزش عالی، انتظار می‌رود آموزش عالی به جای استفاده از ساختارهای بوروکراتیک و تمرکز بر ثبات، به دنبال رویکردهای نوآورانه در رفتار سازمانی باشند [۲]. به طور کلی

دیگر عوامل به عنوان حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثر بخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود. این بدان معناست که با بهبود رفتار و عملکرد افراد کارایی سازمان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب است که دستیابی به عملکرد موثر و در نهایت افزایش اثر بخشی و کارایی در یک سازمان مستلزم مطالعه و درک رفتار اعضای آن است و آنچه در این زمینه شاخص است مطالعه و بررسی حوزه رفتار سازمانی است [۵].

#### آموزش عالی

به سطحی از آموزش گفته می‌شود که در دانشگاه‌ها، حوزه‌های علمیه، کالج‌ها و موسسات فناوری که مدرک دانشگاهی یا مدرک حوزوی ارائه می‌دهند وجود دارد. که شامل تمامی مقاطع تحصیلی بالاتر از دیپلم (کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترای حرفه‌ای و تخصصی) است که شامل دانشجویان، فارغ التحصیلان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی است که زیر نظر شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران (برای علوم مربوط به درمان و بهداشت) و سایر وزارت‌های که به طوری فازی می‌توان در شمار آموزش عالی قلمداد کرد، می‌باشد [۶].

#### واقعیت مجازی

این فضا، یک محیط الکترونیکی یا محیط شبکه‌ای از کامپیوترها دانسته می‌شود که با استفاده از جلوه‌های سمعی و بصری سعی دارد تا اشیاء و واقعیت‌های سه بعدی جهان واقعی را مشابه‌سازی کند اما ادعا می‌شود که فاقد مادیت فیزیکی هستند. فضای مجازی یک مفهوم فردی و همچنین بین‌المللی است که یک فناوری دیجیتال گسترده و به هم پیوسته را توصیف می‌کند. فضای مجازی با توجه به گسترش فناوری‌های

دقیق‌تر رفتار سازمانی، تمرکز اساسی بر افراد داشته و تحت تاثیر علوم از جمله روانشناسی، جامعه‌شناسی، اقتصادی، سیاسی و مردم‌شناسی پدید آمد. به اعتقاد رایبیز و جاج، رفتار سازمانی، علم مطالعه و کاربرد دانش درباره نحوه تعامل افراد و گروه‌ها در سازمان بوده و عواملی را که بر رفتار خرد و گروه در سازمان تاثیر می‌گذارد و همچنین چگونگی مدیریت و ارتباط سازمان با محیط را مطالعه می‌کند. به بیان دیگر، رفتار سازمانی مجموعه از ابزارها - نظریه‌ها و مفاهیم را برای درک، تجزیه و تحلیل، توصیف و همچنین مدیریت نگرش و رفتار در سازمان‌ها را فراهم می‌کند [۲]. در حقیقت، رفتار سازمانی، تاثیرات افراد، گروه‌ها و ساختارها را در راستای بهبود و اثربخشی سازمان مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهد. از این رو رفتار سازمانی در سه سطح فرد، گروه و سازمان قابل تجزیه و تحلیل است. که این سطوح نیز در تعامل و ارتباط کامل با یکدیگرند. با توجه به پدیدار شدن شرایط جدید، بحران کرونا، رقبات ناشناخته، غیر قابل پیش‌بینی بودن متغیرهای اثر گذار بر عملکرد سازمان‌ها و.... از سازمان‌های عصر حاضر انتظار می‌رود به جای تمرکز بر ثبات به دنبال رویکردهای مبتنی بر تکنولوژی باشند. صاحب نظران معتقد هستند برای درک اثر بخشی در سازمان‌ها از جمله آموزش عالی باید معیارهای مختلفی مورد سنجش قرار گیرد و عملکرد گوناگون سازمان‌ها ارزیابی شود [۴].

همانگونه که مطالعات مختلف نشان داده است نه تنها مفهوم عملکرد و کارایی از یکدیگر مستقل نیستند بلکه در هم آمیخته اند. به گونه‌ای که از یک سو اثر بخشی شاخصی برای ارزیابی عملکرد محسوب می‌شود. از سوی دیگر اثر بخشی نتیجه عملکرد سازمانی است و می‌تواند از طریق سه بعد مختلف از جمله رفتار، عملکرد کارکنان، عملکرد مالی و عملکرد عملیاتی اندازه‌گیری گردد. بر این اساس رفتار و عملکرد افراد از عناصر کلیدی برای افزایش اثر بخشی است. در میان

اشاره می‌کنند که پیامد دیگر شیوع این بیماری تأثیر جدی آن بر منابع مالی آموزش عالی بوده است. انجمن بین‌المللی دانشگاهها، یک سازمان جهانی مستقل است که از سال ۱۹۵۰ تأسیس شده و به طور رسمی با یونسکو در ارتباط است. این انجمن در گزارش خود می‌نویسد که بیش از ۱/۵ میلیارد دانش‌آموز و دانشجو در سراسر کره زمین به دلیل شیوع ویروس کرونا تحت تأثیر تعطیلی مدارس و دانشگاهها قرار دارند. این انجمن نخست برخی از توصیه‌های مؤسسات آموزش عالی را برای ادامه فعالیتهای تدریس و یادگیری در طول این بحران اجتماعی-اقتصادی، فرهنگی و بهداشتی و همچنین در مورد چگونگی پرداختن به آینده منتشر کرده است [۹]. به نقل از یکی از منابع نسبت به خطر بروز نابرابری شدید در آموزش عالی براساس نتایج تحقیقات جهانی انجمن بین‌المللی دانشگاهها هشدار داده است. آموزش عالی با بازتعریف روشهای خود و تصمیم آگاهانه برای رشد، حتی در زمان بحران، تصمیم به دیجیتالی کردن گرفتند [۱۰]. به نظر می‌رسد که اصلاحات رفتار آموزش عالی در دوره بحران ویروس کرونا نمونه‌ای از چگونگی نیاز آموزش عالی در تدوین این سناریو است. همه‌گیری ویروس کرونا این اجازه را آموزش عالی می‌دهد تا برای ارائه خدمات به روز و رضایت مندی اعضای خود رفتار سازمانی خود را منعطف با شرایط کند از جمله تر حوزه آموزش یادگیری آنلاین را به کار گیرند و فرهنگ مطالعه مجازی را تزیق کنند و این بیماری همه‌گیر با نوآوری در فناوری، بخش رفتار سازمانی آموزش عالی را به جلو سوق می‌دهد.

#### روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر، شناسایی رفتار سازمانی آموزش عالی در برهه بحران با محوریت واقعیت مجازی می‌باشد، از نظر طرح، جز تحقیقات کیفی و از نظر راهبرد، جز مطالعه مورد کیفی

ایترنتی و در دسترس بودن آن، و نیز آثار آن یک شبهه‌ساز دنیای واقعی است. واقعیت فضای مجازی در حوزه‌های مختلفی از جمله تربیتی، اجتماعی، سیاسی، آموزشی، و پژوهشی نقش بسزایی دارد [۷].

#### پیشینه تحقیق

تا قبل از بحران همه‌گیری ویروس کرونا، برخی مراکز معتبر علمی پیشینی‌هایی در مورد آینده علم و آموزش عالی داشته‌اند. برای نمونه، در بیانیه‌های اجلاس علم و فناوری کیوتو بر روندهایی تأکید شد که احتمالاً آینده علم و فناوری و آموزش عالی را شکل خواهند داد. از جمله: افزایش نقش رسانه‌ها، همکاری دانشگاه با صنعت و دولت، رفتار انسان برای یک جهان پایدار، گسترش دیپلماسی علم و فناوری و همکاری بین‌المللی و ظهور الگوهای جدید برای دانشگاههای قرن ۲۱. ویژگی این دانشگاهها از نظر شرکت کنندگان اجلاس عبارت است از: جهانی بودن، پیشبرد نوآوری، ایفای نقش در توسعه اقتصادی، اهمیت روزافزون دانش و اطلاعات، توجه همزمان به آموزش و پژوهش، کاهش بودجه. در این اجلاس تأثیر بحرانهای اقتصادی بر بودجه و کیفیت دانشگاهها مورد توجه قرار گرفته بود اما در مورد بلای طبیعی و تأثیر آن بر روندهای یاد شده مبحثی مطرح نشده بود. در ایام بحران ویروس کرونا به گزارش یونسکو، ۱۹۲ کشور در جهان در سطح ملی مؤسسات آموزشی خود را تعطیل کرده‌اند. تعداد یادگیرندگان در این کشورها یک میلیارد و ۵۷۰ میلیون نفر است و حدود ۹۲ درصد از این تعداد از آموزش چهره به چهره محروم شده‌اند. مطابق نظرسنجی مؤسسه کیو.اس. صرفاً ۵۸ درصد از دانشجویان شرکت کننده در کلاسهای آنلاین علاقه‌مند به ادامه برنامه‌های آموزشی آنلاین بوده و ۴۲ درصد تمایلی به این نوع آموزش نداشته‌اند [۸]. ضمن اشاره به موضوع شکاف دیجیتالی بین جوامع و محرومیت نیمی از یادگیرندگان در دسترسی به آموزش آنلاین،

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر، در ۶ دسته چون؛ اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان، دانشگاه‌ها، مخترعین و صاحبان ایده و کسب و کار در حوزه وزارت علوم، بخشی از ساختار آموزش عالی، تقسیم بندی به عنوان یک سازمان به دست آمد که مورد بررسی قرار می‌دهیم.

### ساختار آموزش عالی

ساختار آموزش عالی، یک ساختار سازمانی است، که از سیستم یا شبکه‌ای از ارتباطات و اختیار که افراد و گروههایی که وظایف مهمی را انجام می‌دهند، به هم مرتبط می‌سازد. و از طریق آن قسمت‌های گوناگون یک سازمان تنظیم می‌شوند تا هم کاری که باید انجام شود، تقسیم کنند و هم نتایج عملکرد را هماهنگ سازند. ساختار آموزش عالی ایران از شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت علوم، وزارت بهداشت و سایر وزارت خانه‌ها از جمله وزارت آموزش پرورش، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و... تشکیل شده است. شورای عالی انقلاب فرهنگی در راس وزارت‌های مربوطه است. هر کدام از موارد گفته شده دارای یک ساختار درون سازمانی هستند.

### دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی

دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی سازمانی با دو ساختار موازی است، ساختار سلسله مراتبی مدیریت و ساختاری که هیأت علمی در ضمن آن واجد قدرت و اختیار در برخی از محورهای دانشگاهی است. این دو سیستم کنترل نه تنها از لحاظ ساختار بلکه همچنین به لحاظ اختیار و قدرت متفاوت هستند. در بحران کرونا و شرایط ایجاد شده، رهبران دانشگاه اعم از مدیران هیات علمی و کارکنان در بدو شیوع این بیماری، مورد تهدیدات شدیدی قرار گرفتند [۱۱]. با مجازی شدن تحولات در رفتار سازمانی آموزش عالی شکل گرفت.

است. به بیان دیگر با توجه به اینکه این مطالعه در صدد است عوامل موثر بر رفتار سازمانی در زمان بحران شناسایی و تحلیل کند. از آنجایی که در مطالعات و پژوهش‌های پیشین چارچوب جامع و منسجمی برای این منظور ارائه نشده است لازم است درک و فهم عمیق‌تری از پدیده‌های مد نظر با انجام پژوهش کیفی دست پیدا کنیم. راهبرد مطالعه مورد کیفی زمانی که درک بحران کرونا در بستر سازمانی و محیطی حائز اهمیت است، مفید خواهد بود. پژوهش موردی عبارت است از مطالعه عمیق روی نمونه‌هایی از یک پدیده در محیط طبیعی و از دیدگاه افرادی که در آن پدیده مشارکت دارند. منطق استفاده از روش مطالعه موردی کیفی در این پژوهش، بررسی رفتار سازمانی آموزش عالی با رویکرد تحولات در قالب بحران کرونا و واقعیت مجازی که از دیدگاه صاحب نظران و آگاهی دهندگان کلیدی می‌باشد. آگاهی دهندگان کلیدی که تخصص، تجربه و یا اشراف نظر در حوزه رفتار سازمانی آموزش عالی دارند، به عنوان مشارکت کنندگان (جامعه مد نظر) این پژوهش به شمار می‌رود. که با روش نمونه‌گیری هدفمند صاحب نظران کلیدی، تعداد ۱۲ تن از ارکان آموزش عالی به عنوان مشارکت کننده در این پژوهش انتخاب شده‌اند. اطلاعات با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری شد. پس از انجام هماهنگی‌های لازم به صورت تلفنی با طرح سوالات نظرات آنها را یکی پس از دیگری دریافت شد. برای تحلیل داده‌های گردآوری شده از روش تحلیل که شامل سه مرحله دستیابی، پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر می‌باشد، استفاده شد. پس از جمع آوری داده‌ها به تولید طبقات یا مفاهیم برای شناخت عوامل و نشانگرهای الگوی کیفی تاثیر گذار بر تحولات رفتار سازمانی در آموزش عالی اقدام شد. اعتبار یابی داده‌های کیفی از طریق اعتبار پذیری، اعتماد پذیری و همچنین استفاده از فن همسو سازی داده‌ها صورت گرفت.

