

تحلیل وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل بیرونی (فرصت ها و تهدیدها) و درونی (قوت ها و ضعف ها)

دکتر فتاح ناظم*
دکتر مالک میرهاشمی**

چکیده: هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی برنامه ریزی راهبردی برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن بر اساس تحلیل های انجام شده در خصوص وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل بیرونی (فرصت ها و تهدیدها) و درونی (قوت ها و ضعف ها) بود. برپایه مفروضه تحقیقات ارزشیابی از نوع توصیفی - تحلیلی و اجرای پرسشنامه های محقق ساخته روی گروه های نمونه منتخب از جمعیت های آماری (۵ گروه معاونان و مدیران، اعضای هیات علمی، کارمندان، و دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن و همچنین شهروندان ساکن در شهر رودهن) اطلاعات لازم جمع آوری شد. به طور کلی، تحلیل داده ها حاکی از این است که امتیازهای وزنی تمام عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن ۳/۱۰ است. این رقم نشانگر چگونگی وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل و نیروهای موجود و بالقوه در محیط بیرونی خود است که در مقایسه با سایر واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی در حد متوسط است. همچنین، جمع امتیازهای وزنی تمام عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها) (۳/۲۵) نشان می دهد که دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل و نیروهای بالقوه در محیط داخلی خود در مقایسه با سایر واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی اندکی متوسط است. واژه های کلیدی: عوامل خارجی، عوامل داخلی، برنامه ریزی راهبردی، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن

* - دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن پست الکترونیک: f-nazem@yahoo.com

** - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

مقدمه

امروزه، یکی از مهم ترین ابزارهایی که سازمان ها برای حصول موفقیت در آینده می توانند از آن بهره گیرند مدیریت راهبردی است که اگر به طریق صحیح صورت پذیرد می تواند رشد و توسعه بهینه سازمان ها را در پی داشته باشد. تولد برنامه ریزی استراتژیک از دهه ۱۹۶۰ بوده که عمده فعالیت خود را با توسعه شکل های جدید در تجارت و کسب و کار در دهه ۱۹۷۰ آغاز نموده اما رشد اساسی برنامه ریزی راهبردی و تخصیص پرسنلی برای این منظور در سال ۱۹۸۳ بوده است. برنامه ریزی راهبردی در کسب و کار، ابزاری است که ما را به افزودن یک ارزش نزدیک می کند و ارزش، یک محصول یا خدمتی است که راحت تر شدن زندگی مشتری را باعث می شود. ارزش کلی در ورای ارزش های افزوده شده برای مشتریان است. در این راستا، یکی از ابزارهای دستیابی به این ارزش رویکرد نیروی انسانی است که پیش نیاز موفقیت مؤسسات است. بنابراین، با نگرش تلقینی مدیریت راهبردی و مدیریت منابع انسانی عوامل تأثیر گذار محیط بیرونی سازمان تأثیر خود را بر زیر سیستم های منابع انسانی هرچه بیشتر نمایان می سازد و تصمیمات مدیران منابع انسانی را از حالت متمرکز شده بر حیطه سازمان معطوف به عوامل خارجی و تصمیم گیری غیر متمرکز می گرداند (نقل از طویی، ۱۳۷۹).

فکر بکارگیری برنامه ریزی راهبردی در مؤسسات غیرانتفاعی و عمومی بر این پایه استوار است که هیچ دانشگاه و دانشکده ای نمی تواند برای بلند مدت به صورت ایستا باقی بماند. یک مؤسسه آموزشی نمی تواند به طور ایستا دوام پیدا کند زیرا بایستی پاسخگویی نیازهای دائماً در حال تغییر باشد. بنابراین، به ناچار مؤسسات و دانشگاه ها بایستی به سوی برنامه ریزی راهبردی که بحران های تصمیم گیری را به حداقل می رساند روی آورند.

مطمئناً، برنامه ریزی راهبردی می تواند منافع زیادی برای سازمان های آموزشی داشته باشد. برای نمونه برنامه ریزی راهبردی مؤسسات را قادر می سازد تا نسبت به سرنوشت خود فعال و فراکنشی عمل نمایند. زیرا مؤسسات آموزشی از طریق برنامه ریزی راهبردی به دلیل توجه به روندها و فرآیند توسعه محیط خارجی کمتر در دام مشکلات جدید محیطی قرار می گیرند. همچنین، ذی نفعان آموزشی یعنی کسانی که تحت تأثیر عملکرد سازمان قرار دارند و در فرآیند برنامه ریزی راهبردی نقش ایفا نموده و به انتظارات آن ها توجه می شود. بنابراین مؤسسات آموزشی بازخوردهای با ارزش را از عملکرد موفق و همچنین از بخش هایی که نیازمند بهبود و توجه است دریافت کنند. دیگر این که، نمایندگان دانشکده ها، استاد آموزشی و سایر ستادها به دلیل درگیر شدن در فرآیند برنامه ریزی راهبردی پیشنهادهای بی نظیر و خوبی را می توانند ارائه دهند. این

مشارکت ضمن آن که موجب ارائه دیدگاه می گردد، زمینه مساعدی را برای اجرای موفقیت آمیز برنامه های راهبردی فراهم می آورد. زیرا همین گروه ها مسئولیت اصلی اجرای برنامه ها را بر عهده دارند. این مشارکت، تعهد آن ها را نسبت به اجرای برنامه افزایش داده و احساس وحدت و یکپارچگی را در مؤسسات تقویت می نماید.

علاوه بر این، دخالت و درگیر کردن سایر ذی نفعان آموزشی در فرآیند برنامه ریزی، آن ها را به مدافعان خارجی سیستم تبدیل می نماید، طوری که حمایت آن ها موجب توفیق و پویایی سیستم می گردد. در واقع، کارفرمایان اصلی نظام های آموزش، ذی نفعان آموزش هستند و حمایت آنها از مؤسسه مستلزم دخالت دادن آن ها در فرآیند برنامه ریزی است. این امر مستلزم دخالت فعال آن ها در برنامه ریزی است، نه دخالت دادن به صورت سستی که در قالب مشاوره صورت گرفته است. دخالت دادن آن ها در الگوی برنامه ریزی راهبردی به مراتب بیش از مشورت دادن سستی است.

یکی دیگر از منافع عمده برنامه ریزی راهبردی در مؤسسات آموزش عالی آن است که این الگو می تواند موجب پایداری مؤسسه علیرغم عدم تداوم در مدیریت و رهبری آن گردد. سیمون^۱ و پول^۲ (۱۹۹۴) می گویند که در دانشگاه ویسکا مادیسون از ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۴ به طور متوسط هر پنج سال رئیس دانشگاه تغییر کرده ضمن آن که طول دوره تصدی مدیریت دائماً کاهش یافته است. بررسی این دو نفر نشان می دهد که "برنامه ریزی راهبردی موجب می گردد یک گروه وسیعی از تصمیم گیران در سطوح مدیریت بطور فعال درگیر امر برنامه ریزی شوند. تصمیم گیری به این شیوه می تواند سازمان را حفظ نموده و کمک نماید تا به اهدافش در طی تغییرات مدیریتی برسد" (سیمون و پول، ۱۹۹۴، ص ۲). همچنین، این مؤلفان اشاره می کنند که فرآیند برنامه ریزی راهبردی برپایه مشارکت می تواند حتی با بیشترین تغییرات مدیریتی همراه باشد. این الگو می تواند پذیرای رهبران و مدیران آموزشی خارج از سیستم نیز باشد. به کارگیری مدیران خارج از سیستم موجب می گردد تا رهبران جدید با مدیران گروه داخلی که تقریباً ثابت بوده و به اهداف مؤسسه پایبند هستند، در خلق چشم انداز مؤسسه شرکت نموده و حرکت سازمان را به سوی اهداف راهبردی تداوم بخشند.

