



# A Reflection on the Educational Management System of Technical and Vocational University of Iran based on Future Research

Farzaneh Fatahi<sup>1</sup>, Mehdi Shariatmadari<sup>2\*</sup>, Fereshteh Kordestani<sup>3</sup>

<sup>1</sup>PhD Student, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

<sup>2,3</sup>Assistant Professor, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

## ARTICLE INFO

### Article Type:

Original Research

**Received:** 03.13.2023

**Revised:** 05.08.2023

**Accepted:** 05.23.2023

### Keyword:

Technical and Vocational University  
Future Research Model  
Educational Management  
Educational Needs  
Higher Education

### \*Corresponding Author:

Mehdi Shariatmadari

### Email:

[mehdishariatmadari@yahoo.com](mailto:mehdishariatmadari@yahoo.com)

## ABSTRACT

The current research aimed to reconsider the requirements and characteristics of technical and vocational universities; the future research model in the field of educational management was examined to create a desirable future because in the qualitative development of educational systems, the need to use progressive educational management in the context of its abstract events is one of the structural principles. For this purpose, the qualitative method was simultaneously used with reviewing and analyzing some parallel future research documents based on a systematic understanding of events, trends, images and actions, with the approach of foundational data theory and the three stages of coding (open, central and selective). In this approach, interviews with 18 experts and specialists in the field were conducted and using purposive sampling (theoretical saturation after conducting 18 interviews) was carried out at the Technical and Vocational University. The structure of the interviews was semi-structured in depth, which was confirmed both in terms of formal validity and reliability. In this way, the present research was arranged prospectively and in terms of data, it was exploratory (qualitative) with analysis of the network of themes in a cross-sectional survey method. Relying on the structural, content and contextual three-pronged model used in the research, the results showed that the future research model expected in the educational management of the Technical and Vocational University in the shadow of policies and strategies such as the value-oriented and market-oriented university model by adopting a support-oriented approach to innovation, while promoting the capacity of adaptability to efficiency, involved the reform of organizational affairs, educational needs assessment and employment orientation (marketing) in the structural field. In the conceptual and content field, the model university should include the reform of management affairs and reflect on organizational culture and human capital management. Finally, in the field of context, reforming the social and cultural perspective was prioritized in addition to strengthening the economic and technological roles.



---

**EXTENDED ABSTRACT**

---

**Introduction**

The contemporary world is on the verge of tremendous transformations. These changes have brought new opportunities and threats simultaneously with the rapid growth of science and technology and the phenomenon of globalization. In this regard, under the conditions of continuous change, the survival of every entity and organism depends on adaptation and adaptation to the conditions of the ecosystem and the environment. In other words, the embodiment of sustainability and organizational development in the future changes requires the discovery and identification of events that can be its ideal origin. In recent decades, universities, as guardians and promoters of higher education and one of the most important factors affecting the progress of countries, have undergone serious transformation and need a new attitude towards the future and direction in the field. Therefore, the identity of the university with the environment and the events that occur within are basic criteria for the development and improvement of its educational quality. Based on this statement, futurology, future research and understanding the characteristics of the environment in the future of educational and research systems as a value-based knowledge, considering the speed of changes caused by knowledge-oriented, technological development and globalization, is necessary and inevitable. In other words, future research in the university is the systematic study of possible, probable and desirable futures. Based on this, considering the many changes that have occurred so far compared to the past and greater changes that will occur in the future, it is necessary to adapt to these conditions and achieve progressive goals in universities. In particular, in the field of educational management, prospective studies should be carried out to identify possible and desirable futures and provide solutions to achieve the best objectives. Because education as a basic pillar in higher education centers plays an important role in the development and progress of society, it is discussed. Therefore, for its development, strategic planning is one of the most important duties of university administrators. The purpose of this article was to identify the upcoming challenges and future events in terms of the appropriate effectiveness of the envisioned approaches in the field of future research of educational management in the Technical and Vocational University as an entrepreneurial university with the needs and requirements of industry, economy, services and agriculture in the development goals of the country and their functional analysis.

**Methodology**

Considering the nature of the research, the complete understanding of the subject and the achievement of the desired results depend on the use of a qualitative strategy in the form of collection (survey) and reflection. In this way, the current research was applied in terms of purpose, which was arranged prospectively, and in terms of data, it was exploratory (qualitative) with thematic network analysis of a cross-sectional survey. In this approach, the components and indicators of educational management through the use of interviews with experts in the field of technical and vocational higher education and experts in future research (in a targeted snowball method) and analyzing the content of upstream documents in a conventional way, were identified and analyzed. The method of data collection information was also in the form of library and documents by studying the laws, and related

regulations and field rules. In order to extract the factors and components affecting the future of educational management, while analyzing and reviewing the upstream documents, interviews with some experts of higher technical and vocational education, future research and university professors who were selected in a purposeful way were conducted. In addition, the text of the interviews was revised in two stages. Finally, using theme network analysis method, the primary codes of future study of educational management in technical and vocational university were extracted from the finalized text, and then, the basic and organizing themes affecting the future of the study of educational management was applied in line with the application of induction parameters.

## **Results and discussion**

Referring to the results of the field surveys regarding finding parameters for modeling the educational management system in technical and professional universities and matching with the content and standards, the embodiment of the above matters was considered important. The findings revealed that in higher education upstream documents, universities emphasized the presentation of a model of a value-oriented and market-oriented university, diversifying the educational opportunities inside and outside the university environment by emphasizing real work environments, adopting a support approach oriented towards innovation, creativity, idea generation and academic production, needs assessment and planning the implementation of training courses focusing on the process of technological development. Finally, in the shadow of the above policies and strategies, the results indicated the responsibility and independence of the university as two inseparable parts of the entrepreneurial university. Based on this, one of the current goals of the aforementioned universities is to present an example of an entrepreneurial university in line with the professional training of specialized forces to meet the needs of society in the field of the labor market and to play a role as an updated model of market orientation. Future research should consider this model according to the economic, industrial, service and agricultural needs and requirements.

## **Conclusion**

Based on the research methodology as well as document and library reviews, the compatible approaches between the university and the environment under the examination of open organizational themes included strengthening extra-organizational communication by reforming the structure of the university and decentralizing the headquarters (participatory management), assessing the needs of the labor market by modifying the topics and curricula, focusing on the self-employment processes of the target community, adopting a new scientific and skillful approach in attracting university professors, as well as establishing knowledge management by taking advantage of the participation of the private sector under technological approaches. The findings of this research can be seen from a general perspective and from the perspective of the analysis of educational management structures and the level of application of new approaches in line with the findings.



## تأملی بر نظام مدیریت آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران بر مبنای آینده‌پژوهی

فرزانه فتاحی<sup>۱</sup>، مهدی شریعتمداری<sup>۲\*</sup>، فرشته کردستانی<sup>۳</sup>

- ۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
۲ و ۳- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

### اطلاعات مقاله

#### نوع مقاله: مقاله پژوهشی

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۲/۲۲

بازنگری مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۱۸

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۳/۰۲

#### کلید واژگان:

دانشگاه فنی و حرفه‌ای

الگوی آینده‌پژوهی

مدیریت آموزشی

نیازهای آموزشی

آموزش عالی

\*نویسنده مسئول: مهدی شریعتمداری

پست الکترونیکی:

mehdishariatmadari@yahoo.com

این پژوهش با هدف بازاندیشی در الزامات و ویژگی‌های دانشگاه فنی و حرفه‌ای؛ الگوی آینده‌پژوهی در حوزه مدیریت آموزشی آن را در راستای خلق آینده مطلوب، مورد تدقیق نظر قرار داده است زیرا در توسعه کیفی نظام‌های آموزشی لزوم بهره جستن از مدیریت آموزشی مترقی در بستر رخدادهای انتزاعی آن جزو اصول ساختاری می‌باشد. بدین منظور با استناد به روش کیفی ضمن مرور و تحلیل برخی اسناد آینده‌پژوهی هم‌سو، بر مبنای درک نظام‌مند از رویدادها، روندها، تصویرها و اقدامات، با رویکرد نظریه داده‌بنیاد و سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) رایج در این رویکرد به همراه اخذ مصاحبه از ۱۸ نفر از خبرگان و متخصصان امر با کاربست نمونه‌گیری هدفمند (اشباع نظری پس از انجام ۱۸ مصاحبه) در دانشگاه فنی و حرفه‌ای انجام شد. ساختار مصاحبه‌ها به صورت نیمه‌ساختاریافته عمیق بود که هم از نظر روایی صوری و هم از دیدگاه پایایی مورد تأیید بود. بدین ترتیب تحقیق حاضر به صورت آینده‌پژوهانه مرتب گشت و از نظر داده به صورت اکتشافی (کیفی) با تحلیل شبکه مضامین<sup>۱</sup> به روش پیمایشی مقطعی است. با تکیه بر مدل سه‌شاخگی ساختاری، محتوایی و زمینه‌ای مورد استفاده در پژوهش نتایج نشان می‌دهد که الگوی آینده‌پژوهی موردانتظار در مدیریت آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای در سایه سیاست‌ها و راهبردهایی همچون الگوی دانشگاه ارزش‌مدار و بازارگرا با اتخاذ رویکردی حمایت‌گرا از نوآوری ضمن ارتقای ظرفیت انطباق‌پذیری بر کارایی، در حوزه ساختاری متضمن اصلاح امور سازمانی، نیازسنجی آموزشی و جهت‌گیری اشتغال (بازارگری) بوده، در حوزه مفهومی و محتوایی شامل اصلاح امور مدیریتی، تعمق فرهنگ سازمانی و راهبری سرمایه‌های انسانی باشد. در نهایت در حوزه زمینه‌ای نیز اصلاح دیدگاه اجتماعی و فرهنگی در کنار تقویت نقش اقتصادی و فناورانه در اولویت قرار گرفت.

<sup>1</sup> Theme network analysis



## مقدمه

جهان معاصر در آستانه تحولات و دگرگونی‌های شگرفی قرار دارد. تغییراتی که هم‌زمان با رشد شتابان علم و فناوری و پدیده جهانی شدن، فرصت‌ها و تهدیدهای نوپیدایی را به ارمان آورده است. در این راستا در موقعیت و شرایط تغییر مستمر، بقای هر موجودیت و ارگانیسم در گرو سازگاری و انطباق با شرایط زیست‌بوم و محیط است (مهدی، ۲۰۲۳). به بیانی دیگر تجسد ماندگاری و توسعه سازمانی در تغییرات فرارو، نیازمند کشف و شناسایی پیش‌دستانه رویدادهایی است که می‌تواند خاستگاه آرمانی آن باشد. در دهه‌های اخیر دانشگاه‌ها به عنوان متولی و پیشران آموزش‌های عالی و از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیشرفت کشورها (میرزاده مراغه و همکاران، ۲۰۲۲)، تغییراتی داشته‌اند و نیازمند نگرشی نو به چشم‌انداز آتی و جهت‌گیری در زمینه آینده مطلوب هستند. لذا این‌همانی دانشگاه با محیط و رخداد‌های حادث‌شده در آن، معیاری اساسی برای توسعه و ارتقای کیفیت آموزشی آن است. بر مدار این سخن، برای ایده‌پردازی، شکل دادن و تحقق آینده در مسیر متعین، به ابزارهای نوآورانه‌ای نیاز است (مککوه و همکاران، ۲۰۱۹)<sup>۱</sup>. آینده‌پژوهی ابزاری است که برنامه‌ریزان عمومی را قادر می‌سازد تا از روش‌های جدید تفکر، بحث و اجرای برنامه‌های راهبردی سازگار با آینده پیش‌رو استفاده کنند (برنامه توسعه ملل متحد، ۲۰۱۸)<sup>۲</sup>. از این رو آینده‌شناسی، آینده‌پژوهی<sup>۳</sup> و شناخت ویژگی‌های محیط در آتیه نظام‌های آموزشی و پژوهشی به‌مثابه یک دانش ارزش‌بنیان با توجه به سرعت تغییرات ناشی از دانش‌محوری، گسترش فناوری و جهانی شدن، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است (همتی و همکاران، ۲۰۱۵). آینده‌پژوهی را می‌توان به عنوان هنر تبدیل دانش مربوط به گذشته، به دانش تحول آینده تلقی کرد. از این منظر مطالعات آینده، رویکردی دقیق را برای مطالعه تحولات احتمالی مختلف فراهم می‌آورد (پوررضا و همکاران، ۲۰۱۸). در این میان، یکی از سازمان‌هایی که برای حیات و پویایی و پیشرفت خود نیاز به آینده-پژوهی دارد، مدیریت آموزش عالی و دانشگاه است.

دانشگاه، جهانی کوچک در جامعه بزرگ‌تر است و از زمان پیدایش تاکنون، بخش‌های مهمی از آن نسبت به تحولات جامعه تقریباً ایستا مانده است. در مقایسه با تحولات وسیع نیم قرن گذشته که دانشگاه‌ها به عناصر معتبر جوامع مبدل شدند اعتبار آنها رو به کاهش است و نسبت به قدرت و فرهنگ به‌طور عام و نسبت به دولت و صنعت به‌طور خاص، به‌صورت نهادهای محافظه‌کار باقی مانده‌اند (صیامی دودران و همکاران، ۲۰۲۲).

در این خصوص وینسنت<sup>۴</sup> چهار پارامتر تأثیرگذار را بر شکل گرفتن و مدیریت آینده دانشگاه مهم می‌شمارد:

- ۱- با توجه به رشد نظام آموزش عالی هم‌عرض نیازهای جامعه رو به رشد و دامنه متنوع نیازهای آن، برای بررسی آینده دانشگاه، التزام به اطلاعات گذشته پاسخگو نمی‌باشد.
- ۲- حدود اختیارات دانشگاه‌ها، با ورود تأمین‌کنندگان بخش خصوصی، در حال افزایش است.
- ۳- به دلیل تفاوت‌های نظام‌های آموزش عالی و جهت‌گیری‌های ملزوم هر یک، نظام آموزش عالی با نوآوری‌های جدیدی مواجه خواهد شد.
- ۴- توسعه سریع فناوری‌های اطلاعاتی موجب تغییر در پارادایم‌های آموزشی و نیز افزایش درآمد نظام آموزش عالی خواهد شد (وینسنت-لانسرین، ۲۰۰۴)<sup>۵</sup>.

