



ORIGINAL RESEARCH PAPER

Identifying the components and indicators of the hybrid education model (face-to-face and virtual) in the form of SWOT

N. Naderi¹, M.J. Mahdian^{*2}, Z. Tanha³

¹ Department of educational sciences, Kho. C., Islamic Azad University, Khorram Abad, Iran

² Department of educational sciences, Bo. C., Islamic Azad University, Borujerd, Iran

³ Department of Psychology, Kho. C., Islamic Azad University, Khorram Abad, Iran

ABSTRACT

Received: 08 July 2024
Reviewed: 18 August 2024
Revised: 21 October 2024
Accepted: 13 December 2024

KEYWORDS:

Hybrid Education (face-to-face and virtual)
Strengths Points
Weak Points
Opportunities
Threats

* Corresponding author

 mjmahdian@iub.ac.ir

① (+9866) 33120001

Background and Objectives: Hybrid education as a new approach in educational systems is a combination of face-to-face and virtual education. This educational method tries to exploit the advantages of both types of education and minimize their disadvantages. In recent years, especially with the spread of the Corona Virus and the need for social distancing, this training has become one of the popular and necessary methods in many educational institutions. On the other hand, the SWOT matrix is a strategic tool used to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats in an organization. In schools, this matrix can lead to improving the educational and management processes to formulate effective strategies to improve performance and productivity by identifying and analyzing internal and external factors. Using the SWOT matrix in schools can help administrators and teachers to identify the school's internal strengths and weaknesses and to examine external opportunities and threats. The current research was conducted with the aim of identifying the components and indicators of the hybrid education model (face-to-face and virtual) in the form of SWOT.

Methods: This research was applied in terms of its purpose and in terms of approach, it was a type of mixed-methods study of exploratory type. The statistical population consisted of 36 experts and experts in the field of educational sciences and educational management of universities in Lorestan province, and to determine the sample size, 14 people were selected via the purposeful sampling method and using the theoretical saturation method. A semi-structured interview was used to collect the data. To calculate the validity of the quantitative part, Kendall's coefficient of agreement was used with a value of (0.759) and for the reliability of the qualitative part, the recoding method was used with a value of (0.92). According to the obtained results, the interview tool has adequate validity and reliability.

Findings: According to the obtained results, taking into account internal organizational factors (strengths and weaknesses) and external organizational factors (opportunities and threats), the SWOT matrix after the end of the third stage of the Delphi method and establishing an agreement among the respondents of 38 codes or indicators for internal organizational factors (strengths of 19 codes and weaknesses of 19 codes) and 20 codes or indicators for external factors (opportunities 10 codes and threats 10 codes) were approved by experts and prepared for evaluation in the form of SWOT method. Also, in determining the strategic position of the combined education system, an offensive strategy and 14 strategies along with their priority and the interpretive structural model of combined education strategies were presented.

Conclusion: Identifying the components and indicators of the hybrid education model (face-to-face and virtual) in the form of SWOT and using these results would make mutual relations in educational spaces more favorable and ultimately increase the quality of education.



COPYRIGHTS

© 2025 The Author(s). This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)



NUMBER OF REFERENCES

30



NUMBER OF FIGURES

1



NUMBER OF TABLES

8

مقاله پژوهشی

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT

نسیم نادری^۱، محمدجعفر مهدیان^{۲*}، زهرا تنها^۳^۱ گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران^۲ گروه مدیریت آموزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران^۳ گروه روان‌شناسی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران

چکیده

پیشینه و اهداف: آموزش ترکیبی به عنوان رویکردی نوین در نظام‌های آموزشی، ترکیبی از آموزش حضوری و مجازی است. این روش آموزشی تلاش می‌کند تا از مزایای هر دو نوع آموزش بهره‌برداری کند و معایب آن‌ها را به حداقل برساند. در سال‌های اخیر، به‌ویژه با شیوع ویروس کرونا و نیاز به فاصله‌گذاری اجتماعی، این آموزش به یکی از روش‌های محبوب و ضروری در بسیاری از مؤسسات آموزشی تبدیل شده است. از سوی دیگر، ماتریس SWOT ابزاری راهبردی است که برای شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در یک سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. در مدارس، این ماتریس می‌تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و مدیریتی کمک کند تا با شناسایی و تحلیل عوامل داخلی و خارجی، راهبردهای مؤثری برای بهبود عملکرد و بهره‌وری تدوین کنند. استفاده از ماتریس SWOT در مدارس می‌تواند به مدیران و معلمان کمک کند تا نقاط قوت و ضعف داخلی مدرسه را شناسایی کرده و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی را مورد بررسی قرار دهند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT انجام شده است.

روش‌ها: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد، از انواع تحقیقات ترکیبی یا آمیخته از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری شامل خبرگان و کارشناسان رشته علوم تربیتی و رشته مدیریت آموزشی دانشگاه‌های استان لرستان به تعداد ۳۶ نفر بود و برای تعیین حجم نمونه، از شیوه نمونه‌گیری هدفمند و با استفاده از روش اشباع نظری شامل ۱۴ نفر انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. برای محاسبه روایی بخش کیفی از ضریب توافقی کندال با مقدار (۰/۷۵۹) و برای پایایی بخش کیفی از روش کدگذاری مجدد با مقدار (۰/۹۲) استفاده کردیم که طبق نتایج به‌دست آمده ابزار مصاحبه دارای روایی و پایایی مناسب است.

یافته‌ها: طبق نتایج به‌دست آمده، با در نظر گرفتن عوامل درون سازمانی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و عوامل برون سازمانی (فرصت‌ها و تهدیدها) ماتریس SWOT بعد از پیلان مرحله سوم روش دلفی و ایجاد توافق در میان پاسخ‌گویان تعداد ۳۸ کد یا شاخصه برای عوامل درون سازمانی (نقاط قوت ۱۹ کد و نقاط ضعف ۱۹ کد) و ۲۰ کد یا شاخصه برای عوامل برون سازمانی (فرصت‌ها ۱۰ کد و تهدیدها ۱۰ کد) مورد تأیید خبرگان و کارشناسان قرار گرفت و جهت سنجش در قالب روش SWOT آماده شد. همچنین، در تعیین موقعیت راهبردی نظام آموزش ترکیبی، یک راهبرد تهاجمی حاصل و ۱۴ راهبرد به همراه اولویت آنان ارائه شد.

نتیجه‌گیری: شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT و استفاده از این نتایج سبب مطلوب‌تر شدن روابط متقابل در فضاهای آموزشی شده و در نهایت، کیفیت آموزش را بالا می‌برد.

تاریخ دریافت: ۱۸ تیر ۱۴۰۳
تاریخ داوری: ۲۸ مرداد ۱۴۰۳
تاریخ اصلاح: ۳۰ مهر ۱۴۰۳
تاریخ پذیرش: ۲۳ آذر ۱۴۰۳

واژگان کلیدی:

آموزش ترکیبی (حضور و مجازی)
نقاط قوت
نقاط ضعف
فرصت‌ها
تهدیدها

* نویسنده مسئول

mjmahdian@iub.ac.ir

۰۶۶-۳۳۱۲۰۰۰۱ (۳)

مقدمه

مؤثرترین ابزارها برای کاهش فقر، بهبود سلامت، برابری جنسیتی، صلح و ثبات عمل می‌کند. برای افراد، آموزش باعث ایجاد اشتغال، درآمد، سلامت و کاهش فقر می‌شود و برای جوامع، رشد اقتصادی بلندمدت، نوآوری، تقویت نهادها و انسجام اجتماعی را به همراه دارد [۱]. آموزش

آموزش یکی از ارکان اساسی توسعه و پیشرفت جوامع است که اهمیت و ضرورت آن در سال‌های اخیر به‌طور فزاینده‌ای مورد تأکید قرار گرفته است. آموزش نه تنها حق اساسی هرانسان است؛ بلکه به‌عنوان یکی از

در دوران کنونی، یکی از نهضت‌های عرصه آموزش، فناوری‌های جدید اطلاعاتی و ارتباطی است که فرصت تبادل اطلاعات و برقراری روابط را جهت نظام آموزش حضوری به شکل از راه دور مهیا ساخته و همواره یاددهی و یادگیری را دچار دگرگونی و تحول نموده است؛ به گونه‌ای که نظام‌های آموزشی را که تاکنون به صورت یک دیدگاه مستقل براساس بهره‌گیری از آموزش حضوری یا نظام آموزش از راه دور، مورد استفاده قرار می‌دادند، تشویق به جلب توجه آنان به نظام آموزشی ترکیبی نموده است [۷]. آموزش ترکیبی به عنوان رویکردی نوین در نظام‌های آموزشی، ترکیبی از آموزش حضوری و آموزش مجازی است. این روش آموزشی تلاش می‌کند تا از مزایای هر دو نوع آموزش بهره‌برداری کند و معایب آن‌ها را به حداقل برساند. در سال‌های اخیر، به ویژه، با شیوع ویروس کرونا و نیاز به فاصله‌گذاری اجتماعی، این آموزش به یکی از روش‌های محبوب و ضروری در بسیاری از مؤسسات آموزشی تبدیل شده است. آموزش ترکیبی به شیوه‌ای از آموزش گفته می‌شود که در آن ترکیبی از یادگیری حضوری و برخط به کار گرفته می‌شود. این روش به دانش‌آموزان این امکان را می‌دهد که بخشی از آموزش خود را در کلاس‌های حضوری و بخش دیگر را از طریق ابزارها و سکوها برخط دریافت کنند [۸]. آموزش ترکیبی به عنوان یک رویکرد آموزشی نوین و کارآمد، می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری کمک کند. با این حال، برای بهره‌برداری کامل از این روش، نیاز به برنامه‌ریزی دقیق، زیرساخت‌های مناسب و آموزش مهارت‌های فناوری به دانش‌آموزان و معلمان است [۹].

از سوی دیگر، نظام تعلیم و تربیت به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی، نقش کلیدی در توسعه فردی و اجتماعی ایفا می‌کند. این نظام پیچیده و پویا، شامل مجموعه‌ای از عوامل متقابل است که بر یادگیری و رشد افراد تأثیر می‌گذارد. از جمله این عوامل می‌توان به سیاست‌های آموزشی، برنامه‌های درسی، روش‌های تدریس، زیرساخت‌های آموزشی و عوامل اجتماعی-اقتصادی اشاره کرد [۱۰]. برای اینکه نظام تعلیم و تربیت بتواند به اهداف خود دست یابد و با چالش‌های پیش رو مقابله کند، نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی است. برنامه‌ریزی راهبردی فرایندی است که طی آن سازمان‌ها، از جمله نظام‌های آموزشی، اهداف بلندمدت خود را تعیین کرده و راهکارهایی برای دستیابی به آن‌ها تدوین می‌کنند [۱۱]. در واقع، برنامه‌ریزی راهبردی به نظام آموزشی کمک می‌کند تا با تحلیل دقیق محیط داخلی و خارجی، نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کرده و فرصت‌ها و تهدیدهای پیش رو را ارزیابی کند. سپس، با توجه به این تحلیل، اهداف مشخصی را تعیین کرده و برنامه‌های عملیاتی برای دستیابی به آن‌ها تدوین نماید [۱۲]. می‌توان گفت، برنامه‌ریزی راهبردی یک ابزار قدرتمند برای مدیریت و بهبود عملکرد مدارس است. با استفاده از این فرآیند، مدارس می‌توانند به اهداف آموزشی بلندمدت خود دست یابند و کیفیت آموزش را بهبود بخشند. اجرای موفق برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند تحلیل دقیق، تدوین راهبردهای مناسب، و ارزیابی منظم است

از طریق ایجاد فرصت‌های برابر و فراگیر به شکل‌گیری جوامعی عادلانه و پایدار کمک می‌کند. این مسئله به ویژه در دوران پس از همه‌گیری کووید-۱۹ که نابرابری‌های موجود در دسترسی به آموزش و کیفیت آن را تشدید کرد، اهمیت بیشتری یافته است. سازمان یونسکو تأکید دارد که نظام‌های آموزشی کنونی قادر به ارائه یادگیری با کیفیت به تمامی افراد در طول زندگی نیستند و باید متحول شوند تا بتوانند چالش‌های جهانی مانند تغییرات اقلیمی، انقلاب دیجیتال و افزایش نابرابری‌ها را برطرف کنند [۲]. به عبارت دیگر، می‌توان گفت آموزش به اقدامات و رفتارهایی می‌پردازد که نیت آن تسهیل یادگیری از طرف معلم یا مدرس بوده و توسط ایشان طرح‌ریزی می‌شود و میان مدرس و یک یا چند فراگیر به شکل رفتار متقابل جریان پیدا می‌کند. بنابراین، می‌توان چنین باور داشت که یادگیری پدیده‌ای است که در نتیجه تجربه‌های مشخص به وجود آمده و بیشتر از به وجود آمدن تغییر در رفتار حاصل می‌شود [۳].