آلكساندرا^۳ (۱۹۹۹) علاوه بر مزیت های ذکر شده درباره برنامه ریزی راهبردی، مزایای زیر را برای برنامه ریزی استراتژیک مطرح نموده است:

- ۱- برنامه ریزی راهبردی چارچوبی را جهت هدایت دانشگاه به سوی چشم انداز مطلوب که می خواهد به آن برسد تعیین می نماید.
 - ۲- چارچوبی برای نیل به برتری رقابتی فراهم می آورد.
 - ۳- اجازه می دهد تا همه ذی نفعان آموزشی برای تحقق اهداف در تصمیم گیری ها شرکت نمایند.
 - ۴- خلق آینده مطلوب و چشم انداز مشترک با مشارکت همه ذی نفعان کلیدی، موجب دلگرمی آن ها می گردد، تا آن ها به طور خلاق راجع به برنامه های راهبردی مؤسسه بیاندهند.
 - ۵- اجازه گفتگو بین ذی نفعان و مدیران پیرامون درک و بهبود چشم انداز سازمانی داده و حس تعلق به برنامه های استراتژیک و سازمان را ایجاد می نماید.
 - ۶- به همسوسدن دانشگاه با محیط خود کمک می نماید.
 - ۷- امکان می دهد که دانشگاه برتری های خود را از قوه به فعل در آورد (ص، ۳).
- از آنجا که محیط های فرهنگی و اجتماعی از پیچیدگی برخوردارند، لازم است عوامل محیط خارجی این گونه سیستم ها که می توانند اثرات مثبت و منفی داشته باشند. شناسایی و تحلیل شوند. در واقع، دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی به ناچار بایستی به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی پرداخته و از ابزارهای مفیدی همچون SWOT^۱ برای برنامه ریزی جامع راهبردی استفاده نمایند. این پیچیدگی و ابهام فزاینده محیط های آموزشی ایجاد می نمایند که مؤسسات آموزشی به صورت استراتژیک اندیشه و عمل نمایند.
- در یک تحقیق (ترنر، ۱۹۹۷) معلوم شد که مدل برنامه ریزی راهبردی، اطلاعات از پیش دانسته و ندانسته ای را ایجاد کرد که برای تهیه خلاصه گزارشی راهبردی به منظور توصیف نقاط قوت، معایب، فرصت ها، تهدیدها، تحلیل های درونی و بیرونی و توصیه ها کافی بود.
- ملک التجاری (۱۹۹۸) اظهار می دارد که در حالیکه هر دانشگاه برنامه های مختص به خود را دارد، وجوه مشترکی میان تمامی دانشگاه ها موجود است. معمولاً هر دانشگاه شامل یک ساختار اداری و یک ساختار مدیریتی (ریاست دانشگاه) است و اعضای ساختار اداری در معرض فشارهای سیاسی قرار می گیرند. به عنوان مثال دانشگاه های دولتی تحت نفوذ مقامات دولتی، و مؤسسات وابسته به کلیسا، تحت نفوذ مقامات کلیسا قرار دارند. گیس، ۱۹۸۸ نشان داد که برنامه های راهبردی که در مؤسسات وضع می شوند، از اهمیت چندانی در تقسیم بندی امور مربوط به

^۱- strength, weak, opportunity, threat

دانشجو برخوردار نیستند و دانشجویان به جای انجام برنامه ارائه شده از سوی مؤسسه، سعی در تغییر و وضع مجدد آن‌ها، با توجه به ویژگی‌ها و شرایط فردی خود دارند. این موضوع ممکن است مانع تحقق اهداف برنامه ریزی‌های راهبردی شود که در نتیجه، تلفیق برنامه‌های تغییر یافته با فرهنگ آموزشی را در پی خواهد داشت.

در پژوهشی دیگر (مک‌گینس^۱، ۲۰۰۱) معلوم شد که مدیران و اعضای هیئت علمی اثرات مثبت نظارت مشترک بر برنامه ریزی راهبردی را تأیید کرده‌اند. در عین حال، از وجود فضایی ناخوشایند میان دو گروه مدیریتی و هیئت علمی در حین نظارت خبر داده‌اند. همچنین، مدیران (اعضای عادی) و هیئت علمی در خصوص تدوین برنامه‌ای راهبردی و دراز مدت و بازیابی آن با یکدیگر اختلاف دارند. بدین معنا که مدیران تلاش در جهت رسیدن به برنامه‌ای دراز مدت و بازیابی آن را تأیید می‌کنند، در حالیکه هیئت علمی تنها به بازیابی برنامه ریزی اعتقاد دارند. به طور کلی، مدیران و اعضای هیئت علمی با شرایطی بی‌ثبات مواجه هستند که موجبات جدال دو گروه را فراهم ساخته است. مدیران در تلاش برای تدوین و تصویب برنامه‌ای دراز مدت و قابل بازیابی به منظور کسب اعتبار کامل هستند و این در حالی است که هیئت علمی در تلاش برای تثبیت مقام خود و استحکام اختیاراتش در کنترل سرنوشت خود هستند. نتیجه این بررسی نشان می‌دهد که مدیران می‌بایست قدم نخست را برداشته و با تدوین برنامه‌ای در جهت برقراری اعتماد میان این دو عنصر کلیدی به بن بست‌های پیش رو خاتمه دهند.

در پژوهش وات کینز^۲ (۲۰۰۲) تحت عنوان مطالعه موردی چند گانه: برنامه ریزی راهبردی و جذب و نگهداری دانشجو در دانشکده‌های خصوصی، کوچک و غیرانتفاعی معلوم شد که مؤسسه‌ای که توسط اصول برنامه ریزی راهبردی ویژگی‌های خود را به وضوح توصیف می‌کند جلب توجه بیشتر دانشجو و در نتیجه جذب بیشتر آنها را در پی دارد. هریس^۳ (۱۹۸۷) نشان می‌دهد که حداقل ۳۸٪ مؤسسات از وجود برنامه ریزی راهبردی بهره‌مندی می‌برند. هیچ تفاوت قابل ملاحظه‌ای میان دو گروه طبقه‌بندی شده (عمومی، مستقل) یافت نشد، و نتایج، شباهت ویژگی‌های ارائه شده از سوی این دو گروه در برنامه ریزی راهبردی را نمایان می‌سازد.

در یکی از پژوهش‌های جالب (پرینوال^۴، ۱۹۹۲) مشخص شد که نقاط ضعف موجود در کاربرد برنامه ریزی راهبردی در مقاطع تحصیلی بالا عبارتند از:

^۱ - McGinness

^۲ - Watkins

^۳ - Harris

^۴ - Prinvale

۱- عدم وجود تعریف روشنی از برنامه ریزی راهبردی و اهداف آن.
 ۲- عدم وجود پژوهشی عملی با این مضمون که آیا برنامه ریزی راهبردی در مقایسه با سایر طرح ها در تغییر مثبت سیاست های آموزشی تأثیر بیشتری ایفا می کند.
 ۳- محققان در خصوص تناسب فرضیات موجود در خصوص چگونگی تصمیم گیری باتوجه به برنامه ریزی راهبردی و فرضیات موجود در چگونگی تصمیم گیریهای دانشگاهی، بررسی کافی انجام نداده اند. از سوی دیگر، در طول مدت یک تا سه سال کاربرد برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه ها، تغییرات زیر حاصل شد: تقویت سیستم مالی، استقلال مالی، وابستگی به شهریه های دریافتی و افزایش نقدینگی.