بی‌تردید مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها برای رشد و ارتقای کارایی خود و برنامه‌ریزی‌های اثربخش از یکسو و پیشرفت و توسعه جامعه از سوی دیگر نیازمند توجه به آینده‌پژوهی می‌باشند. به عبارت دیگر آینده‌پژوهی در دانشگاه

<sup>1</sup> McCue

<sup>2</sup> United Nations Development Programme

<sup>3</sup> Futurology & Futures Study

<sup>4</sup> Vincent

<sup>5</sup> Vincent-Lancrin

مطالعه نظام‌مند آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب است (حاجیان و قصاب، ۲۰۱۳). ولی آموزش عالی ایران طی دو دهه گذشته با معضلات و مسائل متعددی مواجه بوده است. ناتوانی در تولید دانش نظری و مصرف دانش‌های بنیادی و نظری تولیدشده در سایر کشورهای جهان، کاربردی نبودن آموزش‌های دانشگاهی، فقدان رابطه مناسب بین دانشگاه و سایر بخش‌های اجتماعی، گسترش کمی دانشگاه‌ها و تعداد زیاد دانش‌آموختگان بیکار موجب شده است تا انتظارات از دانشگاه‌ها بیشتر گردد (نقدی و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین در موازنه میزان و کیفیت برنامه‌ریزی برای اهداف تکلیفی، بهره‌وری خروجی سیستم در جامعه و منتج از آن در بازار کار، اعمال یک مدل منسجم با رویکرد آینده‌نگری در اتخاذ سیاست‌های توسعه‌ای به صورت مشهود ادراک نمی‌شود. بر این اساس با توجه به تغییرات زیادی که تاکنون نسبت به گذشته رخ داده است و تغییرات بیشتری که در آینده نسبت به زمان حال به وقوع خواهد پیوست، لازم است برای سازگار شدن با این شرایط و دستیابی به اهداف مترقی در دانشگاه‌ها به‌ویژه در حوزه مدیریت آموزشی، مطالعات آینده‌پژوهی صورت گیرد تا آینده‌های محتمل و مطلوب شناسایی شود و برای تحقق بهترین آنها راهکارهایی ارائه گردد. در این میان، دانشگاه فنی و حرفه‌ای با نقش واسطه‌ای در ساختار خود با پشتوانه بیش از نیم‌قرن فلسفه وجودی، به‌عنوان یک پدیده کنشگرانه و متولی اصلی آموزش‌های عالی حرفه‌ای و مهارتی در کشور شامل ارزنده‌ترین ساز و کار برای تعریف و بازآفرینی در ایجاد اشتغال پایدار، بهره‌وری مناسب از سرمایه‌های انسانی، رشد اقتصادی و کمک برای دستیابی به یک توسعه پایدار محسوب می‌شود (سلیمی، ۲۰۱۲) که این امر مستلزم آینده‌پژوهی برای متولیان دانشگاه است تا بتوانند با تسلط بر آنچه قرار است در آینده اتفاق بیفتد، راهنمایی‌های لازم را به دانشجویان ارائه کنند.

بر این اساس و با توجه به اینکه پژوهش‌های انجام‌شده نتوانسته به ارائه راهکار مناسب، منتهی گردد با فهم چنین رویه‌ای و به‌منظور مواجهه با این موضوع، نوشتار حاضر قصد دارد در محدوده معطوف به شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران در ارتباط با ظرفیت مهارتی آن برای رفع بخشی از این خلأ نظری با پاسخ به پرسش اصلی پژوهش که الگو و ابعاد و اولویت آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران کدام است، بحث مستدلی را ارائه کند. به عبارت دقیق‌تر، هدف این نوشتار، شناسایی معضلات پیش‌رو و رخداد‌های آتی در میزان اثربخشی مناسب رویکردهای متصور در حوزه آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای به‌عنوان دانشگاهی کارآفرین با نیازها و اقتضانات حوزه صنعت، اقتصاد، خدمات و کشاورزی در طول اهداف توسعه‌ای کشور و تحلیل کارکردی آن‌هاست. بر این منوال تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر داده نیز کیفی با رویکرد داده‌بنیاد و پیمایشی مقطعی (اخذ مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق) با کاربری مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای است که به‌صورت آینده‌پژوهانه تدوین شده است.

### پیشینه پژوهش

پس از جنگ جهانی دوم، تحولات وسیعی در نظام بین‌الملل و دنیای علم و فناوری رخ داد که زمینه‌ساز ایجاد فرهنگ و نگرشی جدید در مدیریت جامعه و نهادهای اجتماعی شد. یکی از دستاوردهای آن، پیدایش و گسترش دانش آینده‌پژوهی است (مهدی، ۲۰۲۳). آینده‌پژوهی به شکلی مدرن و انتظام‌یافته در سال ۱۹۴۵ در اندیشگاه رند<sup>۱</sup> آغاز شده است. این دانش که خاستگاه اولیه آن سازمان‌ها و نیازهای برنامه‌ریزی راهبردی نظامی بود اکنون به رکن مدیریت و برنامه‌ریزی در تمام عرصه‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده است (مهدی، ۲۰۱۳). از میان زمان حال، گذشته و آینده، این زمان آینده است که تأثیر بسیار زیادی در نظام برنامه‌ریزی دارد. اگر نظام سیاست‌گذاری، مدیریت و برنامه‌ریزی مبتنی بر آینده‌نگری نباشد به‌صراحت می‌توان ادعا کرد که قادر نخواهند بود برون‌داد چندان مفیدی ارائه کرد و در مسیر تعالی و پیشرفت جامعه چندان تأثیر نخواهند گذاشت. امروزه آینده‌پژوهی

<sup>1</sup> Rand Corporation

تجدد دانش و معرفت شکل دادن به آینده مطلوب به شیوه آگاهانه، فعال و پیش‌دستانه تلقی می‌شود (مهدی، ۲۰۱۳). در این بین شناخت ویژگی‌های محیط در آینده نظام‌های آموزشی و پژوهشی با توجه سرعت تغییرات ناشی از دانش‌محوری، گسترش فناوری و جهانی شدن، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است (همتی و همکاران، ۲۰۱۵). تفاوت اساسی در شیوه مطالعات و اقدامات آینده‌نگری فعلی با گذشته، ساختار پیچیده واقعیت‌ها، بحث اسلوب‌مداری و رعایت چارچوب‌های علمی در مطالعات آینده است. در همین راستا در اسناد بالادستی کشور نیز همچون قسمت (ب و ج) بند ۶ اصل دوم قانون اساسی کشور، سند چشم‌انداز کشور در افق ۱۴۰۴، نقشه جامع علمی کشور بند ۱-۲، درخصوص الگوی مناسب نظام علم، فناوری و نوآوری و نحوه توسعه و پیشبرد آنها موارد مهمی در راستای نیل به مفهوم آینده‌پژوهی در آموزش‌های عالی پیش‌بینی شده است. امروزه، با توجه به تحولات موجود یکی از مهم‌ترین ابزارهای نظام‌یافته و کل‌نگر در عرصه‌های سیاست‌گذاری، تصمیم‌سازی و راهبردی‌نگاری، آینده‌پژوهی است (مهدی، ۲۰۲۳).

(فراس‌تخواه، ۲۰۱۳) برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاهی را مستلزم آینده‌نگاری و آینده‌نگری می‌داند. وی معتقد است که با توجه به شرایط بسیار پیچیده به‌شدت رقابتی، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور به‌مثابه نهادهای هوشمند، خودتنظیم و خودراهبر، راهی جز سوق دادن برنامه‌ریزی‌های خود به سمت الگوی آینده‌اندیش و نیز آینده‌نگاری راهبردی در پیش ندارند. بر این اساس است که دانشگاه‌های پیشرو جهان رویکرد آینده‌پژوهی را در کانون برنامه‌ریزی خود قرار داده‌اند (فراس‌تخواه، ۲۰۱۳). مبحث برنامه‌ریزی راهبردی، عواملی که در محیط خطرآفرین هستند را تحلیل می‌کند و مسیر مطلوب برای حصول نتیجه مناسب را ارائه می‌دهد. در نتیجه سازمان‌هایی که دانش اساسی در مورد محیط دارند نسبت به سازمان‌هایی که فاقد بینش محیطی در برنامه‌ریزی هستند از عملکرد بهتری برخوردارند (ترک‌زاده و همکاران، ۲۰۱۷). بیدختی و رستگار در پژوهشی تحت عنوان «آینده‌پژوهی تحولات رویکردی آموزش عالی در توسعه سرمایه انسانی کشور برای افق ۱۴۰۰» با استفاده از روش سناریونویسی تأکید دارند: غالب سرمایه انسانی در افق ۱۴۱۰ باید علاوه بر شایستگی‌های مورد تأکید امروز از توانمندی‌های کلیدی دیگری نیز برخوردار باشند. مهم‌ترین این موارد شامل: تفکر برتر (تفکر غالب به‌جای تفکر خنثی)، توان بالا در تشخیص صحیح مسائل و در برقراری ارتباطات و کار گروهی در ابعاد فراسازمانی (امین‌بیدختی و همکاران، ۲۰۱۵). همچنین نتایج تحقیق (بیگلری و همکاران، ۲۰۲۰) در دانشگاه فنی و حرفه‌ای تحت عنوان «طراحی مدل رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه فنی و حرفه‌ای» نشان داد که اثربخشی رهبران تحول‌آفرین، ارتباط مستقیمی با ظرفیت انطباق‌پذیری سازمان دارد. در واقع رهبران تحول‌آفرین در دانشگاه فنی و حرفه‌ای با توسل به استراتژی انطباق‌پذیری بر کارایی منابع انسانی تأثیر معناداری می‌گذارند (بیگلری و همکاران، ۲۰۲۰). (دوبور و همکاران، ۲۰۰۲)<sup>۱</sup> در پاسخ به کیفیت روند جامع آینده‌پژوهی در آموزش عالی و دانشگاه‌ها، پارامترهایی همچون توسعه فناوری اطلاعات، بازاری شدن آموزش عالی، رویکرد جهانی، بین‌المللی و منطقه‌ای شدن، پیشرفت جامعه شبکه‌ای، تغییرات اجتماعی و فرهنگی و تغییرات جامعه‌شناختی را مؤثر دانسته است. به بیان روشن‌تر، آینده‌پژوهی برای مطالعه آینده و تحقق اهداف کلیدی خود، در پی آن است که انتظارات ما را از آینده، شناسایی و کمک کند که تمامی توان ظرفیت عوامل شکل‌دهنده، در راستای تحقق مطلوب‌ترین بدیل آینده، جهت‌دهی شوند. بر مدار این سخن لازم است خطوط کلی حرکت آینده دانشگاه مبتنی بر یک فرایند تشخیص و جهت‌گیری راهبردی پویا ترسیم و عملی شود به‌گونه‌ای که منجر به توانمندسازی دانشگاه برای پویا اثربخش در محیط و در عین حال حفظ سلامت سازمانی آن گردد (مهدی، ۲۰۱۳). بر این اصل ازجمله پژوهش‌های بنیادی و کاربردی در حیطه ادبیات پژوهش، در ادامه به اختصار آمده است (جدول ۳).

<sup>1</sup> De Boer

## جدول ۳. برخی از پژوهش‌های بنیادی خارجی و داخلی معاصر در حیطه تحقیق.

ردیف	عنوان پژوهش	سال پژوهش	محقق	روش‌شناسی	نتیجه پژوهش
<b>خارجی</b>					
۱	به سمت آموزش کارآفرینی مسئولانه و آینده نیروی کار	۲۰۱۹	(ایگو و همکاران، ۲۰۱۹) <sup>۱</sup>	روش تحقیق کیفی با کاربست مصاحبه نیمه‌ساختاریافته	مشارکت مؤثر دانشگاه و صنعت می‌تواند به دانشگاه‌ها کمک کند تا از منابع ذی‌نفعان کلیدی استفاده کند و با استفاده از فرصت صنعت اجازه دهد تا دانش و تجربیات خود را در اختیار محققان قرار دهد.
۲	توسعه نیروی کار جهانی آماده آینده: مطالعه موردی از دانشگاه بورنموث انگلستان	۲۰۱۹	(مینوچا و همکاران، ۲۰۱۹) <sup>۲</sup>	رویکرد کیفی به صورت موردپژوهی	یافته‌ها نشان می‌دهد که GTP متعلمین را قادر می‌سازد تا طیفی از مهارت‌ها، شایستگی‌ها و ویژگی‌های مرتبط با نیروی کار و محل کار آینده جهانی را توسعه دهند، در حالی که فرصت‌هایی را برای به‌کارگیری این مهارت‌ها فراهم می‌کند.
۳	تعریف دانشگاه کارآفرین	۲۰۱۸	(بلیتسکی و آگینسکایا، ۲۰۱۸) <sup>۳</sup>	رویکرد کیفی به‌صورت تحلیل اسنادی	آموزش با رویکرد کارآفرینی به‌عنوان عامل مهم موفقیت برای جامعه دانشگاهی و تجاری‌سازی دانش و مفاهیم عملی کارآفرینی ذی‌نفعان دانشگاه اصلی اساسی در تبیین اصول دانشگاه کارآفرین در آتیه آن است.
۴	تجزیه و تحلیل شیوه‌های صحیح کارآفرینی از مجموعه-ای از دانشگاه‌های اسپانیا در مناطق مختلف	۲۰۱۸	(فرناندز-نوگویی و همکاران، ۲۰۱۸) <sup>۴</sup>	روش تحقیق آمیخته به‌صورت کاربردی	موضوعاتی همچون داخلی‌سازی، استفاده از روش‌های فعال، مأموریت و استراتژی و پشتیبانی تیم مدیریت از اهمیت بالایی برخوردار هستند.
۵	از آینده‌نگری به تأثیر سناریوهای آینده کار در سال ۲۰۳۰	۲۰۱۶	(رهیسارت و همکاران، ۲۰۱۷) <sup>۵</sup>	روش تحقیق آمیخته با بررسی نتایج یک پروژه در حوزه آینده مشاغل و کار	شناسایی عوامل تأثیرگذار در آینده‌نگری ازجمله ذهنیت برتر و پیشتاز
۶	انتخاب یک رویکرد مناسب برای تحلیل آینده تحصیلات عالی	۲۰۱۶	(مارگیز-راموس، ۲۰۱۶) <sup>۶</sup>	روش تحقیق کیفی با تحلیل اسنادی	کاربست رویکرد کوانتومی به زمان و تغییر (QATC) یک رویکرد مناسب است که به تعیین سناریوی آینده که در آن مدل آموزشی فعلی زیر سؤال خواهد رفت، کمک می‌کند.
۷	آموزش عالی در آینده:	۲۰۱۲	(ریکمن، ۲۰۱۲) <sup>۷</sup>	روش تحقیق	نتایج نشان می‌دهد که دوازده شایستگی

