



گونه‌شناسی سیاست‌های فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی: تحلیل تاریخی-مدیریتی از منظر ذی‌نفعان کلیدی

مصطفی محسنی^۱، فرزاد جهان‌بین^۲، مریم اسماعیلی فرد^۳

چکیده:

پیدایش و گسترش دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان بزرگ‌ترین نظام آموزش عالی غیرانتفاعی ایران، نقش کلیدی در تحقق اهداف فرهنگی-آموزشی انقلاب اسلامی ایفا می‌کند. با توجه به فقدان تحلیل جامع گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در این نهاد، پژوهش حاضر با رویکرد تاریخی-مدیریتی و روش نظریه داده‌بنیاد به شناسایی و بررسی تحول سیاست‌های فرهنگی در طول دوره‌های مدیریتی مختلف می‌پردازد. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۳۰ نفر از ذی‌نفعان کلیدی دانشگاه (رؤسا، معاونان فرهنگی، نمایندگان مقام معظم رهبری و مدیران واحدهای فرهنگی) جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به‌صورت کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شد. نتایج نشان داد که سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی در پنج گونه متمایز تکامل یافته است: (۱) سیاست‌گذاری تثبیتی-توسعه‌گرا با غلبه کمی (دوره دکتر عبدالله جاسبی)، (۲) سیاست‌گذاری هویت‌محور متمرکز (دوره دکتر فرهاد دانشجو)، (۳) سیاست‌گذاری اداری-نهادی با رویکرد ساختاری (دوره دکتر حمید میرزاده)، (۴) سیاست‌گذاری تعاملی-سازمانی (دوره دکتر فرهاد رهبر) و (۵) سیاست‌گذاری تحول‌گرا با رویکرد تربیتی-تمدنی (دوره دکتر محمدمهدی طهرانچی). هر گونه با ترکیبی از شرایط علی (مبانی ایدئولوژیک، فشارهای اقتصادی، بحران‌های ساختاری)، شرایط زمینه‌ای (ساختار چندلایه، تنوع فرهنگی-نسلی، بستر رسانه‌ای) و راهبردهای کلیدی (نهادینه‌سازی، بومی‌سازی، حکمرانی چندسطحی، هوشمندسازی) شکل می‌گیرد و پیامدهای متفاوتی در زمینه تقویت هویت، بهبود حکمرانی فرهنگی، افزایش مشارکت و ارتقای مشروعیت دانشگاه دارد. این تحلیل نه تنها چارچوب نظری تاریخی-مدیریتی جدیدی برای مطالعه سیاست‌های فرهنگی در مؤسسات آموزش عالی ارائه می‌کند، بلکه با شناسایی نقاط قوت و ضعف هر دوره، راهکارهای عملی برای بازتعمیم، بومی‌سازی و دیجیتال‌سازی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی پیشنهاد می‌نماید.

واژگان اصلی: دانشگاه آزاد اسلامی، سیاست‌گذاری فرهنگی، گونه‌شناسی، مدیریت تاریخی، تحول فرهنگی.

۱. دانشجوی دکتری علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. دانشیار گروه معارف اسلامی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

f.jahanbin@shahed.ac.ir

۳. استادیار گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۱- مقدمه

دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان بزرگ‌ترین نظام آموزش عالی غیرانتفاعی ایران، بیش از ۱/۲ میلیون دانشجو را در حدود ۴۹۰ واحد آموزشی خدمت‌رسانی می‌کند (دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۴۰۴). این نهاد نه تنها در گسترش عدالت آموزشی نقش اساسی دارد، بلکه به‌عنوان یک کنشگر فرهنگی، می‌تواند در شکل‌گیری هویت ملی، تقویت ارزش‌های دینی و ارتقای فرهنگ عمومی جامعه مؤثر باشد (نصیری فیروز و اسکندری، ۱۴۰۲، ۷؛ قجری، ۱۴۰۱، ۲۳۷). در چارچوب آرمان‌های انقلاب اسلامی، امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری تأکید کرده‌اند که دانشگاه‌ها سنگرهای اصلی تولید علم و فرهنگ اسلامی هستند و باید در راستای تحقق تمدن نوین اسلامی گام بردارند. سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام آموزش عالی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در شکل‌گیری هویت، ارتقای کیفیت زندگی دانشگاهی و تقویت ارتباط دانشگاه با جامعه شناخته می‌شود (Hesmondhalgh & Negus, 2016, 147). بنابراین، شناخت دقیق گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی و تحولات آن در طول ادوار مدیریتی مختلف برای ارزیابی توانمندی این نهاد در تحقق اهداف فرهنگی-آموزشی ضروری است.

در سال‌های اخیر، سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام‌های آموزشی به‌ویژه در دانشگاه‌ها به یکی از موضوعات مهم پژوهشی تبدیل شده است. مطالعات داخلی نشان داده‌اند که سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام آموزش عالی شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی است و موانع متعددی در هر یک از این مراحل وجود دارد (نصیری فیروز و اسکندری، ۱۴۰۲؛ نصیری فیروز و همکاران، ۱۴۰۰). نصیری فیروز و همکاران (۱۴۰۱) چارچوبی بومی برای ارزیابی سیاست‌های فرهنگی در دانشگاه‌ها ارائه داده‌اند که بر ابعاد نهادی، اجتماعی و فرهنگی تأکید دارد. همچنین، سلیمانی و همکاران (۱۴۰۱) مدل سیاست‌گذاری فرهنگی برای تقویت هویت فرهنگی جوانان ارائه کرده‌اند. پژوهش‌های خارجی نیز نشان می‌دهند که دانشگاه‌ها نه تنها مراکز تولید علم، بلکه کنشگران فرهنگی هستند و سیاست‌های فرهنگی باید به‌عنوان فرآیندهای پیچیده و چندبعدی در نظر گرفته شوند (Hesmondhalgh & Negus, 2016; Trần, 2024). این مطالعات نشان می‌دهند که برای درک کامل سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی، نیاز به چارچوبی تاریخی-مدیریتی است که هم‌زمان به ابعاد نظری، ساختاری و اجرایی توجه داشته باشد.

مسئله اصلی این پژوهش، گونه‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی است. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش به‌صورت زیر فرموله می‌شود: چه گونه‌های سیاست‌گذاری

فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی در طول ادوار مدیریتی مختلف شکل گرفته‌اند؟ این پژوهش با رویکرد تاریخی-مدیریتی به تحلیل تحولات گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی می‌پردازد و می‌تواند به درک بهتر از چالش‌ها و فرصت‌های موجود در سیاست‌گذاری فرهنگی کمک کند. اصالت این تحقیق در رویکرد تاریخی-مدیریتی آن نهفته است که برخلاف مطالعات پیشین، به تحلیل تحولات تاریخی و مدیریتی گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی می‌پردازد و می‌تواند راهکارهای عملی برای بهبود سیاست‌های فرهنگی ارائه دهد.

۲- مبانی نظری و پیشینه تجربی

۲-۱- سیاست‌گذاری فرهنگی

سیاست‌گذاری فرهنگی شامل مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات است که به‌واسطه‌ی آن، دولت‌ها و سایر نهادهای ذی‌ربط به تنظیم، هدایت و توسعه‌ی فرهنگ در جامعه می‌پردازند. این فرآیند، علاوه بر ارائه‌ی چشم‌اندازهای بلندمدت، به تدوین مقررات و دستورالعمل‌هایی منجر می‌شود که مسیر حرکت فرهنگی را مشخص کرده و بر رفتارهای فرهنگی تأثیرگذار هستند. در این راستا، سیاست‌های فرهنگی ممکن است در قالب رویکردهای ایجابی (نظیر حمایت از تولیدات فرهنگی، توسعه‌ی زیرساخت‌های فرهنگی و ترویج ارزش‌های فرهنگی) یا سلبی (مانند محدودیت‌های قانونی در برخی حوزه‌های فرهنگی) نمود پیدا کنند (وحید، ۱۳۸۴، ۲۲۸).

از منظر مطالعات سیاست‌گذاری عمومی، سیاست فرهنگی به‌عنوان یک حوزه‌ی راهبردی مطرح است که نقشی کلیدی در فرآیند توسعه‌ی پایدار ایفا می‌کند. در واقع، توسعه‌ی پایدار نه‌تنها ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی دارد، بلکه بُعد فرهنگی آن نیز حائز اهمیت است. سیاست‌های فرهنگی با تأثیرگذاری بر نظام‌های ارزشی، شیوه‌های زندگی و تعاملات اجتماعی، به ایجاد تعادل میان سنت و نوگرایی، بومی‌گرایی و جهانی‌شدن، و حفظ هویت در عین نوآوری کمک می‌کنند. در نتیجه، سیاست‌گذاری فرهنگی به‌عنوان یکی از ارکان توسعه‌ی پایدار شناخته می‌شود که نه‌تنها از منظر فرهنگی، بلکه از جنبه‌های اقتصادی و اجتماعی نیز اهمیت دارد (اشترینان، ۱۳۹۱، ۱۰).

سیاست‌گذاری فرهنگی دولت را می‌توان در دو سطح اصلی مورد بررسی قرار داد:

سیاست فرهنگی^۱: این سطح به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، اصول و مبانی کلی اطلاق می‌شود که به هدایت جامعه در مسائل فرهنگی کمک می‌کند. سیاست فرهنگی در واقع چارچوبی نظری و مفهومی است که جهت‌گیری‌های کلان در حوزه فرهنگ را مشخص می‌کند و بر تدوین اهداف و آرمان‌های فرهنگی یک جامعه تأثیر می‌گذارد (دیزجی، ۱۴۰۳: ۳۵۰). این سیاست‌ها عمدتاً ناظر بر مسائلی چون هویت فرهنگی، انسجام اجتماعی، تنوع فرهنگی و ارزش‌های مشترک جامعه هستند.

خط‌مشی‌های فرهنگی^۲: این سطح ماهیت اجرایی و عملیاتی دارد و شامل تدابیر، برنامه‌ها و راهکارهایی است که برای تحقق سیاست‌های فرهنگی تدوین می‌شوند. در این سطح، سیاست‌گذاران و متولیان فرهنگی اقداماتی را در جهت توسعه و مدیریت فرهنگ در جامعه انجام می‌دهند. این اقدامات ممکن است شامل حمایت از تولیدات فرهنگی، تخصیص منابع به پروژه‌های فرهنگی، تدوین مقررات برای حفظ میراث فرهنگی، سیاست‌های آموزشی در حوزه فرهنگ، و تنظیم دستورالعمل‌هایی برای مدیریت مناسبات فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی باشد. در نتیجه، خط‌مشی‌های فرهنگی به‌طور مستقیم بر زندگی افراد جامعه تأثیر گذاشته و مسیر رشد و تحول فرهنگی را مشخص می‌کنند (ذکایی و شفیعی، ۱۳۸۹، ۹۱-۹۲).

۲-۲- سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی

فرآیند سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان مولود فرهنگی و علمی انقلاب اسلامی و یکی از نهادهای بزرگ و تأثیرگذار در نظام آموزش عالی کشور، دارای اهمیت راهبردی در شکل‌دهی به هویت فرهنگی دانشجویان و جهت‌دهی به فعالیت‌های فرهنگی - اجتماعی در محیط دانشگاهی است. این فرآیند در بستر تعهد به آرمان‌های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، اصول سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها، نقشه مهندسی فرهنگی کشور، و همچنین اقتضائات بومی و منطقه‌ای واحدهای دانشگاهی طراحی می‌شود. سیاست‌گذاری فرهنگی در این دانشگاه، ساختاری سلسله‌مراتبی و ترکیبی دارد که از سطح ستاد مرکزی دانشگاه تا واحدهای استانی و محلی را دربرمی‌گیرد. در این میان، معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان نهاد محوری سیاست‌گذار، مسئولیت تدوین برنامه‌های کلان فرهنگی، هماهنگی بین‌بخشی، و نظارت بر حسن اجرای سیاست‌ها را بر عهده دارد. شورای فرهنگی دانشگاه نیز نقش تصمیم‌سازی و تصویب برنامه‌ها

¹ Cultural Politics

² Cultural Policy

را ایفا می‌کند، در حالی که دفاتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری با هدف هدایت ایدئولوژیک و ارزش‌مدارانه، در فرآیند سیاست‌گذاری مشارکت دارند. علاوه بر این، کانون‌های فرهنگی، تشکل‌های دانشجویی، انجمن‌های علمی و دفاتر بسیج دانشجویی به‌عنوان مجریان میدانی و حلقه واسط میان دانشجویان و بدنه مدیریتی نقش مهمی در اجرای سیاست‌ها و ارزیابی اثربخشی آن‌ها ایفا می‌کنند (شرفی و همکاران، ۱۳۹۷، ۵۲).

از منظر فرایندی، سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی معمولاً در قالب چرخه‌ای از مراحل مشخص شامل شناسایی مسئله، تعیین دستورکار، تدوین سیاست، تصویب، اجرا و ارزیابی دنبال می‌شود. شناسایی مسائل فرهنگی بر مبنای تحلیل داده‌ها، گزارش‌های میدانی، نیازسنجی از جامعه دانشگاهی و پایش محیط فرهنگی صورت می‌گیرد. سپس، موضوعات دارای اولویت در دستورکار سیاست‌گذاری قرار گرفته و سیاست‌های متناسب با آن تدوین می‌شوند. تصویب این سیاست‌ها عمدتاً در شورای فرهنگی صورت می‌گیرد و اجرای آن‌ها به واحدهای دانشگاهی، با نظارت معاونت فرهنگی، واگذار می‌شود. در پایان هر دوره، عملکرد واحدها بر اساس شاخص‌هایی نظیر میزان مشارکت دانشجویان، کیفیت برنامه‌ها، اثربخشی فرهنگی و تطابق با اهداف کلان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (دهقان و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۲۳). روند سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌رغم تعاریف ساختاری موجود، به اذعان مسئولین ذی‌ربط در امور دانشگاه و مصاحبه‌نخبگان طی دوره‌های مدیریتی مختلف فراز و فرودهای قابل‌تاملی داشته است. عمده سیاست‌های فرهنگی در طول بیش از سه دهه از فعالیت دانشگاه، تحت تاثیر نگاه مدیریت دانشگاه در قالب آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های فرهنگی طراحی و اجرا شده است و اولین گرایش به سمت تهیه اسناد راهبردی و تنظیم فعالیت‌ها بر حول محور این اسناد در کمتر از ده سال گذشته قابل مشاهده است.

۲-۳- پیشینه تجربی

مرور پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی، به‌ویژه در دانشگاه آزاد اسلامی و سایر مؤسسات آموزش عالی، نشان می‌دهد که این حوزه از حیث مفهومی، نهادی، مدیریتی و ارزیابانه واجد پیچیدگی‌های قابل توجهی است. ادبیات موجود، از یک‌سو بر ضرورت تبیین جایگاه فرهنگ در دانشگاه و نسبت آن با مأموریت‌های علمی، تربیتی و اجتماعی آموزش عالی تأکید دارد و از سوی دیگر، ضعف‌های موجود در فرایندهای تدوین، اجرا و ارزیابی سیاست‌های فرهنگی را برجسته می‌سازد. بر این اساس، پیشینه تجربی این حوزه را می‌توان در چند

محور عمده شامل مبانی نظری و مفهومی سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه، الگوها و شاخص‌های مدیریت و ارزیابی فرهنگی، مطالعات متمرکز بر دانشگاه آزاد اسلامی، پژوهش‌های مرتبط با تحول فرهنگی، و مطالعات بین‌المللی تحلیل کرد. در حوزه مبانی نظری و مفهومی، خاشعی (۱۳۹۰) در کتاب *خط‌مشی‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی*، پس از تبیین مفهوم فرهنگ و بررسی آن از منظر نظریه‌های گوناگون، الگوهای مختلف سیاست‌گذاری فرهنگی را تحلیل کرده و با تأکید بر شرایط خاص جامعه ایران، دو الگوی توسعه‌گرا و آرمان‌شهرگرا را مورد توجه قرار داده است. وی با بهره‌گیری از مدل چندبُعدی خط‌مشی‌گذاری، بر ضرورت توجه هم‌زمان به عوامل متکثر و اثرگذار در فرایند سیاست‌گذاری فرهنگی تأکید می‌کند. در امتداد این رویکرد، اصغری (۱۴۰۲) در کتاب *فرهنگ دانشگاهی در دانشگاه ایرانی*، با اتخاذ رویکردی تفسیری، مسئله اختلال در فرهنگ دانشگاهی ایران را از درون دانشگاه و بر پایه دیدگاه‌ها و تجربه‌های زیسته دانشگاهیان بررسی کرده و بر این نکته تأکید دارد که دانشگاه زمانی واجد معنای واقعی است که در زندگی اجتماعی و فرهنگی جامعه اثرگذار باشد. ابراهیم‌آبادی (۱۳۹۳) نیز در کتاب *سیاست‌گذاری فرهنگی آموزش عالی؛ ایده، تجربه و راهبرد*، چارچوبی نظری و روشی برای فهم مشترک کنشگران فرهنگی و اجتماعی دانشگاه از امر فرهنگی ارائه می‌دهد. وی تلاش می‌کند تصویری دقیق‌تر از مأموریت فرهنگی و اجتماعی نظام آموزش عالی ترسیم کند و زمینه شکل‌گیری الگوهای ذهنی مشترک در میان فعالان این حوزه را فراهم آورد. هاشمی (۱۳۹۶) در کتاب *سیاست فرهنگ در دانشگاه ایرانی: رویکردی فرهنگی به آموزش عالی*، بر نقش تربیتی دانشگاه تأکید کرده و تقلیل دانشگاه به نهادی صرفاً تخصصی برای تولید علم و تربیت نیروی کارشناس را موجب کژکارکردی آن می‌داند. وی پس از نقد فرایند سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی ایران، مدیریت فرهنگی دانشگاه را مستلزم سیاست‌گذاری‌هایی می‌داند که از یک‌سو میان کارکردهای فرهنگ دانشگاه و نیازهای کلان جامعه تعادل برقرار کند و از سوی دیگر، مانع فروکاستن تنوع خلاق فرهنگ‌های دانشگاهی به الگویی واحد و محدود شود. اسماعیلی (۱۳۹۸) نیز در کتاب *فرهنگ، دانشگاه و سیاست‌گذاری فرهنگی*، نسبت میان فرهنگ، دانشگاه و سیاست‌گذاری را با رویکردی تحلیلی - انتقادی بررسی کرده و در بخش پایانی، پیشنهادهایی برای بازطراحی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه‌ها ارائه می‌کند. محورهایی مانند مشارکت نخبگان دانشگاهی، توانمندسازی فرهنگی، گفت‌وگوی بین‌نسلی، بازنگری در مأموریت‌های فرهنگی دانشگاه و تعامل نهاد دانشگاه با جامعه از جمله مؤلفه‌های پیشنهادی وی است.

در سال‌های اخیر، پیوند میان سیاست‌گذاری فرهنگی و حکمرانی دانشگاهی نیز مورد توجه قرار گرفته است. ناظمی (۱۴۰۰) در کتاب سیاست‌گذاری فرهنگی و حکمرانی فضای دانشگاهی، با بهره‌گیری از ادبیات نظری روزآمد و تحلیل‌های بومی، نحوه تأثیرگذاری سیاست‌های فرهنگی بر ابعاد مختلف حیات دانشگاهی را بررسی کرده است. ابراهیمی (۱۴۰۱) نیز در کتاب حکمرانی فرهنگی در دانشگاه‌ها، مفاهیم حکمرانی، سیاست‌گذاری و فرهنگ را در بستر دانشگاه تحلیل کرده و با نگاهی چندبعدی، اهمیت فرهنگ سازمانی، عوامل مؤثر بر آن و تأثیر آن بر نظام آموزشی را تبیین کرده است. در سطح مقالات علمی، لطیفی و ظهوریان ابوترابی (۱۳۹۴) در مقاله «تدوین الگوی ارزیابی شاخص‌های فرهنگ عمومی در دانشگاه‌ها»، الگویی برای ارزیابی شاخص‌های فرهنگ عمومی ارائه کرده‌اند و یافته‌های آنان نشان می‌دهد که مدت زمان تحصیل در دانشگاه با شاخص کلی فرهنگی دانشجویان رابطه منفی دارد. این یافته، اهمیت پایش مستمر وضعیت فرهنگی دانشجویان و ارزیابی آثار محیط دانشگاهی بر نگرش‌ها و رفتارهای فرهنگی آنان را آشکار می‌سازد. درودی (۱۳۹۵) در مقاله «بررسی چند مدل سیاست فرهنگی در حوزه آموزش عالی»، با تأکید بر تجارب سیاست فرهنگی در دانشگاه‌های اروپایی و آمریکایی، برنامه‌های فرهنگی، هنری، اجتماعی و عام‌المنفعه پنج دانشگاه برجسته شامل استنفورد، شیکاگو، ییل، آکسفورد و منچستر را بررسی کرده است. اهمیت این پژوهش در آن است که تجربه دانشگاه‌های معتبر بین‌المللی را در زمینه سیاست‌گذاری فرهنگی تحلیل می‌کند و امکان مقایسه تطبیقی با وضعیت آموزش عالی ایران را فراهم می‌آورد. در سطح تحلیل اسناد بالادستی، اسماعیلی (۱۳۹۸) در مقاله «اخلاق مسئولیت و سیاست‌گذاری دین در دانشگاه؛ تحلیل سند دانشگاه اسلامی»، با روش قیاسی و استقرایی به تحلیل کیفی مضمون سند دانشگاه اسلامی پرداخته و نشان داده است که سیاست‌گذاری دین در دانشگاه، به‌طور کامل بر مبنای اخلاق مسئولیت تدوین نشده است. فکوهی (۱۳۹۹) نیز در مقاله «چشم‌انداز فرهنگ عمومی و نظام دانشگاهی در جهان و در ایران»، با تمرکز بر تحولات جامعه اطلاعاتی، بر این نکته تأکید می‌کند که افزایش سرمایه فرهنگی در جوامع جدید، هم‌زمان می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری تنش‌های اجتماعی و فرهنگی تازه در فضاها و واقعی و مجازی شود.

بخش قابل توجهی از پژوهش‌های اخیر، به شناسایی مؤلفه‌ها، مراحل و چالش‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام آموزش عالی اختصاص یافته است. نصیری فیروز (۱۴۰۰) در مقاله «فرا ترکیب مؤلفه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام آموزش عالی»، با تحلیل ۴۰ منبع مرتبط،

سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی را متشکل از سه مرحله اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی می‌داند که به‌صورت درهم‌تنیده عمل می‌کنند. وی بر اهمیت سیاست‌گذاری فعال در حوزه فرهنگ دانشگاهی تأکید دارد و نشان می‌دهد فقدان سیاست‌گذاری مناسب می‌تواند به مداخلات بیرونی و بروز چالش‌های ناخواسته در نظام آموزش عالی منجر شود. در ادامه، نصیری فیروز و همکاران (۱۴۰۱) در مقاله «طراحی الگوی ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی»، با استفاده از روش آمیخته، سه معیار اصلی تناسب، کارایی و اثربخشی را برای ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی شناسایی کرده‌اند. در بخش کمی این پژوهش، جامعه آماری شامل ۳۱۶۳ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران، علامه طباطبائی و الزهرا بوده که از میان آنان ۳۴۱ نفر با روش نمونه‌گیری نسبتی انتخاب شده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد معیارها و شاخص‌های ارائه‌شده از بار عاملی کافی برای پیش‌بینی الگوی ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی در مؤسسات آموزش عالی برخوردارند. نصیری فیروز و اسکندری (۱۴۰۲) نیز در مطالعه‌ای با عنوان «تبیین چالش‌های سیاست‌گذاری فرهنگی مؤسسات آموزش عالی»، موانع موجود در مراحل تدوین، اجرا و ارزیابی سیاست‌های فرهنگی را بررسی کرده‌اند. این پژوهش با روش مرور نظام‌مند و تحلیل ۴۰ منبع علمی انجام شده و چالش‌ها را در سه مرحله طبقه‌بندی کرده است. یافته‌های آنان نشان می‌دهد که ضعف در مسئله‌شناسی و نبود پایگاه اطلاعاتی مناسب از مهم‌ترین چالش‌های مرحله تدوین سیاست‌هاست. در مرحله اجرا، مشکلات مالی و مدیریتی به‌عنوان موانع کلیدی شناسایی شده‌اند و در مرحله ارزیابی، محدودیت‌های مربوط به داده‌ها، ابزارها و سازوکارهای سنجش، چالش‌های اصلی به‌شمار می‌آیند. این پژوهش تأکید می‌کند که سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی نباید در تعارض با گفتمان دانشگاهی قرار گیرد و رفع موانع یادشده برای تحقق سیاست‌های فرهنگی اثربخش ضروری است.

در حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی با تمرکز بر هویت فرهنگی، سلیمانی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به طراحی مدل سیاست‌گذاری فرهنگی برای تقویت هویت فرهنگی جوانان استان ایلام پرداخته‌اند. این مطالعه با استفاده از روش‌های کیفی و کمی انجام شده و با بهره‌گیری از تحلیل محتوای قیاسی حدود ۸۰ منبع مرتبط و مشارکت ۱۵ نفر از متخصصان دانشگاهی، ابعاد مدل را استخراج کرده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد مدل تقویت هویت فرهنگی شامل شش بعد اصلی هویت فرهنگی، دیانت، جغرافیای فرهنگی، زبان، حافظه فرهنگی و پوشاک است که همگی از نظر

آماري معنادار بوده‌اند. اهميت اين پژوهش در آن است كه سياست‌گذاري فرهنگي را در پيوند با هويت، بستر جغرافيايي و سرمايه‌هاي فرهنگي جامعه مورد تحليل قرار مي‌دهد. مطالعاتي نيز به‌طور خاص بر دانشگاه آزاد اسلامي تمرکز داشته‌اند. صادق‌زاده و همكاران (۱۴۰۰) در مقاله «الگوی داده‌بنیاد از تحول فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی»، با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و نمونه‌گیری هدفمند، متغیرها و شاخص‌های تحول فرهنگی را استخراج کرده و الگویی برای پدیده تحول فرهنگی در واحد تهران جنوب دانشگاه آزاد اسلامی ارائه کرده‌اند. انصاری و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله «ارائه الگوی خط‌مشی‌گذاری فرهنگی با رویکرد تحول؛ مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران»، بر پیچیدگی و چندلایگی فرهنگ و سیاست فرهنگی تأکید کرده و تحقق اهداف فرهنگی را بدون خط‌مشی‌گذاری شایسته و نظام‌مند ممکن نمی‌دانند. دکامی و همکاران (۱۴۰۰) نیز در مقاله «ارائه مدلی برای ارزیابی شاخص‌های مدیریت فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران و البرز»، دانشگاه آزاد اسلامی را به‌عنوان یکی از نهادهای اثرگذار در فرهنگ جامعه مورد توجه قرار داده و با روش تحلیل مضمون، شاخص‌هایی را برای توسعه فرهنگ در دانشگاه شناسایی کرده‌اند. در حوزه تحول فرهنگی در دانشگاه، جاجرمی‌زاده (۱۴۰۱) در مقاله «الگوی مدیریت تحول فرهنگی در دانشگاه بر پایه نظرات آیت‌الله خامنه‌ای»، با استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون، عوامل بازدارنده و پیش‌برنده تحول فرهنگی را تحلیل کرده است. این پژوهش فرهنگ غرب‌گرایی و فرهنگ تجرگرایی را به‌عنوان عوامل بازدارنده و فرهنگ آرمانی اسلامی - ایرانی را به‌عنوان عامل پیش‌برنده تحول فرهنگی معرفی می‌کند. از منظر پژوهش‌های دانشگاهی، باروت‌کوب‌زاده (۱۳۹۰) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه‌های کشور؛ مطالعه موردی: دولت‌های هفتم و نهم جمهوری اسلامی ایران»، تغییر سیاست‌های فرهنگی دانشگاه‌ها را در اثر تغییر دولت‌ها بررسی کرده و نشان داده است که شناخت دقیق ابعاد مسائل فرهنگی می‌تواند به تصمیم‌گیری علمی‌تر و واقع‌بینانه‌تر در حوزه فرهنگ کمک کند. همچنین نصیری فیروز (۱۴۰۰) در رساله دکتری خود با عنوان «طراحی الگوی ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی»، با روش آمیخته، مدل بومی ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی را بر پایه معیارهای تناسب، کارایی و اثربخشی ارائه کرده است. صادق‌زاده (۱۴۰۰) در رساله دکتری خود با عنوان «طراحی الگوی تحول فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی»، با رویکرد کیفی و نمونه‌گیری هدفمند، الگویی برای تحول فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی طراحی

کرده و بر نقش عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردهای مدیریتی در فرایند تحول فرهنگی تأکید داشته است. شهرکی‌پور (۱۴۰۰) نیز در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «ارائه مدلی برای ارزیابی شاخص‌های مدیریت فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران و البرز»، با روش تحلیل مضمون، مجموعه‌ای از شاخص‌های مؤثر بر توسعه فرهنگ در دانشگاه را شناسایی کرده است.

در سطح بین‌المللی، مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی و نهادهای فرهنگی، متأثر از تحولات جهانی، فناوری‌های نوین، اسناد بین‌المللی و تغییر الگوهای مشارکت فرهنگی است. ترن (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای درباره پویایی‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در ویتنام، تأثیر کنوانسیون‌ها و چارچوب‌های بین‌المللی را بر سیاست‌گذاری فرهنگی بررسی کرده است. استیگروالد (۲۰۲۲) نیز با تحلیل گفتمان سیاست‌گذاری فرهنگی در آلمان، نشان داده است که سیاست فرهنگی نه تنها مجموعه‌ای از تصمیمات اجرایی، بلکه عرصه‌ای گفتمانی است که در آن معنا، ارزش و قدرت نهادی بازتولید می‌شود. والتیسون (۲۰۲۲) نیز به مسئله پلتفرمی‌شدن فرهنگ پرداخته و نشان داده است که گسترش پلتفرم‌های دیجیتال، شیوه تولید، توزیع، مصرف و حکمرانی فرهنگی را متحول کرده و چالش‌های جدیدی برای سیاست‌گذاری فرهنگی پدید آورده است. در میان منابع نظری بین‌المللی، کتاب سیاست فرهنگی اثر هس‌موندال و نگوس (۲۰۱۶) از جمله آثار مهمی است که ابعاد مختلف سیاست فرهنگی، نسبت آن با صنایع فرهنگی، قدرت، نهادهای اجتماعی و سازوکارهای تنظیم‌گری فرهنگی را بررسی کرده است. همچنین تاملینسون^۵ (۲۰۱۸) در کتاب آموزش عالی و خیر عمومی، نقش آموزش عالی را در تولید خیر عمومی، مسئولیت اجتماعی، عدالت آموزشی و توسعه فرهنگی تحلیل کرده است. این آثار نشان می‌دهند که دانشگاه‌ها صرفاً نهادهایی آموزشی یا پژوهشی نیستند، بلکه کنشگرانی فرهنگی و اجتماعی‌اند که سیاست‌های آنان می‌تواند بر کیفیت حیات جمعی، سرمایه اجتماعی و عدالت فرهنگی اثرگذار باشد (سنجری مقدم، ۱۴۰۳: ۶۰).

جمع‌بندی پیشینه نشان می‌دهد که پژوهش‌های موجود، ابعاد مهمی از سیاست‌گذاری فرهنگی

¹ Tran

² Steigerwald

³ Valtysson

⁴ Hesmondhalgh & Negus

⁵ Tomlinson

در آموزش عالی را روشن ساخته‌اند. برخی مطالعات بر مبانی نظری، برخی بر طراحی الگوها و شاخص‌های ارزیابی، برخی بر تحول فرهنگی و برخی دیگر بر تجربه‌های خاص دانشگاه آزاد اسلامی یا دانشگاه‌های بین‌المللی تمرکز داشته‌اند. با این حال، بخش قابل توجهی از این پژوهش‌ها یا به مرور ادبیات و فراترکیب منابع محدود بوده‌اند، یا بر یک واحد دانشگاهی خاص تمرکز کرده‌اند، یا به ارائه فهرستی از شاخص‌ها و معیارها بسنده نموده‌اند. از این رو، همچنان نیاز به پژوهشی وجود دارد که بتواند با رویکردی عمیق، میدانی، بومی و چندبعدی، سیاست‌گذاری فرهنگی در کل نظام دانشگاه آزاد اسلامی را مطالعه کند. بر این اساس، پژوهش حاضر از چند جهت واجد تمایز است. نخست آنکه از منظر روش‌شناختی، با بهره‌گیری از روش کیفی نظریه داده‌بنیاد و انجام مصاحبه‌های عمیق با ذی‌نفعان کلیدی، از جمله اعضای شورای عالی، مدیران ارشد، اعضای هیئت علمی و دانشجویان، در پی استخراج گونه‌شناسی بومی و زمینه‌مند از سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی است. دوم آنکه دامنه پژوهش، محدود به یک واحد دانشگاهی یا یک بُعد خاص از سیاست‌گذاری فرهنگی نیست، بلکه کلان‌نگر و ناظر به نظام دانشگاه آزاد اسلامی به‌مثابه یک مجموعه گسترده، چندسطحی و متکثر است. سوم آنکه پژوهش حاضر به‌جای ارائه صرف یک الگوی تجویزی یا مجموعه‌ای از شاخص‌های ارزیابی، بر شناسایی، طبقه‌بندی و تحلیل گونه‌های مختلف سیاست‌گذاری فرهنگی تمرکز دارد. این گونه‌شناسی می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران فرهنگی کمک کند تا با شناخت دقیق‌تر از تنوع رویکردها، الگوها و سازوکارهای موجود، تصمیم‌های آگاهانه‌تری اتخاذ کنند. چهارم آنکه پژوهش حاضر تلاش می‌کند میان نظر و عمل پیوند برقرار سازد؛ بدین معنا که علاوه بر تحلیل نظری سیاست‌گذاری فرهنگی، با اتکا به داده‌های تجربی و تجربه‌های زیسته کنشگران، چارچوبی کاربردی برای بهبود فرایندهای سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی ارائه دهد. پنجم آنکه این پژوهش به بستر بومی، فرهنگی، نهادی و اجتماعی آموزش عالی ایران توجه دارد و می‌کوشد الگویی متناسب با شرایط خاص دانشگاه آزاد اسلامی و نیازهای واقعی آن عرضه کند. ششم آنکه تنوع منابع اطلاعاتی، شامل مصاحبه با سطوح مختلف ذی‌نفعان، تحلیل اسناد و استفاده از تجربه‌های عملی، امکان گردآوری داده‌هایی غنی، چندبعدی و زمینه‌مند را فراهم می‌کند. در نهایت، وجه کاربردی پژوهش حاضر نیز حائز اهمیت است؛ زیرا یافته‌های آن می‌تواند در فرایندهای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اصلاح سیاست‌های فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی به‌کار گرفته شود و به ارتقای کیفیت فعالیت‌ها و حکمرانی فرهنگی در این نهاد کمک کند. بنابراین، پیشینه تجربی نشان

می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه‌ها نه امری حاشیه‌ای، بلکه بخشی بنیادین از مأموریت اجتماعی، تربیتی و نهادی آموزش عالی است. پژوهش حاضر با ترکیب رویکرد کیفی عمیق، دامنه گسترده، تمرکز بر گونه‌شناسی، توجه به بستر بومی و جهت‌گیری کاربردی، می‌تواند ضمن تکمیل مطالعات پیشین، به غنای نظری و عملی حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی و به‌ویژه دانشگاه آزاد اسلامی یاری رساند.

۳- روش شناسی

این پژوهش از نظر جهت‌گیری پژوهش از نوع بنیادی_کاربردی است و از نوع روش، کیفی است. روش شناسی این پژوهش بر اساس نظریه داده‌بنیاد طراحی شده است که به منظور استخراج مفاهیم و ساختارهای نظری از داده‌های میدانی به کار می‌رود. این رویکرد به پژوهشگران این امکان را می‌دهد که بدون پیش‌فرض‌های نظری پیشین، به شناسایی گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی و روابط علی میان عوامل محرک، شرایط زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها بپردازند. در این راستا، ۳۰ نفر از نخبگان دانشگاه آزاد اسلامی و نهادهای مرتبط با سیاست‌گذاری فرهنگی از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. این نخبگان شامل روسای دانشگاه‌ها، معاونان فرهنگی، نمایندگان مقام معظم رهبری، دبیران شورای عالی انقلاب فرهنگی و مدیران موفق واحدهای فرهنگی بودند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و جمع‌آوری اسناد رسمی گردآوری شدند. مصاحبه‌ها به مدت ۶۰ تا ۹۰ دقیقه انجام شد و شامل سؤالاتی درباره مقوله‌ها و مفاهیم کلیدی سیاست‌گذاری فرهنگی، عوامل شکل‌گیری گونه‌ها، راهبردهای اجرایی و پیامدهای آن‌ها بود. تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد که منجر به شناسایی مقوله‌های کلیدی و روابط علی میان آن‌ها گردید. همچنین، مقاطع مدیریتی کلیدی در تاریخ دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی و تحلیل شدند تا روندهای تکاملی و تغییرات مدیریتی به‌طور دقیق بررسی شوند. اعتبار و قابلیت اطمینان پژوهش از طریق تکنیک‌های مختلفی نظیر تأیید اعضا و نگهداری دفترچه پژوهش تضمین شد. همچنین در تجزیه و تحلیل کیفی، بررسی ضریب توافق یا ضریب کاپا بین کدگذاران عمدتاً برای بررسی پایایی و بهبود کدگذاری است. چنانچه مقدار این ضریب بیشتر از ۰,۶۰ باشد، پایایی وجود دارد. بنابراین با توجه به اینکه ضریب کاپا برای روش گراندد تئوری برابر ۰,۷۶ می‌باشد؛ لذا ابزار پژوهش در بخش کیفی از پایایی کافی برخوردار است. این روش شناسی به‌طور خاص به تحلیل تاریخی-مدیریتی سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته و امکان شناسایی روندهای تکاملی و تغییرات

مدیریتی را فراهم می‌آورد. در نهایت، این پژوهش با هدف ارائه الگوهای موفق سیاستگذاری فرهنگی و پیشنهاد راهکارهای عملی برای بهبود و ارتقاء سیاست‌های فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی طراحی شده است.

۴- یافته‌های تحقیق

این پژوهش با استفاده از مصاحبه و تحلیل محتوای کیفی به روش گراند تئوری با رویکرد پارادایمی به شناسایی گونه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته است. هدف اصلی این پژوهش پاسخ به این سوال است: چه گونه‌های سیاستگذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی در طول ادوار مدیریتی مختلف شکل گرفته، تکامل یافته و اثرگذار بوده‌اند؟ برای تحلیل محتوای کیفی در این مرحله از نرم افزار MAXQDA استفاده شده است. در این پژوهش با انجام مصاحبه با رؤسا و معاونین فرهنگی، اطلاعات گردآوری شده است. تعداد ۳۰ مصاحبه از خبرگان انجام شد و اطلاعات مورد نظر با روش مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. مصاحبه‌ها تا اشیاع نظری ادامه یافت. پس از انجام مصاحبه‌ها، با استفاده از کدگذاری باز، مصاحبه‌ها بررسی و کدهای اولیه استخراج شد. این بخش از پژوهش بر اساس فرآیند نظریه پردازی به روش نظریه داده بنیاد در ۵ مرحله صورت می‌گیرد که هر کدام در ادامه ارائه شده است.

مرحله اول: تعیین قلمرو موضوعی و سوال‌ها/اهداف اولیه: در اولین مرحله، قلمرو موضوعی پژوهش و سوالات و اهداف اولیه و اصلی پژوهش بیان می‌شود. این پژوهش به دنبال شناسایی و تحلیل گونه‌های سیاستگذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی در طول ادوار مدیریتی مختلف است تا چگونگی شکل‌گیری، تکامل و اثرگذاری آن‌ها مشخص شود. قلمرو کلی موضوعی پژوهش در حوزه سیاستگذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی، می‌باشد.

مرحله دوم: گردآوری و ثبت داده‌ها: گردآوری داده‌ها در این مرحله پژوهش با استفاده از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شده است. در این مرحله با مشارکت کنندگان مصاحبه به صورت صوت، ضبط شده‌اند. مشارکت کنندگان در این پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- مشارکت کنندگان جایگاه مدیریتی/زمانی نخبگان دانشگاه آزاد اسلامی

ردیف	مصاحبه شونده	توضیح زمانی
۱	دکتر فرهاد رهبر	رییس دانشگاه
۲	دکتر عبدالله جاسبی	رییس دانشگاه
۳	دکتر علی اکبر ولایتی	رییس هیات موسس و هیات امانا

ردیف	مصاحبه شونده	توضیح زمانی
۴	دکتر جواد منصوری	اولین معاون فرهنگی دانشگاه
۵	حجت الاسلام و المسلمین محمد حملین	نماینده سابق مقام معظم رهبری در دانشگاه ها و عضو سابق هیات امانا
۶	دکتر فرهاد دانشجو	رییس دانشگاه
۷	حجت الاسلام و المسلمین ابراهیم کلاتری	معاون فرهنگی دوره دکتر رهبر و اوایل دکتر طهرانچی
۸	دکتر مهدی مظاهری	معاون فرهنگی دوره دکتر جاسبی
۹	حجت الاسلام و المسلمین مصطفی رستمی	نماینده مقام معظم رهبری در دانشگاه ها و عضو هیات امانا
۱۰	دکتر صمد مومن بالله	معاون فرهنگی دوره دکتر رهبر
۱۱	دکتر محمدهادی طهرانچی	رییس دانشگاه
۱۲	دکتر عبدالحسین کلاتری	معاون فرهنگی سابق وزارت علوم همزمان با دوره دکتر طهرانچی
۱۳	حجت الاسلام و المسلمین عبدالحسین خسروپناه	دبیر شورای عالی انقلاب فرهنگی
۱۴	مهندس حسین محمدی	معاون بررسی دفتر مقام معظم رهبری
۱۵	حجت الاسلام و المسلمین محمد شریفی	مسئول سابق دفتر نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه آزاد اسلامی
۱۶	دکتر محمد مخبردزفولی	دبیر سابق شورای عالی انقلاب فرهنگی (دوره تحول هیات امانا)
۱۷	مهندس مهدی عباسی مهر	مدیر کل سیاسی نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها
۱۸	دکتر فرزاد جهان‌بین	معاون فعلی فرهنگی (مصاحبه با روزنامه فرهیختگان)
۱۹	حجت الاسلام و المسلمین محسن قمی	عضو هیات موسس
۲۰	خانم دکتر مرضیه ابوذری	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی از دوره آقای طه هاشمی تا کنون
۲۱	دکتر عادل حلاج دهقانی	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی از دوره دکتر مظاهری تا کنون
۲۲	دکتر فرزاد جهان بین	معاون فعلی فرهنگی
۲۳	دکتر سیدحمید مهدیون	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی در دوره دکتر جهان بین
۲۴	دکتر علیرضا صالحی	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی در دوره دکتر مظاهری
۲۵	دکتر سیدبابک فرزانه	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی در دوره دکتر مظاهری
۲۶	دکتر رضا نصیری	مدیر فرهنگی ستاد معاونت فرهنگی در دوره حاج آقا کلاتری
۲۷	دکتر رضا اسماعیلی	مدیر فرهنگی موفق واحد خوراسگان در دوره دکتر جاسبی
۲۸	حاج آقای محتشمی	مدیر فرهنگی موفق واحد مشهد از دوره دکتر جاسبی تا دکتر رهبر (توضیح ایشان شامل همه دوره ها می شود)
۲۹	دکتر سعید وحیدی مهر	مدیر فرهنگی موفق واحد آذربایجان شرقی در دوره دکتر رهبر
۳۰	خانم دکتر عصمت سوادی	مدیر فرهنگی موفق واحد تهران غرب در دوره دکتر دانشجو

مرحله سوم - کدگذاری و مقوله‌بندی: در این مرحله، داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌ها با بهره‌گیری از سه سطح کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در کدگذاری باز، عبارات معنادار، گزاره‌های تکرارشونده و دلالت‌های مفهومی موجود در روایت مشارکت‌کنندگان استخراج و به کدهای اولیه تبدیل شد. در کدگذاری محوری، کدهای هم‌خانواده بر اساس مشابهت مفهومی، پیوندهای علی، زمینه‌ای و راهبردی در قالب مقوله‌های فرعی و اصلی سازمان‌دهی شدند. در کدگذاری انتخابی نیز مقوله‌ها حول پدیده محوری پژوهش یعنی «بازتعریف و نهادینه‌سازی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه با رویکرد تربیتی - هویتی» یکپارچه شدند. در این فرایند تلاش شد کدها و مقوله‌ها مستقیماً از داده‌های میدانی و روایت مصاحبه‌شوندگان استخراج شوند و از تحمیل مفاهیم از پیش ساخته یا برچسب‌زنی تفسیری پرهیز گردد. جدول ۲، مفاهیم، مقوله‌ها و کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها را در چارچوب پارادایمی پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۲- مفاهیم و کدهای استخراج شده

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
پارادایم تربیتی	ماهیت فرهنگی انقلاب و نظام	ماهیت فرهنگی انقلاب	ماهیت فرهنگی انقلاب اسلامی؛ اولویت فرهنگ؛ پیوند فرهنگ و حاکمیت؛ رسالت تمدنی دانشگاه	۴، ۶، ۷، ۱۹، ۲۳
		انتقال و صیانت از ارزش‌های انقلاب	حفظ میراث انقلابی؛ مقابله با غرب‌زدگی؛ تقویت هویت ملی و دینی؛ بازتولید سرمایه نمادین انقلاب	۲، ۸، ۹، ۲۱، ۲۴
		پارادایم اسلامی - تربیتی	اسلام ناب محمدی؛ مکتب تربیتی؛ نگاه اخلاقی و تربیتی؛ جهت‌دهی ارزشی به علم	۳، ۱۱، ۱۴، ۲۲
	مبانی ایدئولوژیک و هویتی نظام فرهنگی	مرجعیت دینی در فرهنگ	نقش روحانیت در هدایت فرهنگی؛ پیوند حوزه و دانشگاه	۳، ۲۰
		ضرورت نهادینه‌سازی فرهنگ اسلامی	صداقت، نظم، مسئولیت‌پذیری؛ سلامت اداری؛ تقویت زیست مؤمنانه در دانشگاه	۶، ۲۱، ۲۵
		بحران تاریخی و ساختاری نهاد دانشگاه	وارداتی بودن دانشگاه	دانشگاه وارداتی؛ سکولار و پوزیتیویستی بودن؛ گسست معرفتی؛ الگوی غربی آموزش عالی
استمرار الگوی آموزشی غیر اسلامی	استحاله فرهنگی؛ تداوم مدل غیر بومی؛ مقاومت در برابر تحول بنیادین		۴، ۲۲، ۲۷	

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
		ضعف مبانی فرهنگی در دانشگاه	ضعف فهم فرهنگی مدیران؛ انتقال سرکوب فرهنگی مدرسه به دانشگاه؛ کم‌رنگ بودن تربیت فرهنگی	۲۰، ۳، ۱
		غلبه مدرک‌گرایی و مادی‌گرایی	مدرک‌گرایی؛ پست‌محوری؛ منزلت‌گرایی اداری؛ نگاه ابزارری به علم	۲۸، ۱۷، ۴
غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری	درآمدمحوری دانشگاه	توسعه کمی بی‌ضابطه	گسترش سریع واحدها؛ توسعه بی‌رویه تحصیلات تکمیلی؛ رشد نامتوازن رشته‌ها	۱۷، ۱۵، ۲۹، ۲۶
		تمرکز منابع و قدرت	تمرکز بر جذب دانشجوی؛ وابستگی به شهریه؛ مشتری‌مداری؛ فشارهای مالی	۱۵، ۷، ۵، ۲۹، ۲۳
		فقدان تعریف مشترک	کنترل منابع؛ شبکه نفوذ؛ انحصار تصمیم‌گیری؛ تمرکز امضاها کلیدی	۲۸، ۱۷، ۳۰
ضعف مفهومی و اجرایی سیاست‌گذاری فرهنگی	ضعف نگرش مدیریتی به فرهنگ	فقدان تعریف مشترک	برداشت‌های متفاوت از سیاست‌گذاری فرهنگی؛ ابهام مفهومی؛ اختلاط سیاست‌گذاری و اجرا	۲۴، ۱۶
		نقص در ترجمه سیاست به اجرا	نبود شاخص ارزیابی؛ فقدان برنامه اقدام؛ گسست بین سند و عمل	۱۸، ۱۶، ۲۷
		سیاست‌گذاری واکنشی و مقطعی	نگاه حداقلی به فرهنگ؛ فرهنگ به‌عنوان امر حاشیه‌ای؛ مدیریت غیرتخصصی فرهنگی	۳۰، ۲۱، ۵
		ضرورت و ورود حاکمیت در فرهنگ	تصمیم‌های مناسبی؛ فقدان افق بلندمدت؛ رویکرد واکنشی به بحران‌ها	۲۵، ۱۹
ضرورت بازتعریف حکمرانی فرهنگی دانشگاه	تبادل در میزان مداخله	ضرورت و ورود حاکمیت در فرهنگ	لزوم هدایت کلان فرهنگی؛ نقش نهادهای بالادستی؛ سیاست‌گذاری متمرکز فرهنگی	۲۳، ۷، ۶
		حکمرانی چندسطحی	منطق فازی در مداخله؛ تعادل بین حداقل و حداکثر دخالت؛ توجه به اقتضائات نسل جدید	۲۴، ۱۰
		نیاز به نهاد واسط	مشارکت دولت، دانشگاه، جامعه مدنی؛ شبکه‌سازی فرهنگی؛ تعامل بین‌بخشی	۲۲، ۱۳، ۱۸
		نخبگانی	حلقه واسط بین سیاست‌گذاری و اجرا؛ اتاق فکر فرهنگی؛ مرجع مشورتی تخصصی	۲۵، ۱۴

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
	چندقطبی بودن میدان اثرگذاری فرهنگی	بومی‌سازی سیاست‌های کلان	ترجمه عملیاتی سیاست‌های کلان در سطح واحدها؛ اقتضائات منطقه‌ای؛ انعطاف ساختاری	۱۸، ۱۴ ۲۹
		بازبرگانه درون‌دانشگاهی	مدیریت؛ هیئت علمی؛ کارکنان؛ تشکل‌های دانشجویی؛ کانون‌های فرهنگی	۳۰، ۱۸، ۱
		بازبرگانه برون‌دانشگاهی	خانواده؛ فضای مجازی؛ محیط منطقه‌ای؛ رسانه‌ها؛ صنایع فرهنگی	۱۸، ۱۲ ۲۶
شرایط زمینه‌ای	بستر نهادی و ساختاری دانشگاه	تأثیر محیط اجتماعی و نسلی	تغییرات سبک زندگی؛ شکاف نسلی؛ تحولات فناوری؛ جهانی شدن فرهنگ	۲۰، ۹ ۱۸، ۲۷
		ساختار گسترده و چندلایه سازمانی	پراکندگی واحدها؛ تنوع ساختاری؛ فاصله مرکز و واحدها؛ پیچیدگی مدیریت	۱۸، ۱۱ ۳۰، ۲۴
		استقلال نسبی واحدها	اختیار اجرایی متفاوت؛ تنوع رویه‌ها؛ ناهمگونی اجرای سیاست‌ها	۲۳، ۱۸ ۲۹، ۲۴
	تنوع فرهنگی - اجتماعی بدنه دانشگاه	نظام اداری و بروکراسی	کندی تصمیم‌گیری؛ تعدد مجوزها؛ تمرکز اداری	۲۴، ۱۷ ۳۰
		ناهمگونی فرهنگی دانشجویان	تفاوت طبقاتی؛ پیشینه فرهنگی متنوع؛ شکاف ارزشی	۲۵، ۹، ۱ ۱۸
	زیست‌بوم اقتصادی و معیشتی	تفاوت‌های منطقه‌ای	تغییر سبک زندگی؛ تفاوت انتظارات نسل جدید؛ فرهنگ دیجیتال	۲۰، ۹ ۱۸، ۲۷
		فشارهای اقتصادی دانشجویان و کارکنان	اقتضائات بومی؛ فرهنگ محلی؛ شرایط اجتماعی مناطق	۲۵، ۱۸ ۲۹
	محیط رسانه‌ای و فناوری	وابستگی مالی دانشگاه	دغدغه معیشت؛ اشتغال همزمان؛ کاهش مشارکت فرهنگی	۲۶، ۲۴، ۵
		نفوذ فضای مجازی	اتکا به شهریه؛ محدودیت بودجه فرهنگی	۲۳، ۷، ۵ ۲۹
		تحولات فناوری آموزشی	مرجعیت رسانه‌ای جدید؛ شکل‌گیری هویت آنلاین؛ رقابت فرهنگی	۲۰، ۱۸ ۱۸، ۲۶
			آموزش مجازی؛ کاهش تعامل حضوری؛ تغییر الگوی ارتباط	۲۰، ۱۲ ۲۷

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
سرمایه انسانی و فرهنگی دانشگاه	توان مدیریتی فرهنگی	نقش هیئت علمی تربیتی	الگوی رفتاری استاد؛ اثرگذاری غیررسمی	۱، ۱۸، ۲۲، ۳۰
		مشارکت دانشجویی	فعالیت تشکل‌ها؛ خودجوشی فرهنگی؛ انگیزه متغیر	۳۰، ۱۸، ۵
		تأثیر سیاست‌های بالادستی	الزامات اسناد ملی؛ جهت‌دهی کلان فرهنگی	۶، ۷، ۱۴، ۲۳
فرهنگ سازمانی دانشگاه	نگرش به فعالیت فرهنگی	تعامل نهادهای بیرونی	ارتباط با خانواده، رسانه، نهادهای فرهنگی	۱۲، ۱۸
		الگوهای غیررسمی رفتاری	حاشیه‌ای تلقی شدن فرهنگ؛ اولویت آموزشی/اداری	۵، ۱۹، ۲۱
تحولات محیطی و اجتماعی بیرونی	تغییرات فرهنگی جامعه	هنجارهای غیررسمی رفتاری	هنجارهای نانوشته؛ روابط غیررسمی	۱۱، ۲۴، ۳۰
		تغییرات فرهنگی جامعه	تحول سبک زندگی؛ کاهش مرجعیت سنتی؛ سیالیت ارزشی	۹، ۲۰، ۲۷، ۱۸
	فشارهای رسانه‌ای و شبکه‌های	نفوذ شبکه‌های اجتماعی؛ رقابت گفتمانی؛ مرجعیت دیجیتال	۱۸، ۲۶	
	شرایط اقتصادی کلان	فشار معیشتی؛ کاهش تمرکز بر فعالیت فرهنگی	۵، ۲۴، ۲۶	
پویایی‌های مدیریتی و سازمانی	تعمیرات مدیریتی	ناپایداری مدیریتی	تغییرات سریع مدیران؛ فقدان تداوم سیاست‌ها	۱۶، ۲۱، ۳۰
		تعارض سطوح تصمیم‌گیری	اختلاف مرکز و واحدها؛ چندگانگی دستورالعمل‌ها	۱۷، ۲۳، ۲۴
		محدودیت منابع اجرایی	کمبود بودجه فرهنگی؛ ضعف نیروی متخصص	۵، ۱۸، ۲۹
ویژگی‌های کنشگران فرهنگی	انگیزه و باور مدیران	آمادگی هیئت علمی	تعهد ارزشی متغیر؛ درک متفاوت از فرهنگ	۵، ۱۰، ۲۱
		سرمایه اجتماعی دانشجویان	مشارکت محدود فرهنگی؛ اولویت آموزشی/پژوهشی	۱، ۲۲، ۳۰
		مشارکت ناپایدار؛ فردگرایی؛ دغدغه شغلی	مشارکت ناپایدار؛ فردگرایی؛ دغدغه شغلی	۹، ۱۸، ۲۵

تغییرات محیطی و اجتماعی بیرونی

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
راهبردها	پیچیدگی اجرای سیاست‌ها	ابهام عملیاتی اسناد	دشواری ترجمه سیاست به برنامه	۱۶، ۲۳، ۲۷
		مقاومت سازمانی	عادت‌های نهادی؛ محافظه‌کاری ساختاری	۴، ۲۲، ۳۰
	تعامل با محیط بیرونی دانشگاه	نفوذ فرهنگ عمومی	اثرپذیری از جامعه و رسانه	۱۲، ۱۸
		فشار ذی‌نفعان بیرونی	خانواده، بازار کار، نهادهای محلی	۲۵، ۲۹، ۱۸
	نهادینه‌سازی سیاست‌گذاری فرهنگی	تدوین چارچوب‌های راهبردی	طراحی اسناد فرهنگی؛ تعیین اهداف کلان؛ تعریف شاخص‌ها	۶، ۱۴، ۲۳، ۱۶
		ترجمه سیاست به برنامه اجرایی	برنامه اقدام؛ زمان‌بندی؛ نظام ارزیابی	۱۶، ۱۸، ۲۷
		یکپارچه‌سازی اجرای سیاست	هم‌راستاسازی واحدها؛ نظارت ساختاری	۲۳، ۲۴، ۲۹
		ارتقای شایستگی مدیران	آموزش سیاست‌گذاری فرهنگی؛ تربیت مدیر فرهنگی	۵، ۱۰، ۲۱
	توانمندسازی سرمایه انسانی فرهنگی	نقش‌آفرینی هیئت علمی	الگوی تربیتی استاد؛ مشارکت فرهنگی	۱، ۲۲، ۳۰
		تقویت کنشگری دانشجویی	حمایت از تشکل‌ها؛ فعالیت‌های خودجوش	۵، ۱۸، ۲۵
		بازطراحی حکمرانی فرهنگی دانشگاه	حکمرانی چندسطحی	مشارکت مرکز، واحدها و نهادهای بیرونی
	تعادل مداخله و خودتنظیمی		هدایت غیرمستقیم؛ انعطاف اجرایی	۱۰، ۲۴
ایجاد نهاد واسط تخصصی	اتاق فکر فرهنگی؛ حلقه مشورتی		۱۴، ۲۵	
بومی‌سازی و اقتضام‌محوری فرهنگی	انطباق با شرایط منطقه‌ای	طراحی برنامه‌های محلی؛ توجه به فرهنگ بومی	۱۸، ۲۵، ۲۹	
	انعطاف در اجرای سیاست	تنظیم برنامه متناسب با مخاطب	۱۰، ۲۴، ۱۸	
	پیوند آموزش و فرهنگ	ادغام تربیت فرهنگی در آموزش	۳، ۱۱، ۲۲	
	توسعه زیست‌بوم			

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
	فرهنگی دانشگاه	بهره‌گیری از فناوری فرهنگی	استفاده از فضای مجازی؛ رسانه دانشگاهی	۱۸، ۲۰ ۱۸
		شبکه‌سازی فرهنگی	تعامل با خانواده و نهادهای اجتماعی	۱۸، ۱۲ ۱۸
	اصلاح ساختار و منابع فرهنگی	تخصیص منابع هدفمند	بودجه فرهنگی پایدار؛ اولویت‌بندی	۲۹، ۲۳، ۵
		چابک‌سازی ساختار فرهنگی	کاهش بروکراسی؛ تسهیل اجرا	۲۴، ۱۷ ۳۰
	تعمیق هویت فرهنگی و تربیتی دانشگاه	تقویت هویت دینی - ملی دانشجویان	درونی‌سازی ارزش‌ها؛ خودآگاهی فرهنگی؛ مسئولیت‌پذیری اجتماعی	۹، ۸، ۳ ۲۲
		ارتقای الگوی رفتاری دانشگاهیان	اخلاق حرفه‌ای؛ تعهد سازمانی؛ زیست فرهنگی	۲۱، ۶، ۱ ۲۵
	ارتقای کیفیت حکمرانی فرهنگ	انسجام سیاست و اجرا	کاهش پراکندگی؛ هم‌راستایی واحدها	۲۳، ۱۶ ۲۴
		تصمیم‌گیری مبتنی بر شاخص	ارزیابی‌پذیری؛ شفافیت عملکرد	۱۶، ۱۴ ۲۹
	پویایی زیست‌بوم فرهنگی دانشگاه	افزایش مشارکت فرهنگی	فعال شدن تشکل‌ها؛ کنشگری دانشجویی	۳۰، ۱۸، ۵
		تعامل مؤثر با محیط اجتماعی	پیوند دانشگاه با جامعه و خانواده	۱۸، ۱۲
	کاهش آسیب‌های فرهنگی سازمانی	تضعیف مدرک‌گرایی و ظاهرسازی	توجه به کیفیت تربیتی؛ اصالت‌بخشی به فرهنگ	۲۳، ۱۷، ۴
		کاهش مقاومت سازمانی	پذیرش تغییر؛ فرهنگ یادگیری	۲۴، ۲۲ ۳۰
	تقویت سرمایه انسانی و نهادی	توانمندسازی مدیران فرهنگی	مدیریت حرفه‌ای فرهنگی	۲۱، ۱۰، ۵
		ارتقای نقش هیئت علمی	الگوی تربیتی مؤثر استاد	۲۲، ۱۱، ۱
	افزایش مشروعیت و اثربخشی دانشگاه	اعتماد فرهنگی جامعه	تصویر مثبت اجتماعی؛ اعتبار نهادی	۱۴، ۷
		کارآمدی سیاست‌گذاری فرهنگی	تحقق اهداف فرهنگی؛ پایداری برنامه‌ها	۲۹، ۲۳، ۶

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای اولیه	مصاحبه‌ها
پدیده محوری	بازتعریف و نهادینه‌سازی سیاستگذاری فرهنگی دانشگاه با رویکرد تربیتی - هویتی	جهت‌دهی هویتی و ارزشی دانشگاه	اولویت فرهنگ؛ پیوند آموزش و تربیت؛ تقویت هویت دینی - ملی؛ رسالت تمدنی دانشگاه	۳، ۴، ۶، ۸، ۱۱، ۲۲
		یکپارچه‌سازی سیاست و اجرا	تبدیل اسناد به برنامه عملیاتی؛ هم‌راستاسازی واحدها؛ ارزیابی‌پذیری فرهنگی	۱۴، ۱۶، ۱۸، ۲۳، ۲۴
		حکمرانی فرهنگی متعادل و اقتضام‌محور	تعادل مداخله؛ مشارکت چندسطحی؛ بومی‌سازی اجرا	۱۰، ۱۳، ۲۴، ۲۵، ۲۹
		نهادینه‌سازی زیست فرهنگی دانشگاه	الگوی رفتاری استاد؛ مشارکت دانشجویی؛ فرهنگ سازمانی تربیت‌محور	۱، ۵، ۱۸، ۲۱، ۳۰
		ارتقای کارآمدی و مشروعیت فرهنگی	انسجام نهادی؛ اعتماد اجتماعی؛ اثربخشی سیاست‌ها	۷، ۱۴، ۲۳

مرحله چهارم - نظریه‌پردازی و استخراج مفاهیم: در این مرحله، تحلیل از سطح توصیف و طبقه‌بندی داده‌ها فراتر رفت و روابط میان مقوله‌ها، شرایط شکل‌دهنده، راهبردهای اتخاذشده و پیامدهای حاصل از سیاستگذاری فرهنگی مورد تبیین قرار گرفت. هدف این مرحله صرفاً نام‌گذاری یا برجسب‌گذاری دوره‌های مدیریتی نبود، بلکه کشف منطق درونی هر گونه سیاستگذاری فرهنگی و توضیح سازوکارهایی بود که از طریق آن‌ها برخی شرایط علی و زمینه‌ای به شکل‌گیری راهبردهای خاص و در نهایت به پیامدهای معین منجر شده‌اند. از این رو، گونه‌های سیاستگذاری فرهنگی نه به‌عنوان عنوان‌های انتزاعی، بلکه به‌مثابه صورت‌بندی‌های مفهومی برآمده از پیوند میان داده‌های مصاحبه، مقوله‌های استخراج‌شده و زمینه تاریخی - مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی تعریف شدند. در فرایند نظریه‌پردازی، برای جلوگیری از برجسب‌زنی، هر مفهوم کلیدی تنها زمانی در گونه‌شناسی نهایی وارد شد که پیوند آن با سایر مقوله‌ها در داده‌ها قابل ردیابی و توضیح باشد. بر همین اساس، تحلیل نظری پژوهش مبتنی بر منطق پارادایمی داده‌بنیاد انجام شد. در این منطق، شرایط علی نظیر مبانی ایدئولوژیک و هویتی، بحران تاریخی و ساختاری دانشگاه، غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری، ضعف مفهومی و اجرایی سیاستگذاری فرهنگی و ضرورت بازتعریف حکمرانی فرهنگی، زمینه شکل‌گیری پدیده محوری را فراهم می‌سازند. این شرایط در بسترهای نهادی، سازمانی، فرهنگی، اقتصادی و فناورانه دانشگاه آزاد اسلامی عمل می‌کنند؛ بسترهایی مانند ساختار گسترده و چندلایه

سازمانی، تنوع فرهنگی - اجتماعی بدنه دانشگاه، زیست‌بوم اقتصادی و معیشتی، محیط رسانه‌ای و فناوری، سرمایه انسانی دانشگاه و فرهنگ سازمانی. افزون بر این، شرایط مداخله‌گر مانند تحولات اجتماعی بیرونی، ناپایداری مدیریتی، محدودیت منابع، مقاومت سازمانی و فشارهای رسانه‌ای می‌توانند مسیر اجرای سیاست‌ها را تقویت، تعدیل یا محدود کنند. در پاسخ به این وضعیت، راهبردهایی چون نهادینه‌سازی سیاستگذاری فرهنگی، توانمندسازی سرمایه انسانی، بازطراحی حکمرانی فرهنگی، بومی‌سازی و اقتضام‌محوری، توسعه زیست‌بوم فرهنگی و اصلاح ساختار و منابع فرهنگی شکل می‌گیرند. پیامد این راهبردها نیز در قالب تعمیق هویت فرهنگی و تربیتی، ارتقای کیفیت حکمرانی فرهنگ، پویایی زیست‌بوم فرهنگی، کاهش آسیب‌های سازمانی، تقویت سرمایه انسانی و افزایش مشروعیت و اثربخشی دانشگاه قابل مشاهده است. در این مرحله، علاوه بر تحلیل پارادایمی، سیاستگذاری فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس منطق «برش تاریخی - مدیریتی» نیز بررسی شد. مقصود از برش تاریخی - مدیریتی آن است که سیاست‌های فرهنگی در هر دوره مدیریتی، نه به‌صورت جدا از زمینه زمانی و ساختاری خود، بلکه در نسبت با شرایط تاریخی، اولویت‌های مدیریتی، ظرفیت نهادی، اسناد بالادستی، فشارهای محیطی و وضعیت منابع تحلیل شوند. این رویکرد امکان می‌دهد که تفاوت میان دوره‌ها صرفاً به اشخاص یا عناوین مدیریتی نسبت داده نشود، بلکه بر اساس ترکیب خاصی از شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی توضیح داده شود. به بیان دیگر، هر گونه سیاستگذاری فرهنگی حاصل برهم‌کنش میان مسئله غالب آن دوره، جهت‌گیری مدیریتی، ظرفیت اجرایی دانشگاه و نوع مواجهه با فرهنگ است. بر این اساس، پنج گونه سیاستگذاری فرهنگی در ادوار مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی شد. گونه نخست، «سیاستگذاری تثبیتی - توسعه‌گرا با غلبه کمی»، ناظر بر دوره‌ای است که در آن تثبیت نهادی، گسترش واحدها، افزایش دسترسی به آموزش عالی و پاسخ به تقاضای اجتماعی، اولویت غالب سیاستگذاری بود. در این گونه، فرهنگ بیشتر در کنار توسعه ساختاری و به‌عنوان پیوست فعالیت‌های آموزشی و اداری فهم می‌شد. گونه دوم، «سیاستگذاری هویت‌محور متمرکز»، با برجسته‌سازی هویت اسلامی - انقلابی، تمرکز راهبری فرهنگی و تلاش برای انسجام‌بخشی ارزشی به دانشگاه مشخص می‌شود. گونه سوم، «سیاستگذاری اداری - نهادی با رویکرد ساختاری»، بر انتظام‌بخشی، آیین‌نامه‌سازی، شاخص‌گذاری و تلاش برای تبدیل سیاست فرهنگی به برنامه‌های قابل اجرا تأکید دارد. گونه چهارم، «سیاستگذاری تعاملی - بازتظیمی»، در پی ایجاد تعادل میان مداخله حاکمیتی و

خودتنظیمی دانشگاهی، تقویت مشارکت استادان و دانشجویان، بومی‌سازی برنامه‌ها و حرکت به سوی حکمرانی چندسطحی است. گونه پنجم، «سیاست‌گذاری تحول‌گرا با رویکرد تربیتی - تمدنی»، با تأکید بر پیوند علم، تربیت، هویت و تمدن‌سازی، تلاش می‌کند سیاست‌گذاری فرهنگی را در سطحی نظام‌مند، هوشمند، شبکه‌ای و آینده‌نگر بازتعریف کند. بنابراین، نظریه‌پردازی در این پژوهش بر پایه تبیین روابط میان مقوله‌ها و نه صرفاً نام‌گذاری دوره‌ها انجام شده است. هر گونه سیاست‌گذاری فرهنگی به‌عنوان یک الگوی تحلیلی در نظر گرفته شده که از ترکیب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شکل گرفته و در بستر تاریخی - مدیریتی خاص خود معنا می‌یابد. جدول ۳، گونه‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی در ادوار مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی را بر اساس این منطق پارادایمی و تاریخی - مدیریتی نشان می‌دهد.

جدول ۳- گونه‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی در ادوار مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
گونه اول: «سیاست‌گذاری تثبیتی - توسعه‌گرا با غلبه کمی» - دوره مدیریت دکتر عبدالله جاسی		
پدیده محوری	تثبیت و توسعه ساختاری دانشگاه با اولویت کمی و درآمدی	گسترش سریع واحدها؛ توسعه بی‌رویه تحصیلات تکمیلی؛ تمرکز بر جذب دانشجو؛ وابستگی به شهریه؛ فرهنگ به‌مثابه پیوست توسعه
شرایط علی	غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری	توسعه کمی بی‌ضابطه؛ درآمدمحوری؛ تمرکز منابع و قدرت؛ مدرک‌گرایی؛ نگاه ابزاری به علم
	ضعف مفهومی سیاست‌گذاری فرهنگی	فقدان تعریف مشترک از سیاست فرهنگی؛ اختلاط سیاست‌گذاری و اجرا؛ نبود شاخص ارزیابی؛ سیاست‌گذاری مقطعی
شرایط زمینه‌ای	رسالت عدالت آموزشی	گسترش مردمی آموزش عالی؛ افزایش دسترسی جغرافیایی؛ پاسخ به تقاضای اجتماعی آموزش
	ساختار گسترده و چندلایه سازمانی	پراکندگی واحدها؛ فاصله مرکز و واحدها؛ تنوع منطقه‌ای
	ماهیت شهریه‌محور دانشگاه	وابستگی مالی؛ محدودیت بودجه فرهنگی؛ اولویت منابع آموزشی بر فرهنگی
شرایط	فرهنگ سازمانی کمی محور	اولویت آموزش و اداره بر تربیت فرهنگی؛ نگاه حاشیه‌ای به فرهنگ
	محدودیت منابع فرهنگی	کمبود بودجه فرهنگی؛ ضعف نیروی متخصص؛ پراکندگی اعتبارات

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
مداخله‌گر	پویایی‌های مدیریتی متمرکز	تمرکز امضاهای کلیدی؛ شبکه نفوذ؛ کنترل منابع
	فشارهای محیطی و اجتماعی	افزایش تقاضای آموزش؛ تغییرات نسلی؛ رقابت آموزش عالی
راهبردها	تثبیت ساختار فرهنگی در کنار توسعه کمی	ایجاد معاونت فرهنگی؛ تدوین آیین‌نامه‌ها؛ انتظام‌بخشی اداری
	توسعه فرصت‌های آموزشی	گسترش واحدها در مناطق محروم؛ افزایش ظرفیت پذیرش
	تنظیم‌گری حداقلی فرهنگی	برنامه‌های مناسکی؛ رویکرد واکنشی؛ تمرکز بر مناسبت‌ها
	مدیریت متمرکز منابع	تخصیص بودجه از مرکز؛ کنترل ساختاری
پایمدها	تثبیت نهادی و گسترش کمی دانشگاه	افزایش دسترسی آموزش عالی؛ تثبیت برند دانشگاه در سطح ملی
	تداوم نگاه ابزاری به فرهنگ	ضعف نهادینه‌سازی تربیتی؛ فاصله سند و اجرا
	شکل‌گیری بستر تحول‌های بعدی	ایجاد زیرساخت گسترده سازمانی؛ فراهم شدن زمینه بازتعریف حکمرانی فرهنگی
گونه دوم: «سیاستگذاری هویت‌محور متمرکز» - دوره مدیریت دکتر فرهاد دانشجو		
پدیده محوری	بازتعریف و نهادینه‌سازی سیاستگذاری فرهنگی با رویکرد هویت اسلامی - انقلابی و هدایت متمرکز	جهت‌دهی هویتی دانشگاه؛ اولویت فرهنگ بر سایر کارکردها؛ پیوند علم، دین و هویت ملی؛ تمرکز راهبری فرهنگی؛ یکپارچه‌سازی سیاست و اجرا
	مبانی ایدئولوژیک و هویتی نظام فرهنگی	ماهیت فرهنگی انقلاب؛ صیانت از ارزش‌ها؛ تقویت هویت اسلامی-ایرانی؛ مرجعیت دینی در فرهنگ
شرایط علی	الزامات اسناد بالادستی و تکالیف حاکمیتی	انطباق با سیاست‌های کلان نظام؛ مرجعیت گفتمانی؛ معماری هویت اسلامی-انقلابی
	بحران هویتی و ساختاری دانشگاه	وارداتی بودن الگوی دانشگاه؛ سکولارشدن آموزش؛ مدرک‌گرایی؛ ضعف تربیت فرهنگی
	ضرورت صیانت فرهنگی	مقابله با نفوذ فرهنگی؛ پدافند نرم؛ پاسداشت شعائر و ارزش‌های اخلاقی
شرایط زمینه‌ای	بستر نهادی هم‌راستا با گفتمان انقلاب	انسجام عمودی سیاستی؛ تبعیت از اسناد ملی؛ ساختار سلسله‌مراتبی
	هویت تمدنی و ارزشی دانشگاه	ریشه‌های انقلابی؛ رسالت تمدن‌ساز؛ پیوستگی علم و تربیت
	ساختار گسترده و چندلایه سازمانی	تمرکز تصمیم‌گیری؛ فاصله مرکز و واحدها؛ ناهمگونی اجرای سیاست‌ها
	تنوع فرهنگی و نسلی دانشجویان	شکاف نسلی؛ تغییر سبک زندگی؛ تنوع قومی و منطقه‌ای

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
شرایط مداخله‌گر	حکمرانی دفاعی و صیانتی	مدیریت تهدیدات فرهنگی؛ نظارت و کنترل ارزشی
	محدودیت منابع و وابستگی مالی	شهریه‌محوری؛ کمبود بودجه فرهنگی؛ پراکندگی منابع
	پویایی‌های مدیریتی و تعارض سطوح تصمیم	چندگانگی دستورالعمل‌ها؛ تمرکز امضا؛ مقاومت سازمانی
	نفوذ رسانه و فضای مجازی	مرجعیت دیجیتال؛ رقابت گفتمانی؛ شکل‌گیری هویت آنلاین
راهبردها	معماری متمرکز نظام سیاست‌گذاری فرهنگی	نهادسازی رسمی فرهنگ؛ تدوین اسناد هویتی؛ تعیین شاخص‌های فرهنگی
	تنظیم‌گری فرهنگی و هنجاری	منشور اخلاق حرفه‌ای؛ پیوست فرهنگی پروژه‌ها؛ قانون‌گرایی
	مهندسی فرهنگی آموزش و سبک زندگی	بازمهندسی برنامه درسی؛ ادغام تربیت در آموزش؛ ترویج سبک زندگی اسلامی-ایرانی
	توانمندسازی کنشگران ارزشی	نقش‌آفرینی استاد مرجع؛ حمایت از تشکل‌های همسو؛ آموزش مدیران فرهنگی
پیامدها	حکمرانی پایش‌محور	نظام ارزیابی و رتبه‌بندی فرهنگی؛ نظارت مستمر
	تقویت هویت اسلامی-انقلابی دانشگاه	درونی‌سازی ارزش‌ها؛ تقویت خودآگاهی فرهنگی؛ تربیت نسل متعهد
	انسجام ساختاری و تمرکز راهبری فرهنگی	هم‌راستاسازی واحدها؛ کاهش پراکندگی سیاست‌ها
	ارتقای مرجعیت فرهنگی دانشگاه	نقش‌آفرینی در نظام علمی-فرهنگی کشور؛ مشروعیت ارزشی
	افزایش کنترل و صیانت فرهنگی	کاهش آسیب‌های هنجاری؛ مدیریت تعارض‌های فرهنگی
	شکل‌گیری بستر گذار به حکمرانی چندسطحی	زمینه‌سازی برای بازتنظیم تعادل مداخله در دوره‌های بعد
	گونه سوم: «سیاست‌گذاری اداری - نهادی با رویکرد ساختاری» - دوره مدیریت دکتر حمید میرزاده	
پدیده محوری	نهادینه‌سازی و انتظام‌بخشی	یکپارچه‌سازی سیاست و اجرا؛ ترجمه اسناد به برنامه عملیاتی؛ تقویت نظامات آیین‌نامه‌ای؛ ارزیابی‌پذیری فرهنگی؛ ارتقای کارآمدی نهادی
	ساختار اداری و نظام‌مند	ضرورت تحول ساختاری و پاسخگویی نهادی
شرایط علی	ضعف مفهومی و اجرایی سیاست‌گذاری فرهنگی	فقدان شاخص ارزیابی؛ گسست سند و اجرا؛ سیاست‌گذاری مقطعی و واکنشی
	غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری	وابستگی به شهریه؛ تمرکز منابع؛ فشارهای مالی

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
شرایط زمینه‌ای	الزامات حاکمیتی و اسناد بالادستی	انطباق با سیاست‌های کلان؛ پاسخگویی قانونی؛ مرجعیت گفتمانی
	ماهیت غیردولتی و شهریه‌محور	پراکندگی جغرافیایی واحدها؛ استقلال نسبی واحدها؛ تنوع رویه‌های اجرایی
	تنوع فرهنگی و نسلی بدنه دانشگاه	محدودیت بودجه فرهنگی؛ ضرورت مدیریت منابع
	بستر اسنادی و حکمرانی کلان	تکثر فرهنگی؛ شکاف نسلی؛ تفاوت‌های منطقه‌ای
شرایط مداخله‌گر	محدودیت منابع و زیرساخت‌های فرهنگی	الزام تبعیت از اسناد ملی؛ چارچوب‌های قانونی و آیین‌نامه‌ای
	بروکراسی و تمرکز اداری	کمبود نیروی متخصص؛ پراکندگی اعتبارات؛ ضعف زیرساخت فناوریانه
	ناپایداری مدیریتی و تعارض سطوح تصمیم	تعدد بخشنامه‌ها؛ کندی تصمیم‌گیری؛ جزیره‌ای عمل کردن واحدها
	تحولات رسانه‌ای و محیطی	تغییرات سریع مدیران؛ اختلاف مرکز و واحدها
راهدرها	نظام‌سازی و بازمهندسی ساختاری	نفوذ فضای مجازی؛ فشارهای اجتماعی و اقتصادی
	استقرار نظام ارزیابی و پایش	اصلاح آیین‌نامه‌ها؛ انتظام‌بخشی قانونی؛ یکپارچه‌سازی بودجه فرهنگی
	توانمندسازی سرمایه انسانی فرهنگی	شاخص‌سازی فرهنگی؛ نظارت کارنامه‌محور؛ شفاف‌سازی عملکرد
	بومی‌سازی و انعطاف اجرایی	آموزش مدیران فرهنگی؛ تقویت نقش هیئت علمی؛ حمایت از تشکل‌های دانشجویی
پیامدها	بهره‌گیری از فناوری و هوشمندسازی	انطباق برنامه‌ها با شرایط منطقه‌ای؛ حذف یکسان‌سازی بخشنامه‌های توسعه سامانه‌های الکترونیک؛ حضور فعال در فضای مجازی
	ارتقای انسجام سیاست و اجرا	کاهش پراکندگی؛ هم‌راستایی واحدها؛ افزایش ارزیابی‌پذیری
	بهبود حکمرانی فرهنگی	شفافیت عملکرد؛ تقویت پاسخگویی نهادی
	چابک‌سازی نسبی ساختار فرهنگی	تسهیل اجرا؛ کاهش مقاومت سازمانی
گونه چهارم: «سیاست‌گذاری تعاملی - بازتنظیمی» - دوره مدیریت دکتر فرهاد رهبر	تقویت سرمایه انسانی و حرفه‌ای شدن مدیریت فرهنگی	توانمندسازی مدیران؛ افزایش مشارکت استاد و دانشجو
	افزایش مشروعیت و کارآمدی نهادی دانشگاه	بهبود تصویر اجتماعی؛ ارتقای اعتماد ذی‌نفعان
	پدیده محوری	بازتعریف و نهادینه‌سازی سیاست‌گذاری فرهنگی با رویکرد تربیتی-هویتی و حکمرانی متعادل
شرایط علمی	الزامات هویتی و ایدئولوژیک نظام فرهنگی	تقویت هویت اسلامی-ایرانی؛ رسالت تمدنی دانشگاه؛ پیوند علم، دین و تربیت

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
شرایط زمینه‌ای	بحران ساختاری و ضعف اجرایی سیاست فرهنگی	گسست سند و اجرا؛ سیاست‌گذاری مقطعی؛ کم‌رنگ بودن تربیت فرهنگی
	غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری	وابستگی به شهریه؛ توسعه کمی نامتوازن؛ فشار مالی
	تنوع فرهنگی و نسلی بدنه دانشگاه	حکمرانی چندسطحی؛ نیاز به نهاد واسطه‌نخبگانی؛ بومی‌سازی سیاست‌های کلان
	زیست‌بوم رسانه‌ای و فناورانه	انطباق با سیاست‌های کلان؛ سند تحول؛ صیانت فرهنگی
	ماهیت غیردولتی و شهریه‌محور	پراکندگی جغرافیایی واحدها؛ استقلال نسبی واحدها؛ پیچیدگی مدیریتی
	بستر اسنادی و هویتی انقلاب اسلامی	تکثر قومی و اجتماعی؛ شکاف نسلی؛ فرهنگ دیجیتال
	ناپایداری مدیریتی و تعارض سطوح تصمیم	منظومه فکری انقلاب؛ آرمان تمدن نوین اسلامی
شرایط مداخله‌گر	محدودیت منابع و ضعف نظام انگیزشی	تغییر مدیران؛ چندگانگی بخشنامه‌ها؛ اختلاف مرکز و واحدها
	فشارهای اجتماعی و رسانه‌ای بیرونی	کمبود نیروی متخصص فرهنگی؛ نبود مشوق ارتقایی
	ابهام عملیاتی اسناد و مقاومت سازمانی	شبکه‌های اجتماعی؛ تحولات ارزشی؛ فشار ذی‌نفعان بیرونی
	نظام‌های نظارت و ارزیابی	دشواری ترجمه سیاست به برنامه؛ عادت‌های نهادی
راهدرها	بازطراحی حکمرانی فرهنگی دانشگاه	حکمرانی چندسطحی؛ تعادل مداخله؛ ایجاد نهاد واسطه تخصصی
	نهادینه‌سازی مشارکت استاد و دانشجو	شوراها و تشکل‌ها؛ نقش مرجعیت فرهنگی استاد؛ دانشجو‌محوری
	بومی‌سازی و اقتضام‌محوری سیاست‌ها	طراحی برنامه‌های محلی؛ حذف یکسان‌سازی بخشنامه‌ای
	هوشمندسازی و شفافیت فرهنگی	استقرار نظام ارزیابی فرهنگی؛ شفاف‌سازی مالی؛ پیش‌دیجیتال
	پیوند فرهنگ با آموزش، مهارت و کارآفرینی	ادغام فرهنگ در برنامه درسی؛ اقتصاد دانش‌بنیان فرهنگی
	توانمندسازی سرمایه انسانی فرهنگی	آموزش مدیران فرهنگی؛ مشوق‌های ارتقایی؛ شبکه‌سازی نخبگانی
پیامدها	توسعه تعاملات فرانهادی	پیوند دانشگاه با خانواده، جامعه و نهادهای فرهنگی
	تعمیق هویت فرهنگی و تربیتی دانشگاه	درونی‌سازی ارزش‌ها؛ تقویت خودآگاهی دینی-ملی
	ارتقای کیفیت حکمرانی فرهنگی	انسجام سیاست و اجرا؛ ارزیابی‌پذیری و شفافیت
	افزایش مشارکت و سرمایه اجتماعی	فعال شدن تشکل‌ها؛ افزایش اعتماد نهادی
	چابکی و انعطاف‌پذیری فرهنگی	بومی‌سازی سیاست‌ها؛ کاهش مقاومت سازمانی
تقویت مشروعیت و مزیت رقابتی دانشگاه	تصویر مثبت اجتماعی؛ اثرگذاری محلی و ملی	
گونه پنجم: «سیاست‌گذاری تحول‌گرا با رویکرد تربیتی - تمدنی» - دوره مدیریت دکتر محمد مهدی طهرانچی		

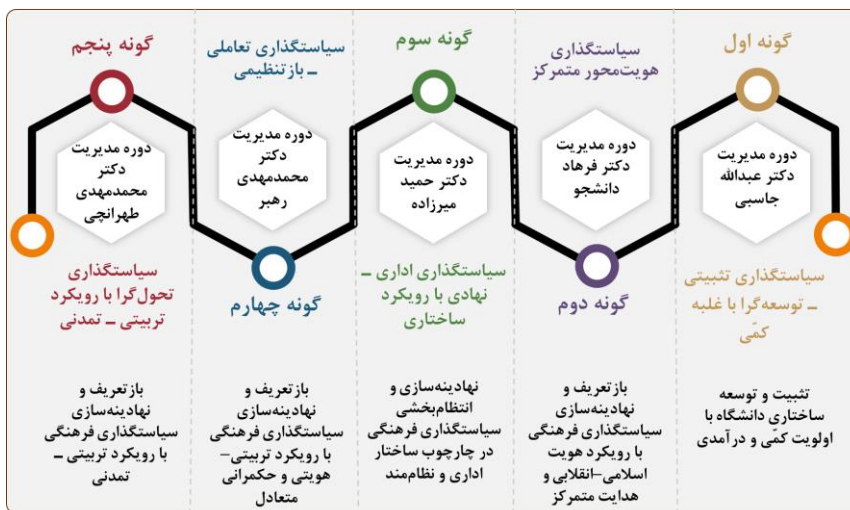
پاراادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
پدیده محوری	بازتعریف و نهادینه‌سازی سیاستگذاری فرهنگی با رویکرد تربیتی - تمدنی	جهت‌دهی هویتی و ارزشی دانشگاه؛ پیوند علم، تربیت و تمدن‌سازی؛ یکپارچه‌سازی سیاست و اجرا؛ حکمرانی فرهنگی متعادل و اقتضام‌محور؛ ارتقای کارآمدی و مشروعیت فرهنگی
شرایط علی	رسالت تمدنی و هویتی دانشگاه	تحقق تمدن نوین اسلامی؛ تبیین گفتمان انقلاب؛ دانشگاه به مثابه مبدأ تحولات فرهنگی
	لزومات اسناد بالادستی و مظلومه فکری انقلاب	انطباق با سیاست‌های کلان؛ بیانیه گام دوم؛ مرجعیت گفتمانی
	بحران ساختاری و ضعف اجرایی فرهنگ در دانشگاه	گسست سند و اجرا؛ ضعف نگرش مدیریتی؛ سیاستگذاری مقطعی
	غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری	وابستگی به شهریه؛ توسعه کمی بی‌ضابطه؛ درآمدمحوری
	تحولات فناورانه و رسانه‌ای	نفوذ فضای مجازی؛ تغییرات نسلی؛ مرجعیت رسانه‌ای جدید
	ضرورت تحول در حکمرانی فرهنگی	حکمرانی چندسطحی؛ تعادل ملاحظه‌نیاز به نهاد واسط نخبگانی
شرایط زمینه‌ای	بستر هویتی و تمدنی انقلاب اسلامی	ریشه‌های انقلابی دانشگاه؛ پیوند علم و تربیت؛ آرمان‌های تمدنی
	ساختار شبکه‌ای و گسترده دانشگاه	پراکندگی جغرافیایی؛ استقلال نسبی واحدها؛ ساختار چندلایه
	زیست‌بوم فرهنگی و نسلی متکثر	تنوع قومی و اجتماعی؛ شکاف نسلی؛ فرهنگ دیجیتال
	بستر اسنادی و تحولی دانشگاه	سند تحول و تعالی؛ نظام اسناد بالادستی
	اقتضائات محیطی و فناورانه	جهانی‌شدن فرهنگ؛ فضای مجازی؛ اقتصاد دانش‌بنیان
شرایط مداخله‌گر	نظام‌های پایش و ارزیابی هوشمند	کارنامه‌محوری؛ رتبه‌بندی فرهنگی؛ پایش دیجیتال
	مدیریت منابع و محدودیت‌های مالی	بودجه‌بیزی عملیاتی؛ تخصیص هدفمند منابع
	پویایی‌های مدیریتی و سازمانی	ناپایداری مدیریتی؛ تعارض مرکز و واحدها؛ بروکراسی
	سرمایه انسانی و کنشگران فرهنگی	نقش تربیتی استاد؛ مشارکت دانشجویان؛ توان مدیریتی
	فشارهای اجتماعی و رسانه‌ای بیرونی	رقابت گفتمانی؛ فشار اقتصادی؛ تحولات اجتماعی
راهنماها	معماری نوین حکمرانی فرهنگی تحول‌گرا	استقرار مدل مدیریت مبتنی بر اقطاب اثرگذار؛ حکمرانی چندسطحی
	تعالی‌بخشی هویتی و سبک زندگی اسلامی-ایرانی	مهندسی سبک زندگی؛ تبیین گفتمان انقلاب؛ تربیت نسل تمدن‌ساز
	نهادینه‌سازی سیاستگذاری نظام‌مند	ترجمه سیاست به برنامه اقدام؛ شاخص‌سازی؛ یکپارچه‌سازی اجرا
	توانمندسازی و شبکه‌سازی کنشگران	ارتقای نقش اساتید؛ حمایت از شکل‌های دانشجویی؛ اتاق فکر فرهنگی
	پیوند فرهنگ با آموزش، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان	ادغام تربیت در برنامه درسی؛ کارآفرینی فرهنگی؛ تولید علم بومی

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی غالب در این دوره
پیامدها	هوشمندسازی و حکمرانی دیجیتال فرهنگی	معماری رسانه‌ای دانشگاه؛ مدیریت فضای مجازی
	بومی‌سازی و اقتضام‌حوری سیاست‌ها	انعطاف منطقه‌ای؛ حذف یکسان‌سازی بخشنامه‌ای
	صیانت و تنظیم‌گری فرهنگی	منشور اخلاق حرفه‌ای؛ پدافند فرهنگی؛ سلامت محیط دانشگاه
	تعالی تربیتی و هویتی دانشگاهیان	درونی‌سازی ارزش‌ها؛ رشد اخلاقی و بصیرتی؛ مسئولیت‌پذیری اجتماعی
	تحول ساختاری و ارتقای حکمرانی فرهنگی	انجام سیاست و اجرا؛ ارزیابی‌پذیری؛ شفافیت عملکرد
	پویایی زیست‌بوم فرهنگی دانشگاه	افزایش مشارکت دانشجویی؛ فعال شدن شبکه‌های فرهنگی
مرجعیت فرهنگی و اثرگذاری تمدنی	بازتولید قدرت نرم؛ ارتقای جایگاه دانشگاه در حکمرانی فرهنگی	
افزایش مشروعیت و مزیت رقابتی دانشگاه	اعتماد اجتماعی؛ جذب و نگهداشت دانشجو؛ اعتبار نهادی	

مرحله پنجم - گزارش نظریه: در این مرحله، نتایج حاصل از کدگذاری، مقوله‌بندی و گونه‌شناسی در قالب یک روایت نظری منسجم صورت‌بندی شد. گزارش نظریه در این پژوهش به معنای تبدیل داده‌های طبقه‌بندی‌شده به یک چارچوب تبیینی است؛ چارچوبی که نشان‌دهنده سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی چگونه شکل گرفته، تحت تأثیر چه شرایطی تغییر کرده، از چه راهبردهایی بهره برده و چه پیامدهایی به همراه داشته است. بنابراین، نظریه ارائه‌شده صرفاً بازگویی محتوای جدول‌ها نیست، بلکه کوششی برای توضیح منطق پویای سیاست‌گذاری فرهنگی در این دانشگاه است. بر اساس یافته‌های پژوهش، سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی فرایندی ایستا و خطی نیست، بلکه فرایندی پویا، زمینه‌مند و بازتکرارشونده است. این فرایند از یک سو از شرایط علی اثر می‌پذیرد؛ شرایطی مانند مبانی ایدئولوژیک و هویتی نظام فرهنگی، بحران تاریخی و ساختاری نهاد دانشگاه، غلبه کمیت‌گرایی و اقتصادمحوری، ضعف مفهومی و اجرایی سیاست‌گذاری فرهنگی و ضرورت بازتعریف حکمرانی فرهنگی. از سوی دیگر، این شرایط در خلأ عمل نمی‌کنند، بلکه در بستر نهادی و اجتماعی خاص دانشگاه آزاد اسلامی معنا می‌یابند؛ بستری که با گستردگی سازمانی، تنوع منطقه‌ای، استقلال نسبی واحدها، وابستگی مالی به شهریه، تنوع فرهنگی و نسلی دانشجویان، تحولات رسانه‌ای و فناوری و فرهنگ سازمانی خاص دانشگاه مشخص می‌شود. در این چارچوب نظری، شرایط مداخله‌گر نقش تعیین‌کننده‌ای در شدت، جهت و کیفیت تحقق سیاست‌های فرهنگی دارند. برای مثال، حتی اگر در سطح اسناد و برنامه‌ها بر هویت فرهنگی، تربیت دینی، مشارکت دانشجویی یا بومی‌سازی برنامه‌ها تأکید شود، عواملی مانند ناپایداری مدیریتی، ضعف

منابع مالی، کمبود نیروی متخصص فرهنگی، مقاومت سازمانی، فشارهای رسانه‌ای و ابهام عملیاتی اسناد می‌توانند اجرای سیاست‌ها را محدود یا دگرگون کنند. از این رو، فاصله میان سیاست مصوب و سیاست اجرا شده یکی از یافته‌های مهم پژوهش است. این فاصله نشان می‌دهد که اثربخشی سیاست‌گذاری فرهنگی نه فقط به کیفیت اسناد، بلکه به ظرفیت نهادی، نظام انگیزشی، سازوکارهای ارزیابی و میزان مشارکت کنشگران دانشگاهی وابسته است. در پاسخ به این شرایط، دانشگاه آزاد اسلامی در دوره‌های مختلف مدیریتی راهبردهای متفاوتی را دنبال کرده است. در برخی دوره‌ها، راهبرد غالب، تثبیت ساختار و توسعه کمی دانشگاه بوده و فرهنگ بیشتر به صورت برنامه‌های مکمل و مناسبتی ظهور یافته است. در برخی دوره‌ها، راهبرد اصلی به سمت تمرکز هویتی، تنظیم‌گری ارزشی و انسجام‌بخشی فرهنگی حرکت کرده است. در دوره‌هایی دیگر، تلاش برای نظام‌مند کردن فرایندها، تدوین آیین‌نامه‌ها، شاخص‌گذاری و ارزیابی فرهنگی برجسته شده است. همچنین در دوره‌های متأخر، راهبردهایی مانند حکمرانی چندسطحی، بومی‌سازی برنامه‌های فرهنگی، تقویت مشارکت استادان و دانشجویان، هوشمندسازی، شبکه‌سازی فرهنگی و پیوند فرهنگ با آموزش، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان اهمیت بیشتری یافته‌اند. پیامدهای سیاست‌گذاری فرهنگی نیز متناسب با نوع راهبرد و شرایط اجرای آن متفاوت بوده است. در سطح مثبت، این سیاست‌ها می‌توانند به تعمیق هویت دینی - ملی دانشجویان، تقویت زیست فرهنگی دانشگاه، افزایش مشارکت فرهنگی، ارتقای نقش تربیتی استادان، بهبود حکمرانی فرهنگی، افزایش شفافیت و ارزیابی‌پذیری، تقویت اعتماد اجتماعی و افزایش مشروعیت نهادی دانشگاه منجر شوند. با این حال، یافته‌ها نشان می‌دهد که تحقق این پیامدها مشروط به آن است که سیاست‌گذاری فرهنگی از سطح شعار، مناسبت‌گرایی و بخشنامه‌محوری فراتر رود و به بخشی پایدار از حکمرانی دانشگاهی تبدیل شود. به بیان دیگر، زمانی سیاست‌گذاری فرهنگی به پیامدهای مطلوب می‌انجامد که میان اهداف فرهنگی، منابع اجرایی، ساختار سازمانی، کنشگران دانشگاهی و سازوکارهای ارزیابی پیوندی واقعی برقرار شود. نظریه برآمده از پژوهش حاضر نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی را می‌توان به‌مثابه «فرایند بازتعریف و نهادینه‌سازی فرهنگ در نسبت با هویت، حکمرانی و تحول دانشگاهی» فهم کرد. در این فرایند، هر دوره مدیریتی بر اساس مسئله غالب خود، یکی از ابعاد فرهنگ را برجسته‌تر کرده است: دوره‌ای بر تثبیت و توسعه کمی، دوره‌ای بر هویت اسلامی - انقلابی، دوره‌ای بر انتظام ساختاری و اداری، دوره‌ای بر تعامل و بازتنظیم حکمرانی، و دوره‌ای بر تحول تربیتی - تمدنی تأکید

داشته است. با وجود تفاوت این دوره‌ها، یک خط روند مشترک قابل مشاهده است: حرکت تدریجی از نگاه حاشیه‌ای و برنامه‌ای به فرهنگ، به سمت فهم فرهنگ به‌عنوان مؤلفه‌ای راهبردی در حکمرانی دانشگاه. بر پایه این روایت نظری، رابطه میان شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها رابطه‌ای چرخه‌ای و بازخوردی است. پیامدهای هر دوره، خود می‌تواند به شرایط علی یا زمینه‌ای دوره بعد تبدیل شوند. برای نمونه، توسعه کمی گسترده در دوره‌های اولیه، ضمن تثبیت نهادی دانشگاه، در دوره‌های بعد مسئله کیفیت فرهنگی، هویت تربیتی و انسجام سیاستگذاری را برجسته کرد. همچنین تمرکز هویتی در یک دوره، در دوره‌های بعد ضرورت بازتنظیم میزان مداخله، مشارکت بیشتر کنشگران و بومی‌سازی سیاست‌ها را پدید آورد. به همین ترتیب، استقرار نظام‌های ارزیابی و هوشمندسازی می‌تواند در دوره‌های بعد، مبنای تصمیم‌گیری دقیق‌تر و سیاستگذاری مبتنی بر داده قرار گیرد. بنابراین، گونه‌های پنج‌گانه شناسایی‌شده نه گسسته از یکدیگر، بلکه حلقه‌هایی از یک روند تحولی به شمار می‌آیند. در جمع‌بندی نظری می‌توان گفت که اثربخشی سیاستگذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی زمانی افزایش می‌یابد که پنج شرط به‌صورت هم‌زمان مورد توجه قرار گیرد: نخست، تعریف روشن و مشترک از سیاستگذاری فرهنگی؛ دوم، پیوند واقعی میان سیاست‌های فرهنگی و ساختار اجرایی دانشگاه؛ سوم، تأمین منابع و سرمایه انسانی متخصص برای اجرای برنامه‌ها؛ چهارم، مشارکت فعال استادان، دانشجویان، مدیران و نهادهای بیرونی در قالب حکمرانی چندسطحی؛ و پنجم، استقرار نظام ارزیابی و بازخورد برای اصلاح مستمر سیاست‌ها. در چنین وضعیتی، سیاستگذاری فرهنگی می‌تواند از سطح تصمیم‌های مقطعی و مناسبتی عبور کرده و به سازوکاری پایدار برای تقویت هویت، ارتقای کیفیت حکمرانی و افزایش مشروعیت اجتماعی دانشگاه تبدیل شود. شکل ۱، گونه‌شناسی سیاستگذاری فرهنگی در ادوار مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی و منطق ارتباطی میان این گونه‌ها را نشان می‌دهد.



شکل ۱- گونه‌شناسی سیاست‌گذاری فرهنگی در ادوار مدیریتی دانشگاه آزاد اسلامی

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی در دوره‌های مدیریتی مختلف، از یک رویکرد کمی - تثبیتی به تدریج به سوی الگویی تعاملی - بازتنظیمی و در نهایت به چارچوبی تحول‌گرا - تربیتی - تمدنی حرکت کرده است. این تحول صرفاً ناشی از تغییرات ساختاری و اداری نبوده، بلکه برآیند تعامل میان تحولات مدیریتی، دگرگونی‌های ایدئولوژیک، الزامات فناورانه و تغییر نیازها و انتظارات جامعه هدف بوده است. بر این اساس، سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی را می‌توان فرایندی تدریجی، لایه‌مند و انباشتی دانست که در هر دوره، ضمن حفظ برخی عناصر گذشته، واجد منطق و سازوکارهای جدیدی شده است. در دوره دکتر عبدالله جاسبی، سیاست‌گذاری فرهنگی به صورت «تثبیتی-توسعه‌گرا با غلبه کمی» توصیف شد؛ تمرکز بر گسترش تعداد واحدها و پذیرش دانشجو، در حالی که فرهنگ به‌عنوان یک ضمیمه اداری مطرح می‌شد. این الگو با نتایج نصیری فیروز و اسکندری (۱۴۰۲) که موانع ساختاری و کمبود داده‌های پایه‌ای را در مرحله تدوین سیاست‌های فرهنگی شناسایی کردند، هم‌راستا است. همان‌گونه که یافته‌های این پژوهش نیز نشان می‌دهد، در مراحل اولیه توسعه، ضعف در مسئله‌شناسی فرهنگی و فقدان چارچوب‌های ارزیابی، زمینه‌ساز شکل‌گیری سیاست‌های کم‌عمق و مناسب‌محور می‌شود. با این حال، دستاورد مهم این دوره را باید در ایجاد زیرساخت‌های نهادی،

ساختار سازمانی و شبکه‌های اداری لازم برای دوره‌های بعدی جست‌وجو کرد؛ امری که با مفهوم «پایه‌گذاری ساختاری برای تحول فرهنگی» در مطالعات هس موندال و نگوس (۲۰۱۶) نیز قابل تبیین است. در دوره دکتر فرهاد دانشجو، سیاست‌گذاری فرهنگی وارد مرحله «هویت‌محور متمرکز» شد. در این مرحله، ارزش‌های اسلامی - انقلابی، تقویت هویت دانشگاهی و انسجام فرهنگی به محور اصلی سیاست‌ها تبدیل شد و ساختار تصمیم‌گیری نیز صورتی متمرکزتر به خود گرفت. این ویژگی با مدل هویت‌محور سلیمانی و همکاران (۱۴۰۱) که بر ابعاد هویت، دیانت و زبان تأکید دارد، هم‌پوشانی دارد. با این حال، تفاوت مهم در آن است که در مدل سلیمانی، تمرکز بیشتر بر هویت جوانان در سطح منطقه‌ای است، در حالی که در دانشگاه آزاد اسلامی، این جهت‌گیری در سطح کلان سازمانی و از طریق ابزارهای رسمی مانند آیین‌نامه‌ها، بخشنامه‌ها و رویه‌های اجرایی دنبال شد. بنابراین می‌توان گفت که دانشگاه در این دوره، نقش «مرکز هویتی» خود را در میان مؤسسات آموزش عالی برجسته‌تر ساخت. با وجود این، تمرکزگرایی بالا، در کنار تقویت انسجام ارزشی، به کاهش انعطاف‌پذیری واحدها و تضعیف مشارکت سطوح مختلف در فرایند سیاست‌گذاری نیز انجامید؛ نکته‌ای که با یافته‌های نصیری‌فیروز و همکاران (۱۴۰۱) درباره محدودیت‌های مشارکتی و تنش‌های بین‌سطحی همسو است. دوره دکتر حمید میرزاده با «سیاست‌گذاری اداری - نهادی با رویکرد ساختاری» شناخته می‌شود. در این مرحله، توجه به نظام‌سازی، ارزیابی‌پذیری، سامان‌دهی رویه‌ها و هوشمندسازی فرایندهای فرهنگی در دستور کار قرار گرفت. این رویکرد با چارچوب ارزیابی نصیری‌فیروز و همکاران (۱۴۰۱) که بر معیارهای تناسب، کارایی و اثربخشی تأکید دارد، هم‌راستا است؛ با این تفاوت که پژوهش حاضر نشان می‌دهد این معیارها در دانشگاه آزاد اسلامی از سطح مفهومی فراتر رفته و در قالب ابزارهای رسمی نظیر سامانه‌های پایش، داشبوردهای دیجیتال و سازوکارهای گزارش‌دهی اجرایی شده‌اند. در مقایسه با مطالعات خارجی، از جمله ترن (۲۰۲۴)، که بیشتر بر فشارهای بیرونی و گرایش‌های نئولیبرالی در سیاست‌گذاری فرهنگی تأکید می‌کند، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که دانشگاه آزاد در این دوره کوشیده است از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های مدیریتی، نوعی نظم نهادی در حوزه فرهنگ ایجاد کند. با این حال، غلبه نگاه اداری و رویه‌ای در برخی موارد سبب شد که فرهنگ به عرصه‌ای قابل سنجش اما کمتر معنا ساز تقلیل یابد و جنبه‌های عمیق‌تر تربیتی و هویتی تا حدی در حاشیه قرار گیرد.

در دوره دکتر محمد مهدی طهرانچی، الگوی سیاست‌گذاری فرهنگی به سوی «تحول‌گرایی

فناورانه - مسئله‌محور» حرکت کرد. در این دوره، فرهنگ دیگر نه صرفاً یک حوزه پشتیبان، بلکه بخشی از زیست‌بوم تحول دانشگاه تلقی شد؛ زیست‌بومی که در آن، فناوری، حکمرانی هوشمند، حل مسئله، شبکه‌سازی و بازتعریف نسبت دانشگاه با جامعه نقش محوری یافت. این جهت‌گیری با برخی مضامین پژوهش نیک‌نژاد (۱۳۹۹) همسو است که بر ضرورت بازنگری سیاست‌های فرهنگی در پرتو تحولات نوین و نقش مؤلفه‌های جدید در دانشگاه تأکید می‌کند. با این حال، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در این دوره، تحول فرهنگی صرفاً در سطح شعار یا برنامه باقی نمانده، بلکه به‌صورت پیوند میان سیاست فرهنگی، حکمرانی داده‌مبنا، بازآرایی ساختارها و بازتعریف مأموریت دانشگاهی دنبال شده است. از این منظر، تفاوت اساسی این دوره با دوره پیشین در آن است که فناوری دیگر تنها ابزار کنترل یا ارزیابی نیست، بلکه به بخشی از منطق خود سیاست‌گذاری فرهنگی تبدیل می‌شود. افزون بر این، مسئله‌محوری در این دوره باعث شده است که سیاست فرهنگی بیش از گذشته به اقتضائات محیطی، نیازهای نسل جدید دانشجویان و الزامات رقابت‌پذیری نهادی توجه کند.

با جمع‌بندی یافته‌ها می‌توان گفت که پنج‌گونه سیاست‌گذاری فرهنگی شناسایی شده در این پژوهش، صرفاً دسته‌بندی‌های توصیفی نیستند، بلکه هر یک بازنمایاننده یک «منطق حکمرانی فرهنگی» خاص‌اند. این منطقات شامل نوع تعریف مسئله فرهنگی، شیوه مداخله مدیریتی، نسبت ستاد و واحدها، جایگاه فناوری، میزان مشارکت ذی‌نفعان و تلقی از کارکرد فرهنگ در دانشگاه است. از این حیث، تحول سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی را می‌توان به‌مثابه گذار از «فرهنگ به‌عنوان حاشیه توسعه» به «فرهنگ به‌عنوان جزء سازنده حکمرانی دانشگاهی» تفسیر کرد. این نتیجه با مطالعاتی که فرهنگ را بخشی از سازوکار کلان حکمرانی دانشگاهی می‌دانند، هم‌راستا است، اما در عین حال نشان می‌دهد که این گذار در دانشگاه آزاد اسلامی نه به‌صورت خطی، بلکه در قالب انباشت، بازتفسیر و بازتنظیم سیاست‌ها رخ داده است.

از منظر نظری، این پژوهش چند دلالت مهم دارد. نخست آنکه سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه را نمی‌توان مستقل از بافت مدیریتی و ساختار قدرت تحلیل کرد؛ زیرا هر تغییر مدیریتی، در عمل به بازتعریف اولویت‌های فرهنگی، سازوکارهای تصمیم‌گیری و نوع مداخله منجر می‌شود. دوم آنکه فرهنگ در دانشگاه صرفاً یک حوزه ارزشی یا هنجاری نیست، بلکه می‌تواند به‌عنوان متغیری راهبردی در بازتولید هویت سازمانی، انسجام نهادی، مشروعیت اجتماعی و حتی ظرفیت حل مسئله

عمل کند. سوم آنکه یافته‌ها نشان می‌دهد سیاست‌گذاری فرهنگی زمانی مؤثرتر می‌شود که از سطح مناسب‌محوری و برنامه‌های پراکنده عبور کرده و به سطح نظام‌سازی، حکمرانی هوشمند و پیوند با مأموریت‌های کلان دانشگاه برسد. چهارم آنکه رابطه میان سیاست فرهنگی و ساختار اقتصادی - اداری دانشگاه نیز رابطه‌ای تعیین‌کننده است؛ به گونه‌ای که در دوره‌هایی که منطق درآمدمحوری و بقا بر سیاست‌گذاری غلبه داشته، وزن فرهنگ به‌عنوان یک اولویت راهبردی کاهش یافته و بیشتر به سطحی اجرایی یا نمادین فروکاسته شده است. در مقابل، هرگاه مدیریت دانشگاه توانسته است میان مأموریت علمی، هویتی و اجتماعی تعادل برقرار کند، امکان نقش‌آفرینی مؤثرتر سیاست فرهنگی نیز افزایش یافته است.

از حیث دلالت‌های عملی، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی برای دستیابی به اثربخشی پایدار، نیازمند عبور از رویکردهای مقطعی و تمرکز بر چند محور اساسی است: نخست، طراحی یک چارچوب یکپارچه سیاست‌گذاری فرهنگی که ضمن حفظ اسناد بالادستی، امکان انعطاف متناسب با تنوع واحدهای دانشگاهی را نیز فراهم آورد. دوم، تقویت سازوکارهای مشارکتی به‌منظور بهره‌گیری از ظرفیت اعضای هیئت علمی، دانشجویان و مدیران میانی در فرایند تدوین، اجرا و ارزیابی سیاست‌ها. سوم، توسعه نظام داده‌محور برای رصد مستمر تحولات فرهنگی و سنجش پیامدهای سیاست‌ها، به گونه‌ای که تصمیم‌گیری فرهنگی از حالت شهودی و مقطعی فاصله بگیرد. چهارم، بازتعریف نسبت فرهنگ با فناوری و زیست‌بوم دیجیتال دانشگاه، تا سیاست فرهنگی بتواند پاسخ‌گوی تحولات سبک زندگی، ارتباطات و الگوهای جدید کنش دانشجویی باشد. پنجم، پرهیز از تقلیل فرهنگ به فعالیت‌های مناسبتی و حرکت به سمت پیوند دادن آن با مأموریت‌های آموزشی، پژوهشی، نوآورانه و اجتماعی دانشگاه.

بر این اساس، پیشنهادها برآمده از پژوهش حاضر را می‌توان در پیوندی توأمان میان ساحت نظری و عرصه کاربردی صورت‌بندی کرد. از منظر بنیادی، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاهی در ایران نیازمند الگویی نظری است که بتواند تجربه دانشگاه آزاد اسلامی را نه به‌عنوان موردی منفرد، بلکه به‌مثابه نمونه‌ای مهم از تحول سیاست فرهنگی در آموزش عالی تبیین کند. چنین الگویی باید قادر باشد نسبت میان مدیریت دانشگاهی، هویت سازمانی، فناوری، ساختار اقتصادی و مأموریت‌های علمی، تربیتی و اجتماعی دانشگاه را به‌صورت هم‌زمان توضیح دهد. در این راستا، انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای میان دانشگاه آزاد اسلامی و سایر

دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی می‌تواند امکان تعمیم‌پذیری تحلیلی یافته‌ها را افزایش داده و به غنای ادبیات نظری سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی کمک کند. همچنین، با توجه به دگرگونی‌های نسلی و تغییرات گسترده در الگوهای زیست دانشجویی، ضروری است در مطالعات آینده، نقش نسل جدید دانشجویان، فضای مجازی، تحولات سبک زندگی و تغییرات سرمایه فرهنگی در بازتعریف سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاهی به‌طور مستقل و عمیق‌تر بررسی شود. افزون بر این، یکی از محورهای مهم برای توسعه دانش نظری در این حوزه، مطالعه نسبت میان الگوهای تأمین مالی دانشگاه و کیفیت سیاست‌گذاری فرهنگی است؛ زیرا یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ساختار اقتصادی و منطقی درآمدی دانشگاه می‌تواند بر جایگاه فرهنگ، میزان استقلال سیاست فرهنگی و عمق مداخلات تربیتی و هویتی اثرگذار باشد. در سطح کاربردی نیز نتایج پژوهش حاکی از آن است که دانشگاه آزاد اسلامی برای ارتقای اثربخشی سیاست‌گذاری فرهنگی، نیازمند بازطراحی سازوکارهای برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی در این حوزه است. در این زمینه، تدوین نقشه راه فرهنگی چندسطحی می‌تواند به تنظیم دقیق‌تر رابطه میان سیاست‌های کلان سازمانی و اقتضانات بومی واحدهای دانشگاهی کمک کند و از یک‌سو انسجام راهبردی و از سوی دیگر انعطاف عملیاتی را افزایش دهد. همچنین، استقرار سامانه‌ای یکپارچه برای پایش و ارزیابی سیاست‌های فرهنگی، همراه با شاخص‌های کمی و کیفی، می‌تواند زمینه‌ساز شفافیت، پاسخ‌گویی و یادگیری سازمانی در حوزه فرهنگ شود. از سوی دیگر، تقویت سازوکارهای مشورتی و برگزاری نشست‌های منظم با ذی‌نفعان دانشگاهی، از جمله اعضای هیئت علمی، دانشجویان، مدیران فرهنگی و کنشگران واحدهای دانشگاهی، می‌تواند مشارکت‌پذیری، مقبولیت و واقع‌گرایی سیاست‌های فرهنگی را افزایش دهد. در کنار این موارد، توانمندسازی مدیران فرهنگی در حوزه‌هایی نظیر تحلیل داده، سیاست‌پژوهی، آینده‌نگری و حکمرانی دیجیتال ضرورتی اساسی است؛ زیرا پیچیدگی‌های فرهنگی دانشگاه معاصر، تصمیم‌گیری‌های سستی و مبتنی بر تجربه‌های محدود را ناکافی ساخته است. بر همین اساس، سیاست فرهنگی دانشگاه باید به‌گونه‌ای بازطراحی شود که از سطح اقدامات واکنشی، مقطعی و مناسبی فراتر رود و به بخشی از راهبرد کلان تحول دانشگاهی و تمدنی تبدیل شود. در مجموع، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی، فرایندی پویا، تاریخی و چندلایه بوده که در هر دوره مدیریتی، صورت‌بندی خاصی یافته است. اهمیت این پژوهش در آن است که با عبور از توصیف صرف برنامه‌ها و اقدامات، کوشیده است منطق درونی تحول سیاست‌گذاری

فرهنگی را آشکار سازد و نشان دهد که چگونه تغییر در ساختار قدرت، سبک مدیریت، اقتضائات اقتصادی و تحولات فناورانه به بازتعریف جایگاه فرهنگ در دانشگاه انجامیده است. از این منظر، آینده سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی در گرو آن است که فرهنگ نه به‌عنوان حوزه‌ای حاشیه‌ای و تابع برنامه‌های اداری، بلکه به‌مثابه یکی از ارکان اصلی حکمرانی دانشگاهی، هویت‌سازی سازمانی و تحول تربیتی و اجتماعی فهم و سازمان‌دهی شود.

منابع

- ابراهیم‌آبادی، حسین (۱۳۹۳). سیاست‌گذاری فرهنگی آموزش عالی: ایده، تجربه و راهبرد، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
- ابراهیمی، محسن (۱۴۰۱). کتاب حکمرانی فرهنگی در دانشگاه‌ها، تهران: نشر کلید پژوه.
- اسماعیلی، محسن (۱۳۹۸). فرهنگ، دانشگاه و سیاست‌گذاری فرهنگی. تهران: نشر نی.
- اسماعیلی، محمد جواد (۱۳۹۸). «اخلاق مسئولیت» و سیاست‌گذاری دین در دانشگاه؛ تحلیل «سند دانشگاه اسلامی». تحقیقات فرهنگی ایران، ۱۲(۳)، ۹۳-۱۲۱.
- اشتریان، کیومرث (۱۳۹۱). مقدمه‌ای بر روش سیاست‌گذاری فرهنگی. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
- اصغری، فیروزه (۱۴۰۲). فرهنگ دانشگاهی در دانشگاه ایرانی، تهران: انتشارات لوگوس.
- انصاری، محمدرضا؛ قیومی، عباسعلی؛ صالحی امیری، سیدرضا؛ عزیزآبادی فراهانی، فاطمه و قدمی، محسن (۱۴۰۰). ارائه الگوی خط‌مشی‌گذاری فرهنگی با رویکرد تحول (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران). مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۳۹(۳)، ۴۷-۶۶.
- باروت‌کوب‌زاده، مجید (۱۳۹۰). سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه‌های کشور؛ مطالعه موردی: دولت‌های هفتم و نهم جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و فرهنگ تهران، تهران، ایران.
- جاجرمی‌زاده، محسن (۱۴۰۱). الگوی مدیریت تحول فرهنگی در دانشگاه بر پایه نظرات آیت‌الله خامنه‌ای، مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۵(۱)، ۵۹-۸۷.

- خاشعی، وحید(۱۳۹۰). طراحی مدل خط مشی گذاری فرهنگی در آموزش عالی، دفتر سیاستگذاری و برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی (دفتر برنامه‌ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی)، تهران
- درودی، مسعود(۱۳۹۵). بررسی چند مدل سیاست فرهنگی در حوزه آموزش عالی (با تأکید بر تجارب سیاست فرهنگی در دانشگاه های اروپایی و ایالات متحده آمریکا)، مطالعات راهبردی جهانی شدن، (۲۰)، ۱۲۵-۱۴۴
- دکامی، مرتضی؛ شهرکی پور، حسن و ایمانی، محمدتقی(۱۴۰۰). ارائه مدلی برای ارزیابی شاخص‌های مدیریت فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران و البرز. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، (۱)۵، ۹۷-۱۰۷.
- دهقان، حسین؛ مرادی، علی؛ و فلاح‌پور، مصطفی(۱۴۰۰). بررسی فرآیند سیاست‌گذاری فرهنگی در آموزش عالی: مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی. سیاست‌گذاری علم و فناوری، (۲)۱۳، ۸۴-۶۵
- دیزجی، محمدحسن(۱۴۰۳). نقد سیاست‌گذاری های فرهنگی نظام جمهوری اسلامی بر مبنای آرا و دیدگاه‌های مقام معظم رهبری (مطالعه موردی برنامه های ۴_ ۶ توسعه)، جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، (۴)۵، ۳۷-۳۷۰
- ذکایی، محمد سعید و شفیعی، سمیه سادات(۱۳۸۹). کالبد شکافی سیاست گذاری فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، مطالعات فرهنگی و ارتباطات، (۲۰)۶، ۷۷-۱۲۰.
- سلیمانی، طاهر؛ صامت، علیرضا و قیومی، عباسعلی(۱۴۰۱). ارائه مدل سیاست‌گذاری فرهنگی به‌منظور تقویت (ارتقای) هویت فرهنگی جوانان استان ایلام. فرهنگ ایلام، (۷۶-۷۷)، ۶۳-۸۰
- سنجری مقدم، فریبا(۱۴۰۳). نقش انقلاب اسلامی در گسترش عدالت آموزشی با تأکید بر زنان تحصیلکرده، جامعه‌شناسی سیاسی انقلاب اسلامی، (۴)۵، ۵۷-۷۷.
- شرفی، سعید؛ صادقی، محمد؛ و شادمان، نسرین(۱۳۹۷). تحلیل سیاست‌گذاری فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی با تأکید بر شاخص‌های اسلامی شدن. مطالعات فرهنگی و ارتباطات، (۱)۱۴، ۲۳-۴۸.
- صادق‌زاده، نازنین؛ ابراهیم‌پور، علیرضا؛ ربیعی، مهناز، و درمان، فائزه(۱۴۰۰). الگوی داده‌بنیاد از تحول فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب).
- فرهنگ در دانشگاه اسلامی، (۳۸)۱۱، ۲۶۳.
- فکوهی، ناصر(۱۳۹۹). چشم انداز فرهنگ عمومی و نظام دانشگاهی در جهان و در ایران، موسسه فرهنگی و اطلاع‌رسانی تبیان، قم

قجری، سمیه (۱۴۰۱). شناخت عوامل مؤثر بر ایجاد فرهنگ ایثار اجتماعی در دانشگاه آزاد اسلامی، شاهد اندیشه، ۵(۱)، ۲۱۹-۲۴۲.

لطیفی، میثم و ظهوریان ابوترابی، میثم (۱۳۹۴). تدوین الگوی ارزیابی شاخص‌های فرهنگ عمومی در دانشگاه‌ها. تحقیقات فرهنگی ایران، ۸(۱)، ۴۷-۷۰.

ناظمی، فرهاد (۱۴۰۰). سیاست‌گذاری فرهنگی و حکمرانی فضای دانشگاهی. نشر علم، تهران.

نصیری فیروز، علیرضا و اسکندری، محمد (۱۴۰۲). تبیین چالش‌های سیاست‌گذاری فرهنگی مؤسسات آموزش عالی در مراحل تدوین، اجرا و ارزیابی. مجله مدیریت فرهنگی، ۳(۱۷)، ۱-۱۷.

نصیری فیروز، علیرضا؛ ایلی، خدایار و پورکریمی، جواد (۱۴۰۰). فراترکیب مؤلفه‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در نظام آموزش عالی. مدیریت فرهنگی، ۳(۱۵)، ۱-۱۶.

نصیری فیروز، علیرضا؛ ایلی، خدایار؛ کرامتی، محمدرضا و پورکریمی، جواد (۱۴۰۱). طراحی الگوی ارزیابی سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی (یک پژوهش آمیخته). مطالعات میان‌فرهنگی، ۵۱(۱۷)، ۹۱-۱۳۰.

هاشمی، سیدضیاء (۱۳۹۶). سیاست فرهنگ در دانشگاه ایرانی؛ رویکردی فرهنگی به آموزش عالی، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، تهران.

وحید، مجید (۱۳۸۴). نگاهی به مشکل سیاست‌گذاری عمومی در ایران در قالب جامعه‌شناسی سازمان‌ها و با بهره‌گیری از مفهوم مرجعیت، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، ۶۹، ۳۱۷-۳۳۰.

Hesmondhalgh, D. & Negus, K. (2016). *Cultural Policy*. London: Routledge.

Steigerwald, C. (2022). Shaping cultural policy discourse in Germany: the case of 'Cultural Education'. *International Journal of Cultural Policy*, 28(1), 89-106.
<https://doi.org/10.1080/10286632.2021.1893314>

Tomlinson, John. (2015). *Higher Education and the Common Good*. London: Bloomsbury.

Towse, R. (2022). *A Textbook of Cultural Economics*. Cambridge University Press.

Tran, T. (2024). Cultural policy on the move: Between the paradigmatic and the pragmatic. *International Journal of Cultural Policy*, 30(5), 567-582. <https://doi.org/10.1080/10286632.2023.2241875>

Valtysson, B. (2022). The platformisation of culture: Challenges to cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 28(7), 786-798. <https://doi.org/10.1080/10286632.2022.2137150>