

کاربرد ارزیابی درونی در طراحی برنامه استراتژیک در نظام آموزش عالی

محمدعلی میرزاییگی *

محمد وفايي يگانه **

محمد حسن میرزاهممدی ***

تاریخ دریافت مقاله ۸۷/۹/۹

تاریخ تایید مقاله ۸۷/۹/۲۸

چکیده:

رخداد‌های چند دهه گذشته، همراه با نیازهای جدید حادث در این سال‌ها از آنچنان خصوصیتی برخوردارند که صرف تکیه بر برنامه‌های متداول و غیر منعطف نمی‌توان با این رخدادها و نیازها مقابله و همگامی کرد. از این رو ضرورت توجه مدیران آموزش عالی و صاحب نظران به سمت برنامه ریزی بلند مدت و به ویژه برنامه ریزی استراتژیک بیشتر احساس می‌شود.

مقاله حاضر با ارائه مدلی از طریق انجام ارزیابی درونی، برای ارتقاء کیفیت مراکز آموزش عالی به طراحی برنامه استراتژیک پرداخته است. خلاصه مراحل مدل پیشنهادی بدین گونه است که ابتدا با انجام ارزیابی درونی و شناسایی نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) و با تدوین و انتخاب استراتژی‌های مطلوب برای دست‌یابی به اهداف، به برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزش عالی پرداخته است. در حقیقت با این رویکرد، گروه راهبردی ارزیابی درونی با کمک اطلاعات بدست آمده از تجزیه و تحلیل محیط داخلی و بیرونی و اهداف و رسالت گروه، به انتخاب استراتژی‌های مطلوب برای نیل به اهداف مورد نظر خواهند پرداخت و نهایتاً در مرحله اجراء نیز گروه راهبردی سهم تاثیرگذار و چشم‌گیری را خواهد داشت تا استراتژی‌های انتخاب شده را عملی سازد و با کمک سایر اعضای هیات علمی و اجرا کنندگان برنامه به ارزیابی استراتژی‌های انتخاب شده و کل برنامه، برای انجام اصلاحات و تغییرات لازم بپردازد. مقاله حاضر ابتدا به ارزیابی درونی، اهداف و مزایای آن در جهت ارتقاء کیفیت مراکز آموزش عالی ایران پرداخته، سپس برنامه‌ریزی استراتژیک و ضرورت آن در آموزش عالی کشور را توضیح و نهایتاً با ارائه مدلی، کاربرد ارزیابی درونی در طراحی برنامه استراتژیک در نظام آموزش عالی را نشان داده است.

واژگان کلیدی: آموزش عالی، ارزیابی درونی، برنامه‌ریزی استراتژیک، کیفیت آموزشی.

* استادیار دانشگاه تهران E-mail: mbeigi@ut.ac.ir

** کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی دانشگاه تهران E-mail: m.vafaiy@gmail.com

*** استادیار دانشگاه شاهد E-mail: mirzamohammadi@shahed.ac.ir



مقدمه

در غالب کشورهای پیشرفته و کشورهای در حال توسعه، حل مسائل و رفع نیازمندی های اهداف توسعه ملی را دانشگاه ها و دانشگاهیان تحقق بخشیده اند و امروزه، اکثر کشورهای جهان بر این باورند که پایه اصلی توسعه ملی، گسترش کمی و کیفی سریع فرصت های آموزشی است. هر چه آموزش بیشتر و با کیفیت بهتر ارائه شود، توسعه ملی سریع تر صورت خواهد گرفت (شیخ علی زاده، احمدی، ۸۳: ۱۵۷).

به عبارتی دیگر اصلی ترین عامل تعیین کننده پیشرفت و توسعه جامعه در شرایط متحول کنونی جهان، میزان برخورداری از نیروی انسانی کارا و خلاق است که این خود به میزان برخورداری جوامع از دانش، آموزش و پژوهش بستگی دارد. برتری یک کشور پیش از آنکه به منابع طبیعی یا ظرفیت های موجود صنعتی متکی باشد، به پویایی نظام آموزش عالی آن کشور بستگی دارد.

بررسی ها نشان می دهد که نظام آموزش عالی در سطح مطلوب و قابل قبولی قرار نداشته و نتایج مطالعات در خصوص اثربخشی این دوره ها حاکی از فقر کیفیت و پایین بودن میزان مطلوبیت این دوره هاست، تا جایی که عمده ترین مشخصه آموزش عالی دهه گذشته، سیر نزولی شاخص های کیفی اعلام شده است (مقنی زاده، ۱۳۸۰).

در حال حاضر، فضای حاکم بر دانشگاه های کشور بوروکراتیک است و نمی تواند پاسخ گوی نیازهای جامعه باشد در حالی که روشی که می تواند به نیازهای جامعه به گونه ای بهتر پاسخ دهد و نهاد دانشگاه را در خدمت اهداف توسعه ای قرار دهد، مدیریت مشارکتی است. این نگرش و به کارگیری چنین سبک مدیریتی سال هاست که در نظام آموزش عالی و دانشگاهی کشورهای پیشرفته و توسعه یافته نهادینه شده و به اصلی غیر قابل انکار تبدیل شده است (فریدون، ۸۳: ۲۲۰).

با توجه به آنچه که بیان شد، ضرورت دارد که بیش از آنکه بی هدف، بی برنامه و بدون توجه به محیط اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، بالاچار بسوی آینده کشیده شویم، باید با ترسیم چشم انداز روشنی از آینده، سرنوشت خود را بسازیم و این سازندگی در عصر حاضر بیشتر با شناخت و آگاهی امکان پذیر است.

برنامه ریزی آموزشی را در معنای وسیعی به فرآیند اتخاذ مجموعه ای از تصمیمات برای انجام اقدامات مربوط به امور آموزشی در آینده می دانند که در این فرآیند سه مرحله اساسی وجود دارد: طراحی، اجرا و ارزشیابی (میرزاییگی، ۱۳۸۰: ۳۱۹).

هر چند معمولاً ارزشیابی را به عنوان آخرین و موثرترین مرحله هر برنامه ریزی می دانند، ولی باید دانست که در دیگر مراحل برنامه ریزی همچون طراحی و اجرا نیز ارزشیابی از مهم ترین اقدامات قلمداد می شود که ارزشیابی در مرحله اول (طراحی) را نیازسنجی و "ارزشیابی تشخیصی" می گویند و ارزشیابی در مرحله دوم (اجرا) را نیز "فرآیند کنترل و ارزشیابی تکوینی" می نامند.

در راستای اهمیت ارزشیابی در ارتقاء نظام ها و فعالیت های آموزشی، بیش از یک دهه است که وزارت آموزش عالی ایران و سازمان سنجش و آموزش کشور در جهت توسعه و غنی بخشیدن به فرهنگ ارزشیابی و اصلاح نقاط ضعف و پیشرفت در مراکز آموزش عالی فعالیت هایی را داشته است و گواه این امر هم انجام بیش از ۴۰۰ پروژه ارزشیابی درونی در مراکز مختلف آموزش عالی می باشد (سازمان سنجش و آموزش کشور، ۱۳۸۵: ۳).

