

دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

شماره بیست و یکم - بهار ۱۳۸۸

صص ۱۳۶ - ۱۱۷

میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان

زهرا شهاب‌فرد^۱ - روح‌الله عرب‌مختاری^۲ - سعید رجایی‌پور^۳

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی مقایسه‌ای کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک (راهبردی) در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان است. پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش ۷۵۵ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان است که با استفاده از نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم تعداد ۲۴۸ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی (۸۸ - ۱۳۸۷) به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است که مدیریت استراتژیک را در پنج بعد ۱- توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی ۲- تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی ۳- توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به‌منظور

* این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی می‌باشد.

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (نویسنده مسؤل)

Email: Shahabfard2010@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد تربیت بدنی

۳. استادیار دانشگاه اصفهان

تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها ۴- مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک ۵- کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی با ۴۴ گویه ارزیابی می‌کند. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ به میزان ۰/۹۸ به دست آمد. در سطح آمار توصیفی از فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون t تک‌متغیره و یا t مستقل، t^2 هتلینگ و آزمون t زوجی (همبسته) و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. نتایج نشان داد که از این ۵ مؤلفه میزان توجه به مؤلفه‌های اول، سوم، چهارم و پنجم بیش از حد متوسط بوده است، ولی میزان توجه به مؤلفه دوم پایین‌تر از حد متوسط بوده است. بین میزان کاربست مؤلفه‌ها از نظر اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان و دانشگاه خوراسگان تفاوت وجود دارد، یعنی دانشگاه خوراسگان توجه بیشتری به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی داشته است و همچنین دانشگاه خوراسگان بر اجرای راهبردهای آموزشی کنترل بیشتری داشته است. نتایج نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک از نظر اعضای هیأت علمی زن و مرد و با توجه به سابقه خدمت تفاوت وجود دارد، ولی بین نظرات اعضای هیأت علمی برحسب مرتبه علمی و رشته تحصیلی آنها تفاوتی وجود ندارد.

کلید واژه‌ها: آموزش عالی، مدیریت استراتژیک، راهبردهای آموزشی، اعضای هیأت علمی.

مقدمه

سازمانها به‌طور مداوم با محیطی متلاطم و ناآرام روبه‌رو هستند، تهدیدهای محیطی از هر سو حیات و بقای آنها را به مخاطره می‌اندازد. سازمانها باید جایگاه فعلی خود را بشناسند، تواناییها و ضعف‌های خود را دقیقاً تحلیل کنند و با تکیه بر تواناییها از فرصت‌های محیطی استفاده کرده و خود را برای برخورد با تهدیدها آماده کنند. این مهم در قالب مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک امکان‌پذیر است (فروزنده دهکردی، ۱۳۷۸، ص ۹۷).

تأثیرات پدیده مدیریت استراتژیک بر نظام آموزش عالی موضوعات مختلفی را شامل می‌شود، اما با نگاهی جامع به ابعاد مختلف نظام آموزش عالی می‌توان به اختصار به محورهایی چون محتوای درسی، توانمندی استادان، روشهای تدریس، ارزشیابی پیشرفت تحصیلی، منابع علمی و فضای فیزیکی دانشگاهها اشاره کرد. چنانچه دانشگاه

بخواهد در عصر مدیریت استراتژیک به‌خوبی عمل کند، توجه بیشتر به محورهای چون محتوای درسی، توانمندی استادان، روشهای تدریس، ارزشیابی پیشرفت تحصیلی، منابع علمی و فضای فیزیکی دانشگاهها با نگاهی بین‌المللی ضروری است. در دنیای متحول و متلاطم این عصر، مدیران سازمانها و مؤسسات به علت دگرگونیهای سریع جهانی و منطقه‌ای و پیشامدهای داخلی با ناامنی شدید در طرح‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های آینده مواجه بوده‌اند. این تحولات و تغییرات نیازهای جدیدی را نیز به‌دنبال داشته که یکی از آثار متداول آن، نیاز به بررسی‌های استراتژیک و پیدایش مدیریت استراتژیک بوده است. آموزش عالی جوامع مختلف نیز به‌دلیل تعامل با محیط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی از این تغییر و تحولات بی‌نصیب نبوده و تغییرات هر چند جزئی بر آن تأثیر داشته‌اند، به همین علت نیاز به مدیریت استراتژیک در نظام آموزش عالی نیز احساس گردید.