به شکل کلی، روش‌های آموزشی به دو شیوه سخنرانی (سنتی) و غیر سخنرانی (نوین) دسته‌بندی شده‌اند؛ آموزش به روش سخنرانی یا سنتی بر مبنای وجود معلم بوده و محتوای درس به شکل کلاسی، یعنی رو در رو، سخنرانی و کارگاه آموزشی عرضه می‌شود و در آن حضور هم‌زمان معلم و دانش‌آموز در کلاس مهم است. از سوی دیگر، آموزش به روش غیرسخنرانی، بر مبنای وجود دانش‌آموز بوده و معلم و دانش‌آموز از همدیگر جدا هستند [۴]. همچنین، حضور رایانه در حوزه آموزش یکی از چالش‌های با اهمیت و بحث‌برانگیز در قرن حاضر و قرن گذشته بوده است؛ به طوری که پژوهش‌ها و مطالعات فراوانی در ارتباط با اثرگذاری آن در رشد مهارت‌های فکری سطح بالا صورت گرفته است. در واقع، گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات در زمینه آموزش و پرورش، زمینه به وجود آمدن شیوه‌های نوین آموزشی را مهیا کرده است که در حال حاضر یکی از این شیوه‌های نوین، آموزش الکترونیکی یا مجازی است [۵]. آموزش الکترونیکی یا یادگیری الکترونیکی و با اصطلاح کلی آموزش مجازی در خلال سال‌های گذشته مانند یکی از بهره‌بردارهای با اهمیت فناوری اطلاعات و روابط متقابل در دنیای کنونی مطرح شده است. این شکل از آموزش که با عنوان آموزش غیرمجازی نیز نام برده می‌شود، شیوه جدیدی در ارائه آموزش با پشتیبانی فناوری‌های جدید و با اتکاء بر وسایل فناوری اطلاعات است. در شیوه آموزش مجازی، آموزش‌های ارائه شده به صورت حضوری به شکل کامل مشابهت‌یابی شده و به شکل مجازی به طور هم‌زمان، رد و بدل شدن اطلاعات بین مدرس و فراگیر به گونه‌ای مستقیم، زنده و در همان لحظه انجام می‌شود. آموزش مجازی در همان هنگام فرصت مباحثه، سؤال و جواب در طی آموزش و یادگیری را مهیا می‌کند. در شکل آموزش مجازی غیرهم‌زمان، موضوعات و موارد آموزشی در چارچوب صوت و تصویر ضبط شده و در اختیار فراگیران در زمان دیگری قرار داده می‌شود. این شکل از آموزش شرایط آزمون و ارزشیابی تحصیلی از طریق آزمون و تکالیف را نیز مهیا می‌کند [۶].

به بهبود عملکرد و تحقق اهداف راهبردی خود بپردازند. همچنین، به مدیران کمک می‌کند تا با شناسایی عوامل کلیدی موفقیت، تصمیم‌گیری‌های بهتری در مورد تخصیص منابع و اولویت‌بندی اقدامات انجام دهند [۱۷]. استفاده از ماتریس SWOT در مدارس می‌تواند به مدیران و معلمان کمک کند تا نقاط قوت و ضعف داخلی مدرسه را شناسایی کرده و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی را مورد بررسی قرار دهند. به عنوان مثال، نقاط قوت می‌تواند شامل معلمان با تجربه و امکانات آموزشی مناسب باشد، در حالی که نقاط ضعف ممکن است شامل کمبود منابع مالی و فضای فیزیکی محدود باشد [۱۸]. به طور مثال، نقاط ضعف می‌تواند نیاز به زیرساخت‌های بسیار قوی باشد [۱۹] و تهدیدها می‌تواند نابرابری در دسترسی به این زیرساخت‌ها باشد [۲۰] (پیکیانو و سیمن، ۲۰۱۹). استفاده از ماتریس SWOT در مدارس می‌تواند به شناسایی و تحلیل دقیق عوامل داخلی و خارجی کمک کند و در نهایت، به بهبود فرآیندهای آموزشی و مدیریتی منجر شود. با این حال، لازم است که مدیران و معلمان با آگاهی کامل از این ابزار استفاده کرده و منابع لازم برای تحلیل دقیق را فراهم کنند [۲۱].

در رابطه با شیوه آموزش و استفاده از قالب SWOT تحقیقات مختلفی انجام گرفته است در این راستا، طهماسبی و سیدپورآذر در پژوهشی به آموزش مجازی پرداخته و بر موضوعات اصلی سرمایه اجتماعی، دگرگونی در آموزش، عدالت آموزشی، تسهیلات محتوایی، بسترهای فنی- مالی، انگیزش خلاقیت و ایمنی و رفاه تأکید داشته‌اند [۲۲]. در پژوهشی دیگر، مکطوف و همکاران به یادگیری برخط و موضوعاتی مانند صرفه جویی در زمان، راحتی یادگیری و همزمانی تدریس پرداخته است [۲۳]. هادی‌زاده‌یزدی و صباغ‌حسن‌زاده، در پژوهشی به آسیب‌شناسی اجرای دروس الکترونیکی پرداخته و قالب راهبرد تهاجمی، بازنگری، تدافعی و تنوع از جهت ارتقای کیفی اجرای دروس الکترونیکی، ۱۸ راهبرد ارائه کرده است [۲۴]. در پژوهشی دیگر، شاه‌بیگ و همکاران به امکان‌سنجی به کارگیری روش یادگیری ترکیبی پرداختند [۲۵]. همچنین، مطالعات اخیر نشان می‌دهد که استفاده از ماتریس SWOT می‌تواند به بهبود فرآیندهای مدیریتی در مدارس کمک کند. لی و کیم (Lee & Kim)، در تحقیقی نشان دادند که مدارس با استفاده از این ابزار توانستند برنامه‌های آموزشی خود را بهبود بخشند و رضایت دانش‌آموزان را افزایش دهند [۲۶]. باسوری و همکاران (Basori & et al)، در پژوهش خود، پیامدهای یادگیری دانش‌آموزان حرفه‌ای با مدل یادگیری ترکیبی را مدنظر قرار دادند و آن را پرکاربردترین راهبرد یادگیری در آموزش حرفه‌ای معرفی کردند و سه نوع مدل یادگیری ترکیبی کلاس درس معکوس، مدل چرخش ایستگاه و مدل خود ترکیبی را مطرح و بهترین شیوه تدریس ابتدا به شکل چهره به چهره و سپس، برای غنی‌سازی آن از شیوه آموزش و یادگیری برون خط استفاده می‌شد [۲۷]. سارکار (Sarkar)، در پژوهش خود، یادگیری ترکیبی را با عنوان یک ضرورت برای نظام آموزشی مطرح و نشان داد که آموزش و یادگیری ترکیبی سبب به وجود آمدن آموزش و یادگیری مشارکتی، آموزش و یادگیری

تا اطمینان حاصل شود که اقدامات انجام شده منجر به نتایج مطلوب می‌شود [۱۳].

یکی از ابزارهای که به طور گسترده در برنامه‌ریزی راهبردی مورد استفاده قرار می‌گیرد ماتریس سوات (SWOT) است. این ماتریس به سازمان‌ها کمک می‌کند تا وضعیت کنونی خود را ارزیابی کرده و برای آینده راهبردهای مناسبی تدوین کنند. با استفاده از این تحلیل، سازمان‌ها می‌توانند نقاط قوت خود را تقویت کرده، نقاط ضعف را بهبود بخشند، از فرصت‌ها بهره‌برداری کنند و با تهدیدات مقابله کنند [۱۴]. این ماتریس دارای چهار راهبرد به شرح ذیل است:

نقاط قوت: نقاط قوت ویژگی‌های درونی هستند که سازمان را در دستیابی به اهدافش یاری می‌کند و در برگیرنده شایستگی‌های ممتاز و حتی تفکیک‌کننده‌ای است که توسط آنان سازمان قادر است در ارتباط با رقبا به مزیت رقابتی دست پیدا کند. بدین جهت یک سازمان بایستی بتواند هم از دید داخلی و هم از دید بیرونی به نقاط قوت خود توجه و التفات خاصی داشته باشد و زمانی که نقاط قوت خود را مورد شناسایی و تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد، باید قادر باشد در رابطه با نقاط قوت رقیبان و حریفان خود نیز تجزیه و تحلیل و شناسایی‌های ضروری را به اجرا بگذارد [۱۵].

نقاط ضعف: نقاط ضعف ویژگی‌های درونی هستند که به سازمان در دستیابی به اهداف آسیب می‌رسانند. ضعف در سطح سازمانی به موقعیت‌هایی اطلاق می‌شود که موجودیت و ظرفیت‌های فعلی یک سازمان در مقایسه با سایر سازمان‌ها و سازمان‌های رقیب ضعیف‌تر باشد؛ به عبارت دیگر، ضعف سازمان به جنبه‌ها یا فعالیت‌هایی گفته می‌شود که در آن یک سازمان در مقایسه با رقبای خود اثربخشی و کارایی کمتری دارد. این جنبه‌ها بر عملکرد سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد و سازمان را در بین رقبای خود ضعیف می‌کند. در نتیجه، سازمان قادر به پاسخ‌گویی به یک مشکل یا فرصت احتمالی نیست و نمی‌تواند خود را با تغییرات تطبیق دهد [۱۶].

فرصت‌ها: فرصت‌ها عوامل بیرونی هستند که سازمان را در دستیابی به اهدافش یاری می‌کنند. فرصت‌ها در برگیرنده هر شکل و حالتی از شرایط، موقعیت و یا وضعیتی است که مجال و احتمال پیشرفت، رشد و گسترش و در نهایت، موفقیت در سازمان را بهبود بخشیده و ارتقا می‌دهد و در این راستا دستیابی به هدف‌ها را تسهیل ساخته و در پایان کارایی و اثر بخشی سازمان را در پی داشته باشد [۱۵].

تهدیدها: تهدیدها موقعیت‌هایی هستند که در نتیجه تغییرات در محیط دور یا نزدیک به وجود می‌آیند که سازمان را از حفظ موجودیت خود باز می‌دارد و یا برتری خود را در رقابت از دست می‌دهد که برای سازمان مطلوب نیست. پس تهدیدها عواملی هستند که به سازمان در دستیابی به اهداف و مقاصد آسیب می‌رسانند [۱۶].

استفاده از ماتریس SWOT در برنامه‌ریزی راهبردی به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با دیدی جامع و کلی به ارزیابی وضعیت خود بپردازند و با تدوین راهبردهایی که مبتنی بر واقعیت‌های داخلی و خارجی هستند،

قرار دهد و قابلیت استفاده در بین دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش و سایر مراکز آموزشی را داشته و حتی بتواند پایه و زمینه‌ای برای اجرای آن در سایر مؤسسات آموزشی باشد. همچنین استفاده از ماتریس سوات جنبه نوآوری این تحقیق می‌باشد. حال با در نظر گرفتن این مسائل و چالش‌ها، بایستی مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که بر آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) دبیران با در نظر گرفتن نکات قوت و ضعف، شناسایی فرصت‌های پیشرو و تهدیدهای احتمالی تأثیرگذار که باعث بهبود و ارتقای شرایط و وضعیت کلاس‌داری، یاددهی و یادگیری و کیفیت برتر آموزشی آنان می‌شود، مورد شناسایی قرار بگیرند. از این رو، پژوهش حاضر قصد دارد به سؤال «مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT برای دبیران کدام است؟» به بررسی بپردازد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر یک پژوهش کاربردی با ماهیت توصیفی از نوع اکتشافی است که در پی شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) برای دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان با بهره‌گیری از مبانی نظری و آرای نخبگان و خبرگان است. استفاده از شیوه‌های آماری در این پژوهش سبب شده که روش اجرای این پژوهش به شکل کیفی باشد. جامعه آماری این تحقیق در ابتدا ۳۶ نفر از اعضای هیأت علمی و مدرسان حق‌التدریس دانشگاه‌های استان لرستان در رشته‌های علوم تربیتی و مدیریت آموزشی بود. برای استفاده از شیوه تحقیق کیفی، ابتدا از روش کتابخانه‌ای استفاده شده و بعد از مرور ادبیات نظری تحقیق و مطالعه تحقیقات عملی انجام گرفته قبلی از دو روش، مشاهده جهت نوشتن یادداشت‌های میدانی عمیق در رابطه با آنچه که مشاهده شد و مصاحبه جهت پرسیدن سؤالات مطرح شده به‌صورت مستقیم از پاسخگویان، بهره گرفته شد تا از این طریق درکی از تجربه آن‌ها در این برنامه و همچنین، دیدگاه آن‌ها در مورد چهار معیار تحلیل SWOT به‌دست آید. شیوه نمونه‌گیری این تحقیق به شکل نمونه‌گیری هدفمند گلوله برفی و ملاک عمل اشباع نظری بود. از بین جامعه آماری تا رسیدن به اشباع نظری با ۱۴ نفر از خبرگان و کارشناسان رشته‌های علوم تربیتی و مدیریت آموزشی به شکل هدفمند و زنجیره‌ای مصاحبه نیمه‌ساختاری انجام و از آنجا که نتایج، اطلاعات و داده‌های جدیدی حاصل نشد، نمونه‌گیری بخش کیفی با همین تعداد نفرات پایان پذیرفت. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق، مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که در این مصاحبه تعداد ۶۳ کد درون سازمانی و ۴۳ کد برون سازمانی و در مطالعات کتابخانه‌ای تعداد ۵۴ کد درون سازمانی و ۵۰ کد برون سازمانی استخراج شد. در مرحله بعد، با توجه به کدها و شاخصه‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی استخراج شده از مصاحبه‌ها و مطالعات کتابخانه‌ای، پرسش‌نامه‌ای جهت اجرای روش دلفی و تفکیک کدها و شاخصه‌های استخراج شده در قالب SWOT و با در نظر گرفتن چهار معیار نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها طراحی و تنظیم

