

## شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد پویایی رقابتی در دانشگاه‌های استان مازندران: تحلیلی کیفی بر مبنای دیدگاه صاحب‌نظران موضوعی

فاطمه حسن‌پور<sup>۱</sup>، فاطمه طاهری<sup>۲\*</sup>، وحید فلاح<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بابل، بابل، ایران.

۲. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بابل، بابل، ایران. رایانامه: [Taheri\\_ftm@hotmail.com](mailto:Taheri_ftm@hotmail.com)

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بابل، بابل، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۱۵

### چکیده:

آینده‌پژوهی به‌منزله یک مفهوم میان‌رشته‌ای و فرارشته‌ای، امکان شناسایی رویدادها و روندهای مؤثر در شکل‌گیری تحولات آینده و دستیابی به تصویری روشن از آینده در قلمرو مدیریت آموزشی دانشگاه‌ها را فراهم می‌آورد. پژوهش حاضر مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد پویایی رقابتی در دانشگاه‌های استان مازندران بر مبنای تحلیل دیدگاه صاحب‌نظران ایرانی این حوزه است. این مطالعه به روش کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تحلیل محتوای کیفی با رویکرد قیاسی انجام شده است. جامعه پژوهش شامل تمامی متخصصان و صاحب‌نظران عرصه مدیریت آموزشی و علوم تربیتی بود که در مجموع ۱۳ نفر از آنها، به روش نمونه‌گیری گلوله برفی، انتخاب و آرا و نظرات آنها تجزیه و تحلیل شد. تجزیه و تحلیل داده در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام پذیرفت. تحلیل کیفی نتایج حاصل از مصاحبه با صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی نشان داد که آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مستلزم توجه به ۱۱ مقوله اصلی و ۴۷ زیرمقوله است. یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها نشان داده است که رویکرد آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر مدیریت آموزشی به عنوان مقوله شرایط علی (کادر هیئت علمی مجرب، تنوع برنامه‌های آموزشی و پژوهشی، گسترش پژوهش‌های کاربردی، تعامل دانشگاه با صنایع، برنامه درسی انعطاف‌پذیر و کاربردی)، عوامل زمینه‌ای (ضرورت تفکر در مورد آینده به‌عنوان یک عمل تربیتی، امکانات آموزشی متعدد، ارتباطات اجتماعی مناسب)، شرایط مداخله‌گر (داشتن مهارت‌های منتقدانه و تفسیری از آینده، وجود سیاست توانمندسازی و آشنایی استادان و دانشجویان با شاخص‌های آینده‌نگری)، راهبردها (توانمندسازی منابع انسانی، توسعه ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی و استفاده از روش‌های گوناگون تدریس) و پیامدها (ارائه عملکرد فعالانه در برابر رویدادهای آموزشی، ارتقای یادگیری مادام‌العمر، در نظر گرفتن دانشجویان به‌عنوان سرمایه اجتماعی، ارزیابی و تجدید نظر منظم) مطرح گردید.

**کلیدواژه‌ها:** آینده‌پژوهی، مدیریت آموزشی، پویایی رقابتی، دانشگاه‌های استان مازندران.

### استناد به این مقاله:

حسن پور، فاطمه؛ طاهری، فاطمه؛ فلاح، وحید. (۱۴۰۴). شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد پویایی رقابتی در دانشگاه‌های استان مازندران: تحلیلی کیفی بر مبنای دیدگاه صاحب‌نظران موضوعی. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۱۷۱-۱۵۳ (۳): ۲۱. doi: 10.22051/jontoe.2022.35625.3304

## مقدمه

دانشگاه‌ها یکی از مهمترین اجزای نهاد آموزش و از مهمترین عوامل شکل‌دهی جهان آینده تلقی می‌شوند. به دلیل دگرگونی‌های شدیدی که امروزه دنیای آموزش عالی را تحت تأثیر قرار داده، اهداف، برنامه‌ها و جهت‌گیری‌های دانشگاه‌ها بیش از پیش در کانون توجه واقع شده‌اند (قنبری و همکاران، ۱۴۰۲، علاقه‌بند، ۱۳۹۷).

مروری بر تحولات آموزش عالی از ظهور اولین دانشگاه در قرن سیزدهم تا به امروز نشان می‌دهد، آموزش عالی همواره نهادی پویا و متغیر بوده و همگام با تحولات و ساختارهای اجتماعی، فرهنگی و معرفتی تغییر کرده است (دلاور و همکاران، ۲۰۲۵، قاسم‌زاده، ۱۳۹۶). بر اساس مطالعات، دانشگاهی می‌تواند در مسیر توسعه، حرکت رو به جلو و شتابانی داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم، منابع انسانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی مولد تجهیز کند تا آنها با استفاده از این توانمندی ارزشمند، دیگر منابع جامعه و سازمان را به سوی ایجاد ارزش و حصول رشد و توسعه، مدیریت و هدایت کنند. به همین دلیل امروزه، نیروی انسانی به‌عنوان یک منبع نامحدود و محور هر نوع توسعه مطرح می‌باشد (هاندرسون و همکاران، ۲۰۱۹، حسونندی و همکاران، ۲۰۲۱). امروزه همگان دریافته‌اند جوامعی که بیش از منابع زیرزمینی، به منابع انسانی متکی بوده‌اند، در بلندمدت موفق‌تر بوده‌اند. منابع زیرزمینی در کشورهای جهان سوم علی‌رغم مزیت‌های آن، از جمله موانع توسعه‌یافتگی محسوب شده است. در صورتی که نبودن این منابع در بعضی کشورها باعث شده است تا آنها با استفاده از نیروی تفکر، خلاقیت و ابتکار و یا در یک کلمه کارآفرینی، از جمله کشورهای پیشرو در جهان کنونی شوند. خصوصاً در عصر حاضر که عصر دانایی و خلاقیت و عصر تلفیق اندیشه‌ها و ابتکارات می‌باشد. به همین دلیل، منظور اصلی مدیریت در هر سازمانی عبارت از هماهنگ‌سازی کوشش‌های افراد انسانی و استفاده مؤثر از منابع دیگر برای تحقق هدف‌های آن است. در سازمان‌های آموزشی، هدف‌ها به امور آموزش و پرورش و یادگیری مربوط است. پس منظور از مدیریت در سازمان‌های آموزشی، تحقق هدف‌های آموزشی و پیشبرد مؤثر آموزش و یادگیری است (مال و همکاران، ۲۰۲۳، محمودپور، ۱۳۹۱).

تحقیقات حوزه مدیریت آموزشی چه به صورت دانشگاهی و چه به صورت غیردانشگاهی عمدتاً معطوف به افراد، یادگیری و تأثیر آن بر عملکرد آنها در سازمان‌ها و موقعیت‌های گوناگون است (بوهرینگ و بیشاب، ۲۰۲۰). از آنجا که تحقیقات حوزه علوم انسانی که نتایج آنها قابلیت تبدیل شدن به محصول یا فرآورده‌های مادی مانند علوم طبیعی را کمتر دارند، تجاری‌سازی در مدیریت آموزشی فرایندی دشوارتر از دیگر علوم دارد. این دشواری‌ها نباید باعث تضعیف جایگاه این رشته و تحقیقات در آن شود. مقوله عمده دستیابی به مزیت رقابتی اشاره به فواید و نتایجی دارد که رویکرد تجاری‌سازی تحقیقات با خود برای دانشگاه‌ها و مراکز تحقیق به دنبال دارند. تغییرات ناشی از کاهش بودجه دانشگاه و اقتصاد دانش بنیان، دانشگاه‌ها را ناگزیر از روی آوردن به کشف منابع مالی جدید ادامه حیات و گسترش فعالیت‌های تحقیقی نموده است که یکی از اصلی‌ترین رویکردهایی که دانشگاه‌ها در این راستا اتخاذ کرده‌اند رویکرد تجاری‌سازی دانش و تحقیقات می‌باشد. در پیش گرفتن چنین رویکردی از طرف دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقی باعث دستیابی آنها به مزیت رقابتی و ایفای نقش در رشد و توسعه اقتصادی کشور می‌شود (محمودپور، ۱۳۹۱).

مقوله دستیابی به مزیت رقابتی از دو زیرمقوله رشد توسعه و تولید علم تشکیل شده است که هر کدام از این زیرمقوله‌ها به پیامدهایی که دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقی در جهت گسترش فعالیت‌های تجاری‌سازی تحقیق خود روبه‌رو می‌شوند، اشاره دارند. زیرمقوله رشد و توسعه، به ایفای نقش دانشگاه در شکوفایی و توسعه اقتصادی که افزون بر نقش‌های سنتی یعنی آموزش نیروی انسانی و تحقیق در جریان انقلاب دوم در دانشگاه‌ها به این مراکز واگذار شد. در همین رابطه برخی از پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند تا زمانی که نتایج تحقیقات به شرکت‌های بخش خصوصی و عمومی انتقال نیابد و توسط آنها به کار گرفته نشود، عملاً سودی از پژوهش عاید جامعه یا دانشگاه نخواهد شد (قاسم‌زاده، ۱۳۹۶).