با توجه به تغییرات سریع جهانی، الگوهای گذشته تعلیم و تربیت و مدیریت کارایی خود را از دست داده و جوابگوی نیازها و تقاضاهای روزافزون امروزه نیست. علی‌رغم تلاش فراوان دست‌اندرکاران و توجه به ایده‌ها، تجربیات و پژوهش‌های جدید، آموزش عالی نسبت به انجام تعهدات خود در قبال دانشجویان، شهروندان و جامعه دچار مشکل شده است. اصلاحات جزئی و تدریجی برای مقابله با تغییرات کافی نخواهد بود و این فرایند تحول و دگرگونی که به طبع «نیازهای جدیدی را در نظام آموزش عالی به‌دنبال داشته، مستلزم بررسی‌های استراتژیک و مدیریت استراتژیک مترادف با مدیریت عالی است» (کریمی، ۱۳۸۱).

بوش و کلمن^۱ (۲۰۰۰) خاطر نشان می‌سازند، اگر دانشگاهها خوب اداره شوند، در فراهم ساختن آموزش عالی خوب برای دانشجویان مؤثرتر است. تحقیق آنها در مورد اثربخشی در دانشگاه نشان می‌دهد که کیفیت رهبری و مدیریت از مهمترین عوامل در تمایز دانشگاههای موفق و ناموفق است.

مدیر دانشگاه عنصری اساسی در ساختار دانشگاه به‌شمار می‌رود (نلسون^۲،

1. Bush & Coleman

2. Nelson

۲۰۰۷). زیرا شیوه‌های مدیریت وی جایگاه دانشگاه را ارتقا یا تنزل می‌دهد. امروزه رهبری و مدیریت نقش بزرگی در موفقیت مؤسسات آموزش عالی ایفا می‌کند (کویز و پاسنر^۱، ۲۰۰۶). فولان^۲ (۲۰۰۷) نیز در کتاب خود با عنوان رهبری در فرهنگ تغییر بیان می‌کند که رهبران و مدیران مؤثر باید در پی شیوه‌هایی باشند که آنها را قادر به فعالیت در شرایط پیچیده و بی‌ثبات کند. داشتن دیدگاه‌های مشترک برای دستیابی به اهداف سازمانی و مدیریت استراتژیک بسیار مهم است. آلباخ^۳ (۲۰۰۸) نیز ایجاد دیدگاه‌های مشترک برای به‌کرد آموزش عالی را ضرورتی مهم دانسته است. «همچنین ایجاد همکاری و حمایت از تصمیم‌گیری‌ها در فرهنگ‌های مشارکت‌جویانه؛ اعتماد، احساس تعلق، رشد توانمندی‌ها و بهبود مستمر را به ارمغان می‌آورد» (فولان، ۲۰۰۷).

مدیریت و طرح‌ریزی‌های استراتژیک در برخی زمینه‌ها توجه خاصی اعمال

می‌کند از جمله:

- خلاقیت و آفرینندگی در جامعه

- مشارکت در بهینه‌سازی زندگی اجتماعی

- کاوشگری و پژوهندگی مستمر و مستدام

- سرمایه‌گذاری کلان در زمینه‌های پژوهشی و بهبودبخش اجتماعی

- آماده‌سازی زمینه فکری و فرهنگی در پذیرش تغییرات بنیادی

- تقویت نظام آموزشی در زمینه‌های علوم تجربی و فناوری

- تأسیس مراکز مجهز و بانکهای اطلاعاتی

- به‌کارگیری نظام مدیریت کارساز اطلاعاتی (بیان، ۱۳۶۸، ص ۱۴).

کالدول و اسپینکز^۴ (۱۹۹۲) استراتژی را از اجزای مهم نقش مدیران می‌دانند که در سایه آشنایی مدیران با روشها و پیامدها، و فرصتها و تشخیص تهدیدهای بزرگ، اطلاع‌رسانی به دیگران، تهیه و تدارک ساختارها و فرایندهایی که دانشگاه را قادر سازد تا استراتژی‌های خود را مشخص و اولویتها را تنظیم نمایند. مراقبت و اطمینان مدیران

1. Kouzes & Posonr

2. Fullan

3. Altbach

4. Caldwell & spinks

آموزشی و کارکنان به موضوعات مهم استراتژیک و کنترل اجرای استراتژی‌ها و ظهور پیامدهای استراتژیک اعمال می‌گردد.

این پژوهش میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه دولتی شهر اصفهان را که مبتنی بر ۵ مؤلفه و برگرفته از نظر کالدول و اسپینکر است را بررسی می‌کند. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: ۱- توجه مدیران آموزشی نسبت به امکانات، محدودیتها و پیامدها ۲- تبادل اطلاعات میان مدیران با اعضای هیأت علمی ۳- توجه مدیران نسبت به فرایندهایی که دانشگاهها را قادر می‌سازد استراتژی‌های خود را مشخص و اولویتها را تنظیم نمایند. ۴- مراقبت مدیران از توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک ۵- کنترل مدیران بر اجرای استراتژی‌های آموزشی و ظهور پیامدهای استراتژیک تمرکز داشته است (کریمی، ۱۳۸۱، ص ۶). اهداف و سؤال‌های تحقیق بر مبنای همین پنج مؤلفه مطرح گردیده‌اند.