چشم‌انداز شغلی، ناتوانی در پرداخت اقساط وام‌ها، شکاف دیجیتالی در خانواده‌ها. به این نحو که نگرشهای رفتاری یک سازمان مانند دانشگاه یا وزارتخانه برای فعلیت یافتن، ضرورتاً از گذرگاه راهبردهایی عبور داده می‌شوند. این کنشها یا اقدامات سازمانی متعاقباً می‌توانند بر نگرشهای دانشجو، استاد و کارمند و به دنبال آن بر نگرشهای خانواده آن‌ها برای اقدامات جدیدی که از فیلتر راهبردهایی که اتخاذ می‌کنند، تاثیرگذار باشد.

#### اعضای هیئت علمی

توسعه نیروی انسانی و رفتار سازمانی در حوزه آموزش عالی بدون توجه به اعضای هیئت علمی و تبدیل آنها از عناصر مستقل به عناصر موثر و بدون افزایش کارایی و در عین حال حفظ و ارتقاء انگیزه، نشاط و نوآوری آنها امکان پذیر نخواهد بود. دستیابی به رفتار سازمانی پایدار و مداوم در وحله اول منوط به باور داشتن نیاز به این توسعه در بین اعضای هیئت علمی و نیز در بین تصمیم‌گیران آموزشی و پژوهشی کشور است. در توسعه رفتار سازمانی در بخش‌های آموزشی و پژوهشی هماهنگی بین نیازهای دانشگاهها موسسات پژوهشی وابسته که بر اساس برنامه راهبردی دانشگاه، دانشکده، مؤسسه گروه بدست آمده باشد و نیز وظایف فرد به عنوان عضو هیئت علمی از ضرورتها است. رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی در موارد زیر خلاصه می‌شود [۱۳]:

۱) آموزشی (نظری و عملی): آموزش شامل تدریس دروس نظری، عملی، کارگاهی، آزمایشگاهی خواهد بود. قبول مسئولیت استاد راهنما یا مشاور دانشجویان، سرپرستی پایان‌نامه‌ها، تدریس و یا شرکت در کنفرانس‌های آموزشی گروه، تدوین و طراحی برنامه‌های درسی و آزمایشگاه، بازنگری برنامه‌های آموزشی و دروس، طرح روشهای امتحانی و برگزاری امتحانات، شرکت در برنامه‌های آموزشی عموم مردم، تولید نرم افزارها و لوح‌های فشرده چند رسانه‌ای نیز

نحوه آموزش و پژوهش، ارتباط بین کارکنان، نحوه ابلاغ و صدور قوانین و برنامه‌ها از سوی مدیران دانشگاهها و ارتباط دانشجویان با دانشگاهها و اساتید، ابتدا رهبران دانشگاهها را متوجه مشکلاتی کرد. آن‌ها دریافتند که ارتباط و آموزش مجازی نسخه الکترونیکی حضوری آن نیست بلکه برای بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت‌های ارتباط و آموزش مجازی لازم است که با برنامه‌ریزی مناسب منابع، آموزشهای لازم و خدمات برای توسعه این مهارتها برای اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان، دانشگاهها، مخترعین و صاحبان ایده و کسب و کار را، باید فراهم نمایند [۱۲]. مشکلاتی که بخش‌های آموزش عالی را مورد تهدید قرار داد عبارت‌اند از: لغو کارآموزی‌ها، تعطیلی خوابگاه و کتابخانه، تعطیلی کارمندان، تعطیلی کلاس درس، تعطیلی دفاتر اداری، عدم برگزاری جلسات، تعطیلی آزمایشگاهها، شرایط و فرایند آموزش امنیت اجتماعی، عدم اطمینان از نظام ارزیابی دقیق مجازی، نداشتن صلاحیت حرفه‌ای، ناآشنایی با روش تدریس مجازی و ناتوانی در تدریس به شیوه مجازی، ناامیدی، سرخوردگی، ناسازگاری، احتمال لغو قراردادهای خدمات آموزشی و پژوهشی، برگزار نشدن کلاسهای عملی و سمینارها، آماده نبودن برنامه درسی مناسب سیستم مجازی، ورود ناگهانی به تدریس پیچیده به دلیل مشکلات فنی، عدم آشنایی به شیوه مجازی خدمات بروکراتیک اداری به دلیل شکاف دیجیتالی و شکاف دانشی، کاهش انگیزه‌ها و افزایش هزینه‌ها، انزوای دانشجویان شکننده و کارمندان، مسئولیت شخصی دانشجو برای پرداخت هزینه‌ها، کمبود پوشش بهداشتی مناسب، عدم آمادگی در برابر نظم خاص مجازی، از دست دادن فرصت‌های مهارتهای اجتماعی، عدم دسترسی به اینترنت در خانواده کم درآمد، مقاومت در برابر آموزش مجازی به‌ویژه در دوره کارشناسی، بلا تکلیفی سال‌های آخری‌ها، ناامنی بین‌المللی و بسته شدن مرزها، ناتوانی حمایت خانواده نداشتن با

بخش، گروه، دانشکده، و دانشگاه، عضویت در شوراهای و کمیته‌های مختلف، قبول مسئولیت در حوزه‌های ستادی وزارت متبوع و شوراهای و مجامع آن، مشارکت در برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک از اهم این رفتار سازمانی در حوزه آموزش عالی می‌باشد. با توجه به آیین نامه ارتقاء اعضای هیئت علمی، داوری مقالات، طرح‌ها و پایان نامه‌های پژوهشی و ویراستاری مجلات و کتب علمی از مقولات دیگر فعالیت‌های اجرایی است.

۵) فعالیت‌های تخصصی خارج از دانشگاه: ارائه خدمات غیر مستقیم در ارتباط با تخصص و شغل فرد با انتظاری که از او می‌رود در این حیطه قرار می‌گیرد. این خدمات می‌تواند به موسسه آموزشی و یا جامعه ارائه گردد. از این فعالیت‌ها می‌توان مشارکت در انجمن‌ها و گروه‌های حرفه‌ای، ارائه خدمات مشاوره‌ای علمی و تخصصی به جامعه، شرکت در گردهمایی‌ها و مواردی از این قبیل را نام برد.