عملی و آموزش و یادگیری ترکیبی به کمک رایانه می‌شود [۲۸]. بیشتر تحقیقات صورت گرفته بر مبنای نیاز زندگی آموزشی در سراسر جهان که با تعطیلی مدارس براساس بلایا، بیماری‌ها، جنگ‌ها و... متزلزل شده، صورت گرفته و به دنبال پرکردن خلأهای آموزشی به‌وجود آمده و نحوه سازگاری معلمان و دانش‌آموزان با محدودیت‌های تحمیل شده با استفاده از مدل‌های ارائه شده قبل هستند. از این رو، شکل جدیدی از شیوه آموزش براساس آموزش ترکیبی در قالب SWOT احساس می‌شود؛ به‌طوری‌که بتوان آن را با شرایط و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش ایران هماهنگ کرد.

از آنجاکه، برنامه‌ریزی راهبردی یک ابزار قدرتمند برای مدیریت و بهبود عملکرد مدارس است و با استفاده از این فرآیند، مدارس می‌توانند به اهداف آموزشی بلندمدت خود دست یابند و کیفیت آموزش را بهبود بخشند؛ از این‌رو، اجرای موفق برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند تحلیل دقیق، تدوین راهبردهای مناسب و ارزیابی منظم است تا اطمینان حاصل شود که اقدامات انجام شده منجر به نتایج مطلوب می‌شود [۲۹]. در دوران کنونی، سازمان‌ها و مؤسسات، وسایل راهبردی و کاربردی فراوانی در اختیار دارند؛ اما هنوز هم دیدگاه یا قالب درستی جهت انسجام‌بخشی و نظم نظام‌مند تعداد زیادی از این وسایل را ندارند. از سوی دیگر، اشتیاق و علاقه دارند که وسایل برنامه‌ریزی راهبردی و بهسازی کاربردی، به شکل نظام‌مند پیوسته مبدل شود؛ اما مشاهده می‌شود که در اقدام، کاربرد این وسایل به شکل دوره‌ای و در نبود مبادلات و سازگاری ضروری انجام می‌گیرد. برنامه‌ریزی راهبردی و پیوندی که میان راهبرد و کاربرد بایستی موجود باشد، همچنان به شکل دوره‌ای، تغییرپذیر و ناپیوسته باقی مانده است. سازمان‌ها و مؤسسات با بهره‌گیری از دیدگاه نظام‌مند و با پشتیبانی وسایل مدیریت راهبردی و کاربردی، قادر هستند راهبرد را به کاربرد و اجرا پیوند بزنند [۳۰].

از آنجاکه انتخاب روش‌های آموزشی درست یکی از مهم‌ترین مراحل فرایند یاددهی-یادگیری است و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف یادگیری، افزایش بهره‌وری و ایجاد تجربه‌ای مثبت برای دانش‌آموزان دارد، باید متناسب با شرایط و نیازهای دانش‌آموزان انتخاب شود. در سال‌های اخیر ضرورت استفاده از آموزش ترکیبی بیشتر نمایان شده است. بحران کرونا نشان داده که نظام‌های آموزشی باید برای موقعیت‌های اضطراری آمادگی داشته باشند و در شرایطی که ممکن است آموزش حضوری مختل شود، مدارس به روش‌های منعطف نیاز دارند تا حتی در شرایط تعطیلی مدارس نیز آموزش متوقف نشود. تحقیق حاضر با توجه به خلأ آگاهی و شناخت کامل از موضوع آموزش ترکیبی در میان مدارس و مدیران و همچنین مراکز آموزشی کشورمان، به دنبال این است تا لزوم وجود ابزاری که بتواند کیفیت این دوره‌های ترکیبی را مورد سنجش قرار دهد، بیشتر از گذشته احساس شود. ابزاری که ضمن استفاده از الگوها و ابزارهای ارائه شده در گذشته و خارج از کشور ایران، نکات فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و مهم‌تر از همه، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و شرایط بومی و مادی را مورد توجه

نهایی ۲/۵۸ تشکیل و این عوامل در جدول ماتریس راهبردها قرار گرفت و با توجه به یافته‌های پژوهش راهبرد مناسب، راهبرد تهاجمی انتخاب شد. سپس، راهبردهای اتخاذ شده با استفاده از ماتریس QSPM نمره‌دهی شده و اولویت اجرای هر کدام مشخص شد. در این تحقیق از نرم‌افزار SPSS21 استفاده شد.

نتایج و بحث

پاسخ به سؤال تحقیق: در این رابطه جهت پاسخ به سؤال تحقیق که مؤلفه‌ها و شاخص‌های آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) برای دبیران دوره دوم متوسطه استان لرستان کدامند؟ می‌توان چنین بیان کرد که با در نظر گرفتن عوامل درون سازمانی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و عوامل برون سازمانی (فرصت‌ها و تهدیدها) بعد از پایان مرحله سوم روش دلفی و ایجاد توافق در میان پاسخگویان تعداد ۳۸ کد یا شاخصه برای عوامل درون سازمانی (نقاط قوت ۱۹ کد و نقاط ضعف ۱۹ کد) و ۲۰ کد یا شاخصه برای عوامل برون سازمانی (فرصت‌ها ۱۰ کد و تهدیدها ۱۰ کد) مورد تأیید خبرگان و کارشناسان قرار گرفت و جهت سنجش در قالب روش SWOT آماده شدند.

قالب SWOT

پنج گام اساسی در تحلیل SWOT وجود دارد که به شرح زیر است:
گام اول: تعیین شاخص‌ها: در تحقیق حاضر به بررسی و تعیین کدها و شاخصه‌های تأثیرگذار بر آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) پرداخته شد؛ به‌طوری‌که ۲۱۰ کد و شاخصه احصا شد.
گام دوم: شناخت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف): بعد از بررسی و تجزیه و تحلیل و اخذ نظرات کارشناسان و خبرگان در مراحل مختلف روش دلفی به‌عنوان عوامل درون سازمانی تعداد ۳۸ کد و شاخصه برابر جداول شماره ۱ و ۲ احصاء شد.

شده و در اختیار کارشناسان و خبرگان قرار گرفت و از آنان درخواست شد تا ضمن دسته‌بندی، به تصحیح، اصلاح نوشتاری، تغییر یا ترکیب کدها اقدام کنند. اولین مرحله از روش دلفی با ۲۱۰ کد استخراج شده از مصاحبه‌ها و روش کتابخانه‌ای در قالب پرسش‌نامه جهت دسته‌بندی این کدها براساس الگوی SWOT مورد توجه قرار گرفت. نتایج به دست آمده منجر به تقلیل تعداد کدها به ۱۵۰ کد و دسته‌بندی آنان در چهار دسته نقاط قوت (۶۳ کد)، نقاط ضعف (۴۱ کد)، فرصت‌ها (۲۱ کد) و تهدیدها (۲۵ کد) برای طراحی پرسش‌نامه مرحله دوم روش دلفی شد. نتایج به‌دست آمده از مرحله دوم دلفی منجر به تقلیل تعداد کدها به ۸۶ کد در قالب نقاط قوت (۳۳)، نقاط ضعف (۲۶)، فرصت‌ها (۱۲) و تهدیدها (۱۵) در آموزش ترکیبی برای طراحی پرسش‌نامه مرحله سوم روش دلفی شد و در نهایت، تعداد ۱۹ کد برای نقاط قوت، تعداد ۱۹ کد برای نقاط ضعف، تعداد ۱۰ کد برای فرصت‌ها و تعداد ۱۰ کد برای تهدیدها تعیین شد. لازم به ذکر است که بعد از هر مرحله از انجام روش دلفی از آزمون ضریب توافقی کندال جهت سنجش میزان توافق میان کارشناسان و خبرگان در رابطه با کدها استفاده شد. نتایج به‌دست آمده در مرحله سوم روش دلفی در حد بالایی قرار داشت (۰/۷۵۹)، و سطح معنی‌داری به‌دست آمده (۰/۰۰۰) نیز حاکی از نزدیکی و انسجام نظرات پاسخگویان بود. بنابراین، نتایج توافق بالای کارشناسان و خبرگان در مورد جای‌گذاری کدها در چهار دسته نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای آموزش ترکیبی براساس الگوی SWOT را نشان داد. بعد از انجام سه مرحله روش دلفی، مؤلفه‌ها و کدهای درون سازمانی براساس نقاط قوت و نقاط ضعف و مؤلفه‌ها و کدهای برون سازمانی براساس فرصت‌ها و تهدیدها مورد تأیید خبرگان و کارشناسان مدیریت آموزشی جهت طراحی ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات از دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان، قرار گرفت. در این مرحله از تحلیل SWOT پس از شناسایی و مشخص شدن تمامی نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصت‌ها، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی با مجموع امتیاز نهایی ۲/۵۹ و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی با مجموع امتیاز

جدول ۱: نقاط قوت مورد تأیید خبرگان و کارشناسان براساس الگوی SWOT

Table 1: Strengths approved by experts based on the SWOT model

ردیف	نقاط قوت	ردیف	نقاط قوت
Row	Strengths	Row	Strengths
۱	افزایش جذابیت و اثربخشی در انتقال محتوا و آموزش Increasing the attractiveness and effect in the transfer of content and education	۲	طراحی اهداف آموزشی بر اساس یادگیری نه حفظ کردن Designing educational goals based on learning, not memorization
۳	اهمیت به آموزش همگانی The importance of public education	۴	افزایش تأمل و تفکر و خودآموزی درس توسط دانش‌آموز Increasing reflection and thinking and self-learning of the lesson by the student
۵	رفع کمبودهای آموزش حضوری Addressing the deficiencies of face-to-face training	۶	افزایش میزان موفقیت و کیفیت آموزش Increasing the success rate and quality of education
۷	آماده‌سازی و ذخیره درس برای دسترسی به منابع و نکات کلیدی Prepare and save lessons to access resources and key points	۸	استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Using multiple sources of education in different time and place conditions
۹	ترکیب برنامه‌های آموزش، رسانه و سبک‌های یادگیری Combination of training programs, media and learning styles	۱۰	ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور Combining project-based methods and problem-based learning

افزایش نقش خانواده در آموزش	۱۱	افزایش غنا و معناداری یادگیری	۱۲
Increasing the role of the family in education		Increasing the richness and significance of learning	
آشنا شدن با ارزش‌های جدید و ایجاد تصویر مثبت ذهنی	۱۳	افزایش انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت‌های یادگیری	۱۴
Getting to know new values and creating a positive mental image		Increasing flexibility and removing learning limitations	
کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس جهت استفاده بهینه از فضا و امکانات فیزیکی آموزش	۱۵	ایجاد بسته‌های آموزشی استاندارد با استفاده از ابزارهای آموزشی روز	۱۶
Reducing the limitation of the physical boundaries of the class for the optimal use of the space and physical facilities of education		Creating standard training packages using current training tools	
ترغیب معلمان به توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی شدن شغل معلمی	۱۷	مساعدر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه‌های درسی و تنوع در سبک‌های یادگیری	۱۸
Encouraging teachers to develop professional skills and specialize in the teaching profession		Making the general culture of the society more favorable for curriculum innovation and diversity in learning styles	
ایجاد فرصت آموزش‌های جدید در کنار آموزش سنتی	۱۹		
Creating opportunities for new education alongside traditional education			

جدول ۲: نقاط ضعف مورد تأیید خبرگان و کارشناسان براساس الگوی SWOT

Table 2: Weaknesses approved by experts based on the SWOT model

نقاط ضعف weak points	ردیف Row	نقاط ضعف weak points	ردیف Row
عدم دسترسی منظم به فن‌آوری قابل اعتماد آموزشی	۱۱	عدم تعادل بین ارائه دروس نظری و عملی	۱
Lack of regular access to reliable educational technology		Imbalance between providing theoretical and practical courses	
عدم تعادل در برقراری عدالت آموزشی	۱۲	تقابل احتمالی افراد با استراتژی‌های یادگیری ترکیبی	۲
Imbalance in establishing educational justice		People's possible conflict with hybrid learning strategies	
ضعف دانش و مهارت معلمان و مدیران متناسب با تغییرات سریع محیط مجازی	۱۳	در دسترس نبودن ساختار مناسب و مطمئن برای ارزشیابی و کنترل صحیح دانش‌آموزان	۳
Weak knowledge and skills of teachers and managers in accordance with the rapid changes of the virtual environment		The unavailability of a suitable and reliable structure for the evaluation and correct control of students	
کمبود تولید و استفاده از محتوای مناسب الکترونیکی جهت آموزش	۱۴	عدم تمرکز کافی بر مباحث درسی به خاطر فضای مجازی	۴
Lack of production and use of appropriate electronic content for education		Lack of focus on course topics due to virtual space	
کاهش تمایل به حضور در فضای آموزشی به خاطر قابلیت دسترسی به محتوای از پیش تولید شده	۱۵	عدم تناسب و توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و هزینه‌های مصوب	۵
Reducing the desire to attend the educational space due to the ability to access pre-produced content		Lack of appropriateness and balance of combined education based on land use and approved costs	
کمبود مهارت مدیران و نیروی انسانی ماهر و متخصص در خصوص آموزش مجازی	۱۶	ضعف نظام آموزشی در پوشش جمیع نیازهای فراگیر (جنبه‌های روان-شناختی و عاطفی و جسمانی)	۶
Lack of skills of managers and skilled and specialized human resources regarding virtual education		The weakness of the educational system in covering all comprehensive needs (psychological, emotional and physical aspects)	
افزایش زمان برای مسلط شدن بر هر دو روش حضوری و مجازی	۱۷	مشخص نبودن شرح وظایف در شیوه‌ی آموزش ترکیبی	۷
Increased time to master both face-to-face and virtual methods		The lack of clarity in the description of duties in the method of hybrid education	
کمبود منابع و ابزارهای خاص آموزشی جهت تفهیم بهتر مطالب درسی	۱۸	عدم آمادگی ذهنی و روانی دانش‌آموزان در پذیرش آموزش ترکیبی	۸
Lack of special educational resources and tools for better understanding of course material		Lack of mental and psychological preparation of students to accept hbrid education	
کمبود سرعت، کیفیت و پایداری مباحث ساختاری فضای مجازی	۱۹	عدم تناسب ساختار تشکیلاتی آموزش و پرورش با ماموریت‌ها	۹
Lack of speed, quality and stability of the structural issues of virtual space		Inadequacy of the organizational structure of education and missions	
		وابستگی بیش از حد به اینترنت و فضای مجازی	۱۰
		Excessive dependence on the Internet and virtual space	

روش دلفی به‌عنوان عوامل برون سازمانی تعداد ۲۰ کد و شاخصه برابر جداول شماره ۳ و ۴ احصا شد.

گام سوم: شناخت عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) بعد از بررسی و تجزیه و تحلیل و اخذ نظرات کارشناسان و خبرگان در مراحل مختلف

جدول ۳: فرصت‌های مورد تأیید خبرگان و کارشناسان براساس الگوی SWOT
Table 3: Opportunities approved by experts based on the SWOT model

فرصت‌ها Opportunities	ردیف Row	فرصت‌ها Opportunities	ردیف Row
تعامل با مجامع علمی و استفاده از توانمندی آنان Interaction with scientific societies and using their capabilities	۶	زمینه‌یابی برای آموزش جهانی و جهانی شدن Groundwork for global education and globalization	۱
استفاده از متخصصان امر تعلیم و تربیت بیرون از نظام آموزش و پرورش Using education specialists outside the education system	۷	توسعه نقش آموزش و پرورش در تحقق و توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور Development of the role of education in realizing and developing the vision of the country's scientific community	۲
بهره‌گیری از کمک‌های خیرین مدرسه‌ساز Benefiting from the donations of schools' benefactors	۸	استقبال جامعه علمی از اجرای آموزش ترکیبی The reception of the scientific community for the implementation of hybrid education	۳
حمایت و تأکید مقام معظم رهبری و مسئولان بلند پایه کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش The support and emphasis of the Supreme Leader and high-ranking officials of the country for the fundamental transformation in education	۹	توسعه فرهنگ پژوهش و زمینه‌های ورود تفکر خلاق به جامعه Development of research culture and the fields of entering creative thinking into society	۴
وجود نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب با آموزش و یادگیری The existence of educational software and technologies suitable for teaching and learning	۱۰	تأثیر گسترش فناوری اطلاعات و رسانه‌های جمعی بر ارائه تسهیلات آموزشی و یادگیری The impact of the expansion of information technology and mass media on the provision of educational and learning facilities	۵

جدول ۴: تهدیدهای مورد تأیید خبرگان و کارشناسان براساس الگوی SWOT
Table 4: Threats confirmed by experts based on the SWOT model

تهدیدها Threats	ردیف Row	تهدیدها Threats	ردیف Row
شرایط تورمی نظام اقتصادی کشور Inflation conditions of the country's economic system	۶	تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش Rapid technological changes in the field of education	۱
مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور Uncertainty of tasks and lack of coherence in the organization of information technology related affairs in the country	۷	فشار گروه‌های اجتماعی مبنی بر فقدان یا کاهش تعاملات و ارتباطات در آموزش‌های ترکیبی The pressure of social groups regarding the lack or reduction of interactions and communication in hybrid educations	۲
تأثیرپذیری برنامه‌های درسی و آموزشی از گروه‌های سیاسی Effectiveness of curriculum and education programs from political groups	۸	احتمال افزایش منافع مالی و سودجویی The possibility of increasing financial benefits and profiteering	۳
ناکارآمدی نظام تصمیم‌گیری به جهت تمرکز، بخشی‌نگری، عدم استفاده از یافته‌های پژوهشی و مشارکت عوامل ذی‌ربط Inefficiency of the decision-making system due to concentration, partiality, lack of use of research findings and participation of relevant factors	۹	عدم وجود عوامل زمینه‌ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش Absence of appropriate background factors to attract specialized human resources needed for education	۴
پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته The low share of budgets and education credits from the GDP compared to developed countries	۱۰	عدم تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان‌ها، مناطق و مدارس Inadequacy of information and communication technology infrastructures with the needs of provinces, regions and schools	۵

(از ۱ تا ۴) اختصاص داده شد. بعد از تعیین نتایج وزن‌دهی و رتبه‌بندی در ارتباط با عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)، امتیاز وزنی یا نمره نهایی هر کد یا شاخصه تعیین می‌کنیم. با توجه به نتایج به دست آمده برای عوامل درونی مجموع ضرایب اهمیت (وزن) ۱ و رتبه بین ۱ تا ۴ بوده و مجموع امتیاز نهایی ۲/۵۹ و برای عوامل بیرونی، مجموع ضرایب اهمیت (وزن) ۱ و رتبه بین ۱ تا ۴ است و مجموع امتیاز نهایی ۲/۵۸ می‌باشد.

گام چهارم: ترسیم و تدوین ماتریس راهبردها: با شناخت عوامل درون سازمانی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل برون سازمانی (فرصت‌ها و تهدیدها) ماتریس راهبردها تعیین و جهت تعیین ضریب اهمیت (وزن)، با طراحی یک پرسش‌نامه از ۱۵ نفر از کارشناسان و خبرگان آگاه به آموزش ترکیبی میزان اهمیت کدها و شاخصه‌های استخراج شده با عنوان عناصر درون‌سازمانی و عناصر برون‌سازمانی تعیین و با استفاده از نرم‌افزار Excel مورد بررسی قرار گرفت. سپس، به هریک از آنان یک رتبه

جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل درون سازمانی آموزش ترکیبی (حضوری و مجازی)

Table 5: Evaluation matrix of intra-organizational factors of hybrid education (face-to-face and virtual)

ردیف Row	عوامل درون سازمانی Internal organizational factors	وزن weight	رتبه rank	امتیاز نهایی Final score
نقاط قوت Strengths				
۱	افزایش جذابیت و اثر در انتقال محتوا و آموزش Increasing the attractiveness and effect in the transfer of content and education	0.03	3	0.08
۲	اهمیت به آموزش همگانی The importance of public education	0.03	3	0.09
۳	رفع کمبودهای آموزش حضوری Addressing the deficiencies of face-to-face training	0.03	4	0.11
۴	آماده سازی و ذخیره درس برای دسترسی به منابع و نکات کلیدی Prepare and save lessons to access resources and key points	0.03	4	0.11
۵	ترکیب برنامه های آموزش، رسانه و سبک های یادگیری Combination of training programs, media and learning styles	0.03	3	0.08
۶	افزایش نقش خانواده در آموزش Increasing the role of the family in education	0.03	4	0.11
۷	آشنا شدن با ارزش های جدید و ایجاد تصویر مثبت ذهنی Getting to know new values and creating a positive mental image	0.02	3	0.07
۸	طراحی اهداف آموزشی براساس یادگیری نه حفظ کردن Designing educational goals based on learning, not memorization	0.02	3	0.07
۹	افزایش تأمل و تفکر و خودآموزی درس توسط دانش آموز Increasing reflection and thinking and self-learning of the lesson by the student	0.02	3	0.07
۱۰	افزایش میزان موفقیت و کیفیت آموزش Increasing the success rate and quality of education	0.03	3	0.08
۱۱	استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Using multiple sources of education in different time and place conditions	0.03	4	0.12
۱۲	ترکیب روش های پروژه محور و یادگیری مسئله محور Combining project-based methods and problem-based learning	0.03	3	0.08
۱۳	افزایش غنا و معناداری یادگیری Increasing the richness and significance of learning	0.03	3	0.08
۱۴	افزایش انعطاف پذیری و حذف محدودیت های یادگیری Increasing flexibility and removing learning limitations	0.02	3	0.07
۱۵	کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس جهت استفاده بهینه از فضا و امکانات فیزیکی آموزش Reducing the limitation of the physical boundaries of the class for the optimal use of the space and physical facilities of education	0.03	4	0.11
۱۶	ترغیب معلمان به توسعه مهارت های حرفه ای و تخصصی شدن شغل معلمی Encouraging teachers to develop professional skills and specialize in teaching	0.03	3	0.08
۱۷	ایجاد فرصت آموزش های جدید در کنار آموزش سنتی Creating opportunities for new education alongside traditional education	0.03	3	0.08
۱۸	ایجاد بسته های آموزشی استاندارد با استفاده از ابزارهای آموزشی روز Creating standard training packages using current training tools	0.03	4	0.12
۱۹	مساعدت در شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه های درسی و تنوع در سبک های یادگیری Making the general culture of the society more favorable for curriculum innovation and diversity in learning styles	0.03	3	0.08
نقاط ضعف Weakness points				
۲۰	عدم تعادل بین ارائه دروس نظری و عملی Imbalance between providing theoretical and practical courses	0.03	2	0.05
۲۱	تقابل احتمالی افراد با راهبردهای یادگیری ترکیبی Possible confrontation of people with combined learning strategies	0.03	2	0.05
۲۲	در دسترس نبودن ساختار مناسب و مطمئن برای ارزشیابی و کنترل صحیح دانش آموزان The unavailability of a suitable and reliable structure for the correct evaluation and control of students	0.03	1	0.03
۲۳	عدم تمرکز کافی بر مباحث درسی به خاطر فضای مجازی Lack of focus on course topics due to virtual space	0.03	2	0.06
۲۴	عدم تناسب و توازن آموزش های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و هزینه های مصوب Lack of appropriateness and balance of combined education based on land use and approved costs	0.03	2	0.06
۲۵	ضعف نظام آموزشی در پوشش جمیع نیازهای فراگیر (جنبه های روان شناختی و عاطفی و جسمانی) The weakness of the educational system in covering all inclusive needs (psychological, emotional and physical aspects)	0.03	1	0.03
۲۶	مشخص نبودن شرح وظایف در شیوهی آموزش ترکیبی The lack of clarity in the description of tasks in the method of combined education	0.03	2	0.05
۲۷	عدم آمادگی ذهنی و روانی دانش آموزان در پذیرش آموزش ترکیبی	0.03	2	0.05