بدیهی است تلاش ها و هزینه ها زمانی بهتر و مناسب تر به نتیجه مطلوب منجر می شود که فقط به توصیف وضعیت موجود بسنده نکنیم؛ بلکه بعد از انجام ارزشیابی و بر اساس نقاط قوت و ضعف و با در نظر گرفتن شرایط و محیط بیرونی، برای حل مسائل و مشکلات موجود برنامه ریزی کنیم؛ بالطبع برنامه ریزی که حاصل بررسی محیط بیرونی و درونی سازمان باشد، موفقیت بیشتری را نیز در پی خواهد داشت.

رخدادهای چند دهه گذشته، همراه با نیازهای جدید حادث در این سال ها از آنچنان خصوصیتی برخوردارند که صرف تکیه بر برنامه های متداول و غیر منعطف نمی توان با این رخدادها و نیازها مقابله و همگامی کرد. از این رو بیشتر توجه مدیران اجرایی و صاحب نظران به سمت برنامه ریزی بلند مدت و به ویژه برنامه ریزی استراتژیک جلب شده است (منوریان، ۱۳۷۲، سه).

با توجه به مطالب ارائه شده، ضروری است که برای دستیابی به وضعیت مطلوب آموزشی و ارتقاء سطح یاددهی و یادگیری در آموزش عالی، علاوه بر انجام ارزشیابی، به برنامه ریزی علمی، استراتژیک، سنجیده و بلند مدت پرداخته شود.

ارزیابی درونی

ارزیابی درونی یکی از انواع ارزشیابی‌ها است که تاکید فراوان بر برنامه‌هایی دارد که از طریق آن برنامه‌ها، مأموریت‌ها، جایگاه، اهداف و نقاط قوت و ضعف مجموعه آموزشی معین می‌شود و آن مجموعه برای تضمین و بهبود کیفیت خود، روش‌های مفیدی را اتخاذ می‌نماید (ایتون؛ ۱۹۹۵، به نقل از میرزامحمدی، ۱۳۷۶). در واقع در ارزیابی درونی، هدف آن است که دست اندرکاران نظام (برنامه) نسبت به هدف‌های نظام وسایلی که در تحقق این هدف‌ها وجود دارد، آگاهی بیشتری بدست آورند؛ سپس میزان دست‌یابی به آن را بسنجند تا بر آن اساس به برنامه‌ریزی آینده جهت بهبود کیفیت بپردازند؛ به عبارت دیگر در ارزیابی درونی میزان تطابق هدف نظام (برنامه) با وضعیت موجود آن ارزیابی و براساس آن فعالیت‌های آینده برنامه‌ریزی می‌شود (بازرگان؛ ۱۳۸۰: ۱۱۴).

بنابراین، ارزیابی درونی که گاهی اوقات خودارزیابی، خودسنجی و بازنگری گروهی نامیده می‌شود، یک رهیافت مشارکتی در ارزیابی و بازنگری موسسه یا برنامه است که می‌تواند جهت شرح و بیان پیشرفت‌ها، حل مسایل و ترغیب به تغییر وضعیت موجود جهت بهبود و ارتقای آن به کار رود. با اشاره‌ی ضمنی در مطالب فوق، ارزیابی درونی مبتنی بر نظریه تفسیر است. در این نظریه تاکید بر ایجاد تغییرات برای بهبودی است؛ در واقع انجام ارزیابی درونی در یک واحد آموزش عالی وسیله‌ای جهت ایجاد تغییرات برای بهبود کیفیت آموزش عالی است. دو هدف اساسی هر روش «خودسنجی»^۱ در آموزش عالی عبارتند از:

۱. تسهیل بهبود، توسعه و تفسیر
 ۲. تامین انتظارات و الزامات برای پاسخ‌گویی حرفه‌ای
- فرآیند ارزیابی درونی در آموزش عالی بریتانیا تا حدود زیادی هر هدف را تامین می‌نماید (Jackson، ۱۹۹۷).

از طرف دیگر، رویکرد ارزیابی درونی با توجه به ماهیت آن کاربردگرا^۲ می‌باشد. ارزشیابی کاربردگرا بر این فرض مبتنی است که قضاوت در مورد ارزشیابی، بایستی به وسیله کاربردها

و استفاده‌های واقعی آن (اینکه در عمل چقدر به کار می‌آید) صورت می‌گیرد (پتن^۳، ۱۹۹۷: ۲۰). ارزیابی درونی تاکید فراوان بر برنامه‌هایی دارد که از طریق آن برنامه‌ها، مأموریت و اهداف، نقاط قوت و ضعف مجموعه آموزشی معین می‌شود و آن مجموعه برای تضمین و بهبود کیفیت خود، روش‌های مفیدی را اتخاذ می‌نماید و به وسیله آن می‌توان به کاستی‌ها و نواقص نظام پی برد (رحیمی، محمدی، پرنده، ۱۳۸۱: ۳).

در زمینه‌ی اهداف و کارکردهای ارزیابی درونی نظرات متفاوتی ارائه شده است. "براملی"^۴ و "نیوبای"^۵ پنج هدف عمده‌ی ارزیابی درونی را موارد زیر معرفی کردند:

۱. بازخورد: پیوند دادن پیامدهای اجرای برنامه یا آموزش به اهداف و مقاصد در جهت تدارک شکلی از کنترل کیفیت
۲. کنترل: پیوند بین آموزش و اجرای برنامه به فعالیت‌های سازمانی جهت مشاهده هزینه اثربخشی
۳. پژوهش: تعیین روابط بین پیامدهای اجرای برنامه، آموزش، یادگیری و انتقال به کار و حرفه کاربر آن در عمل
۴. مداخله: تاثیر نتایج ارزیابی در زمینه‌ای که انجام گرفته است.

۵. بازی قدرت: ماهرانه به کار بردن داده‌های ارزیابی در جهت خط‌مشی‌های سازمانی که طیفی از اهداف آموزشی تا سیاسی را در بر می‌گیرد (Clark، ۱۹۹۷).
"گرهاردجا"^۶ (۱۹۹۹)، ضمن اشاره به ارزیابی درونی به عنوان یکی از "پارادایم‌های"^۶ جدید در نظام آموزش عالی، اهداف خود ارزیابی در یک موسسه یا دانشگاه را موارد زیر می‌داند:

۱. کمک به بهبود موسسه و برنامه‌های آن
 ۲. ترسیم مسیری جهت سنجش موسسه و خودتحلیلی دربرنامه‌ها و مدیریت و اجرای برنامه‌ها
 ۳. افزایش توجه و تمرکز جهت سازماندهی جامع کیفیت
 ۴. مبنایی جهت فرآیند برنامه‌ریزی
- بنابراین چنانچه ارزیابی درونی از طرف اعضای هیئت علمی و کارکنان یک نظام آموزشی پذیرفته شود و به عنوان یک ابتکار

1. self-review
2. Utilization-Focused
3. Patton، M. Q.

4. Bramly
5. Newby

۶. پارادایم تفکر علمی غالب یک زمان که اکثر عالمان یک رشته آن را می‌پذیرند.

برنامه‌ریزی و مدیریت نظام آموزشی استفاده کرد. بنابراین، با استقرار یک سیستم ارزیابی می‌توان داده‌های لازم را برای سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان، مدیران آموزشی و سایر دست‌اندرکاران نظام فراهم آورد تا در جهت نیل به هدف‌های آموزشی، درباره بهبود عوامل نظام آموزشی، تصمیم‌گیری نمایند (بازرگان، ۱۳۸۰: ۲۶).

برنامه‌ریزی استراتژیک در مؤسسات آموزشی

در نظام‌های آموزشی کشورهای گوناگون، در طول دهه‌های اخیر، برنامه‌ریزی استراتژیک^۲ که در مقابل برنامه‌ریزی عملیاتی و تاکتیکی به کار گرفته شده است، به عنوان یک رویکرد موفق شناخته شده است (وقایی‌یگانه، ۱۳۸۶).

برنامه‌ریزی استراتژیک آینده‌نگر است و نیت آن آفرینش آینده‌ای بهتر است و مشوق دست‌اندرکاران آموزشی است تا به اتفاق، اهداف را تعریف کرده و چگونگی تحقق آنها و نحوه عمل خود را مشخص کند. برنامه‌ریزی استراتژیک پلی است به سوی آینده که از طریق آن می‌توان یک سازمان را از آنچه که هست به آنچه که می‌تواند باشد، هدایت نماید. یک فراگستر بسیار زیرکانه است برای دست‌یابی به اهداف؛ لذا آنچه باید انجام دهد عبارتست از مطالعه پیشاپیش عکس‌العمل‌ها در برابر تصمیمات، حرکات و نتایج فعل و انفعالات، تا بهتر بتوان در فرصت مناسب به اهداف مورد نظر نائل گردید. برنامه‌ریزی استراتژیک را می‌توان تلاش منظم و سازمان‌یافته در جهت اتخاذ تصمیم‌ها و مبادرت به اقدامات بنیادی تعریف کرد که به موجب آن مشخص می‌شود که یک سازمان چیست؟ چه می‌کند؟ چه فعالیت‌های خاصی را باید انجام دهد و چرا؟ (فروزنده دهکردی، ۱۳۷۸).

فکر بکارگیری برنامه‌ریزی استراتژیک در مؤسسات غیر انتفاعی و عمومی بر این پایه استوار است که هیچ دانشگاه و دانشکده‌ای نمی‌تواند برای بلندمدت به صورت ایستا باقی بماند. یک موسسه آموزشی نمی‌تواند به طور ایستا دوام پیدا کند در حالی که بایستی پاسخ‌گوی نیازهای دائمی در حال تغییر باشد؛ بنابراین بناچار مؤسسات و دانشگاه‌ها بایستی به سوی برنامه‌ریزی استراتژیک که بحران‌های تصمیم‌گیری را به حداقل

عمل از متن یک نظام با هدف تقویت و حمایت از خلاقیت‌های درون‌گروهی و برنامه‌ریزی جهت ارتقای کیفیت و فعالیت‌های آن نفوذ پیدا کند، می‌تواند به تغییر وضعیت موجود و اصلاح نقاط ضعف مختلف و بهبود و ارتقای کیفیت نظام یا برنامه مورد ارزیابی منجر شود (بازرگان، ۱۳۷۴).

"بازرگان و همکاران"، ۱۳۷۹ "لیم"^۱، ۲۰۰۱، مقاصد ارزیابی

درونی را به شرح زیر معرفی کرده‌اند:

۱. آشکار کردن جنبه‌های مختلف کیفیت (درونداد، فرآیند، برونداد) نظام دانشگاهی
۲. کمک به خود-تنظیمی امور نظام دانشگاهی
۳. بهبود کیفیت نظام دانشگاهی
۴. مشارکت اعضای هیئت علمی در شفاف‌سازی امور دانشگاهی و توانمندسازی آنها
۵. پاسخ‌گویی نظام دانشگاهی به نیازهای جامعه و منابع اختصاصی.

به نوعی مهم‌ترین پیامد ارزیابی درونی، بررسی کیفیت و ارتقاء آن در مراکز آموزشی است. از سویی، کیفیت فقط با برنامه‌ریزی ایجاد می‌گردد و فرآیند برنامه‌ریزی در نظام آموزشی (دانشگاهی) عبارتست از: فرآیند اتخاذ مجموعه‌ای از تصمیمات برای اجرای اقداماتی در آینده. برای اینکه تصمیمات عقلانی، منطقی و قابل اجرا اتخاذ شود؛ بایستی مبتنی بر اطلاعات دقیق و جامع از وضعیت گذشته، حال و پیش‌بینی‌هایی از آینده باشد. آگاهی از وضعیت موجود نظام آموزش عالی (فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها، ضعف‌ها) نیازمند استقرار یک سیستم ارزیابی جامع و منظم است؛ چرا که ارزیابی، اطلاعات جامع و دقیقی را با شناسایی وضعیت واقعی امور و تشخیص اینکه تا چه میزان اهداف برنامه، استراتژی‌ها و سیاست‌های اجرایی مرتبط با اهداف و به تبع آن‌ها برنامه‌ریزی عملیاتی و پیش‌بینی منابع و هزینه‌ها به طور مناسب منطقی و علمی تعیین شده را نشان می‌دهد (پورظهیر، ۱۳۷۲: ۲۶).

از این رو، باید در ارتباط با "برنامه‌ریزی" و "ارزیابی" به عنوان دو کارکرد از کارکردهای مدیریت آموزشی توجه نمود و از اطلاعات حاصل از ارزیابی به عنوان مبنای اطلاعات برای



می‌رساند روی آورند.

در دانشگاه‌های کالیفرنیا می‌گویند: اگر روندهای جاری ادامه پیدا کند بیشتر از یک سوم کالیفرنیا بی‌بهره به جست و جوی محل دیگری برای ثبت نام خواهند پرداخت و دانشگاه تا سال ۲۰۱۵ دیگر قادر به ادامه فعالیت نخواهد بود. بنابراین برای اجتناب از چنین پیامدهایی دانشگاه‌ها نیازمند تغییر در ساختار اصلی در سیستم‌های تصمیم‌گیری هستند؛ همچنین دانشگاه‌ها باید رسالت بزرگتری در ارائه خدمات‌شان دنبال کنند و پاسخ‌گوی بهتر نیازهای متغیر موکلان و موسسان خود باشند (بنجامین و کارول ۱۹۹۸: ۳).

بنجامین و کارول همچنین معتقدند برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را در انجام وظایف و رسالت‌هایی که بر دوش دارند یاری نماید و به نیازهای متغیر محیطی پاسخی مناسب ارائه دهد.

طراحی برنامه استراتژیک بر اساس ارزیابی درونی

در نظام‌های آموزشی پویا، تشخیص نیازهای آینده از قبل صورت گرفته و اصطلاحاً برنامه ریزی برای آینده آن نظام‌ها، فراکنشی است. این نظام‌ها اسیر تغییرات نخواهند شد و برنامه‌ریزی آنها بصورت واکنشی صورت نخواهد گرفت؛ بلکه به استقبال تغییرات خواهند رفت و خود را از قبل برای آن مهیا نموده و در ایجاد آن دخالت می‌کنند. برنامه‌ریزی فراکنشی نیاز به ارزیابی دارد؛ چرا که باید محیط درونی و بیرونی سازمان را به طور کامل مورد ارزیابی و بررسی قرار دهد. به زعم "تیلور" و "اسکاتر" برنامه‌ریزی استراتژیک فرایند هماهنگ‌سازی و هم‌تاسازی^۱ بین یک سازمان و محیط پیرامونش است که بر ارزشیابی دقیق و واقعی آنها متکی است (تیلور و اسکاتر^۲، ۱۹۹۹: ۲۲۴).

"مینتز برگ" بیان می‌کند که اگرچه اکثر برنامه‌های استراتژیک در یک چهارچوب مفهومی تدوین می‌شوند ولی این مدل‌ها نیاز به یک ارزیابی درونی و بیرونی از سازمان دارند تا قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدات و فرصت‌های سازمان شناسایی شوند (دیوید، ۲۰۰۳: ۳).

به همین خاطر است که تاکنون در تمام مدل‌های متعدد

از آنجا که محیط‌های فرهنگی و اجتماعی از پیچیدگی‌هایی برخوردارند؛ لذا لازمست عوامل محیط خارجی این گونه سیستم‌ها - که می‌توانند اثرات مثبت و منفی بر روی سیستم بگذارند- شناسایی و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند؛ در واقع دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی بناچار بایستی به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی پرداخته و از ابزارهای مفیدی همچون (SWOT) برای برنامه ریزی جامع استراتژیک استفاده نمایند. این پیچیدگی و ابهام فزاینده محیط‌های آموزشی ایجاب می‌نماید که مؤسسات آموزشی به صورت استراتژیک اندیشه و عمل نمایند (کاسلن^۱، ۲۰۰۱: ۳).

عامل دیگری که بر ضرورت بکارگیری برنامه ریزی استراتژیک در مؤسسات آموزشی می‌افزاید، الگوی تامین مالی سنتی مؤسسات آموزشی عالی است؛ به طوری که هیچ گونه هم‌سوئی بین تقاضای فزاینده آموزش عالی و سیستم تامین مالی سنتی آن وجود ندارد. همچنین شیوه سرورته زدن بودجه آموزشی در دولت یک امر طبیعی است؛ به طوری که نظام آموزشی هر ساله با بکارگیری اعتبار روبه‌رو می‌باشد.

برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند به دانشگاه‌ها، دانشکده‌ها، گروه‌ها و واحدها امکان و فرصتی را جهت طراحی دوره‌ها و تمرکز بر آینده مورد نظر دهد. "جورنیسکی"^۲ می‌گوید: برنامه ریزی یک عمل هوشمندانه است. به گونه‌ای که فرآیند آن برای برنامه‌ریزی در مؤسسات آموزش عالی بی نظیر است (همان: ۲). وظیفه اصلی برنامه‌ریزی قادر ساختن سازمان برای پاسخ‌گویی سریع به تغییرات خارجی و محیطی سازمان است (مینتزبرگ، ۱۹۹۴: ۱۸۴).

"الکساندر" معتقد است دانشگاه‌ها تحت فشار انواع نیروها به سمت برنامه ریزی استراتژیک کشیده می‌شوند که از جمله می‌توان تقاضای فزاینده آموزش عالی در مقابل کاهش منابع مالی دولتی، تغییرات جمعیتی فراگیران، نیاز به مدل‌های رقابتی برای مؤسسات آموزش عالی در برابر مدل‌های دانشگاهی سنتی را نام برد (الکساندر، ۱۹۹۹: ۱).

"بنجامین"^۳ و "کارول" در انتقاد به روند کنونی برنامه ریزی

1. Kathleen
2. Juriniski
3. Benjamin

4. Matching
5. Alton L. Taylor & Scotter

• کاربرد ارزیابی درونی در طراحی برنامه استراتژیک در نظام آموزش عالی

ارزیابی درونی و شناسایی نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت ها و تهدیدها (SWOT) می تواند با تدوین و انتخاب استراتژی های مطلوب برای دست یابی به اهداف، سعی در طراحی برنامه استراتژیک داشته باشد. در حقیقت با این رویکرد، گروه راهبردی ارزیابی درونی با کمک اطلاعات به دست آمده از تجزیه و تحلیل محیط داخلی و بیرونی گروه آموزشی و اهداف و رسالت گروه، به انتخاب استراتژی های مطلوب برای نیل به اهداف مورد نظر خواهند پرداخت و نهایتاً در مرحله اجرا نیز گروه راهبردی سهم تاثیرگذار و چشم گیری را خواهد داشت تا استراتژی های انتخاب شده را عملی سازد و با کمک سایر اعضا، هیات علمی و اجرا کنندگان برنامه به ارزیابی نحوه استراتژی های انتخاب شده و کل برنامه برای انجام اصلاحات و تغییرات لازم خواهند پرداخت. فرایند ذکر شده در نمودار (۱) توضیح داده شده است.

برنامه ریزی استراتژیک ارائه شده، بررسی و ارزیابی نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدهای سازمان جزء لاینفک آنها محسوب می شود و شاید بتوان گفت که بعد از تعیین اهداف، اصلی ترین قدم در برنامه ریزی استراتژیک تحلیل و ارزشیابی همین جنبه های مذکور می باشد.

به نوعی در برنامه ریزی توسعه نظام های آموزشی، ارزیابی در تمام کارکردهای مدیریتی لازم و ضروری است. این جریان از اولین گام که به تشخیص نیازها اقدام می گردد تا آخرین گام که به ارائه برون داد نظام منجر می شود، ادامه می یابد؛ به عبارت دیگر می توان از داده های حاصل از ارزیابی برای قضاوت درباره مطلوبیت هدف ها، برنامه های عملیاتی، طرح های اجرایی و نتایج حاصله به منظور هدایت و تصمیم گیری درباره امور دانشگاهی استفاده کرد (بازرگان، ۱۳۶۹: ۵۳).

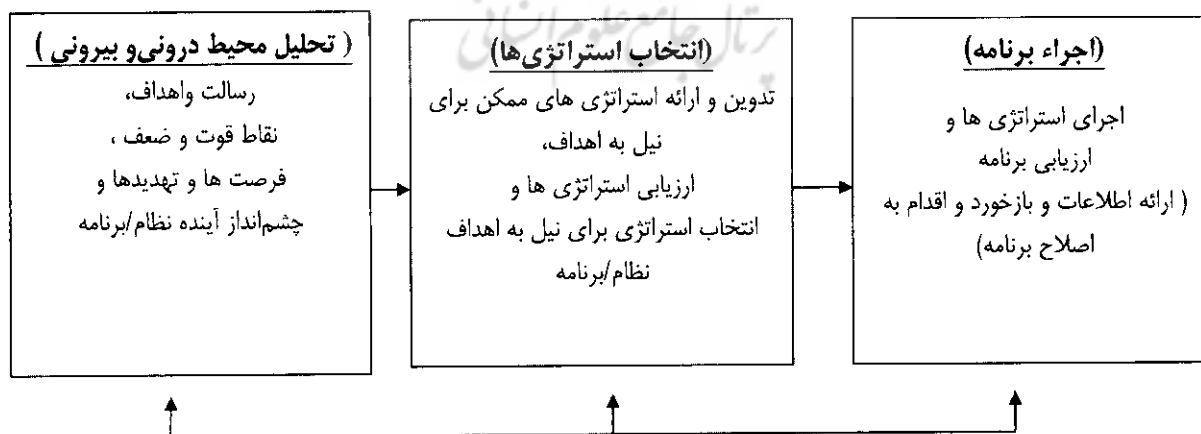
در این میان ارزیابی درونی^۱ به عنوان فرایندی پویا برتر از سایر روش های ارزیابی، به آینده می نگرد (در مقابل سایر ارزیابی ها که غالباً گذشته نگردند)، و با ارائه اطلاعاتی جامع به مسوولان، جایگاه آموزش، پژوهش و وضعیت برون دادهای نظام آموزشی را معین نموده و شرایطی را به وجود می آورد تا تصمیم گیرندگان ضمن در نظر گرفتن عملکرد گذشته و حال خود، برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت خود را بر مبنای اطلاعات به دست آمده از فرایند ارزیابی انجام شده برای آینده تنظیم نمایند (میرزا محمدی، ۱۳۷۶: ۱۱).

مراحل برنامه ریزی استراتژیک بر اساس ارزیابی درونی

الف) تحلیل محیط درونی و بیرونی نظام آموزشی در این قسمت گروه راهبردی ارزیابی درونی، ابتدا به تدوین یا شناسایی اهداف و رسالت برای نظام آموزشی (دانشگاه، دانشکده، گروه آموزشی) می پردازد؛ سپس با کمک ارزیابی درونی نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای نظام آموزشی مورد شناسایی قرار می گیرد.

ب) انتخاب استراتژی ها

به عبارت دیگر، گروه راهبردی ارزیابی درونی، با انجام



1. Internal evaluation



مدل طراحی شده به ارکان و مولفه های اصلی برنامه ریزی استراتژیک توجه نموده و از جامعیت لازم برخوردار است.

بهره گیری از اندیشه سیستمی

در این تحقیق، نه تنها به گروه آموزشی براساس نگرش سیستمی توجه شده است بلکه مدل برنامه ریزی استراتژیک نیز بر پایه این دیدگاه طراحی شده است.

در بررسی اثر تفکر سیستمی بر برنامه ریزی ملاحظه می گردد که تجزیه و تحلیل سیستمی از اواخر ۱۹۵۰ از مهندسی سیستمی نشات گرفته و نگرش عقلایی را تحت تاثیر قرار داده است.

در سال های اخیر علاوه بر توجه به تجزیه و تحلیل سیستمی در مدل های عقلایی، یک رویکرد خاص در برنامه ریزی، بویژه درون سیستم های آموزشی به وجود آمده است که بر این اساس یک تفاوت اساسی بین پارادایم مهندسی و نگرش های جدید مبتنی بر مفهوم سیستم های پیچیده به وجود آمده است.

اکنون اندیشه جدید تفکر سیستم ها (همانند سیستم های خود سازمانده، پیچیده) مورد توجه قرار گرفته است. براین اساس مدل پیشنهادی نیز مبتنی بر اندیشه جدید سیستمی طراحی گردیده است. البته باید توجه داشت که این نگرش در سال های اخیر توسط گروهی از برنامه ریزان توسعه پیدا نموده است که از آن جمله می توان به ماسکاینند و مک کرلی ۱۹۸۵، فوستر ۱۹۸۹، مورمیل روی ۱۹۹۱، فریدمن ۱۹۹۳، تراگ مورتن ۱۹۹۵، تلسون و سرافین ۱۹۹۶، ماندلبوم ۱۹۹۶، تلسون واسکیبکی ۱۹۹۷ اشاره نمود (بس، ۱۹۹۸، ص ۱۰).

قابلیت و توانایی یادگیرندگی

یکی از ویژگی های مدل پیشنهادی قابلیت یادگیرندگی است. نقش یادگیری و خود اصلاحی در مدل می تواند زمینه پایداری را فراهم آورد و از طریق دریافت به موقع بازخورد، اقدامات لازم را جهت اصلاح انجام دهد. در واقع حلقه بازخورد زمینه پیوند بین دانش و عمل را فراهم می آورد. ارزشیابی و یادگیرندگی هر دو از عوامل و مولفه های کلیدی و حیاتی در فرآیند برنامه ریزی به شمار می روند.

ورودی های مدل عبارتند از:

- رسالت و اهداف گروه آموزشی علوم تربیتی دانشگاه شاهد
- اطلاعات به دست آمده از تجزیه و تحلیل محیط خارجی

گروه آموزشی

- اطلاعات به دست آمده از تجزیه و تحلیل محیط داخلی

گروه آموزشی.

بخش فرآیند

بخش فرآیند مدل عبارتست از:

- تدوین و ارائه استراتژی های ممکن برای نیل به اهداف

گروه آموزشی

- ارزیابی استراتژی ها

- انتخاب استراتژی برای نیل به اهداف گروه آموزشی.

قابل ذکر است؛ عواملی که بخش فرآیند مدل را تحت تاثیر

قرار می دهد؛ شامل فرصت ها و تهدیدهای محیطی، نقاط قوت

و ضعف ها، رسالت و اهداف گروه (گروه آموزشی) می باشد.

بخش خروجی مدل

الف) اجرای استراتژی ها

ب) ارزیابی برنامه، ارائه اطلاعات و بازخورد به بخش ورودی ها و

فرآیند در بخش خروجی مدل برنامه طراحی شده توسط گروه آموزشی

اجرا می شود و بعد از اجرای برنامه و نیز در حین اجرای استراتژی های

انتخاب شده، در مورد ورودی ها و فرآیند و حتی استراتژی ها ارزشیابی

به عمل می آید و بازخوردهای حاصل از ارزشیابی برای تمام مراحل و

عناصر برنامه مورد استفاده قرار می گیرد.

ویژگی های مدل

خصوصیات کلی مدل پیشنهادی در چند محور اصلی تنظیم گردیده

که به طور اختصار به توضیح هر یک از این محورها می پردازیم.

جامع نگر در توجه به ارکان فرآیند برنامه ریزی استراتژیک

با مطالعه و بررسی پیرامون مدل های برنامه ریزی استراتژیک

ملاحظه می گردد که اصولاً دیدگاه برنامه ریزی استراتژیک به

دلیل پویایی محیط، مبتنی بر تجزیه و تحلیل عوامل محیطی

و تعیین قوت ها و ضعف ها و فرصت ها و تهدیدهای محیطی

می باشد؛ لذا بر مبنای شناخت محیطی، فرآیند فرموله کردن و

انتخاب استراتژی و در نهایت اجرا و ارزشیابی صورت می گیرد.

برخورداری مدل از توجه به ذی نفعان آموزشی

درجه موفقیت استراتژی آموزشی و به طور کلی میزان موفقیت گروه آموزشی و هر سازمان آموزشی دیگر به میزان هم‌سویی و هم‌خوانی اهداف و مقاصد آن با اهداف جامعه و ذی نفعان بستگی دارد؛ در واقع از توجه به اهداف مشترک و منافع جامعه و ذی نفعان است که خیر مشترک حاصل شده و این خیر مشترک منشأ تعاون و همکاری و حرکت به سوی چشم انداز مشترک رافراهم می‌آورد.

با توجه به اینکه سازمان‌های آموزشی به عنوان وسایلی در خدمت به جامعه می‌باشد؛ بنابراین در برنامه ریزی مدیران راهبردی بایستی جامعه‌گرا بوده و جهت حرکت اصلی مؤسسات آموزشی باید در راستای خواسته‌ها و نیازهای آموزشی جامعه و ذی نفعان آموزشی باشد. دیگر زمان آن گذشته است که بدون توجه به تقاضای آموزشی و صرفاً بر مبنای نگرش عرضه به گسترش دوره‌ها و رشته‌هایی اقدام گردد در حالی که جامعه و بخش‌های تولیدی نیازی به آن رشته‌ها نداشته باشند.

منابع کمیاب و هزینه‌های بسیار سنگین بخش آموزشی مدیران راهبردی را ناگزیر خواهد نمود تا نگرش سنتی برنامه ریزی را کنار گذاشته و با توجه به نیاز واقعی جامعه به توسعه آموزش‌ها اقدام نمایند.

بهره‌مندی مدل از فرآیند منطقی

مدل پیشنهادی براساس اندیشه استراتژیک و بهره‌گیری از نگرش سیستمی طراحی گردیده که ارکان اصلی آن با در نظر گرفتن نگرش سیستمی از سه بخش اصلی تشکیل شده است که شامل ورودی، فرآیند و خروجی می‌باشد.

تلفیق اندیشه استراتژیک با نگرش سیستمی، با رعایت فرآیند منطقی، از ویژگی‌های مثبت مدل می‌باشد به طوری که به منظور فرموله کردن و انتخاب استراتژی گروه آموزشی نیازمند اطلاعات و شناخت فرصت‌ها، تهدیدها و قوت‌ها و ضعف‌های محیط داخلی و خارجی می‌باشند که این اطلاعات به عنوان ورودی‌های مدل در اختیار آنان قرار می‌گیرد. سپس در مرحله فرآیند گروه در یک فرآیند منطقی با شناخت از عوامل تاثیرگذار

به انتخاب استراتژی‌های مطلوب اقدام می‌نمایند. پس در مرحله بعدی استراتژی‌های انتخابی به مرحله اجرا در آمده و نهایتاً با انجام ارزیابی در مورد استراتژی‌ها و حتی کل مدل، در قسمت پی‌گیری و اقدامات اصلاحی، باید به اصلاح و تغییر موارد ضروری پرداخت.

مروری بر ابعاد و مولفه‌های مدل

بیانیه رسالت و اهداف

اگر ندانیم که کجا می‌خواهیم برویم، پس هر راهی ممکن است انتخاب شود.

در اغلب مدل‌هایی که مورد بررسی قرار گرفته، تدوین بیانیه رسالت نقطه آغازین فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. در زیر به تعریف رسالت از دیدگاه برخی صاحب‌نظران می‌پردازیم:

۱. رسالت؛ علت وجودی سازمان؛ یعنی چرایی سازمان است. در واقع بیانگر نیت اصلی بنیانگذاران در هنگام شکل دهی سازمان می‌باشد (آن چیزی که در هنگام شروع و آغاز بکار سازمان می‌خواستند به آن برسند)؛ البته بیانیه رسالت باید به طور دوره‌ای مورد تجزیه و تحلیل و بازنگری قرار گیرد، چنانچه سازمان بخواهد در یک محیط پویا بقاء داشته باشد (آدامز^۱ ۱۹۹۹: ۱).

۲. رسالت؛ شرح مختصر مقاصد سازمانی است و ماهیتاً از یک جمله و عبارت مختصر و جامع تشکیل شده است. (بیانیه مقصد خود بخشی از بیانیه رسالت می‌باشد. برخی افراد چنین فکر می‌کنند که بیانیه چشم انداز نیز می‌تواند بخشی از بیانیه رسالت باشد. مک نامارا، ۱۹۹۹: ۲)

۳. بیانیه رسالت می‌تواند به عنوان بخشی از فرهنگ کسب و کار باشد. من ترجیح می‌دهم بیانیه هدف را به عنوان علامت بین شعار و عمل تصور نمایم. درست همانند شعارها و اختصاریه‌هایی می‌باشد که در برخی مکان‌ها بکار برده می‌شود. به طوری که آنها نیز یک بیانیه رسالت می‌باشند. یک بیانیه رسالت موثر، می‌تواند در برگیرنده همه چیزهای خوبی باشد که در سازمان انجام می‌شود (دیل^۱، ۲۰۰۰: ۲).

همانگونه که در تعاریف بیانیه رسالت ملاحظه می‌گردد، این بیانیه بیانگر علت وجودی سازمان یا موسسه می‌باشد؛ لذا در



بهره‌گیران آموزشی می‌باشند به دست آورد. این فهم و درک صحیح از عوامل محیط خارجی (شامل تهدیدها و فرصت‌ها) همراه با شناخت قوت‌ها و ضعف‌های داخلی، مدیران راهبردی را برای شکل‌دهی چشم‌اندازی از آینده یاری خواهد نمود. چنین بصیرتی برای آغاز نمودن برنامه ریزی به طور مطلوب و یا جایگزینی برنامه‌ها موثر خواهد بود (همان ص ۳).

در فرآیند برنامه ریزی استراتژیک بیانیه رسالت و چشم‌انداز تصویری از اینکه به کجا می‌خواهیم برویم به دست می‌دهد. لیکن فهم اینکه اکنون کجا هستیم نیز امری ضروری می‌باشد. این فرآیند رسیدگی به وضعیت موجود سازمان و درگیر شدن در تجزیه و تحلیل محیط داخلی موسسه از جمله وضعیت مراکز آموزشی و شناسایی قوت‌ها و ضعف‌های سیستم و همچنین تجزیه و تحلیل محیط خارجی نیازمند ابزار مناسب می‌باشد، که در این زمینه می‌توان از SWOT به عنوان ابزار تجزیه و تحلیل بهره‌گرفت.

انتقادی که اغلب از برنامه ریزی استراتژیک به عمل می‌آید این است که به ندرت آنگونه که برنامه ریزی شده به اجرا در می‌آید. همچنین انتقاد دیگر اینکه برنامه ریزی استراتژیک اغلب قابل دسترسی و سهل‌الوصول نیستند، به ویژه زمانی که سازمان با مشکلی روبه‌رو گردیده و بایستی تصمیم مهمی را اتخاذ نماید. یا بعضاً انتقاد می‌گردد که برنامه ریزی استراتژیک به طور واقعی کمکی به سازمان برای روبه‌رو شدن با حوادث آینده نمی‌نماید. انتقادهای وارده ناشی از آن است که سازمان‌ها اغلب از هدایت کلی در فرآیند تجزیه و تحلیل محیطی به عنوان بخشی از فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک عاجز می‌باشند. به علاوه برنامه‌ریزان استراتژیک تصمیمات را بر پایه مفروضات ذهنی و آنچه می‌دانند اخذ می‌نمایند. این عمل فرآیند برنامه‌ریزی را کمتر استراتژیک و بیشتر حدسی می‌سازد. در حالی که تجزیه و تحلیل محیطی، قلب فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک است و نباید هرگز فراموش شده و یا نادیده انگاشته شود.

با توجه به مزایای بسیار زیاد ارزیابی درونی باید این نکته را نیز یادآور شد که بسنده کردن به ارزیابی و امید داشتن به اینکه ارتقاء کیفیت را با این رهیافت تضمین کرده‌ایم، امری

برنامه‌ریزی استراتژیک بایستی دلیل شکل‌گیری گروه آموزشی و یا هر موسسه دیگری به وضوح بیان گردد، چراکه بیانیه رسالت در جهت‌گیری‌های استراتژیک تاثیرگذار می‌باشد و اصولاً استراتژی‌ها همسو و در جهت تحقق مأموریت‌ها و مقاصد اصلی سازمان انتخاب می‌شوند.

چشم‌انداز مطلوب

استقرار جهت و مسیر بلندمدت سازمانی در فرآیند خلق چشم‌انداز پدیدار می‌گردد. خلق چشم‌انداز به عنوان یک اصل در فرآیند برنامه ریزی استراتژیک طی دهه‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. به طوری که در دنیای دایم‌در حال تغییر و تحول، اگر نقطه مطلوب مشخص نشود هر لحظه تلاطم‌های محیطی ممکن است جهت اصلی را منحرف نموده و سازمان را در مسیری قرار دهد که موج‌ها تعیین جهت نموده و به نقطه‌ای برساند که با عنایت‌های اصلی فاصله‌ای بسیار زیاد پیدا کرده باشد. بنابراین در فرآیند خلق چشم‌انداز، استراتژیک به دنبال خلق و ترسیم یک وضعیت مطلوب آینده می‌باشند که همواره تغییراتی را نسبت به گذشته نشان می‌دهد (دیوید، ۲۰۰۳:۱).

بحث و نتیجه‌گیری

در اغلب مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک از SWOT به عنوان ابزار تجزیه و تحلیل محیطی استفاده شده است. لذا در مدل پیشنهادی نیز از این ابزار بهره‌گرفته شده است. SWOT به طور ساده به عنوان ابزار بررسی قوت‌ها، ضعف‌ها، سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی است. در مفهوم کلی ابزاری است که برای استفاده کردن در مراحل مقدماتی تصمیم‌گیری و به عنوان یک پیش‌درآمد در امر برنامه ریزی استراتژیک در نوع کاربردی آن است (داگر، ۲۰۰۰: ۲).

هنگامی که این ابزار در شکل و مفهوم رایج خود در مؤسسات آموزشی بکار برده می‌شود این امکان را برای یک موسسه آموزشی فراهم می‌آورد که تصویری کلی از موقعیت‌های جاری سازمان در ارتباط با محیط پیرامون، دیگر دانشکده‌ها و مؤسسات آموزشی و همچنین صنایع و بخش‌هایی که به نوعی

سمت.

- بازرگان، عباس (۱۳۶۹). «مراحل برنامه ریزی توسعه آموزش عالی و ارزیابی آن»، دانش مدیریت، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، شماره ۱۰ و ۹ (تابستان و پاییز) ۵۶-۵۵.

- بازرگان، عباس (۱۳۷۶). «کیفیت و ارزیابی آن در آموزش عالی: نگاهی به تجربه های ملی و بین المللی»، رهیافت، شماره (۱۵)، ۷۱-۶۰.

- بازرگان، عباس (۱۹۹۶). «آغازی برای ارزیابی کیفیت در آموزش عالی ایران: چالش ها و چشم اندازها»، ترجمه داود حاتمی (۱۳۷۷)، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ش (۱۵ و ۱۶)، ۱۳۶-۱۲۵.

- تقی پور ظهیر، علی (۱۳۷۲). «نظام برنامه ریزی توسعه آموزش عالی/دانشگاه، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۳ صص ۳۲-۹.

- شیخعلی زاده، سیاوش و احمدی، عزت الله (بهمین ۱۳۸۳). آموزش عالی / دانشگاه و توسعه ملی. مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار. جلد اول مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی. انجمن آموزش عالی ایران.

- دیوید، فرد (۱۹۹۹). مدیریت استراتژیک: ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی... تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۷۹.

- رحیمی، حسین و محمدی، رضا و پرند، کورش (پاییز ۱۳۸۱). ارزیابی درونی: رویکرد چالش برانگیز در نظام آموزش عالی ایران. مرکز مطالعات، تحقیقات و ارزشیابی آموزشی. دبیرخانه ارزیابی درونی.

- سازمان سنجش آموزش کشور. (اردیبهشت ۱۳۸۵). مجموعه مقالات دومین همایش ارزیابی درونی برای ارتقاء کیفیت دانشگاهی. انتشارات سازمان سنجش آموزش کشور و دانشگاه تهران.

- فروزنده دهرودی، لطف الله (۱۳۷۸). تدوین برنامه ریزی استراتژیک توسعه صنعت در استان چهار محال بختیاری رساله مقطع دکتری. دانشکده مدیریت. دانشگاه تهران.

- فریدون، عبدالحسین (۱۳۸۳). آموزش عالی و توسعه ملی. مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار. جلد اول. مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی. انجمن آموزش عالی ایران.

- کافمن، راجر و هرمن، جری (۱۹۹۱). برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزشی، ترجمه فریده مشایخ و عباس بازرگان (۱۳۷۴). تهران: انتشارات مدرسه.

- کیوانی، جعفر (۱۳۸۳). آموزش عالی و توسعه پایدار، جلد اول. مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی. انجمن آموزش عالی ایران.

- گروهی از اساتید مدیریت. مدیریت استراتژیک (مجموعه مقالات) ترجمه عباس منوریان (۱۳۷۲). مرکز آموزش مدیریت. چاپ اول.

- محمدی، رضا (۱۳۸۳). راهنمای عملی انجام ارزیابی درونی در نظام آموزش عالی ایران: تجارب ملی و بین المللی. تهران: سازمان سنجش آموزش کشور.

- مقنی زاده، محمدحسن (۱۳۸۰). ارزشیابی ترمیمی دوره های علمی - کاربردی؛ طرح جامع نیازسنجی نیروی انسانی متخصص و سیاست گذاری توسعه منابع انسانی کشور، مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.

- میرزا محمدی، محمد حسن (۱۳۷۶). بررسی و طراحی الگوی مناسب برای ارزیابی درونی کیفیت آموزشی در مراکز آموزشی وزارت نیرو. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه تهران.

- میرزایی، علی (۱۳۸۰). برنامه ریزی درسی و طرح درس در آموزش رسمی و تربیت نیروی انسانی. تهران: انتشارات یسپرون.

ساده‌انگارانه و دور از منطق است. مقاله حاضر ضمن تاکید بر اهمیت و ضرورت ارزیابی درونی و مزایای آن در راستای ارتقاء کیفیت مراکز آموزش عالی، نشان داده است که نباید در فرایند ارتقاء بخشی نظام آموزش عالی، فقط به آن بسنده کرد. بلکه بعد از شناخت وضعیت موجود و مطلوب، باید براساس نتایج بدست آمده، برای تحقق بخشیدن اهداف و رفع نقاط ضعف و تقویت بیشتر قوت ها، برنامه ریزی علمی، دقیق، سنجیده و مبتنی بر واقعیت‌ها طراحی و اجرا کنیم. از طرف دیگر، برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان یکی از انواع برنامه‌ریزی که تناسب و همخوانی زیادی با ارزیابی درونی از لحاظ اهداف آنها (از جمله توجه به آینده‌نگری و تمام ذی‌نفعان برنامه و یاران آموزشی) دارد، در این مقاله ارائه شده است که می‌توان به دو هدف اساسی ذیل نایل گردید:

الف: فرایند بهبود بخشی و ارتقاءدهی مراکز آموزش عالی فقط به ارزیابی ختم نگردد، بلکه باید بتوان با تکمیل اقدامات انجام شده و برنامه‌ریزی مبتنی بر واقعیت‌های به دست آمده، تحقق اهداف را بیش از پیش میسر و امکان پذیر ساخت.

ب: از مزایای برنامه‌ریزی استراتژیک در راستای ارتقاء و بهبود کیفیت مراکز آموزش عالی به نحو مطلوبی استفاده کرد و محدودیت‌های آن از جمله زمان بر بودن، پیچیدگی و بالطبع دلسردی مدیران در طراحی و انجام برنامه‌ریزی استراتژیک را کاهش داد. چرا که ارزیابی درونی و برنامه‌ریزی استراتژیک نگاهی فراکنشی به سازمان و فعالیت‌های آن دارند، هر دو به فرایند تغییر در سازمان و پیامدهای آن توجه دارند و هر دو به همکاری و مشارکت تمام ذی‌نفعان سازمان (یاران آموزشی) در فرایند کار توجه و تاکید خاصی دارند.

منابع:

- اسعدی، فخرالدین (۱۳۶۸). «آموزش عالی و مسائل کنونی آن» مجله دانشگاه انقلاب، شماره ۲.
- بازرگان و همکاران (۱۳۷۹). رویکرد مناسب ارزیابی درونی برای ارتقاء مستمر کیفیت گروه های آموزشی در دانشگاه های علوم پزشکی، مجله روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران: دوره جدید، سال پنجم (۲)، ۷-۲۶.
- بازرگان، عباس (۱۳۷۴). ارزیابی درونی و کاربرد آن در بهبود مستمر کیفیت آموزش عالی. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی: سال سوم، شماره ۳ و ۴.
- بازرگان، عباس (۱۳۸۰). ارزشیابی آموزشی (مفاهیم، الگوها، فرایند عملیاتی) تهران:



Australia at <http://www.science direct.com/science>.

- Adams, D. (1999) The Pillars of Planning: Mission, Values, vision. <http://arts.endow.gov/pyb/Lessins/Lessons/ADAMS.HTML>.

- Dugger, J.C. (2000), SWOT analysis: A management tool for initiating programs in Vocational schools, Journal of vocational and Education, volume 12, N.1. Technical

- MC Namar, C. (1999) Basics or Developing Mission, vision and values statements. http://www.mapnp.org/library/plan_dec/str_plan/stmnts.htm.

- Dill, D. et al. (2000). 'Accreditation and Academic Quality Assurance-can we get there from here?', change, September/October, pp.17-24.

- Beth, M. & Dumpster, L. (1998). A self organizing system perspective on Planning for Sustainability. URL: [eris server. Uwaterloo. Ca/jjkay/grad/bderpster](http://erisserver.uwaterloo.ca/jjkay/grad/bderpster).

- Benjamin, R. & Carroll, S.J (1998) Breaking the social contract: The fiscal Education. (CAE-011P).

- Alton L. Taylor and Scott Karr. (1999). Strategic planning used to respond to issues confronting Research universities-in novation Higher Education. vol. 23, No.3. spring.

- وفايي يگانه، محمد. (۱۳۸۶). طراحی برنامه استراتژیک بر اساس ارزیابی درونی در گروه علوم تربیتی دانشگاه شاهد. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه تهران.

- Jackson, N.J. (1997). 'Academic Regulation in UK Higher Education: part 11: typologies and frameworks for discourse and strategic change', Quality Assurance in Education, Vol.5, PP.165-79.

- Patton, M.(1997). Utilization-focused Evaluation, 3rd Ed, London: Sage.

- Clark, D. (1997). Training Handbook, Sanfrancisco BerrettKoehler publishing, inc. <http://www.Nwlink.com/donClark/herd/Sat-html>.

- Lim, D. (2001). Quality Assurance in Higher Education: A study in Developing Countries, England: Ash gate.

- Kathleen A. Paris.(2003). Strategic planning in the university. Novamner, at the. <http://www.wisc.edu/oqitest/strplan/struahir.html>.

- Mintzberg, H. (1994), the rise and fall of Strategic Planning. New York : Macmillan.Inc.

- Alexander L.lener.(1999).Why Higher Education Needs Strategic planning. , Internet: <http://www.chea.edu/strategic.Cfm>

- David A.Hollowy (2003). Strategic planning and Habermasian informed discourse: reality or rhetoric. Murdoch university

