



## میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

گزارش پیل افتتاحیه

مرداد ماه ۱۳۹۳

تدوین:

علیرضا اسدی - اردشیر سیاح مفصلی



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

## میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

### گزارش پنل افتتاحیه

تدوین:

علیرضا اسدی

اردشیر سیاح مفضلی

مرداد ماه ۱۳۹۳



### شناسنامه گزارش

<p><b>اعضای شرکت کننده در پنل:</b> دکتر نسرین نورشاهی؛ دکتر جعفر میلی منفرد؛ دکتر محمود نیلی احمد آبادی؛ دکتر مقصود فراستخواه؛ دکتر ناصر شمس؛ دکتر غلامرضا ظریفیان؛ دکتر عباس بازرگان؛ دکتر حسین زارع؛ دکتر جعفر کیوانی؛ دکتر کارن ابری نیا؛ دکتر یوسف محب‌زادگان؛ دکتر میترا اسماعیلی؛ دکتر حمید جاودانی؛ دکتر محمد جواد صالحی؛ دکتر سیما بوذری؛ دکتر داود حاتمی، معصومه قارون؛ علیرضا همتی؛ کاووس حیدری.</p> <p><b>تسهیلگران پنل:</b> اردشیر سیاح مفضلی؛ علیرضا اسدی.</p> <p><b>همکاران تدوین گزارش:</b> علیرضا همتی؛ درنا لطفی.</p>	<p><b>عنوان گزارش:</b> گزارش پنل افتتاحیه میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران.</p> <p><b>تاریخ برگزاری پنل:</b> چهارشنبه - ۱۳۹۳/۰۵/۲۲</p> <p><b>موضوع پنل:</b> افتتاحیه میز آینده پژوهی و شناسایی مهم‌ترین موضوعات، چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران.</p> <p><b>مکان برگزاری پنل:</b> موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.</p> <p><b>تدوین گزارش:</b> علیرضا اسدی؛ اردشیر سیاح مفضلی.</p> <p><b>ویرایش و تدوین نهایی گزارش:</b> حسین سمیعی</p>
--	---

**فهرست مطالب**

۱- کلیات ..... ۶

۱-۲- اهداف میز آینده پژوهی آموزش عالی ..... ۶

۱-۳- موضوعات مطرح در میز آینده پژوهی ..... ۶

۱-۴- گروه های هدف میز آینده پژوهی ..... ۷

۱-۵- برندهای مورد انتظار از میز آینده پژوهی ..... ۷

۲- روش شناسی ..... ۸

۳- دیدگاه اعضای پنل ..... ۱۰

۳-۱- دکتر نسرين نورشاهی- رئیس موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی ..... ۱۰

۳-۲- دکتر جعفر میلی منفرد- معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ..... ۱۱

۳-۳- دکتر مقصود فراسخوآه- عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی ..... ۱۳

۳-۴- دکتر عباس بازرگان - استاد دانشگاه تهران ..... ۱۴

۳-۵- دکتر غلامرضا ظریفیان - مشاور معاون آموزشی وزارت علوم ..... ۱۵

۳-۶- دکتر حسین زارع- معاون پژوهشی دانشگاه پیام نور ..... ۱۶

۳-۷- دکتر محمود نیلی احمدآبادی- سرپرست دانشگاه تهران ..... ۱۷

۳-۸- دکتر ناصر شمس- قائم مقام دانشگاه فنی و حرفه‌ای ..... ۲۰

۳-۹- دکتر جعفر کیوانی- معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه خوارزمی ..... ۲۲

۳-۱۰- دکتر کارن ابری نیا- مدیرکل دفتر آموزش عالی غیردولتی ..... ۲۳

تصویر شماره ۱۲- سخنرانی دکتر کارن ابری نیا ..... ۲۳

۳-۱۱- دکتر یوسف محب‌زادگان - عضو هیئت علمی معاونت آموزشی وزارت علوم ..... ۲۴

۳-۱۲- دکتر میترا اسماعیلی - مدیر کل دفتر نظارت و ارزیابی سازمان امور دانشجویان ..... ۲۵

۳-۱۳- علیرضا همتی ..... ۲۵

۳-۱۴- جمع بندی تسهیلگران پنل ..... ۲۶

۴- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران ..... ۲۸

۴-۱- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت اول ..... ۲۹

۴-۲- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت دوم ..... ۲۹

۴-۳- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت سوم ..... ۳۰

۴-۴- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت چهارم ..... ۳۰



## گزارش پنل افتتاحیه میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

- ۴-۵- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت پنجم ..... ۳۰
- ۴-۶- سایر چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران ..... ۳۱
- ۵- عدم قطعیت‌ها و آینده‌های محتمل آموزش عالی ایران ..... ۳۱
- ۶- جمع‌بندی ..... ۳۵
- ۷- منابع ..... ۳۶
- پیوست یک: پرسشنامه شناسایی چالش‌های و عوامل شکل‌دهنده آینده آموزش عالی ..... ۳۷



## ۱- کلیات

مطالعه آینده آموزش عالی و درک پیچیدگی های پیش روی آن از ضرورت های نهاد آموزش عالی کشور است که در این راستا موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی به عنوان یک نهاد علمی پشتیبان نظام تصمیم گیری آموزش عالی اقدام به تاسیس «میز آینده پژوهی آموزش عالی» کرده است.

میز آینده پژوهی «ساختاری گفتگویی» است به منظور مسأله گشایی، جستارگشایی و دستور گشایی برای سیاستگذاران، دانشگاهیان و ذی نفعان مختلف اجتماعی آموزش عالی که با رویکرد آینده اندیشی و با ساز و کار هم اندیشی (گروه بحث کنونی) در مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی تأسیس شده است.

در جلسه رسمی روز ۱۳۹۳/۰۵/۲۲ میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران با حضور صاحب نظران و خبرگان این حوزه و توسط معاون وزیر علوم پرده برداری و افتتاح شد.



تصویر شماره ۱- مراسم افتتاحیه میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

## ۱-۲- اهداف میز آینده پژوهی آموزش عالی

این ساختار علمی می کوشد اهداف زیر را محقق سازد:

۱. شناخت کلیدی ترین روندها و تحولات محیطی و درونی نظام کلان آموزش عالی ایران؛
۲. شناخت مهم ترین مسأله ها و چالش های جاری و پیش روی نظام کلان آموزش عالی ایران؛
۳. شناخت نحوه سازگاری خلاق نظام کلان آموزش عالی ایران با تحولات محیط های آشوبناک و پیچیده؛ کوشش برای فهم وضع مطلوب افق آینده و ارائه راهبردهایی برای مواجهه با مسائل و چالش های نظام کلان آموزش عالی ایران؛
۴. کمک به ذی نفعان اجتماعی برای کشف و خلق آینده مطلوب آموزش عالی؛
۵. فراهم آوردن ادراکی از آینده آموزش عالی و آموزش عالی آینده برای بهره گیری از آن در سیاستگذاری های خرد، میانی و کلان آموزش عالی.

## ۱-۳- موضوعات مطرح در میز آینده پژوهی

در این ساختار آینده اندیشی مهم ترین موضوعات مرتبط با آینده آموزش عالی مورد مطالعه و بررسی قرار می گیرد که اهم آنها عبارتند از:

۱. مهم ترین روندها و تحولات مربوط به محیط ملی، و منطقه ای و بین المللی نظام کلان آموزش عالی ایران؛
۲. مهم ترین مسأله ها و چالش های جاری و پیش روی نظام کلان آموزش عالی ایران در شرایط کنونی؛

۳. عوامل مؤثر کلیدی و مهم‌ترین پیشران‌های آینده برای نظام کلان آموزش عالی ایران در شرایط کنونی؛
۴. وضع مطلوب افق آینده و راهبردهای مواجهه با مسائل و چالش‌ها؛
۵. راهبردهای خلق این آینده مطلوب (آینده آموزش عالی و آموزش عالی آینده):
  - راهبردهای مواجهه با جهانی شدن و فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش عالی؛
  - راهبردهای گسترش و توسعه متوازن و پایدار آموزش عالی؛
  - راهبردهای تضمین کیفیت آموزش عالی؛
  - راهبردهای رشد و بالندگی هیأت علمی؛
  - راهبردهای تنوع منابع مالی آموزش عالی؛
  - راهبردهای تعاملات دولت، دانشگاه و جامعه؛
  - راهبردهای کیفیت یاددهی و یادگیری در آموزش عالی.

#### ۱-۴- گروه‌های هدف میز آینده پژوهی

- خبره‌های موضوع و متخصصان؛
- سیاستگذاران؛
- مدیران سطح کلان آموزش عالی؛
- مدیران دانشگاهی و دانشگاهیان؛
- صاحب نظران، متفکران مستقل، منتقدان؛
- کارشناسان؛
- پژوهشگران و دانشجویان آموزش عالی و آینده پژوهی؛
- ذی نفعان بیرونی خدمت گیرنده از آموزش عالی.

#### ۱-۵- بیروندهای مورد انتظار از میز آینده پژوهی

میز آینده پژوهی آموزش عالی با روش شناسی که بکار می‌گیرد و هم اندیشی‌هایی که فراهم می‌کند در بخش‌های مختلف خروجی‌هایی را تولید خواهد کرد. این خروجی‌ها عبارتند از:

#### الف- خروجی‌های تولید دانش

- خروجی‌های تولید دانش با این سوال شکل می‌گیرند: «برای آینده مطلوب چه می‌توانیم بکنیم؟»
- راهبردهای عملیاتی مواجهه با جهانی شدن و فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش عالی؛
  - راهبردهای عملیاتی گسترش و توسعه متوازن و پایدار آموزش عالی؛
  - راهبردهای عملیاتی تضمین کیفیت آموزش عالی؛
  - راهبردهای عملیاتی رشد و بالندگی هیأت علمی؛
  - راهبردهای عملیاتی تنوع منابع مالی آموزش عالی؛
  - راهبردهای عملیاتی تعاملات دولت، دانشگاه و جامعه؛
  - راهبردهای عملیاتی کیفیت یاددهی و یادگیری در آموزش عالی.





ب. خروجی های تبادل و اشاعه دانش

هم اندیشی ها و همایش ها.

ج. خروجی های تبدیل و کاربرد دانش

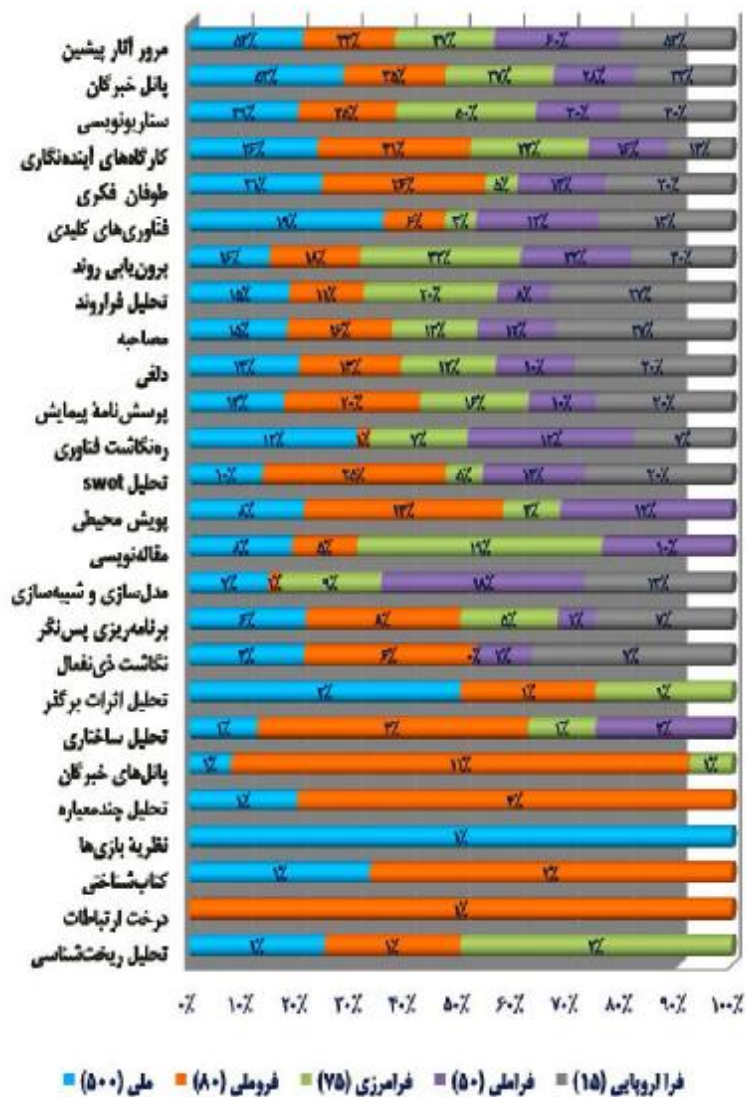
سیاست سازی و گشودن پنجره های دستورگذاری.

