

# تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی (SWOT Analysis)

## دانشکده‌ی مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی

### دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

مریم انصاری<sup>۱</sup> / علیرضا رحیمی<sup>۲</sup> / محمدحسین یارمحمدیان<sup>۳</sup> / مریم یعقوبی<sup>۴</sup>

چکیده

مقدمه: امروزه مدیریت دانشگاهی به فعالیت پویا و دشواری مبدل شده و چنانچه مدیران بخواهند راهبردها و اهداف مناسبی اتخاذ نمایند، باید به برنامه‌ریزی استراتژیک اقدام کنند. در ابتدای این برنامه‌ریزی، نیازمند آگاهی و شناخت عمیق و دقیق از وضعیت حاضر خود هستند. هدف از این مطالعه، شناخت وضعیت موجود دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان از طریق تحلیل درونی و بیرونی در سال ۱۳۸۶ بود.

روش بررسی: در این پژوهش از ترکیب دو روش تحقیق کمی و کیفی استفاده شده؛ افراد جامعه‌ی پژوهش شامل مدیران و معاونین و کارشناسان و کارمندان دانشکده بودند (۸۵ نفر) که به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. ابزار مورد استفاده، دو پرسشنامه‌ی محقق ساخته، و مصاحبه به شیوه‌ی جلسات بحث گروهی بود. برای تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی، و تحلیل SWOT استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که دانشکده مدیریت از نظر عوامل داخلی و خارجی از نقاط قوت و فرصت‌های بیشتری برخوردار است و در شرایطی است که می‌تواند با کمک استراتژی‌های مورد نظر، به بهره‌برداری از فرصت‌ها در جهت کاهش ضعف‌ها و تهدیدات بپردازد. بخش‌های پژوهشی و دانشجویی از نقاط قوت بیشتری برخوردارند، و بخش فرهنگی با ضعف‌های بیشتری مواجه است. از جمله مشکلاتی که این دانشکده با آن روبه‌رو است تغییرات شدید مدیریتی، متمرکز بودن نظام مدیریتی، فقدان تفکر و نگرش سرمایه‌ای بودن به رشته‌های دانشکده است.

نتیجه‌گیری: دانشکده‌ی مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان از جایگاه نسبتاً خوبی برخوردار است و توانسته از عوامل محیطی داخلی و خارجی به خوبی بهره‌برداری کند. با این حال هنوز مشکلات فراوانی دارد که با آینده‌نگری و برنامه‌ریزی استراتژیک و بهره‌برداری از فرصت‌ها و قوت‌ها می‌تواند بر ضعف‌ها و مشکلات فایز آید.

کلیدواژه‌ها: برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل درونی، تحلیل بیرونی، قوت، ضعف، فرصت، تهدید

• وصول مقاله: ۸۷/۸/۲۱ • اصلاح نهایی: ۸۸/۲/۲۲ • پذیرش نهایی: ۸۸/۳/۲۶

۱. دانشجوی دکترای فلسفه تعلیم و تربیت، پژوهشگر دانشگاه علوم پزشکی اصفهان؛ نویسنده مسئول (ansaryy1260@yahoo.com)

۲. مربی گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

۳. دانشیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

۴. دانشجوی دکترای مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، پژوهشگر مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

## مقدمه

هدف از برنامه‌ریزی استراتژیک کمک به اجرای قانون است تا جایگاه و مسیر چگونگی رسیدن به آن را مشخص کند. گرچه ادارات مختلف از الفاظ مختلفی استفاده می‌کنند ولی همگی باید برای رسیدن به موفقیت و پیشرفت برنامه‌ریزی کنند. این کار سختی نیست. ضرب‌المثلی می‌گوید: اگر نتوانید برنامه‌ریزی کنید، برای شکست برنامه‌ریزی کرده‌اید. مراکز آموزش عالی در دنیا باید با دیدگاهی استراتژیک و وضعیت موجود خود را مورد بررسی دقیق قرار دهند و با ترسیم بصیرت‌ها و رسالت‌ها بر اساس قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و نگرانی‌ها، اهداف خود را تعیین کنند تا در قالب برنامه‌های عملیاتی مرتبط به وظایف خود به نحوی مؤثر تر بتوانند پاسخگوی نیازهای جامعه و مشکلات جهانی شدن بر آیند. [۱] در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک فرایند تعیین اهداف سازمان و اتخاذ تصمیم درباره طرح‌های جامع عملیاتی و اجرایی برای تحقق آن اهداف است. [۲]