۶) فعالیت‌های فرهنگی: هر عضو هیئت علمی بایستی با توجه به پشتوانه اعتقادی فرهنگی و علمی خود در ارتقا و تحکیم مبانی دینی و خودباوری ملی و اعتماد به نفس کارکنان، همکاران، دانشجویان و انتقال تجارب علمی و هدایت آنها، جهت رفع مشکلات حد امکان فعالیت نمایند.

#### کارکنان

در سال‌های اخیر کیفیت گرای کارکنان حوزه آموزش عالی به یکی از مهمترین دل مشغولی‌های مدیران تبدیل گردیده است. تشدید رقابت موجب گردیده تا ایجاد مزیت نسبی در سازمان در گرو پایداری، دوام است که بر این اساس، در سازمان میبایست در قیاس با رقبا ضمن عرضه محصولات و خدمات با شرایط رقابتی بهتر، جلب رضایتمندی دانشجویان و اعضای هیئت علمی استمرار در کیفیت را نیز حفظ نماید. و آنچه که حوزه آموزش عالی را در این امر یاری میکند کارکنان با کیفیت است [۱۱].

از جمله رفتارهای سازمانی اعضای هیئت علمی خواهد بود.

۲) پژوهشی: فعالیت‌های پژوهشی شامل بررسی اولویت‌های تحقیقاتی، اجرای طرح‌های پژوهشی، راه اندازی آزمایشگاه‌های تحقیقاتی، ارائه مقاله در سمینارها و همایش‌های داخلی و خارجی، چاپ و انتشار مقالات، کتب علمی و ترجمه کتب، اختراع و ابتکار جدید و ارائه فعالیت‌های نوین در حیطه‌های مختلف می‌باشد. در این ارتباط همکاری با مراکز و موسسات آموزشی و پژوهشی و صنایع داخلی و خارجی و ارائه طرح‌های مشترک و اخذ گرانت و جذب منابع مالی خارج از دانشگاه باید مدنظر قرار گرفته شود.

۳) توسعه فردی: تلاش به منظور افزایش توانایی‌های فردی (دانش و مهارت‌ها) اعضای هیئت علمی که عهده دار مسئولیت‌های مدرس، پژوهشگر، حفظ فرهنگ جامعه خواهد بود، می‌باشد. اعضای هیئت علمی می‌باید براساس نتایج حاصل از ارزشیابی سالیانه خود سعی در برنامه ریزی به منظور رفع کاستی‌های احتمالی و از بین بردن نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت و نیز به روز نمودن آگاهی‌های عمومی و تخصصی خود بنمایند. در این ارتباط گذراندن دوره‌های کوتاه مدت و میان مدت داخلی و خارجی، شرکت در همایش‌ها و کارگاه‌های مختلف و آموزش از راه دور باید در نظر گرفته شود. عضو هیئت علمی موظف است در سنوات مشخص شده رتبه علمی بالاتر را کسب نماید و علاوه بر ارتقاء دانش فردی مهارت‌های لازم را جهت انتقال دانش خود به فراگیران را کسب نماید.

۴) فعالیت‌های اجرایی: با توجه به ساختار دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی در وزارت علوم، پذیرش مسئولیت‌های اجرایی و مدیریتی یکی از وظایف مهم اعضای هیئت علمی که توانایی این امر را دارند می‌باشد. در این ارتباط قبول مسئولیت‌های مختلف در

می‌باشد. با توجه به نقش اساسی دانشگاه و دانشجو در حرکت فکری - علمی و مهندسی فرهنگی، اجتماعی کشور می‌بایست جایگاه مشخصی نیز برای دانشجو در مهندسی کلان رفتار سازمانی آموزش عالی تعریف کرد. که این رفتار سازمانی در آموزش، پژوهش، تشکل‌های سیاسی دانشجویی مانند بسیج دانشجویی، انجمن اسلامی و... انجمن‌های علمی دانشجویی، کانون‌های فرهنگی دانشجویی، نشریات دانشجویی، شورای صنفی دانشجویی، مسابقات علمی ملی و بین‌المللی و... دید [۱۵].

#### بحران و رفتار گروه‌های آموزشی

همه تصمیمات کلیدی به وسیله اعضای هر گروه به عنوان یک کار اتخاذ می‌شوند. در دوران بحران کرونا اعضای گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی که شامل اساتید هیات علمی می‌شود، به دلیل دورکاری و برگزار نشدن جلسات به صورت حضوری از فضای مجازی برای وظایف و برنامه‌های خود استفاده می‌کنند. انجام وظایف و فعالیت‌های اعضای گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها از جمله گزینش اعضاء جدید، تجدید قراردادها، تخصیص دروس، ارزشیابی‌های عملکرد اساتید و دانشجویان، تضمین تصدی خدمتی، تغییر در برنامه‌های درسی، پژوهش‌های درون سازمانی و برون سازمانی و تصمیمات مشابه نیز در بحران کرونا به شدت دچار چالش‌های فراوان شد و مجبور به تغییر و بازتعریف برخی برنامه‌ها و رفتار سازمانی در آموزش عالی شدند.

#### بحران و رفتار آموزش

در شرایط همه‌گیری کووید ۱۹، که مرزهای کشورهای جهان بسته شد، تنها علم است که آزادانه مرزها را درمی‌نوردد. همین مطلب می‌تواند دلیلی برای تغییر و تحول عظیم رفتار سازمانی اعضای بخش آموزش در دانشگاه‌ها اعم از اساتید هیات علمی،

نیروی انسانی به چپا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستم‌های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می‌گیرد. لحاظ برخوردار از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری بزرگترین دارائی هر سازمانی محسوب می‌شود. توان فکری و اندیشه‌های کارکنان در سازمان به‌عنوان سرمایه نهفته و راکد می‌باشد. هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه‌های نهفته بیشترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد. کارکنان حوزه آموزش عالی با رفتار سازمانی مختص به خود تخصیص می‌یابند؛ وزیر، دفتر وزیر و روابط عمومی، گروه همکاری‌های علمی و بین‌المللی، اداره حقوقی، مدیریت طرح و توسعه، معاونت آموزشی، معاونت پژوهش و فناوری، مدیریت امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی، مرکز امور رایانه، کتابخانه و مرکز اسناد، معاونت اداری و مالی، مدیریت امور اداری، مدیریت امور مالی، معاونت دانشجویی و فرهنگی، مدیریت اموردانشجویی، مدیریت امور فرهنگی و فوق برنامه، مراکز تحقیقاتی و... دارای رفتارهای سازمانی مختلفی از قبیل؛ سیاست گذاری، اطلاع رسانی، اشتغال اعضای هیات علمی، کارکنان دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی جهت ترجمه، ارائه خدمات آموزشی به کارشناسان فرهنگی دانشگاه‌ها، صدور مجوز آزمایشگاه‌های ملی مرکزی، صدور مجوز تعمیر و نگهداری تجهیزات آزمایشگاهی دانشگاهی به شرکتها، اعطای گزینش خرید، تعمیر و نگهداری تجهیزات آزمایشگاهی، صدور تأیید صلاحیت کارکنان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، صدور احکام مدیران هسته‌های گزینش دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، ثبت و پیگیری گزارش تخلفات و سوء عملکردها و... [۱۴].