<sup>1</sup> Igwe<sup>2</sup> Minocha<sup>3</sup> Belitski & Aginskaya<sup>4</sup> Fernández-Nogueira<sup>5</sup> Rhisiart<sup>6</sup> Márquez-Ramos<sup>7</sup> Rieckmann

ردیف	عنوان پژوهش	سال پژوهش	محقق	روش‌شناسی	نتیجه پژوهش
	کدام مهارت‌های کلیدی باید از طریق آموزش و یادگیری دانشگاه‌ها ارتقا یابد؟			به‌صورت تجربی و استفاده از رویکرد دلفی می‌باشد.	کلیدی برای توسعه پایدار، قابل شناسایی هستند. مرتبط‌ترین آنها مربوط به تفکر سیستمی، تفکر پیش‌بینی‌کننده و تفکر انتقادی است.
<b>داخلی</b>					
۸	ارائه مدل ارتقای عملکرد دانشگاه‌های فنی و حرفه‌ای بر اساس نیازهای آموزش عالی	۱۴۰۱	(میرزاده مراغه و همکاران، ۲۰۲۲)	روش تحقیق کیفی با کاربست رویکرد دادمبنیاد	ارتقای عملکرد دانشگاه‌های فنی و حرفه‌ای بر اساس نیازهای آموزش شامل مؤلفه مهارت-های تدریس، مدیریت تدریس، مهارت‌های ارزشیابی، مهارت‌های پژوهش، ارتباطات و توسعه فردی، فناوری اطلاعات و مدیریت، مهارت‌های آموزشی عمومی و مهارت‌های آموزشی تخصصی است.
۹	شناسایی پیشران‌های استراتژیک مؤثر بر ایجاد دانشگاه کارآفرین (با رویکرد فراترکیب)	۱۴۰۱	(مدرسی‌سریزدی و همکاران، ۲۰۲۲)	روش تحقیق به‌صورت فراترکیب و از نظر هدف کاربردی	شاخصه‌های منابع انسانی کارآفرین، رهبری با تعهد و گرایش به کارآفرینی، سرمایه مالی، شیوه و سبک متمایز مدیریت، منابع فیزیکی و منابع تجاری نرم و سخت، بالاترین رتبه را در بین مشخصه‌های استنتاج‌شده دارا می‌باشند.
۱۰	ارائه چارچوبی برای تبیین نقش دانشگاه جامع علمی کاربردی در توسعه مشاغل آینده با رویکرد آینده‌پژوهی	۱۴۰۱	(صیامی دودران و همکاران، ۲۰۲۲)	روش تحقیق به‌صورت آمیخته و توسعه‌ای و کاربردی	شرایط دانشگاه جامع علمی کاربردی بر اساس مشاغل و مهارت‌های موردنیاز مشاغل آینده مطلوب نمی‌باشد.
۱۱	دانشگاه فنی و حرفه‌ای در موقعیت دانشگاه کارآفرین؛ در جستجوی سناریوی تحولی	۱۴۰۱	(مهدی، ۲۰۲۳)	روش مطالعه موردی ملاک‌محور	دانشگاه فنی و حرفه‌ای با مأموریت و رسالت ویژه خود برای حرکت در مسیر کارآفرینی باید اقداماتی نظیر: روزآمد کردن فرایند رهبری و حکمرانی، ارتقای سطح یاددهی و یادگیری، تحول دیجیتال و فناوریانه در ابعاد سازمانی و علمی و ... انجام دهد.
۱۲	بررسی تغییرات آینده کار در ایران با تاکید بر فرصت‌ها و چالش‌های مشاغل در چارچوب آمایش سرزمینی ایران	۱۳۹۸	(طاهری‌دمنه و همکاران، ۲۰۱۹)	روش تحقیق به‌صورت کیفی و مرور اسنادی	مدیریت و رهبری در سیستم آموزشی، لازم و ملزوم یکدیگرند و نادیده گرفتن هرکدام میزان کارآمدی فرد مسئول را کم می‌کند.
۱۳	طراحی مدل رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه فنی و حرفه‌ای	۱۳۹۹	(بیگلری و همکاران، ۲۰۲۰)	روش تحقیق مبتنی بر روش کیفی و نظریه زمینهای می‌باشد.	رهبران تحول‌آفرین از طریق افزایش همکاری‌های درون و برون سازمانی، اعتماد سازمانی، کم و کیف شبکه روابط سازمانی، مدیریت عامل بنیان و ... روابط خود را با پیروان در میدانین مختلف تقویت می‌کنند.

مرور سوابق پژوهش و نظرات صاحب‌نظران نشان می‌دهد که اقدام جامعی درخصوص آمادگی برای مقابله با معضلات و رخدادهای آتی ذیل حوزه آموزش عالی - در محدوده آینده‌پژوهی- به عنوان پیشران توسعه و پیشرفت کشور، آن‌گونه که شایسته است صورت نپذیرفته است (مهدی، ۲۰۲۳). از این رو لازمه حرکت به سمت دانشگاهی با اهداف مترقی کارآفرینی و بازارگری همچون دانشگاه فنی و حرفه‌ای، ارائه یک مفهوم چند بعدی با امکان پوشش تحولات علمی و اجتماعی در گستره جامعه است. لذا با توجه به نقصان علمی در حوزه آینده‌پژوهی و مؤلفه‌های آن در دانشگاه مذکور، پژوهش حاضر با بررسی چالش‌های گذشته و موجود مدیریت آموزشی به بررسی آینده‌پژوهانه آن در دانشگاه فنی و حرفه‌ای پرداخته است.

## مبانی نظری

### آینده‌پژوهی

آینده‌پژوهی شاخه‌ای از علوم انسانی و به عنوان یک دانش ارزش‌بنیان و نوپدید است که به لحاظ گستردگی و تنوع بخش‌های هم‌پوشان و مرتبط و شکل‌دهی به تصویری روشن از آینده، متناسب با آرمان‌های فردی و سازمانی را در تجسد اهداف خود دربر دارد. امروزه با توجه به تحولات موجود، یکی از مهم‌ترین ابزارهای نظام‌یافته و کل‌نگر در عرصه‌های سیاست‌گذاری، تصمیم‌سازی و راهبردنگاری و فرارشته‌ای، آینده‌پژوهی است (مهدی، ۲۰۲۳). به عبارتی، آینده‌پژوهی مطالعه نظام‌مند آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب است (حاجیبانی و قصاب، ۲۰۱۳) که به عنوان یک گام فعال برای کنار آمدن با عدم اطمینان در محیط سازمانی و فراتر از آن در نظر گرفته می‌شود و سازمان‌ها از آن برای ارتباط یا شناسایی خود با آینده استفاده می‌کنند. کار آینده‌پژوهی به منزله یک مفهوم میان‌رشته‌ای و فرارشته‌ای، این است که با اتکا به توانایی‌های علمی و شهودی خود از بین گزینه‌های بسیار آینده، یکی را برگزیند و از طریق روش‌های علمی متفاوتی که روزبه‌روز بر تعداد و تنوع آنها افزوده می‌شود، یک آینده محتمل‌تر را تخمین بزند (خزایی و همکاران، ۲۰۲۳). لکن، همواره آینده‌های ترسیم‌شده، از عدم قطعیت برخوردارند و هیچ‌گاه نباید انتظار داشت که به‌طور کامل محقق شوند اما به هر طریق آینده‌پژوهی به ما کمک می‌کند تا اقدامات و تصمیمات خردمندانه‌تر و هوشمندانه‌تر بسازیم (پدرام و جلالی‌وند، ۲۰۱۴). در این بین، آینده‌پژوهی در آموزش عالی به معنای یافتن چالش‌ها و خلق آینده مطلوب با طراحی و اجرای راهبردها در زمینه محلی، ملی و جهانی است. وندل بل<sup>۱</sup> یکی از نظریه‌پردازان این حوزه، آینده‌پژوهی را به این شکل تعریف می‌کند: «رشته‌ای مستقل به‌شمار می‌رود که هدفش مطالعه منظم آینده است. آنان انتخاب‌های مختلفی راجع به آینده فراروی انسان‌ها قرار می‌دهند و در انتخاب و پی‌ریزی مطلوب‌ترین آینده به آنان کمک می‌کنند». اسلاتر<sup>۲</sup> نیز آینده‌پژوهی را تلاشی به‌منظور ایجاد دانشی جدید درباره ترکیب آینده بشر قلمداد می‌کند و می‌افزاید: مسلماً چنین دانشی نمی‌تواند محدود به حوزه‌های خاصی گردد (احمدی، ۲۰۱۶). تکنیک‌های آینده‌پژوهی، تصاویری از آینده را به روش کنترل‌شده تولید می‌کنند. در این خصوص طیف گسترده‌ای از روش‌ها برای تحلیل و کاربست در حوزه آینده‌پژوهی مطرح است که ذیلاً اهم آنها معرفی می‌گردد (جدول ۱).

<sup>1</sup> Vandel bell

<sup>2</sup> Slater

## جدول ۱. رویکردهای مفروض در بررسی آینده‌پژوهی.

ردیف	عنوان روش	مفاهیم پایه
۱	روش استنتاج روند (Trend extrapolation)	در این روش فرض بر این است که آینده تعمیمی از گذشته و حال است.
۲	هیئت کارشناسان	دیدگاه‌های آینده بر پایه قضاوت از سوی گروهی از متخصصان انتخاب می‌گردد.
۳	روش دلفی (Delphi)	تکنیک ذهن‌انگیزی گروهی ساختاریافته به مفهوم کار گروهی کارشناسان.
۴	روش پیش‌بینی (Projection)	کشف الگو در داده‌های مربوط به گذشته و سپس استنتاج از آن برای آینده.
۵	روش مشاوره (Consultation)	مجموعه‌ای از صاحب‌ها و گفتگوهای افراد جهت اجماع نظر بر روی یک موضوع.
۶	هدف تحلیل (Goal analysis)	چارچوبی را برای در نظر قرار دادن انگیزه‌های مدعیان مختلف.
۷	سناریو نویسی (Senario)	مشمول بر اطلاعات ساماندهی شده مربوط به وقایع و رویدادهای ممکن در آینده بر مبنای دیدگاه‌های مختلف از آینده.
۸	گذشته‌نگری (Back Casting)	سناریونویسی برای آینده بر مبنای منابع و خطوط پیشرفت در گذشته (همانندسازی). نتایج نیز بر همان مبنای تا زمان حال ردیابی می‌شود.
۹	مدل‌سازی (Modeling)	این تکنیک عموماً در فرمول‌بندی سیاست‌ها یا استراتژی‌های سطوح بالا به‌کار می‌رود.
۱۰	شبیه‌سازی (Simulations)	انتخاب متغیرهای واقعی مشخص در زمینه‌های مختلف که قابلیت کاربرد در خلق یک مدل شبیه‌سازی کامپیوتری را داشته باشند.
۱۱	کنکاش گروهی (طوفان فکری) (Brainstorming)	تهیه فهرستی از ایده‌ها و نظرات بدون محدودیت.
۱۲	درخت وابستگی (RelevanceTree)	ارائه راهکاری که نتایج رویدادهای مختلف طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی می‌شوند و انتخاب بهترین وجه ممکن طی طریق از نقطه فعلی به نقطه مطلوب در آینده.
۱۳	فناوری‌های حیاتی (Critical technologies)	کاربست فناوری‌های نو به‌منظور تسهیل در بررسی مؤثرات آنها و ارائه راهکار علمی و عملی به‌منظور بسط و توسعه نظریات.
۱۴	مقابل تأثیرات تحلیل (Cross – Impact Analysis)	تحقیق در خصوص رویدادهای ممکن آینده و ارزیابی تأثیرات متقابل آنها بر روی هم.
۱۵	ارزیابی تأثیرات محیطی (Environmental impact ) (assessment)	بررسی نوع و چگونگی تأثیر پیشرفت‌های انجام شده در زمینه‌های مختلف روی محیط.
۱۶	ارزیابی تأثیرات اجتماعی (Impact assessment Social)	بررسی چگونگی تأثیر پیشرفت‌های انجام‌شده در زمینه‌های مختلف روی جوامع و گروه‌های مختلف.
۱۷	تحلیل ساختارشناسی (Morphology analysis)	شناسایی فرصت‌های نامشهود یک سازمان.
۱۸	تحلیل فراگیر (Patent analysis)	شناسایی تکنولوژی‌های جدید با تحلیل الگوی کاربرد فراگیر آنها در زمینه‌های مربوط.
۱۹	روش تجسم (Visualization)	خلق تصویری روشن از فرایندهای آینده و سازوکارها و رویدادهایی که امکان وقوع در آینده را دارند.
۲۰	چرخه‌های آینده (Futures Wheels)	استفاده از نظرات گروه کارشناسی با روش شکل‌گشایی گروهی.
۲۱	تحلیل (CERT/CPM)	مبتنی بر برنامه‌ریزی پیچیده.