با وجود مطالعات و بررسی‌های وسیعی که در خصوص جمع‌آوری تحقیقات داخل و خارج از کشور صورت گرفت، پژوهشی که مشابه تحقیق حاضر باشد، یافت نشد. بنابراین از بین پژوهش‌ها تعدادی که به نوعی به آن نزدیک بوده‌اند تهیه و ارائه گردیده است.

ملکی‌پور (۱۳۸۰) تحقیقی در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ریسندگی و بافندگی کاشان انجام داده است. نتایج تحقیق نشان داد که توافق و مشارکت، تغییر در ساختارهای سازمان، تغییر نگرش‌ها در سازمان، تحلیل عوامل درون و برون‌سازمانی در نیازسنجی سازمان و فناوری اطلاعات در تحقق برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر دارند.

کریمی (۱۳۸۱) در پایان‌نامه خود تحت عنوان بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در مدارس متوسطه شهر اصفهان به این نتیجه رسید که میزان توجه و اعمال هر یک از مؤلفه‌های پنجگانه پژوهشی بیش از حد متوسط در مدارس متوسطه شهر اصفهان بوده است و بیشترین توجه به مؤلفه شماره دو یعنی تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی و کمترین میزان توجه به مؤلفه شماره سه یعنی توجه مدیران آموزشی به فرایندهایی که مدارس را قادر می‌سازد، استراتژی‌های خود را مشخص و اولویتها را تنظیم نمایند، بوده است.

آقاسی (۱۳۸۲) در بررسی زمینه‌ها و شرایط تحقق برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش به این نتیجه رسید که در سازمان آموزش و پرورش نوعی ناآگاهی و مقاومت در مورد توافق و مشارکت وجود دارد که بین تصمیم‌گیرندگان، برنامه‌ریزان و کارشناسان آموزش و پرورش نگرش منفی نسبت به توافق در مورد برنامه‌ریزی و مشارکت داشتن افراد ذی‌نفع در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی به چشم می‌خورد و چون یکی از مهمترین زمینه‌ها در تحقق برنامه‌ریزی استراتژیک توافق و مشارکت است، در نتیجه یک تهدید جدی برای آموزش و پرورش محسوب می‌شود. پس مهمترین چالش در رابطه با تحقق برنامه‌ریزی استراتژیک افزایش سطح مشارکت‌پذیری افراد و گروهها در برنامه‌ریزی آموزشی است که با واگذاری اختیار به استانها می‌توان به افزایش مشارکت کمک نمود.

میدل و وود و لومبی^۱ (۱۹۹۸) بررسی‌های وسیعی در خصوص چگونگی مدیریت استراتژیک در مدارس و دانشکده‌ها انجام دادند و در نهایت به این نتیجه دست یافتند که مدیریت استراتژیک در دانشکده‌ها و مدارس دیدگاهی راجع به: (۱) کل سازمان، (۲) هدف اصلی سازمان، (۳) جهت سازمان، (۴) جایگاه سازمان در محیط، اتخاذ می‌نماید. مدیریت استراتژیک به‌عنوان عامل بسیار مهمی در مدیریت آموزش عالی باقی خواهد ماند. پیاس^۲ (۲۰۰۱) پژوهشی در رابطه با دانش استراتژیک، ساختار اجتماعی و فعالیتهای مدیریت میانی و نوسازی استراتژیک انجام داده است. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه هم دانش استراتژیک مدیران میانی و هم ساختار اجتماعی فعلی سازمان برای کمک به زمینه‌سازی نوسازی استراتژیک تأثیر متقابلی بر هم دارند. با پذیرش این نظر که مدیران میانی نقش مهمی در فرایند ساختن استراتژی دارند، این پژوهش بر اینکه چگونه مدیران میانی به توسعه تواناییهای جدید، به‌کار انداختن و انجام ابتکارات استراتژیک کمک می‌کنند و فعالیتهای بلندمدت شرکت را طرح می‌کنند، تمرکز دارد. این مطالعه به‌دنبال بررسی سه سؤال پژوهشی زیر است: (۱) چگونه دانش استراتژیک مدیران میانی به گردآوری تواناییهای جدید در سازمانها معطوف می‌شود؟ (۲) چگونه ساختار اجتماعی بر فعالیتهای مدیران در فرایند نوسازی اثر می‌گذارد؟ (۳)

1. Middlewood & Lumby

2. Pappas

چگونه دانش استراتژیک و ساختار اجتماعی تأثیر متقابلی بر اجرای تغییر سازمانی دارند؟ پس از گردآوری اطلاعات و بررسی و تحلیل داده‌ها نتایج زیر اتخاذ گردید.

