

## مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی با استعانت از بیانات مقام معظم رهبری

مقاله پژوهشی  
اصیل  
Original  
Article

علیرضا روستا<sup>۱</sup>، ابوالقاسم کریمی<sup>۲</sup>، مرتضی جعفری زارع<sup>۳</sup>

### چکیده

**هدف:** به فرموده مقام معظم رهبری، مسئله فرهنگی از همه مسائل کشور، مهم تر است و دانشگاهیان بایستی در کنار سنگر دانش، به ارتقای فرهنگی و بیداری فرهنگی جامعه کمک کنند. ایشان جهاد علمی و فرهنگی را بالاترین درجه مجاهدت می دانند و همواره دانشجویان و دانشگاهیان را ترغیب به کار فرهنگی کرده اند. به همین سبب، هدف این پژوهش ارائه مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی با تکیه بر بیانات مقام معظم رهبری بود. **روش:** این پژوهش از نظر پارادایم، پست مدرن؛ از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، آمیخته (کیفی - کمی) بود که با استفاده از فن متن کاوی LDA انجام شد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه بیانات مقام معظم رهبری از سال ۱۳۵۲ تا ۱۴۰۰ بوده است. **یافته ها:** با استفاده از علم متن کاوی، هفت رشته موضوعی در خصوص ساختار فرهنگ دانشگاهی می توان در نظر گرفت. **نتیجه گیری:** با توجه به نتایج به دست آمده، می توان اذعان کرد که حضرت آیت الله خامنه ای با نگاهی جامع و گسترده، انواع ساختارهای فرهنگی در دانشگاههای اسلامی را به طور کامل، تجزیه و تحلیل کرده و در بسیاری از بیانات، فرهنگ را مهم ترین مسئله کشور، دانسته اند.

**واژگان کلیدی:** سازمانهای فرهنگی، فرهنگ دانشگاهی، طراحی سازمان، مقام معظم رهبری.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۱۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۷

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی. تهران، ایران (نویسنده مسئول).  
alirezarousta@yahoo.com
۲. گروه مدیریت دولتی، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی. جزیره کیش، ایران.  
abolghasemkarimi@yahoo.com
۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی. شهر قدس، ایران.

## الف) مقدمه

مقام معظم رهبری تأکید کردند که اصلاح جامعه بدون اصلاح فرهنگ آن میسر نیست. تلاشهای اقتصادی و اجتماعی زمانی می‌توانند شاهد مقصود را در آغوش بگیرند که الزامات مد نظر آنها در فرهنگ جامعه نهادینه شده باشد. ابعاد فرهنگ و تأثیر آن، بر خلاف باور برخی، به احداث مراکز آموزشی خلاصه نمی‌شود. گستره فرهنگ و کار فرهنگی از جزیی‌ترین فعالیتهای فردی تا جدی‌ترین مسئولیتهای اجتماعی کشیده شده است. به تعبیر رهبر معظم انقلاب، «فرهنگ از اقتصاد هم مهم‌تر است» (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۳). به همین دلیل، ورود به عرصه فرهنگ و فعالیتهای فرهنگی، به دلیل ابعاد گسترده آن، باید ورودی کارآمد، مداوم، همراه با مدیریت راهبری و در یک کلام، حرکتی جهادی باشد. تعبیری که از سوی مقام معظم رهبری بارها استفاده شده است و سال ۱۳۹۳ نیز با آن نامگذاری شد. «واقع قضیه این است که کارزار فرهنگی از کارزار نظامی اگر مهم‌تر نباشد و اگر خطرناک‌تر نباشد، کمتر نیست؛ این را بدانید؛ واقعاً یک میدان کارزار است اینجا» (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲). فرهنگ‌سازمانی به مثابه موتور و نیروی محرکه‌ای است که افراد را برای فعالیت و عمل به حرکت درمی‌آورد و به مثابه اهرم نیرومندی است که رفتار سازمانی را هدایت و کنترل و الگوهای رفتاری خاصی را ترویج می‌کند (پوترا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). در مطالعه رفتار سازمانی، اهمیت ارزشها در این است که آنها تشکیل‌دهنده پایه و اساس درک نگرشها و انگیزش افرادند و بر ادراک افراد اثر می‌گذارند. (دس کاگنس، ۲۰۲۲)

دانشگاهها و مراکز آموزش عالی هر جامعه، معرف بالاترین سطح از تفکر و علم آن جامعه محسوب می‌شوند و اصول جهان‌بینی و نظام اعتقادی و ارزشی جامعه را در خود متجلی می‌سازند (عبوضی، ۱۳۸۶) و با تربیت متفکران و دانشمندان و مدیران آینده، در جهت بخشیدن به حرکات گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه، مؤثر واقع می‌شوند (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۲). از این نکته می‌توان برداشت کرد که دانشگاههای مختلف جهان، علاوه بر اشتراکاتی که به اعتبار دانشگاه بودن با یکدیگر دارند، به اعتبار تعلق به جوامعی با بینشها و ارزشهای مختلف، واجد خصوصیات اند که آنها را از یکدیگر متمایز می‌سازد. احیای هویت تمدنی و پیشرفت جمهوری اسلامی ایران، مستلزم رشد متوازن و

---

1. Putra  
2. des Cognets

## مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی با استعانت ... ۱۱۷

همه‌جانبه ابعاد علمی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی کشور است که در مسیر تعالی آن، آموزش عالی کشور، نقش پیشران و موتور محرکه را بر عهده خواهد داشت. (همو، ۱۳۷۸)

تعبیر و برداشتهای متفاوتی از فرهنگ وجود دارد و هنگام بحث در خصوص «امور فرهنگی» یا «برنامه‌ریزی فرهنگی» ابهام و پیچیدگی زیادی مشاهده می‌شود. مطالعات نشان می‌دهند که مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی هنوز از لحاظ قانون‌گذاری و پژوهش، دوران کودکی خود را می‌گذراند و هنوز روش‌شناسی مدیریتی یا مفهومی از هدفهای خود ارائه نداده است (باکائوس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). با وجود چنین مشکلاتی، توجه به امور برنامه‌ریزی در بخش فرهنگ، امری اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. برنامه‌ریزی فرهنگی، فرایند مستمری است که مشارکت همه فعالان اجتماعی را می‌طلبد. برنامه‌ریزی فرهنگی باید شرایط مناسبی را برای مشروعیت بخشیدن به فعالیتهای غیر رسمی، که محل پرورش تجارب و ابتکارات است، فراهم آورد (تیلور و وردینی، ۲۰۲۲). دولتها با عنایت به این مسئله دریافتند که برای دستیابی به توسعه پایدار (مبتنی بر فرهنگ توسعه‌یافته) و جلوگیری از تهاجم فرهنگی، به مشارکت فعال همه آحاد ملت و نهادهای رسمی کشور، به خصوص نهادهای آموزشی و در رأس آنها دانشگاهها (به عنوان محور عقلانیت جوامع) در فعالیتهای فرهنگی نیازمند خواهند بود (ابراهیمی و محمدی، ۱۳۹۱). پیش از دهه ۱۹۵۰، وظیفه دانشگاهها به انتقال دانش موجود به دانشجویان خلاصه می‌شد؛ ولی به تدریج از دهه ۱۹۶۰ به بعد، عهده‌دار تولید دانش و پژوهش و تحقیق در زمینه‌های علمی و اجتماعی نیز شدند و به مرور زمان، وظیفه انتقال بازسازی و ارتقای فرهنگ جامعه نیز بر عهده دانشگاهها گذاشته شد. بنابر این، پرداختن به فرهنگ و مقولات مرتبط با آن، یکی از رسالتهای اصلی دانشگاهها محسوب می‌شود. همچنین دانشگاه به عنوان نماد آموزش عالی کشور، نهادی اثرگذار در فرهنگ جامعه است و از این رو، موضوع فرهنگ در سازمان دانشگاه، اهمیتی دوچندان می‌یابد. (ذوالفقارزاده و همکاران، ۱۳۹۰)

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از سال ۱۳۷۶، اقدام به تشکیل معاونت فرهنگی و اجتماعی در سطح وزارتخانه نمود و زیرمجموعه‌های این معاونت با عنوان ادارات امور فرهنگی در سطح دانشگاهها در کنار دو مجری قبلی برنامه‌های فرهنگی دانشگاهها (نهاد نمایندگی ولی فقیه و واحدهای جهاد دانشگاهی) در باب مسائل فرهنگی به فعالیت پرداختند.

---

1. Backhaus  
2. Taylor & Verdini

فعالیت این مجریان فرهنگی بسیار ارزشمند است؛ زیرا اغراق نیست اگر بگوییم که دانشگاه مرکز جامعه مدرن است.