هایت تور^۱ (۱۹۹۲) طی مطالعه ای نشان می دهند که برنامه ریزی راهبردی مقدمه ای بر چگونگی عملکرد دانشگاه ها است. بسیاری از روش های برنامه ریزی راهبردی که در بخش های مختلف دانشکده مورد استفاده قرار می گیرد، از لحاظ ثبات بهره وری، انسجام کاری و چهار چوب، با سایر بخش ها متفاوت است. چگونگی کاربرد برنامه ریزی راهبردی به دیدگاه های رؤسای دانشگاه، و در مواردی دیدگاه کادر مدیریتی نسبت به نیازهای دانشگاه و اهداف مورد نظر بستگی دارد.

لاوینگوس^۲ (۱۹۹۶) نشان داد برنامه ریزی راهبردی، تغییرات چشمگیری در دانشکده های کوچکتر در محدوده زمانی مشخصی در پی داشته است که بهبود شرایط ثبت نام و تقویت امکانات از جمله آنها است. ارتباط میان بودجه دانشگاه و اولویت های راهبردی در کنار مشارکت های عمومی، اگرچه در بسیاری از موارد در تحقق اهداف مورد نظر مؤثر بوده است، اما در زمره عوامل بنیادی نیل به اهداف برنامه ریزی راهبردی قرار نمی گیرد. اما به طور کلی، رؤسای دانشگاه ها می بایست در پی دستیابی به اهداف بلندمدت برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه ها و مراکز آموزشی باشند.

مسیل پاپیکای^۳ (۲۰۰۰) عقیده دارد که حدود ۷۵٪ دانشگاه های دولتی و غیر انتفاعی به منظور ارائه خدمات بهتر به دانشجویان و مشخص کردن نیازهای دانشگاه از کاربرد برنامه ریزی راهبردی بهره می برند. آنها برنامه ریزی راهبردی را در جهت ایجاد چارچوبی به منظور مشخص ساختن مسیرهای پیش روی دانشگاه و افزایش توانایی مواجه با سطوح متفاوت منابع، مورد استفاده قرار می دهند. همچنین، دانشگاه های دولتی و غیر انتفاعی توسط سه گروه برنامه ریزی سازمانی را

¹-Hightower

²-Lovinguth

³-Meesilapavikkai

تیین نموده اند. این گروه ها شامل کمیته برنامه ریزی راهبردی سازمانی، کمیته برنامه ریزی اداری و کمیته ای مخصوص با نام هیئت امنا به منظور حمایت از فعالیت های برنامه ریزی راهبردی، است. هیئت امنا مسئول تأنید فرایند کاری برنامه ریزی راهبردی است. در این میان یکی از مشکلات موجود، عدم آشنایی و آموزش کادر اداری دانشگاه از برنامه ریزی راهبردی است. در نهایت، یکی از برجسته ترین نتایج کاربرد برنامه ریزی راهبردی هماهنگی بودجه دانشگاه با اهداف مورد نظر می باشد. بسیاری از مؤسسات بر این عقیده اند که افزایش آگاهی سهام داران از چگونگی برنامه ریزی کاربردی تأثیر بسزایی در پیشرفت این برنامه دارد.

مدن (۲۰۰۳) نیز طی مطالعه ای گزارش می کند که مطرح ساختن تجربیات مختلف میان مؤسسات و ارائه پاسخ های معقول در چارچوبی منطقی در بهبود برنامه ریزی های مقدماتی مؤثر است. و با بررسی دیدگاه هیئت علمی و کادر آموزشی مراکز آموزشی نسبت به برنامه ریزی راهبردی معلوم شد که حمایت کادر آموزشی از فرایند برنامه ریزی راهبردی بسیار بیشتر از اعضای هیئت علمی مراکز آموزشی است.

همچنین، بررسی "دیدگاه رؤسای دانشکده ها و دانشگاه های اهایو نسبت به برنامه ریزی راهبردی" نشان می دهد که دیدگاه رؤسای دانشگاه ها نسبت به برنامه ریزی راهبردی براساس مقتضیات موجود در دانشگاه متفاوت است، و رؤسای دانشگاه ها در چگونگی کاربرد برنامه ریزی راهبردی در این مراکز نقش مهمی را ایفا می کنند. لازم به ذکر است که از سال ۱۹۸۰ تغییرات قابل ملاحظه ای در چگونگی کاربرد برنامه ریزی راهبردی در محیط های متفاوت آموزشی مشاهده شده است (دیکسون، ۱۹۸۶).

در پژوهشی شارفینبرگر^۱ (۱۹۸۶) معلوم شد که ریاست دانشگاه نخستین مرجع دخیل در برنامه ریزی راهبردی است؛ مدیریت و کنترل تصمیمات اتخاذی در دانشگاه ها یکی از نتایج تحقق اصول برنامه ریزی راهبردی به شمار می آید؛ فرایندهای متمرکز ساختن تصمیمات اتخاذی در حیطه برنامه ریزی راهبردی مؤثر قرار دارد؛ میزان تمرکز زدایی اصول برنامه ریزی راهبردی بر تحقق اهداف آن تأثیرگذار است؛ اصول برنامه ریزی راهبردی کاربرد مناسبی در مراکز آموزشی و خصوصاً دانشگاه ها دارد و سرانجام دانشگاه ها در پی توسعه فرایندهای منطقی هستند.

همچنین مارتین^۲ (۱۹۹۲) نشان می دهد که با وجود ضعف تفکرات راهبردی نزد رؤسای دانشگاه ها، آنها بر این عقیده اند که در مدیریت اصول برنامه ریزی راهبردی از صلاحیت لازم

^۱ - Scharfenberger

^۲ - Martin

برخوردار هستند. آنها تأکید می کردند که قادر به ارائه برنامه راهبردی منسجم و روشنی هستند، در حالی که یافته ها از عدم تحقق کامل اصول برنامه ریزی راهبردی خبر می دهند. با توجه به مسئولیت های اجتماعی، رؤسای دانشگاه ها به رویکردهای اقتصادی در مقایسه با رویکردهای اجتماعی توجه بیشتری مبذول دارند. همچنین آنها معتقدند که عوامل مورد استفاده در ارزیابی کارایی مؤسسات آموزشی برگرفته از عوامل دخیل در شرایط و روابط استادان و دانشجویان هستند.

در پژوهشی دیگر (هسی^۱، ۱۹۸۵) معلوم شد که کاربرد برنامه ریزی راهبردی در تدوین برنامه ای منطقی، نظام یافته و روشن برای دانشگاه های بزرگ و دولتی، مؤثر است. جانسون (۲۰۰۰) نیز گزارش می کند که عوامل زیادی در تبیین ویژگیهای مؤسسات جانبی دانشگاه های دولتی بکار گرفته شدند. تحلیل عوامل موجود بیانگر تأثیر عمیق کاربرد برنامه ریزی راهبردی بر کارایی مؤسسات جانبی دانشگاه ها است و در تکامل این مؤسسات بسیار سودمند است. کاربرد هدفمند برنامه ریزی راهبردی در مؤسسات جانبی دانشگاه، تدوین اهداف جدید و بلندمدت، بهبود روابط درون سازمانی و برون سازمانی، تشکیل گروه های کاری، بهبود طرح های مالی، تغییر ساختار و افزایش منافع سهامداران را در پی خواهد داشت.