با وجود اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک هنوز در بسیاری از سازمان‌ها تأثیر حیاتی آن در رسیدن به اهداف سازمان به خوبی درک نشده و حتی در بعضی از مواقع مدیران آن را یک امر تجملی و پرهزینه می‌دانند. به عقیده بعضی از اندیشمندان برنامه‌ریزی استراتژیک بیانگر قدرت خلاقیت مدیران و ساختن آینده است. در میان این سازمان‌ها آموزش عالی به دلیل ارائه نوع خدمات و تربیت نیروی انسانی متخصص و تولید و اشاعه دانش‌های جدید و توسعه و تقویت بنیادهای فرهنگی و اجتماعی از اهمیت ویژه برخوردار است و مسلماً مدیران دانشگاهی به عنوان سکانداران آموزش عالی باید با قوه خلاقیت و توانایی خود بتوانند از این پیچیدگی‌ها و پویایی‌های محیطی در امان بمانند.

یکی از مراحل اساسی در این نوع برنامه‌ریزی، فراهم آوردن اطلاعات درباره نقاط قوت و ضعف (داخلی) و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی است که دانشگاه با آن‌ها مواجه است. چرا که هر استراتژی کارساز از فایده‌های نقاط قوت و موقعیت‌ها بهره‌مند می‌گردد و همزمان نقاط ضعف و تهدیدها را به حداقل کاهش داده یا بر آن‌ها فائق می‌آید. [۳] اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش عالی موجب ایجاد نگرش بلندمدت در مدیر شده و به تحقق آینده‌ای مطلوب و آرمانی کمک می‌کند. بدون برنامه‌ریزی استراتژیک و توجه به مسائل داخلی و خارجی سازمان برنامه‌ریزی از حالت واقع‌بینانه بودن خارج می‌شود و عملاً کارساز نخواهد بود.

قبل از این که سازمان در جهت تبیین آینده خود تلاش کند، باید جایگاه فعلی خود را مشخص نماید. مکانیسم مورد استفاده جهت سنجش شرایط داخلی و خارجی سازمان و پاسخ به این سؤال که «ما اکنون در کجا هستیم؟» ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان نامیده می‌شود. ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان یک ابزار مدیریتی اساسی است که علاوه بر برنامه‌ریزی استراتژیک در سیاست‌گذاری و حل و فصل مشکلات نیز از آن استفاده می‌شود. با این کار جهت‌گیری‌های آینده مشخص می‌شود، اولویت‌ها تعیین می‌گردد، تصمیم‌گیری‌های اساسی با توجه به تمامی سطوح و کنش‌ها انجام می‌گیرد، عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد و با توجه به اوضاع و احوال به سرعت در حال تغییر، به شیوه کارساز بر خورد می‌شود. [۴]

فرایند ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان، تحلیل درونی و بیرونی نامیده می‌شود که نوعی مقیاس واقع‌بینانه و قابل اعتماد برای ارزیابی سازمان فراهم می‌آورد، زیر شامل شناسایی نقاط قوت (Strength)، ضعف (Weakness)، زمینه‌های قابل بهبود، فرصت (Opportunity) و تهدید (Threat) می‌شود. اطلاعات جمع‌آوری شده در طول فرایند ارزیابی اغلب منجر به شناسایی مسائل استراتژیک می‌گردد. [۵] پیام اصلی تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی (SWOT Analysis) سازمان، پیشرفت و حرکت رو به جلو بر اساس قوت‌ها، به حداقل رساندن ضعف‌ها و فراهم کردن زمینه‌های قابل بهبود، غنیمت شمردن فرصت‌ها و خنثی کردن تهدیدها می‌باشد. [۶، ۷]

تجزیه و تحلیل‌های داخلی و محیطی، سازمان را قادر می‌سازد تا به دقت و به صورت عینی، شایستگی‌های ویژه و نقاط ضعف رقابتی خود را شناسایی کند. از طریق این تحلیل و اطلاعات حاصل از آن‌ها مدیران می‌توانند در جهت تکمیل فرصت‌های رقابتی سرمایه‌گذاری کرده و موانع و تهدیدها را به نحوی کاهش و اثرات آن‌ها بکاهند. شناسایی شایستگی‌ها و نقاط ضعف، سازمان را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های مواجهه و رویارویی با نیروهای محیطی را انتخاب کند. [۸]

این مقاله با هدف شناسایی و ارزیابی محیط داخلی و عوامل خارجی تأثیرگذار بر دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان انجام شده است. متغیرهای این پژوهش؛ قوت‌ها، زمینه‌های قابل بهبود، فرصت‌ها و تهدیدهایی بود که دانشکده با آن روبه‌رو بوده است. پس از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی فوق، استراتژی‌های دانشکده متناسب با جایگاه آن معرفی شد.