## مدیریت آموزشی<sup>۱</sup>

آموزش، تلاشی جمعی هماهنگ و مستمر است که از طریق شناسایی نیازهای یادگیری فراگیران و تدارک فرصت‌های رشد و توسعه دانش و مهارت‌های آنان، زمینه را برای تحقق اهداف و تحول فراهم می‌سازند (قهرمانی، ۲۰۱۰). همچنین مدیریت فعالیتی است منظم در راستای تحقق اهداف معین که از طریق ایجاد روابط میان منابع موجود، انجام دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم‌گیری صورت می‌پذیرد. از این رو مدیریت، کارکردن با افراد و گروه‌ها برای تحقق اهداف سازمانی است (اله دادی و همکاران، ۲۰۱۲). بیشتر صاحب‌نظران، نیاز آموزشی را به عنوان فاصله بین وضع موجود و مطلوب تعریف کرده‌اند و عده‌ای نیز از آن به‌عنوان نوعی نقصان نام می‌برند. بر همین اساس، شناسایی نیازهای آموزشی، معادل شناخت فقدان، کاستی یا زمینه‌های گسترش دانش، مهارت و نگرش‌های مرتبط با عملکرد می‌باشد (میرزاده مراغه و همکاران، ۲۰۲۲). بر این منوال، مدیریتی عملی تلقی می‌شود که بر دانش و یافته‌های علمی، توانایی هنری، مهارت فنی و اخلاق اجتماعی مبتنی باشد (علاقه‌بند، ۲۰۲۳). منظور از مدیریت آموزشی در این پژوهش نیز نقشی است که تصمیم‌گیری‌های آموزشی از وظایف اصلی آن است و رفتار و عمل آن جریان آموزش را مستقیماً تحت تأثیر قرار می‌دهد. وایلز<sup>۲</sup> معتقد است مدیریت آموزشی، فرآیندی است اجتماعی که با به‌کارگیری مهارت‌های علمی، فنی و هنری کلیه نیروهای انسانی و مادی را سازماندهی و هماهنگ کنند و با فراهم آوردن زمینه‌های انگیزش و رشد، با تأمین نیازهای منطقی فردی و گروهی به‌طور صرفه‌جویانه به اهداف تعلیم و رهنمون گردد. آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی به عنوان یک زمینه میان‌رشته‌ای نسبتاً جدید بین دو قلمرو مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی و آینده‌پژوهی، از حوزه‌هایی است که با وجود کثرت پژوهش‌هایی که در آن انجام می‌شود فاقد یک روش‌شناسی اختصاصی می‌باشد. بر مدار این سخن، سازمان‌های آموزشی با توجه به نقش خطیر خود در زمینه تربیت نسل‌های آینده نیازمند نگرش و توجه جدی به آینده است و نه تنها به‌منظور آمادگی برای بهره‌گیری از امکانات جدید، بلکه تلاش در زمینه ساختن آینده مطلوب هستند. از این‌رو مدیران و معاونان حوزه معاونت آموزشی، رؤسا و معاونان دانشکده و آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای و اعضای هیئت علمی را باید در زمره مدیران آموزشی تلقی کرد.

## الگوی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی

در پژوهش حاضر مرحله الگوی مذکور چنین به‌دست خواهد آمد:

به کمک یک فرم مصاحبه نیمه‌ساختاریافته عمیق پژوهشگرساخته بر پایه مطالعات ملی و جهانی، کدگذاری باز و محوری به‌دست خواهد آمد. فرم مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به مدد مصاحبه، فن دلفی و بارش فکری بر روی خبرگان و با استناد به کدگذاری انتخابی نهایی گردید.

## دانشگاه فنی و حرفه‌ای<sup>۳</sup>

دانشگاه فنی و حرفه‌ای به‌عنوان تنها دانشگاه سراسری دولتی متولی آموزش عالی فنی و حرفه‌ای و مهارتی تابعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با قدمتی بیش از ۵۰ سال، در مفهوم کارکردی خود، با هدف تربیت حرفه‌ای نیروی انسانی مهارت‌محور، از اوایل دهه ۴۰ شمسی و با تأسیس سازمان نمونه تعلیم و تربیت حرفه‌ای در سال ۱۳۴۱ شروع به کار کرد و دو سال بعد از آن با عنوان انیستیتوهای تکنولوژی فعالیت خود را پهنه آموزشی کشور و با در اختیار

<sup>1</sup> Educational Management

<sup>2</sup> Vaylez

<sup>3</sup> Technical & Vocational University

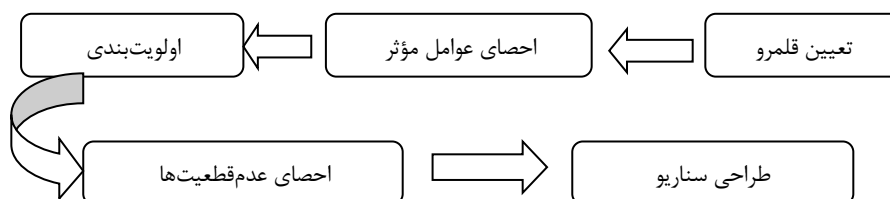
داشتن مراکز متعدد، از سر گرفت (جیل‌عاملی، ۲۰۱۷). در حال حاضر نیز دانشگاه فنی و حرفه‌ای به‌عنوان دانشگاهی فن‌گرا با ساختاری مبتنی بر آموزش‌های فنی و حرفه‌ای مترتب با خاستگاه صنعت، وظیفه تربیت نیروی انسانی کاردان و ماهر، با تمرکز بر آموزش مهارت‌های عمومی و تخصصی را در بستر جامعه بر عهده دارد. عمده فعالیت آموزشی این دانشگاه در حال حاضر در سطح کاردانی پیوسته می‌باشد و هدف آن، تربیت کاردان (تکنسین) برای بازار کار با توانمندی کارآفرینی و خوداشتغالی تخصصی است (مهدی، ۲۰۲۳). در این دانشگاه حدود ۷۰ درصد از آموزش‌ها کارگاهی و عملی و حدود ۳۰ درصد آموزش‌ها نظری است. دانش‌آموختگان این دانشگاه علاوه بر توانایی علمی، از مهارت‌های عملی و کاربردی لازم برخوردار هستند و بیش از ۶۵ درصد آنها در صورت تمایل و علاقه به کار، جذب بازار کار می‌شوند یا اقدام به خوداشتغالی می‌کنند (مهدی، ۲۰۱۳). مجموعه فوق با گستره‌ای وسیع در پهنه جغرافیایی کشور، هم‌اکنون دارای ۱۸۴ دانشکده و آموزشکده شامل ۲۰۰ رشته در مقاطع آموزشی کاردانی، کارشناسی ناپیوسته و کارشناسی پیوسته در رشته‌های مهارتی متنوع و بالغ بر ۱۵۵۰۰۰ دانشجو، در اقصی نقاط کشور می‌باشد (جدول ۲).

جدول ۲. سیر تحولات تاریخی دانشگاه فنی و حرفه‌ای.

عنوان مجموعه	محدوده زمانی	عمده تحولات حادث‌شده
سازمان نمونه تعلیم و تربیت حرفه‌ای	۱۳۴۱	- نظارت بر هنرستان‌های صنعتی و آموزش‌های فنی و حرفه‌ای
معاونت تعلیمات عالی و فنی و حرفه‌ای	۱۳۴۱-۱۳۴۳	- نظارت بر عملکرد ادارات کل تعلیمات فنی و حرفه‌ای و تعلیمات عالی
		- فعالیت زیر نظر معاونت تعلیمات فنی و حرفه‌ای وزارت فرهنگ با هدف تربیت تکنسین فنی
		- انتزاع اداره کل تعلیمات عالی از آموزش و پرورش و انتقال آن به وزارت علوم
		- تشکیل معاونت آموزش فنی و حرفه‌ای در آموزش و پرورش و اداره امور انیستیتوهای انرژی در این معاونت
انیستیتوهای تکنولوژی	۱۳۴۳-۱۳۴۴	- تغییر اداره امور انیستیتوهای تکنولوژی به دفتر امور مدارس عالی
		- انتقال معاونت آموزش فنی و حرفه‌ای به سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای
		- تشکیل مجدد معاونت آموزش فنی و حرفه‌ای و زیر پوشش قراردادن انیستیتوهای تکنولوژی
مجتمع آموزش فنی و حرفه‌ای	۱۳۶۳	- ایجاد مجتمع آموزش فنی و حرفه‌ای
آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای	۱۳۷۰-۱۳۷۴	- تغییر عنوان مجتمع آموزش فنی و حرفه‌ای به آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای
		- ادغام معاونت آموزش فنی و حرفه‌ای و معاونت آموزشی در آموزش و پرورش
مجتمع آموزش عالی پیامبر اعظم	۱۳۸۷	- ایجاد مجتمع آموزش عالی پیامبر اعظم (ع)
دانشگاه فنی و حرفه‌ای	۱۳۹۰	- انتزاع از وزارت آموزش و پرورش و انتقال به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تحت عنوان دانشگاه فنی و حرفه‌ای کشور

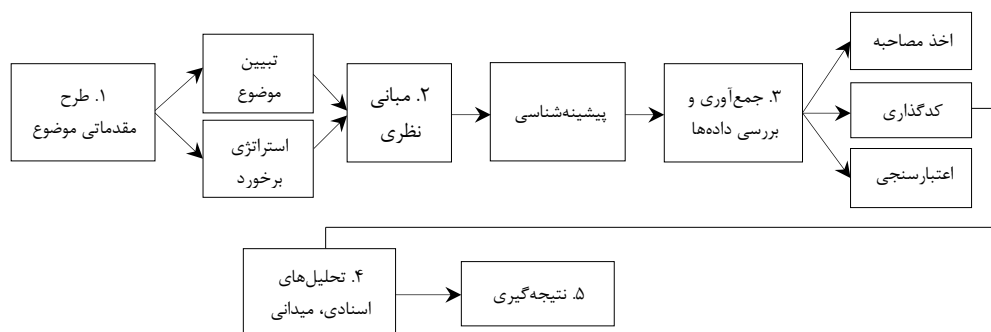
## روش شناسی

این پژوهش به روش تحلیل شبکه مضامین<sup>۱</sup> به صورت اکتشافی (کیفی) انجام شده است. در این رویکرد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت آموزشی با کاربری مصاحبه با برخی از خبرگان حوزه آموزش‌های عالی فنی و حرفه‌ای و متخصصان آینده‌پژوهی (به روش هدفمند گلوله برفی) تا رسیدن به حد اشباع نظری و تحلیل محتوای اسناد بالادستی به صورت متعارف، شناسایی، تحلیل و بررسی شده‌اند. بر این اساس ابتدا اسناد بالادستی و الگوهای متعین مربوط به دانشگاه فنی و حرفه‌ای همچون سند راهبردی آن مدنظر قرار گرفت. سپس اطلاعات موردنیاز از طریق: ۱. مصاحبه-های حضوری با مدیران ذی‌ربط در دانشگاه (مصاحبه با برخی از متخصصان و خبرگان آموزش‌های عالی فنی و حرفه-ای و متخصصان آینده‌پژوهی و استادان دانشگاه) و طرح پرسش‌نامه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق ۲. بررسی اسناد و مدارک راهبردی ۳. بررسی برنامه‌های سالانه مصوب ۴. پیگیری و رصد اخبار و رویدادهای دانشگاه ۵. بررسی میدانی دانشکده‌ها و آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای به‌واسطه تجربه زیستی، جمع‌آوری گردید (شکل ۱).



شکل ۱. چارچوب انجام پژوهش.

همچنین، متن مصاحبه‌ها در دو مرحله بازبینی شد، در نهایت با استفاده از روش تحلیل شبکه مضامین، کدهای اولیه آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای از متن نهایی شده، استخراج شد و سپس، مضامین پایه و سازمان‌دهنده مؤثر بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در راستای کاربری در پارامترهای القایی، اعمال گردید (شکل ۲).



شکل ۲. فرایند پیش‌بینی شده در روند پژوهش.

<sup>1</sup> Theme network analysis

جامعه آماری شامل کلیه خبرگان و استادان حوزه مدیریت آموزشی، مدیریت آموزش عالی فنی و حرفه‌ای، آینده‌پژوهی دانشگاه و روسای دانشگاه‌های فنی و حرفه‌ای استان‌ها است که به اصطلاح، خبرگان آگاه نام دارند. معیار انتخاب این افراد داشتن کتب و مقالات در حوزه مدیریت آموزشی، آینده‌پژوهی و فنی‌وحرفه‌ای و دارا بودن حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس در دانشگاه فنی و حرفه‌ای و دارای سخنرانی و کنفرانس‌های علمی در این حوزه در دانشگاه فنی و حرفه‌ای بوده است. در تعیین حجم نمونه نیز رسیدن به اشباع نظری<sup>۱</sup> ملاک بود. ۱۸ نفر از منتخبان جامعه آماری به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در نمونه‌گیری این مرحله، استفاده از تغییرات بیشینه نیز مدنظر بود زیرا طبق نظر کرسول و پلانو یکی از متداول‌ترین راهبردهای نمونه‌گیری تغییرات بیشینه است، در این حالت افرادی انتخاب می‌شوند که در مورد پدیده اصلی، دیدگاه‌های متفاوتی دارند (کرسول و کلارک، ۲۰۱۷).<sup>۲</sup> از این رو اعضای نمونه آماری از طیف‌های گوناگون شامل صاحب‌نظران و مطلعین کلیدی حوزه مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی، آینده-پژوهان و مدیران و مسئولین دانشگاه فنی‌وحرفه‌ای انتخاب شده است. مدت‌زمان هر مصاحبه از ۶۰ دقیقه تا ۱۰۰ دقیقه متغیر بود. بر این اساس زمان کل مصاحبه‌ها ۱۵۵۰ دقیقه به طول انجامید. میانگین مدت‌زمان مصاحبه نیز در حدود ۸۵ دقیقه بود. همچنین میزان شناخت از مسئله، علاقه و انگیزه به موضوع در مدت‌زمان مصاحبه تأثیر داشت.

## ابزار گردآوری

ابزار مورد استفاده در روش کیفی به کمک فرم مصاحبه نیمه‌ساختاریافته<sup>۳</sup> (دلور، ۲۰۰۴) پژوهشگر ساخته و مطالعه اسنادی به‌دست آمد. فرم مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به‌وسیله مصاحبه، فن دلفی و بارش فکری بر روی خبرگان و به مدد کدگذاری انتخابی، نهایی گشت. دلیل استفاده از این نوع مصاحبه این بود که جمع‌آوری داده‌ها در عرصه واقعی و طبیعی به‌صورت عمیق انجام شود تا بتوان موضوع را در راستای دستیابی به اهداف پژوهش، هدایت کرد. همچنین در طول فرایند مصاحبه، امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه‌شوندگان درباره موضوع پژوهش نیز وجود داشت.

## روایی و اعتبار ابزار پژوهش

اعتبار و روایی ابزار سنجش به مدد اجماع سه سوبه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران و اجتماع تئوری‌ها و روش‌شناسی) به‌دست آمده است. برای تعیین روایی سؤالات مصاحبه نیز استادان راهنما و مشاور و چهار نفر از اساتید متخصص، ۷ سؤال انتخاب‌شده را بررسی و تأیید کردند. به‌منظور افزایش اعتبار سؤالات، مواردی که برای جلسه مصاحبه در نظر گرفته شده بود از ۵ نفر از اعضای نمونه، نظرخواهی گردید. در اجرای روش مثلث‌سازی، پس از دو هفته، از همان افراد در یک موقعیت زمانی و مکانی جدید، دوباره سؤالات پرسیده شد، پاسخ‌های دو نوبت باهم مقایسه گشت و سؤالاتی که پاسخ‌هایی ناهماهنگ داشتند، اصلاح یا حذف شدند، در نهایت برای جلسه مصاحبه ۴ سؤال باز پاسخ و ۳ سؤال نظرخواهی انتخاب شد.

<sup>1</sup> Theoretical saturation

<sup>2</sup> Creswell & Clark

<sup>3</sup> مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (Semi structured)، مصاحبه‌ای است که در آن، سؤالات مصاحبه از قبل مشخص هستند و از تمام پاسخ‌دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده می‌شود. اما آن‌ها آزادند که پاسخ خود را به هر طریقی که می‌خواهند ارائه دهند. همچنین در راهنمای مصاحبه جزئیات، شیوه بیان و ترتیب آنها ذکر نمی‌گردد زیرا این موارد طی فرایند مصاحبه تعیین می‌شوند (دلور، ۲۰۰۴)

## یافته‌ها

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق از جامعه آماری مفروض بر مبنای اتمسفر آموزشی و فرهنگی حاکم بر فضای ستاد و صف دانشگاه فنی و حرفه‌ای در راستای احصای کیفی الگوهای ارتقای مدیریت آموزشی و پاسخگویی به ذی‌نفعان نظام مذکور در راستای توسعه و تعالی دانشگاه و منتج از آن ساختارهای جامعه انجام پذیرفت. بدین منظور جامعه آماری از طیف‌های گوناگون شامل صاحب‌نظران و مطلعین کلیدی حوزه مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی، آینده‌پژوهان و مدیران و مسئولین دانشگاه فنی و حرفه‌ای (ستاد و صف) انتخاب شد. ملاک‌های موردنظر در انتخاب نمونه برای خبرگان، تخصص، علاقمندی، در دسترس بودن و پاسخ‌گویی بود (جدول ۳).

جدول ۳. جامعه آماری نمونه (مصاحبه‌شوندگان).

کد مصاحبه	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی	تاریخ مصاحبه	سمت
۱م	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۶/۰۶	رئیس دانشگاه فنی و حرفه‌ای اردبیل
۲م	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۶/۱۲	مدیرکل انتشارات دانشگاه
۳م	دکتری	مدیریت فرهنگی	۱۴۰۱/۰۶/۱۵	مدیرکل اسبق فرهنگی
۴م	دکتری	شیمی	۱۴۰۱/۰۶/۱۶	رئیس دانشگاه فنی و حرفه‌ای بوشهر
۵م	دکتری	شیمی	۱۴۰۱/۰۶/۲۰	عضو هیئت امنا و مشاور عالی دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۶م	کارشناسی ارشد	مدیریت	۱۴۰۱/۰۶/۲۱	مدیرکل خدمات آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۷م	دکتری	دامپزشکی	۱۴۰۱/۰۶/۲۱	مدیرکل سنجش و گسترش دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۸م	دکتری	مدیریت آموزش	۱۴۰۱/۰۶/۲۱	مدیرکل برنامه‌ریزی آموزش‌های فنی و حرفه‌ای دانشگاه
۹م	دکتری	علوم اجتماعی گرایش مدیریت	۱۴۰۱/۰۷/۱۸	مدیرکل اسبق دفتر تألیف سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی
۱۰م	دکتری	آینده‌نگاری	۱۴۰۱/۰۷/۰۹	هیات علمی دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۱۱م	کارشناسی ارشد	مهندسی صنایع	۱۴۰۱/۰۷/۱۰	رئیس دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان تهران
۱۲م	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۷/۰۵	رئیس دانشکده دختران شرعیتهی تهران
۱۳م	دکتری	مهندسی مواد	۱۴۰۱/۰۶/۳۰	رئیس دانشکده دختران ولیعصر(عج) تهران
۱۴م	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۶/۱۱	رئیس دانشگاه فنی و حرفه‌ای استان خوزستان
۱۵م	دکتری	مهندسی برق	۱۴۰۱/۰۶/۰۷	مدیرکل پژوهش دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۱۶م	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۷/۰۵	پژوهشگر حوزه دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۱۷م	کارشناسی ارشد	ادبیات فارسی	۱۴۰۱/۰۷/۱۸	مدیرکل امور دانشجویی دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۱۸م	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۴۰۱/۰۶/۲۹	رئیس اسبق و پژوهشگر دانشگاه فنی و حرفه‌ای

از این رو از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای را بر مبنای واقعیات امروز، رخدادهای گذشته و پیش‌بینی‌های آتی تشریح کنند. هدف اصلی این سؤال شناسایی شاخص‌های کلیدی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی از متن مصاحبه‌ها است زیرا تدوین عوامل و شاخص‌ها از پیش‌نیازهای مهم آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی می‌باشد و از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است بنابراین برای طراحی الگوی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی لازم بود که عوامل و شاخص‌هایی به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده الگو شناسایی شوند. ضرورت انجام مصاحبه‌های یادشده، برای حصول اطمینان از انتخاب متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش و در نهایت اصلاح آنها بود. بدین ترتیب با اخذ نظر از متخصصان حوزه مطرح‌شده که پیش‌تر ذکر آن آمد، درباره سؤالات انتخاب‌شده موارد اصلاح و در راستای اهداف پژوهش قرار گرفت. در مرحله بعد ضمن کدگذاری آیتم‌ها با بررسی پاسخ‌ها، فراوانی آنها جمع‌بندی و میزان آن مشخص گردید (جدول ۴).

## جدول ۴. سؤالات متعین جهت اعمال در مصاحبه‌ها.

دسته‌بندی سؤالات	کد مختص هر سؤال	محدوده سؤالات
اصلی	p-01	ابعاد مؤثر بر الگوی آینده پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران کدام است؟
	p-02	مؤلفه‌های مؤثر بر هر یک از ابعاد سازنده الگوی مذکور کدامند؟
	p-03	شاخص‌های سازنده هر یک از مؤلفه‌های مذکور کدامند؟
	p-04	عوامل ساختاری، عوامل زمینه‌ای و عوامل محتوایی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی کدامند؟
	p-05	چنانچه افرادی را می‌شناسید که می‌تواند در این زمینه بنده را راهنمایی کنند معرفی نمایید.
	p-06	چنانچه منابعی را می‌شناسید که می‌تواند مفید واقع شود در صورت امکان معرفی کنید.
	p-07	اسناد بالادستی اعم از نقشه جامع علمی کشور، مصوبات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، برنامه‌های توسعه و ... در خصوص الگوی مذکور چه می‌گویند؟

اطلاعات جمعیت‌شناسی مصاحبه‌شوندگان نشان می‌دهد که از ۱۸ نفر شرکت‌کننده در مصاحبه (حد اشباع نظرات)، ۶ نفر صاحب‌نظر از اعضای هیئت علمی، ۱۰ نفر دارای تجربه تصدی پست مسئولیتی از جمله ریاست دانشگاه، مدیران کل سازمان مرکزی دانشگاه و رئیس دانشکده و آموزشکده، ۲ نفر از مصاحبه‌شوندگان از پژوهشگران حوزه فنی و حرفه‌ای و آینده‌پژوهی بودند. ۶۷ درصد مصاحبه‌شوندگان جزو حداقل دو طیف از صاحب‌نظران، مسئولان یا پژوهشگران فنی و حرفه‌ای بودند و ۳۳ درصد نیز اعضای هیئت علمی بودند (جدول ۵).

## جدول ۵. مشخصات خبرگان پاسخگو در پژوهش.

تعداد	تحصیلات	شغل
۶	دکتری و کارشناسی ارشد	اعضای هیئت علمی
۱۰	دکتری و کارشناسی ارشد	مدیران و کارشناسان خبره دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۲	دکتری و کارشناسی ارشد	پژوهشگران و خبرگان حوزه فنی و حرفه‌ای

نمونه‌های انتخابی فوق از چند جهت حائز اهمیت هستند: داشتن مدرک تحصیلی عالی، صاحب‌نظر در مسائل مدیریت آموزش عالی، آموزش فنی و حرفه‌ای و آینده‌پژوهی، آشنایی کافی با شرایط و ویژگی‌های دانشگاه فنی و حرفه‌ای، داشتن مسئولیت آموزشی و اجرایی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای و آشنایی کافی با شرایط و نیازمندی‌های بازار کار از این رو می‌توان گفت از لحاظ کیفی در ارائه اطلاعات نمونه مطلوبی هستند. بر این اساس در وهله اول تلاش گردید ضمن مطالعه تاریخچه دانشگاه فنی و حرفه‌ای شناخت کاملی از وضعیت موجود و توانایی‌های آن حاصل شود. از این رو با بررسی اسناد، مستندات و نظرات مصاحبه‌شوندگان، وضع حال دانشگاه تحلیل گشت (جدول ۶).

## جدول ۶. بررسی اجمالی وضع موجود در دانشگاه فنی و حرفه‌ای (جدول سوات).

نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت	تهدید
برخورداری از شبکه گسترده و مجهز آزمایشگاهی، کارگاهی و کشاورزی و نیروهای فعال و آموزش دیده (مربیان) و امکان عرضه برخی تولیدات	ضعف محتوای سرفصل برخی رشته‌ها (نبود به‌روزرسانی)	تربیت سرمایه‌های انسانی متناسب با نیازهای شغلی و ارتقای جایگاه ارزشمندی نظام مهارتی در منابع انسانی	دخالت‌ها و اعمال نظرات غیرکارشناسی عوامل بیرونی در ساختار مدیریتی و آموزشی دانشگاه
برخورداری از جایگاه رسمی دولتی در	نداشتن شناخت و آشنایی کافی	گسترده‌گی جغرافیایی با توجه به	نبود ارتباط علمی و پژوهشی

نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت	تهدید
ارائه آموزش‌های فنی و حرفه‌ای در ساختار نظام آموزش‌های عالی	مجموعه از سوی فراگیران عموم جامعه	پراکنش واحدهای آموزشی در سطح کشور	دوسویه مستمر کافی با مؤسسات داخلی و بین‌المللی
گستره‌ای وسیع در پهنه جغرافیایی کشور از حیث تعدد مراکز آموزشی	توسعه نامتوازن مراکز رشد و کارآفرینی در دانشگاه	ظرفیت بالای آموزش‌های عالی مهارت‌محور در بازارگرایی	مشکلات ساختاری نظام آموزش عالی کشور
ورودی پیوسته فراگیران از مراکز آموزشی (هنرستان و ...)	عضویت نداشتن در سازمان‌های بین‌المللی	کمک به خلق مشاغل نو به‌موازات توسعه فناوری‌های نوین	تغییرات مداوم مدیریتی در سطوح مختلف دانشگاه
برخورداری از امکانات سخت‌افزاری مناسب در راستای آماده‌سازی عملی فراگیران برای ورود به بازار کار	خودباور نداشتن در بخشی از دانش‌آموختگان به‌علت تعادل نداشتن در نیازسنجی شرایط بازار	فهم و احصای نیازهای صنعت و تأمین نیازهای آن در حوزه توانمندی‌های دانشگاه (مانند مهارت‌آموزی فراگیران)	شناخت نداشتن بخشی از متولیان امر (تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران) از رسالت‌های واقعی آموزشی، فنی و مهارتی دانشگاه
بازارگرایی و اشتغال حداکثری دانش‌آموختگان به‌عنوان نیروی کار ماهر در ارتباط با توانمندی‌های اخذشده	نبود ضمانت اجرایی مناسب در عمل به احکام بالادستی در قانون‌گذاران و ناظران	ایجاد محیط واجد ارزش برای دانشجویان برای ادراک بهتر بازار کار همانند مراکز رشد و تجاری‌سازی محصولات	وجود نهادهای متعدد تصمیم‌گیر موازی در کنار دانشگاه

بررسی ساختار دانشگاه فنی و حرفه‌ای در ایجاد ارتباط معنادار با حوزه‌های جامعه نشان‌دهنده وجود ظرفیت و قابلیت درونی توانمند همچون شاخص ظرفیت آموزش مترقی، نیروهای متخصص انسانی در کنار نقاط ضعفی همچون سرفصل‌های بعضاً ناهمسو با نیازهای واقعی بازار، نداشتن بهره‌وری و بازدهی مناسب امکانات، موانع بازدارنده برون‌دانشگاهی و عدم تعامل مستمر دوسویه و ... می‌باشد. در این بین با مقایسه دورنمای دانشگاه فنی و حرفه‌ای و دانشگاه‌های هم‌سو در نظام‌های آموزشی مهارتی، تجسد این موضوع، بارز است که هدف غایی ارائه آموزش‌های مهارت‌محور برای دانشجویان، ایجاد و توسعه ارتباط عملی و شغلی با صنعت و بازافت مباحث علمی، به کاربردهای پاسخ‌دهنده در جامعه هدف و نیازهای متقاضیان در بازار کار (محمدی‌زاد و همکاران، ۲۰۲۰). مع‌الوصف ماهیت کاربردی مباحث پیش‌گفته در نمودارهای مکشوفه از نظرات مصاحبه‌شوندگان به‌خوبی بارز و نمایان است. بر این اساس معضلات فراروی دانشگاه فنی و حرفه‌ای منتج از جدول ۶ بر مبنای نظرات مصاحبه‌شوندگان با هدف کاربردی در کدگذاری و به‌دست‌آوردن الگوی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی دانشگاه به صورت جدول ۷ می‌باشد.

#### جدول ۷. معضلات تأثیرگذار در تحقق اهداف پیش‌روی دانشگاه فنی و حرفه‌ای.

ردیف	معضلات
۱	فقدان مدل مستقل توسعه
۲	تعدد مراکز تصمیم‌گیر و آموزش‌دهنده
۳	نبود مشاوره تحصیلی مهارتی مناسب
۴	نبود توجه واقعی به ارتباطات و معیارهای بین‌المللی
۵	تقاضامحور نبودن برخی رشته‌ها و حجم انبوه سرفصل‌ها
۶	اولویت‌بندی بر مبنای خواست اجتماعی و روانی جامعه نه بر اساس نیازهای حوزه‌های صنعت، اقتصاد، خدمات و کشاورزی
۷	بودجه پایین دانشگاه
۸	ثابت نبودن ساختار مدیریتی و نبود یک سیستم جامع ارزیابی
۹	ضعف علمی ورودی‌های دانشگاه در دروس نظری و عملی (بی‌ربطی و کم‌انگیزی)
۱۰	ضعف در برنامه‌ریزی آموزشی مبتنی بر نیازهای بازار کار (شیوه نگاه سنتی)

ردیف	معضلات
۱۱	ساختار غیرمنطقی و افتراق خروجی با اهداف متعین در چارچوب علمی و مدیریتی دانشگاه
۱۲	شناخت ناکافی دانشگاه از سوی جامعه و ارتباط کافی نداشتن با صنعت

بر مبنای موارد فوق و اولویت‌بندی مطرح‌شده از سوی مصاحبه‌شوندگان، اهم موارد آسیب‌ها در حوزه‌های مشخص شده با در نظر گرفتن اولویت‌های ذکر گردیده در جامعه آماری، بدین قرار می‌باشد:

الف. ضعف چارچوب مشخص و مستقل به‌منظور دستیابی به افق‌های آتی در زمینه توسعه دانشگاه بر مبنای نیازهای جامعه به دلیل تعدد مراکز تصمیم‌گیر و دخالت‌های عوامل بیرونی

ب. عدم توجه کافی به روند آموزش در دانشگاه فوق از سوی سیاستگذار امر همانند عدم اعمال اعتبار بخشی کافی داخلی و بین‌المللی در مدارک و گواهینامه‌های صادره از سوی دانشگاه بدلیل تفاوت در ماهیت و محتوای آموزش‌ها.

ج. ارتباط ناکافی با حوزه صنعت به دلایلی همچون ساختار علمی و پژوهشی ناکارآمد و نیز فقدان مهارت‌های کافی در علوم مکتسبه دانش‌آموختگان.

### بررسی ساختارهای آموزشی

با بررسی‌های اعمال‌شده در ساختارهای منسوب به نظام مدیریت آموزشی موجود در دانشگاه فنی و حرفه‌ای، آسیب‌ها و عدم تعادل‌های زیر استخراج گردید. مع‌الأسف در حوزه مطرح‌شده، تجسد وضعیت مطلوبی که نشانگر کاربست الگوی جامع در ساختار نظام مدیریت آموزشی باشد مشاهده نگردید. لکن با رویکردهای اتخاذشده آتی در الگوی آینده‌پژوهی نظام مدیریت آموزشی دانشگاه و نیز اصلاح فرایندهایی ادعایی، تلاش گردید تأثیرات نقایص مورد اشاره به حداقل مقدار ممکن تنزل یابد (جدول ۸).

#### جدول ۸. بررسی ساختار انتقال مفاهیم در بستر آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای.

مؤلفه	عدم تعادل	آسیب
فرایندهای یاددهی و یادگیری در حوزه نظام آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای	نبود به‌روزرسانی تکنیک‌های یاددهی و یادگیری (الگوی نظام سنتی)	آشنایی نداشتن با اصول علمی به‌روز و نبود فهم بهتر مباحث
	تقویت نکردن چشم‌انداز مشارکت دانشجویان توسط استادان	ضعف در انجام کارهای گروهی
	تقویت نشدن انگیزش مناسب در دانشجویان توسط استادان	بی‌انگیزگی در ایجاد اشتغال پایدار
	نبود الگوی جامع یاددهی و ارزیابی	توفیق نیافتن در ارائه علمی مباحث و کاربست آن در بازار کار
	نبود آموزش کافی در ارائه فنون مناسب تدریس در حوزه عملی دروس به استادان	آشنایی ناکافی با ادوات مورد استفاده در رشته‌های مرتبط و ضعف در باز نمود توانایی‌ها
	نبود برنامه‌ریزی مناسب در توانمندسازی دانشجویان برای مواجهه با اقتضات بازار کار	عدم برخورداری از اعتمادبه‌نفس کافی برای مواجهه با اقتضات بازار کار
	ارتباطدهی حداقلی مباحث مطرح‌شده در کلاس‌ها به‌صورت عینی با نیازهای طیف‌های مختلف صنعت و ...	شناخت ناقص از نیازمندی‌های بخش‌های مختلف بازار کار و عدم توفیق در بازدهی مناسب
	نبود مطلوبیت کافی در گزینش مباحث مطرح‌شده	مغفول ماندن آموزش نکات اصلی و ضعف در ارائه عملی مباحث در بازار کار
	نبود توجه کافی به علاقمندی‌های علمی و پژوهشی استادان و دانشجویان	کسب نکردن رضایت شغلی کافی در آینده اشغال دانشجویان

در مجموع می‌توان گفت نظام یاددهی جاری در دانشگاه فنی و حرفه‌ای علاوه بر مزیت‌های متعددی که برای آن متصور است، دارای عدم تعادل‌ها و آسیب‌هایی می‌باشد که نمود آن در وجه برون‌دانشگاهی سبب مخدوش شدن

هویت و کارآمدی آن در قلمرو آموزش و پژوهش شده است (ترکزاده و همکاران، ۲۰۱۷). از این رو بررسی عالمانه و موشکافانه عوامل دخیل برای دستیابی به یک ساختار هماهنگ در ارائه راهبردها ضروری می‌کند.

## تجزیه و تحلیل

داده‌های جمع‌آوری شده ضمن کدگذاری باز<sup>۱</sup>، محوری<sup>۲</sup> و انتخابی (مصاحبه، فن دلفی و بارش مغزی با خبرگان)، با تکیه بر مدل سه شاخگی (ساختاری، محتوایی، زمینه‌ای) تجزیه و تحلیل شد.

## کدهای اولیه (شاخص‌های کلیدی شناسایی شده)

برای طراحی الگوی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی لازم بود که عوامل و شاخص‌هایی به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده الگو شناسایی شوند از این رو پس از گردآوری داده‌ها، فرایند تحلیل و تلخیص با استفاده از روش تحلیل شبکه مضامین آغاز شد. برای تحلیل داده‌ها از مضامین پایه و سازمان‌دهنده استفاده شد. بر این اساس کدگذاری باز در دو مرحله انجام پذیرفت. در مرحله اول، از طریق تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، تعداد ۱۸۶ کد اولیه شناسایی گردید. در مرحله دوم پس از کدگذاری و تحلیل داده‌های مصاحبه، مفاهیم مشابه و مشترک از طریق تحلیل مقایسه‌ای با یکدیگر ادغام شدند و در نهایت ۱۰۵ مضمون به‌عنوان کدهای اولیه آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران استخراج گردید. در جدول ۹ برخی شاخص‌های کلیدی یا همان کدهای اولیه آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران با برخورداری از بیشترین فراوانی آمده است.

جدول ۹. اهم کدهای اولیه شناسایی شده.

فراوانی نظرات اشباع شده	محدوده برخی کدهای اولیه شناسایی شده
۵	چابک‌سازی ساختار دانشگاه با هدف تسریع در تحقق اهداف
۵	افزایش استقلال اداری و مالی واحدهای استانی
۵	توجه به خودگردان شدن واحدهای استانی از راه درآمدهای پژوهشی
۸	تفویض اختیار و مسئولیت در سطوح مختلف به رؤسای واحدهای استانی
۱۰	توسعه و ایجاد رشته‌های دانشگاهی منطبق با نیاز بازار کار
۶	توسعه رشته‌های بومی بر اساس سند آمایش سرزمین
۶	استفاده از رشته‌های بیوتکنولوژی و تحول دیجیتال
۷	انتخاب مدیران از بین کارکنان دانشگاه
۵	میزان به‌کارگیری تکنولوژی جدید در تصمیم‌گیری
۶	ایجاد فرهنگ مشارکتی با رویکرد دانشگاه به‌منابه نهاد بین‌المللی
۷	توانایی تدوین برنامه راهبردی برای آینده دانشگاه
۶	توسعه فرهنگ پاسخگویی در دانشگاه
۵	شناسایی فرصت‌های اشتغال و کارآفرینی و آگاهی‌رسانی درباره ارزش کارآفرینی
۷	اشاعه و توسعه فرهنگ کارآفرینی و مهارت‌آموزی (یاددهی و یادگیری کارآفرینانه)
۵	مهارت‌های لازم برای تولید ایده نو در آینده
۵	حمایت از صنایع خلاق در مراکز رشد و نوآوری و ارائه مشوق برای پشتیبانی از برنامه‌های کارآفرینی و بازرگاری دانشگاه
۵	توسعه مدیریت شایسته‌پروری در سازمان

<sup>۱</sup> کدگذاری باز شامل: خواندن خط به خط داده‌ها، استخراج مفاهیم اصلی، تشکیل مقولات و طبقات اولیه است.

<sup>۲</sup> کدگذاری محوری: شامل طبقه‌بندی داده‌ها، مشخص کردن زیر طبقات و تشکیل طبقات نهایی است.

محدوده برخی کدهای اولیه شناسایی شده	فراوانی نظرات اشباع شده
افزایش دوره‌های دانش‌افزایی برای استادان و کارکنان	۷
استقبال کارفرمایان از دانش‌آموختگان در محیط کار	۵
افزایش بودجه و سرانه دانشجویی	۹

### مضامین پایه و سازمان‌دهنده

در ادامه و پس از شناسایی کدهای اولیه آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، با استفاده از مضامین پایه، بار دیگر تحلیل مقایسه‌ای داده‌ها انجام پذیرفت. پس از استخراج کدهای اولیه، مضامین پایه (مضامین به‌دست‌آمده از ترکیب و تلخیص کدهای اولیه) و مضامین سازمان‌دهنده از مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی گردید که با سازماندهی مجدد مضامین اولیه به مضامین انتزاعی تر دست یابیم که ما را به مضامین اصلی تر رهنمون سازد. در نهایت از تحلیل مضمون، تعداد ۳۵ مضمون پایه و ۱۳ مضمون سازمان‌دهنده استخراج شد (جدول ۱۰، ۱۱، ۱۲).

### جدول ۱۰. مضامین پایه و سازمان‌دهنده سطح مفهومی ساختاری .

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
	ارتباطات سازمانی	برقراری ارتباط مناسب میان مدیران، کارکنان و آینده‌پژوهان میزان توجه به مهارت‌های ارتباطی سازنده در سازمان
امور سازمانی	ساختار سازمانی	چابک‌سازی ساختار دانشگاه با هدف تسریع در تحقق اهداف استانداردسازی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای مکانیزه کردن امور برخورداری از ساختار منعطف برای سازگاری با تغییرات آینده
	تمرکززدایی	افزایش استقلال اداری و مالی واحدهای استانی توجه به خودگردان شدن واحدهای استانی از راه درآمدهای پژوهشی تفویض اختیار و مسئولیت در سطوح مختلف به رؤسای واحدهای استانی
	توجه به نیازهای بازار کار در برنامه های درسی	توسعه و ایجاد رشته‌های دانشگاهی منطبق با نیاز بازار کار تدوین برنامه‌های آموزشی متنوع بر اساس نیاز بازار کار ایجاد رشته‌های متناسب با کسب‌وکارهای الکترونیکی
نیازسنجی آموزشی	توجه به نیازسنجی منطقه‌ای و بومی	توسعه رشته‌های بومی بر اساس سند آمایش سرزمین توسعه متوازن منطقه‌ای آموزش‌های مهارتی متناسب با ظرفیت‌های محلی
	شناسایی مهارت‌های موردنیاز مشاغل آینده	ایجاد رشته‌های مرتبط با مشاغل آینده افزایش مشارکت کارفرمایان و صنایع در شناسایی مهارت‌های موردنیاز مشاغل آینده میزان نقش تکنیسین در مشاغل آینده
	توجه به کارآفرینی مبتنی بر تکنولوژی‌های جدید	حمایت از شرکت‌های فناور و دانش بنیان کوچک و متوسط استفاده از رشته‌های بیوتکنولوژی بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در کارآفرینی
	توجه به خوداشتغالی دانشجویان	ارائه آموزش‌های تخصصی کسب‌وکار توجه به برنامه‌های درسی کارآموزی همکاری و ارتباط مستمر با کارآفرینان و کارفرمایان
جهت‌گیری اشتغال	توجه به دوره‌های کوتاه مدت	برگزاری دوره‌های آموزشی و مهارتی کوتاه‌مدت برای ورود به بازار کار تلفیق دوره‌های کوتاه‌مدت به مدرک دانشگاهی
	ارتباط دانشگاه با صنعت	ترغیب متخصصان و خبرگان صنعت برای تدریس آموزش های کارگاهی فنی و حرفه‌ای راه‌اندازی مؤسسات آموزش عالی فنی و حرفه‌ای در جوار صنایع

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
اعضای هیئت علمی	جذب و ساماندهی اعضای هیئت علمی	استخدام با مدرک کارشناسی ارشد به جای مدرک دکتری در دانشگاه
	ارتقای اعضای هیئت علمی	افزایش سنوات اعضای هیئت علمی تطبیق یافته
		کوشش حرفه‌ای جانشین تألیف مقاله نوآوری سازمان یافته جانشین تألیف کتاب

### جدول ۱۱. مضامین پایه و سازمان دهنده سطح مفهومی محتوایی (رفتاری).

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
امور مدیریتی	ثبات مدیریتی	انتخاب مدیران از بین کارکنان دانشگاه، حرفه‌ای شدن انتصابات مدیران، حمایت مدیران عالی از مدیران آینده پژوه و عملیاتی
	مهارت‌های مورد نیاز مدیران در آینده	تسلط بر به کارگیری بانک‌های اطلاعاتی، توانمندی آینده پژوهی مدیران، مهارت حل مسئله و درک درست از پدیده‌های نوظهور، توانایی مدیریت تغییرات، میزان به کارگیری تکنولوژی جدید در تصمیم‌گیری، میزان توجه به مهارت‌های انسانی
	مدیریت مشارکتی	توانایی مسئولیت‌پذیری، دارا بودن انگیزه درونی و تعهد سازمانی، ترجیح دادن منافع دانشگاه به منافع فردی، توانایی فیزیکی مدیران
فرهنگی سازمانی	ویژگی‌های شخصیتی و فردی مدیران	توانایی اجرای کار تیمی، ایجاد فرهنگ مشارکتی، طراحی الگوی مدیریت مشارکتی با صاحبان صنایع بزرگ
	برنامه‌ریزی و هوش برنامه‌ای	توانایی شناخت وضع موجود، برنامه‌ریزی در راستای تربیت فرد مناسب برای شغل مناسب، توانایی تدوین برنامه راهبردی برای آینده دانشگاه
	فرهنگ کیفیت‌محوری	استقرار نظام اعتباربخشی و اعتباردهی آموزش‌های عالی فنی و حرفه‌ای، توجه به کیفیت آموزشی و مهارت‌آموزی در آموزش
	فرهنگ پاسخگویی	شفاف‌سازی مسئولیت‌ها، پایش و گزارش مستمر، توسعه فرهنگ پاسخگویی در دانشگاه
	فرهنگ کارآفرینی	شناسایی فرصت‌های اشتغال و کارآفرینی، استقبال از ریسک‌پذیری در حوزه کارآفرینی، اشاعه و توسعه فرهنگ کارآفرینی و مهارت‌آموزی
	نوآوری و خلاقیت	مهارت‌های لازم برای تولید ایده نو در آینده، به کارگیری مدیران خلاق و نوآوری شناسایی دانشجویان خلاق، حمایت از صنایع خلاق در مراکز رشد و نوآوری
	تبلیغات و رقابت پذیری	توجه به تأثیر رسانه‌ها در شناساندن دانشگاه، بازآفرینی برند دانشگاه، تنوع در تبلیغات و تهیه تیزرهای تبلیغاتی، شناسایی اهداف دانشگاه‌های موازی و مشابه، تقویت بستر رقابت سالم علمی
رهبری در دانشگاه‌های آینده	تفکر رهبری در آینده	قدرت اعتمادسازی، درونی‌سازی ارزش‌ها، هویت‌گرایی در دانشگاه، وجود بصیرت خلق‌کننده آینده برتر، توجه به دانش روز و انعطاف‌پذیری در راهبردها و سیاست‌ها
راهبری سرمایه‌های انسانی	اجتماعی منابع انسانی	فکر جانشینی مدیران بالادستی در آینده، استفاده از تجربیات و توانایی‌های سایرین، توجه به مهارت‌های اجتماعی در دانشگاه، توجه به پرورش نیروی انسانی منعطف و پویا برای جامعه
	رعایت اصل شایستگی	توسعه مدیریت شایسته‌پروری در سازمان، شناسایی شاخص‌های شایستگی مشاغل آینده

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
	استقرار مدیریت دانش	تقویت فرهنگ کسب و به‌کارگیری دانش، انتقال دانش با سیستم استاد شاگردی، افزایش دوره‌های دانش‌افزایی برای استادان و کارکنان، به اشتراک‌گذاری و توزیع دانش در سراسر سازمان، ارتقای یادگیری مادام‌العمر

### جدول ۱۲. مضامین پایه و سازمان‌دهنده سطح مفهومی زمینه‌ای (محیطی)

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
	نرخ رشد جمعیت	افزایش سن متقاضیان ورود به آموزش عالی، تغییر جمعیت دانشجویی، افزایش سن جمعیت و نیروی کار
عوامل اجتماعی و فرهنگی	توجه به محیط زیست	حفظ نیازهای نسل آینده و آموزش آن، مدیریت پایدار منابع زیست محیطی، با استفاده از آموزش فنی و حرفه‌ای، راه‌اندازی کانون‌های محیط‌زیست
	حمایت جامعه	استقبال کارفرمایان از دانش‌آموختگان در محیط کار، کاهش نگاه مدرک‌گرایی در جامعه، اعتبار مدارک دانشگاه برای دریافت وام خوداشتغالی
عوامل سیاسی	حمایت دولت	کاهش دخالت دولت‌ها در عزل و نصب مدیران، میزان تعهد دولت به توسعه آموزش فنی و حرفه‌ای، حمایت دولت از سیاست‌های تمرکززدایی و تفویض اختیار
عوامل قانونی و حقوقی	حاکمیت قانون	وجود چارچوب قانونی در آموزش‌های فنی و حرفه‌ای، استفاده از ظرفیت قانون نظام جامع آموزش و تربیت فنی و حرفه‌ای و مهارتی
عوامل اقتصادی	رشد و توسعه اقتصادی مشارکت بخش خصوصی	افزایش بودجه و سرانه دانشجویی، افزایش کسب‌وکارهای کوچک میزان استقبال بخش خصوصی از سرمایه‌گذاری در فنی و حرفه‌ای، میزان سودآوری فنی و حرفه‌ای برای بخش خصوصی
عوامل فناوری	پیشرفت فناوری	تغییر سریع و روزافزون فناوری و تأثیرات آن بر بازار کار، مهارت و آموزش فنی و حرفه‌ای، بهبود مستمر زیرساخت‌های فناورانه برای آموزش فنی و حرفه‌ای
	بین‌المللی شدن و موج جهانی آموزش	جذب دانشجوی خارجی، بین‌المللی شدن سرفصل‌ها و برنامه‌های درسی، جذب سرمایه‌های خارجی برای سرمایه‌گذاری در آموزش مهارتی

با استناد به نتایج حاصل از پیمایش‌های میدانی درخصوص یافتن پارامترهایی برای الگویابی نظام مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای و هم‌خوانی با محتوا و موازین، تجسد موارد فوق مهم می‌نماید (جداول ۱۱ الی ۱۲). با در نظر گرفتن موارد فوق، در اسناد دانشگاه نیز ضمن تأکید بر ارائه الگویی از یک دانشگاه ارزش‌مدار و بازارگرا، تنوع-بخشی به فرصت‌های آموزشی داخل و خارج از محیط دانشگاه با تأکید محیط‌های واقعی کار، اتخاذ رویکردی حمایت-گرا از نوآوری، خلاقیت، ایده‌پردازی و تولید دانشگاهی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی اجرای دوره‌های آموزشی با تمرکز بر فرایند توسعه فناورانه و [...] در دستور قرار گرفته است (محمدی‌زاد و همکاران، ۲۰۲۰). در نهایت در سایه سیاست‌ها و راهبردهای فوق نتایج حاصل می‌شود که از جمله آن می‌توان به مسئولیت‌پذیری و استقلال دانشگاه به‌عنوان دو بخش جدایی‌ناپذیر دانشگاه کارآفرینانه، اشاره کرد (موسوی و همکاران، ۲۰۱۸). بر مدار این سخن، از اهداف متصور جاری در ارکان دانشگاه فوق، ارائه نمونه دانشگاهی کارآفرین در راستای تربیت حرفه‌ای نیروهای متخصص جهت

هم‌پوشانی نیازهای جامعه در حوزه بازار کار و نقش آفرینی به‌عنوان یک الگوی بازاریابی به‌روزرشده منطبق بر نیازها و اقتضانات اقتصادی، صنعتی، خدماتی و کشاورزی، در آینده‌پژوهی آن، مدنظر است (جدول ۱۳).

جدول ۱۳. اهداف، سیاست‌ها و راهبردهای کلان اولویت‌دار برای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای.

سیاست‌ها	راهبردها	اهداف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد ساختار سازمانی منعطف (هم‌خوانی با نیازسنجی‌ها)</li> <li>- وجود آیین‌نامه‌های تسهیل‌گر در حوزه کارآفرینی و ارتباط با صنعت</li> <li>- برپایی مراکز رشد برای ایجاد شرکت‌های زایشی و دخیل‌کردن دانشجویان در گرایش به سمت آنها</li> <li>- ایجاد بستر مناسب برای پرورش فرهنگ پذیرش ایده‌های نو و فناوریانه</li> <li>- ایجاد انگیزه در انجام فعالیت‌های گروهی توسط فراگیران</li> <li>- تطبیق محتوای آموزش با فعالیت‌های تولیدی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد قراردادهای پژوهشی با سازمان‌های دولتی و کسب‌وکارهای خصوصی</li> <li>- سوق دادن محتوای دروس به مفاهیم کاربردی و کارگاهی موردنیاز</li> <li>- به‌کارگیری بیشتر رویکردهای عملی و اجرایی در آموزش‌دهندگان ازجمله اساتدان به‌جای ارائه مباحث صرفاً تئوریک با هدف تقویت الگوهای اولیه کارآفرینی در دانشجویان</li> <li>- اصلاح نحوه پذیرش داوطلبان در دانشگاه (دخیل کردن میزان توانایی‌های عملی داوطلبان)</li> <li>- بازنویسی سرفصل‌های رشته‌های ملزوم برای انطباق با نیازهای بازار</li> <li>- ایجاد ارتباط و بهره‌گیری از تجارب بین‌المللی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتباط مستمر و پیوسته عملی با کسب‌وکارهای مرتبط با حوزه آموزش</li> <li>- تقویت درآمدزایی دانشگاه از طریق تجاری‌سازی محصولات قابل تولید مراکز و عرضه آنها (استقلال مالی)</li> <li>- انطباق آموزش‌های ارائه‌شده و توانایی‌های فراگیران با نیازهای بازار کار</li> <li>- آموزش‌های مبتنی بر نیازسنجی‌های منطقه‌ای با توجه به گستردگی مراکز دانشگاه فنی و حرفه‌ای</li> </ul>
<p>بر مبنای مطالب جدول ۱۳ و اولویت‌بندی مطرح‌شده از سوی مصاحبه‌شوندگان، اهم راهبردها با بدین قرار می‌باشد:</p>		
رتبه اول	رتبه دوم	رتبه سوم
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد ساختار سازمانی منطبق بر الگوی توسعه دانشگاه کارآفرین</li> <li>- نیازسنجی آموزشی و جهت‌گیری اشتغال (بازارگری)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تغییر در سرفصل‌ها و محتوای دروس</li> <li>- راهبری سرمایه‌های انسانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جذب منابع مالی و داشتن کانال مالی مستقل</li> </ul>

### نتیجه‌گیری

هدف از نگارش این مقاله، تلاش در توجه به شرایط تحولی و ظهور عصر دانش، موج آینده‌پژوهی در نهادهای متنوع جامعه به عنوان راهبردی اساسی مطرح است. بررسی ویژگی‌های دانشگاه فنی و حرفه‌ای، الگوی راهبردی آینده‌پژوهی در حوزه مدیریت آموزشی در یافتن معضلات و خلق آینده مطلوب در دانشگاه فنی و حرفه‌ای با پاسخ به سؤال ذیل مطرح بود:

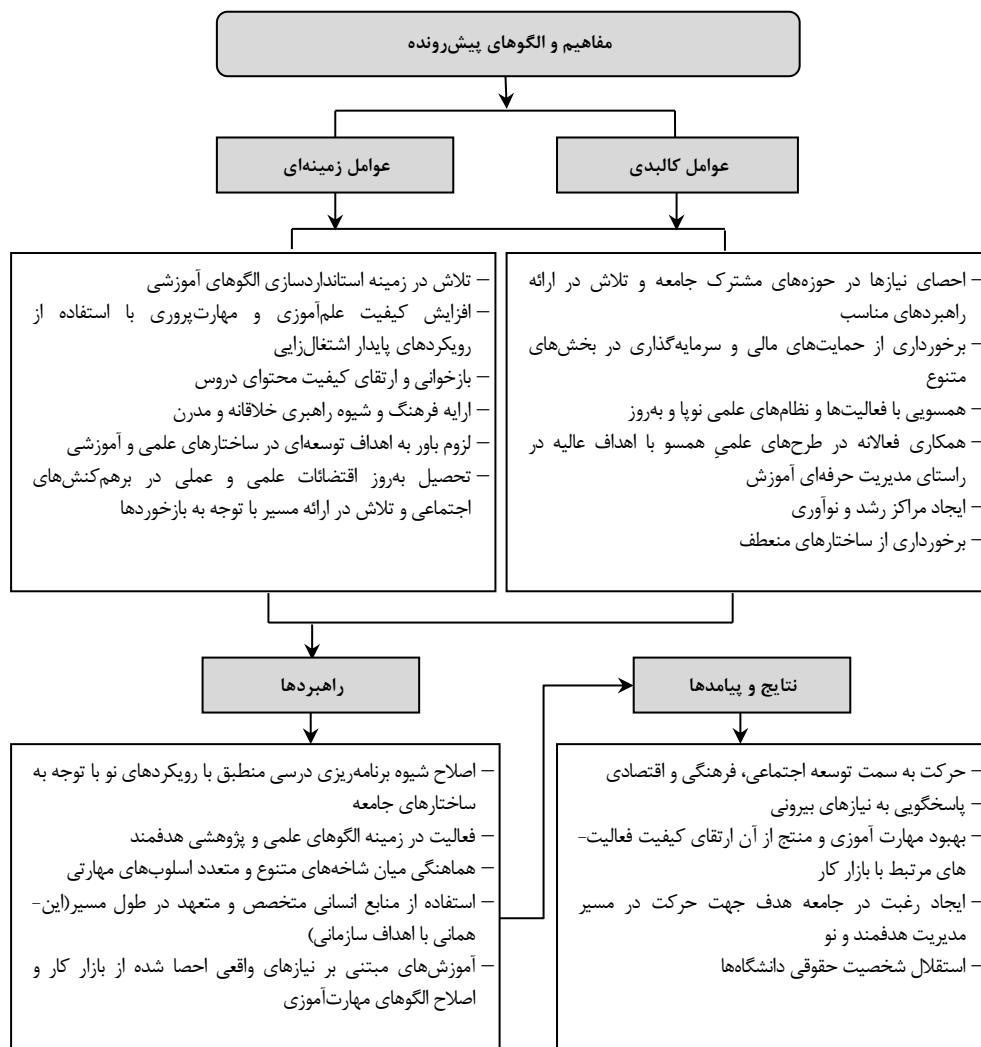
الگو و ابعاد و اولویت آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای ایران کدام است؟ از آن‌جایی که توسعه دانشگاهی با رویکرد بازاریابی همچون دانشگاه فنی و حرفه‌ای در ارتباط مستقیم با تأمین الزامات و شرایط محیطی خاص خود می‌باشد از این رو رویکردهای سازگار با محیط‌های علمی و اجتماعی جامعه مثمر ثمر خواهد بود. بنابراین توسعه کمی و کیفی و کاربست راهبردهای منتهی به آن، از اصول بنیادی برای نظام مدیریت آموزشی مهارت‌محور است.