#### دانشجویان

یکی از شاخصه‌های کشورهای در حال توسعه و پیشرفته، نقش دانشجو در نظام آموزش عالی آن کشور



دانشجویان، و مدیران برنامه‌ریز در شرایط مجازی آموزشی باشد در گزارش "کرونا و درس آموخته‌های سیاسی برای آموزش عالی" (۱۳۹۹) به نقل از کتاب "آموزش عالی، علم، و بحران کرونا در ایران" منتشر شده توسط پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت عتف، آمده است: به دلیل مدیریت از بالا به پایین موجود در دانشگاه‌های کشور، لایه‌هایی عملکردی آموزشی پنهان مانده‌اند. یعنی خیلی از مسائل نظام آموزش عالی و به همین ترتیب نظام علم و فناوری در کشور پنهان ماندند و کرونا باعث شده است که این امور آشکار شوند. به طور مثال چند پرسش مطرح می‌کند که تا حدودی لایه‌های پنهان را نشان می‌دهد: استاد دانشگاه تا چه حد خود را در شیوه تدریس مسئول می‌داند؟ آیا در فراهم کردن محتوای درسی از پژوهش‌های خود بهره می‌برد؟ الگوها و نمادهای تاثیرگذار در بهبود یا افت کیفیت آموزش کدامند؟ جریان آموزشی در کلاس تا چه حد تعاملی و مشارکتی است؟ یک عضو هیات علمی دانشگاه چه تعداد پایان‌نامه را در محل خدمت خود یا دیگر دانشگاهها با تنوع بسیار زیادی که دارند راهنمایی می‌کند؟ و آیا مدیران دانشگاهها از مشروعیت و مرجعیت لازم نزد جامعه علمی و کارشناسی دانشگاه خود برخوردارند؟ در شرایط بحران کنونی با روی کار آمدن آموزش مجازی، مسائل و پرسش‌های ذکر شده در این گزارش با شدت بیشتری مطرح می‌شوند چرا که با تغییر وضعیت و شیوه رایج تدریس و برنامه‌های آموزشی به دانشجویان پاسخ به پرسش‌های ذکر شده دچار چالش‌های فراوانی می‌شوند. همچنین، تجربه آموزشی در این دوران بحرانی، اساتید آموزشی را وا داشت که بازنگری جدی در برنامه‌های درسی، روش‌های آموزش، و شیوه‌های ارزیابی دانشجویان با جدیت و اولویت بالا برنامه‌ریزی و اجرا شود. این مشکل جهانی مجدداً لزوم توجه به علم باز و همکاری‌های بین‌المللی برای حل مشکلات پیش روی

بخش آموزش را یادآوری نمود. در حوزه آموزش، اگر چه با شیوع کرونا آموزش‌ها ابتدا در بستر شبکه‌های اجتماعی و به صورت نامنظم ارائه می‌شد اما به مرور، دانشگاهها ملزم به استفاده از سامانه‌های مجازی دانشگاهی به عنوان یک سامانه متمرکز آموزشی شدند و اساتید و دانشجویان از قابلیت‌های این سامانه بهره‌مند شدند. با این وجود گاهی سامانه‌ها جوابگوی حجم بالای مراجعات دانشجویان و اساتید کل کشور نیست و دانشجویان و اساتید با مشکلاتی از قبیل کندی سرعت اینترنت، فضای محدود برای بارگذاری، و تعامل کمتر استاد و دانشجو، و زمان کم برای تدریس با توجه به سختی مبحث درسی و پایین آمدن میزان یادگیری دانشجو مواجه می‌شوند که ممکن است، منجر به انزوای دانشجو از نظر آموزشی شود. اما با رفع محدودیت‌های زمان و مکان آموزش در بستر فضای مجازی، فرصت بسیار خوبی را برای دانشجویان و اساتید در این شرایط خاص فراهم می‌آورد تا همکاری علمی بین‌المللی خود را توسعه داده و به ویژه دامنه جغرافیایی مخاطبان آموزشی در دانشگاههای کشور را گسترش دهد. این مهم می‌تواند برای دانشجویان شرکت‌کننده در دوره‌های رسمی در سطوح کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و همچنین دوره‌های تخصصی و آموزشهای آزاد مورد توجه قرار گیرد. با توجه به حجم زیاد محتوای آموزشی دیجیتال تولید شده در این دوره، لزوم توجه جدی مدیران مراکز آموزش عالی به لزوم استقرار نظام مدیریت دانش در مراکز خود، برای استفاده موثرتر و مدیریت بهتر منابع، بیش از گذشته احساس می‌شود. حال به مدیران و اعضای هیات علمی دانشگاهها با توجه به شرایط بحران و تغییر در روند برنامه‌های آموزشی، برای کمک به دانشجویان پیشنهاد می‌شود در تامین زیرساختهای استفاده از فضای مجازی آموزشی و ارائه، آموزش مجازی و آموزش اینترنتی کلاس‌های غیر همزمان، تغییر در خط مشی نمره‌دهی انطباق با

راهنمایی و مشاوره پایان‌نامه‌ها و رساله‌های تحقیقاتی، و شرکت در جلسات دفاع پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به عنوان مقدمه ای برای شکل‌گیری همکاریهای پژوهشی بین‌المللی، را در دستور کار خود قرار دهند. با توجه به افزایش هزینه‌های سفرهای خارجی، بسیاری از اعضای هیات علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی امکان شرکت در همایش‌های بین‌المللی و تبادل نظر با پژوهشگران دیگر کشورها را در سالهای اخیر از دست داده بودند. مجازی شدن اکثر کنفرانسها، و مجانی شدن هزینه‌های ثبت نام در اکثر کنفرانسهای تحصیلات تکمیلی و اساتیدشان باید حداکثر استفاده را از آن به عمل آورند [۲]. از این رو لازم است که مدیران مراکز آموزش عالی مشوق‌های لازم و اطلاع‌رسانی مناسبی را در این ارتباط ارائه نمایند. همچنین، کرونا اهمیت توجه به پژوهش و نقش مهم مراکز آموزش عالی را بار دیگر به جامعه یادآوری نمود. پژوهشگران دانشگاهی باید از این فرصت به‌دست آمده، با تعریف پژوهشهای کاربردی برای رفع مشکلات عدیده‌ای که همه ارکان جامعه، صنعت، اقتصاد، و سیاست در دوران پساکرونا با آن دست به گریبان خواهد بود، اعتماد به پژوهش‌های دانشگاهی را بیش از گذشته تثبیت و تقویت نمایند [۶]. این فرصتی است برای شکل‌دهی تعاملی موثرتر و فعال‌تر بین صنعت و دانشگاه. به دلیل حساسیت مشکلات ناشی از همه‌گیری کوید ۱۹ لزوم تعجیل در رفع این مشکلات، به طور طبیعی در همه جهان دستاوردهای علمی و فناوری مرتبط با این حوزه با وسواس کمتر از قبل داوری شده و با سرعت بیشتر منتشر می‌شوند. اما باید دقت کرد تا اعتماد عمومی نسبت به تحقیقات دانشگاهی از بین نرود.

برنامه‌های مجازی، بودجه اضطراری برای دانشجویان بین‌الملل، حق ثبت نام آنلاین، اجازه تعلیق ثبت‌نام (مرخصی تحصیلی) در شرایط سخت در بحران کرونا، عودت شهریه تحصیلی ترم محاسبه شهریه به قیمت آنلاین، تنظیم تفاهم‌نامه‌های بین دانشگاهی و امکان جابجایی دانشجو به صورت مجازی، ارائه خدمات فنی و بینار، سخت‌افزار، و نرم‌افزار، پرداخت وام برای خرید نرم‌افزار و سخت‌افزار، ایجاد شرایط آنلاین برای اخذ ویزا و پذیرش، و تخفیف هزینه پذیرش قدمی بردارند [۱۵].

#### بحران و رفتار پژوهش

در دوران بحران کرونا با توجه به شرایط ایجاد شده در آموزش عالی و مجازی شدن برنامه‌ها، بخش پژوهش نیز دچار آسیب‌هایی شد. دانشجویان و اساتید تحصیلات تکمیلی روال عادی ارتباط خود را از دست دادند و برنامه‌های تحقیقاتی‌شان در ابتدای این بحران به یکباره به تعویق افتاد اما با بازتعریف اصول کار در فضای مجازی توسط اعضای گروه‌های آموزشی برای تحصیلات تکمیلی، روند ارتباط برقرار شد. در این بین فرصت‌های تازه‌ای نیز برای بخش پژوهش نمایان شد. نظر به اینکه اکثر پژوهشها در حال حاضر با استفاده از زیرساختهای مجازی هدایت شده و هماهنگ می‌شود، فرصت بسیار خوبی برای پژوهشگران کشورمان فراهم شده است که حضور فعال‌تری در پژوهشهای بین‌المللی داشته باشند. در سالهای اخیر، تحریمهای ظالمانه علیه کشورمان مانع سفر اساتید و پژوهشگران برجسته خارجی به کشورمان شده است. با توجه به شرایط جدید و تبدیل شدن جلسات مجازی به نرم جدید، مدیران و رهبران مراکز آموزش عالی باید برنامه‌ریزی فعال برای استفاده حداکثری از دانشمندان و اساتید برجسته خارج از کشور برای ارائه سخنرانی‌های علمی، تعریف پروژه‌های مشترک،

جدول ۱: نقش واقعیت مجازی در رفتار سازمانها

(رفتار سازمانی آموزش عالی/دانشگاه) در محیط اقتصادی و اجتماعی

ردیف	دسته بندی	تعداد رفتار		نوع رفتار در حالت عادی		نوع رفتار در کرونا	
		سازمانی	الکترونیکی	غیرالکترونیکی	الکترونیکی	غیرالکترونیکی	غیرالکترونیکی
۱	اعضای هیئت علمی	۴۱	%۴۰	%۶۰	%۹۰	%۱۰	
۲	دانشجویان	۷۸	%۱۵	%۸۵	%۹۰	%۱۰	
۳	دانشگاهها و موسسات پژوهشی	۹۱	%۶۵	%۳۵	%۸۵	%۱۵	
۴	کارکنان	۱۷۰	%۳۰	%۷۰	%۶۵	%۳۵	
۵	مخترعین و صاحبان ایده	۲۲	%۷۰	%۳۰	%۹۵	%۵	
۶	ارتباط با صنعت	۳۰	%۳۵	%۶۵	%۸۵	%۱۵	

## ارتباط با صنعت

همانطور که در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود،

رفتار سازمانها (رفتار سازمانی آموزش عالی / دانشگاه) دارای زیر ساخت الکترونیکی مبتنی بر واقعیت مجازی تا حدودی بوده است و پس ایجاد بحران کرونا یک تغییر چشم‌گیر در حوزه رفتار سازمان مربوطه در محیط اجتماعی به صورت الکترونیکی شکل گرفت. هر یک از دسته بندی‌های صورت گرفته دارای تعداد بالای رفتار سازمانی است و هر یک از خدمات دارای یک شناسنامه جدا می‌باشد.

## نتیجه‌گیری

با گسترش کرونا در سطح کشور و تعطیلی دانشگاهها، تحولات در قالب تعاملات رفتار سازمانی در مراکز آموزش عالی شکل گرفت. این تعاملات رفتار سازمانی در جهت ایجاد فرصت برای راه‌اندازی سیستم‌های آموزشی مجازی برای آموزش عالی بود. تقریباً می‌توان گفت نظام آموزشی ما آمادگی لازم برای تحول در رفتار سازمانی آموزش عالی را با توجه به زیر ساخت‌های که در قالب پدافند غیرعامل دیده بودند را داشت اما فرهنگ سازمانی در حوزه واقعیت مجازی را نداشت. در مورد ساختار آموزش عالی باید گفت که شرایط الزام آوری فراهم آمد که موجب شد تا همه قسمت‌ها و ظرفیت‌های کشور و حتی بودجه هم بسیج شده تا بتوانند رفتار سازمانی آموزش عالی را

دانشگاهها و مراکز آموزش عالی همواره در حال پیشرفت در زمینه فناوری‌های جدید، پرورش دانشمندان نسل بعدی، توسعه‌دهندگان و کارآفرینان بوده‌اند. با همه‌گیری کووید ۱۹، به دلیل تعویق در اجرای برنامه‌های بین دانشگاه و صنعت، پروژه‌های همکاری فعالان (به‌خصوص اساتید و دانشجویان کارآفرین) دچار چالش‌های زیادی در اجرا و عمل شدند. اما در حال حاضر تکنولوژی‌های واقعیت مجازی در مرز توسعه قرار دارند. استفاده از فناوری‌های واقعیت مجازی در بهبود کیفیت و کارآمدی آموزش عالی و همچنین مهارت‌های فارغ التحصیلان و در نهایت به‌کارگیری مهارت‌ها در صنعت بی‌تاثیر نبوده است. اساتید، دانشجویان، و فارغ‌التحصیلان کارآفرین دانشگاهی با به‌کارگیری شیوه‌های ارتباط مجازی با مراکز صنعتی فرصت‌های جدیدی کسب کرده‌اند. از جمله افزایش فرصت‌های جدید برای تعریف پروژه‌ها، کاهش هزینه، صرفه جویی در زمان، امکان ارائه خدمات و محصولات در سطح جهانی، جلوگیری از اتلاف وقت و کاهش تردهای بی‌مورد، افزایش سرمایه‌گذاری، کاهش هزینه‌های تبلیغات، عدم حضور واسطه، دسترسی سریع به اطلاعات را می‌توان نام برد.

## جدول ۲: نقش واقعیت مجازی در تعاملات رفتار سازمانی

(بازیگران/رفتار انسان‌ها) در محیط سازمانی (حوزه آموزش عالی/دانشگاه) در بحران کرونا

دانشگاه	اعضای هیئت علمی	دانشجویان	کارکنان
اعضای هیئت علمی	تعهد آموزشی : افزایش تعهد پژوهشی : کاهش شناخت : کاهش ارتباط : کاهش اخلاق حرفه : کاهش تعهد شخصیتی : کاهش احساس ارزشمندی : کاهش	نیاز شناسی : کاهش احساس ارزشمندی : کاهش مدیریت ارتباط : کاهش توانایی برخورد : کاهش تعهد آموزشی : افزایش	بهره وری : کاهش مدیریت ارتباط : کاهش تعهد ارتباطی : کاهش احساس ارزشمندی : کاهش نیاز شناسی : کاهش
دانشجویان	تعهد یادگیری : کاهش اخلاق حرفه‌ای : کاهش تعهد ارتباطی : کاهش تعهد پژوهشی : افزایش تعهد شخصیتی : کاهش شناخت : کاهش	تعهد ارتباطی : افزایش حمایت اجتماعی : افزایش شناخت : کاهش تسهیلگری : افزایش جلب رضایت : افزایش	تعهد سازمانی : کاهش اخلاق حرفه‌ای : کاهش نیاز شناسی : کاهش احساس ارزشمندی : کاهش مدیریت ارتباط : کاهش
کارکنان	مدیریت ارتباط : کاهش احساس ارزشمندی : افزایش جلب رضایت : کاهش حمایت اجتماعی : کاهش تعهد سازمانی : کاهش	رفتار شهروندی : کاهش تسهیلگری : کاهش تعهد سازمانی : کاهش مدیریت ارتباط : کاهش جلب رضایت : کاهش اخلاق حرفه‌ای : کاهش	مدیریت ارتباط : افزایش عدالت اداری : افزایش جلب رضایت : کاهش اخلاق حرفه‌ای : کاهش عدالت توزیعی : کاهش

مبتنی بر واقعیت مجازی کنند. البته چاره‌ای هم جز این نبود و همه ساختار آموزش عالی ملزم به چنین کاری بودند چرا که ناخواسته دچار تغییر تعامل در رفتار سازمانی شدند. در نتیجه رهبران و مدیران در آموزش عالی مجبور به تغییر در ساختار و برنامه‌های خود چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی شدند. پاسخ سریع رهبران آموزشی برای مدیریت موثر این بحران ضروری بود، و برای همه ذینفعان پیام واضح ارسال شد. رهبران آموزشی متوجه شدند که ویروس کرونا نمایانگر یک مسئله مهم است، و آنها این مسئله را جدی گرفتند، و برای حل آن بررسی‌های لازم را انجام داده‌اند. با استفاده از فضای مجازی و راه‌اندازی سیستم‌های جواب‌دهی، پاسخ سریع برخی از ساختار آموزش عالی به بحران کنونی توسط سیستم‌های معتبر رهبری همدلانه و مشترک، تسهیل یافت و امکان تصمیم‌گیری محلی را به وجود آورد اما ۸۰٪ رفتار سازمانی اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان در

آموزش عالی به علت عدم فرهنگ سازمانی در حوزه دیجیتال و عدم اعتماد در این بستر دچار افت شدند. که باعث آسیب در رفتار سازمانی آموزش عالی شد. با این حال که همه‌گیری کوید ۱۹ تهدیدهایی به دلیل مشکلات فوق را برای اعضای آموزش عالی اعم از اساتید هیات علمی، دانشجویان، و کارکنان در حیطه فضای مجازی داشته است، نباید فرصت‌هایی که با تکیه بر نوآوری و دیجیتالی شدن برنامه‌ها و اقدامات آموزشی و پژوهشی از دل این تهدیدها مشخص شد را نادیده گرفت. این شرایط توجه مدیران و اعضای هیات علمی دانشگاهها را به فرصت‌های ایجاد شده از جمله: ظرفیت‌های آموزش مجازی (آنلاین و آفلاین)، فراهم شدن امکان نظارت بر کیفیت و کمیت آموزش و یادگیری، گسترش دامنه جغرافیایی برای جذب دانشجویان بین‌المللی، استفاده از کلاس، سمینارهای بین‌المللی، و امکان مشارکت بیشتر در پژوهش‌های بین‌المللی، توسعه زیرساخت‌های آموزش مجازی با

جدول ۳: نقاط قوت و ضعف واقعیت مجازی در رفتار سازمانی آموزش عالی در بخش وزارت علوم

ردیف	رفتار سازمانی	واقعیت مجازی	نقاط قوت	نقاط ضعف
۱	اعضای هیئت علمی	تحول عظیم در ارابه	تسهیل و مدرنیزه شدن آموزش‌ها و پژوهش‌ها	عدم دسترسی همگانی و با کیفیت
۲	دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی	بسیار عالی	موجب پیشرفت‌های چشمگیری در R&D تقویت ارتباط دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی با صنعت	-
۳	دانشجویان	انسجام نسبی	کاهش هزینه‌ها، فرصت بیشتر در آموزش و پژوهش، دسترسی راحت	پایین آمدن میزان یادگیری
۴	کارکنان	ارتقای نسبی	کاهش تعداد زیادی از کارکنان و تسهیل روال اداری	ناآشنایی کارمندان با دنیای مجازی
۵	ارتباط با صنعت و مخترعین	بهینه سازی و ارتقای کیفی	کاهش بروکراسی‌ها و شناسایی بهتر فرصت‌ها	-