ردیف	عوامل درون سازمانی	وزن	رتبه	امتیاز نهایی
Row	Internal organizational factors	weight	rank	Final score
	Lack of mental and psychological preparation of students to accept combined education			
۲۸	عدم تناسب ساختار تشکیلاتی آموزش و پرورش با ماموریت‌ها Inadequacy of the organizational structure of education and missions	0.02	2	0.05
۲۹	وابستگی بیش از حد به اینترنت و فضای مجازی Lack of regular access to reliable educational technology	0.03	2	0.06
۳۰	عدم دسترسی منظم به فن آوری قابل اعتماد آموزشی Lack of regular access to reliable educational technology	0.03	2	0.06
۳۱	عدم تعادل در برقراری عدالت آموزشی Imbalance in establishing educational justice	0.03	2	0.06
۳۲	ضعف دانش و مهارت معلمان و مدیران متناسب با تغییرات سریع محیط مجازی Weak knowledge and skills of teachers and administrators in accordance with the rapid changes of the virtual environment	0.03	2	0.05
۳۳	کمبود تولید و استفاده از محتوای مناسب الکترونیکی جهت آموزش Lack of production and use of appropriate electronic content for education	0.03	2	0.05
۳۴	کاهش تمایل به حضور در فضای آموزشی به خاطر قابلیت دسترسی به محتوای از پیش تولید شده Reducing the desire to attend the educational space due to the ability to access pre-produced content	0.03	1	0.03
۳۵	کمبود مهارت مدیران و نیروی انسانی ماهر و متخصص در خصوص آموزش مجازی Lack of skills of managers and skilled and specialized human resources regarding virtual education	0.02	2	0.05
۳۶	افزایش زمان برای مسلط شدن بر هر دو روش حضوری و مجازی Increased time to master both face-to-face and virtual methods	0.02	2	0.05
۳۷	کمبود منابع و ابزارهای خاص آموزشی جهت تفهیم بهتر مطالب درسی Lack of special educational resources and tools for better understanding of course material	0.03	2	0.05
۳۸	کمبود سرعت، کیفیت و پایداری مباحث ساختاری فضای مجازی Lack of speed, quality and stability of the structural issues of virtual space	0.02	2	0.05
	جمع Total	1		2.59

جدول ۶: ماتریس ارزیابی عوامل برون سازمانی آموزش ترکیبی (حضوری و مجازی)

Table 6: Evaluation matrix of extra-organizational factors of hybrid education (face-to-face and virtual)

ردیف	عوامل برون سازمانی	وزن	رتبه	امتیاز نهایی
Row	External organizational factors	weight	rank	Final score
	فرصت‌ها Opportunities			
۱	زمینه‌یابی برای آموزش جهانی و جهانی شدن Groundwork for global education and globalization	0.06	3	0.17
۲	توسعه نقش آموزش و پرورش در تحقق و توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور Development of the role of education in realizing and developing the vision of the country's scientific community	0.05	4	0.21
۳	استقبال جامعه علمی از اجرای آموزش ترکیبی The reception of the scientific community for the implementation of combined education	0.05	3	0.15
۴	توسعه فرهنگ پژوهش و زمینه‌های ورود تفکر خلاق به جامعه Development of research culture and the fields of entering creative thinking into society	0.05	3	0.15
۵	تاثیر گسترش فناوری اطلاعات و رسانه‌های جمعی بر ارائه تسهیلات آموزشی و یادگیری The impact of the expansion of information technology and mass media on the provision of educational and learning facilities	0.05	4	0.19
۶	تعامل با مجامع علمی و استفاده از توانمندی آنان Interaction with scientific societies and using their capabilities	0.06	4	0.22
۷	استفاده از متخصصان امر تعلیم و تربیت بیرون از نظام آموزش و پرورش Using education specialists outside the education system	0.05	3	0.16
۸	بهره‌گیری از کمک‌های خیرین مدرسه‌ساز Benefiting from the donations of schools' benefactors	0.04	3	0.12
۹	حمایت و تأکید مقام معظم رهبری و مسئولان بلند پایه کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش The support and emphasis of the Supreme Leader and high-ranking officials of the country for the fundamental transformation in education	0.05	4	0.20
۱۰	وجود نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب با آموزش و یادگیری The existence of educational software and technologies suitable for teaching and learning	0.06	3	0.17
	تهدیدها Threats			
۱۱	تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش Rapid technological changes in the field of education	0.05	2	0.10
۱۲	فشار گروه‌های اجتماعی مبنی بر فقدان یا کاهش تعاملات و ارتباطات در آموزش‌های ترکیبی	0.04	1	0.04

ردیف	عوامل برون سازمانی	وزن	رتبه	امتیاز نهایی
Row	External organizational factors	weight	rank	Final score
	The pressure of social groups regarding the lack or reduction of interactions and communication in blended learning			
۱۳	احتمال افزایش منافع مالی و سودجویی The possibility of increasing financial benefits and profiteering	0.05	2	0.10
۱۴	عدم وجود عوامل زمینه‌ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش Absence of appropriate background factors to attract specialized human resources needed for education	0.05	2	0.09
۱۵	عدم تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان‌ها، مناطق و مدارس Inadequacy of information and communication technology infrastructures with the needs of provinces, regions and schools	0.06	2	0.11
۱۶	شرایط تورمی نظام اقتصادی کشور Inflation conditions of the country's economic system	0.05	1	0.05
۱۷	مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور Uncertainty of tasks and lack of coherence in the organization of information technology related affairs in the country	0.05	2	0.10
۱۸	تأثیرپذیری برنامه‌های درسی و آموزشی از گروه‌های سیاسی Effectiveness of curriculum and education programs from political groups	0.04	1	0.04
۱۹	عوامل ذی‌ربط Inefficiency of the decision-making system due to concentration, partiality, lack of use of research findings and participation of relevant factors	0.05	2	0.10
۲۰	پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته The low share of budgets and education credits from the GDP compared to developed countries	0.05	2	0.11
	جمع Total	1		2.58

طراحی راهبرد تهاجمی

براساس جدول شماره ۷، راهبرد تهاجمی به‌عنوان اولویت انجام عمل در نظر گرفته شده و با توجه به سایر راهبردهای معرفی شده، راهبردهای پیشنهاد شده قابل انجام با توجه به نظر کارشناسان در برگیرنده‌ی راهبردهای زیر می‌باشد.

- تدوین هدف‌های آموزشی با توجه به ایجاد تفکر خلاق (راهبرد خلاقیت و نوآوری).

- افزایش تأمل و تفکر و خودآموزی فراگیر با گسترش فرهنگ پژوهش و تحقیق (راهبرد پژوهش و خودآموزی).

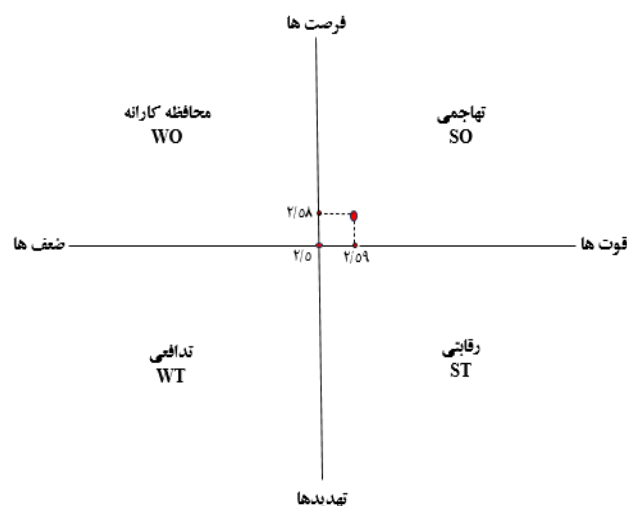
- به‌کارگیری فناوری اطلاعات و رسانه‌های جمعی برای افزایش غنا و معنی‌داری و انعطاف‌پذیری یادگیری (راهبرد انعطاف‌پذیری نظام آموزشی).

- استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب برای ایجاد بسته‌های آموزشی و آماده‌سازی و ذخیره درس با ترکیب برنامه‌ها، رسانه و سبک‌های یادگیری یا افزایش کیفیت و جذابیت محتوا و آموزش با بهره‌گیری از متخصصان خارج از آموزش و پرورش (راهبرد آماده‌سازی محتوا).

- توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلم با تعامل و استفاده از توانمندی مجامع علمی جهت ایجاد فرصت آموزش‌های جدید (راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی).

- بسترسازی آموزش جهانی با کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی و نهادینه شدن ارزش‌های جدید و مثبت (راهبرد گسترش فضای آموزشی).

در این مرحله، با توجه به جمع نمرات به‌دست آمده ماتریس راهبردهای SWOT را رسم نموده و همان‌طورکه در شکل ۱ می‌بینیم، عوامل درون‌سازمانی به سمت نقاط قوت غلبه و برتری داشته و عناصر برون‌سازمانی به سمت فرصت‌ها غلبه و برتری دارد.



شکل ۱: موقعیت راهبردی آموزش ترکیبی روی ماتریس
Fig. 1: The strategic position of hybrid education on the matrix

گام پنجم: ارائه راهکار یا انتخاب راهبرد مناسب: با توجه به نتایج به‌دست آمده از انجام ماتریس راهبردهای SWOT، راهبرد مناسب جهت اجرای آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در میان دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان، راهبرد تهاجمی است.

جدول ۷: تحلیل SWOT در رابطه با آموزش ترکیبی
Table 7: SWOT analysis regarding hybrid education

	عوامل درون سازمانی Internal factors	ضعفها Weaknesses	قوتها the strengths
عوامل درون سازمانی Internal factors		- عدم تعادل بین ارائه دروس نظری و عملی Imbalance between providing theoretical and practical lessons	- افزایش جذابیت و اثر در انتقال محتوا و آموزش Increasing the attractiveness and effect in the transfer of content and education
		- تقابل احتمالی افراد با راهبردهای یادگیری ترکیبی The possible confrontation of people with combined learning strategies	- اهمیت به آموزش همگانی The importance of public education
		- در دسترس نبودن ساختار مناسب و مطمئن برای ارزشیابی و کنترل صحیح دانش آموزان The unavailability of a suitable and reliable structure for the evaluation and correct control of students	- رفع کمبودهای آموزش حضوری Addressing the deficiencies of face-to-face training
		- عدم تمرکز کافی بر مباحث درسی به خاطر فضای مجازی Lack of focus on course topics due to virtual space	- آماده سازی و ذخیره درس برای دسترسی به منابع و نکات کلیدی Prepare and save lessons to access resources and key points
		- عدم تناسب و توازن آموزش های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و هزینه های مصوب Lack of appropriateness and balance of combined education based on land use and approved costs	- ترکیب برنامه های آموزش، رسانه و سبک های یادگیری Combination of training programs, media and learning styles
		- ضعف نظام آموزشی در پوشش جمیع نیازهای فراگیر (جنبه های روان شناختی و عاطفی و جسمانی) The weakness of the educational system in covering all comprehensive needs (psychological, emotional and physical aspects)	- افزایش نقش خانواده در آموزش Increasing the role of the family in education
		- مشخص نبودن شرح وظایف در شیوه آموزش ترکیبی The lack of clarity in the description of duties in the method of combined education	- آشنا شدن با ارزش های جدید و ایجاد تصویر مثبت ذهنی Getting to know new values and creating a positive mental image
		- عدم آمادگی ذهنی و روانی دانش آموزان در پذیرش آموزش ترکیبی Lack of mental and psychological preparation of students to accept combined education	- طراحی اهداف آموزشی براساس یادگیری نه حفظ کردن Designing educational goals based on learning, not memorization
		- عدم تناسب ساختار تشکیلاتی آموزش و پرورش با ماموریتها Inadequacy of the organizational structure of education and missions	- افزایش تأمل و تفکر و خودآموزی درس توسط دانش آموز Increasing reflection and thinking and self-learning of the lesson by the student
		- وابستگی بیش از حد به اینترنت و فضای مجازی Excessive dependence on the Internet and virtual space	- افزایش میزان موفقیت و کیفیت آموزش Increasing the success rate and quality of education
		- عدم دسترسی منظم به فن آوری قابل اعتماد آموزشی Lack of regular access to reliable educational technology	- استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Using multiple sources of education in different time and place conditions
		- عدم تعادل در برقراری عدالت آموزشی Imbalance in establishing educational justice	- ترکیب روش های پروژه محور و یادگیری مسئله محور Combining project-based methods and problem-based learning
		- ضعف دانش و مهارت معلمان و مدیران متناسب با تغییرات سریع محیط مجازی Weak knowledge and skills of teachers and managers in accordance with the rapid changes of the virtual environment	- افزایش غنا و معناداری یادگیری Increasing the richness and significance of learning
		- کمبود تولید و استفاده از محتوای مناسب الکترونیکی جهت آموزش Lack of production and use of appropriate electronic content for education	- افزایش انعطاف پذیری و حذف محدودیت های یادگیری Increasing flexibility and removing learning limitations
عوامل برون سازمانی External factors		- کاهش تمایل به حضور در فضای آموزشی به خاطر قابلیت دسترسی به محتوای از پیش تولید شده Reducing the desire to attend the educational space due to the ability to access pre-produced content	- کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس جهت استفاده بهینه از فضا و امکانات فیزیکی آموزش Reducing the limitation of the physical boundaries of the class for optimal use of the space and physical facilities of education
		- تمایل به محتوای از پیش تولید شده Reducing the desire to attend the educational space due to the ability to access pre-produced content	- ترغیب معلمان به توسعه مهارت های حرفه ای و تخصصی شدن شغل معلمی Encouraging teachers to develop professional skills and become a teacher
		- کمبود مهارت مدیران و نیروی انسانی ماهر و متخصص در خصوص آموزش مجازی Lack of skills of managers and skilled and specialized human resources regarding virtual education	- ایجاد فرصت آموزش های جدید در کنار آموزش سنتی Creating opportunities for new education alongside traditional education
		- افزایش زمان برای مسلط شدن بر هر دو روش حضوری و مجازی Increased time to master both face-to-face and virtual methods	- ایجاد بسته های آموزشی استاندارد با استفاده از ابزارهای آموزشی روز Creating standard educational packages using modern educational tools

	– کمبود منابع و ابزارهای خاص آموزشی جهت تفهیم بهتر مطالب درسی Lack of special educational resources and tools for better understanding of course material – کمبود سرعت، کیفیت و پایداری مباحث ساختاری فضای مجازی Lack of speed, quality and stability of the structural issues of virtual space	Creating standard training packages using current training tools – مساعدتر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه‌های درسی و تنوع در سبک‌های یادگیری Making the general culture of the society more favorable for innovation in curricula and diversity in learning styles	
فرصت‌ها	– زمینه‌یابی برای آموزش جهانی و جهانی شدن Groundwork for global education and globalization – توسعه نقش آموزش و پرورش در تحقق و توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور Development of the role of education in realizing and developing the vision of the country's scientific community – استقبال جامعه علمی از اجرای آموزش ترکیبی The reception of the scientific community for the implementation of combined education – توسعه فرهنگ پژوهش و زمینه‌های ورود تفکر خلاق به جامعه Development of research culture and the fields of entering creative thinking into society – تأثیر گسترش فناوری اطلاعات و رسانه‌های جمعی بر ارائه تسهیلات آموزشی و یادگیری The impact of the expansion of information technology and mass media on the provision of educational and learning facilities – تعامل با مجامع علمی و استفاده از توانمندی آنان Interaction with scientific societies and using their capabilities – استفاده از متخصصان امر تعلیم و تربیت بیرون از نظام آموزش و پرورش Using education specialists outside the education system – بهره‌گیری از کمک‌های خیرین مدرسه‌ساز Benefiting from the donations of schools' benefactors – حمایت و تأکید مقام معظم رهبری و مسئولان بلندپایه کشوری بر تحول بنیادین در آموزش و پرورش The support and emphasis of the Supreme Leader and high-ranking officials of the country for the fundamental transformation in education – وجود نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب با آموزش و یادگیری The existence of educational software and technologies suitable for teaching and learning	راهبرد محافظه کارانه (WO) Conservative strategy – استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب برای ارزشیابی و کنترل صحیح دانش‌آموزان Using educational software and appropriate technologies for the correct evaluation and control of students – استفاده از متخصصان امر تعلیم و تربیت برای پوشش ضعف جنبه‌های روانشناختی و عاطفی و جسمانی نظام آموزشی Using education specialists to cover the psychological, emotional and physical weaknesses of the educational system – توسعه نقش آموزش و پرورش در چشم‌انداز جامعه علمی برای ایجاد توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین Development of the role of education in the perspective of the scientific community to create a balance of combined education based on the purpose of the land – استفاده از جامعه علمی برای ایجاد آمادگی ذهنی و روانی دانش‌آموزان در پذیرش آموزش ترکیبی Using the scientific community to create the mental and psychological preparation of students to accept combined education – ایجاد تناسب ساختار تشکیلاتی آموزش و پرورش جهت آموزش جهانی و جهانی شدن Establishing the appropriateness of the organizational structure of education for global education and globalization – استفاده از مجامع علمی و توانمندی آنان برای افزایش مهارت و تسلط بر هر دو روش حضوری و مجازی The use of scientific societies and their ability to increase skills and mastery of both face-to-face and virtual methods – توسعه فرهنگ پژوهش برای افزایش دانش و مهارت معلمان Developing a culture of research to increase the knowledge and skills of teachers – بهره‌گیری از تأکید مقام معظم رهبری و مسئولان بلند پایه کشوری برای گسترش عدالت آموزشی Taking advantage of the emphasis of the Supreme Leader and high-ranking officials of the country to expand educational justice – استفاده از کمک خیرین جهت دسترسی منظم به فن‌آوری قابل اعتماد آموزشی Using donors' help to provide regular access to reliable educational technology – توسعه فرهنگ بهره‌گیری از راهبردهای یادگیری ترکیبی Developing a culture of using blended learning strategies	راهبرد تهاجمی (SO) Offensive strategy – ایجاد عدالت آموزشی و همگانی با استفاده از استقبال جامعه علمی Creating educational and public justice by using the reception of the scientific community – تدوین هدف‌های آموزشی با توجه به ایجاد تفکر خلاق – افزایش تأمل و تفکر و خودآموزی فراگیر با گسترش فرهنگ پژوهش و تحقیق Increasing reflection and thinking and comprehensive self-learning by expanding the culture of research and research – به‌کارگیری فناوری اطلاعات و رسانه‌های جمعی برای افزایش غنا و معنی‌داری و انعطاف‌پذیری یادگیری Using information technology and mass media to increase the richness and meaningfulness and flexibility of learning – تبیین ارتقای فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه‌های درسی با استفاده از حمایت مقام معظم رهبری و مسئولان بلند پایه کشوری Explaining the improvement of the public culture of the society for innovation in the curriculum by using the support of the Supreme Leader and high-ranking officials of the country. – استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب برای ایجاد بسته‌های آموزشی و آماده‌سازی و ذخیره درس با ترکیب برنامه‌ها، رسانه و سبک‌های یادگیری Using educational software and appropriate technologies to create educational packages and prepare and save lessons by combining programs, media and learning styles. – افزایش کیفیت و جذابیت محتوا و آموزش با بهره‌گیری از متخصصان خارج از آموزش و پرورش Increasing the quality and attractiveness of content and education by using experts outside of education – توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلم با تعامل و استفاده از توانمندی مجامع علمی جهت ایجاد فرصت آموزش‌های جدید Developing the professional and specialized skills of teachers by interacting and using the capabilities of scientific societies to create opportunities for new education. – استفاده از کمک‌های خیرین برای بهره‌گیری از منابع آموزشی در شرایط زمانی و مکانی مختلف Using donations from donors to use educational resources in different time and place conditions – بسترسازی آموزش جهانی با کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی و نهادینه شدن ارزش‌های جدید و مثبت The foundation of global education by reducing the limitations of physical borders and institutionalizing new and positive values

	- توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور با ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور Developing the perspective of the country's scientific community by combining project-based methods and problem-based learning				
تهدیدها Threats	<table><tr><th>راهبرد رقابتی (ST) Competitive strategy</th><th>راهبرد تدافعی (WT) Defensive strategy</th></tr><tr><td> - توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلمان با توجه به تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش The development of professional and specialized skills of teachers due to the rapid changes in technology in the field of education - فراهم کردن شناسایی ارزش‌های جدید و تصویر مثبت ذهنی برای کاهش فشار گروه‌های اجتماعی Providing identification of new values and positive mental image to reduce the pressure of social groups - ارتقای فرهنگ عمومی جامعه برای جلوگیری از سودجویی و افزایش کیفیت آموزش Improving the general culture of society to prevent profiteering and increase the quality of education - ایجاد نظام استخدام و جذب بر مبنای شایسته سالاری برای افزایش جذابیت محتوا و معناداری یادگیری Creating a recruitment and recruitment system based on meritocracy to increase the attractiveness of the content and meaningfulness of learning - متناسب‌سازی بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس و استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Adaptation of the information and communication technology platform to reduce the limitation of the physical boundaries of the class and use multiple sources of education in different time and place conditions - پیش‌بینی شرایط تورمی نظام اقتصادی در نقش خانواده در آموزش و ایجاد بسته‌های آموزشی استاندارد Forecasting the inflation conditions of the economic system in the role of the family in education and creating standard educational packages - تعیین یک نهاد مشخص برای سازماندهی فناوری اطلاعات کشور Determining a specific institution to organize the information technology of the country - افزایش انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت برای پیش‌گیری از تأثیر گروه‌های سیاسی برای ایجاد فرصت آموزش‌های جدید Increasing flexibility and removing restrictions to prevent the influence of political groups to create new training opportunities - استفاده از یافته‌های پژوهشی برای ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور Using research findings to combine project-based methods and problem-based learning - افزایش سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی Increasing the share of education budget and credits from the GDP </td><td> - افزایش دانش و مهارت معلمان و مدیران به خاطر تغییرات سریع فناوری Increasing the knowledge and skills of teachers and administrators due to rapid changes in technology - مشخص کردن مأموریت‌های آموزش ترکیبی برای انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری Determining blended learning missions for coherence in the organization of technology-related matters - ارتقای منابع و ابزارهای خاص آموزشی برای افزایش تأثیرگذاری برنامه‌های درسی Promotion of specific educational resources and tools to increase the effectiveness of curricula - توسعه عوامل زمینه‌ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص برای رفع کمبود مهارت نیروی انسانی ماهر و متخصص Development of appropriate background factors to attract specialized human resources to solve the lack of skills of skilled and specialized human resources - تناسب زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای دسترسی منظم به فن‌آوری قابل اعتماد Adequate IT infrastructure for regular access to reliable technology - تناسب و توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و افزایش بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش Proportion and balance of combined education based on land use and increasing education budget and credits - بررسی نیازهای فراگیر روان‌شناختی، عاطفی و جسمانی دانش‌آموزان Examining the comprehensive psychological, emotional and physical needs of students - ایجاد زیرساخت مناسب جهت نظارت بر رفتار و فعالیت‌های دانش‌آموزان Creating a suitable infrastructure to monitor the behavior and activities of students - بازتعریف ساختار آموزش و پرورش بر مبنای مأموریت‌های تعریف شده Redefining the structure of education based on defined missions </td></tr></table>	راهبرد رقابتی (ST) Competitive strategy	راهبرد تدافعی (WT) Defensive strategy	- توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلمان با توجه به تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش The development of professional and specialized skills of teachers due to the rapid changes in technology in the field of education - فراهم کردن شناسایی ارزش‌های جدید و تصویر مثبت ذهنی برای کاهش فشار گروه‌های اجتماعی Providing identification of new values and positive mental image to reduce the pressure of social groups - ارتقای فرهنگ عمومی جامعه برای جلوگیری از سودجویی و افزایش کیفیت آموزش Improving the general culture of society to prevent profiteering and increase the quality of education - ایجاد نظام استخدام و جذب بر مبنای شایسته سالاری برای افزایش جذابیت محتوا و معناداری یادگیری Creating a recruitment and recruitment system based on meritocracy to increase the attractiveness of the content and meaningfulness of learning - متناسب‌سازی بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس و استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Adaptation of the information and communication technology platform to reduce the limitation of the physical boundaries of the class and use multiple sources of education in different time and place conditions - پیش‌بینی شرایط تورمی نظام اقتصادی در نقش خانواده در آموزش و ایجاد بسته‌های آموزشی استاندارد Forecasting the inflation conditions of the economic system in the role of the family in education and creating standard educational packages - تعیین یک نهاد مشخص برای سازماندهی فناوری اطلاعات کشور Determining a specific institution to organize the information technology of the country - افزایش انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت برای پیش‌گیری از تأثیر گروه‌های سیاسی برای ایجاد فرصت آموزش‌های جدید Increasing flexibility and removing restrictions to prevent the influence of political groups to create new training opportunities - استفاده از یافته‌های پژوهشی برای ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور Using research findings to combine project-based methods and problem-based learning - افزایش سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی Increasing the share of education budget and credits from the GDP	- افزایش دانش و مهارت معلمان و مدیران به خاطر تغییرات سریع فناوری Increasing the knowledge and skills of teachers and administrators due to rapid changes in technology - مشخص کردن مأموریت‌های آموزش ترکیبی برای انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری Determining blended learning missions for coherence in the organization of technology-related matters - ارتقای منابع و ابزارهای خاص آموزشی برای افزایش تأثیرگذاری برنامه‌های درسی Promotion of specific educational resources and tools to increase the effectiveness of curricula - توسعه عوامل زمینه‌ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص برای رفع کمبود مهارت نیروی انسانی ماهر و متخصص Development of appropriate background factors to attract specialized human resources to solve the lack of skills of skilled and specialized human resources - تناسب زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای دسترسی منظم به فن‌آوری قابل اعتماد Adequate IT infrastructure for regular access to reliable technology - تناسب و توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و افزایش بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش Proportion and balance of combined education based on land use and increasing education budget and credits - بررسی نیازهای فراگیر روان‌شناختی، عاطفی و جسمانی دانش‌آموزان Examining the comprehensive psychological, emotional and physical needs of students - ایجاد زیرساخت مناسب جهت نظارت بر رفتار و فعالیت‌های دانش‌آموزان Creating a suitable infrastructure to monitor the behavior and activities of students - بازتعریف ساختار آموزش و پرورش بر مبنای مأموریت‌های تعریف شده Redefining the structure of education based on defined missions
راهبرد رقابتی (ST) Competitive strategy	راهبرد تدافعی (WT) Defensive strategy				
- توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلمان با توجه به تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش The development of professional and specialized skills of teachers due to the rapid changes in technology in the field of education - فراهم کردن شناسایی ارزش‌های جدید و تصویر مثبت ذهنی برای کاهش فشار گروه‌های اجتماعی Providing identification of new values and positive mental image to reduce the pressure of social groups - ارتقای فرهنگ عمومی جامعه برای جلوگیری از سودجویی و افزایش کیفیت آموزش Improving the general culture of society to prevent profiteering and increase the quality of education - ایجاد نظام استخدام و جذب بر مبنای شایسته سالاری برای افزایش جذابیت محتوا و معناداری یادگیری Creating a recruitment and recruitment system based on meritocracy to increase the attractiveness of the content and meaningfulness of learning - متناسب‌سازی بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای کاهش محدودیت مرزهای فیزیکی کلاس و استفاده از منابع متعدد آموزش در شرایط زمانی و مکانی مختلف Adaptation of the information and communication technology platform to reduce the limitation of the physical boundaries of the class and use multiple sources of education in different time and place conditions - پیش‌بینی شرایط تورمی نظام اقتصادی در نقش خانواده در آموزش و ایجاد بسته‌های آموزشی استاندارد Forecasting the inflation conditions of the economic system in the role of the family in education and creating standard educational packages - تعیین یک نهاد مشخص برای سازماندهی فناوری اطلاعات کشور Determining a specific institution to organize the information technology of the country - افزایش انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت برای پیش‌گیری از تأثیر گروه‌های سیاسی برای ایجاد فرصت آموزش‌های جدید Increasing flexibility and removing restrictions to prevent the influence of political groups to create new training opportunities - استفاده از یافته‌های پژوهشی برای ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور Using research findings to combine project-based methods and problem-based learning - افزایش سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی Increasing the share of education budget and credits from the GDP	- افزایش دانش و مهارت معلمان و مدیران به خاطر تغییرات سریع فناوری Increasing the knowledge and skills of teachers and administrators due to rapid changes in technology - مشخص کردن مأموریت‌های آموزش ترکیبی برای انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری Determining blended learning missions for coherence in the organization of technology-related matters - ارتقای منابع و ابزارهای خاص آموزشی برای افزایش تأثیرگذاری برنامه‌های درسی Promotion of specific educational resources and tools to increase the effectiveness of curricula - توسعه عوامل زمینه‌ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص برای رفع کمبود مهارت نیروی انسانی ماهر و متخصص Development of appropriate background factors to attract specialized human resources to solve the lack of skills of skilled and specialized human resources - تناسب زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای دسترسی منظم به فن‌آوری قابل اعتماد Adequate IT infrastructure for regular access to reliable technology - تناسب و توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و افزایش بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش Proportion and balance of combined education based on land use and increasing education budget and credits - بررسی نیازهای فراگیر روان‌شناختی، عاطفی و جسمانی دانش‌آموزان Examining the comprehensive psychological, emotional and physical needs of students - ایجاد زیرساخت مناسب جهت نظارت بر رفتار و فعالیت‌های دانش‌آموزان Creating a suitable infrastructure to monitor the behavior and activities of students - بازتعریف ساختار آموزش و پرورش بر مبنای مأموریت‌های تعریف شده Redefining the structure of education based on defined missions				