کلر^۲ برنامه ریزی استراتژیک را یک پاسخ مناسب به تلاطم های مداوم محیط های آموزشی می داند (کلر، ۱۹۸۳، ص ۸-۹). آلکساندر^۳ معتقد است دانشگاهها تحت فشار انواع نیروها به سمت برنامه ریزی استراتژیک کشیده می شوند که از جمله می توان تقاضای فزاینده آموزش عالی در مقابل کاهش منابع مالی دولتی، تغییرات جمعیتی فراگیران، نیاز به مداخله های رقابتی برای مؤسسات آموزش عالی در برابر مدل های دانشگاهی سنتی را نام برد (آلکساندر، ۱۹۹۹، ص ۱).

بنجامین و کارول (۱۹۹۸) همچنین معتقدند برنامه ریزی استراتژیک می تواند دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی را در انجام وظایف و رسالت هایی که بر دوش دارند یاری نماید و به نیازهای متغیر محیطی پاسخی مناسب ارائه دهد. در این راستا، سؤال اصلی تحقیق این است که نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدهای دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن کدامند. در راستای پاسخگویی به این سؤال، دستیابی به پاسخ سؤالات زیر ضروری می نماید:

۱- آیا با توجه به شاخص های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، آموزشی، پژوهشی، عمرانی، اداری و مالی وضعیت موجود واحد دانشگاهی در سطح مناسبی ارزیابی شده است ؟

^۱ - Hesse

^۲ - Keller

^۳ - Alexander

۹- هر يك از شاخص ها، علل وقوع مسایل و مشکلات را چگونه می توان تحلیل کرد؟

۱۰- راهکارهای ارتقای وضعیت موجود و دستیابی به وضعیت مطلوب کدامند؟

روش

تحقیق حاضر یک تحقیق ارزشیابی^۱ از نوع توصیفی - تحلیلی است. این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی است؛ بدین معنی که از یافته های آن می توان در حل مشکلات و مسایل پیش روی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن به صورت عملی استفاده کرد.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق متشکل از پنج گروه مدیران (شامل ریاست دانشگاه، معاونان و مدیران آموزشی، پژوهشی، اداری و مالی)، اعضای هیات علمی، کارمندان، دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن و همچنین شهروندان ساکن در شهر رودهن است. به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز از جامعه مورد مطالعه به شرح زیر اقدام شده است:

(۱) در انتخاب گروه مدیران به صورت سرشماری اقدام شد. حجم نمونه در این گروه ۳۸ نفر بود.

(۲) در مورد گروه اعضای هیات علمی با توجه به حجم جامعه ($N=320$) و با مراجعه به جدول مورگان حجم نمونه ۱۷۵ نفر برآورد شد. پس از توزیع پرسشنامه ها روی گروه نمونه منتخب که براساس روش نمونه گیری تصادفی ساده صورت گرفت، در نهایت، با کنار گذاشتن پرسشنامه های ناقص و مخدوش تعداد ۱۱۶ نسخه پرسشنامه برای استخراج و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

(۳) برای انتخاب کارمندان دانشگاه نیز مطابق روشی که در گروه دوم (اعضای هیات علمی) صورت گرفت، اقدام شد. بدین ترتیب که با در نظر گرفتن حجم جامعه ($N=400$) و با مراجعه به جدول مورگان حجم نمونه ۱۹۶ نفر برآورد شد. این گروه نیز با روش تصادفی ساده انتخاب شدند و در نهایت پس از کنار گذاشتن پرسشنامه های مخدوش و ناقص داده های تعداد ۱۶۴ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

(۴) به منظور برآورد حجم نمونه گروه دانشجویان از فرمول کوکران استفاده شد و حجم گروه نمونه دانشجویان نیز ۴۷۴ نفر برآورد شد. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای (رشته های تحصیلی به عنوان طبقه) گروه نمونه انتخاب و پرسشنامه های مربوط

بین آنها توزیع شد در نهایت، پس از جمع آوری پرسشنامه های تکمیل شده و کنار گذاشتن پرسشنامه های ناقص و مخدوش داده های ۳۹۱ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

۵) در خصوص انتخاب گروه نمونه شهروندان نیز از فرمول کوکران استفاده شد. با توجه به حجم نمونه برآورده شده ($n=479$) با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی مرحله ای گروه نمونه انتخاب و پرسشنامه های مربوط بین آنها اعضاء نمونه توزیع شد. در نهایت، پس از جمع آوری پرسشنامه های تکمیل شده و کنار گذاشتن پرسشنامه های ناقص و مخدوش داده های ۴۰۴ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

ابزار اندازه گیری

به منظور گردآوری داده های لازم برای توصیف و تحلیل مشکلات و مسایل دانشگاه آزاد اسلامی و همچنین برآورد عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) و داخلی (قوت ها و ضعف ها) پس از مطالعه مقدماتی و ارزیابی تفصیلی موقعیت، پرسشنامه هایی جداگانه برای سنجش عوامل خارجی و داخلی درخصوص دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن تدوین شد. سپس، با انجام اصلاحات و ویرایش های لازم و با نظرخواهی از گروهی از متخصصان روایی محتوایی آن مورد تایید قرار گرفت.

برای تعیین اعتبار پرسشنامه ها (فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها) با روش ضریب همسانی درونی بین سوال ها (آلفای کرونباخ)، هر یک از پرسشنامه ها روی هر کدام از گروه ها به طور جداگانه اجرا شد.

۱- با اجرای پرسشنامه های مقدماتی روی گروهی از کارمندان دانشگاه ($n=35$) که به طور تصادفی انتخاب شده بودند، ضریب همسانی درونی بین سوال ها (آلفای کرونباخ) محاسبه شد. ضرایب آلفای مربوط به هر یک از پرسشنامه های مربوط به فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها به ترتیب $0/880$ ، $0/856$ ، $0/962$ و $0/961$ به دست آمد. مقادیر ضرایب حاکی از همسانی درونی بالای بین سوال هاست.

۲- با اجرای آزمایشی پرسشنامه های چهارگانه روی ۲۰ نفر از مدیران قسمت های مختلف ضریب آلفای مربوط به هر یک از پرسشنامه های فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها به ترتیب $0/792$ ، $0/807$ ، $0/883$ و $0/757$ به دست آمد. مقدار ضرایب حاکی از همسانی درونی بالای بین سوال هاست.

- ۳- نتایج حاصل از اجرای آزمایشی پرسشنامه های چهارگانه روی ۲۳ نفر از اعضای هیات علمی نشان داد که ضریب آلفای مربوط به هر یک از پرسشنامه های فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها به ترتیب ۰/۹۱۲، ۰/۹۴۲، ۰/۹۴۰ و ۰/۹۶۸ به دست آمد. مقدار ضرایب حاکی از همسانی درونی بالای بین سؤال هاست.
- ۴- با اجرای آزمایشی پرسشنامه های مقدماتی روی ۴۱ نفر از دانشجویان، ضریب همسانی درونی بین سؤال ها محاسبه شد. ضریب همسانی درونی بین سؤال های مربوط به پرسشنامه های فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها به ترتیب ۰/۸۳۳، ۰/۷۸۳، ۰/۸۵۴ و ۰/۸۷۶ به دست آمد که در حد قابل قبولی است.
- ۵- در نهایت با اجرای آزمایشی پرسشنامه های مقدماتی روی ۳۹ نفر از شهروندان ساکن در شهر رودهن، ضریب همسانی درونی بین سؤال ها محاسبه شد. ضریب همسانی درونی بین سؤال های مربوط به پرسشنامه های فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها به ترتیب ۰/۸۹۲، ۰/۸۶۵، ۰/۹۱۲ و ۰/۷۸۴ به دست آمد که در حد قابل قبولی است.