زیرمقوله دیگری که ذیل مقوله دستیابی به مزیت رقابتی طبقه‌بندی شده است، تولید علم می‌باشد. این زیرمقوله اشاره‌ای است به دستاورد عظیمی که علوم انسانی در راستای تجاری‌سازی تحقیق به آن می‌رسند. شایان ذکر است یکی از چالش‌های اساسی که علوم انسانی هم اکنون در کشور ما از آن رنج می‌برد، ماهیت علمی و ترجمه‌ای بودن این علوم در کشور است. قطعاً تا زمانی که تولید علم در جامعه اتفاق نیفتد نمی‌توان آن را تجاری کرد (کاورین و همکاران، ۲۰۲۳، سیاح و اسدی، ۱۳۹۴).

در جهان متغیر امروزی، آموزش عالی به‌عنوان مؤلفه‌ای تأثیرگذار در اداره آینده کشور به دلیل پیچیدگی روابط و تعاملات و تغییر عوامل محیطی و سازمانی مستلزم رعایت ملاحظات متعددی است. شناخت و آگاهی نسبت به شرایط آینده تعلیم و تربیت نیاز اساسی سیاست‌گذاران و مدیران عالی این نهاد مهم است. امروزه این نیاز از طریق آینده‌پژوهی پاسخ داده می‌شود. مدیریت آموزشی از این حیث مستثنا نبوده و مطالعات آینده‌پژوهی می‌تواند امکان جدیدی برای مدیران این سازمان در زمینه افزایش کارایی آموزشی با استفاده از پیشرفت‌های علم و فناوری ایجاد کند. آینده‌پژوهی و یقیناً روش‌های آن در جامعه ما آن‌طور که باید شناخته نگردیده و مطالعات آینده مدیریت آموزشی به دلایل مختلف از جمله ناآشنایی و مساعدت کافی مسئولان کشور و فقدان زیرساخت‌های کافی فکری - فرهنگی مورد نیاز، هنوز به شکلی شایسته در کشور نهادینه نشده است (لیانگ و همکاران، ۲۰۲۳، حیدری، ۱۳۹۲).

مدیران امروز با چالش‌ها و فرصت‌های متعدد ناشی از تحولات سریع و شگرف در تمامی ابعاد زندگی فردی، اجتماعی و حرفه‌ای مواجه هستند. برخورد خردمندانه با این چالش‌ها و بهره‌برداری از فرصت‌ها جزء با یک نگاه تیزبین، موشکافانه و عالمانه ممکن نیست، زیرا با به عصری نهادیم که نظریه و نظریه‌پردازی، به ویژه دانش حاصل از آن اهمیت ویژه‌ای در حل مسائل بشری یافته و کلید کامیابی فرد، سازمان و ملت‌ها گشته است؛ لذا آموزش و سازمان‌های آموزشی و تولیدکننده دانش، اهمیتی بیش از پیش یافته و مدیریت آنها از عوامل تعیین‌کننده کیفیت آموزش، به طور اخص و کامیابی ملت‌ها در دستیابی به توسعه، به طور اعم است. بدیهی است مدیرانی در این عرصه موفق‌تر هستند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. قرن جدید امواج تازه‌ای از تغییر را با خود همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان‌ها، پویاتر از قبل شده و باعث گردید تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی باشند. برای موفقیت و حتی بقا در چنین محیطی ضروری است، سازمان‌ها به سمت انعطاف‌پذیری، تغییر و تحول حرکت نمایند و از سکون و ایستایی بپرهیزند (نیازآذری و همکاران، ۱۳۸۹). در شرایط متحول امروز، سازمان‌ها برای بقاء ناچارند پیوسته توانمندی و شایستگی‌های خود را توسعه دهند تا بتوانند پاسخگوی شرایط متغیر و متفاوت محیطی باشند. در این میان، سازمان‌ها باید یک ویژگی مهم داشته باشند و آن توانایی تغییر و تطبیق مداوم است. به عبارت دیگر، دوام و توسعه سازمان‌های امروزی در گرو همسو شدن با تغییرات سریع، توسعه و بالندگی است چرا که تغییر و تحولات مداوم محیطی، بهبود و بالندگی سازمانی را در موقعیت‌های گوناگون اجتناب‌پذیر می‌سازد (عسگرانی و همکاران، ۱۳۹۶، اولیورا و همکاران، ۲۰۲۳).

با توجه به آنچه بیان گردید، با توجه به اهمیت و ضرورت آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، اگر چه در متون و پژوهش‌های متعدد به اهمیت آینده‌پژوهی در نظام آموزش عالی اشاره شده است، ولی با مقوله رویکرد پویایی رقابتی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین پژوهش حاضر با بهره‌گیری از مطالعه کیفی به دنبال شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی با رویکرد پویایی رقابتی از دیدگاه صاحب‌نظران این حوزه در ایران است تا بتواند بر اساس این نتایج، راهکارهای لازم را به برنامه‌ریزان درسی و سیاستگذاران برای حرکت به سوی مدیریت آموزشی کارآمدتر و لایق‌تر پیشنهاد نماید.

تصاویر آینده، بیانگر نوعی آگاهی جمعی از شکل‌گیری هویت، رفتار، اخلاق و تصمیم‌گیری‌های بوده است و برخی مواقع هم‌تراز با مفاهیمی چون پیش‌بینی، انتظارات، بیم‌ها و امیدها در نظر گرفته شده است (سون، ۲۰۱۳). باور و اعتقاد به این عقیده که تصویرهای آینده به شکل‌گیری اقدام‌های تاریخی افراد کمک کرده‌اند، یک وجه نظری در مطالعات آینده است. به بیانی دیگر، افراد یا تلاش می‌کنند خود را با آنچه که فکر می‌کنند روی خواهد داد، سازگار کنند یا به گونه‌ای رفتار می‌کنند که آینده دلخواه خود را بسازند (بل، ۲۰۱۸، مامور و همکاران، ۲۰۲۳).

آینده پژوهی، آن وجوهی از آینده را بازنمایی می‌کنند که می‌توانند به صورت مشترک تعریف شوند. این تصاویر می‌توانند با یکدیگر بر سر تصاحب آینده رقابت کنند و تا حد زیادی، بین باورمندان به خود (تصاویر مذکور) انسجام و چسبندگی ایجاد کنند؛ برای نمونه، در سطح سازمانی، تصاویر آینده از سازمان که به طور معمول از طرف مدیران تعیین می‌گردد و به کارکنان در کل سازمان القا می‌شوند، در صورت پذیرش می‌توانند به عنوان نیروی پیش‌ران سازمان عمل کنند این تصاویر باعث می‌شود تا همه کارکنان از قومیت‌ها، ملیت‌ها، مذاهب و نژادهای گوناگون به منظور رسیدن به یک هدف مشترک که تصویری از آن برای آنها ساخته شده است، حرکت کنند (چرخاب، حسینی و نصیری، ۱۳۹۹). به عبارتی دیگر، آینده‌پژوهی ابزاری برای مشارکت در پیشرفت جامعه محسوب می‌شود و زمینه بهبود ارتباطات و افزایش نظارت عمومی را فراهم می‌کند که به نفع جامعه است. توجه به زیرساخت‌ها و کمک به انتخاب آگاهانه در آینده می‌تواند پیامدهایی مانند مقرون به صرفه بودن و بهزیستی اجتماعی را به دنبال داشته باشد (ماتو، کووید، بریم و آکینجی، ۲۰۲۰، گابا و همکاران، ۲۰۲۳).

یکی از اقداماتی که می‌تواند برای شناخت آینده مدیریت آموزشی انجام داد، شناسایی مؤلفه‌های آینده است، اینکه آینده از چه ابعاد و فرآیندهایی تشکیل شده کمک خواهد کرد، که ذهنیت و شناخت بهتری نسبت به آینده ی نظام آموزش عالی فراهم گردد. تلاش برای تحرک و پویندگی نظام آموزش عالی در عرصه جهانی به طور نزدیکی با فرایند کنونی فعالیت‌ها، افزایش وجهه و رتبه بین‌المللی دانشگاه‌ها گره خورد است. تحرک و پویندگی باعث تشدید رقابت‌های دانشگاهی و ارتقای استانداردهای کیفیت آموزش می‌گردد (خدای، خداداد حسینی، مشبکی و آذر، ۱۳۹۰). مقوله پویایی در دانشگاه‌ها از یک سو به سیاستگذاری راهبردی درازمدت به سیاستگذاری راهبردی درازمدت به منظور اقدامات مقتضی جهت بهبود فعالیت‌های پژوهشی، آموزشی و خدماتی نیاز دارد و از طرفی دیگر برای پویندگی فعالیت‌های دانشگاه‌ها و ایجاد بستری پویا جهت هماهنگی میان بخش‌های مختلف دانشگاه ضروری به نظر می‌رسد (گو و لیو، ۲۰۲۳، صادقی نیا، ۱۴۰۲). به بیانی دیگر، افزایش کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی تنها برای پویندگی و تحرک کافی نیست، بلکه ترسیم یک چشم‌انداز راهبردی و مدیریتی و طراحی فرایند مناسبی متشکل از مجموعه فعالیت‌های سازمانی جهت دستیابی به اهداف مشخص شده نیز بسیار حیاتی و مهم است (شهنازی و حسینی، ۱۳۹۳). ارزش و اهمیت پدیده پویایی آموزش عالی بسیار فراتر از آمد و شد و یا حضور دانشجویان خارجی در پردیس‌های دانشگاهی و یا ارقام و درآمدهای ناشی از آن است (خورسندی طاسکوه، ۱۳۹۴). مطالعاتی که در زمینه رویکرد قابلیت‌های پویا انجام شده است، ساختارها، فرآیندها، تأثیرات و سهم قابلیت‌های پویا را در راهبرد شناسایی کرده‌اند و اغلب پژوهشگران معتقدند که قابلیت‌های پویا، مزیت‌های رقابتی را ارتقا می‌دهند (لین و وو، ۲۰۱۳، فانگ و همکاران، ۲۰۲۳، کوهلرت و همکاران، ۲۰۲۳).