## روش بررسی

با توجه به هدف پژوهش که ارزیابی وضعیت موجود دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان با استفاده از تحلیل درونی و بیرونی می‌باشد، هم از شیوه کمی و هم از شیوه کیفی مصاحبه و جلسات بحث متمرکز (FDG: Focus Discus - sion Group) به عنوان روش پژوهش استفاده شده است.

این پژوهش در یک واحد دانشگاهی صورت گرفت و تعداد افراد جامعه محدود بود، بنابراین نمونه‌گیری انجام نشد و همه‌ی افراد جامعه به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند که شامل رئیس، معاونین، اساتید، کارشناسان و کارمندان دانشکده بود که ۸۵ نفر شدند. ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش متناسب با موضوع و شیوه پژوهش شامل دو پرسشنامه محقق ساخته که در دو مرحله توزیع شد و مصاحبه نیمه ساختار یافته با افرادی که با دانشکده در ارتباط بودند و نهایتاً اطلاعات به دست آمده در جلسات بحث متمرکز (FDG) مورد بررسی قرار گرفت. روش تحلیل آماری در قسمت مربوط به پرسشنامه‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد) استفاده شد و در قسمت‌های بعدی برای تحلیل اطلاعات از تحلیل (SWOT: Strength Weakness Opportunity Threat) استفاده شد.

در پرسشنامه اول از شرکت کنندگان خواسته شد که نقاط قوت دانشکده، زمینه‌های قابل بهبود، فرصت‌ها و تهدیداتی که فکر می‌کنند دانشکده با آن روبه‌روست را فهرست نمایند. پس از آن اطلاعات به دست آمده، اولویت بندی و دسته بندی شد و از شرکت کنندگان خواسته شد که به گزینه‌های پرسشنامه بر حسب تأثیری که بر محیط دانشکده دارد، نمره دهند. نهایتاً، پرسشنامه دوم جهت ارزیابی و شناسایی عوامل داخلی و خارجی دانشکده به شیوه زیر تنظیم شد:

۱. پس از بررسی عوامل داخلی، مهم‌ترین عوامل فهرست شدند؛  
 ۲. به این عوامل ضریب داده شد، از صفر (اهمیت ندارد) تا یک (بسیار مهم است)؛  
 ۳. به هر یک از این عوامل نمره ۱ تا ۴ داده شد. نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالای عامل مورد بحث بود؛  
 ۴. برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب شد؛  
 ۵. مجموع نمره نهایی هر عامل محاسبه شد و نهایتاً نمره نهایی عوامل محیطی دانشکده مشخص شد. [۹]

در پژوهش کیفی کمتر صحبت از روایی و پایایی به میان می‌آید و بیشتر موضوع صحت، اطمینان و اعتماد در مورد

یافته‌های استخراج شده از موضوع مطرح می‌شود و این کار با مراجعه مجدد محقق به نزد مصاحبه‌شوندگان حاصل می‌گردد. در این مواقع پژوهشگر معمولاً به موارد استخراج شده قبلی با نظر مصاحبه‌شوندگان موردی را اضافه یا حذف می‌کند. [۱۰]

## یافته‌ها

موارد زیر به عنوان عوامل داخلی (قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت و تهدید) دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان معرفی شدند:

**نقاط قوت:** محیط فیزیکی مناسب؛ انتشار مجله علمی پژوهشی؛ دسترسی اعضای علمی به اینترنت؛ وجود مراکز تحقیقاتی سه گانه؛ وجود کتابخانه با منابع کم نظیر؛ وجود سه سایت جهت اتصال دانشجویان و ارائه آموزش‌های الکترونیک؛ وجود امکانات سخت‌افزاری و تجهیزات کمک آموزشی؛ بهادادن به تشکل‌های دانشجویی؛ تبدیل پروژه‌های تحقیقاتی دانشجویان به طرح‌های پژوهشی؛ وجود اساتید جوان، با انگیزه و متخصص در رشته خود؛ برگزاری پودمان‌ها و همایش‌های وزارت بهداشت و دعوت از متخصصین؛ ارتباط آموزشی و پژوهشی با وزارت بهداشت؛ و پیشگامی در ارائه طرح‌های جدید.

**زمینه‌های قابل بهبود:** کمبود اعضای هیات علمی به ویژه استادیار به بالا؛ تخصیص بیش از حد واحد درسی به هر هیات علمی در طول ترم و نداشتن فرصت مطالعه و تحقیق؛ پایین بودن امکانات رفاهی و ورزشی کارکنان؛ شفاف نبودن شرح وظایف و مسئولیت‌ها بین نیروها؛ کم‌رنگ شدن انجام کار گروهی در میان اعضای هیات علمی و کارکنان؛ جذب نسبتاً بالای نیروی انسانی غیر متخصص در واحدهای دانشکده؛ وجود چارت‌های نیروی انسانی قدیمی.

**فرصت‌ها:** نیاز به علوم مدیریت و کاربرد آن در سطح جامعه؛ پذیرش دانشجویان مستعد و جوان؛ افزایش سازمان‌های بهداشتی، درمانی جامعه و تنوع نیازهای مدیریتی آن‌ها؛ مهم شدن جنبه‌های اقتصادی بهداشت و درمان حتی نزد مدیران غیر بهداشتی؛ تأکید وزارتخانه بر تأسیس رشته‌های جدید در دوره‌های کارشناسی و راه‌اندازی مقاطع بالاتر؛ زمینه همکاری دانشکده با بیمارستان‌ها و ارائه خدمات مشاوره‌ای به آن‌ها؛ ارتقاء سطح تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی در جامعه؛ حرفه‌گرایی در کل کشور و نیاز شدید تکنیک‌های مدیریتی و اطلاع‌رسانی.

**تهدیدات:** عدم وجود تسهیلات لازم در دانشگاه‌های علوم پزشکی جهت ادامه تحصیل اساتید؛ عدم شناخت جامعه از رشته‌های دانشکده و مبهم بودن جایگاه فارغ‌التحصیلان؛ نوسانات اقتصادی جامعه که بودجه دانشگاه را متاثر کرده است؛ تغییرات شدید مدیریتی در سطح دانشگاه و سازمان‌ها؛ عدم وجود تفکر و نگرش سرمایه‌ای بودن به بهداشت و درمان؛ پرداخت دیر هنگام بعضی از کمک‌های مالی، اضافه‌کار به دانشکده؛ عدم شناخت کافی دانشگاه و جامعه از کارکردهای دانشکده.

پس از شناسایی وضعیت موجود دانشکده از نظر عوامل داخلی و محیطی، استراتژی‌های زیر جهت بهبود وضع موجود پیشنهاد شد:

تأمین و توسعه حرفه‌ای اساتید متخصص و کارکنان مجرب؛ توسعه و ترویج عضویت اعضای هیأت علمی در انجمن‌های تخصصی رشته‌های مربوطه؛ توسعه منابع آموزشی و پژوهشی دانشگاه؛ تأمین امکانات و ترویج تحصیلات تکمیلی؛ توسعه مشارکت و همکاری دانشکده در سیاست‌گذاری‌های دانشگاه؛ ترویج فرهنگ یادگیری حرفه‌ای مادام‌العمر برای کارکنان دانشکده؛ توسعه و تقویت برنامه‌های ارتباط با صنعت و سازمان‌های خارج از دانشگاه؛ توسعه مشارکت و همکاری دانشجویان در امور آموزشی و پژوهشی دانشکده؛ ارتقای سطح کیفی و کمی و حمایت از پژوهشگران؛ جذب و استخدام اعضای هیأت علمی با مدرک PhD در رشته‌های دانشکده؛ ارتقای سطح علمی اعضای هیأت علمی استاد یار به بالا از طریق اعطای فرصت‌های مطالعاتی؛ برگزاری کارگاه‌های آموزشی تخصصی و دعوت از اساتید متخصص داخلی و خارجی؛ توسعه روابط بین‌الملل در خصوص گروه‌های تخصصی به منظور ارتقاء کیفی آموزش دانشکده؛ برقراری ارتباط با دانشکده‌های مشابه در خارج از کشور.