روش تحلیل داده ها

با توجه به عنوان تحقیق، سؤال های مطرح شده و نوع داده های به دست آمده، به منظور توصیف داده های حاصل از اجرای پرسشنامه های چهارگانه (فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها)، برای هر یک از گروه های نمونه براساس نتایج پرسشنامه ها جداول توصیفی مشتمل بر شاخص های مختلف آمار توصیفی نظیر میانگین، میانه، انحراف معیار، حداقل و حداکثر محاسبه و نمودارهای مناسب برای آنها ترسیم شده است. در ادامه، برای پاسخ دادن به سؤال ها با توجه به مقیاس اندازه گیری متغیر وابسته (۴ عامل: فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها) با استفاده از آزمون t تک گروهی به تحلیل داده ها و ادراک گروه های نمونه ۵ گانه (مدیران، اعضای هیات علمی، کارمندان، دانشجویان و شهروندان) پرداخته شده است. نتایج حاصل از آزمون t تک گروهی در هر گروه به تفکیک فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها نشان می دهد که ادراک آزمودنی های گروه های مختلف از این جنبه های ۴ گانه چگونه است و در چه سطحی در مقایسه با میانگین نظری قرار دارد.

در ادامه تحلیل و جمع بندی کلی نتایج به دست آمده از تحلیل های اولیه، میانگین کل نظرات آزمودنی های هر گروه (۵ گروه نمونه) در هر یک از عوامل ۴ گانه به تفکیک شاخص های اداری، عمرانی، اقتصادی، پژوهشی، اجتماعی، آموزشی، فرهنگی و سیاسی، محاسبه و به ترتیب اولویت رتبه بندی شدند. پس از آن، ماده های مربوط به هر یک از شاخص ها براساس بالاترین

میانگین استخراج و از بین هر یک از شاخص ها در هر کدام از عوامل ۴ گانه (فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها) ماده های دارای بالاترین میانگین انتخاب و در جدول تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی گنجانده شدند. در مرحله بعد با تنظیم جداول مربوط به تجزیه و تحلیل عوامل خارجی^۱، (EFAS) جدول تجزیه و تحلیل عوامل داخلی^۲ (IFAS) و جدول تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SAFS)^۳ که از ترکیب عوامل خارجی (EFAS) با عوامل داخلی (IFAS) به دست می آید مراحل مختلفی طی شد.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (رئیس، معاونان و مدیران آموزشی) با میانگین نظری (۳) در خصوص وضعیت عوامل خارجی (فرصت ها) می توان اظهار داشت که تفاوت بین این دو میانگین تنها در خصوص عوامل اقتصادی ($p < 0/001$ و $t = 3/956$)، عمرانی ($p < 0/001$ و $t = 3/973$)، سیاسی ($p < 0/05$ و $t = -2/086$) معنی دار است. با توجه به عبارت های مرتبط با این عوامل در کل می توان نتیجه گرفت که مؤلفه های مرتبط با عوامل اقتصادی و عمرانی (با توجه به تفاوت میانگین نظری و نمونه) از اولویت بالاتری برخوردار بوده و این گونه عوامل فرصت زا اهمیت بیشتری دارند. در عین حال، در خصوص عامل سیاسی، نتیجه آزمون t نشان می دهد که چندان نمی توان به این عامل به عنوان فرصت برای دانشگاه امیدوار بود. زیرا سطح آن از نظر آزمودنی ها در حد پائین تری از میانگین است.

نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (رئیس، معاونان و مدیران آموزشی) با میانگین نظری (۳) در خصوص وضعیت عوامل خارجی (تهدیدها) نشان می دهد که تفاوت بین این دو میانگین تنها در خصوص عوامل سیاسی ($p < 0/001$ و $t = -4/12$) و فرهنگی ($p < 0/01$) و $t = -2/655$) معنی دار است. با توجه به عبارت های مرتبط با این عوامل در کل می توان نتیجه گرفت که مؤلفه های مرتبط با عوامل سیاسی و فرهنگی می توانند به عنوان عوامل تهدید کننده خارجی دانشگاه آزاد اسلامی رودهن باشد. به عبارت دیگر عدم حمایت های سیاسی به ویژه از طرف دولت و همچنین مشکلات و مسایل فرهنگی می توانند دانشگاه را تهدید کنند.

مقدار آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (رئیس، معاونان و مدیران آموزشی) با میانگین نظری (۳) در خصوص قوت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن حاکی از این است

- 1- External Factors Analysis Summary (EFAS)
- 2- Internal Factors Analysis summary (IFAS)
- 3- Strategic Factors Analysis Summary (SFAS)

که تفاوت بین این دو میانگین در خصوص عوامل آموزشی ($p < 0/01$ و $t = 3/099$)، پژوهشی ($p < 0/01$ و $t = 2/919$)، عمرانی ($p < 0/01$ و $t = -3/827$) معنی دار است. به عبارت دیگر با توجه به نتایج به دست آمده دانشگاه آزاد اسلامی از لحاظ مؤلفه های آموزشی، پژوهشی و عمرانی در وضعیت بالاتر از حد متوسط قرار دارد ولی از لحاظ سیاسی این وضعیت چندان مطلوب نیست.

همچنین، نظر به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (رئیس، معاونان و مدیران آموزشی) با میانگین نظری (۳) در خصوص ضعف های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تنها تفاوت بین این دو میانگین تنها در خصوص عامل اداری ($p < 0/01$ و $t = -2/754$) معنی دار است. به عبارت دیگر، طبق اظهارات آزمودنی ها (رئیس، معاونان و مدیران آموزشی) مهم ترین نقطه ضعف دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن به مؤلفه های مرتبط به عامل اداری اختصاص دارد.

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (اعضای هیات علمی) با میانگین نظری (۳) در خصوص فرصت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تنها تفاوت بین این دو میانگین تنها در خصوص عوامل اجتماعی ($p < 0/01$ و $t = -2/539$)، عمرانی ($p < 0/01$ ، $t = 4/680$)، سیاسی ($p < 0/05$ و $t = 2/79$) معنی دار است. با توجه به نتایج به دست آمده فرصت های پیش روی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ مؤلفه های با عوامل عمرانی به مراتب بهتر از مؤلفه های مرتبط با عوامل اجتماعی و سیاسی است.

محاسبه آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (اعضای هیات علمی) با میانگین نظری (۳) در خصوص تهدید برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن نشان می دهد که تنها تفاوت بین این دو میانگین در خصوص عوامل آموزشی ($p < 0/01$ و $t = 3/722$)، سیاسی ($p < 0/01$ ، $t = -2/71$) معنی دار است. به عبارت دیگر، مطابق تفاوت میانگین ها مؤلفه های مرتبط با عامل آموزشی بیشترین عامل تهدید کننده دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن هستند.

نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (اعضای هیات علمی) با میانگین نظری (۳) در خصوص قوت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن حاکی از این است که تنها تفاوت بین این دو میانگین در مورد عوامل آموزشی ($p < 0/01$ و $t = 3/807$)، عمرانی ($p < 0/05$ ، $t = 2/282$)، و سیاسی ($p < 0/01$ و $t = -6/315$) معنی دار است. با توجه به تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که بیشترین نقطه قدرت این واحد دانشگاهی از لحاظ آموزشی و عمرانی است و از لحاظ سیاسی و اقتصادی برعکس است.