(راهبرد یکپارچگی و انسجام).
 - تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات برای دسترسی منظم به فناوری قابل اعتماد یا بازتعریف ساختار آموزش و پرورش بر مبنای ماموریت‌های تعریف شده (راهبرد ساختاری و بسترسازی).
 - افزایش انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت برای پیش‌گیری از تأثیر گروه‌های سیاسی برای ایجاد فرصت آموزش‌های جدید یا فراهم کردن شناسایی ارزش‌های جدید و تصویر مثبت ذهنی برای کاهش فشار گروه‌های اجتماعی (راهبرد تأثیرپذیری آموزش).

ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

جهت اولویت‌بندی راهبردهای مورد قبول در مرحله SWOT، از ماتریس برنامه‌ریزی کمی استفاده می‌شود. جدول شماره ۸ نشان دهنده اولویت‌بندی راهبردهای برشمرده شده و مورد تأیید کارشناسان، ارائه شده است.

- توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور با ترکیب روش‌های پروژه‌محور و یادگیری مسئله محور (راهبرد تفکر و عمل).
 - استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب برای ارزشیابی و کنترل صحیح دانش‌آموزان یا ایجاد زیرساخت مناسب جهت نظارت بر رفتار و فعالیت‌های دانش‌آموزان (راهبرد ارزشیابی و نظارت).
 - ایجاد عدالت آموزشی و همگانی با استفاده از استقبال جامعه علمی یا تناسب و توازن آموزش‌های ترکیبی براساس آمایش سرزمین و افزایش بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش (راهبرد توازن آموزش).
 - ایجاد نظام استخدام و جذب بر مبنای شایسته‌سالاری برای افزایش جذابیت محتوا و معنی‌داری یادگیری (راهبرد شایسته‌سالاری).
 - پیش‌بینی شرایط تورمی نظام اقتصادی در نقش خانواده در آموزش و ایجاد بسته‌های آموزشی استاندارد یا افزایش سهم بودجه و اعتبارات آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی (راهبرد اقتصادی).
 - تعیین یک نهاد مشخص برای سازمان‌دهی فناوری اطلاعات کشور

جدول ۸: اولویت‌بندی راهبردهای انتخاب شده در رابطه با آموزش ترکیبی
 Table 8: Prioritization of selected strategies in relation to hybrid education

اولویت Priority	نمره جذابیت Attractiveness score	راهبردهای انتخاب شده Selected strategies	ردیف Row
1	5.51	راهبرد پژوهش و خودآموزی Research and self-study strategy	2
2	5.46	راهبرد خلاقیت و نوآوری Creativity and innovation strategy	1
3	5.33	راهبرد ایجاد توازن آموزش The strategy of balancing education	9
4	5.14	راهبرد انعطاف‌پذیری نظام آموزشی Educational system flexibility strategy	3
5	4.89	راهبرد ساختاری و بسترسازی Structural strategy and foundation	13
6	4.86	راهبرد تفکر و عمل Strategy of thinking and action	7
7	4.65	راهبرد شایسته سالاری Competent leadership strategy	10
8	4.63	راهبرد آماده‌سازی محتوا Content preparation strategy	4
9	4.62	راهبرد یکپارچگی و انسجام The strategy of integration and coherence	12
10	4.53	راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی Human resource empowerment strategy	5
11	4.5	راهبرد اقتصادی Economic strategy	11
12	4.24	راهبرد ارزشیابی و نظارت Evaluation and monitoring strategy	8
13	4.08	راهبرد تأثیرگذاری آموزش Education effectiveness strategy	17
14	3.69	راهبرد گسترش فضای آموزشی The strategy of expanding the educational space	6

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) در قالب SWOT انجام شده است. بدین منظور گروهی از نخبگان دیدگاه‌های خود را در قالب مصاحبه نیمه ساختاریافته جهت شناسایی این مؤلفه‌ها و شاخص‌ها بیان کردند. بعد از مقوله‌بندی شاخصه‌ها، ۵۸ کد یا شاخصه در قالب SWOT (عوامل درون سازمانی شامل ۱۹ نقطه قوت و ۱۹ نقطه ضعف و عوامل بیرون سازمانی شامل ۱۰ فرصت و ۱۰ تهدید) استخراج و با توجه به بررسی‌ها و تطبیق‌های لازم، ۱۴ راهبرد دارای اولویت به ترتیب راهبرد پژوهش و خودآموزی، راهبرد خلاقیت و نوآوری، راهبرد ایجاد توازن آموزش، راهبرد انعطاف‌پذیری نظام آموزشی، راهبرد ساختاری و بسترسازی، راهبرد تفکر و عمل، راهبرد شایسته‌سالاری، راهبرد آماده‌سازی محتوا، راهبرد یکپارچگی و انسجام، راهبرد توانمندسازی نیروی انسانی، راهبرد اقتصادی، راهبرد ارزشیابی و نظارت، راهبرد تأثیرگذاری آموزش، راهبرد گسترش فضای آموزشی، مورد تأیید قرار گرفت.

براساس این نتایج، به نظر می‌رسد که با توجه به اینکه آموزش ترکیبی با تلفیق نقاط قوت و ضعف آموزش الکترونیکی و حضوری، سبب مطلوب‌تر شدن روابط متقابل در فضاهای آموزشی شده و انعطاف‌پذیری و اثربخشی بیشتری را ایجاد می‌کند؛ از این رو، نقاط قوت آموزش ترکیبی باعث کاهش فاصله بین یادگیری و عمل شده و راه‌حل‌های مختلف و مناسبی را جهت افزایش کیفیت آموزش ارائه می‌کند. در واقع، هدف نهایی نقاط قوت آموزش ترکیبی مهیا کردن فرصت‌های عملی حقیقی جهت دانش‌آموزان به دلیل یادگیری مستقل، سودمند، با ثبات و در حال رشد بوده که فضایی را جهت یاددهی و یادگیری تأثیرگذار به‌وجود می‌آورد. در این راستا دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان باید قادر باشند در مدرسه و کلاس درس، نقاط قوت مرتبط با آموزش ترکیبی (حضور و مجازی) را که سبب تقویت آموزش و جذب دانش‌آموزان به فعالیت‌های لازم و ضروری می‌شود، شناسایی کرده و ضمن به کارگیری آنان، در تقویت آن‌ها اهتمام لازم را داشته باشند. با در نظر گرفتن فضای محیطی و فیزیکی کلاس‌های درس و شکل آموزش در آن‌ها، افزایش جذابیت و تأثیرگذاری در منتقل کردن محتوای درسی و آموزش مطلوب، برطرف کردن کمبودهای آموزش حضوری، فراهم کردن و همچنین، ایجاد یا بانک اطلاعاتی برای دسترسی به منابع و نکات کلیدی یاددهی و یادگیری با توجه به آموزش ترکیبی، بهره‌گیری از ترکیب رسانه‌ها و سبک‌های یادگیری و بیشتر کردن انعطاف‌پذیری و حذف محدودیت‌های یادگیری و آموزش سنتی و مجازی به شکل مجزا، می‌توان زمینه لازم را برای اجرای مطلوب آموزش ترکیبی فراهم کرد.

از سوی دیگر، نقاط ضعف به نقص یا نارسایی در منابع آموزشی، ضعف سازمانی محدود و کمبود تخصص و توانمندی‌هایی اشاره دارد که فعالیت و کارکرد سازمان را تحت الشعاع خود قرار داده و عملکرد را با خطر مواجه می‌کند و جهت رسیدن به هدف اصلی و نهایی بایستی بهسازی و اصلاح شوند. با در نظر گرفتن مطالعات انجام شده در ارتباط با نقاط

ضعف آموزش ترکیبی، دبیران دوره دوم متوسطه باید نقاط ضعف را به‌عنوان ویژگی‌هایی در نظر بگیرند که بازدارنده‌ای در مقابل دستیابی به رسالت و همچنین، مانعی جهت رسیدن به نیروی بالقوه کامل آن‌ها بوده و سبب شکست و ناکامی سازمان می‌شوند. این نقاط ضعف به‌عنوان عواملی عمل می‌کنند که افراد این ادراک را به‌دست می‌آورند که با وجود آنان موفقیت و دستیابی به اهداف محقق نمی‌شود. در این راستا لازم است دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان توجه داشته باشند که تقابل احتمالی افراد با راهبردهای یادگیری ترکیبی در جامعه، مدارس و حتی خانواده‌ها می‌تواند به‌عنوان یک اهرم بسیار مهم در تلاش‌ها و زحماتی که آنان متقبل می‌شوند تأثیر گذاشته و حتی این زحمات را خنثی کنند. بنابراین، لازم است که ضمن در نظر گرفتن نقاط ضعف آموزش ترکیبی (حضور و مجازی)، در پی یافتن راه‌کارهایی باشند که سبب دستیابی به اهداف بلند مدت آموزش ترکیبی و علاقه‌مندی دانش‌آموزان و خانواده‌های آنان به این سبک از آموزش شده و جامعه را به سمت استفاده از فرصت‌های پیش رو سوق دهند.