## ۲- روش شناسی

روش شناسی مطالعات آینده پژوهی یکی از مباحث اساسی در رشته آینده پژوهی است و پژوهش های متعددی در این رابطه انجام شده است. در مطالعه ای که پوپر درباره روش های آینده پژوهی و آینده نگاری انجام داده است، ۳۳ روش از پرکاربردترین تکنیک های آینده پژوهی در سه دسته روش های کمی، شبه کمی و کیفی دسته بندی شده است. همانطور که نمودار شماره ۱ نشان داده شده است، روش پنل خبرگان از پرکاربردترین تکنیک های آینده پژوهی است که در کنار سایر روش های آینده پژوهی مانند مطالعات اسنادی، فراتحلیل، تحلیل روندها و سناریو نگاری برای شناخت آینده های ممکن، محتمل و مطلوب به کار می رود.

در پنل اول میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران از طریق بحث گروهی و پرسشنامه با سوالات باز، موضوع چالش ها و عوامل شکل دهنده آینده آموزش عالی مورد بررسی قرار گرفت.





### ۳- دیدگاه اعضای پنل

پنل افتتاحیه میز آینده پژوهی با حضور اعضای پنل ساعت ۱۰ الی ۱۲ روز چهارشنبه ۲۲ مرداد ۱۳۹۳ در محل موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی برگزار شد. در این پنل بعد از افتتاح رسمی میز آینده پژوهی و پس از سخنرانی خانم دکتر نورشاهی رئیس موسسه، هر یک از اعضای پنل دیدگاه‌های خود را درباره چالش‌ها و عوامل شکل دهنده آینده آموزش عالی، بیان کردند. در پایان، تسهیلگران پنل، جمع بندی نظرات ارائه شده را در چهارچوب تکنیک STEEP ارائه کردند. در ادامه دیدگاه‌های هر یک از اعضای پنل ارائه شده است:



تصویر شماره ۲- جلسه پنل میز آینده پژوهی آموزش عالی

### ۳-۱- دکتر نسرین نورشاهی- رئیس موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

موسسه تحقیقات و برنامه ریزی در سال ۱۳۴۸ با هدف بهبود و ارتقای کیفیت محتوای برنامه علمی و آموزشی تاسیس شد، بعد از انقلاب اسلامی این مرکز دچار تحولاتی شده و در سال ۱۳۶۹ با ابتکار معاونت برنامه ریزی وقت و همکاری از جمله آقای دکتر بازرگان مجدداً این نهاد شکل می‌گیرد و هدف آن نیز مطالعه و پیشنهاد سیاست‌های برنامه‌های توسعه‌ای کمی و کیفی آموزش عالی و تشکیل یک کانون تفکر برای نهادهای آموزشی کشور تعریف می‌شود. این موسسه یک موسسه یادگیرنده است و مأموریت آن در سطح ملی به منظور پاسخگویی به نیازهای مطالعاتی و پژوهشی در حوزه آموزش عالی تعریف شده است. این نهاد در خدمت سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزش عالی است و بعضاً با تعریف نهادها و جریان‌های مختلف این هدف را دنبال کرده از جمله جریان‌ها می‌توان به راه‌اندازی پایگاه داده آماری و انجام پژوهش‌های ملی نظیر «طرح جامع نیازسنجی نیروی انسانی متخصص» اشاره کرد. در حال حاضر این مؤسسه پنج گروه تخصصی فعال در حوزه آموزش عالی دارد که مطالعات و پژوهش‌های فراوانی را در دستور کار داشته و به انجام رسانده اند یا در حال انجام هستند.



تصویر شماره ۳- سخنرانی رئیس موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

هدف موسسه، گسترش مرزهای دانش و انباشت دانش در حوزه تخصصی آموزش عالی است. تألیفات و تحقیقات نسبتاً زیادی در این حوزه توسط افراد متخصص در حوزه‌های مختلف نظیر «اقتصاد دانش بنیان»، «تدوین کیفیت آموزش عالی»، «جهانی شدن آموزش عالی»، «نیازسنجی آموزش عالی»، «تنوع بخشی به منابع مالی آموزش عالی»، «مطالعات زمینه‌ای برنامه‌های توسعه، اول، دوم، سوم، چهارم و پنجم توسعه»، «مطالعات GIS و پایگاه جغرافیایی نظام آموزش عالی»، «مطالعات تطبیقی در موضوعات مختلف»، «مطالعاتی در مباحث مدیریتی و ساختاری نظام آموزش عالی» در مؤسسه انجام پذیرفته است. همچنین مطالعات مختلفی در حوزه «اعضای هیئت علمی»، «علوم و آموزش عالی» و «جامعه‌شناسی» نیز انجام شده است.

امروزه جریان آینده پژوهی و آینده اندیشی با توجه به تغییر روزافزون و غیرقابل کنترل، یک امر اجتناب ناپذیر است. بنابراین مؤسسه پژوهش به عنوان کانون تفکر در این حوزه نیاز به راه اندازی و تقویت جریان آینده پژوهی و آینده اندیشی را احساس کرده و به ابتکار معاونت محترم وزارت علوم و تحقیقات و فناوری جناب آقای دکتر میلی‌منفرد این وظیفه به طور رسمی به این مؤسسه محول شده است و به پیشنهاد و ابتکار استاد ارجمند جناب آقای دکتر فراستخواه، ساختاری گفتگویی برای این جریان پیشنهاد شد. امروز با تمامی شرکت کنندگان، شاهد آغاز این جریان خواهیم بود. این جلسه اولین جلسه پانل هم اندیشی در حوزه آینده پژوهی است.

### ۳-۲- دکتر جعفر میلی منفرد- معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

ضمن تشکر از زحمات مدیران پیشین این موسسه، مدیریت فعلی و تمامی همکاران، صمیمانه از همکاری این موسسه با وزارت علوم و تحقیقات تشکر و قدردانی می‌شود و امید است با این همکاری، روز به روز در راستای تصمیم‌های جدی تر و دقیق‌تر در حوزه آموزش عالی گام برداریم.

در بحث‌هایی که با همکاران حوزه ستادی در وزارت علوم و تحقیقات انجام شده است این موضوع، در دوره جدید وزارت بسیار با اهمیت تلقی می‌شود. موضوع اقتصاد آموزش عالی و توسعه هدفمند آن دو موضوع بسیار با اهمیت است. با این نگاه، اولین گامی که باید برداشته شود، ساماندهی است و اولین گام تعریف پروژه آینده پژوهی آموزش عالی است. گام بعدی ساماندهی، متناسب سازی و بازتعریف زیر نظام‌های دانشگاهی و شیوه‌های آموزشی است. چه در بخش دانشگاه دولتی نظیر

دانشگاه پیام نور چه در بحث دانشگاه‌های آزاد اسلامی یا دانشگاه‌های غیرانتفاعی، دانشگاه فرهنگیان، دانشگاه فنی حرفه‌ای، دانشگاه جامع علمی کاربردی، پردیس‌های دانشگاهی دوره‌های الکترونیکی و بازتعریف سایر نظام‌های دانشگاهی. اگر نقشه آموزش عالی با این زیر نظام‌ها تعریف شود، این زیر نظام‌ها نقش خودشان را در آینده آموزش عالی به صورت مؤثر ایفا خواهد کرد. به عنوان مثال دانشگاه جامع علمی کاربردی یا دانشگاه پیام نور امروز از هدفی که برای آن‌ها در ابتدا تدوین شده بود فاصله گرفته‌اند. امروز با بیش از ۳۵۰ دانشگاه غیر انتفاعی مواجه هستیم که بخش قابل توجهی از ظرفیت‌ها را به میدان آورده‌اند اما در حال ورشکستگی هستند. این ظرفیت‌های ملی چگونه نقش مؤثرتر در نظام آموزش عالی ایفا کنند؟ این موضوع اول را ما از موسسه خواهش کردیم که تدبیر کنند، از آنجا که بحث بسیار مهمی برای وزارت علوم است و بررسی کنند که چطور به سمت این موضوع باید گام برداریم، قدم‌های اولیه را همکاران موسسه زحمت کشیده و برداشته‌اند.

موضوع دوم بالندگی اعضای هیئت علمی است. موضوع سوم، بهبود و ارتقای سیاست‌های جاری در برنامه ریزی آموزشی، روزآمد و کارآمد کردن این پروژه است. موضوع چهارم، فراهم سازی زمینه رقابت در آموزش عالی است، موضوع رتبه بندی دانشگاه‌ها، بسترهای اجرایی بند ب ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم است، موضوع واگذاری اختیارات دانشگاه‌ها است. موضوع پنجم بازنگری در شیوه‌های پذیرش و سنجش دانشجو است. موضوع ششم، نظارت و ارزیابی، هفتم، به کارگیری فناوری اطلاعات در بهبود و ارتقای فعالیت‌ها و فرآیندهای اجرایی است چه در ستاد و چه در صف. هشتم، تدوین و ایجاد طرح نیازسنجی آموزش عالی به منظور توسعه متوازن مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی دولتی و غیردولتی با توجه به نیازها و امکانات است.

در این خصوص باید تنظیم ظرفیت با رعایت ملاحظات آمایش سرزمین انجام شود. وزارت علوم سه موضوع با اهمیت را با موسسه مطرح کرده که یکی از آن‌ها آیند پژوهی است، دوم بازخرید ذی‌حساب‌ها و سوم، نیازسنجی آموزش عالی به منظور توسعه متوازن است.



تصویر شماره ۴- سخنرانی معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

دلیل مطرح کرده موضوع آینده پژوهی به عنوان موضوع نخست این است که اجرای این برنامه‌ها ما را به کجا می‌خواهد برساند؟ و کجا تعیین تکلیف نشده است؟ ما چه تصویری از آموزش عالی مطلوب داریم؟ این امر تا کنون قابل دسترس نبوده است. ما فکر می‌کنیم که اگر ما این برنامه‌ها را به اجرا دریاوریم به سمت آن مطلوب حرکت می‌کنیم در آن مطلوب چه

اتفاقی خواهد افتاد؟ آینده پژوهی برای ترسیم نقطه مطلوب نیازمند ارزیابی و شناخت وضعیت موجود است، بدون شناخت وضعیت موجود راه به جایی نمی‌رسد. ما در صدد تولید یک سندی خوب که جای آن در قفسه‌ها باشد، نیستیم. از این شناخت و ارزیابی وضعیت موجود به دنبال شناسایی مهمترین چالش‌های پیش روی هستیم.

آینده پژوهی به ما کمک خواهد کرد تا مهمترین مساله و گره‌های آموزش عالی شناسایی شود و سپس راهکاری انتخاب شود. امیدواریم که این قدم اول به ما کمک کند که درست حرکت کنیم. آینده پژوهی به ما کمک خواهد کرد که بدانیم چه کاری بهتر است؟ و چه راهبردها و جهت‌گیری‌های بهتری را می‌توان دنبال کرد؟ آیا این طرح می‌تواند عصاره ظرفیت صاحبان نظران را سامان دهد یا به کار بگیرد؟ و برای ما طرحی نو خلق کند؟ البته نگاه ما به پژوهش‌های بین‌المللی هم هست مسلماً در کشورهای دیگر نیز این اتفاق افتاده، بخشی هم خاص کشور ما است.

به عنوان مثال، نظام حق التدریس در دانشگاه یک تیپ عضو هیئت علمی را در دانشگاه خلق می‌کند و ما را یک جایی نگه می‌دارد که جلوتر نمی‌توان رفت. با این نظام پرداخت، خیلی از کارها غیرممکن می‌شود. آیا امکان حرکت به سمت یک نظام جدید به کمک هیئت‌امنا وجود دارد؟ آینده پژوهی می‌خواهد ما را به افق‌های جدید ببرد، ما را از وضعیت موجود به زمین بازی جدید ببرد چون در این زمین سی سال است همین حرف‌ها را می‌زنیم، سی سال است که معضل مالی داریم، سی سال است مشکل ارتباط دانشگاه و صنعت و جامعه را داریم، سی سال است هنوز بین کارهایی که در دانشگاه می‌شود با معضلات جامعه ارتباط ضعیف است و برقرار نشده است. جامعه هنوز سبک زندگی و تعامل را یاد نگرفته است، قدم اول تحمل نظر مخالف و تعامل با هم‌نوع است.