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (اعضای هیات علمی) با میانگین نظری (۳) در خصوص ضعف های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تنها تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مربوط به عامل آموزشی معنی دار است. هر چند با توجه به تفاوت میانگین ها در مورد این عامل، بیشترین ضعف دانشگاه آزاد اسلامی به این عامل مربوط می شود.

مقادیر آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (کارمندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص فرصت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن حاکی از این است که تنها تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مربوط به عوامل سیاسی ($p < 0/001$ و $t = -8/890$)، پژوهشی ($p < 0/001$ ، $t = -2/781$)، و فرهنگی ($p < 0/05$ و $t = -2/245$) معنی دار است. هر چند با توجه به تفاوت میانگین ها در مورد این عوامل عمده ترین عامل به عنوان فرصت به مؤلفه های فرهنگی مربوط می شود، علاوه بر این عوامل اجتماعی ($M = 3/07$) نیز بی تأثیر ارزیابی ارزیابی نشده است.

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (کارمندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص تهدیدهای پیش روی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تنها تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط با عوامل اقتصادی ($p < 0/05$ و $t = -2/130$)، عمرانی ($p < 0/01$ ، $t = -2/659$)، سیاسی ($p < 0/001$ و $t = -7/435$)، و فرهنگی ($p < 0/01$) و $t = -3/214$) معنی دار است. به عبارت دیگر، با توجه به تفاوت میانگین ها، کارمندان دانشگاه به این عوامل، به عنوان عوامل تهدیدکننده دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن اهمیت چندانی نداده اند.

نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (کارمندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص قوت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان حاکی از این است که تنها تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط با عوامل آموزشی ($p < 0/001$ و $t = 4/376$)، اداری ($p < 0/05$ ، $t = -2/28$)، و سیاسی ($p < 0/001$ و $t = -13/747$) معنی دار است. به عبارت دیگر، میانگین ها، کارمندان دانشگاه مؤلفه های مرتبط با عامل آموزشی را به عنوان نقطه قوت واحد دانشگاهی متبوع ارزیابی کرده اند ($m = 3/25$). با این حال، به رغم معنی دار نبودن، ارزیابی آنها از عامل اجتماعی هم به عنوان عمل قدرت قلمداد می شود ($m = 3/13$). جالب اینکه در مورد مؤلفه های اداری، عمرانی و فرهنگی برعکس است.

محاسبه های آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (کارمندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص ضعف های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن نشان می دهد که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط به عوامل اداری ($t = -7/589$ و $p < 0/001$)، اجتماعی ($t = -4/342$ ، $p < 0/001$)، و فرهنگی ($t = -4/421$ و $p < 0/001$)، و عمرانی ($t = -4/555$ و $p < 0/001$) معنی دار است. با توجه به تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که کارمندان همه موارد و مؤلفه های مرتبط با عوامل فوق را به عنوان ضعف های واحد رودهن ارزیابی کرده اند.

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (دانشجویان) با میانگین نظری (۳) در خصوص فرصت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن نشان می دهد که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط به عوامل اجتماعی ($t = -5/106$ و $p < 0/001$)، آموزشی ($t = -10/060$ ، $p < 0/001$)، اقتصادی ($t = -3/702$ و $p < 0/001$)، فرهنگی ($t = -9/005$ و $p < 0/001$)، سیاسی ($t = -19/272$ و $p < 0/001$) معنی دار است. با در نظر گرفتن تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که دانشجویان هیچ یک از عوامل فوق را به عنوان فرصت های مناسب برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن در نظر نگرفته اند. با این حال، مؤلفه های مرتبط با عامل عمرانی بالاترین رتبه را داشته است.

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (دانشجویان) با میانگین نظری (۳) در خصوص تهدیدهای پیش روی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط به عوامل اقتصادی ($t = -5/75$ و $p < 0/001$)، فرهنگی ($t = -8/61$ ، $p < 0/001$)، و سیاسی ($t = -5/19$ و $p < 0/001$)، و عمرانی ($t = -11/19$ و $p < 0/001$) معنی دار است. با در نظر گرفتن تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که دانشجویان هیچ کدام از عوامل فوق را به عنوان تهدیدهای فراروی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن در نظر نگرفته اند و اهمیتی کمتر از خدمتوسط برای آنها قائلند. با اینحال، عوامل اجتماعی و آموزشی بالاترین میزان را (در حد یکسان $M = 2/93$) به عنوان عامل تهدیدکننده به خود اختصاص داده اند.

نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (دانشجویان) با میانگین نظری (۳) در خصوص قوت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن نشان می دهد که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط به عوامل آموزشی ($t = -4/615$ و $p < 0/001$)، پژوهشی ($t = -3/705$ ، $p < 0/001$)، اجتماعی ($t = -3/893$ و $p < 0/001$)، فرهنگی ($t = -3/893$ و $p < 0/001$)، اداری ($t = -4/04$ و $p < 0/000$) و سیاسی ($t = -17/47$ و $p < 0/001$) معنی دار است. با در نظر

گرفتن تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که دانشجویان هیچکدام از مؤلفه های مرتبط با عوامل فوق را به عنوان قوت های دانشگاه روده‌ن در نظر نمی گیرند. هرچند مؤلفه های مربوط به عامل اقتصادی تا حدی بالاتر از متوسط ($M=۳/۶۰$) ارزیابی شده اند و می توان گفت که تنها این عامل بالاتر از همه عوامل به عنوان نقطه قوت واحد دانشگاهی روده‌ن در نظر گرفته شده است.

مقادیر آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (دانشجویان) با میانگین نظری (۳) در خصوص ضعف های دانشگاه آزاد اسلامی واحد روده‌ن حاکی از این است که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط با همه عوامل اقتصادی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۲/۵۴۵$)، آموزشی ($p<۰/۰۰۱$ ، $t=-۳/۵۸۳$)، اداری ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۵/۴۵۴$)، فرهنگی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۴/۳۱۲$)، عمرانی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۴/۱۱۵$) و سیاسی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۱۰/۹۸۱$) معنی دار است. با این حال، با در نظر گرفتن تفاوت میانگین ها می توان نتیجه گرفت که عمده ترین ضعف دانشگاه آزاد اسلامی واحد روده‌ن از نظر عامل سیاسی است ($M=۲/۴۱$).

با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (شهروندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص فرصت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد روده‌ن می توان اظهار داشت که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط با عوامل اجتماعی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۴/۷۹۴$)، اقتصادی ($p<۰/۰۰۱$ ، $t=۶/۲۷۵$)، آموزشی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۴/۷۷۵$)، عمرانی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۱۵/۷۱۰$)، سیاسی ($p<۰/۰۰۵$ و $t=۱/۹۶۲$) و فرهنگی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۳/۳۵۹$) معنی دار است. با این حال، با در نظر گرفتن تفاوت میانگین ها عوامل عمرانی ($M=۳/۹۶$)، اقتصادی ($M=۳/۲۵$)، آموزشی ($M=۳/۲۳$)، فرهنگی ($M=۳/۲۱$) و اجتماعی ($M=۳/۱۸$) به ترتیب در اولویت قرار دارند.