### بحث و نتیجه‌گیری

دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان با وجود جوانی به خوبی توانسته به وضعیت مناسبی برسد. همان‌طور که یافته‌ها نشان می‌دهد، دانشکده از جایگاه نسبتاً خوبی برخوردار است. این مطلب بیانگر این است که نقاط قوت دانشکده بهتر از نقاط ضعف و فرصت‌ها بهتر از تهدیدها بوده و از امتیاز بیشتری برای دانشکده برخوردارند. در واقع دانشکده

می‌تواند با استفاده از قوت‌ها به بهره‌برداری از فرصت‌ها و کاهش ضعف‌ها و تهدیدات بپردازد. به طور مثال در مورد بسیاری از تهدیدات، توانسته با استفاده از نقاط قوتی چون ارتباطات آموزشی و پژوهشی با وزارت بهداشت یا برگزاری پودمان‌ها و یا تأسیس مراکز تحقیقاتی و انجام پروژه‌های اساسی در زمینه‌های مرتبط، به کاهش ضعف‌ها بپردازد و یا برخورداری از نیروی جوان علمی و بانگیزه در دانشجویان و در اساتید یک مزیت مهم به شمار می‌آید که با همکاری و مشارکت متقابل در فرایند آموزشی و پژوهشی می‌توانند در جهت بهتر کردن وضعیت سازمان قدم بردارند.

نقاط قوت دانشکده با نقاط قوت دانشگاه آزاد خوراسگان تقریباً همخوانی دارد. در زمینه برخورداری از روحیه پژوهش در اساتید و دانشجویان، استفاده از امکانات اطلاع‌رسانی الکترونیک، افزایش مقالات علمی و پژوهشی، نگارش کتاب و برگزاری همایش‌ها این دوازده تساوی برخوردارند. در مورد زمینه‌های قابل بهبود، از نظر کم‌رنگ بودن مشارکت بین کارکنان و هیأت علمی و در نتیجه پایین بودن انگیزه آنان سیستم تشویق و تنبیه بین این دو دانشگاه مشابهت وجود دارد. [۱۱]

در مقایسه با دانشگاه‌های خارجی که به بررسی SWOT پرداخته‌اند، می‌توان گفت اکثر این دانشگاه‌ها نقاط قوت خود را بیشتر در زمینه کیفیت برنامه‌های آموزشی و علمی خود می‌دانند. به عنوان مثال دانشگاه ایالت آیوا (۲۰۰۵) نقاط قوت خود را بر نامه‌های ملی و بین‌المللی، وجود هیأت علمی نامور، کیفیت بالای آموزش و تدریس در تمام مقاطع، ارتباط قوی با موضوعات علمی و حرفه‌ای روز می‌داند. [۱۲]

دانشگاه ایلینویز (۲۰۰۵) قوت‌های خود را در شهرت جهانی دانشگاه، سطح علمی بالای هیأت علمی و تخصص آن‌ها در تدریس به دانشجویان غیر بومی با فرهنگ‌ها و زبان مختلف، کیفیت بالا و رشد آموزش مجازی می‌داند. [۱۳] در حالی که دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان نقاط قوت خود را بیشتر به مسائل فیزیکی و حاشیه‌ای معرفی کرده و کمتر به مسائل پراهمیت آموزشی و پژوهشی می‌پردازد. عواملی چون محیط فیزیکی مناسب، وجود مراکز تحقیقاتی، امکان دسترسی به اینترنت برای اساتید، وجود کتابخانه و ... اگر خوب دقت کنیم متوجه می‌شویم که این مسائل جزء نکات اولیه دانشگاه‌های خارجی است که اصلاً به عنوان قوت به حساب نمی‌آید. چون تمام مردم آن‌ها از این امکانات

استراتژی‌های خود را شناخته شدن دانشگاه خود به عنوان یک مرکز بین‌المللی، فراهم آوردن محیط آموزشی مناسب، برآوردن نیازهای آموزشی پرسنل و اثر بخشی سیستم آموزشی و پژوهشی معرفی کرده است. [۱۹]

ملاحظه می‌شود که هر دانشگاه بر اساس موقعیتی که در آن قرار دارد، استراتژی‌های مخصوص به خود دارد. در عین حال همه‌ی دانشگاه‌ها به دنبال استراتژی‌هایی هستند که با استفاده از فرصت‌ها و قوت‌هایی که از آن برخوردارند، مشکلات و تهدیداتشان را از سر راه بردارند و به سمت توسعه و هماهنگ شدن با تکنولوژی‌های روز بروند.