- دانش استراتژیک به‌طور قابل توجهی با فعالیتهای نوسازی مدیریت میانی در ارتباط هستند.

- همچنین بررسی ساختار اجتماعی متداول سازمان نشان داد که همه اجزای ساختار اجتماعی تا حد زیادی به این فعالیتها مربوط بودند.

- در آزمایشهای تجربی بعدی، شواهدی درخصوص اثر متقابل دانش استراتژیک و ساختار اجتماعی در انجام تغییر سازمانی، به وضوح یافت شد.

کلوف^۱ (۲۰۰۷) تحقیقی درخصوص رابطه بین سبک رهبری نظارتی و مدیریت استراتژیک، موردی راجع به دانشکده‌های چهار ساله در ایالت نیویورک انجام داده است. در این پژوهش رهبری و مدیریت استراتژیک را با بررسی اظهارات رؤسا و نیز اسناد برنامه‌ریزی مؤسسات مورد مقایسه قرار می‌دهد. در این مطالعه ابتدا دو ساختار که در ارتباط با یکدیگر هستند، تشریح می‌شوند و اطلاعاتی در مورد شاخص‌های مختلف مدیریت استراتژیک و انواع رهبری جمع‌آوری شدند. این داده‌ها مشخص می‌کند که تعیین انواع مدیریت استراتژیک و انواع رهبری نظارتی پیچیده است. در نهایت پس از بررسی و تحلیل داده‌ها نتایجی به‌دست آمد، از جمله:

- رهبری نظارتی در فرایندهای برنامه‌ریزی رسمی اهمیت بسیار بالایی دارد.

- مدیریت استراتژیک به‌عنوان عامل بسیار مهمی در مدیریت آموزش عالی باقی خواهد ماند.

با توجه به اینکه در تحقیقات قبلی مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در سازمانهای تأثیرگذار روی رشد و توسعه کشور مثل مؤسسات آموزشی از جمله دانشگاهها مورد بررسی و ارزیابی قرار نگرفته بود ضرورت بررسی کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دو دانشگاه مهم اصفهان (دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان) به‌وجود آمد. کاربست این مؤلفه‌ها در دانشگاهها باعث می‌شود برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک به‌صورت غیرمتمرکز صورت پذیرد و همچنین به پیش‌بینی فرصتها، محدودیتها و پیامدها پرداخته و متناسب با آنها برنامه‌ریزی کنند.

اهداف پژوهش

- ۱- تعیین میزان توجه مدیران نسبت به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی
- ۲- تعیین میزان تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاهها
- ۳- تعیین میزان توجه مدیران نسبت به فرایندهایی که دانشگاهها را قادر می‌سازد استراتژی‌های خود را مشخص و اولویتها را تنظیم نمایند؟
- ۴- تعیین میزان مراقبت مدیران دانشگاه از توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک
- ۵- تعیین میزان کنترل مدیران دانشگاه بر اجرای استراتژی‌های آموزشی و ظهور پیامدهای استراتژیک
- ۶- مقایسه میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه دولتی شهر اصفهان
- ۷- تعیین تفاوت بین نظرات اعضای هیأت علمی دانشگاهها در زمینه کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک برحسب ویژگیهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات، سنوات خدمت، رتبه دانشگاهی و رشته تخصصی).

روش تحقیق

در این پژوهش از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. در مطالعات توصیفی هدف توصیف منظم و مدون آنچه هست می‌باشد. در این پژوهش هدف بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک بین دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان بوده و روش گردآوری اطلاعات میدانی بوده است. جامعه آماری پژوهش را ۷۵۵ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ تشکیل می‌دهند و با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم تعداد ۲۴۸ نفر از اعضا انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای است که براساس مدل کالدول و اسپینکز برحسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت با ۴۴ سؤال تنظیم گردید. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ^۱ ۰/۹۸ محاسبه شد. روایی

1. Alpha Coefficient

پرسشنامه مورد تأیید ۱۰ نفر از متخصصان این رشته قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در سطح آمار توصیفی از فراوانی، میانگین و انحراف معیار، در سطح آمار استنباطی از آزمون t تک‌متغیره و یا t مستقل^۲ هتلینگ و آزمون t زوجی (همبسته) استفاده شد و از نرم‌افزار SPSS^۱ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. در سطح آمار استنباطی از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره (آنوا) به منظور مقایسه مؤلفه‌ها با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی، t تک‌متغیره برای سنجش آماری سؤال‌های پژوهش، آزمون^۲ هتلینگ^۲ به منظور مقایسه میانگین نمره انواع مؤلفه‌ها، آزمون کای‌دو (Q^۲) به منظور معنادار نمودن فراوانی پاسخ‌ها و آزمون توکی^۳ برای تعیین تفاوت میانگین‌ها در بین مؤلفه‌ها استفاده شده است.

یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

جدول ۱- مقایسه میانگین نمره مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک با میانگین فرضی^۳

| آماره | \bar{x} | s | se | t | مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|----------------------------|
| توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی | ۳/۵۱ | ۰/۵۶۸ | ۰/۰۴۰ | ۱۲/۷ | |
| تبادل اطلاعات میان مدیران با اعضای هیأت علمی | ۲/۹۲ | ۰/۶۵۳ | ۰/۰۴۶ | -۱/۵۶ | |
| توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها | ۳/۲۸ | ۰/۵۲۸ | ۰/۰۳۷ | ۷/۵ | |
| مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک | ۳/۱۲ | ۰/۵۵۴ | ۰/۰۳۹ | ۳/۲۸ | |
| کنترل مدیران دانشگاهها بر اجرای استراتژی‌های آموزشی و ظهور پیامدهای استراتژیک | ۳/۲۰ | ۰/۶۲۰ | ۰/۰۴۳ | ۴/۷۲ | |

1. Statistical Package of Social Science

2. Hotelling

3. Tucky test

سؤال اول پژوهش: تا چه اندازه مدیران دانشگاهها نسبت به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی توجه دارند؟ مطابق جدول ۱ که از t^2 هتلینگ استفاده شده، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر است، بنابراین میزان توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی بیش از حد متوسط بوده است.

سؤال دوم پژوهش: تا چه میزان مدیران دانشگاهها به تبادل اطلاعات با اعضای هیأت علمی خود می‌پردازند. جدول ۱ نشان می‌دهد که t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد کوچکتر است، بنابراین تبادل اطلاعات میان مدیران با اعضای هیأت علمی پایین‌تر از سطح متوسط بوده است.

سؤال سوم پژوهش: تا چه میزان مدیران دانشگاه نسبت به فرایندهایی که دانشگاهها را قادر می‌سازد استراتژی‌های خود را مشخص و اولویتها را تنظیم نماید توجه دارند؟ مطابق جدول ۱، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر است، بنابراین میزان توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به‌منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردهایش بیش از سطح متوسط بوده است.

سؤال چهارم پژوهش: تا چه میزان مدیران دانشگاهها از توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک مراقبت می‌کنند؟ مندرجات جدول ۱ نشان می‌دهد که t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر است، بنابراین میزان مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک بیش از سطح متوسط بوده است.

سؤال پنجم پژوهش: تا چه میزان مدیران دانشگاهها بر اجرای استراتژی‌های آموزشی و ظهور پیامدهای استراتژیک کنترل دارند؟ با توجه به جدول ۱، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر است، بنابراین میزان کنترل مدیران دانشگاهها بر اجرای استراتژی‌های آموزشی و ظهور پیامدهای استراتژیک بیش از سطح متوسط بوده است.

سؤال ششم پژوهش: آیا تفاوت معناداری در میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان وجود دارد؟

جدول ۲- مقایسه میانگین نمره مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه دولتی اصفهان و آزاد خوراسگان

| p | T | دانشگاه خوراسگان | | دانشگاه اصفهان | | دانشگاهها |
|-------|-------|------------------|-----------|----------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| | | S | \bar{X} | S | \bar{X} | |
| ۰/۰۰۱ | -۳/۵۲ | ۰/۶۴۶ | ۳/۷۱ | ۰/۴۹۳ | ۳/۴۰ | مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی |
| ۰/۰۵۴ | -۱/۹۴ | ۰/۷۹۴ | ۳/۰۶ | ۰/۵۵۸ | ۲/۸۵ | تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی |
| ۰/۰۶۸ | -۱/۸۴ | ۰/۶۷۹ | ۳/۳۹ | ۰/۴۲۲ | ۳/۲۲ | توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها |
| ۰/۱۵۲ | -۱/۴۴ | ۰/۷۰۶ | ۳/۲۱ | ۰/۴۵۲ | ۳/۰۸ | مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک |
| ۰/۰۳۷ | -۲/۱۰ | ۰/۷۵۹ | ۳/۳۵ | ۰/۵۲۲ | ۳/۱۳ | کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی |

مطابق جدول ۲، t مشاهده شده در خصوص توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی و کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده، بنابراین بین میزان کاربست این مؤلفه‌ها از نظر اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان و دانشگاه خوراسگان تفاوت وجود دارد، یعنی در خصوص مؤلفه اول دانشگاه خوراسگان بیشترین توجه را به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی داشته و در خصوص مؤلفه آخر نیز دانشگاه خوراسگان بر اجرای راهبردهای آموزشی کنترل بیشتری داشته است.

سؤال هفتم پژوهش: آیا تفاوت معناداری بین نظرات اعضای هیأت علمی دانشگاهها در زمینه کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک برحسب ویژگیهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات، سنوات خدمت، رتبه دانشگاهی و رشته تخصصی) وجود دارد؟

جدول ۳- مقایسه میانگین نمره مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک
از نظر اعضای هیأت علمی زن و مرد

| P | T | مرد | | زن | | جنسیت | مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک |
|--------|--------|-------|-----------|-------|-----------|-------|---------------------------------------------------------------------------------|
| | | S | \bar{X} | S | \bar{X} | | |
| ۰/۰۳۳۰ | -۰/۰۹۷ | ۰/۶۰۶ | ۳/۵۴ | ۰/۵۰۶ | ۳/۴۶ | | توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی |
| ۰/۰۴۳ | -۲/۰۴ | ۰/۶۸۶ | ۳ | ۰/۵۸۵ | ۲/۸۱ | | تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی |
| ۰/۰۷۱۲ | ۰/۳۷ | ۰/۵۲۴ | ۳/۲۷ | ۰/۵۳۷ | ۳/۳۰ | | توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها |
| ۰/۰۷۰۸ | -۰/۳۷ | ۰/۵۴۸ | ۳/۱۴ | ۰/۵۶۶ | ۳/۱۱ | | مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک |
| ۰/۰۲۸ | -۲/۲۰ | ۰/۶۶۴ | ۳/۲۸ | ۰/۵۲۹ | ۳/۰۹ | | کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی |

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که t مشاهده شده در خصوص تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی و کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی در سطح $P \leq 0/01$ معنادار بوده بنابراین بین این مؤلفه‌ها از نظر اعضای هیأت علمی زن و مرد تفاوت وجود دارد.

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد که F مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نبوده، بنابراین بین نظرات اعضای هیأت علمی برحسب مرتبه علمی آنان تفاوت وجود ندارد. یافته‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که F مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ در خصوص مؤلفه توجه به امکانات محدودیتها و پیامدهای آموزشی و توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها معنادار بوده است. بنابراین بین نظرات اعضای هیأت علمی براساس سابقه خدمت تفاوت وجود دارد.

(جای جدول ۴)

(جای جدول ۵)

جدول ۶- مقایسه زوجی اختلاف میانگین نمره توجه به امکانات و محدودیتها و پیامدهای آموزشی از نظر اعضای هیأت علمی با توجه به سابقه خدمت

| سطح معناداری | اختلاف میانگین | آماره | سابقه خدمت |
|--------------|----------------|------------------|----------------|
| ۰/۰۰۲ | -۰/۴۳۲ | ۲۱ ← سال به بالا | کمتر از ۱۰ سال |

براساس یافته‌های جدول ۶ بین نظرات اعضای هیأت علمی دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال و ۲۱ سال به بالا در مورد مؤلفه توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی تفاوت وجود دارد.

جدول ۷- مقایسه زوجی اختلاف میانگین نمره توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها

| سطح معناداری | اختلاف میانگین | آماره | سابقه خدمت |
|--------------|----------------|------------------|------------|
| ۰/۰۴۶ | -۰/۲۶۳ | ۲۱ ← سال به بالا | ۲۰- ۱۰ سال |

براساس یافته‌های جدول ۷ بین نظرات اعضای هیأت علمی دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۱ سال به بالا در مورد مؤلفه توجه به فرایندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها تفاوت وجود دارد.

براساس جدول ۸، F مشاهده شده در سطح $P \leq ۰/۰۵$ در خصوص مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک از نظر اعضای هیأت علمی برحسب رشته تحصیلی معنادار نبوده است. بنابراین بین نظرات اعضای هیأت علمی براساس رشته تحصیلی تفاوت وجود ندارد.

(جای جدول ۸)

نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج به دست آمده از داده‌های پژوهش می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک، بیش از حد متوسط اعمال گردیده است. مدیران آموزشی در هنگام برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، محدودیتهای جامعه و دانشگاه و تهدیدات وارده از سوی جامعه را مدنظر دارند و به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که بتوانند برنامه‌های استراتژیک را بدون فشار گروههای مختلف جامعه و دانشگاه اجرا نمایند، همچنین امکانات دانشگاه را نیز در نظر دارند، یعنی برنامه‌هایی را تدوین می‌کنند که با توجه به امکانات موجود در دانشگاه یا محیط اطراف بتوانند اجرا کنند، بازخورد برنامه‌های استراتژیک به اجرا در آمده نیز در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آتی بسیار مؤثر است چون به واسطه انعکاس برنامه‌ها می‌توان به اصلاح یا تغییر آنها پرداخت که خوشبختانه نتایج نشان داده که بیشتر مدیران به این مسأله نیز توجه دارند و میزان توجه به امکانات و محدودیتهای و پیامدهای آموزش بیش از حد متوسط بوده است که با تحقیق کریمی (۱۳۸۱) همسویی دارد که یافته‌های کریمی نشان می‌دهد که میزان توجه به مؤلفه امکانات، محدودیتهای و پیامدهای آموزشی بیش از حد متوسط در مدارس شهر اصفهان بوده است. مسأله مدیریت مشارکتی در سازمانهای مختلف از جمله مسائلی است که اخیراً مورد توجه دست‌اندرکاران قرار گرفته است. لازم است مدیران در تصمیم‌گیری‌ها از رأی و نظر سایرین نیز مطلع شوند؛ زیرا مشارکت در امر برنامه‌ریزی استراتژیک احساس مسؤولیت و تعهد کارکنان برای اجرای برنامه‌ها را افزایش می‌دهد. داده‌های پژوهش نشان داد که مشارکت میان مدیران با اعضای هیأت علمی کمتر از حد متوسط بوده است که همسو با نتایج تحقیق ضرغامی (۱۳۷۶) است که در پژوهشی تحت عنوان نقش مشارکت مدیران میانی در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک عنوان کرده است که بدون جلب و جذب مشارکت مدیران میانی به‌عنوان حلقه رابط و اتصال میان مدیران عالی توفیق جدی در اجرای تصمیمات بنیادی به دست نخواهد آمد. از دلایل این امر آن است که مدیران به‌صورت متمرکز تصمیم‌گیری می‌کنند و صلاحیت لازم را در کارکنان خود نمی‌بینند. یا اعضای هیأت علمی به دلایل مختلف ترجیح می‌دهند از برنامه‌ریزی‌ها و جریانات دانشگاه دور بمانند، البته صحت این امر نیاز به تحقیقات بیشتری دارد. همچنین مدیران لازم است فراگردها یا روندهایی

را که لازم است تا سازمان به تعیین استراتژی، تدوین برنامه‌های استراتژیک بپردازند را فراهم سازند. اگر سازمان ضرورت وجود استراتژی را درک نکرده باشد، هرگز نمی‌تواند به بقای خود اطمینان داشته باشد. طبق اظهارات پاسخ‌دهندگان مدیران به این مورد توجه خوبی داشته‌اند و میزان توجه به این مؤلفه بیش از حد متوسط بوده است که با نتایج تحقیق میدل‌وود و لومی (۱۹۹۸) همخوانی دارد که با تغییرات اساسی در شرکت و تشخیص اولویت‌بندی راهبردها همچون تأسیس و استقرار کارخانه‌های جدید و مدرنیزه کردن با تعطیل کارخانه‌های قدیمی موفقیت شرکت را تضمین کرد، همخوانی دارد.

فراهم ساختن زمینه برای بروز خلاقیت و نوآوری، تشویق و قدرشناسی به موقع از موفقیت‌های اعضای هیأت علمی و واگذاری مسئولیت و برانگیختن حس تعهد باعث رضایت شغلی و کارآمدتر بودن آنها می‌شود که طبق اظهارات پاسخ‌دهندگان کمتر از حد متوسط بوده است. از دلایل این امر نداشتن امکانات لازم برای بروز خلاقیت همکاری نکردن برخی از اعضای هیأت علمی و نداشتن امکان تشویق و قدرشناسی از کلیه اعضای هیأت علمی لایق در دانشگاه را نام برد. اجرای هر برنامه باید تحت نظر مسئول و مدیر مربوط صورت گیرد، اگر هیچ‌کس کنترل نباشد نحوه اجرای برنامه‌های استراتژیک با مشکل مواجه می‌شود. در این صورت همزمان و هم هزینه و انرژی به هدر رفته‌اند. این مؤلفه طبق اظهارات بیش از حد متوسط اعمال گردیده که با نتایج تحقیق کلوف (۲۰۰۷) همسو است. کلوف در تحقیقی تحت عنوان سبک رهبری نظارتی و مدیریت استراتژیک راجع به دانشکده‌های ایالت نیویورک به این نتیجه رسید که رهبری نظارتی در فرایندهای برنامه‌ریزی رسمی اهمیت بسیار بالایی دارد. داشتن زمان کافی برای کنترل و نظارت و آشنایی با کنترل صحیح فعالیتها و مدیریت مناسب از دلایل این امر است.

پیشنهاد‌های کاربردی

با توجه به یافته‌های سؤال ۱ پیشنهاد می‌گردد:

- لازم است تا برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک به صورت غیرمتمرکز صورت پذیرد و این امر با برقراری نظام خودگردانی و تفویض اختیارات و تدوین برنامه‌ریزی‌ها با توجه به شرایط جغرافیایی، فرهنگی و اجتماعی مهیا می‌شود.
- مدیران دانشگاهها با فراهم ساختن زمینه‌های بروز خلاقیت و ابتکار برای اعضای

هیأت علمی و دانشجویان و تشویق و ترغیب آنها، از دستاوردهای آنان برای پیشبرد اهداف دانشگاه استفاده کنند.

با توجه به یافته‌های سؤال ۲ پیشنهاد می‌گردد:

• مسؤولان دانشگاه تلاش کنند تا فضای صمیمیت و دوستی در دانشگاه حاکم گردد، چون در چنین محیطی بدون ترس و وا همه از یکدیگر به صحبت در خصوص فعالیتهای خود و مشکلات موجود می‌پردازند و بدین ترتیب می‌توانند در حل مشکلات همدیگر را یاری رسانند.

با توجه به یافته‌های سؤال ۳ پیشنهاد می‌گردد:

• اطلاعات علمی روزافزون و نیز فناوری‌های جدید و پیشرفته در اختیار دانشگاهها قرار داده شود تا آنان با توجه به منابع داخل و خارج از دانشگاه به تنظیم برنامه‌های راهبردی و اولویت‌بندی آنها بپردازند.

با توجه به یافته‌های سؤال ۴ پیشنهاد می‌گردد:

• مدیران در طی جلسات بحث و گفت‌وگو در خصوص تدوین برنامه‌های راهبردی و حتی اجرای آنها، از نظر اعضای هیأت علمی بهره‌مند گردند و سعی کنند که همواره در برنامه‌ریزی‌ها توافق دیگران جلب گردد.

• هیأت رئیسه دانشگاه زمینه تشویق و ترغیب اعضای هیأت علمی را فراهم کرده و همچنین ترتیبی اتخاذ نمایند تا از اعضای هیأت علمی موفق، قدردانی و تقدیر به عمل آید.

با توجه به یافته‌های سؤال ۵ پیشنهاد می‌گردد:

• مدیران لازم است به ارزیابی نتایج برنامه‌ها بپردازند و با کمک سایرین علت موفقیت یا عدم موفقیت برنامه مورد نظر را بررسی و در صورت لزوم به تغییر، اصلاح و یا تکمیل برنامه راهبردی بپردازند.

• مدیران لازم است به‌طور منظم عملکرد اعضای هیأت علمی را ارزشیابی و این ارزشیابی به‌منظور اطلاع خود افراد از نحوه عملکردشان و به‌منظور تقویت تواناییها و رفع ضعف‌های آنها باشد.

منابع

آقاسی، اکرم. (۱۳۸۲)، «بررسی زمینه‌ها و شرایط تحقق برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش استان اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.

بیان، حسام‌الدین. (۱۳۶۸)، «مدیریت استراتژیک»، *فصلنامه مدیریت دولتی*، شماره ۷.
ضرغامی، علی‌احمد. (۱۳۷۶)، «نقش مشارکت میانی در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک»، پایان‌نامه
کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت.
فروزنده دهکردی، ل.ا. (۱۳۷۸)، «مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک»، *فصلنامه دانش
مدیریت*، شماره ۴۵.
کریمی، مهشید. (۱۳۸۱)، «بررسی کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در مدارس متوسطه
شهر اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
ملکی‌پور، حمید. (۱۳۸۰)، «برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ریسندگی و بافندگی کاشان»،
پایان‌نامه کارشناسی ارشد.

Altbach, P.G. (2008). "Internationalization: A Decade of change and challenges", *The International Higher Education*, No 50, winter, 122p.

CaLdwell, B. & Spinks, J. (1992). *Leading the self-managing school*. London: Falmer press.

Clough, K.J. (2007). *The relationship between presidential leadership style and strategic management: the case of Private Four-year Colleges in New York state* (Doctoral Dissertation, New York state university). Web: <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>

Fullan, M. (2007). *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey Bass.

Kouzes, J.M. and Posner, B. (2006). *A Leaders Legacy*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

NeLsoN, S. (2007). Presidential creeds and character, *Presidency*, Vol 10, No 3.

Papas, J.M. (2001). *Strategic Knowledge, Social structure, and middle management activities: A study of strategic renewal* (Doctoral Dissertation, university of Massachusetts Amherst). web:

<http://www.lib.umi.com/dissertation/fullcit>.

Midle wood & Lumb, Y. (1998). *In search of Excellence* (Cambridge: Harper and Row).

تاریخ وصول: ۸۷/۵/۱۳

تاریخ پذیرش: ۸۷/۷/۲۵