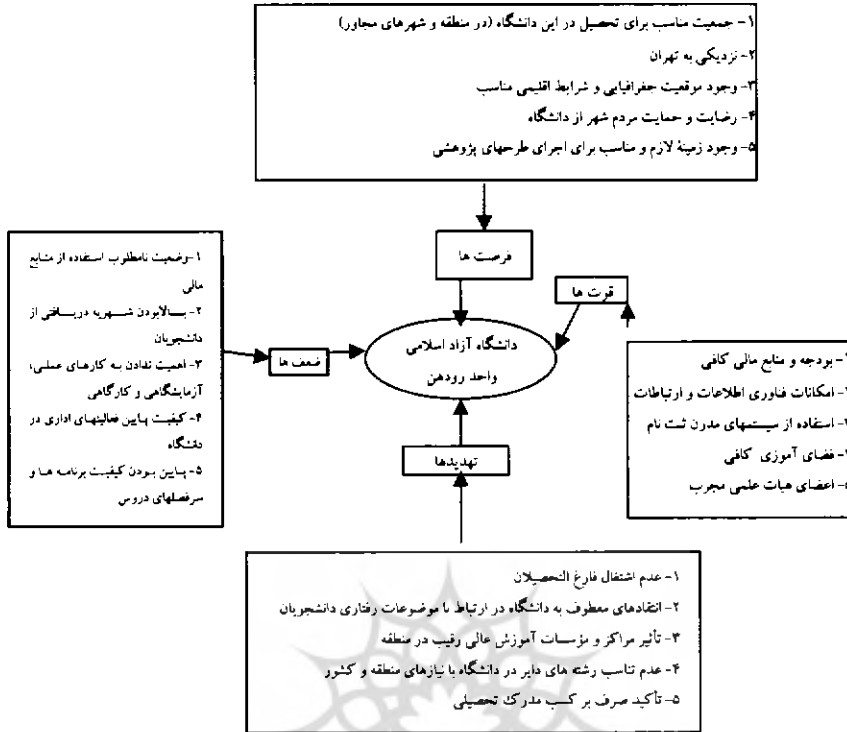
با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (شهروندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص تهدیدهای پیش روی دانشگاه آزاد اسلامی واحد روده‌ن می توان اظهار داشت که تفاوت بین این دو میانگین در مورد مؤلفه های مرتبط با عوامل عمرانی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۱/۰۵$) و سیاسی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۴/۸۸۹$) معنی دار است. با در نظر گرفتن تفاوت میانگین ها مهمترین تهدیدها از جنبه عوامل عمرانی است. با این حال، عامل عمرانی به دلیل مقدار تفاوت میانگین عامل چندان تهدید کننده ای به حساب نمی آید.

نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (شهروندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص قوت های دانشگاه آزاد اسلامی واحد روده‌ن نشان می دهد که تفاوت بین این دو میانگین تنها در خصوص عوامل آموزشی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۳/۵۶۱$)، سیاسی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=-۷/۳۹۵$)، و عمرانی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۹/۷۱۲$)، با توجه به تفاوت میانگین ها و t به دست آمده مؤلفه های

آموزشی ($M=۳/۱۴$) و عمرانی ($M=۳/۵۰$) از قوت های عمده دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن هستند. این موضوع در مورد مؤلفه های عامل سیاسی ($M=۲/۵۴$) برعکس است. در نهایت، با توجه به نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین گروه نمونه (شهروندان) با میانگین نظری (۳) در خصوص ضعف های دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن می توان اظهار داشت که تفاوت بین این دو میانگین تنها در مورد عوامل اجتماعی ($p<۰/۰۱$ و $t=۲/۷۰۳$)، آموزشی ($p<۰/۰۵$ ، $t=-۲/۰۹۲$)، و اقتصادی ($p<۰/۰۰۱$ و $t=۷/۵۰۵$) معنی دار است. با توجه به تفاوت میانگین ها و t به دست آمده عمده ترین نقاط ضعف واحد رودهن به مؤلفه های مرتبط با عوامل اجتماعی ($M=۲/۸۱$) و آموزشی ($M=۲/۸۵$) مربوط است. این وضعیت در مورد مؤلفه های مربوط به عامل اقتصادی برعکس است ($M=۳/۵۲$).

تحلیل های بیشتر داده ها حاکی از این است که پس از انجام این مراحل جمع امتیازهای وزنی تمام عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) امتیاز وزنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن $۳/۱۰$ است. این رقم نشانگر چگونگی وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل و نیروهای موجود و بالقوه در محیط بیرونی خود است. به عبارت دیگر، امتیاز وزنی کل دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ فرصت ها و تهدیدها که برابر با $۳/۱۰$ است در مقایسه با سایر واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی در حد متوسط است.

همچنین، جمع امتیازهای وزنی تمام عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها) نشان می دهد که امتیاز وزنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن $۳/۲۵$ است. این رقم نشانگر چگونگی وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل و نیروهای بالقوه در محیط داخلی خود است. به عبارت دیگر، امتیاز وزنی کل دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ قوت ها و ضعف ها برابر با $۳/۲۵$ اندکی بالاتر از متوسط است.



شکل ۱: ماتریس وضعیت عوامل خارجی و داخلی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومهر

باتوجه به تأکید جدی بر اهمیت برنامه ریزی راهبردی در اداره سازمان ها و مراکز مختلف در سطح جامعه و لزوم توجه جدی به آن که در مطالعات با اهداف مختلف به ویژه مطالعاتی که با محوریت کاربست الگوهای مختلف برنامه ریزی راهبردی انجام شده است (نظیر ایوانیچ، ۱۹۹۷؛ ملک التجاری، ۱۹۹۸؛ گیس، ۱۹۹۸؛ وات کینز، ۲۰۰۲؛ استاکلی، ۲۰۰۲؛ پرینوال، ۱۹۹۲؛ ساندروز، ۱۹۹۳؛ صلاح الدین، ۱۹۸۷؛ لاونگوس، ۱۹۹۶؛ ابراهیم، ۱۹۹۷؛ جونز، ۱۹۹۷؛ مسیل پاوویکای، ۲۰۰۰؛ ویدت، ۱۹۹۵؛ مارتین، ۱۹۹۲). نتایج این مطالعات و نظایر آن به روشنی معلوم کرده است که امروزه یکی از مهم ترین ابزارهایی که سازمان ها برای حصول موفقیت در آینده می توانند از آن بهره گیرند مدیریت راهبردی است. فکر بکارگیری برنامه ریزی راهبردی در مؤسسات غیرانتفاعی و عمومی بر این پایه استوار است که هیچ دانشگاه و دانشکده ای نمی تواند برای بلند مدت به صورت ایستا باقی بماند زیرا، بایستی پاسخگوی نیازهای دائماً در حال تغییر باشد. بنابراین، به ناچار مؤسسات و دانشگاه

ها بایستی به سوی برنامه ریزی راهبردی که بحران های تصمیم گیری را به حداقل می رساند روی آورند.

از آنجا که محیط های فرهنگی و اجتماعی از پیچیدگی برخوردارند، لازم است عوامل محیط خارجی این گونه سیستم ها که می توانند اثرات مثبت و منفی بر روی سیستم بگذرانند. شناسایی و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند در واقع، دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی به ناچار بایستی به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی پرداخته و از ابزارهای مفیدی همچون SWOT برای برنامه ریزی جامع راهبردی استفاده نمایند. این پیچیدگی و ابهام فزاینده محیط های آموزشی ایجاد می نمایند که مؤسسات آموزشی به صورت راهبردی اندیشه و عمل نمایند. علاوه بر این، نقش انکارناپذیر دانشگاه ها در تربیت نیروی انسانی متخصص لزوم برنامه ریزی راهبردی را روز به روز افزایش می دهد. از آنجا که یکی از مراحل اساسی در نظام برنامه ریزی استراتژیک فراهم آوردن اطلاعات در مورد نقاط ضعف و قوت و فرصت ها و تهدیدهاست.