نتایج مطالعات نشان داده است که پویایی در سازمان، موجب پذیرش تغییرات در سازمان، پذیرش تغییرات در سازمان موجب عملکرد بالاتر نوآوری و عملکرد نوآوری موجب تطابق بیشتر سازمان با محیط بیرونی می‌گردد (مک کنن و هیوز، ۲۰۱۳). قابلیت شناسایی فرصت‌ها و قابلیت بیکربندی مجدد بر روی عملکرد بنگاه بسیار مؤثر است. سایر قابلیت‌های رقابتی نیز در شرایط بسیار پویای محیط بر روی عملکرد سازمان تأثیرگذار است (جیاتو، الو، چان و کویی، ۲۰۱۳). اگر دانشگاه‌ها به دنبال رسیدن به هدف مهم تجاری سازی هستند باید به این مقوله توجه گردد که ابعاد مزیت رقابتی را به عنوان عاملی مهم و اساسی در ساختار خود قرار دهند (کراوس و همکاران، ۲۰۲۳، پتینا و همکاران، ۲۰۲۳، عنایتی و همکاران، ۱۳۹۷).

مقوله تحرک و پویایی دانشگاه‌ها از یک سو به سیاستگذاری راهبردی درازمدت به منظور اقدامات مقتضی برای بهبود فعالیت‌های مدیریت آموزشی نیاز دارد و از طرفی برای پویندگی فعالیت‌های دانشگاه‌ها و ایجاد بستری پویا برای هماهنگی میان بخش‌های مختلف یک دانشگاه مهم به نظر می‌رسد به عبارتی دیگر افزایش کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی تنها برای پویندگی و پویایی کافی نیست، بلکه ترسیم یک چشم‌انداز راهبردی از آینده، فرایند مناسبی متشکل از مجموعه فعالیت‌های سازمانی جهت دستیابی به اهداف تعیین شده نیز بسیار حیاتی و مهم است (ژیانگ و همکاران، ۲۰۲۳، شریف زاده و عبدالله زاده، ۱۳۹۰).

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر طرح، جزء پژوهش‌های کیفی و مطالعات موردی با رویکرد اکتشافی \_ توصیفی است. جامعه آماری پژوهش، شامل تمامی متخصصان و صاحب‌نظران عرصه علوم تربیتی و مدیریت آموزشی است. به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. روش کار به این صورت بود که پس از بررسی سوابق علمی و پژوهشی اعضای هیئت علمی مدیریت آموزشی، ۲۵ عضو خبرگان کشوری شامل رؤسای دانشگاه و معاونین، مدیران گروه‌های آموزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های استان مازندران از طریق نمونه‌گیری هدفمند همگون به عنوان افراد مشارکت‌کننده انتخاب شدند و که در نهایت از بین آنها تعداد ۱۳ نفر حاضر به انجام مصاحبه شدند. محیط این مطالعه، محل کار اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و دفتر کار سایر اعضا بود. هر مصاحبه بین ۲۵ تا ۳۵ دقیقه به طول انجامید.

در پژوهش حاضر پس از ضبط مصاحبه‌ها و بلافاصله به صورت کلمه به کلمه مکتوب شد و به نرم‌افزار «مکس کیو دا ورژن ۲۰۱۸» منتقل و کدگذاری گردید. به این ترتیب، پس از مصاحبه سیزدهم محقق احساس کرد که به نقطه اشباع رسیده و در حد کفایت در گردآوری داده‌ها رسیده است.

در پاسخ به سؤالات مصاحبه‌ها، تمامی عوامل مستخرج به عنوان یک کلمه در نظر گرفته شد، پس از بررسی کدها با توجه به مفهوم مشابه در کنار یکدیگر قرار گرفته و مقوله‌ها به دست آمد. تبدیل مفاهیم به مقوله‌ها به همین شیوه ادامه پیدا کرد تا ابعاد اصلی اولیه شناسایی گردید؛ به این ترتیب با تحلیل محتوای متون ۲۹۰ کد در ۱۱ مقوله به دست آمد. تحلیل داده‌ها بر اساس دستورالعمل‌های ارائه‌شده توسط استراس و کوربین (۱۹۹۸) طی سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و انتخابی صورت گرفت.

نام‌گذاری مقوله‌های به دست آمده با توجه به اصطلاحات موجود در پیشینه نظری، زبان مورد استفاده متخصصان و همچنین تحلیل پژوهشگر انجام شد. برای حصول اطمینان از روایی پژوهش، از روش بررسی توسط اعضاء استفاده شد و بخشی از یافته‌ها در اختیار ۶ نفر از مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد تا تحلیل انجام‌شده را بررسی کنند. برای رسیدن به اطمینان از اعتبار پژوهش، کدهای استخراج‌شده مورد بازبینی و تأیید ۵ محقق در حوزه پژوهش‌های کیفی قرار گرفت.

## یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز، مفاهیم بودند. در مرحله کدگذاری محوری، رونوشت مصاحبه‌ها برای یافتن مقوله‌های اصلی، مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها به طور منظم مورد بررسی قرار گرفت. طی این فرایند، تعداد ۱۱ کد باز (مفهوم) و ۴۷ مقوله استخراج و ویژگی‌های آنها شناسایی گردید. در کدگذاری انتخابی، ابعاد پارادایم کدگذاری، شامل هفت دسته مقوله محوری، شرایط علی، موانع، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر حاکم، راهبردها و پیامدها مشخص گردید. یافته‌های مبتنی بر کدگذاری در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره ۱. کدگذاری محوری مقوله‌های اصلی و فرعی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی

تعداد کد	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
۲۴	به‌کارگیری و استخدام استادان برتر	وجود استادان آشنا به چند زبان استادان دارای تجربه علمی و پژوهشی استادان دارای مهارت‌های ویژه استادان دارای تخصص‌های نو	
۲۲	شرایط علی	تنوع برنامه‌های آموزشی و پژوهشی	وجود برنامه‌های آموزشی پژوهش محور وجود تحقیقات میدانی
۱۶	گسترش پژوهش‌های کاربردی و مبتنی بر نیازهای استان (بومی‌سازی)	افزایش پژوهش‌های مبنی بر نیازهای صنایع افزایش پژوهش‌های مبنی بر نیازهای علمی	

افزایش پژوهش‌های مبتنی بر تجاری سازی		
۱۶	طرفیت شرکت با سازمان‌ها طرفیت برگزاری دوره‌های مشترک با سازمان‌ها	ارتباط و تعامل دانشگاه با صنایع و سازمان‌های استان
۳۰	طراحی برنامه درسی مبنی بر نیازهای دانشجویان طراحی برنامه درسی کاربردی	برنامه درسی کاربردی و انعطاف پذیر
۱۸	بی‌توجهی استادان به جایگاه پژوهش عدم تمایل به استفاده از منابع به روز عدم استفاده از زبان‌های خارجی در روند تدریس	یکسان نبودن رویکرد استادان در آینده پژوهی
۲۲	ساختار دانشگاهی نامنظم بیکاری گسترده فارغ‌التحصیلان	جدایی حوزه علم و صنعت
۲۲	کمبود نیروهای شایسته و با استعداد در سازمان‌های آموزشی ضعیف بودن روحیه همکاری بین دانشجویان و استادان و کارکنان	سبک رهبری و خودکامه بودن استادان
۸	عدم حمایت مالی از دانشجویان نخبه تخصیص ندادن بودجه برای تحقیقات کاربردی و پژوهشی	کمبود بودجه
۳۴	بی‌توجهی استادان و دانشجویان به تفکر نظام‌مند مکانیکی عمل کردن خشک بودن نظام آموزشی پیروی از رویکرد سنتی در مدیریت آموزشی	عدم توجه به تفکر سیستمی
۲۸	افزایش مهارت‌های اجتماعی کارکنان افزایش مهارت‌های کارآفرینی افزایش مهارت‌های تدریس	توسعه توانمندسازی نیروی انسانی
۲۴	فراهم نمودن امکانات لازم برای یادگیری زبان ارائه آموزش‌های مجازی آموزش سواد رسانه‌ای	افزایش ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی
۱۸	استفاده از مؤلفه‌های آینده‌پژوهی در تدریس استفاده از راهبردهای یادگیری باز به جای یادگیری سنتی	استفاده از روش‌های گوناگون تدریس
۲۲	مهارت‌های حل مسئله مهارت‌های ارتباطی مهارت‌های اجتماعی و یادگیری	داشتن مهارت‌های منتقدانه و تفسیری از آینده
۶۸	توانمندسازی با افزایش و توسعه فعالیت‌های آموزشی مورد نیاز توانمندسازی با گذراندن دوره‌های کارآفرینی توانمندسازی دانشجویان با مهارت‌آموزی در صنایع حمایت مالی از پژوهش‌های دانشجویان	وجود سیاست توانمندسازی دانشجویان
۲۲	تأکید بر یکسان بودن رویکرد استادان با یکدیگر تأکید بر رویکرد پژوهی در آینده‌پژوهی آشنایی با نرم‌افزارهای آموزشی آشنایی با نرم‌افزارهای آینده‌نگری	آشنایی استادان و دانشجویان با شاخص‌های آینده‌نگری
۴۸	تفکر انتقادی تفکر خلاق تفکر واگرا تفکر سیستمی	ضرورت تفکر در مورد آینده به‌عنوان یک عمل تربیتی
۲۰	ایجاد تفکر در پرسش به جای پاسخ ارتباط بین استادان و دانشجو همکاری بین اعضای هیئت علمی	وجود ارتباطات اجتماعی

موانع

راهبردها

عوامل مداخله‌گر

زمینه (بستر حاکم)



برنامه آموزشی پژوهش محور، وجود موسسات تحقیقاتی متنوع، وجود تحقیقات میدانی و کیفی نمودن تحقیقات می‌باشد. «یک راهکار این است که سمت و سوی پایان‌نامه‌ها در سطح تحصیلات تکمیلی را به سوی پژوهش‌های کیفی سوق دهیم و البته نیاز است ما استادان راهنمای متخصص در این زمینه نیز داشته باشیم (م، ۶).

براساس تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، یکی از عوامل مؤثر بر رشد مدیریت آموزشی در دانشگاه‌های استان مازندران، ارتباط بین صنایع و سازمان‌ها با دانشگاه است. به نظر می‌رسد که برقراری ارتباط بین دانشگاه و صنعت، سازمان‌ها، مؤسسات پژوهشی و کارآفرینان می‌تواند کارکردهای متعددی برای طرفین داشته باشد. «دانشگاه‌ها باید بتوانند با صنعت ارتباط برقرار کنند که به نظر من این مصداق کارآفرینی است و کاربردها باید در تولید علمی اتفاق بیفتد. بنابراین تبدیل دانش به مهارت اهمیت ویژه‌ای دارد و تجاری‌سازی می‌تواند خیلی کمک کننده باشد» (م، ۱۱).

یکی از کارکردهای ارتباط بین دانشگاه و صنعت، شناخت ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های طرفین و برنامه‌ریزی برای بهره‌برداری از آن است. یافته‌های پژوهش نشان داد ارتباط و تعامل با صنعت یکی از گام‌های مهم برای پویایی بیشتر است که در قالب مشارکت با سازمان‌ها و برگزاری دوره‌های مشترک با سازمان‌ها صورت می‌گیرد «توسعه دانشگاه‌های پژوهش‌محور و طرح‌های پژوهشی تعاملی و تعامل با سازمان‌ها در این زمینه می‌تواند کمک‌کننده باشد. ما با دنیای بیرون خیلی فاصله داریم و این شکاف باید برطرف شود.» (م، ۹).

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها نشان داده است که یکی از راه‌های تولید علم و گسترش تحقیق و پژوهش بر اساس آموزش‌های انعطاف‌پذیر صورت می‌گیرد. «آموزش انعطاف‌پذیر، آموزشی است که براساس نیاز یک فارغ‌التحصیل شکل می‌گیرد و برنامه‌های درسی کاربردی هستند و پایان‌نامه در سطح تحصیلات تکمیلی بیشتر به صورت کیفی هستند». نتایج تحقیق حاضر نشان داد که مهم‌ترین شرط پویایی مدیریت آموزشی برنامه درسی کاربردی و انعطاف‌پذیر است که در قالب برنامه درسی عملی، مبتنی بر نیازهای واقعی دانشجویان و برنامه درسی کاربردی شکل می‌گیرد. «در فضای دانشگاه‌ها باید اول از همه تلاش بر این باشد که یک فضای علمی انعطاف‌پذیر ایجاد شود و دانشجویان باید به‌طور تخصصی با مسائل و محتوای جدید رشته خود آشنا شوند. مثلاً رشته‌های علوم انسانی در مورد نرم‌افزارهای آماری کاربردی رشته خود آموزش‌های لازم را ببینند. بایستی دانشجویان را تقویت کنیم که تحلیل‌گر آماری باشند و از داده‌سازی بپرهیزند و تولید علم در منظر آنان ارزشمند باشد» (م، ۱۲).

## موانع

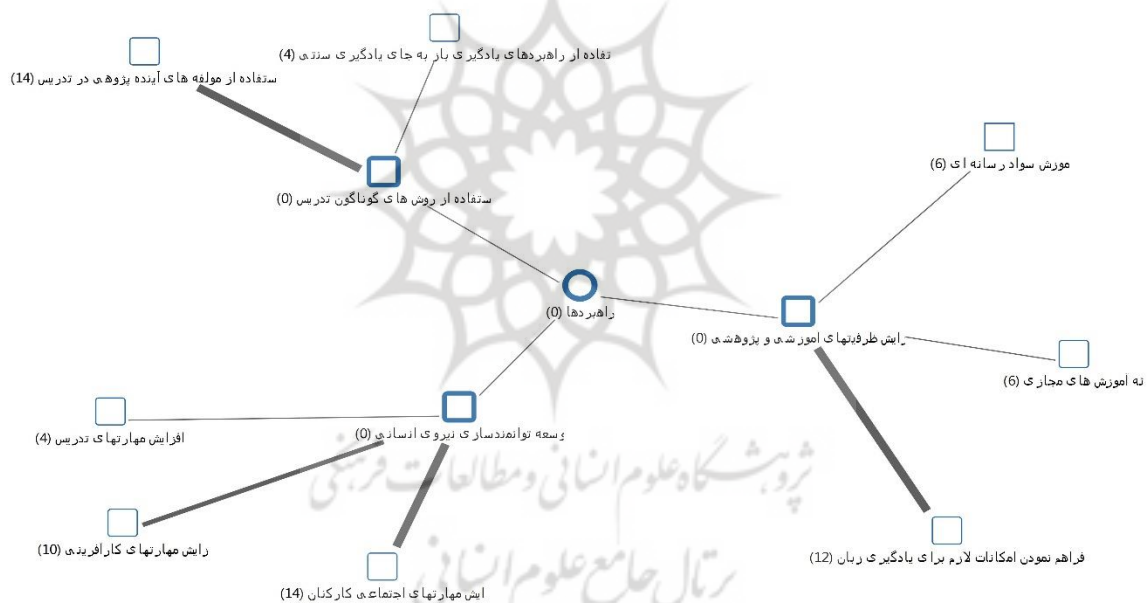
بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از مصاحبه، صاحب‌نظران به مواردی از جمله؛ یکسان نبودن رویکرد استادان در آینده‌پژوهی، جدایی حوزه علم و صنعت، سبک رهبری و خودکامه بودن مدیران؛ کمبود بودجه؛ بی‌توجهی به تفکر سیستمی اشاره کردند. در نمودار شماره (۲)، مقوله‌های موانع رشد آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی ارائه گردیده است.



نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها نشان داده است که یکی از موانع مهم در رویکرد آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، بی‌توجهی به تفکر سیستمی بوده است که در قالب بی‌توجهی استادان و دانشجویان به تفکر نظام‌مند، تفکر سنتی، خشک بودن نظام آموزشی، پیروی از رویکرد سنتی و دچار شدن دانشگاه‌ها به روزمرگی شکل گرفته است. «ولی مهم‌ترین مانع، تفکر سنتی مدیران در اداره دانشگاه‌ها و اطلاعات ناچیز آنان از تغییراتی است که در دانشگاه‌ها در حال روی دادن است» (م، ۹). به عبارتی دیگر، «در یک سیستم متمرکز، فردی که در رأس قرار می‌گیرد، اطلاعات به‌روز و دانش و تخصص بسیار بیشتری از بقیه باید داشته باشد، ولی متأسفانه دیده شده است که زیرمجموعه‌ها گاه قوی‌تر از رأس مجموعه هستند». (م، ۱) بنابراین «بی‌توجهی استادان و دانشجویان به تفکر نظام‌مند، بدترین آسیبی است که می‌توان به نظام مدیریتی در دانشگاه‌ها وارد کرد». (م، ۷).

## راهبردها

رفتارها، اعمال، تعاملات، کنش‌هایی هستند که در طرز عمل عادی و چگونگی مدیریت موقعیت‌ها توسط افراد در مواجهه با مسائل و برای حل آنها به کار می‌رود و با صورت گرفتن آنها پدیده خاصی شکل می‌گیرد. براساس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، سه راهبرد عمده به منظور پیاده نمودن آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر پویایی رقابتی وجود دارد که در قالب توانمندسازی نیروی انسانی، توسعه ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی جدید و توسعه علمی و عملی کارآفرینی شکل گرفته است. در ادامه، نمودار توزیع فراوانی راهبردهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی آورده شده است.



نمودار شماره ۳. راهبردهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی

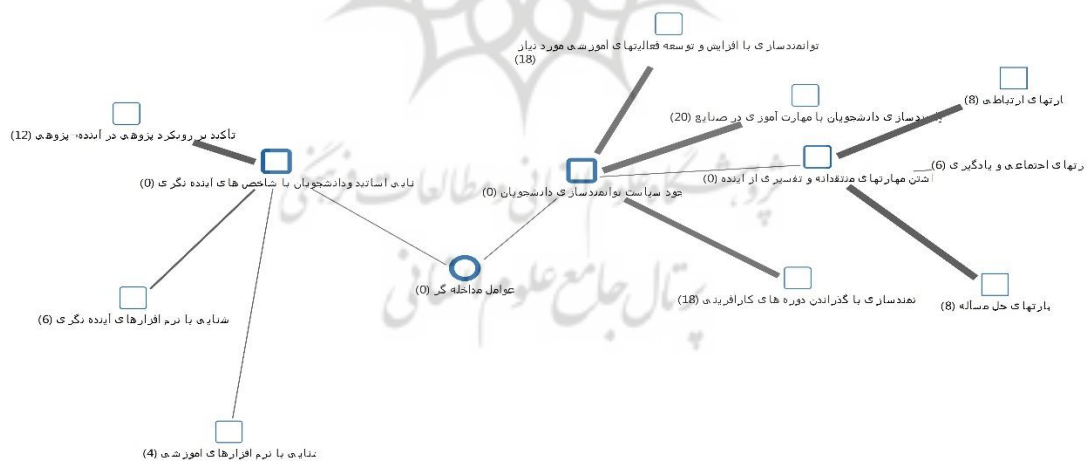
با توجه به ماهیت علمی و پژوهشی بودن دانشگاه‌ها، توانمندسازی نیروی انسانی، اهمیت بسیار زیادی دارد، از مهارت‌های اجتماعی گرفته تا مهارت‌های کارآفرینی و راه کسب و کار که برای فارغ التحصیلان ضروری و لازم است. این امر می‌تواند در توسعه ظرفیت‌ها و توانمندی‌های دانشگاه نیز مؤثر باشد. این راهبرد بیانگر این است که توسعه توانمندی استادان و کارکنان برای پویایی دانشگاه حیاتی است که در قالب توسعه مهارت‌های کارآفرینی، توسعه مهارت‌های تدریس و پژوهش متنوع استادان شکل می‌گیرد. یکی از عوامل مؤثر بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی با رویکرد مزیت رقابتی، توسعه علمی و عملی کارآفرینی در دانشگاه است «و بایستی دانشجویان را ترغیب کنیم تا علاوه بر واحدهای درسی به سمت یادگیری مهارت‌های مختص رشته خود بروند و افزون بر شایستگی علمی از توانمندی‌های عملی نیز برخوردار شوند. شرکت در دوره‌های کارآفرینی نیز می‌تواند خیلی کمک‌کننده باشد. همچنین دانشجویان باید ویژگی‌هایی مانند انعطاف‌پذیری، سخت‌کوشی، ارزش‌گذاری برای کسب و کار و خلاقیت را در خود پرورش دهند. (م، ۱۰).

یکی از راهبردهای مؤثر بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، افزایش ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی جدید است که در قالب فراهم نمودن امکانات لازم برای یادگیری زبان، ارائه آموزش مجازی، آموزش سواد رسانه‌ای شکل گرفته است. «امروزه زبان انگلیسی به عنوان یک ابزار و بنیان برای استفاده از فرصت‌های یادگیری و دستیابی به جدیدترین یافته‌های علمی است» (م، ۹)؛ لذا «اگر یک استاد بخواهد همیشه توانایی یادگیری داشته باشد، پس باید بتواند از اصیل‌ترین یافته‌های علمی منتشر شده در بهترین منابع استفاده کند...» (م، ۴). علاوه بر آن در عصر اطلاعات، مجامع علمی و نشست‌های تخصصی به‌عنوان به روزترین مرجع اطلاعات محسوب می‌گردند که در بسیاری از مواقع در عرصه بین‌المللی فعال می‌باشند؛ لذا «استادان برای بهره‌مندی از این پایگاه‌های علمی در ارتباط با مسائل حرفه‌ای و اجتماعی، نیازمند تسلط بر زبان انگلیسی هستند» (م، ۷).

«اینکه بتوانیم بر منابع انسانی تمرکز کنیم ما را به آینده روشن در حیطه آموزشی خیلی می‌تواند نزدیک کند. اینکه آموزش‌هایی برای این قشر نیاز است می‌تواند شامل حوزه کارآفرینی، آموزش زبان انگلیسی، سواد رسانه‌ای و نرم‌افزارهای جدید اداری باشد» (م، ۱۲). آخرین راهبرد آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی با رویکرد پویایی رقابتی، در قالب استفاده از روش‌های گوناگون تدریس با توجه به شرایط موجود چون استفاده از مؤلفه‌های آینده‌پژوهی در تدریس گنجانیدن واحد درسی آینده‌پژوهی در چارت درسی، استفاده از راهبردهای یادگیری باز به جای یادگیری سنتی شکل می‌گیرد. «یک راهکار این است که سمت و سوی پایان‌ها در سطح تحصیلات تکمیلی را به سوی پژوهش‌های کیفی سوق دهیم و البته ما نیازمندیم که استادان راهنمای متخصص در این زمینه نیز داشته باشیم. بایستی دانشجویان را با تجارب یادگیری جدید مواجه کنیم؛ مثلاً آموزش آنلاین می‌تواند پیشنهاد خوبی باشد» (م، ۶).

### شرایط مداخله‌گر

تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد می‌توان مقوله‌های گوناگون شرایط مداخله‌گر را در سه مقوله کلی داشتن مهارت‌های منتقدانه و نفسی از آینده، وجود سیاست توانمندسازی دانشجویان و استادان و آشنا نمودن استادان با شاخص‌های آینده‌نگری طبقه‌بندی کرد. در نمودار شماره (۴) مقوله‌های مداخله‌گر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی ارائه گردیده است.



نودار شماره ۴. مقوله‌های مداخله‌گر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی

مهارت‌های منتقدانه و تفسیری از آینده یکی از شرایط مداخله‌گر در آینده پژوهشی مدیریت آموزشی با رویکرد مزیت رقابتی در نظام آموزشی است که تحت شرایطی چون: مهارت‌های حل مسئله، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های اجتماعی و یادگیری است «توان حل مسئله دانشجویان خیلی اهمیت دارد. اینکه آنها تفکر انتقادی داشته باشند و از طریق تریبون‌های آزاد بتوانند ایده‌ها و افکار خود را بیان کنند. بایستی دانشجویان را با مهارت‌های ارتباط مؤثر آشنا کنیم» (م، ۱۰).

دومین شرط مداخله‌گر که به‌عنوان تسهیلگر در آینده پژوهشی مدیریت آموزشی مبتنی بر پویایی مزیت رقابتی، وجود سیاست توانمند سازی دانشجویان و استادان است که در قالب توانمندسازی با توسعه فعالیت‌های آموزشی، توانمندسازی با گذراندن دوره‌های



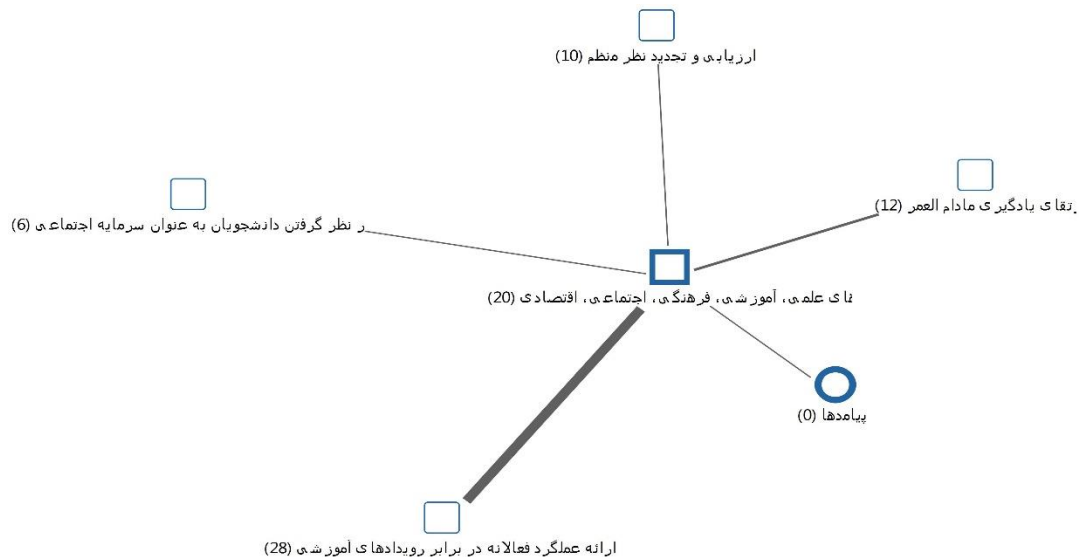
سومین زمینه تأثیرگذار بر رویکرد آینده پژوهی مدیریت آموزشی، وجود امکانات آموزشی و پژوهشی است. این زمینه نه تنها در جذب دانشجوی بلکه در تقویت انگیزه‌های دانشجویان و استادان نیز تأثیرگذار است، به شرطی که این امکانات در بین دانشکده‌ها یا دانشگاه‌های استان به صورت عادلانه توزیع و راه‌اندازی گردد. نتایج حاصل از شرایط زمینه‌ای بر بروز آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی با رویکرد پویایی رقابتی در استان مازندران نشان داد، امکانات آموزشی و پژوهشی در قالب دوره‌های آموزشی تحصیلات تکمیلی، وجود رشته‌های متنوع در مقاطع تحصیلی جهت جذب دانشجوی، برگزاری همایش‌های علمی، قابلیت بالای مراکز تحقیقاتی در راستای جذب دانشجوی در دانشگاه‌های استان مازندران شکل گرفته است.

به طور کلی می‌توان گفت وجود امکانات آموزشی و پژوهشی به دلیل مؤثر بودن در تولید علم و گسترش آن و ایجاد انگیزه در بین استادان و دانشجویان یکی از مهم‌ترین زمینه‌های اصلی بر پویایی مدیریت آموزشی است. نتایج مطالعات نشان داده است که وجود انگیزه و علاقه مندی در بین دانشجویان و استادان در قالب وجود انگیزه پیشرفت علمی در استادان و جود علاقه مندی مهارت آموزشی در دانشجویان مطرح شد. «طراحی برنامه‌های درسی دانشگاه‌ها می‌تواند از این بُعد کمک کننده باشد تا دانشجو را در موقعیت‌های چندانگانه‌ای در موقعیت شغلی قرا می‌گیرد، مهارت لازم را به دست آورد.» (م، ۲).

یکی از زمینه‌های اثرگذار بر رشد و پویایی دانش آینده‌پژوهی، مدیریت آموزشی توسعه فضای مجازی در آموزش‌ها و پژوهش‌های دانشگاه‌هاست. ظرفیت‌های آنلاین می‌تواند از بروز بسیاری از هزینه‌های اضافی برای دانشگاه، استادان و دانشجویان جلوگیری کند. ما در حال حاضر نیاز داریم که برنامه‌های آموزشی دانشگاه‌ها بر یادگیری مادام‌العمر تأکید کنند و فقط حفظ طوطی‌وار مطالب و یادگیری سنتی ملاک نباشد. در همین راستا باید از آموزش مجازی هم بهره‌مند شویم و فرصت‌های یادگیری منعطف برای فراگیران ایجاد نماییم (م، ۱۰). راه‌اندازی دوره‌های آموزش مادام‌العمر و مجازی و منعطف که بتواند زمینه همکاری دانشجویان را بالا ببرد و دادن استقلال و دادن آزادی عمل نسبی به دانشجو برای طراحی ایده‌های جذاب و تشویق او به شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه دانشگاه‌ها (م، ۱۱).

### پیامدها

پیامدهای حاصل از آینده پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد مزیت رقابتی و اجرای مؤثر آنها را می‌توان در مقوله: در نظر گرفتن دانشجویان به عنوان سرمایه اجتماعی، ارتقای یادگیری مادام‌العمر، ارائه عملکرد فعالانه در برابر رویدادهای آموزشی، استفاده از نوآوری‌های جدید در محیط آموزشی و تعیین اهداف دانشگاه و برنامه‌ریزی مؤثر برای آینده تقسیم نمود. در ادامه، نمودار توزیع فراوانی مقوله‌های پیامدهای آینده پژوهی مدیریت آموزشی ارائه گردیده است.



### نمودار شماره ۶. مقوله‌های پیامدهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی

اولین پیامدهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، در نظر گرفتن دانشجویان به عنوان سرمایه اجتماعی است که تحت شرایطی چون در نظر گرفتن فراگیران به عنوان سرمایه اجتماعی برای موفقیت آینده، مهم بودن ترسیم آینده برای دانشجویان، قرار می‌گیرد؛ به نظر این خیلی مهم است که بتوانیم دانشجویان را به عنوان سرمایه اجتماعی واقعی دانشگاه‌ها به عنوان افرادی مسئول و توانمند تربیت کنیم. لازمه این امر آن است که حمایت‌های روانی و مالی لازم از این قشر در رأس برنامه‌ریزی‌های دانشگاه‌ها قرار گیرد و بخش مهمی از بودجه دانشگاه‌ها حتماً باید صرف رفاه دانشجو، کیفیت یادگیری او و امتیاز به ایده‌ها و خلق آثار علمی توسط وی شود.

از مهم‌ترین پیامدهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، تجاری‌سازی علمی است که در قالب کاربری شدن پایان‌نامه‌ها و کیفی نمودن تحقیقات بروز نموده است. «بایستی دانشگاه‌ها را مشتری‌مدار کنیم یعنی روی تجاری‌سازی و ایجاد تعاملات قوی‌تر با دیگر دانشگاه‌ها وقت و سرمایه اختصاص دهیم. چون در زمان حال و آینده ما به این ارتباطات خیلی نیازمندیم.» (م، ۷). «همچنین تجاری‌سازی تحقیقات حیطة مدیریت آموزشی با استفاده از رویکردهای پژوهش کیفی خیلی اهمیت دارد. برای دسترسی به مزیت رقابتی در دانشگاه‌های استان مازندران بایستی پژوهش‌ها از شکل کمی فاصله بگیرند و بر بُعد کاربردی تأکید ویژه گردد و دانشجویان با روش‌های کسب و کار آشنا شوند» (م، ۱۲).

از جمله پیامدهای مهم آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، ارتقای یادگیری مادام‌العمر است. افرادی که فنون و روش‌های آینده‌پژوهی را فرا گرفته باشند، قدرت مطالعه آینده را کسب می‌کنند. یادگیری روش‌های آینده‌پژوهی می‌تواند کیفیت یادگیری افراد را بالا ببرد. به عبارتی دیگر، فردی که به حوزه آینده‌پژوهی قدم می‌گذارد، تنها به یادگیری مجموعه‌ای از فنون و روش‌ها و کسب دانش آینده مبادرت نمی‌کند، بلکه ناخودآگاه کیفیت یادگیری خود را ارتقا می‌دهد و این امر موجب می‌گردد تا بتواند در یادگیری دیگر مطالب، علوم و تخصص‌ها مهارت بیشتری را به دست آورد (حجازی، ۱۳۹۰). این پیامد و نتیجه تأثیرات اجتماعی و یا آموزشی آینده‌پژوهی در نظام مدیریت آموزشی است. «آینده پژوهی، همان طور که از نام آن پیداست، تحقیقاتی است که می‌تواند با توجه به پیشرفت‌هایی که قطعاً اتفاق می‌افتد، در آینده برای ما کاربرد داشته باشد و همچنین باید بدانیم مطالعات قبلی برای نسل بعدی کاربرد نخواهد داشت (م، ۵). بدین ترتیب فرد با اشتیاق و بدون اتلاف وقت و انرژی به یادگیری پرداخته و علاقه با یادگیری مداوم در آنها پررنگ شود.

یکی از مهم‌ترین پیامدهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی با رویکرد پویایی رقابتی، ارائه عملکردهای فعالانه در برابر رویدادهای آموزشی است. «آینده پژوهی ضمن اینکه به زمان حال توجه دارد باید با نگاه معطوف به آینده راهکارهایی را برای نظام آموزشی مطلوب ارائه دهد. همچنین مشکلاتی که در آینده ممکن است را در فضای آینده اتفاق افتد را پیش بینی نماید و برایش برنامه‌های

تدارک ببیند.» (م، ۱۳). به عبارتی دیگر «آینده‌پژوهی یک حوزه میان‌رشته‌ای است که باعث می‌شود دانشجویان و دانشگاهیان بتوانند عملکرد خلاقانه‌تری نسبت به گذشته بروز دهند و بتوانیم با تمرکز بر راهکارهای جدید، در آینده تغییر ایجاد کنیم.» (م، ۱۲). یکی از مهم‌ترین پیامدهای آینده‌پژوهی، ایجاد ارتباط بین دانشگاه و صنعت است. «یک فایده مهم آن است که ارتباط دانشگاه با مراکز صنعتی و کار و سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی می‌تواند بیشتر شود. همچنین یکی از مهم‌ترین منافع این است که آینده‌پژوهی می‌تواند ما را از بی‌برنامگی و منفعل بودن نجات دهد» (م، ۳).

## نتیجه‌گیری و بحث

هدف این مطالعه شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد پویایی رقابتی در دانشگاه‌های استان مازندران با تحلیلی کیفی بر مبنای دیدگاه صاحب‌نظران موضوعی بود. نتایج این مطالعه نشان داد که رویکرد آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر مدیریت آموزشی به‌عنوان مقوله‌ی شرایط علی (کادر هیئت علمی مجرب، تنوع برنامه‌های آموزشی و پژوهشی، گسترش پژوهش‌های کاربردی، تعامل دانشگاه با صنایع، برنامه‌ی درسی انعطاف‌پذیر و کاربردی)، عوامل زمینه‌ای (ضرورت تفکر در مورد آینده به‌عنوان یک عمل تربیتی، امکانات آموزشی متعدد، ارتباطات اجتماعی مناسب)، شرایط مداخله‌گر (داشتن مهارت‌های منتقدانه و تفسیری از آینده، وجود سیاست توانمندسازی و آشنایی استادان و دانشجویان با شاخص‌های آینده‌نگری)، راهبردها (توانمندسازی منابع انسانی، توسعه‌ی ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی و استفاده از روش‌های گوناگون تدریس) و پیامدها (ارائه‌ی عملکرد فعالانه در برابر رویدادهای آموزشی، ارتقای یادگیری مادام‌العمر، در نظر گرفتن دانشجویان به‌عنوان سرمایه‌ی اجتماعی، ارزیابی و تجدید نظر منظم) قابل طرح است. نتایج این مطالعه با یافته‌های مطالعات پیشین شامل گو و لیو (۲۰۲۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۳) و صادقی‌نیا (۱۴۰۲) همسوست.

بررسی مطالعات نشان داده است که آینده‌پژوهی در حوزه‌ی مدیریت آموزش هنوز قلمرویی ناشناخته در حال تکامل و نسبتاً بدون پژوهش باقی مانده است. بنابراین بررسی اصول آینده‌پژوهی در امر مدیریت آموزشی کمتر به چشم می‌خورد. برای آینده‌پژوهی در مدیریت آموزشی بایستی افزون بر توجه به مسائل و موضوعات جدید و نوظهور، به بررسی موانع و عدم قطعیت‌های آینده در این حوزه پرداخته و با رصد متغیرها و بازیگرانی که در آینده نظام مدیریت آموزشی نقش اصلی و اساسی ایفا می‌کنند، به شناسایی پیش‌ران این حوزه اهتمام ورزیده و وضعیت مطلوب نظام آموزشی را با در نظر گرفتن تغییرات احتمالی مشخص و مسیر مدیریت آموزشی را به سمت پویایی و پویندگی هدایت نمود.

نتایج مطالعات حاضر، نشان داده است، یکی از مهم‌ترین زمینه‌ها و شرایط علی آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی، وجود استادان متخصص و مجرب است. علت این امر آن است که وجود استادان آشنا به چندین زبان، دارای تجربه علمی-اجرایی، مهارت‌های ویژه و دارا بودن تخصص‌های نو از جمله عوامل تحرک حوزه‌ی مدیریت آموزشی و تغییرات در ساختار آموزشی-پژوهشی است. در یک سیستم پویا، وجود کادر هیئت علمی متخصص، مجرب و توانمند ضرورت دارد. استادان با بهره‌گیری از علم روز و راهنمایی دانشجویان در حوزه‌های آموزشی و پژوهشی می‌توانند زمینه‌های جدیدی از علوم را بگشایند. همچنین قابلیت جذب دانشجو در دانشگاه منوط به داشتن رشته‌های کاربردی استادان علمی باسواد و شایسته است، بر همین اساس مشاهده می‌گردد که امروزه توسعه کمی به علت وجود استادان مرتبط، می‌تواند گامی مؤثر در پیشرفت مدیریت آموزشی دانشگاه باشد. استادان با تجربه و قابل در حوزه‌های کاربردی قادرند به رشد سریع علم کمک نمایند و تلاش‌های جانبی گسترده‌ای جهت گسترش فهم عمومی نسبت مقوله علم پژوهی فراهم کنند. به از نظر گو و لیو (۲۰۲۳) روش تدریس استادان به طور مستقیم بر روی آینده‌پژوهی دانشجویان تأثیر دارد، از نظر پاریش (۲۰۱۶) موضوع و بحث روز نظام آموزشی آماده نمودن دانشجویان به استخدام در آینده به جهت دست یافتن به اهداف حرفه‌ای و

پاسخگویی در برابر مسئولیت‌های اجتماعی است برای دستیابی به این اهداف نیاز به تدریس با کیفیت و یادگیری آینده‌نگر و دانش محور است.

نتایج تحلیل و کدگذاری داده‌ها در مورد راهبردهای آینده‌پژوهی مدیریت آموزشی مبتنی بر رویکرد پویایی رقابتی در سه قالب توانمندسازی نیروی انسانی، افزایش ظرفیت‌های آموزشی و پژوهشی و استفاده از روش‌های گوناگون تدریس با توجه به شرایط موجود شکل می‌گیرد. توانمندسازی منابع انسانی از جمله استراتژی‌های سازمان‌ها و دانشگاه‌های امروزی است. توانمندسازی نیروی انسانی در نظام آموزش عالی، موجب می‌گردد، با نگاه به آینده، برنامه‌ریزی‌های دقیق‌تر، منسجم‌تر و کاربردی‌تر صورت پذیرد و از هدر دادن منابع مالی و بودجه دانشگاه‌ها جلوگیری می‌گردد (گو و لیو، ۲۰۲۳). بررسی مطالعات آموزشی نشان می‌دهد که اگر مدیریت آموزشی، خواهان بهبود یادگیری دانشجویان و ارتقای عملکرد نظام آموزشی در دستیابی به پویایی رقابتی باشد، باید نسبت به اشاعه و کاربرد روش‌های جدید آموزشی و تدریس با توجه به شرایط باید اقدام نماید. بر اساس نتایج تحقیق عبدلی و همکاران (۱۳۹۶) استادان افزون بر اینکه الگوهای نوین تدریس را بیش از حد متوسط می‌شناسند، آن را بیش از حد متوسط در فرایند تدریس به‌کار می‌گیرند.

هیکس (۲۰۰۲) در پژوهش خود اهداف تربیتی را که برای عمل آینده نیاز است، شامل پیش‌بینی تغییر، مشخص نمودن ارزش‌ها، انگیزش، تصمیم‌گیری، تفکر انتقادی، تخیل خلاق، یک دنیای بهتر، شهروند می‌داند. احساسات تحت تأثیر تمام جنبه‌های یادگیری از جمله توجه، انگیزه، علاقه، حافظه، خلاقیت و تعاملات اجتماعی قرار می‌گیرد. در حالی که احساسات منفی به‌طور کلی مانع یادگیری و تجربه می‌شوند، احساسات مثبت منجر به نتایج بهبود یافته برای معلمان و دانش‌آموزان می‌گردند، بنابراین توانایی تنظیم احساسات، یک مهارت بسیار مهم برای استادان و دانشجویان برای موفقیت در آینده است (ژیانگ و همکاران، ۲۰۲۳، بوسی، ۲۰۱۶). از نظر والوی و همکاران (۲۱۰۶) پایین بودن مهارت‌های تفکر انتقادی در دانشجویان تحصیلات تکمیلی بیانگر آن است که آموزش عالی در برنامه‌های درسی و روش‌های یاددهی - یادگیری برای پرورش دانشجویان نقاد و متفکر خوب عمل نکرده است و در صورتی که به دنبال رشد و پرورش افرادی است که دارای ذهنی نقاد باشند، باید در قلمرو آموزش بازنگری نماید که تمامی پژوهش‌های صورت گرفته با یافته‌های پژوهش همخوانی دارند.

با توجه به تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌ها، پیامدهای آینده‌پژوهی مبتنی بر پویایی رقابتی در دو دسته الف) در نظر گرفتن دانشجویان به‌عنوان سرمایه اجتماعی ب) تأسیس مرکز یادگیری در کمک به مطالعه آینده قرار گرفته‌اند. از نظر ژیانگ و همکاران (۲۰۲۳) تعاملات و ارتباطات بین دانشجویان و استادان یکی از مهم‌ترین عرصه‌های ارتباطات در آموزش عالی و مهم‌ترین سرمایه دانشگاهی محسوب می‌گردد. وی بیان می‌کند که روابط دانشجویان با استادان خود پایین است. بر اساس یافته‌های پژوهش افزایش ارتباطات دانشجویان با استادان بر اساس متغیرهای تحصیلی و روان‌شناختی از قبیل میزان پیشرفت تحصیلی، خودکارآمدی، خودباوری و احساس غرور تأثیرگذار است. نتایج مطالعات تنکابنی و همکاران نشان داده است که در جامعه ایران، آموزش عالی نتوانسته است نقش اصلی خود در ایجاد و رشد سرمایه اجتماعی به درستی ایفا کند. همچنین نتایج تحقیقات شارع پور (۱۳۸۴)، مرشدی (۱۳۸۸) نشان داده است که اعتماد و مشارکت اجتماعی در میان افراد تحصیل‌کرده و دانشجویان پایین‌تر از حد متوسط است و میان مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی و تحصیلات همبستگی منفی وجود دارد. تمامی پژوهش‌های صورت گرفته با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارند.

در یک جمع‌بندی کلی، بر مبنای نتایج پژوهش، می‌توان عوامل زیر را از عوامل مؤثر در پویایی رقابتی و ایجاد تحرک در نظام آموزش عالی استان مازندران پیشنهاد نمود:

- انتخاب مدیران شایسته،
- تنوع و انعطاف‌پذیری برنامه‌های دانشگاهی نقش مهمی در پویایی و تحرک نظام آموزشی دارد.
- گسترش پژوهش‌های کاربردی و مبتنی بر نیازهای بومی (بومی‌سازی) یکی از مهم‌ترین زمینه‌های توسعه ظرفیت‌های چندگانه دانشگاه است؛

- تأسیس مراکز جهت نظارت بر اجرای آموزش،
- کاربرد مسئولانه منابع مالی دانشگاه‌ها
- فراهم کردن امکانات لازم برای یادگیری زبان برای کارکنان، از مهم ترین عوامل پویایی دانشگاه‌ها محسوب می‌گردد.
- توسعه اخلاق حرفه‌ای کارکنان توسط مدیران آموزشی
- ایجاد ارتباط مؤثر با دیگر دانشگاه‌ها (مؤلفه ارتباط با جامعه) نقش بسزایی در تحرک و پویایی بیشتر مراکز دانشگاه‌های استان خواهد داشت.
- وجود ارتباطات مناسب اجتماعی نقش مهمی در پویایی نظام آموزش عالی دارد.