همچنین، فرصت‌ها در آموزش ترکیبی درک کاملی از آینده موقعیت کاری به وجود آورده و به معلمان و دانش‌آموزان فرصت انجام کارها و تجربیات جدید را می‌دهند؛ زیرا شناخت فرصت‌های گوناگون در راستای آموزش و یادگیری باعث می‌شود تا در خلال بیشتر شدن جذابیت آموزش، تفاوت‌های فردی فراگیران، توانمندی‌های نظام آموزشی، ضمانت‌های اجرایی جامعه و غیره مورد توجه قرار گرفته و سبب بروز سبک‌ها و شیوه‌های مختلف آموزش و یادگیری شوند. به همین دلیل برخورداری از فرصت‌های آموزش ترکیبی سبب افزایش کیفیت مناسب آموزش و تنوع‌بخشی به محیط‌های یادگیری در فرآیند تعلیم و تربیت شده و باعث متناسب‌سازی و تربیت محیط‌های یادگیری می‌شوند. در این راستا دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان بایستی بتوانند ضمن شناسایی فرصت‌های ایجاد شده توسط آموزش ترکیبی، با استفاده از عنصر تعامل و اشراف کامل بر کلاس و سازمان‌دهی برنامه‌ریزی فعالیت‌های درسی، با هدایت و رهبری به ایجاد هماهنگی و زمینه‌سازی آموزش جهانی و جهانی شدن موضع آموزش و یادگیری و نهادینه شدن آن در میان دانش‌آموزان و به دنبال آن در نظام تعلیم و تربیت شود تا ضمن افزایش استقبال جامعه علمی کشور از اجرای آموزش ترکیبی، با استفاده از متخصصان امر تعلیم و تربیت بیرون از نظام آموزش و پرورش، آنان را وادار به پذیرفتن نقش بسیار با اهمیت آموزش و پرورش در تحقق و توسعه چشم‌انداز جامعه علمی کشور نمایند.

در نهایت اینکه، امروزه آموزش ترکیبی به‌عنوان یک شمشیر دو لبه قادر است عمل کند؛ زیرا هم می‌تواند فرصت‌آفرین بوده و هم تهدیدزا باشد؛ چرا که تهدیدها در آموزش به‌عنوان یک شرایط و وضعیت نامطلوب در فضای بیرون از سازمان یا محیط آموزشی قادر هستند برای سازمان آموزشی دردسر ایجاد نمایند؛ این تهدیدها هنگامی ایجاد می‌شوند که وضعیت و موقعیت فضای بیرونی سازمان، ظرفیت و توانمندی اطمینان و سودمندی آن را با خطر مواجه کند. در بیشتر مواقع تهدیدات را

[6] Zandi M. [Analysis of the strengths, weaknesses, opportunities and threats of virtual education and research in engineering fields in the conditions of the corona virus epidemic in the country]. 1399. Tehran, Shahid Beheshti University, Research and Technology Vice-Chancellor. [In Persian]

[7] Soma P, Reynold J. The pains and gains of blended learning social constructivist perspectives. Education + Training; 2017, 56(4), 254 - 270. doi:10.1108/ET-11-2012-0118

[8] Gherhes V, Stoian C E, Farcasiu M A, Stanici M. E-Learning vs. Face-To-Face Learning: Analyzing Students' Preferences and Behaviors. Sustainability. Department of Communication and Foreign Languages, Politehnica University of Timisoara, Romania: 2021. doi:10.3390/su13084381

[9] Hrastinski S. What do we mean by blended learning? TechTrends; 2022. 66(1), 137-139. doi:10.3390/su13084381

[10] Aqa-Jani M, Ahmadi R, Karimi S. [The application of SWOT matrix in strategic planning of organizations]. Journal of Strategic Management. 2020; 5(2), 120-135. [In Persian] doi:10.11648/j.sjbm.s.2015030102.13

[11] Hosseini M. Strategic planning in education: Approaches and applications. Tehran: Roshd Publication. 2019. [In Persian]

[12] Bryson J M. Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. John Wiley & Sons; 2020.

[13] Abbasi M. Strategic management in education. Tehran: Elm va Farhang publication. 2020. [In Persian]

[14] Fullan M. Leading in a culture of change. Jossey-Bass; 2020

[15] Dehghan M, Mohammadi N, Qasimpour A. Evaluation of the secondary experimental science education curriculum of Shahreza city based on the SWOT model [master's thesis]. University of Payam Noor, Taft Center, Department of Educational Sciences and Psychology, field of curriculum planning; 2019 [In Persian]

[16] Gurel, E. Swot Analysis: A Theoretical Review, Journal of International Social Research; 2019. 11(51):994-1006. August. doi:10.17719/jisr.2017.1832

[17] Mohammadi M, Ahmadi R, Karimi S. [Investigating the use of SWOT matrix in strategic planning of organizations]. Journal of Strategic Management. 2020; 5(2):120-135. [In Persian]

[18] John P, Smith A. Applying SWOT Analysis in School Management. International Journal of Educational Development; 2021. 45(4), 200-215. doi:10.3102/0034654313499617

[19] Boelens R, De Wever B, Voet M. Four key challenges to the design of blended learning: A systematic literature review. Educational Research Review; 2018. 22, 1-18. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.06.001

[20] Picciano A G, Seaman J. K-12 online learning: A 2019 follow-up of the survey of U.S. school district administrators. Sloan Consortium; 2019. doi:10.24059/olj.v11i3.1719

[21] Doe J, Roe J. Strategic Planning in Education: Utilizing SWOT Analysis. Journal of Educational Management; 2022. 35(2), 123-145. doi:10.32678/tarbawi.v9i02.8366

دربرگیرنده عناصر اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، دموگرافیکی، تولید و خدمات، فناوری، بازار و غیره معرفی می‌کنند؛ هرچند این عناصر مهم بوده و تأثیرگذاری بالایی در موفقیت یا ناکامی آموزش ترکیبی دارند؛ اما باید با اهمیت‌ترین موضوع در رابطه با تهدیدها که آینده‌نگری و تحلیل محیط آینده است، همواره مورد توجه و بررسی قرار داشته باشد. در این راستا دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان بایستی بتوانند با مدیریت آموزش و یادگیری، تغییر ساختار یا الگوهای آموزش سنتی را مورد توجه قرار داده و آرا و نگرش‌های نوین آموزش را مطرح کرده، به صورتی که باعث پیچیده‌تر شدن و لطمه به سایر سبک‌های آموزشی نشود. در این راستا لازم است تا دبیران با ایجاد توانمندی‌های حرفه‌ای در خود، به هماهنگی و انطباق با تغییرات سریع فناوری در حوزه آموزش همت گمارده و در این راه از فشار و مخالفت گروه‌های اجتماعی مبنی بر فقدان یا کاهش تعاملات و ارتباطات در آموزش‌های ترکیبی نه‌راسیده و با کنترل و نظارت دقیق به چشم اندازه‌های آموزش ترکیبی پای بند باشند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش مقاله، محمد جعفر مهدیان تدوین و نگارش بخش مقدمه، روش‌شناسی، یافته‌ها و بحث و نتیجه‌گیری را بر عهده داشته است. نسیم نادری در بخش جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها مشارکت داشته‌اند و زهرا تنها ویرایش علمی و ادبی مقاله را انجام داده است.

تشکر و قدردانی

محققان کمال تشکر خود را از شرکت‌کنندگان در این پژوهش اعلام می‌دارند.

تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان گزارش نشده است.»

منابع و مآخذ

- [1] World Bank. Education Overview: Development news, research, data. Retrieved from World Bank; 2024
- [2] UNESCO. The turning point: Why we must transform education now. Retrieved from UNESCO; 2022
- [3] Saif A A. Learning and study methods. Tehran: second edition, Doran publications; 2022. [In Persian] https://www.doi.org/10.34785/J012.2022.044
- [4] Sabzevari Z, Dehghan H A. [Comparison of the effect of face-to-face and virtual training on the use of personal protective equipment in the employees of an open-pit mine]. Journal of Health System Research. 2018; Volume 15, Number 4, 321-332. [In Persian]
- [5] Jafarpour M, Rostgarpour H, Mohsenabadi HR. Evaluating the qualitative components of combined education and providing a solution [master's thesis]. Faculty of Educational Sciences and Psychology, field of educational technology: University of Kharazmi; 2019 [In Persian]



بیش از ۲۰ مقاله علمی در سطح داخل و خارج است. علاوه بر این، مسئولیت‌های اجرایی در دانشگاه اعم از رئیس واحد، معاونت‌های دانشگاه و مدیریت گروه را در سابقه حرفه‌ای خود دارد.

M J. Mahdian Department of educational training, Boroujerd Branch, Azad Islamic University, Boroujerd, Iran

mjmahdian@yahoo.com



زهرا تنها استادیار گروه روان‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد است. وی دارای فعالیت‌های آموزشی ۱۰ ساله در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری در رشته روان‌شناسی است. ایشان بیش از ۵۰ مقاله و کتاب معتبر داخلی و بین‌المللی به چاپ رسانده‌اند. حیطه فعالیت علمی ایشان در خصوص موضوعات روان‌شناسی تربیتی به ویژه آموزش کودکان و موضوعات حیطه شناختی است.

Z. Tanha Assistance professor in psychology, Faculty of Literature and Humanities, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran

tanha_zahra1986@yahoo.com



نسیم نادری دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد است. وی دارای فعالیت‌های آموزشی ۲ ساله در مقاطع کاردانی و کارشناسی، در رشته علوم تربیتی است. ایشان دارای ۴ مقاله و مجری طرح پژوهشی پژوهشکده تعلیم و تربیت اداره کل آموزش و پرورش لرستان است.

N. Naderi Phd student of Educational Management Department, Faculty of Literature and Humanities, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran

naderi_co@yahoo.com

[22] Tahmasabi S. SeyyedpourAzer S A. Sociological study of virtual education based on the model (SWOT) (case study: secondary school for girls of the second year of the city of Hashtgerd) [master's thesis]. field of social sciences, research orientation, University of Danesh Alborz;2020. [In Persian]

[23] Maktouf S H. Ali Bakshi G. Kayani GR. Evaluation of e-learning based on SWOT model and its impact on the progress of Iraqi English language learners, [master's thesis]. Faculty of Literature and Humanities University of Tarbiat Modares; 2020. [In Persian] doi:10.1016/j.sbspro.2014.01.510

[24] Hadizadeh Yazdi S. Sabbagh Hassanzadeh T. Pathology of the implementation of electronic courses in Payam Noor University based on the SWOT model in order to improve the quality of electronic education [master's thesis]. University of Payam Noor, Khorasan Razavi Province, Payam Noor Center, Mashhad, Faculty of Literature and Humanities; 2022. [In Persian]

[25] Shahbeg M. Aghahosseini T. Kolbasi A. [Feasibility of applying the combined learning method of students from the perspective of the principals and teachers of primary schools in Alborz province]. Journal of research in primary education. 2019; (2)3: 36-49. [In Persian]

[26] Lee H. Kim S. Impact of SWOT Analysis on School Improvement Plans. Journal of Educational Research; 2023, 47(1), 56-78. doi:10.3390/ejihpe14030049

[27] Basori B, Sajidan S, Akhyar M, Wiranto W. Blended learning model towards vocational students' learning outcomes: A scoping review. International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE); 2023. Vol. 12, No. 1, pp. 205 - 515. doi:10.11591/ijere.v12i1.22986

[28] Sarkar D. Blended Learning: A Necessity for Indian Education System International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR); 2023. Volume 5, Issue 4. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i04.4574>

[29] Kotter JP. Leading change. Harvard Business Review Press; 2021

[30] Kim W C, Mauborgne R. Blue Ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Harvard business review Press; 2014.

معرفی نویسندگان

AUTHOR(S) BIOSKETCHES

محمدجعفر مهدیان استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد است. ایشان مؤلف و مترجم ۸ عنوان دانشگاهی و نویسنده

Citation (Vancouver): Naderi N, Mahdianr M.J, Tanha Z. [Identifying the components and indicators of the hybrid education model (face-to-face and virtual) in the form of SWOT]. *Tech. Edu. J.* 2025; 19(2): 317-334

<https://doi.org/10.22061/tej.2025.11235.3124>