هم در دانشگاه و هم در ستاد کماکان مشکل منابع وجود دارد، با این وجود برای حل مشکل منابع دست به هر کاری زده می‌شود. به عنوان مثال هشتصد دانشجوی دکترا پذیرفته می‌شوند در صورتی که باید واقعیت‌های جامعه مورد توجه قرار گیرد، اسناد بالا دستی مورد توجه قرار گیرند، این اسناد در بخش‌هایی هم پوشانی دارند، تعدد متولی وجود دارد، معضلات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی وجود دارد. چطور با آمدن یک دولت ۱۸۰ درجه حرکت‌ها عوض می‌شود؟ چطور یک رئیس دانشگاه به خود اجازه می‌دهد تمام استانداردهای کیفی را کنار بگذرد به این دلیل که مشکلات مالی را حل کند؟ این‌ها مشکلات فرهنگی اجتماعی است. اعضای هیئت علمی نمی‌توانند در دانشگاه نقش جدی ایفا کنند. ما این قدم را قدم اول می‌دانیم و توقع نداریم همه مسائل با یک پروژه یک ساله جواب داده شود اما امید است که به تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های علمی و اخلاقی در ستاد و صف کمک کند.

شرایط ما شرایط تند و سریع است. نهادینه کردن این موضوعات در نظام علمی کشور امر دشواری است. من صمیمانه از شما تشکر می‌کنم. امروز سه موضوع مطرح شد که موضوع اول امروز رسماً آغاز شد و موضوعات دیگر هم امیدواریم که با تدبیر همکاران موسسه به سمت عملیاتی شدن برود.

### ۳-۳- دکتر مقصود فراستخواه- عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

امید است تا از این فرصت‌ها بتوان برای یادگیری بیشتر و تحقیق بهره گرفته شود. در آینده در پانل‌های تخصصی موضوعات کارشناسی و موضوعات کانونی بعدی و اجتماعات و همایش‌ها و کارگاه‌ها در خدمت خبرگان و صاحب نظران خواهیم بود.



آینده مرتب به ما رو می آورد بدون اینکه آن را بشناسیم. آینده ما را غافلگیر می کند و ما هیچ درکی از آینده نداریم، ما به سوی آینده نمی رویم بلکه آینده به سراغ ما می آید، آینده به سوی ما پرتاب می شود، آینده های مبهم، آینده هایی که با آن آشنا نیستیم. ما در گذشته ها و در حال خودمان اسیریم و آینده ما را غافلگیر می کند. چه می شود کرد، که درک درستی از آینده داشته باشیم؟ چه می شود کرد که تصور مطلوبی از آینده داشته باشیم؟، تصور موجهی که وجاهت علمی نیز داشته باشد؟ چطور می توان با روش های عینی معتبر آینده را شکل داد، آینده را کشف کرد و راز آینده را فهمید؟ آینده را شما خلق می کنید از زیر پاهای شما از لحظه های کنونی از کوله بار تجارب گذشته، آینده ای آفریده می شود. کشف آینده، کشف راز آینده، خلق آینده نیاز به روش های علمی دارد با جادو جنبل امکان پذیر نیست. روش های علمی، آکادمیک و پژوهشی نیاز است و جستجوهای رضایتبخش ملی لازم دارد تعاملات ملی لازم دارد. خدا را شاکریم که توانستیم این گام اول را برداریم، در این میزی که دور هم گردآورده ایم، دانش ضمنی و دانش علمی سرشاری وجود دارد و تا حد امکان از آن استفاده خواهیم کرد و مابقی را به جلسات تخصصی آتی موکول خواهیم کرد.



تصویر شماره ۵- سخنرانی دکتر مقصود فراستخواه- عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی بر اساس پرسشنامه طراحی شده از شرکت کنندگان در جلسه تقاضا می شود که در مورد دو موضوع نقطه نظرات خود را ارائه دهند تا در این هم اندیشی عوامل شکل دهنده آینده را بشناسیم. یکی از موضوعاتی که آینده ما را شکل می دهد، کیفیت تدریس و دستاوردهای یادگیری است. چرا یک عامل تعیین کننده آینده به ما هجوم آورده؟ و چرا ما نمی توانیم پیش نگرهای موجهی در موردش داشته باشیم؟ آینده یک دنیای رقابتی است و ما ظرفیت لازم برای زیستن در دنیای رقابتی را نداریم.

سؤالی که در محضر خبرگان محترم مطرح است، این است که مهمترین چالش های آینده آموزش عالی کدام است و عدم قطعیت های این آموزش عالی چیست؟

### ۳-۴- دکتر عباس بازرگان - استاد دانشگاه تهران

من صحبت هایم را در چند نکته خلاصه می کنم. نکته اول، آموزش عالی ما باید جهانی بیاندیشد و محلی و ملی عمل کند. چاره ای جز این نداریم ما نمی توانیم بحث کنیم و کار خودمان را انجام دهیم. حالا چگونه این کار را کنیم در آینده

پژوهی بحث می کنیم. در آخرین گزارشی که «شبکه جهانی دانشگاه‌ها برای نوآوری»<sup>1</sup> منتشر کرده است اینگونه بیان شده که امروزه دانشگاه‌های جهان با مسئولیت پذیری اجتماعی روبرو هستند. تا به حالا دو تا مسئولیت داشته اند که مسئولیت اول مسئولیت اخلاقی است و مسئولیت دوم مسئولیت قانونی و هم اکنون مسئولیت اجتماعی است. در مورد مسئولیت اجتماعی بحث فراوان است یکی این است که شما ببینید در حوزه بلافصل تان چه از نظر جغرافیایی و چه جمعیتی چه مسائلی دارند؟ آیا مسائل اساسی آنها یک محیط زیست است؟ انرژی، آب، امنیت غذایی است؟ کدامیک از دانشگاه‌های ما پیش قراول شده اند روی این موضوعات کار کنند؟



تصویر شماره ۶- سخنرانی دکتر عباس بازرگان

نکته دیگر اینکه کارکردهای مدیریت آموزش عالی چهار عنوان اصلی است، «برنامه ریزی»، «ساماندهی»، «هدایت و رهبری» و «نظارت و ارزیابی». از نظر من مهم‌ترین کارکرد «نظارت و ارزیابی» است. با کمال تأسف ظرف سال‌های گذشته نظارت و ارزیابی ما بسیار لنگ زده است. متأسفانه نسبت به شاخک‌هایی که در آموزش عالی وجود دارد اولاً کم توجه هستیم و ثانیاً حساسیت ما حداقل شده است. نکته بعدی اینکه به رأی هیئت علمی احترام بگذاریم. به گروه‌ها قدرت لازم را بدهیم. دانشگاه یعنی گروه آموزشی، لذا باید گروه آموزشی قدرت تصمیم‌گیری داشته باشد.

### ۳-۵- دکتر غلامرضا ظریفیان - مشاور معاون آموزشی وزارت علوم

آموزش‌های بعد از انقلاب اسلامی بسیار توسعه پیدا کرد قابل مقایسه با قبل از انقلاب نیست. حتی در سخت‌ترین شرایط مثل جنگ این یکی از مزیت‌های نسبی و خوب است اما به لحاظ استانداردهای کیفی متأسفانه فاصله بسیار زیادی با مراکز بین‌المللی داریم. این امر موجب شده تا علی‌رغم توسعه و پیشرفتی که داشته‌ایم در عرصه‌هایی توسعه نیافته‌ایم. بنابراین با نوعی توسعه نیافتگی در دانشگاه‌های کشور روبرو هستیم. یعنی نوعی پارادوکس است و امیدواریم آینده پژوهی کمک کند و ظرفیت‌ها را توسعه دهد. به نظر من یکی از طرح‌ها، طرح مفهوم سازی است و این مفهوم سازی را به نوعی تبدیل به اجماع نخبگان کنیم. این یکی از مشکلاتی است که آینده پژوهی کمک می‌کند که ادبیات جدید تولید کند و ظرفیت‌های لازم را ایجاد کند.

<sup>1</sup> global university network for innovation





تصویر شماره ۷- سخنرانی دکتر غلامرضا ظریفیان

به نظر می‌رسد در بحث آینده پژوهی آموزش عالی دچار تأخیر سنگین هستیم. دنیا از دهه ۵۰ که این کار را شروع کرده الان عرصه‌های مختلفی را طی کرده است. ما در این زمینه کارهای پراکنده ای در دانشگاه‌ها داشتیم ولی به لحاظ تکاملی این مسیر را باید به سرعت بتوانیم طی کنیم. در دوره قرن بیست و یکم، هدف آینده پژوهی در آموزش عالی دنیا، دستیابی به ساز و کاری است که این ساز و کار را می‌خواهد با این متغیر سامان دهد. بنابراین این سازوکاری که بتوان به آن رسید و با این متغیر خودش را متناسب کند به نظر من یکی از مسائلی است که در بحث آینده پژوهی باید به آن توجه داشت. البته تجارب در این زمینه بسیار قوی است ولی آنچه که مهم است اقتصاد این تجارب است که نمی‌توان آن را ترجمه کرد. قطعاً ضرورت‌ها یک چیز است، امکانات ما چیز دیگری است، واقعیت‌ها ترکیبی از این باز مهندسی بین دانش جهانی و مسائل جامعه هستند. ممکن است ما به یک دریافت علمی جهانی قابل قبول برسیم اما نتوانیم آن را با مسائل بومی پیوند دهیم و تبدیل به یک کار قفسه ای شود. اگر حاصل این کار، ما را به یک نظام اطلاعاتی کارآمد برساند، ارزشمند خواهد بود. در ارتباط با هر کار اساسی نیاز به یک نظام اطلاعاتی کارآمد داریم قطعاً حاصل یافته‌های شما به ما کمک خواهد کرد که علاوه بر بحث دولتی به سمت انجمن‌های تخصصی برویم. موضوع اعتبارسنجی نیز موضوع بسیار مهمی است و باید سازوکارهای مدنی ایجاد شود که در همه جای دنیا نیز وجود داد و قطعاً ایجاد یک محیط تعاملی مورد نیاز است. آقای دکتر شفیع کدکنی که یکی از مفاخر بی نظیر است جمله ای دارند که می‌گویند «آخرین ماجرا این بود که ما هریک به درون خویش تبعید شده ایم فرهیختگان ما تبعیدی درون خویش اند» از این تبعید باید بیرون بیاییم و بین فرهیختگان تعامل ایجاد کنیم و هم افزایی ایجاد کنیم این هم افزایی هم باید داخلی باشد.

### ۳-۶- دکتر حسین زارع- معاون پژوهشی دانشگاه پیام نور

سن بشر به اندازه کل سن بشر قبل از خودش است. با این جمله می‌خواهم این موضوع را تأکید کنم که آینده بینی یا نگاه به آینده محقق نمی‌شود مگر اینکه گذشته را به دقت آسیب شناسی کنیم و افق روشن و روشمند به آینده داشته باشیم. بدترین نوع تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری مبتنی بر آزمایش و خطاست. این نوع تصمیم‌گیری‌ها در عرصه مدیریت بسیار خطرناک است و در مدیریت آموزش عالی خطری مضاعف دارد. بسیاری از تصمیمات پیشین با سعی و خطا همراه بوده و باید در آموزش عالی از این نوع تصمیم‌گیری پرهیز کرد. نگاه تعامل نگری و آمایش صحیح بسیار ضروری است. اگر هم

اکنون از ما که در عرصه آموزش عالی هستیم، آماری از وضعیت آموزش عالی کشور درخواست شود حتی به صورت کمی هم نمی توانیم آمار دهیم و نمی دانیم الان در کجا هستیم؟ چون نمی دانیم، در نتیجه نمی توانیم به جایی هم برسیم و از این رو آمایش بسیار ضروری است.



تصویر شماره ۸- سخنرانی دکتر حسین زارع- معاون پژوهشی دانشگاه پیام نور

در بحث ممیزی آموزش عالی من فکر می‌کنم که همه باید ممیزی شویم و باید بازخورد هم بگیریم که کجا هستیم. نکته دیگری که در این اتاق فکر بر آن تأکید دارم این است که با توجه به روش‌های یادگیری و یادگیری نوین، کارآمدی آموزش عالی در دنیا به این خاطر است که از روش‌های سنتی دیربازده فاصله گرفته است. ما اکنون متولی خوبی در این حوزه نداریم. متأسفانه بسیاری از دست اندازیهایی که در سیستم آموزش عالی کشور وجود دارد، خودمان برای خودمان ساخته‌ایم. شایسته سالاری کمک می‌کند. ما در عرصه‌های مختلف صرفاً نام یک دانشگاه را بدون ممیزی کیفی می‌بینیم. به اعتقاد بنده اول این موانع خودساخته را باید برداریم. به نظر من سیاستگذاری باید واحد باشد. باید در سیاستگذاری وحدت داشته باشیم و در اجرا کثرت. لذا یک متولی باید سیاستگذاری کند (سیاستگذاری تخصصی، علمی، هدفمند، روشمند) و مابقی هم باید اجرا کنند.