در پایان لازم است اشاره شود که دانشکده مدیریت در بخش پژوهشی و دانشجویی بهتر از بخش‌های دیگر عمل کرده و از نقاط ضعف کمتری برخوردار است. از طرفی در زمینه عوامل خارجی و محیطی همیشه مشکل حمایت اقتصادی و اجتماعی جامعه و مخصوصاً مردم محلی از دانشگاه و رشته‌های موجود در آن در بین همه دانشگاه‌ها وجود داشته است و اکثراً به دانشگاه و مراکز علمی به عنوان یک حرفه و شغل در آینده نگریسته می‌شود و کمتر دید علمی و پژوهشی نسبت به آن دارند. ارتباط با صنایع و مراکز خدماتی در بین تمام دانشگاه‌ها وجود دارد و البته دانشکده مدیریت نیز از این فرصت برخوردار است تا از این طریق بتواند خدمات خود را به جامعه و دیگر سازمان‌ها معرفی نماید و از طرف دیگر تضمین شغلی مناسب برای فارغ‌التحصیلان خود داشته باشد.

**محدودیت:** به دلیل این که افراد شرکت کننده در تحقیق آشنایی کافی با برنامه‌ریزی استراتژیک و تحلیل عوامل محیطی نداشتند، محققین مجبور بودند که در تمام فرایندهای جمع‌آوری اطلاعات، جلسات مستمری به منظور آشناسازی این عزیزان با فرایندهای کار و نحوه تکمیل پرسشنامه‌ها بگذارند و این امر باعث شد که این تحقیق زمان زیادی طول بکشد.

**پیشنهادها:** با توجه به هدف از انجام این تحقیق و نتایج به دست آمده، پیشنهاد می‌شود که دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان به طراحی برنامه استراتژیک خود بپردازد. همچنین به منظور دستیابی به شناخت بیشتر، به ارزیابی و تحلیل محیطی دانشکده با کمک الگوهای برنامه‌ریزی استراتژیک دیگری چون مدل بحرانی و مدل پورتر اقدام کند و نتایج را با یکدیگر مقایسه نماید.

به صورت عالی برخوردارند. برای دانشگاه‌های آن‌ها کیفیت کار آموزشی و پژوهشی به عنوان قوت به حساب می‌آید. در مقایسه نتایج این پژوهش با فرصت‌ها و تهدیداتی که دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی اصفهان در سال ۱۳۸۲ با آن مواجه بوده، می‌توان گفت که دانشکده در شرایط فعلی با فرصت‌های بیشتری مواجه شده است. مواردی چون وجود دانشجویان مستعد و توانا، افزایش سازمان‌های بهداشتی درمانی جامعه و تنوع نیازهای مدیریتی آن‌ها، حرفه‌گرایی در کل کشور و نیاز شدید تکنیک‌های مدیریتی و اطلاع‌رسانی ولی در زمینه تهدیدات هنوز هر دو تحقیق تهدیدات یکسانی معرفی می‌کنند که دانشکده با آن مواجه است و این مسأله نشان می‌دهد که دانشکده هنوز نتوانسته بر مسایل و مشکلات محیطی غلبه کند و تهدیدات را خنثی کند. [۱۴]

در این زمینه دانشگاه تگزاس (۲۰۰۴) فرصت‌های زیر را برای دانشگاه خود معرفی کرده است. مؤسسات تحقیقاتی قوی، مناسب بودن مرکز و گسترش میدان عمل دانشجویان. در حالی که این عوامل برای دانشکده مدیریت پزشکی اصفهان نقطه قوت است. [۱۵] و یا دانشگاه هوستون (۲۰۰۴) تغییر و تنوع محیط‌های یادگیری، تغییر نقش‌ها و مسئولیت‌ها و اعتبار توسعه را فرصت می‌داند. ولی در زمینه تهدیدات این دو دانشگاه شباهت‌هایی با دانشکده مدیریت دارند. مسائلی چون وضعیت اقتصادی جامعه و مسائل مالی، پیشرفت روزافزون تکنولوژی و جوابگو نبودن دانشگاه به دانشجویان، حداقل آشنایی مردم با خدمات دانشگاه. [۱۶] همچنین دانشگاه کالیفرنیا (۲۰۰۴) روبرو شدن با بحران‌های بودجه، وجود دانشگاه‌های مجازی و کاربردی، دیدگاه منفی عموم به دانشگاه، درک دانشجویان آموزش منحصر به عنوان یک شغل را به عنوان تهدید معرفی می‌کند. [۱۷] که باز شباهت‌هایی با تهدیداتی که دانشکده مدیریت معرفی کرده وجود دارد. به طور کلی دانشگاه‌های داخلی و خارجی از نظر عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدات در ارتباط با جامعه‌ای که در آن قرار دارند، تقریباً با موارد مشابهی مواجه هستند.