بر اساس روش‌شناسی پژوهش و نیز بررسی‌های اسنادی و کتابخانه‌ای، رویکردهای سازگار میان دانشگاه و محیط، ذیل بررسی مضامین سازمان‌دهنده مکشوفه عبارتند از: تقویت ارتباطات برون سازمانی با اصلاح ساختار دانشگاه و

تمرکززدایی از ستاد (مدیریت مشارکتی)، نیازسنجی بازار کار با اصلاح سرفصل‌ها و برنامه‌های درسی، توجه به فرایندهای خوداشتغالی جامعه هدف، قائل شدن رویکرد جدید علمی و مهارتی در جذب استادان دانشگاه همچنین استقرار مدیریت دانش با بهره‌گیری از مشارکت بخش خصوصی ذیل رویکردهای فناورانه و ... یافته‌های این پژوهش را می‌توان در یک برداشت کلی و از منظر تحلیل ساختارهای مدیریت آموزشی و میزان کاربست رویکردهای نو و همسو با یافته‌های پژوهش‌های اشاره‌شده در بخش ادبیات نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق دانست زیرا عوامل یادشده به عنوان مؤثرات بستر و زمینه دانشگاه در مدیریت آینده‌پژوهی به‌صورت قابل‌اعتنایی در شناسایی معضلات و شیوه‌های رفع موانع قابل‌ادراک است. بر این اساس، انطباق دانشگاه با رویکردهای سیال و به‌روزشونده منتج از تحولات جاری جامعه از مهم‌ترین اولویت‌های پویاسازی آتیه دانشگاه در افق هدف‌گذاری‌شده آن است. از این‌رو، توجه وافر به توسعه و کارآمدسازی نظام مدیریت آموزشی در دانشگاه فنی و حرفه‌ای بر اساس رویکردهای نظام‌مند پیش‌بینی‌شده متأثر از وضعیت کنونی شیوه‌های یاددهی و یادگیری علوم و فنون مهارتی، ضروری و مهم می‌نماید. در عین حال با امتزاج راهکارهای مکملی همچون همگرایی نهادهای مؤثر تصمیم‌گیر در تحولات دانشگاه، شناساندن هرچه بیشتر دانشگاه در بستر جامعه و نیز تعریف دوباره‌ای از هم‌پیوندی دانشگاه فنی و حرفه‌ای در ساختار ارگان‌های همسو با اهداف عالی‌ه می‌توان در این مسیر راهگشا بود.

نتایج فوق همسو با یافته‌های تحقیق (ایگوه و همکاران، ۲۰۱۹) در خصوص مشارکت مؤثر دانشگاه و صنعت می‌باشد. همچنین در حوزه آموزش با رویکرد کارآفرینی همسو با یافته‌های پژوهش (بلیتسکی و آگینسکایا، ۲۰۱۸) در محدوده نوع رویکرد حمایتی از تحصیلات عالی در آتیه آن است. در حوزه پیشینه پژوهش‌های داخلی نتایج به‌دست‌آمده مؤید یافته‌های تحقیق (میرزاده مراغه و همکاران، ۲۰۲۲) در خصوص ارتقای عملکرد دانشگاه‌های فنی و حرفه‌ای بر اساس نیازهای آموزشی و (مهدی، ۲۰۲۳) در حیطه ویژگی‌های مدیریت آموزشی دانشگاه کارآفرین در افق چشم‌انداز آن می‌باشد.

یافته‌های تحقیق فوق می‌تواند به مدیران و مسئولان دانشگاه کمک کند تا با آگاهی نسبت به ضرورت آینده‌پژوهی نقش مهم و اثرگذار نظام مدیریت آموزشی توسعه یافته و پیش‌رو در توسعه و تحقق برنامه‌های آتی دانشگاه مورد توجه قرار دهند و با در نظر گرفتن پیش‌بینی و آینده‌پژوهانه، برنامه‌های راهبردی و سیاست‌های خود را تدوین کنند. همچنین با ارائه گزارشی واقع‌بینانه، عینی و علمی به مدیران دانشگاه کمک کند تا متوجه نواقص و کاستی‌های موجود در برنامه‌ها شوند و اقدام به ارزیابی و بازنویسی برنامه‌های دانشگاه در راستای سند چشم‌انداز و اسناد بالادستی کشور کنند. بر مدار این سخن، اتکا بر ریشه‌های عمیق یک چنین نظامات پایدار، جزو اصول بنیادین این نوع آموزش‌ها محسوب می‌گردد (شکل ۳).



شکل ۳. مفاهیم پیش‌رونده و تأثیرگذار در مدیریت آینده‌پژوهی ساختار مدیریت آموزشی دانشگاه فنی و حرفه‌ای کشور.

## References

- Ahmadi, K. (2016). *Organizational future research: needs, concepts, methods and trends*. Termeh. <https://www.gisoom.com/book/11203302/>
- Alageband, A. (2023). *Theoretical foundations and principles of educational management* (32 ed.). Ravan. <https://www.adinehbook.com/gp/product/9648345643>
- Aminbeidokhti, A. A., Rastgar, A., & Nameni, A. (2015). A future study on higher education approaches in training human capital: A plausible scenario for 2030. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 21(3), 31-55. [https://journal.irphe.ac.ir/article\\_702876.html?lang=en](https://journal.irphe.ac.ir/article_702876.html?lang=en)

- Belitski, M., & Aginskaya, H. (2018). Defining Academic Spinoffs and Entrepreneurial University. In A. Presse & O. Terzidis (Eds.), *Technology Entrepreneurship: Insights in New Technology-Based Firms, Research Spin-Offs and Corporate Environments*. Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-73509-2\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-73509-2_11)
- Biglari, M., Ghorbanizadeh, V., Sharifzadeh, F., & Saidnaghavi, M. (2020). Designing a Transformational Leadership Model at the Technical and Vocational. *Future study Management*, 31(1), 55-68. [https://jmfr.srbiau.ac.ir/article\\_16483.html?lang=en](https://jmfr.srbiau.ac.ir/article_16483.html?lang=en)
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3 ed.). Sage publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/designing-and-conducting-mixed-methods-research/book241842>
- De Boer, H., Huisman, J., Klemperer, A., Van Der Meulen, B., Neave, G., Theisens, H., & Van Der Wende, M. (2002). *An analysis of trends and perspectives in higher education and research*. AWT. [https://www.researchgate.net/publication/254858181\\_Academia\\_in\\_the\\_21st\\_century\\_an\\_analysis\\_of\\_trends\\_and\\_perspectives\\_in\\_higher\\_education\\_and\\_research](https://www.researchgate.net/publication/254858181_Academia_in_the_21st_century_an_analysis_of_trends_and_perspectives_in_higher_education_and_research)
- Delavar, A. (2004). *Theoretical and practical foundations of research in humanities and social sciences* (3 ed.). Rashd. <https://www.gisoom.com/book/1281614>
- Elah Dadi, E., Poursabri, R., & Rahimi, M. (2012). *Educational management book of educational science collection 1*. Mehr Subhan. <https://www.adinehbook.com/gp/product/9641646112>
- Farasatkah, M. (2013). A Conceptual framework for futurity oriented university planning. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 19(3), 1-21. [https://journal.irphe.ac.ir/article\\_702816.html](https://journal.irphe.ac.ir/article_702816.html)
- Fernández-Nogueira, D., Arruti, A., Markuerkiaga, L., & Saenz, N. (2018). The entrepreneurial university: A selection of good practices. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(3), 1-17. [https://www.researchgate.net/publication/324991869\\_The\\_entrepreneurial\\_university\\_A\\_selection\\_of\\_good\\_practices](https://www.researchgate.net/publication/324991869_The_entrepreneurial_university_A_selection_of_good_practices)
- Gharmani, M. (2010). *Organizational training management*. Shahid Beheshti University <https://www.gisoom.com/book/1727541/>
- Hajiani, I., & Ghasaa, M. (2013). future and scenario; Classification of methods and classification of scenarios. *Socio-Cultural Strategy*, 2(3), 33-62. [https://rahbordfarhangi.csr.ir/article\\_123241.html?lang=en](https://rahbordfarhangi.csr.ir/article_123241.html?lang=en)
- Hemmati, A., Goudarzi, M. A., & Hajiani, I. (2015). Futures Studies, Necessities of Education Systems. *Future study Management*, 26(2), 59-67. [https://jmfr.srbiau.ac.ir/article\\_8751.html?lang=en](https://jmfr.srbiau.ac.ir/article_8751.html?lang=en)
- Igwe, P. A., Amaugo, A. N., Ogundana, O. M., Egere, O. M., & Anigbo, J. A. (2019). Factors affecting the investment climate, SMEs productivity and entrepreneurship in Nigeria. *European Journal of Sustainable Development*, 7(1), 182-200. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2018.v7n1p182>
- Jabalamel, S. (2017). Technical and Vocational University from the Perspective of Oral History. *Biannual Journal of Oral History*, 6(1), 354-364. [https://joralh.nlai.ir/article\\_2517.html?lang=en](https://joralh.nlai.ir/article_2517.html?lang=en)
- Khazae, S., Nasresfahani, A., & Rahbar, A. (2023). an episteme reflection on futures studies. *Futures Studies Of The Islamic Revolution*, 4(2), 41-70. [https://fsir.ihu.ac.ir/article\\_208427.html?lang=en](https://fsir.ihu.ac.ir/article_208427.html?lang=en)

- Mahdi, R. (2013). Future Studies in Higher Education: The Conditions and Features of Excelling Universities in the Future. *Rahyaft*, 23(55), 79-90. [https://rahyaft.nrisp.ac.ir/article\\_13547.html?lang=en](https://rahyaft.nrisp.ac.ir/article_13547.html?lang=en)
- Mahdi, R. (2023). The Technical and Vocational University in the position of entrepreneurial university; In search of a transformational scenario. *Iranian Higher Education*, 14(2), 1-17. <http://ihej.ir/article-1-1924-en.html>
- Márquez-Ramos, L. (2016). Port facilities, regional spillovers and exports: Empirical evidence from Spain. *Papers in Regional Science*, 95(2), 329-351. <https://doi.org/10.1111/pirs.12127>
- McCue, M., Parikh, S. V., Mucha, L., Sarkey, S., Cao, C., Eramo, A., Opler, M., Webber-Lind, B., & François, C. (2019). Adapting the Goal Attainment Approach for Major Depressive Disorder. *Neurology and Therapy*, 8(2), 167-176. <https://doi.org/10.1007/s40120-019-00151-w>
- Minocha, S., Villeneuve, D., Praz, V., Moret, C., Lopes, M., Pinatel, D., Rib, L., Guex, N., & Herr, W. (2019). Rapid Recapitulation of Nonalcoholic Steatohepatitis upon Loss of Host Cell Factor 1 Function in Mouse Hepatocytes. *Molecular and Cellular Biology*, 39(5), 1-20. <https://doi.org/10.1128/MCB.00405-18>
- Mirzadeh Maragheh, K., Oladian, M., & Imani Gelepordesari, M. N. (2022). Providing a Model for Improving the Performance of Technical and Vocational Universities Based on Educational Needs Until 2030 in Iran. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 19(5), 13-42. <https://doi.org/10.48301/kssa.2022.299390.1669>
- Modarresi Saryazdi, S. J., Abbaspour, A., & Modarresi Saryazdi, A. s. (2022). Identifying the Strategic Drivers of Entrepreneurial University by a Meta-Synthesize. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 19(2), 37-69. <https://doi.org/10.48301/kssa.2022.286292.1533>
- Mohammadizad, S., Azizi, N., & Salehi Omran, E. (2020). A Critical Reflection on Vocational Training Policies and Mechanisms in Consistency with Entrepreneurial University Standards: (Case Study: Technical and Vocational University). *Journal of Educational Planning Studies*, 8(16), 1-29. <https://doi.org/10.22080/eps.2020.2514>
- Mousavi, S. H., Salehi Omran, E., Farasatkah, M., & Towfighi, J. (2018). Providing a model for development of entrepreneurial university in Iran. *Iranian Engineering Education Quarterly*, 19(76), 1-28. <https://doi.org/10.22047/ijee.2018.98838.1481>
- Naqdi, M., Shah Talebi, B., & Nadi, M. (2019). Identifying the components of the future university and providing a suitable model for universities using a mixed method. *Educational Leadership & administration*, 13(4), 149-170. [https://edu.garmsar.iau.ir/article\\_674642\\_c036b36217f81dd409678140eed54dea.pdf](https://edu.garmsar.iau.ir/article_674642_c036b36217f81dd409678140eed54dea.pdf)
- Pedram, A., & Jalalivand, A. (2014). *An introduction to future research (volume 2)*. Defense Industries Educational and Research Institute. <https://www.gisoom.com/book/11001325>
- Pourreza, A., Rostaminy, M., Harati Khalilabad, T., Maleki, S., & Mosavi, S. A. (2018). The impact of Formal and Informal Employment of women on their Quality of Life: a study in Tehran. *Health Based Research*, 3(4), 379-388. <http://hbrj.kmu.ac.ir/article-1-203-en.html>
- Rhisiart, M., Störmer, E., & Daheim, C. (2017). From foresight to impact? The 2030 Future of Work scenarios. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 203-213. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.11.020>

- Rieckmann, M. (2012). Future-oriented higher education: Which key competencies should be fostered through university teaching and learning? *Futures*, 44(2), 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.09.005>
- Salimi, J. (2012). Technical and vocational education in the 21st century: UNESCO policies regarding technical and vocational education in the information age and comparing the position of technical and vocational education in Iran with those policies. *Journal of Research in Educational Systems*, 6(17), 25-43. [https://www.jiera.ir/article\\_53132.html?lang=en](https://www.jiera.ir/article_53132.html?lang=en)
- Siami Doodran, A., Reshadatjoo, H., & Nazemi Ashneh, A. (2022). Provide a framework for explaining the role of the Comprehensive University of Applied Sciences in the development of future careers with a futures research approach. *Political Sociology of Iran*, 5(7), 895-914. <https://doi.org/10.30510/psi.2022.316671.2679>
- Taheri Demneh, M., Tayefeh Hashemi, S., & Heidari Darani, Z. (2019). Corporate Foresight in State Organizations with Scenario Planning (Case study: Isfahan Gas Company). *Public Organizations Management*, 7(4), 85-102. <https://doi.org/10.30473/ipom.2019.47140.3678>
- Turkzadeh, J., Shabani Fard, M., Muammarhour, J., & Sinai, A. (2017). Pathology of educational system in technical and professional university centers. *Iranian Higher Education*, 9(4), 57-77. <http://ihej.ir/article-1-1189-en.html>
- United Nations Development Programme. (2018). *Foresight Manual Empowered Futures for the 2030 Agenda*. UNDP. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP\\_ForesightManual\\_2018.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP_ForesightManual_2018.pdf)
- Vincent-Lancrin, S. (2004). Building Futures Scenarios for Universities and Higher Education: An International Approach. *Policy Futures in Education*, 2(2), 245-263. <https://doi.org/10.2304/pfie.2004.2.2.3>