

Presenting a Genuine Management Model to Higher Educational System of country using the Data Foundation Method

Nasrin Boroughani: Ph.D. Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Roodehen Branch, Islamic Azad University, Roodehen, Iran.

Zolfaghar Rashidi*: Faculty member, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Mohammad Taghi Imani gele Pardesari: Faculty member, Department of Educational Sciences, Roodehen Branch, Islamic Azad University, Roodehen, Iran.

Abstract

Purpose: The aim of the current research was to provide a Geuine management model with the country's higher education system upon the data foundation method.

Method: research method according to the purpose was fundamental-applied whhile according to the type of data was qualitative- exploratory type. According to the time of data collection, it was cross-sectional; whereas according to the method of data collection or the nature and method of the research, it was a survey. The statistical population of the research included higher education experts. To determine the samples, a non-random sampling method was used, and then 20 people were considered as the sample size using the principle of saturation. Next, semi-structured interview tools were used to collect data. In order to ensure the validity of the instrument in the qualitative part of the research and to ensure the accuracy of the findings from the researcher's point of view, the valuable opinions of professors familiar with this field and university experts, who were experts and informed in this field, were asked and the retest reliability and internal agreement method were used. A topic was used to calculate the reliability of the conducted interviews. The method of data analysis in the qualitative part was the foundational data theory model and the interview method, too.

Findings: The results of the research showed that among the 92 indicators (items) available, 17 main components can be identified.

Conclusion: Finally, the results presented that the components of the core category included genuine thinking, e commitment and process, whereas the effective components included knowledge management, genuine leadership and academic organizational atmosphere. The outcome components included innovative performance and sustainable competitive advantage, and therefore, the fit indicators model interpreted the final model of the research had a good fit.

Keywords: genuine management, genuine thinking, genuine commitment and genuine process.

***Corresponding author:** Faculty member, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Email: z.rashidi76@gmail.com

Presenting a Genuine Management Model to Higher Educational System of country using the Data Foundation Method

Introduction: The formation of the universal higher education motto and the increase in social demand to enter it has caused the growth and expansion of universities and higher educational institutions in the last few decades. On the other hand, the challenges facing higher education included globalization, knowledge-based economy, etc. have caused universities and higher educational institutions to take quality seriously, because the quantitative growth and expansion of the higher education system, regardless of quality, can cause problems such as academic failure, over-education in some fields, financial and human resources being wasted. The goal of quality improvement was to make customers satisfied. It has not been possible to set a certain ceiling for quality, therefore, the ceiling of quality can be customer satisfaction, which is not fixed, and the needs and wants of the society change every day, and hence the university should improv according to the changing needs of the society. Reliability, accountability, competence, objectivity, friendliness and good image, empathy, security, and proper planning of expenses, shape the dimensions of quality higher education. Today, paying attention to these dimensions of quality has gained increasing importance and many countries of the world have noticed it. Therefore, the need to respond to the society, increase the quality of higher educational institutions in terms of education, research and the supply of specialized services; and also many other factors are among the reasons for paying attention to the quality of educational systems and the basis for the formation of national and international evaluation and validation institutions. The aim of the current research was to provide a genuine management model with the country's higher educationak system using the foundation data method.

Materials and methods: research method according to the purpose was fundamental-applied; while it was (qualitative) of the exploratory type according to the type of data; and according to the time of data collection, it was cross-sectional; and according to the method of data collection or the nature and method of the research, it was a survey too. The statistical population of the research included higher education experts. To determine the samples, a non-random sampling method was used, consequently, a number of 20 people were considered as the sample size using the principle of saturation. Semi-structured interview tools were used to collect data. In order to ensure the validity of the instrument in the qualitative part of the research and to ensure the accuracy of the findings from the researcher's point of view, the valuable opinions of professors familiar with this field and university experts who were professionals and informed in this field were asked, next the retest reliability and internal agreement method were used. A topic was used to calculate the reliability of the conducted interviews. Finally the method of data analysis in the qualitative part was the foundational data theory model and the interview method.

Results and discussion: In this research, the main source of data was the study of upstream documents and interviews; So that the initial interviews were exploratory and descriptive, and gradually after conducting each interview, the coding of the data from the interviews was done. Through the constant comparison of the data, theoretical codes emerge through open coding, and in the same way, the coding of the 20 interviews and the upstream documents were carried out. The results showed that after content analysis and interviews with experts, the components affecting the compliance of genuine management with the country's higher education system were categorized as knowledge management, genuine leadership and academic organizational climate. Moreover, it included innovative performance, sustainable competitive advantage and educational quality based on the research background, theoretical foundations, interviews with experts and also analyzing the state of dimensions, components and indicators (moving from an unfavorable situation to a favorable one, as well as maintaining and promoting a favorable situation) was the mechanism or implementation strategy of genuine

management model adaptation to the country's higher education system. The results of the research presented that among the 92 indicators (items) available, 17 main components can be identified.

Conclusion: To conclude, the components of the core category and in other words the components of the genuine management adaptation model with the higher education system included genuine thinking, genuine commitment and genuine process. In order to adapt the genuine management, they should follow the model proposed by this research as well as to its different levels. In addition, the belief in perfectionism should be instilled in the teaching process to professors, managers and students. For this purpose, the necessary trainings should be provided in order to examine the university's vision and high quality values. The outcomes presented the components of the core category including pure thinking, pure commitment and pure process; and influential components including knowledge management, pure leadership, and academic organizational atmosphere. The subsequent components including innovative performance and sustainable competitive advantage, therefore, the appropriate model indicators showed that the final model of the research had a good fit.

Keywords: genuine management, genuine thinking, genuine commitment and genuine process.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی
سال چهاردهم، تابستان ۱۴۰۲

ارائه مدل مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد

نسرین بروغنی: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.
ذوالفقار رشیدی*: عضو هیات علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
محمدتقی ایمانی گله پردسری: عضو هیئت علمی گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

چکیده

مقدمه: هدف پژوهش حاضر ارائه مدل مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد بود.
روش: روش پژوهش برحسب هدف، بنیادی-کاربردی برحسب نوع داده، (کیفی) از نوع اکتشافی؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها، پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان آموزش عالی بود. برای تعیین نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند استفاده شد که ۲۰ نفر با استفاده از اصل اشباع به عنوان حجم نمونه، در نظر گرفته شدند. برای گردآوری داده‌ها از ابزارهای مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد. برای حصول اطمینان از روایی ابزار در بخش کیفی پژوهش از نظرات اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان دانشگاهی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. پایایی بازآزمون و روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شد. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی مدل نظریه داده بنیاد و روش مصاحبه بود.
یافته‌ها: نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که از میان ۹۲ شاخص (گویه) موجود، ۱۷ مولفه‌ی اصلی قابل شناسایی است. نتایج نشان داد که مولفه‌های مقوله محوری شامل، تفکر ناب، تعهد ناب و فرایند ناب، مولفه‌های تاثیرگذار شامل مدیریت دانش، رهبری ناب و جو سازمانی آکادمیک. مولفه‌های پیامدی، شامل عملکرد نوآورانه، مزیت رقابتی پایدار و در نهایت شاخص‌های برآزش مدل نشان داد که مدل نهایی پژوهش از برآزش مطلوبی برخوردار بود.
نتیجه‌گیری: در این پژوهش مدل مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد ارائه شد که نتایج آن به منظور ارتقای کیفیت دانشگاه‌های سراسر کشور می‌تواند مفید باشد.
کلید واژه‌ها: مدیریت ناب، تفکر ناب، تعهد ناب و فرایند ناب.

***نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: z.rashidi76@gmail.com

مقدمه

در چند دهه اخیر شکل‌گیری آموزش عالی همگانی و افزایش تقاضای اجتماعی برای ورود به آن، سبب رشد و گسترش بیش از پیش دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شده است (اصغری و اکبرپور ۱۳۹۸). از طرفی دیگر، چالش‌های فراروی آموزش عالی از جمله جهانی شدن، اقتصاد دانایی محور و ... باعث شده دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کیفیت را جدی بگیرند. زیرا رشد و گسترش کمی نظام آموزش عالی بدون توجه به بحث کیفیت، می‌تواند سبب ایجاد مسائلی نظیر افت تحصیلی، بیش‌آموزشی در برخی رشته‌ها و اتلاف منابع مالی و انسانی شود. هدف از ارتقای کیفیت این است که مشتریان راضی باشند. بنابراین نمی‌توان سقف مشخصی برای کیفیت تعیین کرد. سقف کیفیت رضایت مشتری است که این امر ثابت نیست و هر روز نیاز و خواسته جامعه تغییر می‌کنند و بایستی دانشگاه متناسب با تغییر نیاز جامعه حرکت کند. قابلیت اطمینان، پاسخگویی، شایستگی، عینیت، خوشنامی و وجهه خوب، همدلی، امنیت و برنامه ریزی صحیح هزینه‌ها، ابعاد آموزش عالی با کیفیت را شکل می‌دهند. امروزه توجه به این ابعاد کیفیت از اهمیت روزافزونی برخوردار شده و بسیاری از کشورهای جهان را متوجه خود ساخته است (امین بیدختی، رستگار و نامنی ۱۳۹۴). بنابراین لزوم پاسخ‌گویی در قبال جامعه، افزایش کیفیت مؤسسه‌های آموزش عالی در بعد آموزشی، پژوهشی و عرضه خدمات تخصصی و عوامل متعدد دیگر در زمره دلایل توجه به کیفیت نظام‌های آموزشی قرار داشته و مبنای تشکیل نهادهای ملی و بین‌المللی ارزیابی و اعتبارسنجی را تشکیل می‌دهد (عبدی و همکاران ۱۳۹۶).

از طرف دیگر، برای رسیدن به کیفیت بیشتر و خدمات بهتر آموزشی، نیروی انسانی توانمند مد نظر است. نیروی انسانی به عنوان متولی امر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، نظارت و کنترل، نقش پر اهمیتی در پیشبرد اهداف متعالی سازمان ایفا می‌کند (مارات، دوتو و

کوندو ۲۰۲۰). اهمیت و جایگاه منحصربه‌فرد نیروی انسانی در موقعیت رقابتی هر سازمان هر صاحب‌نظری را بر آن می‌دارد که در مقوله مزیت رقابتی به نیروی انسانی به عنوان با ارزش‌ترین سرمایه سازمانی نگاه شود. چرا که برخلاف سایر منابع سازمانی علاوه بر اینکه با مصرف کردن مستهلک و کاهش نیافته بلکه تنها سرمایه‌ای است که فزاینده است و هرگز با مصرف کردن مستهلک نشده بلکه با تجربه و مهارتی که کسب می‌نماید موجب عملکرد بهتر و بیشتر سازمان‌ها می‌گردد. پیتر دراگر پدر مدیریت معاصر معتقد است بزرگترین مزیت نسبی در دنیای رقابتی آینده، نیروی انسانی کشورها و سازمان‌ها خواهند بود و امروزه ارزش افزوده ذهن‌ها با ارزش‌تر از ارزش افزوده سایر منابع می‌باشد. به همین منظور بسیاری از مشکلات امروزی ما در حیطه تجهیزات و امکانات نیست بلکه در حیطه انسان‌ها است (رابسون و ویلبرگ ۲۰۱۹).

از بین مولفه‌های بی‌شماری که عملکرد آموزش را تحت تاثیر قرار می‌دهند، مولفه مدیریت، از مهم‌ترین آنها است. زیرا مدیریت در آموزش عالی، قادر است عملکرد و موقعیت سایر متغیرها را تحت الشعاع خود قرار دهند. این مولفه دارای دو گونه توان حرفه‌ای و فنی - تخصصی است. مدیران در نظام آموزش عالی با بهره‌گیری از مهارت و دانش حرفه‌ای خود این توانمندی را دارند که دانشگاه را به سیستمی ارزشمند و کیفی تبدیل کنند (ملکی نیا و همکاران ۱۳۹۷).

اما نوع مدیریت در آموزش عالی نیز مد نظر است. یکی از انواع مدیریت کارآمد، مدیریت ناب است که روز به روز در میان سازمان‌ها در حال گسترش است. مدیریت ناب می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های موثر برای بهبود فرایند‌ها در هر سازمانی قرار بگیرد. ریشه مدیریت ناب مربوط به تولیدات صنعتی و به طور خاص در صنایع خودروسازی است. در دهه اخیر مدیریت ناب بیش از سطح تولیدات توسعه پیدا کرده است به طوری که روش بهبود در مرحله اول در بخش خدماتی و اخیراً در بخش

قبلی افزوده می‌شوند (به عنوان مثال عدم ارائه اهداف عملکردی مشخص و قابل ارزیابی به کارکنان برای کمک به آنها جهت تمرکز بر زمان و انرژی خود). در همه این موارد و چالش‌ها، مدیریت ناب می‌تواند با ارائه راهکارهای مدیریتی لازم، بر موانع فائق آمده و از اتلاف نیروی انسانی، انرژی و رهبری جلوگیری کند (ژیگان و احمد ۲۰۲۰).

بر همین اساس، پژوهش حاضر بر آن است تا به بررسی مدیریت ناب و انطباق این مدیریت با آموزش عالی بپردازد. در این پژوهش ضمن شناسایی شاخص‌ها و مولفه‌های مدیریت ناب در رابطه با آموزش عالی، به این سوال اساسی پاسخ می‌دهد که برای انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی چه مدلی می‌توان ارائه کرد؟

جهانیان و قلی مسگرها (۱۴۰۰)، در پژوهشی به بررسی اعتبارسنجی مدل استقرار مدیریت ناب در آموزش و پرورش از نظر متخصصان پرداختند. این پژوهش از نوع پیمایشی است. نتایج پژوهش نشان دادند که مدل پیشنهادی استقرار مدیریت ناب متناسب با آموزش و پرورش از هفت مولفه: مدیریت و رهبری، ساختار، منابع انسانی، ارتباطات، تکنولوژی، فرایند و فرهنگ سازمانی تشکیل گردیده است.

بنویناه (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی مفهوم مدیریت ناب در محیط‌های آکادمیک پرداختند. این پژوهش از نوع مروری بوده و نتایج حاصل نشان دادند که اجرای مدیریت ناب در محیط‌های آکادمیک بر کیفیت آموزش و پژوهش در این دانشگاه‌ها می‌افزاید و باعث ارتقای خروجی کارکرد دانشگاه می‌شوند. الوی و بنموسا (۲۰۲۰)، در پژوهشی به بررسی رفتار کارکنان در برابر تغییر با وجود آموزش عالی ناب پرداختند. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و نتایج حاصل نشان داده است که آموزش عالی ناب که در آن مولفه‌های مدیریت و رهبری ناب، تفکر ناب و ساختار ناب حکم فرما است، به تغییر رفتار کارکنان دانشگاه می‌انجامد.

بر اساس جستجوهای انجام شده در پایگاه‌های مختلف اطلاعاتی، پژوهشی به بررسی الگوی انطباق

سازمان‌های خصوصی در جهت ارزش دادن به مشتری و بهبود کارایی هدف از مدیریت ناب بهبود مستمر ارزش‌ها از طریق کاهش اتلاف‌ها می‌باشد. بنا به تعریف وومک (۱۹۹۰)، ناب به عنوان یک فرایند پویا از تغییرات که از مجموعه سیستماتیک از اصول ناشی می‌شود و تلاش آن برای دستیابی به هدف بهبود مستمر است. به طور کلی استقرار هر یک از راهکارهای ابتکاری ناب در دانشگاه نیاز به پشتیبانی قابل توجه مدیریت، و عواملی که در این مسیر به مدیریت یاری می‌رسانند است. این عوامل شامل، زمانی است که کارکنان صرف می‌کنند، صرف انرژی سازمانی، اولویت بندی فرآیندها به عنوان گزینه‌هایی جهت اعمال اصول و روش‌های ناب به شکلی استراتژیک و منطقی، مشارکت و انجام کارهای تیمی، استقرار اصول و روش‌های ناب، می‌باشند (آگیابنگ و همکاران ۲۰۲۰).

در مطالعه‌های مربوط به آموزش عالی، مشخص می‌شود که اتلاف نیروی انسانی در نظام آموزش عالی اتفاق می‌افتد. اتلاف نیروی انسانی به آن دسته از اتلاف‌ها اشاره دارد که بروز آن به منزله عدم موفقیت دانشگاه در بهره برداری از دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان و گروه‌های شاغل در آن است. علاوه بر این، در آموزش عالی، شاهد اتلاف فرآیند می‌باشیم. اتلاف فرآیند به دسته‌ای از فرآیندها اشاره دارد که به دلیل کاستی‌های موجود در طراحی یا اجرای فرآیندهای دانشگاهی رخ می‌دهند. اتلاف اطلاعات از دیگر چالش‌های آموزش عالی است. این اتلاف‌ها زمانی رخ می‌دهند که اطلاعات موجود برای پشتیبانی از فرآیندهای دانشگاهی ناکافی باشند. اتلاف دارایی هنگامی رخ می‌دهد که دانشگاه نتواند از منابع موجود خود (نیروی انسانی، تاسیسات، و مواد) به موثرترین نحو استفاده کند. از همه مهم‌تر، سطح بالاتر اتلاف است، اتلاف رهبری است که باعث می‌شود اشکال دیگر اتلاف، نهفته باقی بمانند یا تداوم یابند. اتلاف رهبری همچنین شامل موارد جدیدی از اتلاف نیروی انسانی، فرآیند، اطلاعات و دارایی است که از طریق اقدام یا عدم اقدام مدیران دانشگاه نسبت به انجام یک فرآیند به موارد

مواد و روش ها

با توجه به اینکه تحقیق حاضر به طراحی مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد می‌پردازد، روش پژوهش بر حسب هدف، کاربردی؛ بر حسب نوع داده، (کیفی)؛ بر حسب روش گردآوری داده‌ها پیمایشی است.

جامعه آماری شامل خبرگان آموزش عالی بود که شرط انتخاب آنها برای جمع‌آوری داده‌ها، داشتن حداقل مدرک دکتری و داشتن شغل اجرایی و آموزشی در زمینه مدیریت ناب باشند که در سطوح تصمیم‌گیری‌های آینده دانشگاه‌ها چه در حال حاضر و چه در گذشته نقش داشته و دارند. این گروه را به اصطلاح خبرگان آگاه می‌نامند که در فرایند مصاحبه شرکت کردند. حجم نمونه در بخش کیفی با اشباع نظری (۲۰ نفر) در نظر گرفته شد. برای انتخاب نمونه در بخش کیفی از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. مشخصات مصاحبه‌شوندگان شامل ۷ نفر از مدیران آموزش عالی، ۸ نفر از معاونین آموزش عالی و ۵ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند.

تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی بر اساس تحلیل اسناد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به روش گراندد تئوری انجام شد. در این مرحله ۲۰ مصاحبه با موضوع بازاریابی محتوای دیجیتال انجام گرفت. سه مرحله کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو دی ای انجام شد.

فرایند کدگذاری داده‌ها (شناسایی مفاهیم، مقوله‌ها و ارتباط آنها یا روند تجزیه و تحلیل داده‌ها) در جریان گردآوری داده‌ها بدین شکل به اجرا در آمد. در ابتدای فایله صوتی مصاحبه‌های ضبط شده به صورت متن درآمد و برای کدگذاری باز، متن مصاحبه‌ها چندین بار خوانده و مفاهیم اصلی استخراج و به صورت کد ثبت شد. سپس کدهای مشابه در دسته‌هایی قرار گرفتند که در این مرحله ۹۲ کد باز شناسایی شد. در کدگذاری محوری طبقات به

مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور نپرداخته است. اهداف پژوهش عبارتند از:

۱. شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور؛
۲. شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد اثرگذار بر انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور؛
۳. شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد اثرپذیر از انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور؛
۴. شناسایی راهبردها، بسترها و موانع انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور؛
۵. ارائه مدل جهت تبیین انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور.

برای رسیدن به کیفیت بیشتر و خدمات بهتر آموزشی، نیروی انسانی توانمند مد نظر است. نیروی انسانی به عنوان متولی امر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، نظارت و کنترل، نقش پر اهمیتی در پیشبرد اهداف متعالی سازمان ایفا می‌کند (مارات، دوتو و کوندو ۲۰۲۰). اهمیت و جایگاه منحصر به فرد نیروی انسانی در موقعیت رقابتی هر سازمان هر صاحب نظری را بر آن می‌دارد که در مقوله مزیت رقابتی به نیروی انسانی به عنوان با ارزش ترین سرمایه سازمانی نگاه شود چرا که برخلاف سایر منابع سازمانی علاوه بر اینکه با مصرف کردن مستهلک و کاهش نیافته بلکه تنها سرمایه ای است که فزاینده است و هرگز با مصرف کردن مستهلک نشده بلکه با تجربه و مهارتی که کسب می‌نماید موجب عملکرد بهتر و بیشتر سازمان‌ها می‌گردد. بنابراین با توجه خلأهای پژوهشی در رابطه با مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور و همچنین با توجه به مطالب ارائه شده، اهمیت و ضرورت پژوهشی در رابطه با مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد مشهود است. لذا هدف از پژوهش حاضر، ارائه مدل مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد بود.

محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری آمار درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در این پژوهش موازین اخلاقی شامل اخذ رضایت آگاهانه، تضمین حریم خصوصی و رازداری رعایت شد. همچنین زمان تکمیل پرسشنامه‌ها ضمن تأکید به تکمیل تمامی سؤال‌ها، شرکت‌کنندگان در مورد خروج از پژوهش در هر زمان و ارائه اطلاعات فردی مختار بودند و به آنها اطمینان داده شد که اطلاعات محرمانه می‌ماند و این امر نیز کاملاً رعایت شد.

این مقاله برگرفته شده از رساله دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن با کد رهگیری پروپوزال ۱۶۲۴۱۵۲۹ می‌باشد.

یافته‌ها

در این پژوهش، منبع اصلی داده‌ها مطالعه اسناد بالادستی و مصاحبه بوده است؛ به طوری که مصاحبه‌های ابتدایی به صورت اکتشافی و توصیفی بوده‌اند و به تدریج پس از انجام هر مصاحبه، کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها انجام می‌گردید و به وسیله روش مقایسه دائمی داده‌ها کدهای نظری از طریق کدگذاری باز پدیدار می‌گردید و به همین منوال کدگذاری‌های ۲۰ مصاحبه و اسناد بالادستی انجام گردید که در جدول ۱ قابل ملاحظه می‌باشد.

پرسش اول پژوهش: شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور کدام‌اند؟
بر اساس یافته‌های به دست آمده از نظریه داده‌بنیاد انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور از ۳ مؤلفه (تفکر ناب، تعهد ناب و فرایند ناب) تشکیل شده است.

طبقات محوری خود ربط داده شدند تا تبیین‌های دقیق‌تر و کامل‌تری درباره پدیده ارائه شد. همچنین در کدگذاری محوری دسته‌های اولیه‌ای که در کدگذاری باز تشکیل شده بودند با هم مقایسه و آن‌هایی که با هم شباهت داشتند حول محور مشترکی قرار گرفتند که ۱۷ کد همانطور که در جدول ۱ قابل ملاحظه می‌باشد شناسایی شد. در نهایت در کدگذاری انتخابی یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها انجام شد؛ و یک مقوله به عنوان مقوله مرکزی انتخاب شد (مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور) و بر محور مقوله مرکزی مدل مورد نظر طراحی شد. مقوله‌های شناسایی شده در ۶ دسته (پدیده محوری، عوامل علی، پیامدها، راهبردها، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر تقسیم بندی شد.

به‌منظور رعایت ویژگی‌های کیفی پژوهش از سه معیار قابل قبول بودن، تأییدپذیری و قابلیت اطمینان به شکل ذیل استفاده شد. در مورد معیار قابل قبول بودن و تأیید درستی یافته‌ها، رونوشت‌های مصاحبه و گزارش پژوهش برای تعدادی از شرکت‌کنندگان (۶ نفر) ارسال شد تا نظرات خود را درخصوص سوالات مصاحبه بیان کنند. باتوجه به نظرات این شرکت‌کنندگان، سوالات مورد بررسی و بازبینی نهایی قرار گرفت. به‌منظور تضمین قابلیت اطمینان یافته‌ها، تلاش شد تا فرایندها و تصمیم‌های مربوط به پژوهش به‌طور مستند و واضح در متن پژوهش تشریح شود. در مورد معیار تأییدپذیری نتایج، یافته‌ها با پیشینه پژوهش مقایسه شد و با استناد به بحث‌های نظری در تبیین آنها اقدام شد. همچنین، در این پژوهش برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش را برای مشارکت‌کنندگان ارائه و متن نظریه توسط آنها مطالعه و دیدگاه‌های آنها اعمال شده است. در پایان این پژوهش توسط اساتید مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفته و مواردی جهت اصلاح یا تغییر نظریه نهایی بیان شد. همینطور برای

جدول ۱. کدگذاری انتخابی، محوری و باز حاصل از نتایج پژوهش

Table 1. Selective, axial and open coding of research results

کد مصاحبه شونده	منبع	کد گذاری باز (شاخص)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری انتخابی (بعد)
I10, I6, I5, I1, I7	رافی و همکاران (۲۰۲۰)	ارزش گذاری برای خدمات آموزشی	توسعه پذیری	کدگذاری محوری
I13, I14, I15	(قویدل، ۱۳۹۴).	شناسایی جریان ارزش در آموزش		
I12, I5, I14, I2, I11	ژیگان و احمد (۲۰۲۰)	تلاش بی وقفه در آموزش و پژوهش		
I3, I4, I11, I5	(قویدل، ۱۳۹۴).	نیازسنجی مداوم آموزشی		
I12, I8, I3	(همتی، ۱۳۹۲)	اعتقاد به کمال گرایی در ارائه خدمات آموزشی		
I3, I4, I11, I5	مصاحبه	یادگیری خدمت محور		
I12, I5, I14, I2, I11	سیمونیت و همکاران (۲۰۲۱)	ارزش آفرینی مستمر		
I12, I5, I14, I2, I11	مصاحبه	ریشه کن کردن اتلاف منابع آموزشی		
I3, I4, I11, I5	مصاحبه	پیگیری جریان آموزش و یادگیری		
I12, I5, I14, I2, I11	مصاحبه	مسئولیت پذیری آموزشی		
I11, I5, I7, I11, I18	لو و همکاران (۲۰۱۷) ایلی و همکاران (۱۳۹۷)	تمرکز متعصبانه بر دانشجو و استاد تعهد برای رفع عیوب، اتلافات و خطاهای مشهود	تعمیر ناب	مؤلفه محوری
I5, I11, I4, I13	لو و همکاران (۲۰۱۷)	تعهد مدیریتی		
I1, I2, I11, I7, I15	(قویدل، ۱۳۹۴). ایلی و همکاران (۱۳۹۷)	حمایت همه جانبه		
I8, I7, I11, I18	ژیگان و احمد (۲۰۲۰)	خلق چشم انداز جدید		
I7, I3, I9, I12, I17	(جهانپان و قلی مسگرها، ۱۳۹۶).	سازماندهی ناب نیروی انسانی		
I1, I9, I13	(جهانپان و قلی مسگرها، ۱۳۹۶).	برنامه ریزی آموزشی ارزش مدار		
I2, I6, I10, I14	(جهانپان و قلی مسگرها، ۱۳۹۶).	تغییر ساختار		
I11, I9, I10, I14, I5	مصاحبه	سازماندهی ناب نیروی انسانی		
I6, I1, I13	مصاحبه	توجه به فرایند زیر ساخت های توانمند ساز		
I2, I6, I10, I14	مصاحبه	فرایند چرخه عمر		
	مصاحبه	انعطاف پذیری در فرایندهای سازمانی	توسعه ناب	

آموزش عالی کشور شامل، مدیریت دانش، رهبری ناب و جو سازمانی آکادمیک دسته بندی شد.

پرسش دوم پژوهش: عوامل اثرگذار بر بر انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور کدامند؟
نتایج نشان داد که پس از تحلیل محتوا و مصاحبه با خبرگان: مؤلفه‌های اثرگذار بر انطباق مدیریت ناب نظام

جدول ۲. کدگذاری انتخابی، محوری و باز عوامل اثرگذار حاصل از نتایج پژوهش

Table 2. Selective, axial and open coding of influential factors obtained from research results

کد مصاحبه شونده	منبع	کد گذاری باز (شاخص)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری انتخابی (بعد)		
I12, I5, I14, I2, I11	مصاحبه	ایجاد راهبردهایی برای تولید و کسب دانش از طریق اساتید، همکاران و دانشجویان	مدیریت دانش			
I12, I5, I14, I2, I11	مصاحبه	ترغیب به تبادل عقاید و دانش				
I3, I4, I11, I5	مصاحبه	استقبال از تولید دانش جدید				
I12, I5, I14, I2, I11	مصاحبه	استقبال از از عقاید و آراء افراد در جهت توسعه آموزش عالی				
I11, I5 ,	مصاحبه	پالایش، فهرست بندی و یکپارچه سازی انواع و منابع مختلف دانش				
I7, I11, I18	ایبلی و همکاران (۱۳۹۷)	بکارگیری دانش حاصل از تجارب و منابع همسان، در مشکلات و چالشهای پیش رو				
I5, I11, I4, I20	لو و همکاران (۲۰۱۷)	گزارش های بهنگام از اطلاعات مناسب، به افراد، دانشجویان، اساتید و مدیران مربوطه				
I1, I2, I11, I7, I15	حمزه پور و همکاران (۱۳۹۹)	سازماندهی منطقی کنش ها و تعاملات سازمانی				
I8, I7, I11, I18	مصاحبه	رصد جریان های محیطی اثرگذار بیرونی			رهبری ناب	
I7, I3, I9, I12, I17	مصاحبه	اقدامات به موقع درون سازمانی				
I1, I9, I13	رافی و همکاران (۲۰۲۰)	توجه به فلسفه ناب سازمانی				
I2, I6, I10, I14	مختاریان (۱۳۹۴)	رقابت کارآمد				
I11, I9, I10, I14, I5	مصاحبه	اتخاذ سبک رهبری متناسب با محیط	جو سازمانی آکادمیک			
I10, I6, I5, I1, I7	ترام (۲۰۲۱)	داشتن روحیه کار گروهی				
I13, I14, I15	طهماسبی و محمد اسماعیل (۱۳۹۳)	مشارکت در تصمیم گیری				
I12, I5, I14, I2, I11	هوشی السادات و همکاران (۱۳۹۷)	اعتمادسازی مدیران دانشگاه				
I3, I4, I11, I5	ترام (۲۰۲۱)	کاهش بروکراسی				
I12, I8, I3	هوشی السادات و همکاران (۱۳۹۷)	تقویت اخلاق حرفه ای				

آموزش عالی کشور شامل، عملکرد نوآورانه، مزیت رقابتی پایدار و کیفیت آموزشی بودند.

پرسش سوم پژوهش: عوامل اثرپذیر بر بر انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور کدامند؟
نتایج نشان داد که پس از تحلیل محتوا و مصاحبه با خبرگان: مؤلفه های اثرپذیر بر انطباق مدیریت ناب نظام

جدول ۳. کدگذاری انتخابی، محوری و باز عوامل اثرپذیر حاصل از نتایج پژوهش

Table 3. Selective, axial and open coding of influential factors obtained from research results

کدگذاری انتخابی (بعد)	کدگذاری محوری (مؤلفه)	کدگذاری باز (شاخص)	منبع	کد مصاحبه شونده		
عملکرد نوآورانه		بهبود مستمر در عملکرد	بنویناه (۲۰۲۱)	I3, I4, I11, I5		
		تمرکز بر جریان ارزش	سیمونیت و همکاران (۲۰۲۱)	I12, I5, I20, I11		
		کاربرد مقدمات ناب	مصاحبه	I12, I20, I2, I11		
		ارزیابی متوازن اهداف چندگانه	مصاحبه	I3, I4, I20, I5		
		عملکرد چابک	مصاحبه	I12, I5, I11		
		خودهدایتگری	بنویناه (۲۰۲۱)	I11, I5, I7, I11, I18		
		پاسخگویی مستمر	مصاحبه	I7, I11, I18		
		یادگیری مشارکتی	مصاحبه	I5, I11, I4, I13		
		حس تعهد در تصمیم گیریهای استراتژیک	مصاحبه	I1, I20, I7, I15		
		توانمندیهای افزوده در آموزش و پژوهش	مصاحبه	I8, I7, I11, I20		
پایداری		توسعه منابع آموزشی و پژوهشی	ایبلی و همکاران (۱۳۹۷)	I7, I3, I19, I12, I17		
		سطوح بالا و مستمر از عملکرد	قویدل (۱۳۹۴)	I20, I9, I13		
		تامین منافع دانشجویان	مصاحبه	I2, I6, I20, I14		
		توجه به تفاوت‌های فردی در سیاستگذاری آموزشی	لو و همکاران (۲۰۱۷)	I11, I9, I10, I14, I5		
		ارتقای سطح کیفی آموزش	مصاحبه	I10, I6, I5, I1, I7		
		تغییر سیستمهای سنتی یاددهی و یادگیری به سیستمهای فعال	مصاحبه	I13, I14, I15		
		تجاری سازی دانش	مصاحبه	I12, I5, I14, I2, I11		
		پویایی در اثربخشی	قویدل (۱۳۹۴)	I3, I4, I11, I5		
		کیفیت آموزشی				

پایده‌سازی مدل انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور می‌باشد.

پرسش ششم: چه مدلی جهت تبیین انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور می‌توان ارائه داد؟
با استفاده از نظریه داده بنیاد مدل نهایی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

پرسش چهارم: سازوکارهایی اجرایی (استراتژی)، بسترها و موانع پیاده سازی مدل جهت تبیین انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور چیست؟
براساس پیشینه پژوهش، مبانی نظری، مصاحبه با خبرگان و نیز تجزیه و تحلیل وضعیت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها (حرکت از وضع نامطلوب به مطلوب و همین‌طور حفظ و ارتقای وضع مطلوب) سازوکارها یا راهبردهای



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش

Figure 1. The final research model

بحث و نتیجه گیری

با توجه به اینکه تجزیه و تحلیل ها در راستای پاسخ به سؤالات پژوهش صورت گرفت، در این بخش ارائه نتایج، با تکیه بر سؤالات پژوهش ارائه می شود.

نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که مولفه های مقوله محوری و به عبارتی مولفه های تشکیل دهنده مدل انطباق مدیریت ناب نظام آموزش عالی شامل، تفکر ناب، تعهد ناب و فرایند ناب می باشند.

در این خصوص، سیمونیت و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی نشان دادند که مدیریت ناب و اصول ناب، یعنی تفکر ناب، هنجار ناب و ارزش گذاری ناب بر امور آموزشی در آموزش عالی تاثیرگذار است. بنویناه (۲۰۲۱)، در پژوهشی نشان داد که اجرای مدیریت ناب در محیط های آکادمیک بر کیفیت آموزش و پژوهش در این دانشگاه ها می افزاید و باعث ارتقای خروجی کارکرد دانشگاه می شوند. ژینگان و احمد (۲۰۲۰)، هم در پژوهشی نشان داد که استفاده از تفکر ناب در آموزش عالی به مدیریت و توسعه برنامه درسی کمک می کند تا از شر بسیاری از فعالیت های زائد و بدون ارزش افزوده دانشگاه ها خلاص شوند و هم چنین بر فعالیت های ارزش افزوده تأکید و تقویت می کند.

الوی و بنموسا (۲۰۲۰)، در پژوهشی نشان داده است که آموزش عالی ناب که در آن مولفه های مدیریت و رهبری ناب، تفکر ناب و ساختار ناب حکم فرما است، به تغییر رفتار کارکنان دانشگاه می انجامد. ابیلی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی نشان دادند بر اساس سنتز مقالات مرتبط، مولفه های مدیریت ناب در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی در شش مقوله اصلی، شامل بهبود مستمر، بازمهندسی فرایندها، ارزش آفرینی، احترام به افراد، توانمندسازی و شایسته مداری مشخص شد. نتیجه گیری: شش مقوله اصلی حاصل از این مطالعه فراترکیب، می تواند الگویی اثربخش برای مدیریت ناب در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی باشد و نتایج مفیدی در ارتقای کیفیت، کارایی، اثربخشی و کاهش اتلافات در آموزش عالی داشته باشد.

در این خصوص، ترام (۲۰۲۱)، در پژوهشی نشان دادند که فاکتورهایی نظیر سبک رهبری، نوع ساختار و اندازه دانشگاه بر اجرای مدیریت ناب در دانشگاه ژوانگ چین تاثیر می گذارد. جهانیان و قلی مسگرها (۱۴۰۰)، نیز در پژوهشی نشان دادند که مدل پیشنهادی استقرار مدیریت ناب متناسب با آموزش و پرورش از هفت مولفه: مدیریت و

و در نهایت مولفه‌های شرایط مداخله گشامل، فناورانه و آموزشی بودند.

در این خصوص، جهانیان و مصطفی پور (۱۳۹۹)، در پژوهشی نشان دادند اجرای موفق استقرار ناب در دانشگاه «فرآیندهای با کیفیت‌تر» به موقع‌تر کم هزینه‌تر و مناسب‌تری را در اختیار افراد ذینفع قرار می‌دهد. در این ارتباط کشورهای ایالات متحده آمریکا، انگلستان و استرالیا به ترتیب در رتبه‌های اول تا سوم و کشور ایران در رتبه ۳۲ قرار گرفته دارد. تفکر ناب بیشتر در حوزه مدیریت مورد توجه قرار داشته و حوزه مدیریت با تولید ۲۳۱ برونداد در این زمینه بیشترین تولید را داشته است. دانشگاه کالیفرنیا از تفکر ناب در نظام آموزشی خود بیش از سایر موسسات آموزش عالی استفاده کرده است. پس از آن، دانشگاه کاردیف که در کشور ولز قرار دارد با ۲۲ برونداد دومین دانشگاهی است که به بحث تفکر ناب در سازمان خود توجه داشته است.

امروزه، آموزش عالی مانند تمام سازمان‌ها در محیطی متغیر در حال زیستن است و این محیط، آموزش عالی را ناچار به تغییر، انعطاف و رویارویی با تحولات می‌کند. همچنین، کسب مزیت رقابتی دانشگاه‌ها، سیستم آموزش عالی کشور به وجود ساختارهای مدیریتی نوین نیازمند است. ساختارهایی که با بهبود و بهسازی درهم آمیخته شده اند. مدیریت ناب از این دست می باشد. مدیریت ناب، مجموعه‌ای از اصول و روش‌های مدیریتی را به منظور تمایز قرار دادن بین «بازرزش» و «بی‌ارزش» در سازمان‌ها توصیف می‌کند. بی‌ارزش یا هدر رفته اینگونه می‌تواند تعریف شود «هر گونه فعالیت انسانی که از منابع استفاده می‌کند اما ارزشی ایجاد نمی‌کند» و بازرزش اینگونه تعریف می‌شود «قابلیت ارائه شده به مشتری در زمان مناسب و با قیمت مناسب، چنانچه در هر مورد توسط مشتری تعیین می‌گردد». نمونه‌هایی از بی‌ارزش یا هدر رفته شامل نقص، پردازش اضافی، موجودی، حرکت، تولید بیش از حد، حمل و نقل و انتظار می‌باشند. مدیریت ناب توسط شرکت‌های سراسر جهان عمدتاً در کارکردهای تولید/ساخت با موفقیت

رهبری، ساختار، منابع انسانی، ارتباطات، تکنولوژی، فرایند و فرهنگ سازمانی تشکیل گردیده است.

نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که مولفه‌های پیامدی، شامل عملکرد نوآورانه، مزیت رقابتی پایدار و کیفیت آموزشی بودند.

در این خصوص، سیمونیت و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی نشان دادند که مدیریت ناب و اصول ناب، یعنی تفکر ناب، هنجار ناب و ارزش گذاری ناب بر امور آموزشی در آموزش عالی تاثیرگذار است. کودنی و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی پژوهش نشان دادند که بررسی سیستماتیک ادبیات مربوط به رویکردهای ناب و شش سیگما در آموزش عالی حاکی از آن است که می‌توان از این رویکردها برای بهبود مدیریت، روش های تدریس، فرایندهای اداری و سایر جنبه های آموزش عالی استفاده کرد. معرفی و اجرای این روش‌ها ممکن است کیفیت آموزش عالی را بهبود بخشد و ارزش افزوده‌ای فراهم کند. هم چنین در بررسی سیستماتیک مشخص شد که برای درک جامع برنامه‌ها، چالش‌ها و مزایای مدیریت ناب در آموزش عالی، تحقیقات گسترده‌ای مورد نیاز است. حاج خزیمه، ابیل و پورکریمی (۱۳۹۹)، در پژوهشی نشان دادند پنج مؤلفه اصلی (مهارت‌های رهبری/مدیریتی ناب، مهارت‌های دانشگری ناب، مهارت‌های پژوهشگری ناب، مهارت‌های رفتاری ناب و مهارت‌های فردی ناب) برای الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی بر اساس رویکرد ناب شناسایی و کشف گردید. پنج مؤلفه اصلی حاصل از این پژوهش، می‌تواند الگویی اثربخش برای توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی باشد و نتایج مفیدی در ارتقای کیفیت، کارایی، اثربخشی و کاهش اتلافات در آموزش عالی داشته باشد.

نتایج حاصل از پژوهش نشان دادند که مولفه‌های راهبردی شامل مدیریتی، فناورانه و آموزشی. مولفه‌های زمینه‌ای یا بسترها شامل، محیطی، دموکراتیزه و آموزشی

higher education (case study: University of Tehran). *Industrial Management Perspectives*, 31, 114-95. [In Persian]. https://jimp.sbu.ac.ir/?_action=xml&article=87167

Afum E, et al. (2020). The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*.

Agyabeng-Mensah Y, Ahenkorah E, Allaoui A, Benmoussa R. (2020). Employees' attitudes toward change with Lean Higher Education in Moroccan public universities. *Journal of Organizational Change Management*.

Amin Beidokhti A A, Rastegar A A and Namani A. (2015). Futurism of changes in the approach of higher education in the development of human capital; *Research and Planning in Higher Education*, Vol. 77, No. 1, Pp. 56-31. [In Persian]. https://journal.irphe.ac.ir/?_action=xml&article=702876

Asghari S and Akbarpour Shirazi M. (2019). Presenting future scenarios of higher education in the country using fuzzy cognitive mapping method. *Research and Planning in Higher Education*, Vol. 87, No. 1, Pp. 26-1. [In Persian]. https://journal.irphe.ac.ir/article_702942.html

Benuyenah V. (2021). Can the concept of "lean management" be applied to academic recruitment?—a quasi-theoretical discourse. *Rajagiri Management Journal*.

Haj Khozimeh M, Abili Kh and Pourkarimi J. (2020). Provide a model for professional development of managers of departments of universities and higher education institutions based on a pure approach. *Educational Sciences*, Vol. 27, No. 1, Pp. 240-250. [In Persian].

Hamzpour; Sanjaghi, Mohammad Ebrahim; Commerce, Mohammad; Soltani,

مورد استفاده قرار گرفته است. سیستم های آموزشی نیز می توانند برای بهبود اوضاع کسب مزیت های رقابتی پایدار از این نوع مدیریت بهره ببرند. در چنین شرایطی، مدیریت ناب می تواند به عنوان یکی از روش های موثر برای بهبود فرایندها در هر سازمانی قرار بگیرد.

یافته های حاصل از تحقیق حاضر نشان می دهد که جهت انطباق مدیریت ناب باید از الگوی پیشنهادی این پژوهش و به ترتیب سطوح مختلف آن عمل نمایند. الگوی ارائه شده در این تحقیق بدین جهت پیشنهاد می شود که برنامه ریزی برای شناخت جریان ارزش در محیط دانشگاهی. بدین منظور از گزارش های خبری دردانشگاه و یا اساتید خبره در این زمینه بهره گرفته شد. اعتقاد به کمالگرایی در فرایند آموزش به اساتید، مدیران و دانشجویان القا گردد. بدین منظور آموزش های لازم در جهت بررسی چشم انداز دانشگاه و ارزش های والای کیفی ارائه گردد.

از جمله نقاط ضعف پژوهش می توان به محدود بودن جامعه آماری به خبرگان آموزش و همچنین محدودیت در انتخاب خبرگان به واسطه شرایط جغرافیایی اشاره کرد. با توجه به خلأ های پژوهشی در رابطه با موضوع و همچنین جامع و کاربردی بودن موضوع پژوهش می توان انتخاب مناسب موضوع پژوهش یعنی ارائه مدل مدیریت ناب نظام آموزش عالی کشور به روش داده بنیاد را از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر دانست.

References

- Abdi H, Mirshah Jafari S E, Nili M R and et al. (2017). Explaining the future curriculum in order to realize the perspectives and missions of higher education in Iran on the horizon of 1404. *Higher education curriculum studies*, Vol. 8, No. 16, Pp. 88-59. [In Persian]. [20.1001.1.25382241.1396.8.16.3](https://doi.org/10.1001.1.25382241.1396.8.16.3).
Abili, Khodiyar; Naranji Sani, Fatemeh; Mostafavi, Zainab al-Sadat. (2017). Evaluating the degree of readiness of the university for the establishment of pure

- Education. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2016-0195>
- Mokhtarian (2014). Training and development of human resources in the organization. *Management Studies on Police Training*, 6(24), 107-134. [In Persian]. magiran.com/p1788931
- Qavidel, Azam. (2014). Lean management and its application in the world of education. *Inclusive Management*, 1(1), 25-32. [In Persian]. <http://wjem.ir/index.php/WJEM/article/view/6>
- Rafi, S. B. M., Fansuri, M., Wahab, A. A., Mokhtar, S. B. A., Hamdan, N. B., Razali, K. B., ... & Luji, N. B. M. (2020). LEAN PHILOSOPHY: THE LEAN TOOLS ENHANCEMENT IN HIGHER EDUCATION. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 7712-7731. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130868>
- Robson S, Wihlborg M. (2019). Internationalisation of higher education: Impacts, *challenges and future possibilities*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2018-0232>
- Simonyte, S., Adomaitiene, R., & Ruzele, D. (2021). Experience of lean application in higher education institutions. *International Journal of Lean Six Sigma*. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-11-2020-0208>
- Tahmasbi, Safiya; Mohammad Esmail, Siddiqa. (2013). Investigating the level of application of lean management components in the libraries of medical sciences universities in the northern region of Iran. *Researcher*, 11(33), 46-37. [In Persian]. magiran.com/p1370307
- Tram C T H. (2021). FACTORS AFFECTING THE APPLICATION OF LEAN MANAGEMENT AT QUANG NAM UNIVERSITY (VIETNAM). *Economics*, Vol. 1, No. 48, Pp. 38-44. <https://cyberleninka.ru/article/n/factors->
- Mohammadreza. (2019). Designing and explaining the model of recognition, measurement and management of organizational culture. *Culture Strategy*, 21, 113-138. [In Persian]. https://www.jsfc.ir/article_15412_deb77382a60246679460670b0b44fff2.pdf
- Hemati, Reza. (2012). The massification of higher education and academic life in Iran: reflection on the life experiences of academics. *Management in Azad University*, 2(1), 156-128. [In Persian]. <https://ensani.ir/file/download/article/20170408083907-10115-7.pdf>
- Hoshi Elsadat, Seyed Alireza; Rahimian, Hamid; Abbaspour, Abbas; Khorsandi, Ali; Ghayashi, Saeed. (2017). Designing the quality model of Nab University for public universities (case study: Farhangian University). *Education Strategies in Medical Sciences*, 11(3), 141-132. [In Persian]. <https://ensani.ir/fa/article/398529>
- Jahanian, Ramadan; Qoli Mesgarha, Semane. (2016). Lean management and its application in educational organizations, *Quarterly Journal of New Researches in Management and Accounting*, Vol. 4, No. 3. <https://civilica.com/doc/721972>. [In Persian].
- Lu, J., Laux, C., & Antony, J. (2017). Lean Six Sigma leadership in higher education institutions. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 13, No 7. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2016-0195>
- Maleki Nia E, Maleki Nia Z and Faizi S. (2018). Becoming the world leader of Iran's higher education system in the age of globalization. *Macro Strategic Policies*, Vol. 6, No. 4, Pp. 545-518. [In Persian]. [20.1001.1.23452544.1397.6.24.1.8](https://doi.org/10.23452544.1397.6.24.1.8)
- Marathe G M, Dutta T, Kundu S. (2020). Is management education preparing future leaders for sustainable business? *International Journal of Sustainability in Higher*

International Journal of Productivity and Performance Management. Lean thinking and higher education management: Revaluing the business school programme management. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2019-0215>

affecting-the-application-of-lean-management-at-quang-nam-university-vietnam

Zighan S, Ahmed E Q. (2020). Lean thinking and higher education management: Revaluing the business school programme management.