مؤسسه آموزش عالی اسکاتلند (۲۰۰۲) نیز استراتژی‌های دانشگاه خود را بر چهار اولویت قرار داده است که شامل رهبری و مدیریت، یادگیری، مهارت‌های تدریس و انتقال علم می‌باشد. [۱۸]

همچنین دانشگاه کارولینای جنوبی (۱۹۹۹)

## References

1. Ghorchian N, Salehi M. [Designing a model to institutionalize future studies in Azad University]. Fasname-Ye Danesh Va Pazhouhesh Dar Oloom-e Tatbiati 2004; 2(2):1-20. [Persian]
2. Tabibi J, Maleki MR. [Strategic planning and performance measures]. Tehran: Simaye Farhang; 2003. [Persian]
3. Tabibi J, Maleki MR. [Strategic management for top managers]. Tehran: Simaye Farhang; 2004. [Persian]
4. Bryson JM. [Strategic planning for public and non profit organization] (Trans. by Monavarian A). 2nd ed. Tehran: State Management Training Center; 2002. [Persian]
5. Rowley DJ, Lukan HD, Dolence MG. Strategic change in collages and universities. San Francisco: Jossey-Bass Publishers; 1997.
6. Byars L. Strategic Management. 3rd ed. Toronto, CA: Addison-Wesley; 1991.
7. Garner R. SWOT Tactics: Basics for strategic planning. FBI Law Enforcement Bulletin 2005; 74(11): 17-9.
8. Hasangholipor T, Aghazadeh H. [Strategic planning for small and middle Institution]. Pajoheshname-Ye Bazargani 2005; 35: 65-100. [Persian]
9. David FR. [Strategic management] (Trans. By Parsayan A, A'arabi M). 3rd ed. Tehran: Culture and Management Center; 2000. [Persian]
10. Ansari M, Yousefi AR, Yarmohamadian MH, Yamani N. [An introduction to qualitative research]. Isfahan: Isfahan University of Medical Sciences; 2007. [Persian]
11. Yarmohamadian MH, Ansari M. [Strategic external and internal analysis of Azad University of Khorasgan] [Research Proposal]. Khorasgan: Azad University; 2006. [Persian]
12. The Iowa State University's Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT), Strategic Plan: 2005-2010. Available from: URL: <http://www.iastate.edu/strategicplan/swot.shtml>
13. University of Illinois, Strategic Plan, SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). 2006. Available from: URL: [www.uis.edu/strategicplan/plan/sectiontwo/strength.html](http://www.uis.edu/strategicplan/plan/sectiontwo/strength.html)
14. [The Plan of Strategic of Management and Medical Information Faculty of Isfahan University of Medical Science, (SWOT Analysis)]. 2001. [Persian]
15. Texas A&M University-Corpus Christi: Academic Program Planning (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis). 2004. Available from: URL: [www.falcon.tamucc.edu/fsenate/momentum2015/swot.htm](http://www.falcon.tamucc.edu/fsenate/momentum2015/swot.htm)
16. University of Houston-Victoria-SWOT. 2004-2005. Available from: URL: [www.uhv.edu/pro/planning04-05/plan/swot.pdf](http://www.uhv.edu/pro/planning04-05/plan/swot.pdf)
17. The California State University, Strategic Planning-SWOT Analysis. 2004. Available from: URL: [www.csustan.edu/strategicplanning/pdf-publications/strategicplanning2010/swot-analysis.pdf](http://www.csustan.edu/strategicplanning/pdf-publications/strategicplanning2010/swot-analysis.pdf)
18. SHEFC (Scottish Higher Education Funding Council). New Moves to development strategic planning in higher education. 2002. Available from: URL: <http://www.shefc.ac.uk>
19. The South Carolina State University. Racing toward future, Na-YGN Carolina. 2007. Available from: URL: <http://www.na-ygn.org/professionaldevelopment/workshops/2007/Carolina.pdf>