کارکردهای اصلی دانشگاه را می‌توان در سه مورد خلاصه کرد: کارکرد آموزشی، کارکرد پژوهشی و کارکرد جامعه‌پذیری. منظور از کارکرد جامعه‌پذیری آن است که به طور معمول از دانشگاه انتظار می‌رود افرادی را تربیت کند که شهروندانی خوب و آماده ایفای نقشهای خود در جامعه باشند (حسینی و حسینی، ۱۳۹۹). بنابر این، لازم است در فعالیتهای فرهنگی دانشگاه، محور عقلانیت جامعه بیشتر پرداخته شود و استادان و دانشجویان به نقش تربیتی و فرهنگی خویش بیشتر آشنا شوند و شرایط و تمهیداتی فراهم شود تا به موازات آموزش و پژوهش، فعالیتهای فرهنگی، اجتماعی و تربیتی به شکل صحیح انجام شود. علاوه بر این، کارکنان، متخصصان و مسئولان فرهنگی و اجتماعی برای هدایت سازمانهای فرهنگی و اجتماعی حوزه کاری خود، نیاز به شناخت و یادگیری آنچه تاکنون مطرح شد را دارند. اما هدایت مطلوب سازمانهای فرهنگی و اجتماعی، علاوه بر شناخت و یادگیری اصول و مبانی مذکور، نیاز به این دارد که افراد، فرهنگ و عناصر فرهنگی و مفاهیم اجتماعی آن را نیز بدانند تا بتوانند با تلفیق و ترکیب تمامی آنها، با آگاهی و شناخت، توانمندی و مهارت و درایت و دوراندیشی، سازمانهای کاری خود را هدایت، نظارت و سرپرستی کنند.

نخست، به دلیل تأکید فراوان مقام معظم رهبری به قشر دانشجو و دانشگاهیان و اعتقاد ایشان به فرهنگی بودن و فرهنگ ساز بودن نهاد دانشگاه (کشتکار و نوروزی، ۱۳۹۵)؛ دوم، به سبب تنوع بسیار بالای مقولات فرهنگی در دانشگاه و دانشگاهیان (پسندیده و همکاران، ۱۳۹۵) و سوم، به دلیل اینکه دانشگاه مهم‌ترین جایگاه تولید علم و تمدن‌سازی جامعه را بر عهده دارد (سیاه‌پوش، ۱۳۸۹)؛ پژوهش حاضر قصد دارد تا با نگاهی به دانشگاه، به عنوان یک مؤسسه کارآمد و ریشه‌دار در سپهر فرهنگی کشور، بر اساس بیانات مقام معظم رهبری، مدل سازمانهای فرهنگی فعال در این نهاد را ترسیم کند.

## ۱. مبانی و پیشینه نظری

### یک) فرهنگ

بنا بر فرهنگ فارسی عمید، فرهنگ از واژه فرهنگ گرفته شده و دارای معانی مختلفی مانند دانش، ادب، تعلیم و تربیت و مجموعه عقاید و آثار علمی و ادبی یک قوم یا ملت است (عمید، ۱۳۸۹). فرهنگ را شیوه‌های مرسوم و هنجارهای مشترک رفتارهای مشترک، بافته معنایی،

فرضیات، باورها و ارزشهای مشترک تعریف و توصیف کرده‌اند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۷). فرهنگ مادی معمولاً تحت تأثیر فرهنگ معنوی رشد می‌کند؛ زیرا نوع نگرش هستی و جهان و ارزشهای حاکم بر جوامع، در ساخت ابزار جدید برای امور زندگی، به انسان جهت می‌دهد (گوهری‌پور، ۱۳۸۷). کاوسی و حسن‌پور (۱۳۸۶) فرهنگ را شامل سه سطح می‌دانند: مصنوعات، رفتارها و هنجارها. هافستد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) برای فرهنگ، چهار سطح برمی‌شمرد: نمادها، قهرمانان، شعائر و ارزشها.

### دو) سازمانهای دانشگاهی

سازمان دانشگاهی را می‌توان نهاد یا مؤسسه‌ای دانست که توسط اعضای دانشگاهی که با یکدیگر اشتراکاتی دارند، برای تأمین اهداف علمی-سازمانی آنان تأسیس می‌شود و سیاستهای اصلی آن در اختیار نهاد مادر؛ یعنی دانشگاه است و سیاستهای فرعی آن در اختیار خرده فرهنگهای حاکم بر سازمان قرار دارد (فرج‌اللهی و همکاران، ۱۳۹۵). سازمانهای موجود در جامعه علاوه بر انجام وظایف کلاسیک خود که تحقق بخشی به اهداف سازمان است، به انجام فعالیتهای دیگر نیز مکلف شده‌اند که در اصطلاح، این وظایف را مسئولیت اجتماعی و فرهنگی نام نهاده‌اند. لذا مدیران در کنار ایفای نقش تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، رهبری، نظارت و ارزیابی، بایستی به مؤلفه‌های فرهنگی و اجتماعی موجود در سازمان خود نیز توجه کافی معطوف دارند. (شی‌چائو و ژائو، ۲۰۲۱)

### سه) سازمانهای فرهنگی

هارل<sup>۲</sup> و همکاران، فرهنگ در سازمان را مجموعه‌ای از همه نشانه‌ها، رسوم، مفهوماها، ارزشها و استانداردهای رفتاری دانسته‌اند که بین اعضای یک گروه انسانی مشترک است و به عنوان تجربه زندگی، نسل به نسل منتقل می‌شود (هارل و همکاران، ۲۰۲۰). به طور معمول، روابط در سازمانهای فرهنگی دانشگاهی به صورت غیر رسمی بوده، ساخت سازمانی آن تخت است (صافی اصفهانی و بشیر، ۱۳۹۹). اهداف در سازمانهای فرهنگی، فراتر از اهداف مالی یا مادی است و کارکنان و مدیران به دنبال روابط انسانی مثبت به منظور نیل به هنجارها، باورها و ارزشهای اساسی جامعه‌اند. (محمدوند و همکاران، ۱۳۹۹)

---

1. Hofstede  
2. Shi Chao & Zhao  
3. Harel

### چهار) سازمانهای فرهنگی دانشگاهی

سازمانهای فرهنگی دانشگاهی، در واقع دستگاههای زوجی ضعیف با بروکراسی حرفه‌ای و مملو از اجتماعات چندگانه‌اند (آیسولا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). گونه‌شناسی‌های بررسی‌شده در پژوهشهای پیشین، همگی حاکی از پیچیدگی از لحاظ تنوع و تعداد زیاد ابعاد سازمانهای دانشگاهی است. معروف‌ترین ساختار ارائه‌شده برای سازمانهای دانشگاهی، چارچوب اسمرک<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) و همچنین صباغیان (۱۳۸۸) است که شامل خرده‌فرهنگهای ملی، سیستم آموزش عالی کشور، فرهنگ سازمانی دانشگاه، خرده‌فرهنگ اداری، خرده‌فرهنگهای رشته‌های تخصصی دانشگاهی، فرهنگ حرفه‌ای آکادمیک، دین و مذهب، قومیت، جنسیت و خرده‌فرهنگهای دانشجویی است (داس و سا، ۲۰۱۴<sup>۳</sup>). زمانی که فرهنگ دانشگاهی در یک سازمان زیرمجموعه دانشگاه، نسبت به یک فرهنگ سازمانی اثرگذاری غالب‌تری داشته باشد، می‌توان آن را مصداق سازمانهای فرهنگی دانشگاهی دانست (کردنائیج و همکاران، ۱۳۹۱). الکساندر<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، سازمانهای فرهنگی دانشگاهی را تلاشی برای احیای مجدد فرهنگی مبتنی بر خلق و توسعه دانش و باورهای درست، دانش و آداب‌ورسوم، دانش و آزادی فکر، دانش و هنجارهای اجتماعی می‌داند.

### ب) روش تحقیق

این پژوهش از نظر پارادایم، پست‌مدرن؛ از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر ماهیت، آزمایشگاهی - شبیه‌سازی و از نظر اجرا، کیفی - کمی (آمیخته) است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات برای مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای و برای تحلیل و تشخیص عوامل کلیدی سازمانهای فرهنگی دانشگاهی، از فیش‌برداری با استفاده از فن متن‌کاوی<sup>۵</sup> استفاده شده است. بنابر این، جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه بیانات مقام معظم رهبری از سال ۱۳۵۲ تا ۱۴۰۰، قابل در دسترس در پایگاه اینترنتی دفتر حفظ و نشر آثار آیت‌الله‌العظمی خامنه‌ای<sup>۶</sup> است که به صورت تمام‌شماری، تعداد ۵۳۴ مورد از بیانات ارزشمند ایشان انتخاب شد. در جدول ۱، خلاصه روش تحقیق نشان داده شده است. در بخش بعدی به مراحل و الگوریتم‌های استفاده‌شده در تحقیق پرداخته شده است.

1. Aysola
2. Smerek
3. Dias & Sá
4. Alexander
5. Data Mining
6. <https://farsi.khamenei.ir/speech>

جدول ۱: خلاصه روش شناسی پژوهش

حجم نمونه	روش نمونه گیری	جامعه آماری	روش گردآوری داده ها	روش تحلیل داده ها	نوع پژوهش		پارادایم پژوهش
					هدف	رویکرد	
۵۳۴	تمام شماری	کلیه بیانات مقام معظم رهبری	کتابخانه ای - فیش برداری	متن کاوی	آمیخته	کاربردی	پست مدرن

### ۱. جمع آوری و پیش پردازش داده ها

شروع هر نوع کار و عملیاتی، دارای یک سری مقدمات و پیش نیازهاست. متن کاوی نیز از این قانون مستثنا نیست و نیازمند آماده سازی و پردازشهای مقدماتی است. در علم متن کاوی، تمامی داده هایی که برای هدف مد نظر استفاده خواهند شد، باید پیش از شروع پردازش، با استفاده از روشهایی، آماده و تنظیم یا به اصطلاح پیش پردازش شوند. مرحله آماده سازی داده ها قبل از پردازش را پیش پردازش می گویند. پیش پردازش، نقشی اساسی در روند پردازش داده ها و نتایج حاصل از آنها ایفا می کند. برای پیش پردازش داده ها، مراحل و ابزارهای مختلفی وجود دارند که در این تحقیق از پالایش متون،<sup>۱</sup> نمایه سازی متون،<sup>۲</sup> یکسان سازی حالت کلمات، حذف کلمات توقف<sup>۳</sup> و حذف کلمات بر اساس تعداد حروف استفاده شده است. این مرحله با استفاده از زبان برنامه نویسی پایتون<sup>۴</sup> در محیط نرم افزار ایکلیپس<sup>۵</sup> نسخه ۴.۸ انجام شده است.

### ۲. یکپارچه سازی و وزن دهی به کلمات

یکپارچه سازی و وزن دهی به کلمات،<sup>۶</sup> یک معیار آماری است که ارزیابی می کند یک کلمه در یک مجموعه اسناد، چگونه به یک سند مرتبط است. این کار با ضرب دو معیار انجام می شود؛ چند بار یک کلمه در یک سند ظاهر می شود و فرکانس سند معکوس کلمه در یک سری از اسناد به طور متوالی محاسبه می شود تا ارتباط معنایی آن در هر متن مشخص شود. تجزیه و تحلیل خود کار متن، از کاربردهای مهم این روش است و برای امتیازدهی

1. Cleaning  
2. Tokenization  
3. StopWords  
4. Python  
5. Eclipse  
6. TF-IDF

کلمات در الگوریتم‌های یادگیری ماشین بسیار مفید به حساب می‌آید. یکپارچه‌سازی و وزن‌دهی به کلمات برای جستجوی اسناد و بازیابی اطلاعات اختراع شد. این کار متناسب با تعداد دفعاتی که یک کلمه در یک سند ظاهر می‌شود انجام می‌شود. بنابراین، کلمات رایج در هر سند (مانند این، چه، و اگر)، در سطح پایین قرار دارند، حتی اگر چندین بار ظاهر شوند؛ زیرا برای آن سند معنی ندارند (محمد و عمر،<sup>۱</sup> ۲۰۲۰). در این پژوهش برای امتیازدهی کلمات، از این معیار آماری استفاده شده است.

### ۳. متن کاوی با استفاده از مدل‌سازی موضوعی توسط تخصیص پنهان دیریکله<sup>۲</sup>

مدل‌سازی موضوع، روشی برای طبقه‌بندی بدون نظارت انسانی بر اسناد است؛ مانند خوشه‌بندی داده‌های عددی، که برخی از گروه‌های طبیعی موارد (موضوعات) را پیدا می‌کند؛ حتی اگر مطمئن نیستیم که به دنبال چه می‌گردیم. یک سند می‌تواند بخشی از چندین موضوع باشد، مانند خوشه‌بندی فازی (خوشه‌بندی نرم) که در آن هر نقطه داده به بیش از یک خوشه تعلق دارد. ال.دی.ای<sup>۳</sup> یکی از محبوب‌ترین روشهای مدل‌سازی موضوعی است. هر سند، از کلمات مختلفی تشکیل شده است و هر موضوع نیز دارای کلمات مختلف متعلق به آن است. هدف ال.دی.ای، یافتن موضوعاتی است که یک سند به آنها تعلق دارد. دو قسمت در ال.دی.ای وجود دارند؛ کلماتی که متعلق به یک سند است؛ که ما قبلاً آنها را می‌دانیم و کلماتی که متعلق به یک موضوع اند؛ یا احتمال واژه‌های مربوط به یک موضوع، که ما باید آنها را محاسبه کنیم (دوو<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). پژوهشهای متعددی (گیانو<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ لیو و چوی<sup>۶</sup>؛ لوسینی و همکاران، ۲۰۲۰؛ کیم و کانگ<sup>۷</sup>؛ جونگ و سوه<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹) نشان داده‌اند که ال.دی.ای برای متن کاوی نظرات مشتریان سایتهای اینترنتی، بیشترین نرخ صحّت و دقت را به دلیل سازگاری بالای آن با حداکثر متون جوامع ناهمگن دارد؛ بنابراین، در این پژوهش از این روش استفاده شده است.

- 
1. Mohammed & Omar
  2. Latent Dirichlet allocation (LDA)
  3. LDA
  4. Du
  5. Qiao
  6. Lyu & Choi
  7. Kim & Kang
  8. Jung & Suh



#### ۴. خوشه‌بندی اسناد

خوشه‌بندی اسناد از مهم‌ترین روشهای کاوش اسناد است، که دسته‌بندی بدون سرپرست اسناد به گروه‌های مختلف به حساب می‌آید. دستگاهای رایج بازیابی اطلاعات و خوشه‌بندی اسناد، بر کلمات کلیدی استوار است. با توجه به اینکه کلمات کلیدی مختلف می‌توانند برای توصیف یک مفهوم استفاده شوند، این سیستم‌ها می‌توانند نتایج مفیدی را ایجاد کنند. همچنین ممکن است روابط معنایی بین کلمات وجود داشته باشد؛ که شناختن آنها به استخراج دانش دامنه مد نظر نیاز دارد. الگوریتم خوشه‌بندی اسناد در سه گام پیشنهاد می‌شود: نمایش اسناد، اندازه‌گیری شباهت بین اسناد، اندازه‌گیری شباهت نهایی بین اسناد (کورسکیس،<sup>۱</sup> ۲۰۲۰). در این پژوهش، به دلیل حجم بالای متون و گستردگی مفاهیم، از الگوریتم خوشه‌بندی کی-مینز<sup>۲</sup> استفاده شده است.

در این پژوهش، ابتدا به پیش‌پردازش داده‌ها پرداخته شده است؛ به این صورت که متون به عبارات، کلمات، نمادها یا دیگر عناصر نماددار که نشانه نامیده می‌شود، شکسته می‌شود. پس از پاکسازی، نمایه‌سازی و یکسان‌سازی کلمات، کلمات توقف حذف شده و در نهایت، یکپارچه‌سازی و وزن‌دهی به کلمات انجام شده است.

#### ۵. نمایه‌سازی متون نشان‌گذاری

نمایه‌سازی در این تحقیق، با استفاده از عملگر توکنایزر<sup>۳</sup> انجام می‌شود؛ که ابزاری برای شکستن یک متن بر اساس واحدهای بامعنی مانند پاراگراف، کلمه یا نمادهای معنادار مانند فاصله و غیره<sup>۴</sup> است. لازمه ایجاد چنین ابزاری، جمع‌آوری واحدهایی است که در زبان انگلیسی به عنوان واحدهای مستقل معنایی شناخته می‌شوند؛ سپس بر اساس انتخاب هر کدام از این واحدها، متن بر اساس آن شکسته خواهد شد. در این تحقیق، توکنایزر مرز کلمات را در متون تشخیص داده، متن را به دنباله‌ای از کلمات تبدیل و آن را برای تحلیلهای بعدی آماده می‌کند.

#### ۶. یکسان‌سازی حالت کلمات

در این مرحله، به منظور یکسان‌سازی اشکال مختلف یک لغت، یکپارچه‌سازی و همچنین اعمال پردازشهای بعدی، لغات ریشه‌یابی می‌شوند. برای رسیدن به این هدف، قبل از مقایسه

---

1. Curiskis  
2. K-means  
3. Tokenizer  
4. Space, Tab, ...

متون، پیش‌پردازشهایی روی آنها انجام می‌شود. طبیعتاً هرچه این پیش‌پردازشها قوی‌تر باشد، نتایج حاصل از مقایسه متون، قابل اطمینان‌تر خواهد بود. موارد ناسازگاری‌های موجود در متون این تحقیق، شامل این موارد است: ۱. فاصله‌های اضافه؛ ۲. فضاهای اضافه؛ ۳. تنوع نوشتار با حروف بزرگ و کوچک؛ ۴. روشهای مختلف اتصال اجزای کلمات مرکب؛ ۵. کلمات چند املایی (مانند اگرچه و گرچه)؛ ۶. غلط‌های تایپی سهوی؛ ۷. اختصارات (مانند: ت: تومان) و ۸. اصطلاحات.

#### ۷. حذف کلمات توقف<sup>۱</sup>

کلماتی که به طور متداول به کار می‌روند، کلمات توقف نامیده می‌شوند و معمولاً در نتایج جستجو نادیده گرفته می‌شوند. از جمله این کلمات متداول در زبان فارسی می‌توان به: «به، میشه، پس، یک، چون، خب، ه چسبان و غیره» اشاره کرد. این کلمات، ابتدا توسط کتابخانه حذف‌کننده خودکار کلمات توقف زبان فارسی عامیانه، معرفی و پس از نظارت و تأیید انسانی، حذف شدند.

#### ۸. یکپارچه‌سازی و وزن‌دهی به کلمات یا الگوریتم TF-IDF

در این مرحله برای نشان دادن اهمیت یک کلمه در یک متن، از الگوریتم نامبرده بهره‌برداری می‌شود. این مورد اغلب به عنوان یک عامل وزنی در متن کاوی استفاده می‌شود. مقدار TF-IDF متناسب با تعداد دفعاتی که یک کلمه در متن ظاهر می‌شود، افزایش می‌یابد و با تعداد متونی که کلمه مزبور در آنها وجود دارد، متعادل می‌شود و کمک می‌کند تا این واقعیت تنظیم شود که بعضی کلمات به طور کلی مفهوم بیشتری دارند و مهم‌ترند. در نهایت، مجموعه اسناد متنی به ماتریسی از واژگان تبدیل می‌شود؛ که نمایشی پراکنده<sup>۲</sup> از تعداد تکرار تولید می‌شود. به دلیل اینکه واژه‌نامه‌ای از پیش ارائه نشده است؛ پس از تجزیه و تحلیل، به نوعی انتخاب ویژگی انجام می‌پذیرد که مقدار ویژگی‌ها با تعداد واژگان پیداشده در تجزیه و تحلیل داده‌ها برابر خواهد بود. بنابر این، در این مرحله واژه‌نامه<sup>۳</sup> واژگان آموخته می‌شود و ماتریس متون بازگردانده خواهد شد.

---

1. StopWords  
2. Sparse

### ج) یافته‌ها

پس از انجام مراحل پیش پردازش و استخراج موضوعات پر تکرار در متون داده‌های به دست آمده، کلمات ذیل در جدول ۲، بیشترین تکرار را داشتند.

جدول ۲: کلمات پر تکرار داده‌های تحقیق پس از پیش‌پردازش

تعداد تکرار	واژگان	تعداد تکرار	واژگان	تعداد تکرار	واژگان	تعداد تکرار	واژگان	تعداد تکرار	واژگان	تعداد تکرار
۳۸	تقسیم کار	۲۹	خودباوری	۵۹	آموزش عالی	۶۹	تهاجم فرهنگی	۱۱	۳۱	۲۱
۳۵	ساختار جنگی	۲۹	دشمن شناسی	۵۹	تولید علم	۶۸	پیشرفت علمی	۱۲	۳۲	۲۲
۲۹	رفتار پدران	۲۸	مقابله با آمریکا	۵۸	نهادهای فرهنگی	۶۷	مقابله با سلطه فرهنگی	۱۳	۳۳	۲۳
۲۸	فرهنگ شهادت	۲۷	بیداری	۵۲	تربیت فرهنگی	۶۷	استقلال سیاسی	۱۴	۳۴	۲۴
۲۷	تمدن اسلامی	۲۶	فرهنگ غرب	۵۱	پیشرفت علمی	۶۵	کار فرهنگی	۱۵	۳۵	۲۵
۲۵	معرفت دینی	۲۵	فضای مجازی	۵۰	جوان گرایی	۶۴	اسلامی شدن دانشگاه	۱۶	۳۶	۲۶
۲۴	کمک مسئولان	۲۴	تربیت فرهنگی	۴۹	جوانان انقلابی	۶۳	انقلاب فرهنگی	۱۷	۳۷	۲۷
۲۳	عدم وابستگی	۲۳	اقتصاد	۴۵	استقلال فرهنگی	۶۲	غربزدگی	۱۸	۳۸	۲۸
۲۰	کمک به یکدیگر	۲۲	بصیرت	۴۴	اخلاق‌مداری	۶۰	پویایی دانشگاه	۱۹	۳۹	۲۹
۱۹	مقابله با استکبار	۲۰	امید	۴۳	غنا فرهنگی	۵۹	شورای عالی انقلاب فرهنگی	۲۰	۴۰	۳۰

#### ۱. اعمال متن کاوی در داده‌های پیش‌پردازش شده

به منظور یافتن موضوعات مختلف ارائه شده مرتبط با حوزه‌های تحقیق، از روش مدل‌سازی موضوعی استفاده شده است. هدف در این روش، یافتن موضوعات مختلف انتشار داده شده با هر رشته، در اسناد مختلف است. افراز اسناد به  $k$  مجموعه مختلف و یافتن موضوعات هر مجموعه متن افراز شده، هدفی است که به دنبال آن هستیم که به دنبال آن چندین موضوع از یک سند استخراج شد. فرض در مدل‌سازی موضوعی عموماً به صورت ذیل است:

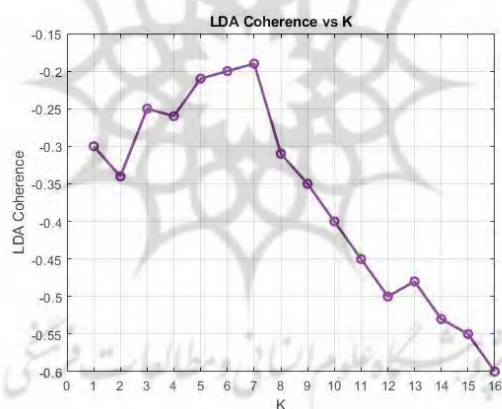
- اسناد از موضوعات مختلف تشکیل می‌شوند.

- هر موضوع، از مجموعه لغات مختلف تشکیل می‌شود.
- هر لغت با چندین لغت در ارتباط است.

برای مدل‌سازی موضوعی می‌توان از الگوریتم‌های مختلفی همچون: LSA، PLSA، LDA و LDA2VEC استفاده کرد. با توجه به عملکرد بهتر الگوریتم LDA، این الگوریتم برگزیده شد.

## ۲. انتخاب تعداد موضوعات مناسب

باید توجه داشت که تعداد موضوعات مد نظر، باید طوری انتخاب شود که نتیجه الگوریتم مد نظر بهینه‌سازی شود. برای این کار از شاخص انسجام موضوع (همگرایی)<sup>۱</sup> با تابع یو-مس<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. در نهایت، تعداد موضوعاتی انتخاب می‌شود که در آن شاخص انسجام موضوع، مقدار حداکثری را نشان می‌دهند. نمودار همگرایی برای تعداد عناوین مختلف در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: تعداد موضوعات به ازای نرخهای همگرایی LDA

همان‌طور که مشاهده می‌شود، تعداد موضوعات مناسب برای مدل‌سازی سازمانهای فرهنگی در دانشگاه، هفت دسته موضوعی است؛ زیرا شاخص همگرایی، حداکثر مقدار را در این عدد دارد.

---

1. Topic Coherence  
2. U-Mass

۳. موضوعات مهم کشف شده در خصوص سازمانهای فرهنگی در دانشگاه  
تعداد اسناد موجود در داده‌های تحقیق برابر با ۵۵۳ صفحه از بیانات مقام معظم رهبری در خصوص فرهنگ، دانشگاه و دانشگاهیان است. در اثر اجرای ال.دی.ای، شش موضوع کلی با تعدادی کلمات کلیدی استخراج شد که در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: ارتباط موضوعات با کلمه‌های کلیدی استخراج شده

موضوع	نامگذاری	کلمه‌های کلیدی
۱	topic #0	محتوای سازمانی تربیت فرهنگی، اسلامی شدن دانشگاه، سبک زندگی اسلامی، فرهنگ اخلاقی، فرهنگ اسلامی، تلطیف روحی، عدالت خواهی، آزادی خواهی، مطالبه گری، فعالیت فرهنگی، فرهنگ شهادت، فرهنگ جهاد، خودباوری، فرهنگ تلاش، داشتن امید، تکیه بر علوم انسانی، تکیه بر تمدن اسلامی-ایرانی، آموزش برادری، معرفت دینی
۲	topic #1	اهداف و راهبردها تولید علم، پیشرفت علمی، جلوگیری از تهاجم فرهنگی، مقابله با غربزدگی، هویت بخشی ایرانی-اسلامی، مقابله با عقب ماندگی سیاسی و فرهنگی، بیداری، برنامه ریزی فرهنگی، تربیت فرهنگی، کمک به اقتصاد، مقابله بانفوذ فرهنگی دشمن، گسترش زبان فارسی، مقابله با جنگ نرم، مقابله با استکبار، مقابله با آمریکا، آتش به اختیار فرهنگی
۳	topic #2	ساختار سازمانی شورای انقلاب فرهنگی، تشکیل کارگروه فرهنگی، تعامل و همفکری، ارتباط مستقیم مدیران با دانشجویان، همفکری و مشورت، تقسیم کار، کمک به یکدیگر، تخصصی بودن فرهنگ، جدا بودن فرهنگ از علم، تمرکز بر فرهنگ اسلامی-ایرانی، ساختار جنگی
۴	topic #3	منابع سازمانی جوانان انقلابی، فعالان فرهنگی دانشگاه، جریان انقلابی، بسیج، تشکل اسلامی، اعضا فرهنگی، تعامل فرهنگی، توانمندسازی دانشجویان، فعالان سیاسی، جوان گرایی، استفاده از نخبگان علمی و فرهنگی، افراد متدین، دانشجویان ارزشی، اساتید ارزشی
۵	topic #4	فرآورده سازمانی توسعه علمی، هدایت تحصیلی، غنای فرهنگی، دستاوردهای علمی، پیشرفت های انقلابی، کار هوشمند، تربیت افراد مؤمن، تربیت افراد انقلابی، رشد فرهنگی، تربیت افراد خوش بین، تقویت فرهنگ اسلامی، تولیدات فرهنگی سالم

۶	topic #5	محیط سازمان	استقلال فرهنگی، استقلال سیاسی، تعامل با همه، زمینه علمی، یویایی، دشمن شناسی، فضای مجازی، شناسایی هجوم فرهنگی، شناسایی تحقیر فرهنگی، بیداری، بصیرت، عدم وابستگی به دیگران
۷	topic #6	سبک رهبری	پدرانه، برادرانه، راهنمایی مدیران، اخلاق‌مداری با دانشجویان، عدم کار ویترونی و نمایشی، دوری از تشریفات، رفاقت استاد با دانشجو، مدیریت دسته‌جمعی

نام هر موضوع با توجه به کلیدواژه‌های غالب و مصاحبه با خبرگان دانشگاهی، به ترتیب ذیل استنباط و نامگذاری می‌شود. موضوع اول: محتوای سازمانی؛ موضوع دوم: اهداف و راهبردها؛ موضوع سوم: ساختار سازمانی؛ موضوع چهارم: منابع سازمانی؛ موضوع پنجم: فرآورده‌های سازمانی؛ موضوع ششم: محیط سازمان؛ موضوع هفتم: سبک رهبری.

#### ۴. پراهمیت‌ترین موضوع در هر دسته موضوعی

برای طبقه‌بندی یک سند به عنوان متعلق به یک موضوع خاص، روش منطقی این است که ببینید کدام موضوع بیشترین سهم را در آن سند دارد و به آن اختصاص می‌یابد. در جدول ۴، تمام موضوعات اصلی یک سند و غالب‌ترین موضوع، مشخص شده است؛ که در آن توزیع و اهمیت هر موضوع و موضوع غالب در شش دسته موجود در داده‌های تحقیق مشاهده می‌شود. در آخرین تحلیل، متون در یک موضوع خوشه‌بندی شدند. از نتایج این خوشه‌بندی می‌توان موضوعات را در دسته‌های متعدد قرار داد که نتایج آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۴: اهمیت هر موضوع در رشته‌های پرتکرار تحقیق

موضوع غالب	سبک رهبری (۷)	محیط سازمان (۶)	فرآورده‌های سازمانی (۵)	منابع سازمانی (۴)	ساختار سازمانی (۳)	اهداف و راهبردها (۲)	محتوای سازمانی (۱)	نام	
۲	۰/۰۷	۰/۳۶	۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۱۸	۰/۴۵	۰/۱۷	تهاجم فرهنگی	۱
۲	۰/۱۳	۰/۱۰	۰/۰۸	۰/۲۲	۰/۰۶	۰/۲۹	۰/۱۵	پیشرفت علمی	۲
۳	۰/۱۰	۰/۲۰	۰/۱۵	۰/۲۴	۰/۳۵	۰/۱۳	۰/۰۹	سلطه فرهنگی	۳
۶	۰/۰۹	۰/۶۵	۰/۰۸	۰/۱۶	۰/۰۶	۰/۱۵	۰/۱۴	استقلال سیاسی	۴
۱	۰/۰۷	۰/۱۴	۰/۱۳	۰/۱۰	۰/۱۵	۰/۰۵	۰/۳۲	کار فرهنگی	۵

مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی با استعانت ... ۱۲۹

موضوع غالب	سبک رهبری (۷)	محیط سازمان (۶)	فراورده‌های سازمانی (۵)	منابع سازمانی (۴)	ساختار سازمانی (۳)	اهداف و راهبردها (۲)	محتوای سازمانی (۱)	نام	
۱	۰/۱۶	۰/۱۹	۰/۱۰	۰/۰۸	۰/۱۴	۰/۰۶	۰/۴۴	اسلامی شدن دانشگاه	۶
۳	۰/۰۹	۰/۰۶	۰/۰۹	۰/۱۵	۰/۶۳	۰/۲۳	۰/۱۰	انقلاب فرهنگی	۷
۲	۰/۱۰	۰/۱۳	۰/۰۶	۰/۱۴	۰/۱۰	۰/۳۹	۰/۱۳	غریب‌زدگی	۸
۶	۰/۰۷	۰/۴۱	۰/۱۹	۰/۱۳	۰/۰۶	۰/۰۸	۰/۱۰	پویایی دانشگاه	۹
۳	۰/۱۶	۰/۲۴	۰/۱۹	۰/۱۴	۰/۸۸	۰/۱۵	۰/۱۱	شورای عالی انقلاب فرهنگی	۱۰
۱	۰/۱۷	۰/۰۹	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۱۶	۰/۱۸	۰/۳۹	آموزش عالی	۱۱
۵	۰/۱۴	۰/۲۴	۰/۴۸	۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۲۰	۰/۱۸	تولید علم	۱۲
۳	۰/۰۶	۰/۱۷	۰/۲۱	۰/۲۲	۰/۳۸	۰/۲۴	۰/۱۰	نهادهای فرهنگی	۱۳
۲	۰/۱۴	۰/۰۹	۰/۰۵	۰/۱۵	۰/۱۷	۰/۴۵	۰/۱۴	تربیت فرهنگی	۱۴
۵	۰/۲۲	۰/۰۵	۰/۴۹	۰/۱۳	۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۱۲	تمدن نوین اسلامی	۱۵
۴	۰/۲۳	۰/۱۴	۰/۲۲	۰/۴۳	۰/۲۴	۰/۲۰	۰/۱۵	جوان‌گرایی	۱۶
۴	۰/۰۹	۰/۱۶	۰/۰۵	۰/۳۸	۰/۲۴	۰/۱۱	۰/۱۵	جوانان انقلابی	۱۷
۶	۰/۱۰	۰/۶۲	۰/۰۸	۰/۱۵	۰/۱۲	۰/۰۶	۰/۱۸	استقلال فرهنگی	۱۸
۷	۰/۶۹	۰/۱۹	۰/۱۵	۰/۲۴	۰/۰۹	۰/۱۵	۰/۱۰	اخلاق‌مداری	۱۹
۵	۰/۰۷	۰/۱۱	۰/۳۳	۰/۱۶	۰/۰۸	۰/۱۴	۰/۰۵	غنا فرهنگی	۲۰
۱	۰/۱۰	۰/۰۹	۰/۱۲	۰/۱۷	۰/۱۴	۰/۱۰	۰/۶۵	خودباوری	۲۱
۵	۰/۱۳	۰/۱۵	۰/۴۴	۰/۲۰	۰/۱۴	۰/۲۳	۰/۲۱	دشمن‌شناسی	۲۲
۲	۰/۱۴	۰/۱۳	۰/۰۸	۰/۱۴	۰/۱۰	۰/۴۲	۰/۱۵	مقابله با آمریکا	۲۳