با توجه به ضعف سیستم برنامه ریزی سنتی، برنامه ریزی راهبردی می تواند به عنوان یک روش مناسب برنامه ریزی جامع، با تبیین چشم اندازی مطلوب از آینده، راهبردی مناسب برای حرکت به سوی آینده مطلوب را در اختیار گذارد. طی دهه اخیر اندیشه راهبردی در شرکت های بازرگانی مورد توجه جدی قرار گرفته است و بسیاری از سازمانهای تجاری توانسته اند با اتخاذ برنامه ریزی راهبردی موقعیت مناسبی در عرصه رقابت بدست آورند، لیکن برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. به ویژه در نظام آموزشی ایران برنامه ریزان همچنان الگوی سنتی برنامه ریزی استفاده می نمایند.

با توجه به تحلیل های انجام شده در خصوص وضعیت دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن از لحاظ عوامل بیرونی و درونی مسوولان این دانشگاه به خوبی می توانند با تکیه بر یافته های این مطالعه که به تفصیل وضعیت آن را از لحاظ عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) و عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها) روشن ساخته است برای استفاده از فرصت ها و رفع تهدیدها و همچنین تقویت قوت ها و رفع ضعف های خود به خوبی به اهداف دانشگاه دست یابند. برنامه ریزی راهبردی می تواند منافع زیادی برای این سازمان آموزش عالی داشته باشد. زیرا، مؤسسات راقدر می سازد تا نسبت به سرنوشت خود فعال و فراکنشی عمل نمایند. مؤسسات آموزشی از طریق برنامه ریزی راهبردی به دلیل توجه به روندها و فرآیند توسعه محیط خارجی کمتر در دام مشکلات جدید محیطی قرار می گیرند. همچنین ذی نفعان آموزشی یعنی کسانی که تحت تأثیر عملکرد سازمان قرار دارند و در فرآیند برنامه ریزی راهبردی نقش ایفا نموده و به انتظارات آن ها

توجه می شود. بنابراین، مؤسسات آموزشی بازخوردهای با ارزش را از عملکرد موفق و همچنین از بخش هایی که نیازمند بهبود و توجه است دریافت می نمایند. دیگر این که، نمایندگان دانشکده ها، ستاد آموزشی و سایر ستادها به دلیل درگیر شدن در فرآیند برنامه ریزی راهبردی پیشنهادهایی بی نظیر و خوبی ارائه دهند. این مشارکت ضمن آن که موجب ارائه دیدگاه می گردد، زمینه مساعدی را برای اجرای موفقیت آمیز برنامه های راهبردی فراهم می آورد. زیرا همین گروه ها مسئولیت اصلی اجرای برنامه ها را بر عهده دارند. این مشارکت، تعهد آنها را نسبت به اجرای برنامه افزایش داده و احساس وحدت و یکپارچگی را در مؤسسات تقویت می نماید.

منابع فارسی

- طویی، علی رضا. (۱۳۷۹). طرح ریزی راهبردی منابع انسانی شرکت ساپکو. **پایان نامه کارشناسی ارشد**. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- هانگر، دیوید، جی.، و ویلن توماس، ال. (۲۰۰۱). **میانی مدیریت راهبردی**. ترجمه سید محمود اعرابی و داود ایزدی (۱۳۸۰). تهران: انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.

منابع انگلیسی

- Alexandra L. Lener (1999). *A strategic planning primer for Higher Education*. California State University Northridge.
- Benjamin, R. & Crral, S. J. (1998). *Breaking the social contract: The fiscal crisis in California Higher Education*. RAND: Council for Aid to Education. (CAE- 01IP).
- Dixon, P. H., (1986). How the presidents of the private colleges and universities in Ohio view and engage in strategic planning. [**Dissertation Abstract Ed. D.**]. University of Cincinnati.
- Evanich, S. J. (1997). An exploratory multiple case study: Total quality and strategic planning in education. [**Dissertation Abstract Ed. D.**]. University of Nebraska at Omaha.
- Gibbs, C. N. (1998). Implementing institutional strategic planning an change: A case-study of a division of student affairs. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. Virginia Commonwealth University.

- Harris, S. W., (1987). Strategic planning in higher education: A study of application in Texas Senior colleges and universities. **[Dissertation Abstract Ph.D.]**. University of North Texas.
- Hesse, M. L. (1985). The development of a long-range and strategic planning guide for a large, public university. **[Dissertation Abstract Ph. D.]**. Michigan State University.
- Hightower, L. (1992). An analysis of the strategic planning literature and its relationship to planning practices at small independent colleges and universities. **[Dissertation Abstract Ph. D.]**. The Claremont Graduate University.
- Ibrahim, S. A. H., (1997). The practice of strategic planning in ontario colleges and universities. **[Dissertation Abstract Ph. D.]**. University of Toronto (Canada).
- Jones, M. E. B. (1997). A strategic planning approach to improve school climate: A case study in school restructuring. **[Dissertation Abstract Ph. D.]**. University of Georgia.
- Keller, G. (1983). Academic strategy: The management revolution in American Higher Education. Baltimore: Johns Hopkins university press.
- Lovinguth, S. J., (1996). Strategic planning outcomes at four- year private colleges and universities. **[Dissertation Abstract Ph.D.]**. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Malekottodjary, M. (1998). Strategic planning and organizational effectiveness in universities. **[Dissertation Abstract Ed. D.]**. Widener University.
- Martin, M. J. (1992). Academic presidents' perceptions of strategic planning, social responsibility, and performance in American institutions of higher education. **[Dissertation Abstract Ph. D.]**. Kent State University.
- McGinness, R. M. (2001). A case study of the perceptions and attitudes of administrators and faculty at a community college towards shared governance, strategic planning and program

- review. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. University of California, Los Angeles.
- Meesilapavikkai, K. (2000). The status of strategic planning at public and private universities in Thailand. [**Dissertation Abstract Ed. D.**]. University of Pittsburgh.
- Nunez, W. J., (2003). Faculty and academic administrator support for strategic planning in the context of postsecondary reform. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. University of Louisville
- Prinvale, J. M. (1992). What happens when colleges plan? The use of strategic planning in four-year colleges and universities. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. Stanford University.
- Salahu-Din H. A. (1987). An investigation of campus perceptions of first-year, undergraduate students in arts and sciences at a midwestern, land-grant university: considerations in strategic planning. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. Kansas State University.
- Saunders, L. M., (1993). An analysis of strategic planning in land-grant university libraries. [**Dissertation Abstract Ed. D.**]. University of Nevada, Las Vegas.
- Simmon & Pohl (1994). Leveraging areas for strategic planning in an university setting un published manuscript. Office of Quality Improvement, university of Wisconsin-Madison.
- Scharfenberger, J. F. (1986). An exploratory study of strategic planning as applied at selected universities. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. Syracuse University.
- Stockley, B. D. (2002). Canadian strategic planning, infrastructure, and professional development for technological innovation in postsecondary education. [**Dissertation Abstract Ph. D.**]. Simon Fraser University (Canada).
- Veydt, N. E. (1995). Dispositions toward strategic planning: presidents, chief academic officers, and board chairs of small,

private, egalitarian, liberal arts colleges. [Dissertation Abstract Ph. D.] Michigan State University.

Watkins, D. A. (2002). The strategic planning process and student recruitment and retention at tuition-dependent, small, private colleges: A multiple case study. [Dissertation Abstract Ph. D.]. The University of North Carolina at Greensboro.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی



پروفیسر شگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی