

ارائه چهارچوبی برای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی با استفاده از مدل لنکستر و کرت ریل (مطالعه موردی دانشگاه صنعتی شریف)

علی کشاورز زاده^۱، خلیل غلامی^۲ و نعمت‌الله عزیزی^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۰۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۱

DOI: 10.22047/IJEE.2021.233965.1749

چکیده: هدف پژوهش، ارائه چهارچوبی برای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی با استفاده از مدل لنکستر و کرت ریل است. پژوهش از نظر هدف، کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی اکتشافی و به لحاظ اجرا، از نوع میدانی است. نمونه پژوهش با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده و شامل ۲۳ نفر است. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است. نتایج تحقیق نشان داد که برندسازی دانشگاه شامل سه مفهوم هویت‌گذاری، هدف‌گذاری و پاسخ است. هر مفهوم دارای سه مقوله اصلی، واقعی و ارزش افزوده است. برای هر مقوله، یک یا چند متغیر ارائه شده است. در مفهوم هویت برند از نظر قانونی منحصر به فرد شده و در بازار رقابتی دارای هویت مستقل است. مقوله اصلی شامل نام‌گذاری، مقوله واقعی شامل لوگو و مقوله ارزش افزوده شامل مأموریت‌های دانشگاه است. مفهوم هدف، شامل خدمات و تولیدات دانشگاه و الزامات آن است. مقوله اصلی شامل محصولات یا خدمات و دانشجویان، مقوله واقعی شامل کارکنان و اساتید و مقوله هدف افزوده شامل بازاریابی و فارغ‌التحصیلان است. مفهوم پاسخ تفسیر عملکرد بازار برند دانشگاه در بازار است. مقوله اصلی شامل سریع‌ترین واکنش فرد، مقوله واقعی شامل تصویر یا تصور فرد و مقوله ارزش افزوده شامل ارزش اصلی برند دانشگاه است. در ادامه، راهبردهای به دست آمده برای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی، دسته‌بندی‌های شده است.

واژگان کلیدی: چهارچوب، برندسازی، دانشگاه صنعتی شریف، مدل لنکستر و کرت ریل

۱- دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران. (نویسنده مسئول). keshavarz.ali66@gmail.com

۲- هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران. khalil.gholami@gmail.com

۳- هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، کردستان، ایران. N.Azizi@uok.ac.ir

۴- راهبرد برابرنهاده استراتژی است.

۱. مقدمه و بیان مسئله

از سال ۱۹۶۰ میلادی به دلیل شکل‌گیری محدودیت‌های منابع و انرژی، جهان شاهد افزایش رقابت بین شرکت‌ها بوده است. در این میان سازمان‌ها جهت بقا و رشد در بازارهای رقابتی، ناگزیر به استفاده از دارایی‌های مشهود و نامشهود خود گردیدند (Ali-Choudhury et al, 2009). از آن زمان تاکنون، پیوسته به اهمیت دارایی‌های نامشهود در اثربخشی فعالیت و بهبود عملکرد در سطوح مختلف افزوده شده است (Marginson, 2006). یکی از دارایی‌های نامشهود برای هر سازمانی برند است. برند از دهه ۱۹۹۰ به بعد، به عنوان مهم‌ترین حوزه تحقیقاتی در بازاریابی مصرفی و خدماتی مورد بحث قرار گرفت (Keller, 2013). واژه برند معمولاً برای اشاره به محصول یا خدمتی به‌کار می‌رود که ارزش اعتباری و اجتماعی بالایی دارد (Chapleo, 2007&2010). به بیان دیگر برند دارای ماهیت اجتماعی است و برندهای قدرتمند آنهایی هستند که افراد نسبت به آن‌ها حس مالکیت دارند (Keller, 2013).

برندسازی نوعی فن^۱ خاصی است که در این فرایند، اعتبار و ارزش محصولات و خدمات ویژه یک مؤسسه را به مشتریان آن انتقال پیدا می‌کند (Mersino, 2013). با این حال این مفهوم نیز تکامل یافته که در آن محصولات و خدمات ارائه شده، تجسمی از آرمان‌ها و ایده‌آل‌هایی مصرف‌کننده است و تنها به صورتی ظریف وابسته به منافع کاربردی آن است. برندسازی در تمامی زمینه‌هایی که خدمت یا محصولی ارائه می‌شود، به‌کار گرفته شود (De Chernatony, 2010). بنابراین، برند فنی برای ایجاد نام یک محصول و یا خدمت و مشروعیت بخشی یا اعتباردهی به آن است که در این فرایند، محصول و خدمت به برندی تبدیل شده که تجسم آرمان مصرف‌کننده بوده و مزایای کاربردی زیادی برای آن دارد (Chapleo, 2007&2010).

نظام آموزش عالی به‌عنوان حیطة‌ای مهم و حرفه‌ای از بخش خدمات است که نقش مهمی را در جامعه ایفا می‌کند (Burçak, 2015). هدف نهایی این نظام، ایجاد، توسعه و گسترش دانش است (Ismail, 2017). با توجه به رشد روزافزون آموزش عالی در سطح جهان، افزایش هزینه‌ها و تلاش کشورها برای جذب دانشجوی و فروش محصولات و خدمات، منجر به ایجاد جو رقابتی سنگین در بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شده است. در این بین دانشگاه‌هایی موفق هستند که بتوانند دانشجویی بیشتری را جذب کنند (Burçak, 2015). تغییرات اساسی و بنیادین رخ داده در عرصه آموزش عالی در سطح جهان، آموزش عالی و دانشگاه‌ها را وارد عرصه برندسازی کرد (Chapleo, 2013)، اگر چه موضوع برندسازی ابتدا در عرصه آموزش عالی متولد نشد و ورود آن به عرصه مذکور، همواره با اختلاف و چالش‌هایی روبه‌رو شد. با این وجود، برندسازی در عرصه آموزش عالی، مورد استقبال گرم مدیران و رهبران دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی قرار گرفت (Jevons, 2006). برندسازی در قرن بیست و یکم، پیامدهای مهمی را از جهت رقابت برای بقا و برتری خود، برای مؤسسات آموزش عالی دارد. در این

بین برخی از دانشگاه‌ها، به‌طور ویژه در کشورهای توسعه‌یافته، سرمایه‌گذاری، مبالغ و منابع سنگینی را برای توسعه و مدیریت برند دانشگاهی انجام داده‌اند (Burçak, 2015). تمامی تغییرات حاضر، آموزش عالی را مجبور به مهندسی مجدد ساختارهای کارکردی، سازمانی و رویکردهای خود نموده و در جهت هماهنگی با راهبردهای مشتری‌مداری توسعه داده است (Ismail, 2017). اگر چه هدف برندسازی در همه مؤسسات می‌تواند مشابه باشد اما برندسازی در آموزش عالی، به‌دلیل ماهیت متفاوت آن، با برندسازی در دیگر بخش‌ها متفاوت است. (Knox & Bickerton, 2003). بنابراین، برندسازی آموزش عالی از نظر ماهیتی، پیچیدگی، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی، متفاوت از برندسازی در نظام‌های دیگر نیز است (Mampaey & Huisman, 2016). برندسازی دانشگاهی یک ساختار چندبعدی را شامل می‌شود که در آن مدیران به تقویت محصولات و خدمات با ارزش خود پرداخته و مصرف‌کننده با اطمینان کامل، ارزش محصول یا خدمت را تشخیص می‌دهد و انتخاب می‌کنند (De Chernatony, 2010). آنچه در این بین مهم است، آگاهی بخشی به ذهن مخاطبان هدف و تمرکز بر هم‌سویی ارزش‌های اصلی دانشگاه و انتظارات مخاطبان هدف است (Mampaey, 2018). بسیاری از محققان از ایده ورود برندسازی به عرصه آموزش عالی، با توجه به اهمیت‌ها و ضروریات آن، حمایت کرده و در تحقیقات خود این مهم را به اثبات نظری و تجربی رسانده‌اند و هر کدام، راهبردهای متفاوتی برای برندسازی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به کار گرفته‌اند (Ismail, 2017; Spake et al., 2010 & Brown & Hankinson, 2010; Carasso, 2013; Jeanes, 2013; Suomi, 2014; Rosen, 2012; Waeraas & Solbakk, 2010; Hatch & Schultz, 2013; Mampaey, 2018; Rahimian, 2018; Monavrian et al., 2017; Heidari et al., 2016; Mehrabi et al., 2016; Azad et al., 2018; Kidouzi & Mohammad Hosseini, 2017; Salimi et al., 2016; Shekari, 2016; Hashemi et al., 2017; Ghobayee, 2017).

به‌طور کلی دو پارادایم اصلی برای برندسازی آموزش عالی وجود دارد. پارادایم اول کلاسیک یا رویکرد برندمداری است. در این رویکرد نقش برندسازی تنها متمایزسازی محصولات بوده و بر عوامل سازمانی در فرایند برندسازی برای ارائه تولیدات و خدمات خود تأکید دارد (Balmer, 2003 & 2006). رویکرد برندمداری (brand centrality) به این نکته اشاره دارد که برند باید موقعیت راهبردی داشته باشد (Mampaey & Huisman, 2016; Wu & Naidoo, 2016; Mampaey et al, 2015; Papadimitriou, 2018). پارادایم دوم پست‌مدرن است. در این رویکرد تأمین خواسته مشتری در اولویت قرار دارد و به رویکرد مشتری‌مداری (customer centrality) معروف است. بر اساس رویکرد مشتری‌مداری، محققان مدل‌های مختلفی را برای برندسازی آموزش عالی ارائه داده‌اند و هر کدام روی عوامل مختلفی از برندسازی تأکید دارند. یکی از مدل‌ها که می‌تواند در آموزش عالی به‌کار گرفته شود، مدل ارائه‌شده توسط لنکستر و کرت‌ریل (Lencastre & Côté-Real) است. لنکستر و کرت‌ریل (۲۰۱۰، ۲۰۱۳) در مفهوم‌سازی عناصر برند، پیش‌ترفته و مدلی چندلایه را ارائه کرده‌اند. در این مدل، سه رکن اساسی

برای برند شامل مفاهیم هویت، هدف و پاسخ است. (Lencastre & Côtete- Real, 2010 & 2013). مفهوم هویت، هویت‌گذاری و الزامات قانونی برند را شامل می‌شود. مفهوم هدف، الزامات ارائه خدمات و تولیدات دانشگاه است. مفهوم پاسخ، به سنجش ارزش برند دانشگاه می‌پردازد.

از جمله مهم‌ترین زمینه‌ها برای برندسازی آموزش عالی، دانشگاه‌های صنعتی است. به این دلیل که مهم‌ترین وظیفه این نوع از دانشگاه‌ها، تولید فناوری^۱ و نوآوری است. در حقیقت، وظیفه دانشگاه‌های صنعتی، تبدیل شدن دانشجویان به مهندسانی مدرن و اثرگذار است که قادر به درک، طراحی و پیاده‌سازی نظام‌های عملکردی، محصولات، فرایندها و پروژه‌ها باشند. پیشینه دانشگاه‌های صنعتی در کشور، از بدو تأسیس مدرسه دارالفنون تا کنون، بارها دستخوش تغییرات و اصلاحات کلی و جزئی و همچنین صوری و محتوایی شده است. با این وجود، هنوز پاسخگوی نیازهای کشور نیست. از طرفی دیگر، توجه به چشم‌انداز بیست‌ساله نظام با افق دستیابی به تمدن نوین اسلامی و مبنای برنامه‌ریزی کلان همه بخش‌های کشور، نشان‌دهنده اهمیت نقش دانشگاه‌های صنعتی در تحقق این آرمان است (Feyz, 2011). در دهه حاضر، هر چند که برخی از دانشگاه‌های صنعتی کشور، نقش اساسی را در تولید علم و فناوری داشته و همواره در نظام‌های رتبه‌بندی دانشگاه‌ها از جایگاه مطلوبی برخوردارند اما این دانشگاه‌ها، علی‌رغم داشتن زمینه‌های مناسب برای برند شدن، به نظر می‌رسد دارای فرایند و چهارچوب علمی برندسازی نیستند. بنابراین پژوهش حاضر، با توجه به پتانسیل‌های دانشگاه‌های صنعتی کشور و از طرفی عدم داشتن چهارچوب علمی برندسازی، با بهره‌گیری از پارادایم پست مدرن و با تأکید بر عناصر پیشنهاد شده لنکستر و کرت ریل برای برندسازی آموزش عالی، به دنبال توسعه چهارچوبی از برندسازی است که در آن عناصر هویت دانشگاهی، اهداف و خدمات دانشگاهی و پاسخ دانشگاه در راستای اصول مشتری‌مداری مورد توجه باشد.

بنا بر تمامی ملاحظات فوق‌الذکر، پژوهش حاضر در پی این است که با در نظر داشتن و مطالعه دقیق مدل برندسازی علمی لنکستر و کرت ریل، با مطالعه موردی دانشگاه صنعتی شریف، مهم‌ترین راهبردهای برندسازی را استخراج کند و در نهایت، بر حسب یافته‌های به دست آمده، اقدام به ارائه چهارچوب مناسب برای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی کشور نماید. بنابراین، هدف اصلی پژوهش، ارائه چهارچوب مناسب برای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی است.

۲. روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی اکتشافی و به لحاظ اجرا، از نوع میدانی است. نظر به ضرورت بهره‌گیری از دیدگاه‌های طیف گسترده‌ای از افراد شاخص در این حوزه، مشارکت‌کنندگان پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. بر این

اساس، مشارکت‌کنندگان شامل مدیران، برنامه‌ریزان، کارشناسان و دانشجویان دانشگاه صنعتی شریف هستند. ملاک انتخاب این افراد به واسطه موقعیت آنها، ارتباط نزدیکشان با مسئله پژوهش و آگاهی آنها نسبت به راهبردها، موانع و چالش‌های برندسازی بوده است. بر این اساس، از اعضای هیئت علمی‌ای که حداقل ۳ سال سابقه فعالیت و در حیطه موضوعی برندسازی اشراف لازم را داشته‌اند، کارشناسان مطلع دانشگاه‌ها با سابقه ۵ ساله و دانشجویان دکتری تخصصی رشته اقتصادی و مدیریت که در شرف دفاع از رساله خود بودند و در تعامل بسیار زیاد با دانشگاه بودند، به عنوان نمونه پژوهش بهره‌گرفته شده است. فرایند نمونه‌گیری تا زمان دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت که این امر با انجام مصاحبه با ۲۳ نفر حاصل شد. بنابراین، با توجه به نظری بودن نمونه، در نهایت با ۲۳ نفر مصاحبه به عمل آمده که خلاصه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان در جدول ۱ آمده است.

جدول شماره ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

ردیف	مقطع تحصیلی	مرتبۀ	جنسیت	سنوات
۱	دکتری	دانشیار	مرد	۱۷
۲	دکتری	استادیار	مرد	۱۱
۳	دکتری	استادیار	زن	۹
۴	دکتری	استاد	مرد	۲۲
۵	دکتری	استاد	مرد	۲۱
۶	دکتری	استادیار	مرد	۴
۷	دکتری	استادیار	زن	۹
۸	دکتری	دانشیار	مرد	۱۵
۹	دکتری	دانشیار	مرد	۱۰
۱۰	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۱	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۲	دانشجوی دکتری	مریی	زن	سال چهارم
۱۳	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۴	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۵	دانشجوی دکتری	مریی	زن	سال چهارم
۱۶	دانشجوی دکتری	مریی	زن	سال چهارم
۱۷	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۸	دانشجوی دکتری	مریی	مرد	سال چهارم
۱۹	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۹
۲۰	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۸
۲۱	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۶
۲۲	کارشناسی ارشد	کارشناس	مرد	۴
۲۳	دکتری	دانشیار	مرد	۱۳

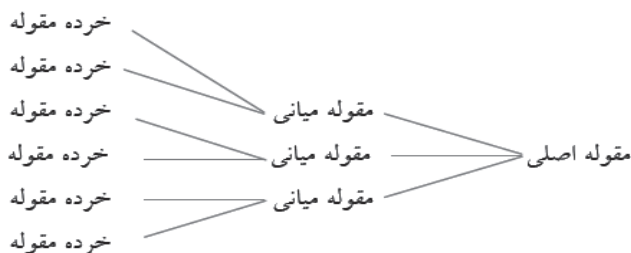
جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز، از دو مرحله روش مصاحبه نیمه ساختاریافته تدوین راهبردهای برندسازی دانشگاه‌های صنعتی استفاده شده است. مصاحبه تحقیق به صورت حضوری در مکانی آرام و خلوت انجام شد و در ساعاتی که از نظر کاری برای آن‌ها مناسب بود، دعوت به عمل آمد. قبل از شروع مصاحبه، علاوه بر اطلاعات شفاهی مورد نیاز، فرم رضایت‌نامه آگاهانه در اختیار نمونه‌ها قرار گرفت. همچنین، اطمینان دادن جهت محرمانه ماندن نام و محتوای مصاحبه به مشارکت‌کنندگان نیز یادآوری شد. مصاحبه‌ها به طور کامل ضبط و از موارد مهم و کلیدی یادداشت برداری صورت گرفت. هر مصاحبه حدود ۳۰ تا ۴۵ دقیقه به طول انجامید و در پایان، مطالب ضبط شده به طور دقیق مورد بررسی قرار گرفت. مصاحبه اول به منظور تحلیل نهایی مدل و گردآوری مفاهیم اصلی، مقولات و متغیرهای پژوهش انجام شده است، به این صورت که در این مرحله از تحقیق، از میان ۲۳ تن از مشارکت‌کنندگان پژوهش، ۵ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان تحقیق که از دیگران آگاهی بیشتری در زمینه تحقیق داشته و تمایل به همکاری داشته‌اند، استفاده شد. در ابتدای مصاحبه توضیحات کلی در مورد تحقیق و هدف‌های آن به مصاحبه‌شونده ارائه و سپس مدل تخلص شده برندسازی پژوهش در قالب منسجم در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت. به مشارکت‌کنندگان سه هفته فرصت داده شد تا به بررسی همه‌جانبه رویکرد برندسازی لنکسترو و کتر ریل بپردازند و در مرحله بعد مصاحبه توجیهی برگزار گردید و توضیحات لازم در خصوص مدل مذکور و هدف این مرحله از تحقیق ارائه شد. سپس مرحله دوم مصاحبه، با وقت قبلی، با خبرگان انجام شد. بر اساس هر کدام از مفاهیم رویکرد برندسازی لنکسترو و کتر ریل، در ابتدا توضیحات مشارکت‌کنندگان دریافت و سؤالات تکمیلی در این خصوص از آنها پرسیده شد. سعی شد هر کدام از مفاهیم سه‌گانه هویت، هدف و پاسخ به طور جداگانه و با تحلیل مرحله به مرحله پیشنهادات مشارکت‌کنندگان اخذ شود. به این صورت که در ابتدا مفهوم هویت بررسی، پیشنهادات آنها در این خصوص هدف آن ارائه و در ادامه بر اساس تشریح و تفسیر مقولات سه‌گانه در مفهوم هدف، متغیرها یا ابعاد هر کدام از مقولات، پیشنهاد و تعریف شد. به این ترتیب مفاهیم، مقولات و متغیرهای رویکرد تحقیق بازبینی و نهایی شدند.

در مرحله دوم مصاحبه، به منظور ارائه راهبردهای طرح و توسعه برند دانشگاه در خصوص هر کدام از متغیرهای پیشنهادی در ذیل هر کدام از مقولات از مفاهیم سه‌گانه، تحقیق انجام شد. در ابتدای مصاحبه توضیحات کلی در مورد تحقیق و هدف‌های آن به مصاحبه‌شونده ارائه و سپس مدل تخلص شده برندسازی پژوهش در قالب چک‌لیستی منسجم در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت. به مشارکت‌کنندگان یک هفته فرصت داده شد تا در خصوص راهبردهای پیشنهادی برای طرح و توسعه برندسازی هر کدام از متغیرهای نهایی در مرحله قبلی تحقیق، به ارائه نقطه‌نظرات و پیشنهادات خود بپردازند. در مرحله بعد مصاحبه تکمیلی برگزار و توضیحات لازم در خصوص چک‌لیست راهبردهای پیشنهادی ارائه شد.

به منظور تضمین قابلیت اعتماد و اطمینان از اعتبار ابزار، تلاش شد که سؤالات و مفاهیمی که

در مصاحبه‌ها مورد استفاده و واکاوی قرار می‌گیرند، همه از ادبیات علمی موضوع، مبانی نظری و چهارچوب مشخص رویکرد پژوهش انتخاب گردند. علاوه بر این، به منظور بیشینه ساختن دقت و اعتبار ابزار، سؤالات، مفاهیم، مسائل و اصطلاحات مطرح شده در مصاحبه‌ها، جهت مقایسه و انطباق با اصول و مفاهیم علمی حوزه موضوع مورد پژوهش، به پنج نفر از صاحب نظران در معاونت پژوهشی دانشگاه ارائه گردید تا مشخص شود که آیا ابزار مورد نظر، تمامی ابعاد و متغیرهای برندسازی دانشگاه که قرار است اندازه‌گیری شوند را پوشش داده‌اند یا خیر. سپس نظرات اصلاحی ایشان در چک‌لیست اعمال و نهایتاً اعتبار ابزار و محتوای حاصل از آن مورد تأیید قرار گرفت.

در فرایند تحلیل محتوای مصاحبه‌های به دست آمده، کدگذاری اولیه و جمع‌آوری راهبردهای پیشنهادی در ذیل هر کدام از متغیرهای رویکرد پژوهش، به ایجاد چندین کد منجر شده است. در مراحل بعدی تحقیق، کدهای مربوط، با یکدیگر مقایسه شدند و تعدادی از آنها که نزدیکی بیشتری دارند، زیرمجموعه مقولات عام‌تری قرار می‌گیرند (شکل ذیل). هر یک از این مقولات میانی، معرف یک بخش یا طبقه خاص از موضوع تحقیق است. این مقولات می‌توانند در ارتباط با هم قرار گیرند و در سطح بالاتری از انتزاع، زیر یک مقوله اصلی جمع شوند (Tabrizi, 2012). مقوله اصلی در واقع راهبرد پیشنهادی برای برندسازی هر کدام از متغیرهای رویکرد لنکستر و کرت ریل است. در مرحله بعد، میان مقوله‌ها یا راهبردهای محوری هر کدام از مقوله‌ها یا راهبردهای اصلی استخراج و در نهایت خرده‌مقوله‌های هر کدام، از میان مقوله‌ها شناسایی می‌شوند. هر مقوله اصلی دارای یک یا چند مقوله میانی و هر مقوله میانی دارای یک یا چند خرده‌مقوله است. منظور از مقوله اصلی در فرایند تحلیل داده‌های میدانی، شامل مجموعه تدابیری است که در بالاترین سطح انتزاع‌سازی داده‌ها به‌عنوان راهبرد اصلی برندسازی هر کدام از متغیرهای رویکرد تحقیق، پیشنهاد داده شدند. منظور از مقولات میانی یا راهبردهای محوری، بیان هر یک از ویژگی‌ها و زیرمجموعه‌های است که در کنار همدیگر، یک راهبرد یا مقوله اصلی را شکل می‌دهد. در نهایت منظور از خرده‌مقوله در تحقیق حاضر، کدهای باز هر کدام از مقوله‌های میانی یا راهبردهای محوری است که در فرایند تحلیل داده‌ها استخراج می‌شود. شکل شماره ۱ فرایند تحلیل محتوای مصاحبه را نشان می‌دهد.



شکل ۱. فرایند تحلیل محتوای مصاحبه‌های منبع: (Tabrizi, 2012)

به منظور افزایش اعتبار کدگذاری مصاحبه‌های تحقیق، در مرحله نخست بررسی تمامی مقوله‌بندی‌های صورت‌گرفته در فرایندگذاری داده‌ها به صورت مدام با داده‌های مصاحبه مقایسه و اصلاحات لازم صورت گرفت. به علاوه مقوله‌بندی‌های صورت‌گرفته، به دو تن از خبرگان تحقیق که آگاهی لازم را داشته و مسلط بر فرایند تحقیق بودند، واگذار شد. این دو نفر از همکاران تحقیق در تحلیل یافته‌های نهایی کمک کردند تا مقولات نهایی و تأییدشده باشند. براساس حداقل هشتاد درصد حصول توافق بین دو کدگذار، قابلیت اعتماد مناسب برای مقوله‌بندی‌های صورت‌گرفته، در نظر گرفته شد. بنابراین اگر توافق بین دو کدگذار بیشتر از هشتاد درصد بود، مقوله‌بندی صورت‌گرفته نهایی شده و اگر در بررسی برخی از مقولات، مشکلی بود، با بحث و بررسی بیشتر این فرایند تا مرحله حصول توافق نهایی بین دو نفر ادامه پیدا کرده تا هر دو نفر اعلام رضایت کردند.

۳. یافته‌های پژوهش

از تعداد کل مشارکت‌کنندگان تحقیق، ۱۰ نفر دارای درجه دکتری بودند که از این میان ۸ مرد و ۲ زن هستند. همچنین، ۴ نفر دارای درجه استادیاری، ۴ نفر درجه دانشجویی و ۲ نفر درجه استاد هستند. ۹ نفر هم دانشجویان دکتری، شامل ۶ مرد و ۴ زن، که همگی سال چهارم دوره دکتری هستند. در نهایت، ۴ نفر هم از کارشناسان رده بالای دانشگاه، هر چهار نفر مرد و دارای درجه تحصیلی کارشناسی ارشد، هستند. یافته‌های پژوهش به شرح زیر است.

هویت، اولین مفهوم در مدل لنکستر و کرت ریل است. در این بخش، برند از نظر قانونی منحصربه‌فرد شده و در بازار رقابتی دارای هویت مستقل است. هویت دارای سه مقوله جداگانه اصلی، واقعی و ارزش افزوده است. هر کدام از مقوله‌های رویکرد پژوهش، شامل یک یا چندین متغیر است که در واقع ابعاد ویژه آموزش عالی را در آن مقوله شامل می‌شود. اولین مقوله، مقوله اصلی است. این مقوله شامل کوتاه‌ترین نام برند است که منجر به شناسایی سریع تمام محصولات و خدمات آن، در میان سایر نام‌های برندها است. مقوله هویت اصلی در برندسازی دانشگاه شامل دو متغیر اصلی، نام دانشگاه و مکان دانشگاه است. مهم‌ترین راهبرد به دست‌آمده برای برندسازی نام دانشگاه؛ طرح و توسعه فرایند نام‌گذاری دانشگاه است. منظور از این راهبرد، طراحی و توسعه کمی و کیفی علامت یا نماد دانشگاه است که با هدف معرفی تولیدات یا خدماتی به دانشگاه عرضه می‌شود و به این وسیله، آنها را از تولیدات یا خدمات رقیب متمایز می‌نماید. متغیر دوم، مکان یابی است. این متغیر به معنای فرایندی است که به ارزیابی محیط فیزیکی، به عنوان تأمین‌کننده شرایط و پشتیبانی از فعالیت دانشگاه می‌پردازد. برای برندسازی مکان یابی دانشگاه‌های صنعتی، راهبردهای چهارگانه سازگاری، مطلوبیت، آسایش و کارایی پیشنهاد شده است. منظور از سازگاری این است که کاربری‌های ناسازگار، باید دور از هم و کاربری‌های مکمل در کنار هم مکان یابی شوند. برای این راهبرد، راهبردهای محوری در نظر

داشتن معیارهای محیطی و الزام به رعایت عناصر انسانی در برنامه ریزی پردیس جامع دانشگاهی در نظر گرفته شده است. آسایش به معنای رعایت کاربری‌های متفاوت از نظر فاصله، زمان و سهولت دسترسی با دانشگاه است. دو راهبرد محوری در نظر داشتن عوامل آسایش در سطح درون و بیرون دانشگاه، برای این راهبرد اصلی پیشنهاد شده است. کارایی به معنای اقتصادی بودن و بهره‌وری اقدامات دانشگاه در مکان‌یابی دانشگاه است. دو راهبرد محوری رعایت اصول کارایی در مکان‌یابی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه و رعایت اصول ایمنی در مکان‌یابی فعالیت‌های دانشگاه برای این راهبرد اصلی پیشنهاد شده است. منظور از مطلوبیت در نظر داشتن مطلوبیت از نظر چشم‌انداز، عوامل طبیعی در فرایند مکان‌یابی دانشگاه است. این راهبرد اصلی شامل دو راهبرد محوری در نظر داشتن چشم‌اندازهای انسانی در مکان‌یابی و در نظر داشتن عوامل طبیعی در مکان‌یابی است.

مقوله واقعی گام دوم فرایند هویت‌سازی برند دانشگاه است. مقوله واقعی مربوط به روش‌هایی است که مقوله اصلی را به صورت گرافیکی، تصویری و توپوگرافی بیان می‌کند. مقوله واقعی شامل ابعاد لوگوی دانشگاه است. رعایت اصول علمی در طراحی لوگوی دانشگاه و توسعه عوامل پیرامونی در طراحی لوگوی دانشگاه به عنوان مهم‌ترین راهبردهای اصلی برند لوگوی دانشگاه مطرح شده‌اند. رعایت اصول طراحی‌های علمی به معنای رعایت اصول طراحی علمی در دو دیدگاه سنتی و نوین است که به روح بخشی هر چه بیشتر لوگوی دانشگاه کمک کند. توسعه عوامل پیرامونی به معنای، تمامی عوامل پشتیبانی است که می‌توانند پس از طراحی لوگوی دانشگاه، برای نشر ماهیت و اعتبار لوگوی به کار گرفته شوند.

مقوله ارزش افزوده به عنوان مقوله نهایی مفهوم هدف است. این مقوله در کنار دیگر مقولات، باعث شناسایی برند خاص مجموعه در بازارهای رقابتی با دیگر برندهای می‌شود. در این مقوله، متغیرهای مأموریت دانشگاه طرح‌ریزی می‌شود. به طور کلی مأموریت‌های دانشگاه، در دو بعد اصلی و حمایتی یا پشتیبان در نظر گرفته شده است. مأموریت‌های اصلی تأثیر مستقیم بر برند دانشگاهی دارد و مأموریت‌های پشتیبان، نقش پشتیبانی و حمایتی برای مأموریت‌های اصلی ایفا می‌کنند. مأموریت‌های اصلی شامل ابعاد آموزش، پژوهش، بین‌المللی‌سازی و سیاست‌گذاری علمی، و مأموریت‌های پشتیبان شامل زیرساخت‌ها و امور مالی است.

متغیر پژوهشی شامل تمامی امور و فرایندهای پژوهشی در دانشگاه است. برای این متغیر چهار مقوله اصلی بازبینی سیاست‌گذاری امور پژوهشی، تقویت نظام مدیریت پژوهش، ارتقاء امکانات، محتوا و روش‌های پژوهش، ارتقای ظرفیت ایجاد ثروت از دانش مطرح شده‌اند. در راهبرد بازبینی سیاست‌گذاری امور پژوهشی، در ابتدا رویه‌ها و قوانین فعلی پژوهشی دانشگاه مورد آسیب‌شناسی و در مرحله دوم به طرح و توسعه فرایندهای سیاست‌گذاری پرداخت. برای این راهبرد اصلی، راهبردهای

محوری؛ اصلاح رویه‌های قانونی موجود و توسعه فرایندهای سیاست‌گذاری در نظر گرفته شده است. راهبرد توسعه فرایندهای سیاست‌گذاری شامل تمامی سیاست‌هایی که به طرح و توسعه برند پژوهشی دانشگاه کمک می‌کند. در راهبرد تقویت نظام مدیریت پژوهش، آئین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و دیگر موانع بروکراسی، کاهش یافته و برطرف خواهد شد. راهبرد هماهنگی کارکردی بین سطوح مختلف با هدف هماهنگی تمامی رویه‌ها و روش‌های موجود با هدف توسعه برند پژوهشی دانشگاه، به دنبال ایجاد هماهنگی در کارکردهای دانشجویی، اساتید، مدیریت پژوهشی و زیرساخت‌ها است. منظور از راهبرد ارتقای ظرفیت ایجاد ثروت از دانش آن است که استفاده دانشگاه باید از تمامی ظرفیت‌های زیرساختی، دانشجویی و اساتید برای تبدیل دانش حاصل از پژوهش به عمل آمده باشد و به ثروت و کسب درآمد مالی اقدام نماید.

دومین متغیر مربوط به آموزش بوده و شامل تمامی فرایندهای آموزشی در دانشگاه است. برای این متغیر، شش راهبرد اصلی تغییر رویکرد سیاست‌گذاری امور آموزشی، تقویت نظام مدیریت آموزش، توسعه دوره‌های تحصیلات تکمیلی، کارآمدسازی نظام ارزیابی آموزشی دانشگاه، و توسعه برنامه‌های آموزش آزاد مطرح شده‌اند. راهبرد تغییر رویکرد سیاست‌گذاری امور آموزشی به این معنا است که دانشگاه می‌بایست در درجه اول، سرفصل‌ها و برنامه درسی دانشگاه را در جهت توسعه برند آموزشی در دو سطح ملی و فراملی مورد بازبینی قرار داده و اصلاحات لازم را اعمال نماید. برای این راهبرد اصلی، راهبردهای محوری طرح و توسعه برنامه درسی، توسعه سیاست‌گذاری امور آموزشی در سطح ملی، توسعه سیاست‌گذاری امور آموزشی در سطح فراملی، کارآمدسازی نظام ارزیابی آموزشی، کارآمدسازی نظام ارائه آموزشی دانشگاه و اصلاح قوانین تحصیلی دانشجوی پیشنهاد شده است. منظور از راهبرد تقویت مدیریت آموزش دانشگاه، بازبینی، اصلاح و چابک‌سازی در تمامی فرایندهای اداری، زیرساخت‌های موجود و استفاده از فناوری آموزشی در امور آموزشی دانشگاه است. برای این راهبرد اصلی، راهبردهای محوری ارتقاء زیرساخت‌های موجود در مدیریت آموزش، اصلاح فرایندهای مدیریتی آموزشی، برنامه‌ریزی جهت کاربرد فناوری در فرایند آموزش پیشنهاد شده است. منظور از راهبرد توسعه دوره‌های تحصیلات تکمیلی آن است که دانشگاه برای طرح و توسعه برند خود، رویه‌های تحصیلات تکمیلی موجود در دانشگاه را ارتقاء دهد و برای توسعه تحصیلات تکمیلی براساس نیازها و اولویت‌های جامعه هدف، برنامه‌ریزی کند. منظور از راهبرد کارآمدسازی نظام ارزیابی آموزشی دانشگاه این است که رویه‌ها و روش‌های معمول فعلی در ارزیابی‌های آموزشی دانشگاه، ممکن است گویای واقعیت‌ها و توانمندی‌های آموزشی دانشگاه در ابعاد مختلف دانشجویی، اساتید و دانشگاه نباشد. راهبرد طرح توسعه برنامه‌های آموزش آزاد به مجموعه مطالعات، اقدامات و عملیات اجرایی‌ای گفته می‌شود که منجر به توسعه و ارتقای کیفیت آموزش و ارائه راه‌حل نظری یا عملی برای معضلات آموزشی موجود می‌شود.

سومین متغیر، امور بین‌المللی‌سازی است. برای این متغیر، هفت راهبرد اصلی مدیریت و برنامه‌ریزی

امور بین‌المللی سازی، بعد پژوهشی، بعد آموزشی، بعد رفاهی، بعد پرسنلی، بعد اجرایی و اصلاح سیاست‌های آموزش عالی مطرح شده است. راهبرد مدیریت و برنامه‌ریزی شامل تمامی فعالیت‌هایی است که نیاز است دانشگاه در فرایندهای مدیریتی و برنامه‌ریزی خود در دو سطح اقدامات درون کشوری و سطح خارج از کشور انجام دهد. برای این راهبرد اصلی، راهبردهای محوری توسعه فرایندهای مدیریتی برنامه‌ریزی در سطوح خارجی و توسعه فرایندهای مدیریتی و برنامه‌ریزی در سطوح داخلی پیشنهاد شده است. منظور از بعد پژوهشی لزوم طرح و توسعه زیرساخت‌های لازم به لحاظ قوانین، نیروی انسانی و فضای و تجهیزات است. منظور از بعد آموزشی، بازمینی، طرح و توسعه امور آموزشی دانشگاه است. منظور از بعد اجرایی، فراهم‌سازی رویه‌های مدیریتی و اجرایی برای بین‌المللی سازی دانشگاه به لحاظ بعد مدیریتی و قانونی است. منظور از بعد پرسنلی، فراهم‌آوری پرسنل دانشگاه در جهت بهبود عملکرد پرسنل و در نهایت تسهیل زمینه‌های بین‌المللی سازی است. بعد رفاهی به معنای تسهیل سازی بسترهای لازم جهت ارائه و بهره‌مندی از خدمات و تسهیلات مالی، رفاهی و بالینی در جهت بهبود شایستگی‌ها و کیفیت زندگی و عملکرد دانشجویان بین‌المللی است. منظور از راهبرد اصلاح سیاست‌ها، اصلاح سیاست‌های دانشگاه بر حسب الزامات شرایط حاضر جامعه و برنامه برندسازی دانشگاه است.

متغیر نهایی در بخش مأموریت‌های اصلی، سیاست‌گذاری علمی است. برای این متغیر، یازده راهبرد اصلی توسعه کمی و کیفی سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری علمی، اتخاذ رویکرد آینده‌محوری، اصلاح سیاست‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، توسعه کارآفرینی، معیارسازی سرمایه‌های انسانی، تغییرات نوآوری فناورانه، تشکیل و تقویت سرمایه فکری و انسانی، مدیریت دانش، تدوین نظام حقوقی و دارایی‌های فکری، استقلال دانشگاهی و نیازسنجی بازار کار فن و صنعت کشور استخراج شده است. منظور از راهبرد توسعه کمی و کیفی سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری علمی، بررسی سیاست‌های دانشگاه بر اساس الزامات و شرایط درونی و بیرونی است. برای این راهبرد اصلی، راهبردهای محوری تأکید بر پایبندی بر اصول دانشگاه سازگار شونده و تحول در مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه است. راهبرد رویکرد آینده‌محوری به معنای توجه به سرعت تغییرات، فناوری و پیچیدگی‌های آنها و وضعیت حاضر دانشگاه‌های کشور و دنیا امروزی و ضرورت برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و راهبردی آینده‌نگرانه است. راهبرد اصلاح سیاست‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موضوع بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات و برخی دستاوردهای آن بر حوزه سیاست علمی در دانشگاه دلالت دارد. راهبرد توسعه کار آفرینی به معنای توجه به ملزومات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری توسعه کارآفرینی است. برای این راهبرد اصلی، دو راهبردهای محوری فراهم ساختن ملزومات نرم‌افزاری توسعه کارآفرینی و فراهم ساختن ملزومات سخت‌افزاری توسعه کارآفرینی مطرح شده است. هدف از راهبرد توسعه اصول معیارسازی، داشتن چهارچوبی مشخص برای تمامی سرمایه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری در دانشگاه است که دانشگاه را در راه رسیدن به اهداف خود یاری می‌کند. برای این راهبرد، دو راهبردهای محوری فراهم

ساختن الزمات نرم‌افزاری برای معیارسازی و فراهم ساختن الزمات سخت‌افزاری برای معیارسازی پیشنهاد شده است. تغییرات نوآورانه و فناورانه به معنای این است که دانشگاه باید با وسعت نظر در حوزه سیاست‌گذاری‌های علمی، بتواند هم‌ضرورت‌های فناورانه و نوآورانه را پیگیری کند و هم‌الزامات فرهنگی و انسانی آن را از نظر دور ندارد. برای این راهبرد، دو راهبرد محوری توجه به ملاحظات فرهنگی در تغییرات نوآورانه و فناورانه و توسعه راهبردهای همه‌جانبه برای گسترش شبکه‌های نوآوری ارائه شده است. منظور از راهبرد مدیریت دانش طرح و توسعه راهبردهای جذب، سازماندهی، توسعه و انتشار دانش در دانشگاه‌های صنعتی است. برای این راهبرد، دو راهبردهای محوری جذب و سازماندهی دانش و توسعه و انتشار دانش شناسایی شده است. راهبرد تدوین نظام حقوقی و دارایی‌های فکری، شامل راهبردهایی است که دارایی‌های فکری دانشگاه را از زمان طرح ایده، پیاده‌سازی ایده و کاربردی شدن ایده، تحت حمایت‌های قانونی و مالی دانشگاه قرار می‌دهد. منظور از نیازسنجی بازار کار، فرایند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات است که براساس آن نیازهای بازار کار فن و صنعت کشور مورد شناسایی قرار می‌گیرند. منظور از راهبرد استقلال دانشگاهی، واگذاری اختیارات و ایجاد فرصت‌ها برای رشد و بالندگی دانشگاه‌ها و استقرار سازوکارهای پاسخ‌گویی است.

دومین دسته از مأموریت‌های دانشگاه، مأموریت‌های حمایتی است. این مأموریت‌ها شامل ابعاد زیرساخت و امور مالی است. اولین متغیر مربوط به زیرساخت‌ها است. برای متغیر زیرساخت، دوازده راهبرد اصلی توسعه کمی و کیفی زیرساخت‌های دانشگاه، طرح و توسعه محیط پیرامون ساختمان‌ها، طرح و توسعه نمای ساختمان دانشگاه، طرح و توسعه پارکینگ‌های دانشگاه، طرح و توسعه مسیرهای سواره، پیاده و دوچرخه در دانشگاه، برنامه‌ریزی طرح و توسعه صحن اصلی دانشگاه، رعایت اصول پوشش گیاهی در سطح دانشگاه، رعایت اصول روشنایی و نورپردازی در سطح دانشگاه، طرح و توسعه فضای باز در دانشگاه، رعایت اصول مربوط به توسعه محیط یادگیری سالم، زیرساخت‌های اطلاعاتی، رعایت معیارهایی در دیگر زیرساخت‌های دانشگاه، مطرح شده است. منظور از راهبرد توسعه کمی و کیفی زیرساخت‌های دانشگاه، طرح و توسعه فضاهای آموزشی، پژوهشی، رفاهی، عمومی و فوق‌برنامه‌ای دانشگاه است که به تقویت برند دانشگاه کمک خواهد کرد. منظور از راهبرد طرح و توسعه محیط پیرامون ساختمان‌های دانشگاه، شامل رعایت اصول معماری در طراحی مسیرها و فضاهای بین ساختمان‌های دانشگاه است. منظور از راهبرد طرح و توسعه ساختمان‌های دانشگاه، نوع طراحی نما ساختمان به لحاظ جنس و شکل ظاهری است. منظور از طرح و توسعه پارکینگ‌های دانشگاه شامل تمامی راهبردها و ملاک‌هایی معیار برای طرح و توسعه پارکینگ‌های است. منظور از راهبرد طرح و توسعه مسیرهای سواره، پیاده و دوچرخه در دانشگاه شامل تمامی راهبردها و ملاک‌هایی معیار برای طرح و توسعه مسیرهای سواره، پیاده و دوچرخه دانشگاه است. منظور از رعایت اصول پوشش گیاهی در سطح دانشگاه، رعایت تمامی اصول علمی، خاک‌شناسی و آب‌وهوایی است که می‌بایست

در پوشش گیاهی سطح دانشگاه در نظر داشت. منظور از راهبرد رعایت اصول روشنایی و نورپردازی، رعایت تمامی اصول علمی است که دانشگاه باید در نوپردازی دانشگاه در نظر بگیرد. منظور از راهبرد رعایت اصول مربوط به توسعه محیط یادگیری سالم، رعایت اصول علمی و ملاک‌هایی است که باید در برای توسعه محیط یادگیری سالم در نظر گرفته شود. منظور از راهبرد زیرساخت‌های اطلاعاتی، تمامی زیرساخت‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات است که برای یک دانشگاه برند باید طرح و توسعه یابد. منظور از راهبرد رعایت معیارها در دیگر زیرساخت‌های دانشگاه، راهبردهایی است که دانشگاه باید برای طرح و توسعه برند دانشگاهی خود، در دیگر ابعاد دانشگاه‌داری در نظر بگیرد.

متغیر سیاست‌گذاری مالی متغیر نهایی در مأموریت‌های پشتیبان دانشگاه است. برای این متغیر چهار راهبرد اصلی برنامه‌ریزی استقلال مالی، بودجه‌بندی، توسعه بنگاه‌داری و جذب مشارکت بخش خصوصی مطرح شده است. راهبرد برنامه‌ریزی استقلال مالی دانشگاه اشاره به توانایی یک دانشگاه برای تصمیم‌گیری آزادانه در امور مالی داخلی خود، مدیریت سرمایه‌های خود و تحقق اهداف هزینه‌های و درآمدهای مالی خود دارد. هدف اصلی راهبرد بودجه‌بندی دانشگاه، ارائه راهکارهایی در تخصیص بهینه و استفاده حداکثری از بودجه دانشگاه است. راهبرد بنگاه‌داری دانشگاهی اشاره به تمامی روش‌هایی دارد که دانشگاه می‌تواند از طریق آنها، نوآوری، فناوری و کارآفرینی را به جامعه تزریق و در مقابل، از این راه کسب درآمد کند و بتواند خروجی‌های خود را تبدیل به پول نماید. راهبرد جذب مشارکت بخش خصوصی اشاره به تمامی روش‌هایی دارد که دانشگاه می‌تواند از طریق آنها، تمامی ذی‌نفعان درونی و بیرونی خود را شناسایی و مشارکت آنها را در تولید، توسعه و انتشار محصولات، خدمات و تولیدات دانشگاه جلب نماید.

دومین مفهوم در مدل پژوهش، مفهوم هدف است. این مفهوم شامل تمامی محصولات، خدمات و تولیدات برند و از طرفی تمامی الزامات برای تولید محصولات و خدمات و بازاریابی برای برند دانشگاه می‌شود. مفهوم هدف شامل سه مقوله اصلی، واقعی و ارزش‌افزوده است. مقوله اصلی به‌عنوان مستقیم‌ترین شکل ممکن برای ارائه محصولات و خدمات برند دانشگاه است. این مقوله در فرایند برندسازی دانشگاه‌ها شامل دو متغیر محصولات و خدمات دانشگاه و دانشجویان است. اولین متغیر، محصولات و خدمات دانشگاه است. براساس نتایج پژوهش، مهم‌ترین راهبرد طرح و توسعه برند محصولات و خدمات دانشگاه، برنامه‌ریزی توسعه کمی و کیفی ارائه محصولات و خدمات نوآور است. این راهبرد به معنای توسعه فناوری و نوآوری مشتری‌پسند در ارائه محصولات و خدمات دانشگاه است. دومین متغیر، دانشجویان است. برای متغیر دانشجویان شش راهبرد اصلی اصلاح و ارتقای سیاست‌های کلان دانشگاه در خصوص امور دانشجویان، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت پژوهشی، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت آموزشی، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت دانشجویی و ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت منابع انسانی استخراج شده

است. منظور از راهبرد اصلاح و ارتقای سیاست‌های کلان دانشگاه، اصلاح و ارتقای تمامی سیاست‌های دانشگاه در زمینه‌های فرایندهای جذب و توسعه دانشجویان است. منظور از راهبرد ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت پژوهشی، اصلاح رویه‌های موجود در معاونت پژوهشی است که می‌تواند مانع از توسعه پژوهشی دانشجویان شود. راهبرد ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت آموزشی به معنای تسهیل‌سازی و ارتقای رویه‌های معاونت آموزشی برای توسعه علمی فرایندهای آموزشی دانشجویان دانشگاه است. راهبرد ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت دانشجویی به معنای بازبینی و به‌روزرسانی رویه‌های موجود در معاونت دانشجویی دانشگاه است که می‌تواند به توسعه امور رفاهی و فوق‌برنامه دانشجویان کمک نماید. منظور از راهبرد ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت منابع انسانی، بازبینی و اصلاح تمامی فرایندها در حیطه معاونت منابع انسانی دانشگاه است که می‌تواند به طرح و توسعه برند دانشجویی دانشگاه کمک کند.

در سطح مقوله واقعی به‌عنوان دومین مقوله در مفهوم هدف، لازم است به دیگر روابط و الزاماتی که برای طرح و توسعه مقوله اصلی برند دانشگاه مهم هستند، توجه شود. در فرایند برندسازی دانشگاه، مقوله واقعی شامل متغیرهای کارکنان و اساتید دانشگاه است. اولین متغیر، کارکنان است. برای این متغیر پنج راهبرد اصلی توسعه کمی و کیفی مدیریت منابع انسانی در بخش کارکنان دانشگاه اصلاح رویه‌ها در مدیریت مالی و اداری دانشگاه، ارتقای توانمندی کارکنان دانشگاه، تقویت سطح خدمات رفاهی کارکنان و توسعه و بهبود فضا و امکانات زیرساختی استخراج شده است. منظور از راهبرد توسعه کمی و کیفی مدیریت منابع انسانی، فراهم‌سازی تسهیلات لازم برای پایش و نیازسنجی، بهره‌وری و تعهد کارکنان به جهت اثربخشی هر چه بهتر برندسازی درونی دانشگاه است. منظور از راهبرد اصلاح رویه‌ها در مدیریت مالی و اداری، اصلاح تمامی فرایندهای در مدیریت اداری و مالی است که می‌تواند زمینه‌ساز بهره‌وری هر چه بیشتر کارکنان شود. راهبرد ارتقای توانمندی کارکنان، شامل راهبردهایی است که به طرح و توسعه فرایندهای توانمندی کارکنان در جهت بهره‌وری، اثربخشی و فرهنگ سازمانی کمک می‌کند. منظور از راهبرد تقویت سطح خدمات رفاهی کارکنان، طرح و توسعه تمامی راهبردهایی است که می‌تواند به افزایش سطح رفاه کارکنان کمک و به این ترتیب کارکنان دانشگاه را در طرح برندسازی دانشگاه آماده‌تر و بهره‌ورتر نماید. هدف از راهبرد توسعه و بهبود فضا و امکانات زیرساختی، توسعه کمی و کیفی فضاها و تجهیزات زیرساختی بر اساس معیارهای روز است. دومین متغیر، اساتید دانشگاه است. برای این متغیر سه راهبرد؛ توسعه کمی و کیفی برنامه‌ریزی منابع انسانی، توسعه همکاری علمی و طرح و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید استخراج شده است. منظور از راهبرد توسعه کمی و کیفی برنامه‌ریزی منابع انسانی، فراهم‌سازی تسهیلات لازم برای توانمندسازی علمی، پژوهشی و فناوری اساتید به جهت مرجعیت علمی دانشگاه است. منظور از راهبرد همکاری‌های علمی، طرح و توسعه تمامی همکاری‌های علمی اساتید در سطوح مختلف گروه، دانشکده، دانشگاه،

بین دانشگاهی و سراسر دنیا است. منظور از راهبرد توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید، توانمندی اساتید دانشگاه به لحاظ ویژگی‌هایی است که به ارتقای سطح کیفیت کاری آنها در فرایندهای تدریس، آموزش و پژوهش کمک می‌کند.

مقوله ارزش افزوده به‌عنوان سومین مقوله، شامل تمام ابزارهای بازاریابی مورد استفاده در جهت ارائه پیشنهادات برند است. هدف افزوده در فرایند برندسازی دانشگاه شامل متغیرهای بازاریابی و فارغ‌التحصیلان است. اولین متغیر، بازاریابی است. برای این متغیر، شش راهبرد مشتری‌مداری، استخدام فرد بازاریاب، رعایت اصول قیمت‌گذاری محصولات و خدمات و شهریه دانشجویی، بازاریابی بیرونی، بازاریابی درونی و بازارمحوری پیشنهاد شده است. منظور از راهبرد بازاریابی، فرایندی است که در آن دانشگاه برای ذی‌نفعان ارزش ایجاد کرده و رابطه مستحکمی برقرار سازد تا در عوض از ذی‌نفعان ارزش دریافت کند. منظور از راهبرد استخدام فرد بازاریاب، ارائه ویژگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای برای استخدام است. راهبرد رعایت اصول قیمت‌گذاری محصولات و خدمات و شهریه دانشجویی به معنای رعایت راستای اصول مشتری‌مداری در تعیین قیمت محصولات و خدمات دانشگاه و همچنین، نرخ شهریه دانشجویی است. راهبرد بازاریابی بیرونی، تمرکز بر مشتریان و تمامی ذی‌نفعان دانشگاه دارد. راهبرد بازاریابی درونی، اشاره به اهمیت پرسنل در ارائه خدمات در دانشگاه به شیوه مؤثر و کارآمد دارد. راهبرد بازارمحوری به این معنی است که محصولات و خدمات دانشگاه، باید تقاضای بازار و تغییر در ترجیحات مصرف‌کننده را منعکس کنند. متغیر دوم در مقوله ارزش افزوده، فارغ‌التحصیلان است. مهم‌ترین راهبرد برای طرح و توسعه این متغیر، طرح و توسعه شبکه فارغ‌التحصیلان است. راهبرد طرح و توسعه شبکه فارغ‌التحصیلان شامل تمامی شیوه‌های پایش، رصد، جذب، توسعه و نگهداشت فارغ‌التحصیلان دانشگاه است.

مفهوم پاسخ مفهوم نهایی مدل پژوهش است و شامل بازار محصولات و تفسیر تمامی عوامل هدف و هویت برند دانشگاه در بازار به وسیله مشتریان و ذی‌نفعان دانشگاه است. این تفاسیر در واقع عملکرد و ارزش ویژه برند دانشگاه را مشخص می‌کند. مفهوم پاسخ همانند دو مفهوم دیگر، شامل سه مقوله هسته یا اصلی، واقعی و ارزش افزوده است. مقوله اصلی سریع‌ترین واکنش فرد پس از برخورد با برند دانشگاه است. مقوله واقعی شامل تصویر یا تصور فرد نسبت به برند دانشگاه است. مقوله نهایی ارزش افزوده شامل ارزش اصلی برند دانشگاه در بازار و میزان رقابت آن با سایر برندهای دانشگاهی مشابه در بازار است. بر اساس یافته‌های پژوهش، برای مقوله اصلی و واقعی راهبردهای سنجش ارزش برند درونی و مقوله ارزش افزوده نیز، راهبردهای سنجش ارزش برند بیرونی پیشنهاد شده است. طبقه‌بندی ارائه‌شده بر اساس شباهت‌های مفهومی و محتوایی صورت گرفته است. از طرفی، بر اساس بررسی‌های پیشینه پژوهشی و مبانی نظری پژوهش، طبقه‌بندی انجام‌شده از نظر تئوری مورد تأیید و از نظر عملیاتی قابل انجام است.

در مرحله بعد، چهار راهبرد محوری اعتبار علمی، شهرت، احساس و عاطفه دانشجویان و وفاداری

به برند برای سنجش ارزش ویژه برند بیرونی استخراج شده است. منظور از اعتبار علمی، توسعه ادراک جامعه هدف دانشگاه از میزان کیفیت کلی خدمات دانشگاه و یا برتری آن در مقایسه با کیفیت کلی خدمات دیگر دانشگاه‌های ارائه‌دهنده همان خدمت است. منظور از شهرت، مجموعه‌ای از باورها و ادراکات گذشته و حال است که در خودآگاهی ذی‌نفعان سازمان وجود دارد. منظور از احساس عاطفه برند، توسعه پاسخ‌ها و واکنش‌های احساسی و عاطفی جامعه هدف دانشگاه در برابر برند دانشگاه است. منظور از وفاداری برند، زمینه‌سازی برای دلبستگی جامعه هدف به برند دانشگاه است. همچنین، پنج راهبرد محوری توانمند و کارآمدسازی دانشجویان، امور فارغ‌التحصیلان، خدمات دانشجویی، زیرساخت‌های و ابعاد مالی به‌عنوان راهبرد سنجش ارزش ویژه برند درونی نام‌گذاری شده است. منظور از فارغ‌التحصیلان تمامی کسانی هستند که تحصیل خود را در دانشگاه تمام کرده‌اند و از نظام دانشگاهی خارج شده‌اند. منظور از خدمات دانشجویی، تمامی خدمات دانشجویی در حیطه معاونت دانشجویی و فرهنگی و همچنین، کتابخانه‌ها و سالن‌های مطالعه در معاونت پژوهشی است. هدف این مقوله ایجاد شرایط زیسته مطلوب برای دانشجویان است. توسعه و کارآمدسازی دانشجویان به معنای روش‌هایی فراتر از کلاس درس رسمی است که به غنای علمی و توسعه علمی دانشجویان کمک می‌کند. در نهایت، زیرساخت‌ها اشاره به تمامی فضاها و تجهیزات دانشگاه دارند که برای طرح و توسعه برند دانشگاه الزامی هستند. در مرحله بعد، خرده‌مقوله‌های هر کدام از راهبردهای محوری سنجش ارزش برند دانشگاه در دو طیف درونی و بیرونی، استخراج شده‌اند. در بخش سنجش ارزش ویژه برند بیرونی، اعتبار علمی دانشگاه ۱۲ خرده‌مقوله، شهرت دانشگاه ۱۲ خرده‌مقوله، احساس و عواطف نسبت به دانشگاه ۹ خرده‌مقوله، وفاداری به برند دانشگاه ۱۳ خرده‌مقوله و در بخش سنجش ارزش ویژه برند درونی دانشگاه، توانمند و کارآمدسازی دانشجویان ۱۲ خرده‌مقوله، امور فارغ‌التحصیلان ۸ خرده‌مقوله، خدمات دانشجویی دانشگاه ۱۰ خرده‌مقوله، زیرساخت‌های دانشگاه ۴ خرده‌مقوله و در نهایت ابعاد مالی دانشگاه ۳ خرده‌مقوله استخراج شده است.

جدول شماره ۲. خلاصه یافته‌های به‌دست‌آمده برندسازی دانشگاه صنعتی شریف

مفاهیم مدل	متغیر یا ابعاد	راهبردهای اصلی	راهبردهای فرعی
هویت	نام‌گذاری	طرح و توسعه فرایند نام‌گذاری دانشگاه	---
	مکان‌یابی	سازگاری	در نظر داشتن معیارهای محیطی
			الزام به رعایت عناصر انسانی در برنامه‌ریزی پردیس جامع
		مطلوبیت	در نظر داشتن چشم‌اندازهای انسانی در مکان‌یابی
در نظر داشتن عوامل طبیعی در مکان‌یابی			

ادامه جدول ۲		
در نظر داشتن عوامل آسایش در سطح درون انشگاه	آسایش	مکان یابی
در نظر داشتن عوامل آسایش در سطح بیرون دانشگاه		
رعایت کارایی در مکان یابی فعالیت های دانشگاه	کارایی	
رعایت اصول ایمنی در مکان یابی فعالیت های دانشگاه		
---	رعایت اصول علمی در طراحی لوگوی دانشگاه	لوگو
----	و توسعه عوامل پیرامونی در طراحی لوگو	
اصلاح رویه های قانونی موجود و توسعه فرایندها	بازبینی سیاست گذاری امور پژوهشی	پژوهش
توسعه فرایندهای سیاست گذاری		
---	تقویت نظام مدیریت پژوهش	
----	هماهنگی کارکردی بین سطوح مختلف	
---	ارتقای ظرفیت ایجاد ثروت از دانش برای توسعه	آموزش
طرح و توسعه برنامه درسی	تغییر رویکرد سیاست گذاری امور آموزشی	
توسعه سیاست گذاری امور آموزشی در سطح فراملی		
توسعه سیاست گذاری امور آموزشی در سطح ملی		
کارآمدسازی نظام ارزیابی آموزشی		
اصلاح قوانین تحصیلی دانشجوی		
کارآمدسازی نظام ارائه آموزشی دانشگاه		
ارتقاء زیرساخت های موجود در مدیریت آموزش	تقویت نظام مدیریت آموزش	
اصلاح فرایندهای مدیریتی آموزشی		
برنامه ریزی جهت کاربرد فناوری در فرایند آموزش		
----		توسعه دوره های تحصیلات تکمیلی
----	کارآمدسازی نظام ارزیابی آموزشی دانشگاه	
----	توسعه برنامه آموزش آزاد برای توسعه برند آموزشی	

هویت

ادامه جدول ۲		هویت	
توسعه فرایندهای مدیریتی برنامه‌ریزی در سطوح خارجی	مدیریت و برنامه‌ریزی امور بین‌المللی سازی		بین‌المللی سازی
توسعه فرایندهای مدیریتی و برنامه‌ریزی سطوح داخلی	بعد پژوهشی		
----	بعد آموزشی		
----	بعد رفاهی		
----	بعد پرسنلی		
----	بعد اجرایی		
----	اصلاح سیاست‌های آموزش عالی		
تأکید بر پایداری بر اصول دانشگاه سازگار شونده	توسعه کمی و کیفی سیاست‌گذاری و خط مشی	سیاست‌گذاری علمی	
تحول در مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه	اتخاذ رویکرد آینده‌محوری		
----	اصلاح سیاست‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات		
فراهم ساختن ملزومات نرم‌افزاری توسعه کارآفرینی	توسعه کارآفرینی		
فراهم ساختن ملزومات سخت‌افزاری توسعه کارآفرینی	معیارسازی سرمایه‌های انسانی		
فراهم ساختن الزمات نرم‌افزاری برای معیارسازی			
فراهم ساختن الزمات سخت‌افزاری برای معیارسازی	تغییرات نوآورانه فناورانه		
توجه به ملاحظات فرهنگی در تغییرات نوآورانه			
فناورانه و توسعه راهبردهای همه‌جانبه شبکه نوآوری	تشکیل و تقویت سرمایه فکری و انسانی		
فراهم ساختن الزمات سخت‌افزاری و سازماندهی دانش	مدیریت دانش		
توسعه و انتشار دانش	تدوین نظام حقوقی و دارایی‌های فکری		

----	استقلال دانشگاهی		
----	نیازسنجی بازار کار فن و صنعت کشور		

ادامه جدول ۲			
راهبردهای محوری توسعه کمی و کیفی فضاهای آموزشی و پژوهشی	توسعه کمی و کیفی زیرساخت‌های دانشگاه	زیرساخت	هویت
رعایت اصول عمومی در زیرساخت‌های دانشگاه			
توسعه کمی و کیفی فضاهای رفاهی و فوق برنامه			
----	طرح و توسعه چشم‌انداز محیطی دانشگاه		
----	طرح و توسعه نمای ساختمان دانشگاه		
----	طرح و توسعه پارکینگ‌های دانشگاه		
----	طرح و توسعه مسیرهای سواره، پیاده و دوچرخه		
----	برنامه‌ریزی طرح و توسعه صحن اصلی دانشگاه		
----	رعایت اصول پوشش گیاهی در سطح دانشگاه		
----	رعایت اصول روشنایی و نورپردازی		
----	رعایت اصول توسعه محیط یادگیری سالم		
----	طرح و توسعه زیرساخت‌های سخت‌افزاری		
----	رعایت معیارهای در دیگر زیرساخت‌های		
استقراض مالی	برنامه‌ریزی استقلال مالی دانشگاه	سیاست‌گذاری مالی	
سرمایه‌گذاری مالی			
مدیریت سرمایه‌های خود			
استقلال تصمیم‌گیری			
شهریه دانشگاه			
----	بودجه بندی دانشگاه		
----	توسعه بنگاه‌داری دانشگاهی		
----	جذب مشارکت بخش خصوصی		
----	برنامه‌ریزی توسعه کمی و کیفی ارائه محصولات	محصولات و خدمات	هدف
----	اصلاح و ارتقای سیاست کلان امور دانشجویان	دانشجویان	
----	ارتقای رویه‌های معاونت پژوهشی		
----	ارتقای رویه‌های معاونت آموزشی		

ادامه جدول ۲		هدف
-----	ارتقای رویه‌های معاونت دانشجویی	
-----	ارتقای رویه‌های معاونت منابع انسانی	
-----	توسعه کمی و کیفی برنامه‌ریزی منابع انسانی	اساتید
-----	توسعه همکاری علمی	
-----	طرح و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید	
-----	توسعه کمی و کیفی مدیریت منابع انسانی	کارکنان
-----	اصلاح رویه‌ها در مدیریت مالی و اداری دانشگاه	
-----	ارتقای توانمندی کارکنان دانشگاه	
-----	تقویت سطح خدمات رفاهی کارکنان	
-----	توسعه و بهبود فضا و امکانات زیرساختی	
مشارکتی مداری در بخش دانشجویان دانشگاه	مشارکتی مداری	بازاریابی
مشارکتی مداری در بخش سایر ذی‌نفعان دانشگاه		
	استخدام فرد بازاریاب برای دانشگاه	بازاریابی
-----	رعایت اصول قیمت‌گذاری و شهریه	
مدیریت راهبردی بازاریابی	بازاریابی بیرونی دانشگاه	
بازارشناسی		
بازارسازی		
بازارداری		
توانمندسازی کارکنان	بازاریابی درونی دانشگاه	
توسعه روابط عمومی		
دانشجومداری	بازارمحوری دانشگاه	
رقیب محوری		
هماهنگی محوری		
-----	طرح و توسعه شبکه فارغ‌التحصیلان	فارغ‌التحصیلان
-----	توانمند و کارآمدسازی دانشجویان	متغیرهای اصلی سنجش ارزش ویژه برند درونی دانشگاه
-----	امور فارغ‌التحصیلان	
-----	خدمات دانشجویی دانشگاه	
-----	زیرساخت‌های دانشگاه	
-----	ابعاد مالی دانشگاه	

ادامه جدول ۲			
----	اعتبار علمی دانشگاه	متغیرهای اصلی سنجش ارزش ویژه برند بیرونی دانشگاه	پاسخ
----	شهرت دانشگاه		
----	احساس و عاطفه دانشجویان نسبت به دانشگاه		
----	وفاداری به برند دانشگاه		

۴. بحث

به طور کلی رویکرد پیشنهادی تحقیق شامل سه مرحله، هویت‌گذاری، هدف‌گذاری و پاسخ است. در مرحله اول، هویت‌گذاری دانشگاه شکل می‌گیرد. هویت دانشگاه در سه مرحله متوالی و در قالب مقوله‌های اصلی، واقعی و ارزش افزوده شکل‌گیری و ابعاد و متغیرهای نام‌گذاری، مکان‌یابی، لوگو و مأموریت‌های چندجانبه دانشگاه را مشخص می‌کند.

مرحله اول در فرایند هویت‌گذاری دانشگاه، مقوله اصلی است. مقوله مذکور شامل متغیرهای نام‌گذاری و مکان‌یابی دانشگاه است. مهم‌ترین راهبرد به دست آمده برای برندسازی نام دانشگاه، طرح و توسعه فرایند نام‌گذاری دانشگاه است. دومین متغیر هویت‌گذاری، مکان‌یابی دانشگاه است. برای مکان‌یابی دانشگاه، راهبردهای چهارگانه سازگاری، مطلوبیت، آسایش و کارایی ارائه شده است. مقوله واقعی به عنوان دومین مرحله هویت‌گذاری، شامل متغیر لوگوی دانشگاه است. راهبردهای پیشنهادی لوگوی دانشگاه شامل استفاده از اصول طراحی انتزاعی، استفاده از رویکرد نشانه‌شناختی و استفاده از اصول بصری و تصویری است. مقوله ارزش افزوده به عنوان سومین مرحله هویت‌گذاری، شامل مأموریت‌های اصلی و حمایتی دانشگاه است. مهم‌ترین ابعاد مأموریت‌های اصلی دانشگاه شامل پژوهش، آموزش، بین‌المللی‌سازی و سیاست‌گذاری علمی است. همچنین، مهم‌ترین ابعاد مأموریت‌های حمایتی شامل زیرساخت و سیاست‌گذاری مالی است.

دومین مرحله برندسازی، هدف‌گذاری برندسازی است. برای مقوله اصلی به عنوان اولین مرحله هدف‌گذاری، ابعاد دانشجویی و محصولات و خدمات دانشگاه ارائه شد. برای برندسازی متغیر دانشجویان، راهبردهای اصلاح و ارتقای سیاست‌های کلان دانشگاه در خصوص امور دانشجویان، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت پژوهشی، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت آموزشی، ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت دانشجویی و ارتقای رویه‌های مدیریتی و اجرایی معاونت منابع انسانی در نظر گرفته شد. همچنین، برای برندسازی محصولات و خدمات دانشگاه، راهبردهای برنامه‌ریزی توسعه کمی و کیفی ارائه محصولات و خدمات نوآورانه ارائه شد. برای مقوله واقعی به عنوان دومین مرحله هدف‌گذاری، دو متغیر اساتید و کارکنان پیشنهاد شده است. برای برندسازی متغیر کارکنان دانشگاه؛ راهبردهای توسعه کمی و کیفی مدیریت منابع

انسانی، اصلاح رویه‌های مدیریت مالی و اداری دانشگاه، ارتقای توانمندی کارکنان دانشگاه، تقویت سطح خدمات رفاهی کارکنان و توسعه و بهبود فضا و امکانات زیرساختی پیشنهاد شد. همچنین، برای برندسازی متغیر اساتید دانشگاه، راهبردهای توسعه کمی و کیفی برنامه‌ریزی منابع انسانی در بخش اساتید دانشگاه، توسعه همکاری علمی و طرح و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اساتید پیشنهاد شده است. مرحله نهایی هدف‌گذاری برند دانشگاه، مقوله ارزش افزوده در نظر گرفته شده و شامل، ابعاد بازاریابی و فارغ‌التحصیلان است. مهم‌ترین راهبردهای برندسازی بازاریابی دانشگاه شامل مشتری‌مداری، استخدام فرد بازاریاب برای دانشگاه، رعایت اصول قیمت‌گذاری محصولات و خدمات و شهریه دانشجویی، بازاریابی بیرونی دانشگاه، بازاریابی درونی دانشگاه و بازارمحوری دانشگاه است. در نهایت برای فارغ‌التحصیلان، راهبرد اصلی طرح و توسعه شبکه فارغ‌التحصیلان برای توسعه برند فارغ‌التحصیلان دانشگاه ارائه شده است.

سومین مرحله برندسازی دانشگاه، مفهوم پاسخ است که مرحله سنجش ارزش ویژه برند دانشگاه است. مفهوم پاسخ شامل متغیرهای سنجش ارزش برند بیرونی و متغیرهای سنجش ارزش برند درونی دانشگاه است. متغیرهای سنجش ارزش برند بیرونی شامل چهار راهبرد محوری اعتبار علمی، شهرت، احساس و عاطفه دانشجویان نسبت به دانشگاه و وفاداری به برند است. همچنین، متغیرهای سنجش ارزش ویژه برند بیرونی شامل پنج راهبرد محوری توانمند و کارآمدسازی دانشجویان، امور فارغ‌التحصیلان، خدمات دانشجویی، زیرساخت‌ها و ابعاد مالی است. برای سنجش راهبرد محوری اعتبار علمی ۱۲ خرده‌مقوله، راهبرد محوری شهرت ۱۲ خرده‌مقوله، راهبرد محوری احساس و عواطف ۹ خرده‌مقوله و راهبرد محوری وفاداری ۱۳ خرده‌مقوله پیشنهاد شده است. همچنین برای سنجش راهبرد محوری توانمند و کارآمدسازی دانشجویان ۱۲ خرده‌مقوله، راهبرد محوری امور فارغ‌التحصیلان ۸ خرده‌مقوله، راهبرد محوری خدمات دانشجویی ۱۰ خرده‌مقوله، راهبرد محوری زیرساخت‌ها ۴ خرده‌مقوله و در نهایت راهبرد محوری ابعاد مالی ۳ خرده‌مقوله در نظر گرفته شده است.

در مقام مقایسه یافته‌های پژوهش با رویکرد پایه تحقیق، می‌توان اشاره کرد که یافته‌های تحقیق، از جهت تأکید بر مفاهیم و مقولات سه‌گانه، با رویکرد لنکسترو کورت ریل تطابق دارد. در ادامه، از جهت ارائه متغیرهای ویژه برندسازی دانشگاه و ارائه راهبردهای طرح و توسعه برندسازی، هر کدام با رویکرد لنکسترو کورت ریل متفاوت است. از این جهت، رویکرد تحقیق، رویکردی جامع برای برندسازی دانشگاه قلمداد می‌شود که شامل ایجاد ارزش ویژه و سنجش ارزش ویژه برند دانشگاه است. قابل ذکر است که پژوهش، برای اولین بار به ارائه یافته‌های جامع در قالب رویکرد جامع پرداخته است که تاکنون صورت نگرفته و از کامل‌ترین رویکرد برندسازی آموزش عالی است. بنابراین رویکرد تحقیق، تصویری نسبتاً جامع از برندسازی دانشگاه را ارائه می‌دهد و منجر به جریان‌سازی در عرصه برندسازی دانشگاه خواهد شد.

۵. نتیجه‌گیری

در این بخش از تحقیق، نتیجه‌گیری و پیشنهادات تحقیق ارائه خواهد شد. یکم، نتایج تحقیق نشان داد که برندسازی دانشگاه شامل دو سه مرحله است. دو مفهوم هدف‌گذاری و هویت‌گذاری برند، ارزش ویژه برند دانشگاه را تشکیل داده و مفهوم سوم یعنی مفهوم پاسخ، به‌عنوان مرحله ارزیابی ارزش ویژه برند دانشگاه نظر گرفته شده است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که فرایند برندسازی دانشگاه، در دو مرحله برنامه‌ریزی و سنجش ارزش ویژه برند دانشگاه در نظر گرفته شود و برنامه‌ریزی‌های لازم، بر اساس دو مرحله جداگانه در عین حال وابسته به هم صورت گیرد.

دوم، نتایج تحقیق نشان داد که قدم اول در برندسازی دانشگاه، هویت‌گذاری دانشگاه است. بر اساس یافته‌های پژوهش، هویت‌گذاری برند دانشگاه شامل سه مرحله است. مرحله اول، شامل ابعاد نام‌گذاری و مکان‌یابی دانشگاه می‌شود. در مرحله دوم، ابعاد لوگوی دانشگاه شکل‌دهی می‌شود. در مرحله سوم، مأموریت‌های دانشگاه در دو بعد اصلی و پشتیبان طراحی می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود در قدم اول، هویت‌گذاری دانشگاه بر اساس ابعاد یا متغیرهای نام‌گذاری دانشگاه، مکان‌یابی دانشگاه، لوگوی دانشگاه و مأموریت‌های دانشگاه شکل‌گیری و در مرحله بعد، راهبردها برای طرح و توسعه برندسازی هر کدام از ابعاد در نظر گرفته شود.

سوم، نتایج این تحقیق نشان داد که، قدم دوم برندسازی، هدف‌گذاری است. بر اساس یافته‌های تحقیق، هویت‌گذاری برند دانشگاه در سه مرحله متوالی شکل می‌گیرد. در این مرحله، ابعاد یا متغیرهای دانشجویی و محصولات و خدمات دانشگاه مشخص می‌شود. در مرحله دوم، ابعاد اساتید و کارکنان ارائه شده و در مرحله سوم، ابعاد بازاریابی و فارغ‌التحصیلان طرح‌ریزی می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌گردد در قدم دوم برندسازی دانشگاه، هدف‌گذاری دانشگاه در نظر گرفته شود و راهبردهای مناسب برای برندسازی در ابعاد و متغیرهای دانشجویی، محصولات و خدمات دانشگاه، اساتید، کارکنان، بازاریابی و فارغ‌التحصیلان طرح‌ریزی شود.

چهارم، نتایج تحقیق حاضر نشان داده که سومین مرحله برندسازی دانشگاه، مفهوم پاسخ است. بر اساس یافته‌های تحقیق، پیشنهاد می‌شود برای سنجش عملکرد برند دانشگاه، در ابتدا سنجش ارزش ویژه برند درونی در نظر گرفته شود. در سنجش ارزش ویژه برند درونی دانشگاه، بهتر است تأکید بر بهبود ادراک و رفتار کارکنان، به‌عنوان مشتریان درون سازمان از برند دانشگاه و نیز زمینه‌ها و زیرساخت‌های لازم برای توسعه دانشگاهی در ابعاد مختلف، برای جذب جامعه هدف فراهم شود. بر این اساس پیشنهاد می‌شود متغیرهای سنجش ارزش ویژه برند درونی در ابعاد توانمند و کارآمدسازی دانشجویان، امور فارغ‌التحصیلان، خدمات دانشجویی دانشگاه، زیرساخت‌های دانشگاه و ابعاد مالی دانشگاه طراحی گردد. در مرحله بعد، سنجش ارزش ویژه برند بیرونی دانشگاه مورد بررسی قرار گیرد. در سنجش ارزش ویژه برند بیرونی دانشگاه، بر مشتریان بیرونی تأکید شود. سنجش ارزش ویژه برند

درونی می‌بایست در ابعاد اعتبار علمی دانشگاه، شهرت دانشگاه، احساس و عاطفه دانشجویان نسبت به دانشگاه و وفاداری به برند دانشگاه طراحی شود.

References

- Ali-Choudhury, R., Bennett, R. & Savani, S. (2009). University marketing directors' views on the components of a university brand', *International Review on Public and Nonprofit Marketing* 6(1): 11–33.
- Azad, Naser, Fatemi Far, Azadeh, Ghaem Maghami Tabrizi & Khadijeh (2018). Brand identity identification in higher education free university. *Business Management Quarterly*, (37), 2-1. (in Persian).
- Balmer J. M. T, & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: what are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37 (8), 972–997.
- Balmer, J. M.T. (2006). Corporate Marketing—Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 760–741.
- Brown, R. & Carasso, H. (2013), *Everything for Sale? The Marketisation of UK Higher Education*, Routledge, London.
- Burçak, Ç. G. (2015). Branding in higher education: A case study from Turkey. *Higher Education Policy*, 1(18), 54-57.
- Chapleo, C. (2007). Barriers to brand building in UK universities? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(1), 23–32.
- Chapleo, C. (2010). What defines “successful” university brands? *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 169–183.
- Chapleo, C. (2013). *Is branding maligned and misunderstood? The World Reputation Rankings*. Retrieved from <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2013/>
- De Chernatony L. (2010). *From brand vision to brand evaluation*. 3rd Edition, London.
- Ghobayee, M. (2017). Branding in higher education; studying and analyzing the effect of brand equity on customer responses in the education industry. MSc, Faculty of Management and Accounting, Kharazmi University. [in Persian].
- Hashemi, S. M., Afjehi, S.A. A., Dehghani, H. & Khashi, V. (2017). Designing organizational modeling of universities and higher education Institutions with Structural-Interpretative Approach. *Research in educational systems*, 1 (36), p1. [in Persian].
- Hankinson, G. (2001). Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities. *Journal of Brand Management*, 9 (5), 127–142.
- Hankinson, P. (2004). The internal brand in leading UK charities. *Journal of Brand Management*, 13 (10), 84–93.
- Heidari, A., Khanlari, A. & Mahdavi, S. (2016). Measuring the value of brand from universities and higher education institutions (Case Study: School Management Schools in Tehran). *Journal of Marketing New*, 7 (3), 1. [in Persian].
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2015). *Higher education consumer choice*. London Palgrave: Macmillan.
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2013). The dynamics of corporate brand charisma: routinization and activation at Carlsberg IT, *Scandinavian Journal of Management*, 29 (2), 147-162.
- Ismail, H. A. (2017). *Branding Higher Education Institutions: What It Takes to be Branded*. Springer Science Business Media Singapore, Fast forwarding Higher Education Institutions for Global Challenges.

- Feyz, M. Engineering education requirements in technology development. *Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 8(13), 5-18. [in Persian].
- Jeanes, E.L. (2013). The construction and controlling effect of a moral brand, *Scandinavian Journal of Management*, 29(2), 163-172.
- Jevons, C. (2006). Universities: A Prime example of branding gone wrong. *Journal of Product and Brand Management*, 15(7): 466-467.
- Keller, K.L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th ed., Pearson, Boston, MA.
- Kidouzi, A. H., Mohammadi Hosseini & S. A. (2017). The mental image of the academic validity of the university and its relation with the improvement of services in higher education: the test of the mediating role of communication quality. *Quarterly Journal of Educational Measurement and Evaluation Studies*, 7 (19). [in Persian].
- Knox S, Bickerton D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37, 998-1016.
- Lencastre, P., & Côte-Real, A. (2010). One, two, three: A practical brand anatomy. *Journal of Brand Management*, 17(6), 399-412.
- Lencastre, P., & Côte-Real, A. (2013). Brand response analysis: A Peircean semiotic approach. *Social Semiotics*, 23(4), 489-506.
- Mampaey, J., Huisman, J., & Seeber, M. (2016). Branding of Flemish higher education institutions: A strategic balance perspective. *Higher Education Research & Development*, 34(6), 1178-1191.
- Mampaey, J. (2018). Brand Communication in Flemish higher education: A comparison between types of institutions., *Marketing for Higher Education*, 23(1), 15-33.
- Marginson, S. (2006) .Dynamics of national and global competition in higher education, *Higher Education* 52(1), 1-39.
- Mersino, D. (2013). *Why branding matters in education*. Ingeniosus. Retrieve <http://www.ingeniosus.net/archives/not-evil-why-branding-matters-in-education>.
- Monavrian, A., Safavi, J., Aga Khani, N. & Rezayeinour, J. (2017). Investigating the factors affecting the branding strategies of E-Learning universities. *Journal of Educational Technology*, 11 (3), 1. [in Persian].
- Papadimitriou, A. (2018). Using a mixed methods approach to examine the (Re) imaging of higher education institutions in the Western Balkans. CHAPTER 5. A. Papadimitriou (ed.), *Competition in Higher Education Branding and Marketing*, DOI 10.1007/978-3-319-58527-7_5.
- Patricio V. Langa & Nelson C. Zavale. (2018). Branding and the search for competitive advantage in the field of mozambican higher education through the use of websites. chapter 6. A. Papadimitriou (ed.), *Competition in Higher Education Branding and Marketing*.
- Salimi, J., Highland, S. & Abdi, A. (2016). Academic image dimensions; study students attitudes and imaginations. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 22 (4), p. 1. [in Persian].
- Shekari, H. (2016). Structural model of the brand effect of university brand on students' commitment to mediating the brand performance and brand image of the university (Case Study: Message Noor Brand). *Quarterly Journal of Higher Education*, 10 (38), 1. [in Persian].
- Spake, D., Mullen, E.W., Joseph, M. & Wilde, S. (2010). Higher education branding: importance of and differences between private and public university students, views in Vander.
- Suomi, K. (2014). Exploring the dimensions of brand reputation in higher education – a case study of a Finnish master's degree programme. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 36(6).
- Rosen, D. (2012). Branding in higher education: What it is and why it matters. Eduniverse, Retrieved from, <http://eduniverse.org/branding-higher-education-what-it-and-why-it-matters>.
- Tabrizi, M. (2012). Qualitative content analysis from the perspective of deductive and inductive

- approaches. *Social Science Quarterly*, (4).
- Waeraas, A. & Solbakk, M. (2010). Defining the essence of a university: lessons from higher education branding. *Higher Education*, 57(4), 449-462.
 - Wu, T. & Naidoo, V. (2016.). Branding. *international marketing of higher education*. DOI 10.1057/978-1-137-54291-5_6.



◀ **علی کشاورز زاده:** مدرک کارشناسی علوم تربیتی را از دانشگاه زاهدان و مدرک کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی را از دانشگاه شاهد اخذ نموده است و هم اکنون دانشجوی دکترای تخصصی برنامه ریزی توسعه آموزش عالی دانشگاه کردستان است. وی دارای ۶۰ مقاله علمی و کتاب در رشته علوم تربیتی و مطالعات بین رشته ای است.



◀ **دکتر خلیل غلامی:** مدرک کارشناسی فناوری آموزشی را از دانشگاه تبریز، مدرک کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی را از دانشگاه تهران و مدرک دکترای تخصصی برنامه ریزی آموزشی را از دانشگاه هلسینکی فنلاند اخذ کرده است. ایشان به عنوان عضو هیئت علمی گروه علوم تربیتی با مرتبه دانشیاری در دانشگاه کردستان مشغول به خدمت است. وی دارای بیش از ۱۲۰ عنوان مقاله علمی، طرح و هدایت پایان نامه دانشجویی است.



◀ **دکتر نعمت الله عزیزی:** مدرک کارشناسی علوم تربیتی را از دانشگاه علامه طباطبایی، مدرک کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی را از دانشگاه اصفهان و مدرک دکترای تخصصی برنامه ریزی آموزشی را از دانشگاه باث انگلستان اخذ کرده است. ایشان به عنوان عضو هیئت علمی گروه علوم تربیتی با مرتبه استادی در دانشگاه کردستان مشغول به خدمت است. وی دارای بیش از ۲۳۰ عنوان مقاله علمی، کتاب، طرح و هدایت پایان نامه دانشجویی است.