۱۳۰ فصلنامه علمی فرهنگ در دانشگاه اسلامی، شماره ۵۰

موضوع غالب	سبک رهبری (۷)	محیط سازمان (۶)	فراورده‌های سازمانی (۵)	منابع سازمانی (۴)	ساختار سازمانی (۳)	اهداف و راهبردها (۲)	محتوای سازمانی (۱)	نام	
۶	۰/۲۳	۰/۵۱	۰/۱۵	۰/۰۷	۰/۰۸	۰/۱۲	۰/۱۰	بیداری	۲۴
۲	۰/۱۰	۰/۱۳	۰/۲۰	۰/۰۵	۰/۱۱	۰/۳۶	۰/۱۳	فرهنگ غرب	۲۵
۶	۰/۱۵	۰/۸۳	۰/۱۵	۰/۰۹	۰/۰۸	۰/۱۲	۰/۲۰	فضای مجازی	۲۶
۲	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۰۹	۰/۱۵	۰/۰۷	۰/۳۱	۰/۱۳	ترتیب فرهنگی	۲۷
۲	۰/۰۸	۰/۱۰	۰/۲۱	۰/۱۷	۰/۱۳	۰/۲۴	۰/۱۵	اقتصاد	۲۸
۶	۰/۱۹	۰/۳۷	۰/۱۰	۰/۱۵	۰/۰۸	۰/۱۰	۰/۱۲	بصیرت	۲۹
۱	۰/۰۷	۰/۰۸	۰/۱۳	۰/۲۰	۰/۰۹	۰/۰۲	۰/۲۹	امید	۳۰
۳	۰/۰۹	۰/۲۰	۰/۲۱	۰/۱۰	۰/۷۹	۰/۱۵	۰/۱۶	تقسیم کار	۳۱
۳	۰/۱۰	۰/۱۵	۰/۲۲	۰/۱۳	۰/۴۵	۰/۱۲	۰/۰۵	ساختار جنگی	۳۲
۷	۰/۸۴	۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۲۰	۰/۱۰	۰/۱۶	۰/۱۷	رفتار پدران	۳۳
۱	۰/۰۷	۰/۱۷	۰/۰۶	۰/۱۲	۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۳۶	فرهنگ شهادت	۳۴
۱	۰/۱۵	۰/۱۰	۰/۰۹	۰/۱۹	۰/۱۳	۰/۱۵	۰/۳۸	تمدن اسلامی	۳۵
۱	۰/۱۱	۰/۰۵	۰/۱۵	۰/۰۶	۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۳۶	معرفت دینی	۳۶
۵	۰/۳۸	۰/۱۳	۰/۱۶	۰/۰۸	۰/۱۰	۰/۰۷	۰/۱۲	کمک مسئولان	۳۷
۱	۰/۰۷	۰/۰۵	۰/۱۹	۰/۱۵	۰/۰۷	۰/۰۸	۰/۳۷	عدم وابستگی	۳۸
۲	۰/۳۲	۰/۱۰	۰/۱۸	۰/۲۱	۰/۲۹	۰/۴۵	۰/۱۰	کمک به یکدیگر	۳۹
۲	۰/۰۸	۰/۱۲	۰/۲۰	۰/۰۹	۰/۱۴	۰/۳۸	۰/۲۳	مقابله با استکبار	۴۰

در ادامه بر اساس جدول ۴، موضوعات قالب مربوط به هر یک از کلمات کلیدی پرتکرار، شناسایی شد و با توجه به تجمیع و دسته‌بندی آنها، در شکل ۱ به صورت یک ساختار کلی نشان داده شده است.





شکل ۱: مدل نهایی سازمانهای فرهنگی دانشگاهی بر اساس بیانات مقام معظم رهبری

#### د) بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری، با استفاده از تکنیکهای رایج در علم متن کاوی انجام شد. ابتدا تمامی بیانات مقام

معظم رهبری از پایگاه اطلاعاتی ایشان، استخراج و در مرحله اولیه، کلیه جلسات مربوط به مباحث دانشگاهی، فرهنگی و فرهنگ دانشگاهی، تفکیک شد. با استفاده از علم متن کاوی، ۴۰ کلمه پرتکرار در خصوص فرهنگ دانشگاهی در بیانات ایشان، استخراج و فراوانی آن ذکر شد. سپس با استفاده از الگوریتم‌های مربوطه، کلمه‌های مرتبط با این مفاهیم نیز پیدا شد و مشخص شد که نرخ همگرایی موضوعی برای مجموعه داده‌های به دست آمده، برابر با هفت است که نشان می‌داد هفت رشته موضوعی در خصوص ساختار فرهنگ دانشگاهی می‌توان در نظر گرفت. سپس با تشکیل ماتریس اهمیت کلمات پرتکرار در هر رشته موضوعی با استفاده از الگوریتم‌های اهمیت‌یابی کلمات در متون، موضوعات قالب مرتبط با هر یک از کلمات پرتکرار استخراج شده و بر اساس فراوانی آنها، شکل ۲ که بیانگر و نمود هر هفت مقوله موضوعی سازمانهای فرهنگی دانشگاهی است، ارائه شد.

با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان اذعان کرد که حضرت آیت‌الله خامنه‌ای در نگاهی جامع و گسترده، انواع ساختارهای فرهنگی در دانشگاههای اسلامی را به طور کامل تجزیه و تحلیل کرده‌اند. تحلیل متون نشان داد که ایشان حداقل یک‌بار در سال، به مسئله فرهنگ تأکید کرده و در بسیاری از بیانات، فرهنگ را مهم‌ترین مسئله کشور دانسته‌اند. نتایج نشان داد که بیشترین مبحث استفاده شده در بیانات فرهنگی ایشان، مربوط به آگاهی و بیداری در خصوص تهاجم فرهنگی بوده است. ایشان فرهنگی غربی و هجوم آن به کشور را مصداق بارز فرهنگ سلطه می‌دانند و معتقدند که فرهنگ غرب، فرهنگ برنامه‌ریزی برای فساد انسان است؛ فرهنگ دشمنی و بغض با ارزشها، درخشندگی‌ها و فضیلت‌های انسانی است؛ فرهنگ خداوندان زور و زر و امپراتوران قدرت است؛ فرهنگ غفلت از یاد خدا و معنویت است؛ فرهنگ برهنگی، اختلاط و امتزاج بی‌قید و شرط زن و مرد است. از لیبرالیسم (آزادی‌خواهی)، تنها آزادی صاحبان سرمایه، کارتل‌ها و تراست‌ها را اراده می‌کند؛ آزادی مطلق خودش را می‌خواهد تا هر کار که بخواهد بکند (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۹). بنابر این، می‌توان نتیجه گرفت که ایشان سایه سنگین تهاجم فرهنگی در دانشگاهها و سایر فضای اجتماعی، سیاسی و دولتی کشور را هشدار داده‌اند و اینکه، برای تشکیل یک سازمان فرهنگی، بایستی ابتدا مبارزه با سلطه فرهنگی و تهاجم فرهنگی در دستور کار قرار بگیرد. طبق فرموده ایشان، توسعه اقتصادی، ناشی از توسعه فرهنگی است. جامعه‌ای که به تعالی معنوی و اخلاقی رسیده باشد و هویت اسلامی خود را پیدا کرده باشد، چشم‌انداز روشنی در اقتصاد خواهد داشت. این دستاورد زمانی اتفاق خواهد افتاد که فرهنگ روحیه جهادی در بین دانشگاه و

### مدل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی با استعانت ... ♦ ۱۳۳

دانشگاهیان نهادینه شده باشد. در نهایت اینکه، آخرین اهداف فرهنگی سازمانهای فرهنگی دانشگاهی را می‌توان بر پایه توسعه علمی دانست. ایشان می‌فرمایند که کار فرهنگی در کنار کار علمی و پیشرفت علمی در دانشگاه معنا پیدا می‌کند و اهداف دانشگاهیان بایستی حول محور پیشرفت علم، شکل و توسعه یابد؛ زیرا بدون شک، علم پایه تمدن است. (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۸)

در خصوص منابع انسانی، نتایج نشان داد که تأکید ایشان برای اداره نهادهای فرهنگی دانشگاهی و فرهنگ در دانشگاه، استفاده از جوانان مؤمن، انقلابی و صالح است و رویکرد کلی ایشان برای هدایت هر سازمانی، جوان‌گرایی است؛ زیرا می‌فرمایند: «برای اینکه ما بتوانیم به آینده‌های مطلوب برسیم، احتیاج به نسل جوان باهمت، پرانگیزه، مؤمن، تلاشگر، کاردان و راه‌بلد داریم» (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۸۵). در جایی دیگر می‌فرمایند: «ان شاء الله جوانان ما قدر بدانند، کار کنند و خودشان را بسازند. هدایت فرهنگی این کشور به جوانهای انقلابی و حزب‌اللهی و مؤمن احتیاج دارد». (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۶)

در رابطه با محتوای سازمانی سازمانهای فرهنگی دانشگاهی، ۹ مقوله استخراج شد که مهم‌ترین آنها، امید و خودباوری دانشجویان به آینده کشور و رسیدن به معرفت دینی است. کار فرهنگی باید بر مدار آموزش عالی، اسلامی شدن دانشگاه و فرهنگ شهادت شکل بگیرد. در همین خصوص می‌فرمایند که «اساسی‌ترین نیاز کشور، ایجاد روحیه امید به آینده و خودباوری در نسل جوان است». عامل مهم دیگر، رسیدن و ساختن تمدن نوین اسلامی است که ایشان در ۱۸ جلسه متنوع در سالهای ۱۳۷۳ تا ۱۳۹۹ در بیانات متعدد خود بر آن تأکید کردند و آن را به عنوان یک محتوای اساسی برای کار فرهنگی در دانشگاهها در نظر گرفتند: «همت ملتها باید زمان رسیدن به این مقصود را نزدیک کند. جهان اسلام باید عوامل تفرقه را بزدايد. وحدت علمای دین، راه حلهای اسلامی برای سبک زندگی نوین اسلامی را کشف می‌کند. همکاری دانشگاههای ما علم و فناوری را ارتقا بخشیده، زیربنای تمدن جدید را خواهد ساخت. هماهنگی رسانه‌های ما فرهنگ عمومی را از ریشه اصلاح خواهد کرد. دشمنان شما و ما می‌خواهند اقتصاد خود را با منابع کشورهای ما، عزت خود را با ظلت ملتهای ما و صدرنشینی خود را با تفرقه ما تأمین کنند. می‌خواهند ما و شمارا به دست خودمان نابود کنند». (بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، ۱۳۹۷)

در خصوص سبک رهبری سازمانهای فرهنگی دانشگاهی، سه عامل مهم به دست آمد که عبارتند از: اخلاق‌مداری مدیران، رفتار پدرانۀ مسئولان و کمک مسئولان به تشکلهای

دانشجویی در راستای فرهنگ‌سازی و کار فرهنگی در دانشگاهها. بیانات رهبری نشان می‌دهد که ایشان تأکید دارند تا مدیران و مسئولان به صورت مستقیم، بدون پرده و با آغوش باز به صحبتها و خواسته‌های دانشجویان، گوش فرا دهند و رفتار آنها به صورت رهبری مشارکتی و با آغوش باز باشد.

در رابطه با محیط سازمانهای فرهنگی، رهبر انقلاب بر پنج محور اساسی استقلال سیاسی، پویایی دانشگاه، استقلال فرهنگی، بیداری و بصیرت و در نهایت، فضای مجازی تأکید داشته‌اند. اولین آن، استقلال پیدا کردن دانشجویان از جریانهای سیاسی و حرکت به سمت بیداری اسلامی است. ایشان در بیانات خود تأکید دارند که دانشجویان به عنوان قشر فرهیخته جامعه، بایستی نسبت به دسیسه‌های دشمنان که اکثراً به صورت هجوم فرهنگی و عادی نشان دادن رفتارهای قبیح و ضد اسلامی است، هوشیاری داشته باشند و آنها را در دانشگاه و عرصه علم خنثی کنند. (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۹)

در نهایت، در خصوص فرآورده‌های سازمانی، ایشان چهار مقوله مهم تولید علم، غنای فرهنگی، تمدن نوین اسلامی و دشمن‌شناسی را به عنوان دستاوردهای سازمانهای فرهنگی دانشگاهی ترسیم کرده‌اند. در این رابطه نیز می‌فرمایند که دشمن، در لباسهای فریب‌دهنده، ایمان جوانان را مورد حمله قرار داده است. جوانان و دانشجویان باید بدانند که دشمن امروزشان، هجوم فرهنگی کرده است و بایستی دشمن را بشناسند (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۵). بنابراین، لازم است دانشجویان در تمامی کارهای فرهنگی که در دانشگاه و خارج از دانشگاه انجام می‌دهند، فعالیت‌هایی انجام دهند که منجر به ارتقای غنای فرهنگی مجموعه آنان برای شناخت دشمن و فعالیت‌های دشمنان می‌شود. ایشان غنای فرهنگی را در داشتن تقوا و انقلابی بودن می‌دانند و کار فرهنگی را در این می‌دانند که دانشجویان و جوانان بتوانند دوست را از دشمن بشناسند و اهداف دشمن را شناسایی کنند. ایشان درباره تولید علم، در همه ادوار و توسط همه سازمانها تأکید فراوان داشته‌اند؛ به طوری که در خصوص سازمانهای فرهنگی می‌فرمایند: «عرصه‌های کلیدی و اساسی همچون تولید علم، سبک زندگی، آموزش و پژوهش، فرهنگ عمومی، مهندسی فرهنگی، حوزه‌های مهمی هستند که ساماندهی آن در جمهوری اسلامی به شورای عالی انقلاب فرهنگی سپرده شده است». (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۳)

#### ۱. پیشنهادهای کاربردی

**یک) بر اساس اهداف و راهبردها:** مقصود اصلی تشکیل سازمانهای فرهنگی دانشگاهی، مقابله با تهاجم فرهنگی و کمک به یکدیگر برای پیشرفت علمی، به خصوص در زمینه اقتصادی باشد. در این رابطه، می‌توانند برنامه‌های متنوعی در زمینه مبارزه با استکبار، به خصوص آمریکا ارائه کنند.

**دو) بر اساس منابع سازمانی:** از کلیه جوانان مؤمن انقلابی و صالح که روحیه جهاد و شهادت دارند، در بدنه سازمان استفاده کنند و مدیران نیز متناسب با ساختار و بدنه این سازمان، از جوانان انتخاب شوند.

**سه) بر اساس محتوای سازمانی:** دانشگاهها متناسب با فرموده رهبر انقلاب، اسلامی واقعی شوند. در این راستا، باید فرهنگ خودباوری و امید به آینده در بین دانشجویان، از طریق معرفت دینی و نگرش عدم وابستگی به غیر، توسط کارهای فرهنگی به روز و متناسب با روحیه امروزی، جریان پیدا کند.

**چهار) بر اساس سبک رهبری:** بایستی از مدیرانی برای این سازمانهای فرهنگی انتخاب شود که در نهایت اخلاق‌مداری، رفتاری پدران و با روحیه رهبری مشارکتی - جهادی از خود نشان دهند و با هدف کمک و خدمت صادقانه بدون انتفاع مالی محض، به کار گرفته شوند.

**پنج) بر اساس ساختار سازمانی:** بایستی تقسیم کار در بین جوانان و مسئولان، با روحیه جنگی الگو گرفته از دفاع مقدس، صورت پذیرد؛ به طوری که شورای عالی انقلاب فرهنگی زمینه قانونی آن را فراهم کند.

**شش) بر اساس محیط سازمان:** سازمانهای فرهنگی، بدون تأثیر گرفتن از جو منفی سیاسی و فرهنگی دشمنان، در فضای مجازی، بیداری و بصیرت داشته باشند و اقدام به تولید محتوای فرهنگی مناسب برای دانشگاهیان کنند.

**هفت) بر اساس فراورده‌های سازمانی:** خروجی این سازمان بایستی در وهله اول، تولیدات علمی - فرهنگی برجسته در سطح جهان باشد. همچنین بایستی اقدامات لازم برای پیاده‌سازی تمدن‌سازی دانشگاه اسلامی بر اساس رویکرد تقویت غنای فرهنگی تمامی برنامه‌های دانشگاهی، انجام شود.

## ۲. پیشنهاد به پژوهشگران

چارچوب ارائه شده توسط این پژوهش می تواند زیرساختهای مناسبی را برای پژوهشهای کاربردی در زمینه توسعه سازمانهای فرهنگی فرادانشگاهی و فراملی پایه گذاری کند؛ لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود با ساختار کلی این پژوهش آشنا شده و این روند را برای سازمانهای فرهنگی فراملی با رویکرد بیانات مقام معظم رهبری اجرا کنند تا منجر به نتایج جدیدتر و کامل تری شود.



## منابع

- ابراهیمی، شهروز و مصطفی محمدی (۱۳۹۱). «فرهنگ، بستری برای جنگ نرم». مهندسی فرهنگی، سال ششم، ش ۶۶-۶۵: ۶۲-۴۱.
- پسندیده، جواد؛ غلامعلی احمدی و احد دهقانزاده (۱۳۹۵). «فرهنگ دانشگاهی و تغییرات آن در ایران». مطالعات آموزشی نماآجا، ش ۷: ۳۴-۲۲.
- حسینی مریم السادات و منیر حسینی (۱۳۹۹). «نقش کارکردهای اجرایی و ریسک پذیری در پیش بینی سبک تصمیم گیری دانشجویان». مجله روان شناسی و روان پزشکی شناخت، ش ۲۷: ۱۱۵-۱۰۴.
- ذوالفقارزاده، محمدمهدی؛ علی نقی امیری و حسن زارعی متین (۱۳۹۰). «کشف فرهنگ دانشگاه: واکاوی نظری و گونه شناختی مطالعات فرهنگ دانشگاهی». اندیشه مدیریت راهبردی، ش ۹: ۹۷-۳۵.
- سیاه پوش، سید ابوتراب (۱۳۸۹). جامعه پژوهی فرهنگی. سال اول، ش ۲.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۷۸). آیین نامه تشکلهای اسلامی (جلسه ۴۴۸ مورخ ۱۳۷۸/۰۶/۰۹). قابل دسترس در: [https://rc.majlis.ir/fa/law/print\\_version/100660](https://rc.majlis.ir/fa/law/print_version/100660)
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۲). سند دانشگاه اسلامی (جلسه ۷۳۵ مورخ ۱۳۹۲/۴/۲۵).
- صادقی، حشمت اله؛ سید نجم الدین موسوی، محمد حکاک و امیر هوشنگ نظرپوری (۱۳۹۷). «طراحی مدل سنجش خرده فرهنگهای سازمانی (مطالعه موردی: شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران)». مدیریت فرهنگ سازمانی.
- صافی اصفهانی، محمدرحیم و حسن بشیر (۱۳۹۹). «الگوی مسئله شناسی برای خط مشی گذاری فرهنگی - اجتماعی در سازمانهای فرهنگی شهری (مطالعه تطبیقی سازمانهای فرهنگی شهرداریهای تهران، اصفهان و مشهد)». اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ش ۱۴(۲): ۶۷۸-۶۴۳. doi: 10.30497/smt.2020.75458
- صباغیان، زهرا (۱۳۸۸). «فرهنگ دانشگاهی: چارچوبی پژوهشی». رویکردها و چشم اندازهای نو در آموزش عالی. تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی (۹۳-۶۵).
- عمید، حسن (۱۳۸۹). فرهنگ فارسی عمید. تهران: رهیاب نوین هور.
- عیوضی، محمدرحیم (۱۳۸۶). «فرهنگ اسلامی: مفاهیم، ویژگی ها و اصول». زمانه، ش ۵۸.
- فرج اللهی، مهران؛ کاظم حسینی، ثنا صفری و مهدی معینی کیا (۱۳۹۵). «طراحی الگوی ساختار سازمانی دانشگاههای باز و از دور (مطالعه موردی دانشگاه پیام نور)». پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، ش ۴(۱۵): ۶۴-۴۹.