## References

- Alagheband, A. (2019). Introduction to Educational Management. Tehran: Ravan press. (Text in persian)
- Charkhab, M., Hosseinpour, M., Nassiri, M. (2019). Provide a framework for developing the professional ethics of managers with a future research approach. *Journal of Educational Sciences*, 6(27): 1-26. [doi.org/10.22055/edus.2020.33701.3050](https://doi.org/10.22055/edus.2020.33701.3050). (Text in persian)
- Bell, W. (2018). Future Fundamentals of Research: History, Goals, Sciences, Translator: Abolfazl Tavakoli, Publishing Location: Tehran, Publisher: Khatam Al-Anbia Air Defense Base, AJA. (Text in persian)
- Buehring, J., & Bishop, P. C. (2020). Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making. The Hong Kong Polytechnic University School of Design, Hong Kong, China, Peer review under responsibility of Tongji University and Tongji University Press.
- Delavar, A., Esmaili, N., Hasanvandi, S., & Hasanvand, B. (2015). The Relationship between Self-Regulatory Learning Strategies and Types of Directional Orientation with Students' Academic Achievement. *JEP*, 11(36), 57-75. [doi.org/10.22055/edus.2020.33701.3050](https://doi.org/10.22055/edus.2020.33701.3050). (Text in Persian).
- Fang, J., Pechenkina, E., & Rayner, G. M. (2023). Undergraduate business students' learning experiences during the COVID-19 pandemic: Insights for remediation of future disruption. *The International Journal of Management Education*, 21(1), 756-763. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100763>
- Gaba, P., Gersh, B. J., Muller, J., Narula, J., & Stone, G. W. (2023). Evolving concepts of the vulnerable atherosclerotic plaque and the vulnerable patient: implications for patient care and future research. *Nature Reviews Cardiology*, 20(3), 181-196. [doi.org/10.1038/s41569-022-00769-8](https://doi.org/10.1038/s41569-022-00769-8)
- Ghanbari, A., Taleghani, Gh. (2023). Theories of Justice and Their Applications in the Field of Educational Policy in Iran (Case Study: Student Admission Quotas). *The Quarterly Journal of New thoughts on Education*, 19(3): 1-4. (Text in persian)
- Ghasemzadeh, H. (2018). *Determining the evaluation of future opportunities and challenges of higher education management with the aim of creating a sustainable competitive advantage*. Master thesis, Industrial management, Shahroud University of Technology. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2401.05459>. (Text in persian)
- Gu, B., & Liu, J. (2023). A systematic review of resilience in the maritime transport. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 23(3):1-22. <https://doi.org/10.1080/13675567.2023.2165051>
- Hasanvandi, S., Saadat, S. H., Shahyad, S., & Mohammad-Zadegan, R. (2021). Predicting Post-Traumatic Stress Disorder Based on Mental Health, Covid-19 Anxiety and Sleep Quality in University Students. *International Journal of Behavioral Sciences*, 15(3), 219-225. <https://doi.org/10.30491/ijbs.2021.279945.1521>
- Hasanvandi, S., & Ghadampour, E. L. (2017). Prediction of test anxiety and academic self-handicapping based on alexithymia. *Yafte*, 19(4):23-35. <http://eprints.lums.ac.ir/id/eprint/1065>. (Text in persian)
- Hasanvandi, S., & Ghadampour, E. L. (2017). The effect of positive therapeutic program on psychological well-being of women with ADHD children. *Yafte*, 19(2):56-78. <http://eprints.lums.ac.ir/id/eprint/852>. (Text in persian)
- Heydari, A. H. (2012). Basis and concepts of future research. *Scientific Journal*, 5(7): 1-14. (Text in persian)
- Jiao, H., Alon, I., Chun, K., & Cui, Y. (2013). When should organizational change be implemented? The moderating effect of environmental dynamism between dynamic capabilities and new venture performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 30(4): 188-205. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2401.05459>

- Kaurin, A., King, K. M., & Wright, A. G. (2023). Studying personality pathology with ecological momentary assessment: Harmonizing theory and method. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 14(1), 62. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/per0000596>
- Kohlert, T., Scherg, S., Sala, P., Pollmann, F., Madhusudhana, B. H., Bloch, I., & Aidelsburger, M. (2023). Exploring the regime of fragmentation in strongly tilted fermi-hubbard chains. *Physical Review Letters*, 130(1): 135-156. <https://doi.org/10.1103/PhysRevLett.130.010201>
- Kraus, S., Kumar, S., Lim, W. M., Kaur, J., Sharma, A., & Schiavone, F. (2023). From moon landing to metaverse: Tracing the evolution of Technological Forecasting and Social Change. *Technological Forecasting and Social Change*, 18(3):17-29. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122381>
- Liang, B., van der Wal, C. N., Xie, K., Chen, Y., Brazier, F. M., Dulebenets, M. A., & Liu, Z. (2023). Mapping the knowledge domain of soft computing applications for emergency evacuation studies: A scientometric analysis and critical review. *Safety science*, 158, 105955. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105955>.
- Mahl, D., Schäfer, M. S., & Zeng, J. (2023). Conspiracy theories in online environments: An interdisciplinary literature review and agenda for future research. *new media & society*, 25(7), 1781-1801. <https://doi.org/10.1177/14614448221075759>.
- Mao, C., Koide, R., Brem, A., & Akenji, L. (2020). Technology foresight for social good: Social implications of technological innovation by 2050 from a Global Expert Survey. *Technological Forecasting & Social Change*, 23(4): 56-98. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122381>
- Marmor, A., Cohen, N., & Katz, C. (2023). Child maltreatment during COVID-19: Key conclusions and future directions based on a systematic literature review. *Trauma, Violence, & Abuse*, 24(2), 760-775. <https://doi.org/10.1177/15248380211043818>
- Khoddami, S., Khodadad Hoseini, S. H., Moshabaki, A., Adel, A. (2012). Designing customer agility model based on dynamic capabilities: Effect of IT Competence, Entrepreneurial Alertness and Market Acuity. *New Marketing Research Journal*, 1(4): 1-24. [20.1001.1.2322200.1394.19.3.4.6](https://doi.org/10.1001.1.2322200.1394.19.3.4.6) (Text in Persian)
- Khorsandi Taskooh, A. (2016). Analysis of theoretical foundations and goals of internationalization of higher education. *Iranian Journal of Higher Education*, 7 (3), 27-60. <https://doi.org/10.1103/PhysRevLett.130.010201> . (Text in Persian)
- Lin, Y., & Wu, L. (2013). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, 67, 407-413. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.12.019>
- Mahmoudpour, B. (2013). *Designing a commercialization model for humanities research with emphasis on the field of educational management and with the approach of management consulting industry*. PhD Thesis, Educational Management, Allameh Tabatabai University. (Text in Persian)
- McKenna, C. & Hughes, J. (2013). Values, digital texts, and open practices – a changing scholarly landscape in higher education. *Literacy in the Digital University: Critical Perspectives on Learning, Scholarship and Technology*, eds R. Goodfellow & M. R. Lea, Routledge, London, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119914>
- Oliveira, W., Hamari, J., Shi, L., Toda, A. M., Rodrigues, L., Palomino, P. T., & Isotani, S. (2023). Tailored gamification in education: A literature review and future agenda. *Education and Information Technologies*, 28(1), 373-406. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11122-4>
- Pentina, I., Hancock, T., & Xie, T. (2023). Exploring relationship development with social chatbots: A mixed-method study of replika. *Computers in Human Behavior*, 140(3): 107-117. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107600>
- Sadeghinia, A. (2023). The Readability Level of the 11th Grade Geography Textbook and Students' Reading Ability Scores Based on Gender and School Type. *The Quarterly Journal of New thoughts on Education*, 19, 3(69):255-277. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11122-4>. (Text in Persian)
- Sayyah, A., & Asadi, A. (2016). A review of theoretical foundation and key concepts of futures studies regards to development of implementation framework of Futures Studie. *Journal of future studies management*, 26(10): 15-26. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136515>. (Text in Persian)
- Shahnazi, M., & Hassan, S.i (2013). The importance of different channels of knowledge transfer between universities and industry in Iranian industries. *Higher Education of Iran*, 6 (1), 29-54. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.12.019>. (Text in Persian)

- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research*. Grounded Theory Procedures and Techniques, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Watson S. David (2010). *Can We Really Manage the Future?* London, LFHE. (Text in Persian)
- Xing, C., Li, M., Liu, L., Lu, R., Liu, N., Wu, W., & Yuan, D. (2023). A comprehensive review on the blending condition between virgin and RAP asphalt binders in hot recycled asphalt mixtures: Mechanisms, evaluation methods, and influencing factors. *Journal of Cleaner Production*, 23(3): 136-156. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136515>



This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons AttributionNoncommercial 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