• توسعه پلتفرمی واحد و کاربرپسند (دانشجو و

استاد) برای آموزش آنلاین برای تمام واحدهای دانشگاهی

• اختصاص اینترنت رایگان و پرسرعت برای مصارف پرحجم آموزشی

• فراهم کردن دسترسی مناسب به ابزارهای یادگیری آنلاین برای دانشجویان با توان مالی اندک

• راه‌اندازی سیستمهای پایش قوی و روشهای ارزیابی و کنترل جهت نظارت بر کیفیت و کمیت محتوای آموزشی

• فراهم نمودن زمینه دسترسی به کتابخانه‌های داخلی

و خارجی از طریق فضای مجازی

• تسهیل ایجاد ارتباط با اساتید و دانشجویان دانشگاه‌های مطرح دنیا

• توسعه دادن مهارت‌های دیجیتالی برای پشتیبانی از یادگیری آنلاین

• ایجاد مشوق برای یادگیرندگان آنلاین

• گسترش دامنه دوره‌های آنلاین به ویژه دوره‌های فوق برنامه به منظور مهارت‌افزایی

• تربیت مدرسان آنلاین برای افزایش کیفیت دوره‌های آنلاین

• ایجاد سیستم تشویقی مناسب در دانشگاه‌ها برای مدرسان سازنده محتوای آموزشی متناسب با فضای

مجازی

استفاده از فناوری‌های روز، صرف هزینه‌های کمتر با سرعت بالاتر در ارتباط بهتر در ساختار آموزش عالی و غیره معطوف می‌کند. بنابراین رفتار سازمانی آموزش عالی در بحران کرونا از لحاظ استفاده از فناوری فضای مجازی قدم در یک سیر تحولی گذاشته است که امید است با تقویت و ایجاد زیر ساخت فرهنگ سازمانی دیجیتال، این سیر تحولی را چه در دوران کرونا و چه پساکرونا تداوم بخشد.

### پیشنهادات

سه مورد از بهترین شیوه‌ها در قالب پیشنهاد در

زمان بحران که با استفاده از فضای مجازی برای بهره-

وری رفتار سازمانی در آموزش عالی انجام می‌شود،

عبارتند از: مورد اول: استقرار نوعی رهبری خدمتگزار،

که بر هدف توانمندسازی، مشارکت و همکاری تأکید

دارد، دوم، ایجاد شبکه‌هایی از تیمها در سراسر سازمان

که کیفیت تصمیمات اتخاذ شده در حل بحران را بهبود

بخشند، و سوم: برقراری ارتباطات واضح و مکرر با

همه ذینفعان و در کنار آن؛

• تقویت زیرساخت‌های دیجیتال به منظور تسهیل در

روشهای تدریس

• فرهنگ سازی رفتار سازمانی بر پایه واقعیت

مجازی

- مدیریت همدلانه
- اتخاذ راه حل‌هایی برای رفع مشکلات بهداشتی روانی و رفع احساس طردشدگی و محرومیت اساتید، کارکنان و دانشجویان

منتظر، غ. سنجابی، ط. و قاسمی، م. (۱۳۹۹). چالش‌های آموزش در عصر همه‌گیری کوید ۱۹ (گزارش). تهران: دانشگاه تربیت مدرس. ۵۳.

میرزایی، ح. (۱۳۹۹). جستارهایی در آموزش عالی، علم و بحران کرونا در ایران. پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. ۴۵۸.

## منابع

- آزادی، ج. (۱۳۹۸). معنای فضای مجازی. مرکز رشد دانشگاه امام صادق. <https://rushd.ir/>
- پارکینسون، ن. ساپراس. ای. رستم‌چی م. کی. (۱۳۶۹). اندیشه‌های بزرگ در مدیریت. مدیران، مترجم مهدی ایران‌نژاد، موسسه بانکداری ایران، ۲۷۲.
- خانیکی، ه. روحانی، ر. س. (۱۳۹۰). ارتباطات مجازی و سایر سایکولوژی: مطالعه رابطه میان بهره‌مندی دانشجویان فنی دانشگاه تهران از وبلاگ با نگرش آنان درباره روابط مجازی. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات جامعه اطلاعاتی. دوره اول. (۳).
- ذاکرحاجی، غ. (۱۳۹۹). آینده پژوهی تاثیرات بحران کووید-۱۹ بر آموزش عالی. مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۱۲(۲)، ۲۱۱-۱۸۱.
- غفوری فرد، م. (۱۳۹۹). رونق آموزش مجازی در ایران: توان بالقوه‌ای که با ویروس کرونا شکوفا شد (نامه). مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۳۳ و ۳۴. (۴).
- فاضلی، ن. (۱۳۹۹). بحران کرونا و بازاندیشی فرهنگی در ایران. موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، ۲(۱۲)، ۲۷ و ۵۳.
- فاضلی، ن. (۱۳۹۹). کرونا و درس آموخته‌های سیاسی برای آموزش عالی (گزارش). موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، سال اول، (۲).
- فیضی، ط. و عمادی، ز. (۱۳۹۱). ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی و جو سازمانی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. دوفصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظامهای آموزشی. ۹. ۳۱ و ۱۱۵.
- Anthony, Chelte. Brent. Scott. Patricia. Lanier., Pearson, Organizational Behavior Twelfth Edition Instructor's Manual with Case Teaching Notes, SAL IM, and Video. Prentice Hall, p.759.
- Espino-Díaz, Luis and colleagues (2020). Analyzing the Impact of COVID-19 on Education Professionals. Toward a Paradigm Shift: ICT and Neuroeducation as a Binomial of Action. Licensee MDPI, Basel, Switzerland.
- Azizi, N.A. (2010). Professional Ethics in Higher Education: Reflection on Strategies to Improve Ethical Standards in University Education. J. Strategy Cult, 3(8,9),173-201(in Persian).
- Baasandorj, D. (2010). Faculty Development Program Needs at Mongolian State University: Content and Strategies. Retrieved November 16, 2011, from [www.ProQuest.com](http://www.ProQuest.com), UMI 3441111838.
- Edjtehadi, M., Ghorchian, N., Jaafari, P., & Shafizadeh, H. (2012). Identifying Dimensions and Components of Faculty Member's Developments in Order to Present of a Conceptual Model. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 17 (4), 21-26 (in Persian).