- کاوسی، اسماعیل و محمد حسن پور (۱۳۸۶). «بررسی عوامل مؤثر در ارتقای سطح فرهنگ عمومی از دیدگاه مدیران فرهنگ و ارشاد اسلامی». مدیریت فرهنگی، ش ۱ (پیش شماره اول): ۲۹-۱۳.
- کردنائیج، اسدالله؛ پرویز احمدی، زهرا قربانی و نازیلا نیاکان لاهیجی (۱۳۹۱). «بررسی ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین در دانشگاه تربیت مدرس». توسعه کارآفرینی، ش ۵ (۳): ۴۷-۶۴. doi: 10.22059/jed.2012.29470
- کشتکار، مهران و خلیل نوروزی (۱۳۹۵). «الگوی مفهومی دانشگاه اسلامی از منظر مقام معظم رهبری». مطالعات راهبردی بسیج، ش ۱۹ (۷۳): ۲۷-۵.
- گوهری پور، مرتضی (۱۳۸۷). «معنا و مفهوم فرهنگ عمومی در پرتو مفهوم جهانهای ممکن». مطالعات فرهنگ-ارتباطات، ش ۱۰ (۷): ۱۷۱-۱۳۷.
- مقام معظم رهبری (۱۳۹۷). **بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی**. قابل دسترس در: <https://farsi.khamenei.ir/gaam2>
- <https://farsi.khamenei.ir/speech-content>
- Alexander, V.D.; G. Blank & S.A. Hale (2018). "Digital traces of distinction? Popular orientation and user-engagement with status hierarchies in TripAdvisor reviews of cultural organizations". *New media & society*, 20(11): 4218-4236.
- Aysola, J.; D. Harris, H. Huo, C.S. Wright & E. Higginbotham (2018). "Measuring organizational cultural competence to promote diversity in academic healthcare organizations". *Health equity*, 2(1): 316-320.
- Backhaus, C.; T. Heussler & V. Croce (2022). "Planning Horizon in International Travel Decision-Making: The Role of Individual and Cultural Determinants". *Journal of Travel Research*, 00472875211066112.
- Des Cognets, G.C. (2022). **Organizational Culture and Decision-Making at Brava**. Doctoral dissertation.
- Dias, D. & M.J. Sá (2014). "Initiation rituals in university as lever for group cohesion". *Journal of Further and Higher Education*, 38(4): 447-464.
- Du, Y.; Y. Yi, X. Li, X. Chen, Y. Fan & F. Su (2020). "Extracting and tracking hot topics of micro-blogs based on improved latent Dirichlet allocation". *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 87: 103279.
- Harel, R.; D. Schwartz & D. Kaufmann (2020). "Organizational culture processes for promoting innovation in small businesses". *EuroMed Journal of Business*.
- Hofstede, G.H. (2010). **Cultures and Organisations electronic resource]: software of the mind: international cooperation and its importance for survival**. Rev. and expanded 3rd ed./Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov. Ed.
- Jung, Y. & Y. Suh (2019). "Mining the voice of employees: A text mining approach to identifying and analyzing job satisfaction factors from online employee reviews". *Decision Support Systems*, 123: 113074.
- Kim, S.G. & J. Kang (2018). "Analyzing the discriminative attributes of products using text mining focused on cosmetic reviews". *Information Processing & Management*, 54(6): 938-957.



- Lucini, F.R.; L.M. Tonetto, F.S. Fogliatto & M.J. Anzanell (2020). "**Text mining approach to explore dimensions of airline customer satisfaction using online customer reviews**". *Journal of Air Transport Management*, 83: 101-760.
- Lyu, F. & J. Choi (2020). "**The Forecasting Sales Volume and Satisfaction of Organic Products through Text Mining on Web Customer Reviews**". *Sustainability*, 12(11): 43-83.
- Mohammed, M. & N. Omar (2020). "**Question classification based on Bloom's taxonomy cognitive domain using modified TF-IDF and word2vec**". *PloS one*, 15(3): e0230442.
- Putra, I.M.Y.D.; N.K. Rasmini, G. Gayatri & N.M.D. Ratnadi (2022). "**Organizational culture as moderating the influence of internal control and community participation on fraud prevention in village fund management during the COVID-19 pandemic**". *Linguistics and Culture Review*, 6: 351-362.
- Qiao, Z.; X. Zhang, M. Zhou, G.A. Wang & W. Fan (2017). "**A domain oriented LDA model for mining product defects from online customer reviews**".
- Shi Chao, L. & W. Zhao Yi (2021). "**Women's Academic Organizations Promote the Innovative Development of High-level Female Talents**". In: *2021 4th International Conference on Information Management and Management Science* (p. 321-325).
- Smerek, R.E. (2010). "**Cultural perspectives of academia: Toward a model of cultural complexity**". *Higher education: Handbook of theory and research*, 381-423.
- Taylor, K. & G. Verdini (2022). **Management Planning for Cultural Heritage: Places and Their Significance**. Routledge.
- Amid, Hassan (2010). **Farhang Farsi Amid**. Tehran: Rahyab Novin Hoor Publishing.
- Ebrahimi, Shahrouz & Mustafa Mohammadi (2012). "**Culture, a platform for soft war**". *Cultural engineering*, No. 65-66: 41-62.
- Eyvazi, Mohammad Rahim (2007). "**Islamic culture: concepts, characteristics and principles**". *Time*, No. 58.
- Farajolah, Mehran and others (2016). "**Designing the model of the organizational structure of open and remote universities (case study: Payam Noor University)**". *Scientific quarterly research in school and virtual learning*, 4(15): 49-64.
- Goharipour, Morteza (2008). "**The meaning and concept of public culture in the light of the concept of possible worlds**". *Culture and Communication Studies Quarterly*, 10(7): 137-171.
- Hosseini Maryam Al Sadat & Monir Hosseini (2020). "**The role of executive functions and risk-taking in predicting students' decision-making style**". *Journal of Cognitive Psychology and Psychiatry*, 7(2): 104-115.
- Kavousi, Ismail & Mohammad Hasanpour (2007). "**Effective factors in improving the level of public culture from the point of view of cultural and Islamic guidance managers**". *Cultural Management*, 1 (first issue): 13-29.
- Keshtkar, Mehran & Khalil Nowrozi (2016). "**The conceptual model of the Islamic University from the perspective of the Supreme Leader**". *Basij strategic studies*, 19(73): 5-27.

- Kordenaij, Asadullah; Parviz Ahmadi, Zahra Ghorbani & Nazila Nyakan Lahiji (2012). "**Investigating the characteristics of Entrepreneur University in Tarbiat Modares University**". *Scientific Research Quarterly Journal of Entrepreneurship Development*, 5(3): 47-64. doi: 10.22059/jed.2012.29470
- Pasandideh, Javad; Gholamali Ahmadi & Ahad Dehqanzadeh (2016). "**Academic culture and its changes in Iran**". *Two quarterly educational studies Nama Aja*, 7: 22-34.
- Sabbaghian, Zahra (2009). "**Academic culture: a research framework**". *New approaches and perspectives in higher education*. Tehran: Research School of Cultural and Social Studies (P. 65-93).
- Sadeghi, Heshmat Elah; Seyyed Najmuddin Mousavi, Mohammad Hakak & Amirhoshang Nazarpuri (2018). "**Designing a measurement model of organizational subcultures (case study: Iranian Oil Pipelines and Telecommunications Company)**". *Organizational Culture Management scientific journal*.
- Safi Esfahani, Mohammad Vahid & Hassan Bashir (2020). "**Problematic model for cultural-social policy making in urban cultural organizations (comparative study of cultural organizations of Tehran, Isfahan and Mashhad municipalities)**". *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 14(2): 643-678. doi: 10.30497/smt.2020.75458
- Siahposh, Sid Abotorab (2010). **Society for cultural studies**. First year, No. 2.
- Supreme Council of Cultural Revolution (1999). **Islamic organizations bylaws** (Session 448, dated 09/06/1378). Available at: [https://rc.majlis.ir/fa/law/print\\_version/100660](https://rc.majlis.ir/fa/law/print_version/100660)
- Supreme Leader (2018). **The statement of the second step of revolution in accordance with the 40th anniversary of the Islamic Revolution**. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/gaam2/>
- Supreme Council of Cultural Revolution (2013). **Islamic University document** (Meeting 735 dated 25/4/1392).
- Zulfiqarzadeh, Mohammad Mehdi; Ali Naghi Amiri & Hassan Zarei Metin (2011). "**Discovering university culture: theoretical and typological analysis of university culture studies**". *Strategic management thought*, 9: 35-97.