نکته دیگر این که یکی از آفت‌های نظام آموزش عالی ما این است که ما همه اهداف نظام آموزش عالی را یکجا نمی‌بینیم. آموزش عالی سه هدف اصلی دارد، «آموزش»، «پژوهش» و «خدمات پژوهش». ما در یک مقطعی تصمیم گرفتیم تا حد توان آموزش بدهیم مسلم است که این تصمیم ده سال ما را از هدف‌های دیگر دور کرده‌است. لذا هر سه را باید با هم ببینیم و در این راستا باید دانشگاه‌ها را تقویت کنیم و اگر غفلت کنیم به نقطه ای می‌رسیم که پژوهش‌های ما از نیازها فاصله زیادی خواهند داشت. به عبارتی پژوهشی را نخواهیم داشت. نکته دیگری را که من باید تأکید کنم این است که در عرصه علم و دانش کاملاً ضروری است که جهانی بیاندیشیم و بومی و محلی عمل کنیم.

### ۳-۷- دکتر محمود نیلی احمدآبادی- سرپرست دانشگاه تهران

نخست تاسیس این میز آینده پژوهی را تبریک می‌گویم. صحبت اصلی این است که ما در آموزش به دنبال چه هستیم؟ من تجربه‌ای در خصوص اهمیت آینده پژوهی در آموزش عالی دارم. زمانی که مسوولیت دانشکده فنی تهران را برعهده داشتم به این مسئله رسیدیم که با چه هدفی باید مهندس تربیت کرد؟ این مهندس ۱۰ یا ۱۵ سال دیگر به ثمر می‌رسد. نظام

مهندسی امروز باید پاسخگو به ۱۰ یا ۱۵ سال آینده باشد. مساله اصلی این است که همه به ما می‌گویند که مهندسانی که شما تربیت می‌کنید لزوماً منطبق با نیازها نیستند، تخصص کافی ندارند و یا کاملاً منطبق با نیازها نیستند. سعی کردیم در کشور در تمام نهادهایی که فارغ التحصیلان دانشگاه را به کار می‌گیرند، این سؤال را مطرح کنیم که شما چه مهندسی می‌خواهید؟ و دنبال چی هستید؟ چه فارغ التحصیلی نیاز دارید؟ شما ۲۰ سال دیگر شما چه کار می‌خواهید کنید که ما برای آن نیرو تربیت کنیم؟ تقریباً هیچ پاسخی دریافت نکردیم. یعنی هم در پروژه نظری و هم پروژه عملی. به نظر می‌رسد که اگر هم اکنون مجدداً این سؤال را از دستگاه‌های اجرایی کنیم هیچ پاسخی دریافت نخواهیم کرد. در دانشگاه هم پاسخ روشنی نداریم، به این دلیل که ما به شدت دچار روزمرگی شده‌ایم. به ویژه دانشگاه‌های بزرگ که همواره دانشجویان برای ورود در صف ایستاده‌اند و همیشه بازار کافی داشته‌اند و هیچوقت نگران مشکل بازار نبوده‌اند. لذا همه با این شرایط خوشحالیم. آیا این امر مملکت را هم خوشحال خواهد کرد؟ و آینده کشور را تضمین می‌کند؟ این سؤالی است که شاید همین امروز بتوانیم به آن پاسخ بدهیم. من گذشته آموزش عالی در ایران را مروری کرده‌ام و تقریباً میتوانم بگویم آموزش عالی ایران به شکل نوین از ۱۶۰ سال پیش آغاز شده است و تغییراتی ملی آموزش عالی ۱۶۰ سال سابقه دارد. حال گسستی اینجا اتفاق افتاده؛ وقتی دارالفنون تشکیل می‌شود این گسست اتفاق می‌افتد، تقریباً در یک دوره ای ایران در حوزه آموزش عالی فعال نیست. به علت این گسست این بود که دارالفنون تشکیل شد ولی اینکه دقیقاً برای چه نیازی تشکیل شد درباره آن ابهام هست. کشور ضرورت داشت که در توسعه زیرساخت‌ها پیشرفت کند یعنی فارغ التحصیلان این نیاز را تأمین کنند، لذا دارالفنون تشکیل شد ولی توسعه ای در کشور اتفاق نیافتاد، با تشکیل دانشگاه تهران توسعه در کشور قابل مشاهده می‌شود. بحث در مورد کیفیت نیست اما فعالیت‌های عمرانی در کشور قابل مشاهده بوده است. همین امر باعث می‌شود که یک احساس عمومی برای تأمین نیرو در کشور شکل بگیرد و به دنبال آن ما شاهد رشد و توسعه وسیع آموزش عالی در کشور هستیم. لذا با این بررسی می‌توان وظایف و هدف از آموزش عالی را هم بیان کرد و میتوان گفت در آینده به دنبال چه هستیم؟ ما می‌توانیم وظایف آموزش عالی را در تأمین نیروی انسانی برای فعالیت های کشور، توسعه و ارتقای فرهنگ عمومی جامعه، حل مسائل و مشکلات کشور و مشارکت در توسعه تعریف کنیم.



تصویر شماره ۹- سخنرانی دکتر محمود نیلی احمدآبادی - سرپرست دانشگاه تهران

موضوعی که در سال‌های اخیر مطرح شده است خلق ثروت هم هست. یعنی آموزش عالی نباید فقط نیرو تربیت کند بلکه خودش در خلق ثروت مشارکت داشته باشد. یعنی دانشگاه نسل سوم به این موضوع هم باید توجه داشته باشد. در بعضی موارد وظیفه حل مشکل اشتغال را هم دارند. یعنی در زمانی که جامعه دچار رکود می‌شود، آموزش عالی مخزنی برای

جذب نیروها می‌شود. همانگونه که ملاحظه می‌کنیم در دوران رکود در ایران و سایر کشورها تقاضا برای آموزش عالی افزایش پیدا می‌کند. البته هر واحد آموزش عالی نمی‌تواند همه اینها را محقق کند لذا اگر همه این اهداف را ببینیم باید به این سؤال پاسخ دهیم که هر واحد آموزش عالی باید کدام یک از این اهداف را دنبال کند؟ همه را یا بخشی را؟ به نظر می‌رسد، توسعه آموزش عالی یک رابطه تنگاتنگ با شرایط توسعه و پیشرفت کشور دارد، بالاخره اقتصاد یک نقش تعیین کننده دارد. حال چه دولت هزینه آموزش عالی را بدهد، چه مردم بدهد چه مردم بدهند شرط هر دو این است که اولاً اقتصاد عمومی در وضعیت خوبی قرار گرفته باشد، دوم اینکه توسعه و پیشرفته در کشور نیاز به نیروی متخصص را احساس کند. هر دو حالت می‌تواند عامل توسعه و پایداری آموزش عالی باشد. در اینجا به بحث اقتصاد آموزش عالی می‌رسیم، یعنی آموزش عالی یک اقتصاد و کسب و کار است. لذا اگر بخواهیم سریعاً برویم سراغ اینکه آموزش عالی چیست؟ می‌رسیم به این موضوع که توسعه و پیشرفت در ایران در چه وضعیتی است؟ و اقتصاد آینده کشور چی خواهد شد؟ ایران در آینده در چه حوزه‌هایی می‌خواهد پیشرفت کند؟ حال این موضوع دو سوپیه است. یعنی نمی‌توان توقف کرد تا دولت برنامه‌ریزی کند و ما آموزش عالی آنرا دنبال کنیم. در بسیاری از شرایط این آموزش عالی در دانشگاه‌ها است که سیاست را ترسیم می‌کند و مشارکت دانشگاه‌ها در تصمیم سازی و تصمیم گیری کلیدی است. در اینجا یک نقش دیگری را برای آموزش عالی قائل می‌شویم و آن مشارکت در تصمیم سازی و تصمیم گیری است، چیزی که تقریباً در ایران فاقد آن هستیم. یعنی آموزش عالی ما هیچ نقشی در سیاستگذاری ندارد. مجلس وقتی می‌خواهد تصمیم بگیرد، سابقه نداشته که از آموزش عالی دانشگاه‌ها سؤال کند، که مثلاً من می‌خواهم در اقتصاد این تصمیم را بگیرم، ممکن است اقتصاددانان ما را برای مشورت ببرند و مشورت بگیرند، اما ما از یک نهاد صحبت می‌کنیم، از افراد صحبت نمی‌کنیم. لذا نهاد آموزش عالی در تصمیم‌گیری و تصمیم سازی حداقل مشارکت را دارد. در نتیجه باید کاملاً یک رابطه دو سوپیه را تعریف کنیم، مشارکت دانشگاه‌ها در تصمیم سازی و تصمیم گیری هم جهت کشور و هم جهت خودش را مشخص می‌کند. این رابطه یک سوپیه همیشه ما را در برنامه ریزی دچار مشکل می‌کند چون نه تنها تصمیم سازی نمی‌کنیم و بلکه منتظر تصمیم هستیم و در نتیجه باعث می‌شود که ما دچار روزمرگی شویم. لذا اگر بخواهیم یک آینده پایدار را برای آموزش عالی در نظر بگیریم باید یک تصویر روشنی از برنامه توسعه‌ای و اقتصاد کشور داشته باشیم.

نگاه دیگری که می‌تواند آینده آموزش عالی ما را شکل دهد موضوع بین المللی شدن است. امروزه آموزش عالی یک کسب و کار است و یک نوع درآمدزایی برای کشورهاست. کشورهای آمریکایی که از قدیم این را داشته‌اند. کشور انگلیس هم مدتی است به شدت به این کار روی آورده است و هم اکنون استرالیا نیز این سیاست را در پیش گرفته است. اگر توجه کرده باشید، برای کشور مالزی حوزه آموزش عالی به عنوان یک منبع درآمد است. حال اگر ما بخواهیم برای آموزش عالی آینده پژوهی کنیم باید ببینیم ما در این حوزه و در این بازار در چه جایی هستیم؟ شرایط خوبی برای ایران فراهم شده و آن این است که کشورهایایی که هم مرز با ما هستند نیاز به توسعه دارند و آموزش عالی شان هم مثل ما توسعه یافته نیست. ما می‌توانیم محل خوبی برای ارائه این آموزش‌ها باشیم. همین فرصت در حوزه اقتصاد هم در گذشته برای کشور ما فراهم شد. زمانی که شوروی سابق از هم پاشید، کشورهایی که تازه استقلال یافت بودند نیاز به بازار داشتند و این برای ما بسیار خوشحال کننده بود اما متأسفانه اصلاً موفق عمل نکردیم. کشور ترکیه خیلی موفق تر از ما عمل کرد. حال در حوزه آموزش عالی هم اگر ما همین تعلل را کنیم، همین اتفاق تکرار خواهد شد. ما مزیت‌های بسیاری در این خصوص داریم، با بعضی کشورها رابطه هم زبانی هم داریم با بعضی‌ها رابطه هم کیشی داریم. اما اینها کافی نیست و باید به دنبال شرایط دیگری نیز



باشیم. لذا باید به اقتصاد و آینده کشور توجه داشت، اینکه ترکیب جمعیتی ایران در آینده و سیاست‌های جمعیتی ایران در آینده چگونه خواهد بود؟ اگر همچنان بار اصلی درآمد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را در پذیرش دانشجو و شهریه در نظر بگیریم قطعاً بخش بزرگی از سرمایه ما دچار مشکل می‌شود. اما اگر در حوزه خلق ثروت وارد شویم و ترکیب آموزش، پژوهش، فناوری را در نظر بگیریم و دانشگاه‌ها وارد خلق ثروت شوند، به این ترتیب ما یک ترکیب معقول درآمد دانشگاه‌ها داشته باشیم به نحوی که به عنوان مثال حدود ۳۰ تا ۳۵ درصد از محل شهریه، ۳۰ درصد از محل فناوری و تجربه و مابقی از سرمایه گذاری و سایر منابع کسب درآمد کنیم، این نگاه آینده آموزش عالی ایران را شکل خواهد داد و لذا این هم موضوع بسیار مهمی است.

نکته دیگر چگونگی جابجایی مغزها در آینده است. اگر جریان یک سوبه مهاجرت مغزها را داشته باشیم، خودمان را از منبع بزرگ نیروی انسانی قوی محروم کرده‌ایم و از طرف دیگر هم اگر جذب نداشته باشیم، ضررهای مضاعفی پیش رو خواهیم داشت. چالش اصلی ما در یک کلمه خلاصه می‌شود و آن «کیفیت» است به معنای تأمین نیاز ذینفعان. مهم این است که ما چگونه بتوانیم نیاز ذینفعان و مشتریان را تضمین کنیم. اگر نگوئیم با یک بحران کیفیت مواجه هستیم، می‌توانیم ادعا کنیم که با مشکل کیفیت روبرو هستیم. همه اینها در سایه کیفیت است که دوام پیدا می‌کند. بنابراین پرداختن به کیفیت یکی از موضوعاتی است که می‌تواند آینده کشور را تحت تأثیر قرار دهد.

### ۳-۸- دکتر ناصر شمس - قائم مقام دانشگاه فنی و حرفه‌ای

از آنجا که ما مهندس صنایع هستیم و با نگاه مهندسی صنایع به موضوع نگاه می‌کنیم، نگاهمان به صورت آکادمیک به بحث پژوهش در آموزش عالی است. اولین گام در بحث پژوهش، پروپوزال است که ما به هر حال یک کاری انجام می‌دهیم پروپوزالمان چیست؟ این پروپوزال هدف دارد، ضرورت دارد، ما باید به یکسری سؤالات پاسخ بدهیم و یکسری فرضیه‌هایی را متصور شویم و بعد براساس آن راهکارهایی را ارائه دهیم و اعتبار سنجی کنیم. مباحثی که امروز مطرح شد همه به اجزا فرایند پروپوزال بر می‌گردد. برخی به اهداف پرداختند، برخی راهکارها را ارائه دادند و برخی به نتایج پرداختند. شاید این رویکرد نتواند ما را به یک هدف جمعی رهنمون کند. لذا انتظار ما این بود که پروپوزال و اهداف آن مطرح شود، یک جلسه در مورد اهداف بحث شود، یک جلسه در مورد ضرورت‌ها وقت گذاشته شود. بعضی دوستان به مسائل مرور ادبیات پرداختند که بحث مهمی است اینکه تاریخ آموزش عالی در دنیا چه می‌گذرد و ما چه می‌کنیم. بیشتر دوستان در بخش‌های مختلف به فرایند پژوهش پرداختند، این ما را به جایی نمی‌رساند.





تصویر شماره ۱۰- سخنرانی دکتر ناصر شمس- قائم مقام دانشگاه فنی و حرفه‌ای

نکته دیگر اینکه من به عنوان این میز آینده پژوهی یک نقدی دارم. من اشاره کردم، پژوهشی که انجام می‌دهیم باید پروپوزال داشته باشد باید بنویسیم اما آیا بحث ما پژوهش است؟ من فکر می‌کنم آمایش برای ما در حوزه آموزش عالی کلمه زیبایی است. ما یک آمایش داریم که پژوهش بخشی از آمایش می‌شود. ما نمی‌خواهیم فقط کار پژوهشی انجام دهیم، در آمایش همه نکاتی که عزیزان مطرح کردند شامل می‌شود، ما می‌توانیم خیلی از نکات را مطرح کنیم، بحث مهندسی آموزش عالی در کشور برای ما نکته مهمی است که ما باید به این بپردازیم لذا خواهش می‌کنم روی این کلمه میز آموزش عالی فکر کنیم که چه عنوانی را بگذاریم که ما را به هدف مان در آموزش عالی برساند.

امروزه در حوزه آموزش عالی این روش‌ها را در محور دیگری مد نظر قرار می‌دهند و آن دموکراسی سازی در آموزش عالی در کشور است. که در آن عدالت، رقابت و خلق ثروت مطرح می‌شود.

فناوری دیجیتال هم موضوع مهم دیگری است که تحرکات جهانی نشان از آن دارد. ما باید بدانیم که در تحرکات جهانی چه اتفاقی می‌افتد و به جای اینکه کپی برداری کنیم، الگو برداری کنیم و نظام آموزش عالی کشور را بسازیم. بحث مهم دیگر ارتباط با صنعت است، اینها در قالب همان پروپوزال می‌تواند مطرح شود. در نهایت در کشور ما مدرک گرایی است که الان این هم موضوعی در دانشگاه‌هاست که بیان می‌کنند که به شکل قارچ روییده و همچنین اشاره شد که بخشی دارند ورشکسته می‌شوند.

موضوع دیگر این است که اگر ما می‌خواهیم بگوییم «آینده پژوهی»، چیزهای دیگری هم تحت عنوان آینده داریم، و آن «آینده اندیشی» است. براساس «آینده اندیشی»، «آینده نگری» می‌کنیم و بعد «آینده پژوهی» انجام می‌دهیم. براساس آن «آینده گزینی» می‌کنیم و بعد «آینده سازی» یعنی خروجی نهایت ساختار آموزش عالی ماست. ما اصلاً به این توجه نمی‌کنیم، یعنی به جای اینکه به فرایند بپردازیم خروجی محور باشیم. ما در کشور در بسیاری از بخش‌ها، خصوصاً در آموزش عالی «ورودی محور» هستیم یعنی کسی که رفت دانشگاه تمام شد، نگاه به خروجی نمی‌کنیم. لذا باید حرکت کنیم به سمت اینکه چگونه آینده آموزش عالی را بسازیم با این نگاه به مساله بپردازیم و همه اینها را می‌توانیم در یک قالب خوبی بگنجانیم که همه اینها از آن در می‌آید و آن تعیین SWOT برای آموزش عالی کشور است. نقطه قوت ما کجاست؟ چه

نقاط ضعفی در آموزش عالی داریم؟ فرصت‌های ما چیست؟ و چه تهدیدهایی در آموزش عالی ما وجود دارد؟ اگر ما به این بپردازیم می‌توانیم از آن موضوعات را در آوریم.

### ۳-۹- دکتر جعفر کیوانی - معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه خوارزمی

من از تشکیل این جلسه تشکر می‌کنم. تشکیل این جلسات یکی از روش‌های آینده پژوهی است و کار ارزنده‌ای است. آینده پژوهی یک کوشش معرفتی است برای اینکه درک بهتری از آینده داشته باشیم و عواملی که در آینده بر روی روندها و فرآیندها تأثیرگذار هستند را شناسایی کنیم، غافلگیر نشویم و به استقبال مسائل آینده برویم و آینده را آنگونه که می‌خواهیم بسازیم. آینده‌سازی‌ای که آقای دکتر شمس به آن اشاره کردند مبتنی بر برنامه ریزی و برنامه ریزی مبتنی بر آینده پژوهی هست. تا ما شناختی نسبت به روندها و مسائل آینده نداشته باشیم، نمی‌توانیم برنامه ریزی دقیقی داشته باشیم.

آینده پژوهی بسیار اهمیت دارد و ما باید این کار را انجام دهیم ولی مشکلات آموزش عالی و چالش‌هایی که با آن مواجه هستیم، نیاز به آینده پژوهی ندارد با مطالعه دانش کنونی در ارتباط با آموزش عالی، تجربه‌های انجام شده در سایر کشورها، ما می‌توانیم بسیاری از مشکلات آموزش عالی را حل کنیم. بنابراین برای ارائه راه حل نیاز است که مروری به دانش آموزش عالی داشته باشیم. همانطور که اشاره شد، هم اکنون مهم‌ترین مساله ما کیفیت است. در سالهای گذشته به دلیل سیاست‌هایی که وجود داشته روی کمیت کار کردیم. آموزش عالی را توسعه دادیم، تقاضاهای اجتماعی را جواب دادیم، حرکت خوبی هم بوده، مثبت بوده به هر حال نیاز جامعه بوده ولی آن چیزی که می‌تواند باعث توسعه شود و مشکلات جامعه، اقتصاد، فرهنگ و جایگاه اجتماعی ما را حل کند کیفیت آموزش عالی است. بنابراین بایستی وضعیت کنونی را مطالعه کنیم و نقاط قوت و ضعف را مشخص کنیم و فکر اساسی بر روی ارزیابی کیفیت، اطمینان از کیفیت در دانشگاه‌ها و آموزش عالی داشته باشیم. در دانشگاه خوارزمی اولین اقدامی که انجام شد، ایجاد مرکز ارزیابی کیفیت در دانشگاه بود.



تصویر شماره ۱۱- سخنرانی دکتر جعفر کیوانی - معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه خوارزمی

موضوع اعتبارسنجی و رتبه بندی در آموزش عالی شروع شده و خوب است اما این موضوع نباید هدف اصلی باشد. هدف اصلی این است که کارمان را خوب انجام دهیم، کیفیت کارمان در سطح استانداردهای بین المللی باشد. در مطالعه‌ای که در کشور فنلاند انجام شده است، مسئول آموزش فنلاند بیان داشته است که ما اصلاً به دنبال این نیستیم که در اروپا یا در

جهان اول باشیم، ما به دنبال این هستیم که مسائل خودمان را حل کنیم. وقتی مسائل خودمان را حل کنیم در خیلی از رتبه‌ها اول می‌شویم در صورتی که ما تا کنون دنبال آن نبودیم.

### ۳-۱۰- دکتر کارن ابری نیا- مدیرکل دفتر آموزش عالی غیردولتی

من ابتدا آماری از مؤسسات آموزشی عالی غیردولتی خدمتان عرض کنم، همانطور که اشاره شد، حدود ۳۵۰ مؤسسه غیرانتفاعی و غیردولتی در حوزه آموزش عالی وجود دارند که اگر یک نگاه اجمالی کنیم، می‌بینیم که از سال ۸۴، تعداد ۸۰ مؤسسه وجود داشته و تا سال ۹۲ این ۸۰ استفاده مؤسسه به ۳۵۰ عدد رسیده اند.

اگر به دیگر زیر نظام‌های آموزش عالی هم نگاه بیاندازیم چنین روندی را مشاهده می‌کنیم و آمار کلی به این صورت است که حدود ۲۷۰۰ مرکز آموزش عالی در کل کشور وجود دارد که اگر این را با کشوری مثل آمریکا مقایسه کنیم فکر نمی‌کنم در آمریکا هم با آن جمعیت عظیم و پذیرش دانشجویهای خارجی و بین‌المللی، این تعداد موسسه وجود داشته باشد. بنابراین شاید بتوان گفت نسخه آموزش عالی در هشت سال گذشته پیچیده شده چون زیر نظام‌های آموزشی رشد ناهنجار و نامتوازن داشته است.



تصویر شماره ۱۲- سخنرانی دکتر کارن ابری نیا- مدیرکل دفتر آموزش عالی غیردولتی

یکی از دوستان اشاره کرد که روش آزمون و خطا را استفاده نکنیم، من فکر میکنم روش آزمون و خطا یکی از روش‌های علمی است که شاید در بعضی مسائل قابل استفاده نباشد ولی ما حتی از روش آزمون و خطا هم استفاده نکردیم. در واقع این رشد براساس آزمون و خطا نیز نبوده است چون اگر که در مراحل مختلف بررسی می‌شد و نگاه می‌شد که چگونه پیشرفت کرده در واقع می‌شد جلوی خطاها را می‌گرفتیم. اما این امر پیشرفت وحشتناکی کرده و به هم گره خورده و مسائل متعددی را به وجود آورده است که من فکر می‌کنم یکی از چالش‌های مهم این است که چطور این مشکل را حل کنیم؟ بالاخره برداشت ما این بوده که مثلاً بحث ایجاد توسعه غیرانتفاعی، باری را از دوش دولت بردارد و هزینه‌های دولت کاهش پیدا کند و بخش خصوصی سرمایه گذاری کند و هزینه‌ها را تقبل کند. ولی روند را که نگاه می‌کنیم متوجه می‌شویم که بخش خصوصی آمده ولی الان ده درصد ظرفیت کل آموزش عالی را پاسخ می‌دهد بسیاری از ظرفیت‌هایش خالی است و یکی از چالش‌ها ظرفیت‌های خالی است. چون جمعیت دانشجویی در حال کاهش است و اینها ظرفیت بسیاری را ایجاد کرده اند در حالیکه اینها سرمایه گذاری خصوصی است و با دولتی فرق می‌کند و کسی هم نسبت این مساله پاسخگو نیست. این یکی از



چالش‌های بخش غیرانتفاعی است و ما با این صورت مساله مواجه هستیم: ظرفیت‌های زیاد، دانشجوی کم، کیفیت پایین و در عین حال دنبال کردن هدف‌های اقتصادی، مجموعه این عوامل مساله بسیار پیچیده و مشکل سازی را ایجاد می‌کند. نکته دیگر اینکه ما نمی‌دانیم تعریف آموزش عالی غیردولتی چیست، اگر آموزش عالی غیردولتی این است که ما اجازه دهیم بخش خصوصی سرمایه گذاری کند و رشد و توسعه پیدا کند، چگونه است که در سال‌های گذشته بخش دولتی هم همین کارها را کرده این پردیس‌های پولی یعنی چی؟ دانشگاه‌های دولتی که در شهرهای مختلف شعبه زده اند یعنی چی؟ به انواع مختلف از دانشجویها شهریه می‌گیرند و همینطور دانشگاه آزاد چه تبعاتی را دارد؟ آیا یک بخش غیرانتفاعی است؟ یا نه؟ اگر هست باید مشخصاتی داشته باشد، اگر نیست تکلیفش معلوم شود. من فکر می‌کنم این بزرگترین چالش است و موضوع این است که می‌خواهیم ببینیم در آینده پژوهی چه اتفاقی می‌افتد؟ و ما تقریباً می‌دانیم چه اتفاقی در حال وقوع است، فقط باید ببینیم راه حل آن چیست؟ و دنبال راه حل مناسب باشیم که جلوی این توسعه‌ها را بگیریم یا متوازن کنیم به نحوی که هم بین این نظام‌ها سازگاری ایجاد شود و هم اینکه بین نیازهای جامعه سازگاری ایجاد شود.

### ۱۱-۳- دکتر یوسف محب‌زادگان - عضو هیئت علمی معاونت آموزشی وزارت علوم

من دو نکته را می‌خواهم اشاره کنم. مهم‌ترین چالش و اساسی‌ترین چالش آموزش عالی این است که نظام آموزش عالی ما سیاسی است یا به عبارتی دولتی بودن نظام آموزش عالی ما است. حتی قبل از اینکه اهداف، ضرورت یا اعتبار سنجی آموزش عالی را مد نظر قرار دهیم باید به امکان سنجی آینده پژوهی توجه شود. اگر طبق تعریف، آینده پژوهی را تصور چندین آینده مطلوب برای نظام آموزش عالی بدانیم آیا چنین امکانی وجود دارد که چندین آینده مطلوب برای نظام آموزش عالی متصور شویم؟ که از بین آنها آینده‌گزینه‌ی کنیم؟ و به آن بپردازیم؟ حال با فرض اینکه نظام آموزش عالی سیاسی نیست، دانشگاه‌ها خودشان استقلال و اختیار داشته باشند، فکر می‌کنم مهم‌ترین چالش ما بالندگی اعضای هیئت علمی است.



تصویر شماره ۱۳- سخنرانی دکتر یوسف محب‌زادگان

اگر کارکرد نظام آموزش عالی ما سه بخش آموزش، پژوهش و ارائه خدمات تخصصی است. ارائه خدمات تخصصی ما به سیاستگذاران بستگی دارد. همه افرادی که تصمیم گیر آموزش عالی هستند به نحوی تربیت یافته نظام آموزش عالی هستند.

اگر قرار باشد که توسعه هدفمند و توسعه کیفیت در آموزش عالی داشته باشیم، به نظر می‌رسد مجری و عاملین اصلی این تغییر و بهبود کسانی به غیر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها نیستند. اگر جایگاه و شأن اعضای هیات علمی را تسهیل نکنیم و این افراد را به عنوان مهم‌ترین عاملان تغییر و تحول در نظر نگیریم فکر میکنم نتیجه مطلوب نخواهیم داشت.

### ۳-۱۲- دکتر میترا اسماعیلی - مدیر کل دفتر نظارت و ارزیابی سازمان امور دانشجویان

یکی از مسائل مهم آموزش عالی پاسخگویی است. چیزی که در سازمان ما خیلی مشاهده می‌شود خروج مغزها از کشور است. به علت افزایش نرخ ارز آماری از دانشجویان خارج از کشور گردآوری شد که حدود ۵۰ هزار نفر از طریق معرفی نامه‌هایی که از ما می‌گیرند شناسایی شدند، نتایج یک پژوهش نشان داد که ۸۰ درصد از این دانشجوها که اکثرشان در دوره تحصیلات تکمیلی و دکترا هستند از دانشگاه‌های تراز اول و دولتی ما بوده‌اند. در بررسی که از رشته‌های تحصیلی اینها انجام شد، مشخص شد که اکثریت در برخی رشته‌هایی هستند که متأسفانه در آموزش عالی کشورمان کم نیست، شاید بشود یک تقاضای آموزش عالی را از این تحصیل کرد یعنی اگر آموزش عالی پاسخگوی نیازهای جامعه باشد شاید ۵۰ هزار دانشجو که در دوره تحصیلات تکمیلی که رقم بزرگی از کشور ما را تشکیل می‌دهد میتواند به توسعه آموزش عالی کمک کند.

### ۳-۱۳- علیرضا همتی

من سعی می‌کنم با ادبیات آینده‌پژوهی به آینده نگاه کنم. نگاه آینده پژوهی رهنمودهای جدیدی در این حوزه به ما می‌دهد. مهم‌ترین عامل کلیدی، کمبود منابع بخش دولتی است که باعث می‌شود اقتصاد آموزش عالی دچار بحران شود و نهادهای آموزش عالی مسیرهای مختلفی را برای تأمین منابع دنبال کنند. قاعدتاً سیاست‌گذاری، هدف‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها و شیوه‌مندی در این مسیر می‌تواند هماهنگی و برگرداندن نهادها را در رسالت و مأموریت اصلی شان به دنبال داشته باشد.



تصویر شماره ۱۴- سخنرانی آقای علیرضا همتی

تغییرات جمعیتی از یک سو، کاهش تقاضا و صندلی‌های خالی از سوی دیگر و احتمالاً مسن شدن تقاضای اجتماعی برای آموزش عالی را می‌توان پیش بینی کرد و به عنوان تغییرات اجتماعی در این حوزه می‌توان بدان پرداخت. موضوع

تجاری شدن آموزش عالی که به واسطه کمبود منابع از یک سو و از سوی دیگر تکالیف قانونی که دولت برای دانشگاهها تعیین کرده مطرح می‌شود، دانشگاهها را به سمت تجاری شدن آموزش عالی برده و قاعدتاً بعضی‌ها در مسیر و بعضی‌ها خارج از مسیر گام برمی‌دارند. در اینجا مطمئناً نیاز به برنامه ریزی مدون وجود دارد. موضوع جهانی شدن آموزش عالی یکی از مولفه‌های اصلی و کلیدی است که باعث می‌شود رقابتی در عرصه بین‌المللی دانشگاهها ایجاد شود. قاعدتاً قواعد بازی در عرصه بین‌المللی متفاوت است. ضرورت اعتبارسنجی بین‌المللی، موضوع رتبه‌بندی‌ها به نوعی دانشگاه‌های ما را وارد این حوزه خواهد کرد و احتمالاً سازمان‌های جدیدی چه مستقل و چه وابسته برای انجام این مأموریت‌ها در نهاد آموزش عالی کشور شکل خواهند گرفت.

موضوع رشد و توسعه تکنولوژی عامل دیگری است که می‌تواند در این حوزه مطرح شود. مطمئناً صاحبان تکنولوژی از یکسو برای نفوذ به آموزش عالی باعث خواهند شد که رشد تکنولوژی اتفاق بیفتد. مطمئناً بحث یادگیری همراه، را در آینده پیش رو خواهیم داشت چیزی که الان در حوزه‌های مختلف وجود دارد و وقتی این تکنولوژی وارد عرصه آموزش عالی شود مطمئناً شیوه‌های آموزشی ما را دچار تحول خواهد کرد.

در مورد احتمالات در بحث تقاضا مطمئناً جمعیت مسن و صندلی‌های خالی بحرانی هستند و یا احتمال نامطلوبی را در پیش خواهند داشت. از سمت دیگر می‌تواند هدفمندی یا پاسخگویی نظام آموزش عالی را برای تقاضاهای اجتماعی به دنبال داشته باشد، بحث منابع مورد نیاز باعث خواهد شد که تولید ثروت مبتنی بر دانشگاه در دانشگاه‌ها شکل بگیرد. مشارکت دانشگاه، اجتماع، صنعت و دولت افزایش پیدا کند ولی از سمت دیگر ممکن است با بحران‌های مالی و سوء استفاده‌هایی در حوزه کیفیت و در حوزه ارائه خدمات آموزش عالی اتفاق مواجه شود. بحث بین‌المللی سازی از احتمالات مطلوب است، حضور دانشگاهها در اعتباربخشی‌های بین‌المللی ارتقا بوجود می‌آورد ولی احتمالات نامطلوب ممکن است سازوکارهایی برای خروج از رتبه بندی‌های بین‌المللی و استقرار رتبه‌بندی‌های داخلی برای اینکه رتبه ای برای دانشگاه اعلام شود، محتمل است. در موضوع تکنولوژی مطمئناً به وجود آمدن شیوه‌های نوین آموزش عالی با استفاده از تکنولوژی از احتمالات مطلوب است و از سوی دیگر عدم پرداختن به تکنولوژی ما را دوباره ارائه به آموزش‌های سنتی و مبتنی بر نظام‌های سنتی شاید از نامطلوبیت‌های این حوزه باشد.

### ۳-۱۴- جمع بندی تسهیلگران پنل

باید خاطر نشان کرد که از دهه ۵۰ میلادی که شاهد شکل‌گیری آینده‌پژوهی به شکل مدرن هستیم، این علم سیر تکاملی در دنیا داشته و از سه پارادایم عبور کرده است. متأسفانه نقطه تماس جامعه ما با ادبیات آینده‌پژوهی دقیق و خوب نبوده است. ادبیات آینده پژوهی به درستی ترجمه نشده بود و به درستی وارد ساختار سیاستی و مدیریتی ما نشده است. لذا بدفهمی‌های زیادی نسبت به آینده پژوهی پیدا کرده ایم و این کج فهمی‌هایی که اتفاق افتاده است منجر شده انتظارات نادرستی از یک رشته علمی داشته باشیم و یا اینکه مسائلی را از بیرون به آن تحمیل کنیم. آینده‌پژوهی به عنوان یک فراروش یا یک علم درجه دوم مطرح و شناخته می‌شود. یعنی آینده‌پژوهی جایگزین علم‌های دیگر نیست، بلکه به دلیل محدودیت‌های قلمرویی و تخصص‌گرایی در رشته‌های مختلف علمی، آینده پژوهی با توجه به ساختار و روش‌شناسی که از آن برخوردار است، چارچوبی بین رشته‌ای فراهم می‌کند تا دانش‌دانشمندان حوزه‌های مختلف هم‌افزایی پیدا کنند و به افزایش درک ما از منطق تغییرات کلان سیستم‌های پیچیده منجر شود و شناخت ما را از آینده توسعه دهد. در آینده پژوهی



از تکنیک‌های متنوعی استفاده می‌شود که پنل خبرگان یکی از پرکاربردترین آنها است که در مسیر آینده پژوهی آموزش عالی به ترکیب و تلفیق دانش‌های حوزه‌های مختلف منجر می‌شود.



تصویر شماره ۱۵- علیرضا اسدی و اردشیر سیاح- تسهیلگران پنل افتتاحیه

در اینجا ما سعی کردیم نکات مطرح شده در این پنل را به عنوان پیشران‌هایی که آموزش عالی ایران را در آینده می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد با تکنیک STEEP در چند دسته کلی طبقه بندی کنیم که به نوعی تعیین قلمرو میز آینده پژوهی آموزش عالی خواهد بود. در پانل‌های بعدی بررسی دقیق‌تر این موضوعات به همراه عوامل مرتبط با آنها در دستور کار قرار می‌گیرد و به نوعی در قالب فراخوان مقاله یا در قالب پانل‌های خبرگان یا تکنیک‌های دیگر استفاده خواهد شد. تکنیک STEEP یکی از ابزارهای کیفی برای شناسایی عوامل اثر گذار بر سیستم مورد مطالعه است که عموماً از طریق جلسات کارگاهی و یا بارش فکری انجام می‌شود. بر اساس این تکنیک هر یک از عوامل اثر گذار بر آینده آموزش عالی در پنج حوزه اصلی اجتماعی-فرهنگی، فناوری، اقتصادی، زیست محیطی و سیاسی دسته بندی می‌شوند. در پنل اول میز آینده پژوهی بر اساس دیدگاه‌های بیان شده در پنل، نیروهای اثر گذار بر آینده آموزش عالی توسط تسهیلگران پنل بصورت شکل شماره ۱۶ جمع بندی شد.

در عوامل اجتماعی موضوعات متعددی مطرح شد، از جمله موضوع سیاست‌های جمعیتی یا روندهای جمعیتی، جابجایی مغزها، تعامل فرهیختگان و خبرگان، مسئولیت پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها، سازوکارهای مدنی آموزش عالی و روند تقاضای آموزشی تحصیلات تکمیلی.

در موضوعات اقتصادی؛ بر اقتصاد آموزش عالی به شدت تأکید شد. ظرفیت‌های خالی دانشگاه‌ها یا روند کاهش تقاضا، تجاری شدن آموزش عالی، روندهای کلان اقتصادی کشور و جهان، رقابت برای کسب منابع برای آموزش عالی، بازار کار آینده یا اشتغال مرتبط با فارغ التحصیلان، بین‌المللی شدن آموزش عالی برای تجاری شدن و خلق ثروت هم اشاره شد. در عوامل سیاسی، موضوع سیاسی بودن آموزش عالی، سیاست‌های کلان کشور، مشارکت دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری استفاده رابطه دانشگاه با نهاد سیاستی.

در موضوعات تکنولوژیک، ما تکنولوژی‌های سخت و تکنولوژی‌های نرم را کنار هم قرار دادیم. در تکنولوژی‌های سخت به موضوع تحولات فناوری‌های نوین یا سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی، فناوری‌های دیجیتال، نوآوری در فناوری‌ها،



یادگیری های همراه اشاره شد و در تکنولوژی های نرم به روش های سازمان دهی، ساختاردهی و نهادسازی اشاره شد که حوزه های مختلفی دارد. در این پنل بسیاری از مواردی که اشاره شد مربوط به تکنولوژی های نرم آموزش عالی بود. یعنی شیوه سازمان دهی آموزش عالی یا شیوه اداره آموزش عالی به معنای عام کلمه، موضوع توسعه کیفی آموزش عالی، توسعه نامتوازن آموزش عالی، بالندگی اعضای هیئت علمی، ممیزی، اعتبارسنجی آموزش عالی، دیده بانی آینده و سیستم های هشدار در آموزش عالی، دموکراسی سازی در آموزش عالی، رصد علمی آینده، شیوه های تصمیم گیری و سیاستگذاری در آموزش عالی، ساختار نهادی آموزش عالی اینها موضوعاتی بودند که در حوزه تکنولوژی های سخت و تکنولوژی های نرم آموزش عالی دسته بندی شدند.

بعضی موارد هم که در این دسته بندی ها جای نگرفتند به عنوان دیگر موضوعات دسته بندی شدند. مانند بحث وابستگی به مسیر گذشته آموزش عالی کشور (یعنی آن چه که در گذشته بوده قطعاً در آینده تأثیر می گذارد)، استراتژی های توسعه کشور اعم از توسعه صنعتی و سایر استراتژی های توسعه ای و روندهای جهانی آموزش عالی، موضوعاتی بودند که مورد گفتگو قرار گرفتند.



تصویر ۱۶- عوامل اثر بر آینده آموزش عالی بر اساس تکنیک STEEP. برونداد پنل اول

#### ۴- چالش ها و عوامل شکل دهنده به آینده آموزش عالی ایران

آینده آموزش عالی ایران تحت تاثیر عوامل مختلفی است که با تغییر آنها، این نهاد نیز تغییر خواهد کرد. برای شناسایی این عوامل علاوه بر مباحثی که در بخش دیدگاه های اعضای پنل مطرح شد و با تکنیک STEEP بررسی شد، از طریق

پرسشنامه ای از اعضای پنل خواسته شد مهم‌ترین موضوعات و عوامل شکل دهنده آموزش عالی را در پنج اولویت بیان کنند. نظرات اعضای پنل درباره مهم‌ترین عوامل اثر گذار بر آینده آموزش عالی در پنج اولویت زیر ارائه شده است:

#### ۱-۴ - چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت اول

- تقاضای اجتماعی ناشی از تغییرات جمعیتی کشور؛
- آینده سیاسی اجتماعی کشور؛
- عدم هماهنگی آموزش عالی با نیازهای واقعی جامعه؛
- مدیریت نظام آموزشی عالی؛
- موقعیت علم و تکنولوژی جهانی با پیشرفت شتابان؛
- مغفول ماندن آموزش عالی از تناسب بخشیدن معقول و فزاینده بر اساس دگرگونی‌ها و تنوع مسائل اجتماعی و نیازهای مربوط به آن برای پاسخگویی به نیازهای آن؛
- تصمیم‌گیری متعدد و بی‌بنیه، تاثیر پذیری تصمیم‌سازی پژوهشی از عوامل غیر پژوهشی عدم توجه به نیازهای روزآمد
- مدیریت آموزش عالی - تغییر مدیریت‌ها با دیدگاه‌های کاملا متفاوت و متضاد با هم و عملکردهای کاملا متفاوت و متضاد؛
- دولتی بودن (سیاسی بودن) نظام آموزش عالی / خصوصی نبودن دانشگاه‌ها بویژه دانشگاه‌های بزرگ؛
- فقر مفهوم سازی در فهم آموزش عالی؛
- تحولات و تغییرات حوزه علم و فناوری، تغییرات سریع و پیشرفت‌های علمی و تکنولوژی.

#### ۲-۴ - چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت دوم

- تخصیص منابع مالی به زیر نظام‌های آموزش عالی؛
- جغرافیای منطقه و تحولات آن؛
- جهانی شدن؛
- توجه به وظایف عمده آموزش عالی در خصوص تامین نیازهای اساسی جامعه؛
- نیازهای شغلی و اقتصادی جامعه در سطح ملی و بین‌المللی؛
- نبود ساختار چابک و کارا برای سیاست‌گذاری مبتنی بر شناخت و سنجش علمی برای برنامه ریزی دقیق - تضمین کیفیت - عدم مدیریت مبتنی بر نظریات هیئت علمی؛
- عدم توجه به همه اهداف آموزش عالی (آموزش، پژوهش، خدمات پژوهشی)؛
- کارافزین نبودن آموزش عالی؛
- برنامه ریزی آموزشی ورودی‌های دانشگاه بدون توجه به نیازهای جامعه؛
- فقدان نظام اطلاعاتی کارآمد؛
- تحولات بازار کار و نیازهای اقتصادی و اجتماعی (برنامه‌های توسعه، ...).



#### ۳-۴- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت سوم

- تقاضای نیروی انسانی ناشی از تحولات اقتصادی و پروژه‌های توسعه‌ای؛
- سپهر (فضای) اقتصادی، حقوقی کشور؛
- تامین هزینه‌های لازم - اخذ شهریه؛
- نهادینه کردن برنامه ریزی و نظارت و ارزیابی بر کیفیت؛
- اقتضانات فرهنگی ناشی از الزامات محلی، منطقه‌ای و بین‌المللی (نیازهای جهانی شدن)؛
- مسئله کمبود فزاینده و چالش‌های مربوط به تامین منابع مالی - چالش تامین اقتصاد آموزش عالی؛
- تعاملی‌نگری، جمعی‌نگری، تحلیل گذشته، وحدت در سیاستگذاری و کثرت در اجرا؛
- عدم رقابت در عرضه آموزش عالی؛
- نپرداختن به موضوع بالندگی اعضای هیات علمی به عنوان مهمترین عاملان تغییر و تحول؛
- فقدان محیط تعاملی برای غنی‌سازی مفاهیم، اطلاعات، تجربیات (داخلی و خارجی)؛
- یکپارچگی و انسجام در سطوح سیاستگذاری کلان.

#### ۴-۴- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت چهارم

- تحولات ناشی از فناوری‌های نوین به ویژه سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی مانند یادگیری همراه؛
- تحولات جمعیتی و جریان‌های مهاجرت؛
- کیفیت و استانداردسازی آن و اعتبار سنجی؛
- تعامل عمده بین جامعه و نظام آموزش عالی به منظور پاسخگویی؛
- راهبردهای اصلی توسعه کشور؛
- مساله روندهای جمعیتی کشور برای تقاضاهای مربوط به آموزش عالی؛
- آمایش صحیح، به روز بودن روش‌های یاددهی و یادگیری - ممیزی صحیح و روشمند آموزش عالی؛
- عدم استقلال و آزادی علمی؛
- فقدان درک درست از نظام آموزش عالی از سوی دانشجویان و اعضای هیات علمی؛
- فقدان انجمن‌های حرفه‌ای در عرصه آموزش عالی بطور مثال: اعتبار سنجی از طریق نهادهای مدنی؛
- ضعف تعاملات نهادی، ضعف هماهنگی و همگرایی در نظام تصمیم‌گیری کلان آموزشی.

#### ۵-۴- چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران با اولویت پنجم

- تحولات ناشی از عرضه خدمات اطلاعاتی در سطح جهانی مانند رایانش ابری؛
- پایداری تصمیمات و سیاست‌های کنونی و خروجی نظام فعلی؛
- نظام حق‌التدریس و حق‌التحقیق و پرداخت مالی پروژه‌های پژوهشی؛
- عدم شناخت دقیق از جایگاه آموزش عالی در توسعه کشور؛
- وابستگی بیش از حد دانشگاه‌ها به منابع دولتی؛
- مسئله نبود آمایش دقیق سرزمین؛
- توجه به نیاز بهره‌گیران از آموزش عالی - پرهیز از هر نوع تصمیم‌گیری آزمایشی و خطا؛



- عدم تنوع بخشی به منابع مالی؛
- روزمرگی و گذراندن امور دانشگاهی به صورت باری به هر جهت؛
- فقدان یک نظام متوازن در عرصه کارکرد های آموزش عالی؛
- کیفیت آموزش عالی در ارتباط با نیازهای اجتماعی و اقتصادی.

۴-۶- سایر چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران

- نوآوری‌های جهانی در فناوریهای یادگیری مانند درس های انبوه با (MOOC)؛
- رشد علمی - توسعه علمی؛
- تجاری شدن آموزش ها به عنوان یک کالا (GATS)؛
- مسئولیت پذیری اجتماعی نظام آموزش عالی؛
- میزان تمرکز امور و مدیریت آموزش عالی در وزارت متبوع.

۵- عدم قطعیت ها و آینده های محتمل آموزش عالی ایران

در بخش دوم پرسشنامه پنل اول، از اعضای پنل خواسته شد که دیدگاه خود را درباره آینده های محتمل آموزش عالی ایران و عدم قطعیت‌های حاکم بر نظام آموزش عالی به صورت دو گانه های احتمال مطلوب و احتمال نامطلوب بیان کنند. جمع بندی نظرات پنل به صورت عدم قطعیت های آموزش عالی و آینده های محتمل در جدول شماره ۱ آمده است.





جدول ۱- آینده های بدیل و عدم قطعیت های آموزش عالی ایران

احتمالات نامطلوب	احتمالات مطلوب
کیفیت نازل آموزش عالی و سر خوردگی جوانان	کیفیت بالای آموزش عالی و سرزندگی جوانان
عدم ارتباط آموزش و بازار کار	ارتباط آموزش و بازار کار
عقب افتادگی از روند جهانی آموزش عالی	تسهیل یادگیری
عدم یادگیری مداوم	یادگیری مداوم و ارزان
باز شدن درهای ورودی به آموزش عالی کشور به وسیله جاعلان مدارک تحصیلی	ارتقای کیفیت آموزش عالی
تضعیف جایگاه و از دست رفتن فرصت های بهره گیر از نیازها و ذینفعان منطقه ای	ارتقای جایگاه سیاسی اجتماعی کشور در منطقه و تقویت فرصت های توسعه آموزش عالی برای پاسخگویی به نیازهای کشور و منطقه
به حاشیه رانده شدن و کنترل و تمرکز بیش از پیش و دستوری شدن فعالیت ها	تقویت جایگاه دانشگاه در تولید دانش مورد نیاز برای تصمیم سازی و تصمیم گیری
تشدید وابستگی، تداوم عقب ماندگی صنعتی و ضعف فناوری و ارتباط ضعیف دانشگاه و صنعت	جبران عقب ماندگی های اقتصادی، رونق فعالیت ها و شکل گیری تقاضا برای دانش و فناوری بومی
تداوم جریان مهاجرت مغزها و افت سطح کیفی نظام علمی و ضعف ارتباط با نظام اقتصادی	تصحیح جریان مهاجرت مغزها، بهره گیری از نیروهای متخصص خارج از کشور در ترمیم حلقه های مفقوده بین نظام عملی و اقتصادی
بسته ماندن فضای سیاسی اجتماعی و قطع ارتباطات و درون گرایی بیش از پیش نظام علمی و شکاف با نظام اقتصادی	باز شدن فضای سیاسی اجتماعی و تقویت ارتباطات بین المللی (رفع تحریم ها) و فرصت ایفای نقش در محیط تعاملی مطلوب
تفکیک جامعه و نظام آموزش عالی	تفکیک ناپذیری جامعه و نظام آموزش عالی
عدم شناخت دقیق از وضع موجود و نگاه به آینده	شناخت دقیق از وضع موجود و نگاه به آینده

جدول ۱- آینده های بدیل و عدم قطعیت های آموزش عالی ایران

احتمالات نامطلوب	احتمالات مطلوب
عدم زیرساخت های لازم جهت آینده پژوهی	ایجاد زیرساخت های لازم جهت آینده پژوهی
عدم برنامه های درسی متناسب با نیاز های جامعه	برنامه های درسی متناسب با نیاز های جامعه
عدم تربیت مناسب آموزشگران و آموزش پذیران	تربیت مناسب آموزشگران و آموزش پذیران
تبعیت از تقاضای اجتماعی و رشد مدرک گرایی	گنجانیدن عنصر کارآفرینی در تعریف ماموریت های دانشگاه
خروج نخبگان و فرهیختگان از کشور	متنوع ساختن منابع آموزش عالی و توزیع متعادل آن در آموزش، پژوهش و خدمات علمی
تداوم کمیت گرایی و توسعه بی رویه ظرفیت های آموزش عالی	توجه به عنصر کیفیت به صورت سازمان یافته در مدیریت و عملکرد دانشگاهها
تکرار همین وضعیت اسف بار (نمونه ۸ سال گذشته آموزش عالی)	با یک وفاق ملی در سطح کلان کشور ایجاد مدیریت های بلند مدت نگر
عدم ارتباط بازار کار و آموزش عالی و پاسخ ندادن به نیاز بازار کار از طرف دانشگاهها	با کار آفرین شدن دانشگاهها گام مهمی در جهت اشتغال و تثبیت بازار کار برداشته می شود
با عدم رقابت، همین وضعیت افت کیفیت را شاهد خواهیم بود	با ایجاد رقابت در عرضه آموزش عالی هم تامین مالی تحقق می یابد و هم کیفیت افزایش می یابد
عدم استقلال و آزادی علمی احساس نشاط را در دانشگاهها از بین می برد	استقلال دانشگاهی چه در بحث آکادمیک و چه در بحث مالی و آزادی علمی احساس رضایت و امنیت را در دانشگاهها ایجاد می کند
تمرکز بر منابع مالی دولتی و عدم تنوع بخشی نیازمند به رقابت و افزایش کیفیت را از بین می برد.	تنوع بخشی در تامین مالی و کیفیت عرضه آموزش عالی را افزایش می دهد (در دل کیفیت دنیایی حرف است)
دانشگاه وابسته (دانشگاه مدیریت شده از بالا به پایین و دست بسته)	دانشگاه مستقل (خود گردان)
آموزش عالی پریشان حال از نظر کارکرد	آموزش متوازن (روشن شدن وظایف زیر نظام در یک توسعه متوازن)
آموزش عالی برج عاج نشین و مبری از نیازهای جامعه	آموزش عالی اثر بخش در رفع نیازها جامعه (تولید ثروت، رفع نیازهای زیست محیطی، سبک های

جدول ۱- آینده های بدیل و عدم قطعیت های آموزش عالی ایران

احتمالات نامطلوب	احتمالات مطلوب
آموزش عالی گسسته با توسعه ملی	آموزش عالی موثر بر توسعه ملی
آموزش عالی بدون نظارت صحیح و تحت نظارت خود شیفتگی مدیران و....	آموزش عالی تحت نظارت و ارزیابی مؤسسات تخصصی مدنی (اعتبار سنجی،....)
آموزش عالی فاقد تعامل اثر بخش	آموزش عالی تعاملی با محیط داخلی و بین المللی
آموزش عالی فاقد اطلاعات کارآمد	آموزش عالی متکی بر نظام اطلاعاتی کارآمد
آموزش عالی فاقد مفهوم سازی مورد نیاز و فاقد اجماع	آموزش عالی غنی شده از مفهوم سازی مورد نیاز و مورد اجماع
ادامه روال وضع موجود	همه‌پندگی و انسجام سیاستگذاری کلان
عدم تمرکز در نظام تصمیم گیری و مدیریت نظام آموزشی	تمرکز در نظام تصمیم گیری و مدیریت نظام آموزشی
عدم تعامل نهادینه با بازار کار (شبکه سازی،...)	تعامل نهادینه با بازار کار (شبکه سازی،...)
عدم ایجاد ظرفیت و بستر مناسب برای تعاملات و ارتباطات بین المللی در حوزه علم و فناوری	ایجاد ظرفیت و بسترسازی مناسب به ازای ظرفیت جذب و یادگیری به منظور تعاملات و ارتباطات بین المللی در حوزه علم و فناوری
عدم تامین نیازهای مالی نهاد آموزشی با ماموریتها و تقاضای جامعه	ایجاد ارتباط راهبردی تامین نیازهای مالی نهاد آموزشی با ماموریتها و تقاضای جامعه
عدم مشارکت در طراحی و اجرای نظام اطلاعات پشتیبان تصمیم	مشارکت در طراحی و اجرای نظام اطلاعات پشتیبان تصمیم

۶- جمع بندی

پانل اول میز آینده پژوهی آموزش عالی که با عنوان پانل افتتاحیه برگزار گردید، علاوه بر اعلان رسمی تاسیس میز آینده پژوهی آموزش عالی، در برگزیده نکات مهمی بود که در اینجا به عنوان جمع بندی به اهم موارد اشاره می شود:

- زمینه و استقبال مناسبی برای ورود رویکرد آینده پژوهی به مباحث آموزش عالی در کشور وجود دارد.
- احساس نیاز در میان خبرگان آموزش عالی در کشور به موضوع آینده پژوهی و کاربردهای آن به روشنی به چشم می خورد.
- آینده پژوهی جزء اولویتهای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری قرار دارد.
- خبرگان حوزه آموزش عالی از دیدگاههای ارزشمندی در خصوص آینده های ممکن و محتمل در آینده آموزش عالی برخوردارند و این ظرفیت بالا تحقق اهداف در نظر گرفته شده برای میز آینده پژوهی را تسهیل می کند.
- بر اساس نتایج تحلیل انتهایی در پانل افتتاحیه، مشخص شد که گستره نگاه و دانش خبرگان حوزه آموزش عالی در حد قابل توجهی است به نوعی که طیف وسیعی از نظرات در شاخص های روش STEEP پوشش داده شد.
- بر اساس نتایج جلسه اول موضوعات قابل توجهی برای بحث و بررسی در جلسات آتی مطرح شد که زمینه بحث و گفتگوی عمیق تر در این خصوص را فراهم می کند.
- یافته های پانل اول نشان می دهد که نهاد آموزش عالی ایران با پیچیدگی ها و عدم قطعیت های فراوانی مواجه است که ضرورت دارد صاحب نظران و دست اندرکاران و سیاستگذاران در فضای تعاملی و در مسیر آینده نگاری و آینده پژوهی به آن بپردازند، و تاکیدات اعضای پنل و مشارکت آنها در مباحث بیانگر آن است، که میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران رسالت مهمی را برعهده دارد و لازم است که با اتکاء به اندیشه خبرگان و با بکارگیری روش های نوین آینده پژوهی و در ساختار گفتگویی امکان آینده اندیشی آموزش عالی ایران را به شکل روشمند و سیستماتیک فراهم آورد و با تولید برون دادهای منظم این جریان را ادامه دهد.
- کماکان موضوعات مطرح شده از عمق بیشتری می تواند برخوردار شود و به صورت هدفمند و سیستماتیک به آنها پرداخته شود. در این مسیر روش های مختلف آینده پژوهی می تواند کمک کننده باشد.
- نیاز است تا در پنل های تخصصی آتی علاوه بر متخصصان حوزه آموزش عالی از متخصصان درگیر در امر توسعه در کشور در رشته های مختلف نیز به این پنل ها اضافه شوند.
- مرور ادبیات جهانی و بررسی اقدامات کشورهای مختلف در زمینه آموزش عالی نیز می تواند راهگشا بوده و موضوعات قابل بحثی را برای جلسات آتی فراهم آورد.
- با توجه به موضوعات و چالش های فعلی نظام آموزش عالی در ایران، به نظر می رسد که بخش قابل توجهی از نگاه ذی نفعان به موضوعات جاری اختصاص یافته است، با تایید اهمیت موارد و مسائل جاری، رسالت میز آینده پژوهی فراهم ساختن نگاهی دورتر به آینده ای است که ممکن است مشکلات فعلی را با اثراتی چندین برابر یا با شکلی کاملا متفاوت نمایان سازد.
- نیاز به اجماع میان نظرات و تصاویر ذی نفعان این حوزه نسبت به آینده کاملا احساس می شود. با وجود ارزش فراوانی که تعدد نظرات در خصوص چالش های آینده آموزش عالی وجود دارد اما کماکان اجماعی میان دست اندرکاران کلیدی این حوزه به منظور طبقه بندی اولویت های اصلی آموزش عالی در کشور وجود ندارد و این موضوع نیز رسالت میز آینده پژوهی را دو چندان می کند.

- خطوط زمانی شکل‌گیری و توسعه آموزش عالی در کشور ما نشان از وابستگی شدید به مسیر و پیش فرض‌های اساسی شگل گرفته در ذهن دست اندرکاران این حوزه را دارد. به نحوی که سکس دیگر از اولویت‌های میز آینده‌پژوهی می‌تواند اختصاص هدفی ویژه به منظور شناسایی و بررسی پیش‌فرض‌های دست‌اندرکاران این حوزه دهد. چرا که تکرار بسیاری از خطاهای گذشته نشان از این دارد که اصلی‌ترین عامل تصویرساز در ذهن دست‌اندرکاران این حوزه کماکان در یک نقطه ثابت است و بیشترین اثر را نیز بر آینده خواهد داشت.

#### ۷- منابع

- Miles, I. & Keenan, M. (2002). *Practical Guide to Regional Foresight in the UNITED KINGDOM*. Directorate General for Research, Communication Unit European Commission.
- Popper, R. (2008). *How are foresight methods selected?*. *Foresight*, 10(6), 62-89.
- فراستخواه مقصود (۱۳۹۲)، چهارچوبی مفهومی برای برنامه ریزی مبتنی بر آینده اندیشی دانشگاه، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۹، صص ۱-۲۱.
- اسلاتر، ریچارد (۱۳۸۶)، نواندیشی برای هزاره نوین، ترجمه: عقیل ملکيفر، سيداحمد ابراهيمي، وحيد وحيدى مطلق. مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.

پیوست یک: پرسشنامه شناسایی چالش‌های و عوامل شکل دهنده آینده آموزش عالی

**میز آینده‌پژوهی آموزش عالی**

پنل اولیه افتتاحیه

۹۳/۵/۲۲

پرسشنامه بازپاسخ نظرخواهی از اعضا

عضو محترم پنل

با سلام و احترام

ضمن تشکر از قبول دعوت، خواهشمند است در طول نیمه اول پنل، خلاصه دیدگاه خودتان را درباره پرسش‌های زیر درج و ارائه فرمایید تا در پایان پنل توسط تسهیل‌کنندگان پنل دسته‌بندی و در جلسه ارائه بشود.

یک) به نظر شما مهم‌ترین موضوعات، چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران کدامند؟  
مثال: تغییرات جمعیتی در ایران و وضعیت تقاضا برای ثبت‌نام ممکن است سبب شود که برای بخشی از رشته‌ها و دوره‌های آموزش عالی در مناطق مختلف کشور، داوطلب ورود کافی وجود نداشته باشد و پدیده صندلی‌های خالی آموزش عالی، خود را با ابعاد بیشتری نشان بدهد.

ردیف	مهم‌ترین موضوعات، چالش‌ها و عوامل شکل‌دهنده به آینده آموزش عالی ایران
۱	
۲	
۳	
۴	
۵	
...	

دو) با توجه به موضوعات، چالش‌ها و عواملی که در جدول قبلی بیان فرمودید، لطفاً تعدادی از احتمالات مطلوب و نامطلوب آینده آموزش عالی را در جدول زیر درج فرمایید.



■ مثال:

**احتمال مطلوب:** آموزش عالی با سازوکارهای فروش دانش و فناوری و خدمات تخصصی و جلب کمک‌های بلاعوض و خیریه مردمی، منابع اعتباری خود را تنوع و توسعه می‌دهد.

**احتمال نامطلوب:** وابستگی بیش از اندازه آموزش عالی به بودجه دولتی و تبعات سیاسی آن.

احتمالات آتی آموزش عالی ایران		ردیف
احتمال نامطلوب	احتمال مطلوب	
		۱
		۲
		۳
		۴
		۵
		...