



اولین همایش ملی اقتصاد
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر، اسفند ۱۳۸۸

تحلیل استراتژیک در تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی

اصغر نیکبخت

کارشناسی اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر
Nak357@gmail.com

عباس کلوانی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر
kelvani@iaukhsh.ac.ir

چکیده :

امروزه اهمیت مدیریت استراتژیک و در چارچوب آن برنامه ریزی استراتژیک بر کسی پوشیده نیست بویژه آنکه مدیریت بهره وری بلند مدت حکم میکند که از منابع انسانی و فیزیکی موجود در حوزه آموزش عالی در راستای توسعه اجتماعی و اقتصادی کشور استفاده بهینه بعمل آید. این مهم در راستای همسویی با چشم انداز توسعه بیست ساله افق ۱۴۰۴ کشور جایگاه شایسته و درخور توجه می یابد.

مدیریت استراتژیک مجموعه ای از تصمیمات پیوسته می باشد که ماحصل آن اتخاذ استراتژی های متناسب هر سازمان جهت نیل به اهداف آن می باشد. و تصمیم گیری پیرامون آن با تدوین و تعریف چشم انداز و رسالت هر سازمان شروع می شود. این مقاله درصدد است ضمن معرفی مراحل تدوین برنامه استراتژیک در دانشگاه آزاد اسلامی تحلیلی استراتژیک برای به تصویر کشیدن فرصت ها و تهدیدهای بیرونی و همچنین در حوزه آموزش و پژوهش ارائه دهد.

واژه های کلیدی: مدیریت استراتژیک، مدیریت بهره وری، منابع انسانی و فیزیکی، چشم انداز، تحلیل استراتژیک

مقدمه : دنیای امروز مملو از تغییر و تحولات سریع می باشد و نیازهای هر جامعه ای بویژه جامعه جوان ایران رو به تزاید گذاشته و متنوع شده است، جایگاه آموزش عالی بسیار مهم و تأثیرگذار می باشد. بویژه آنکه دانشگاه آزاد اسلامی توانسته است در دهه های بعد از انقلاب اسلامی تأثیرات اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی خاص خود را داشته باشد. واحدهای دانشگاهی آزاد اسلامی که نسبت به دانشگاه های دولتی، جوان محسوب می شوند و تنها منبع عمده تأمین مالی آنها وابسته به شهریه های دانشجویی می باشد، دوران پر از تلاش را سپری کرده اند. و منابع محدود مالی، لزوم حاکم شدن دیدگاهی استراتژیک و آینده نگر را اجتناب ناپذیر ساخته است. در راستای همسویی با چشم انداز توسعه بیست ساله کشور، دانشگاه آزاد اسلامی نیز اقدام به تدوین برنامه استراتژیک برای افق سال ۱۴۰۴ نموده است. بدیهی است این امر موجب می شود که حرکت بلند مدت واحدهای دانشگاهی چراغ راهنمای تصمیم گیری های استراتژیک و تخصیص بهینه تر منابع انسانی و فیزیکی گردد، و با تدوین استراتژی ها، نیل به اهداف و رسالت و چشم انداز با سرعت و سهولت بیشتر میسر گردد.

الف) بیان مسئله و اهمیت موضوع :

برنامه‌ریزی یکی از وظایف مهم مدیریت هر سازمان می‌باشد. بدیهی است هر سازمانی و هر نهادی مانند دانشگاه آزاد اسلامی دارای رسالت خاص خود می‌باشد و اهداف خاص خود را دنبال می‌نماید. هر نهادی نیز در حکم یک سیستم به عنوان مجموعه‌ای از عناصر و عوامل هماهنگ می‌باشد که جهت رسیدن به اهداف معینی شکل می‌گیرد. برنامه‌ریزی استراتژیک و بلند مدت تلاشی سیستماتیک و ساختار یافته و آینده‌نگر مبتنی بر توانایی‌ها و واقعیت‌های سازمان و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی و اتخاذ بهترین راهکارها جهت نیل به اهداف می‌باشد. در دنیای امروز که تغییر و تحولات سریع می‌باشند و سطح تلاطم‌ها بالاست و سطح پیوستگی سازمان‌ها زیاد و هر سازمانی پیچیدگی‌های خاص خود را دارد، لزوم برنامه‌ریزی استراتژیک به دلایل زیر اجتناب‌ناپذیر و دارای اهمیت می‌باشد:

- ۱- سازمان‌ها باید برای تشخیص جهت‌گیری‌های آینده، استراتژیک فکر کنند.
- ۲- سازمان‌ها بایستی بتوانند یافته‌ها و واقعیت‌های خود را جهت منطبق شدن با محیط پیوسته در تغییر و تحول به استراتژی‌های مؤثر و کارساز تبدیل کنند.
- ۳- حل مسایل اساسی سازمان و بهبود عملکرد آن در پرتو مشارکت عمومی و مبتنی بر کارشناسی می‌باشد.
- ۴- برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از مهمترین و کارآمدترین رویکردهای برنامه‌ریزی برای مدیریت هر سازمان می‌باشد.
- ۵- برنامه‌ریزی استراتژیک ابزاری قوی و مفید برای روبرو شدن با تغییر و تحولات سریع می‌باشد.
- ۶- برنامه‌ریزی استراتژیک مبتنی بر مدیریت استراتژیک بستری کارساز برای شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان و استفاده بهینه از فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی به حساب می‌آید

ب) بحث نظری :

مدیریت استراتژیک در حکم مجموعه‌ای از تصمیمات و فعالیت‌های بهم پیوسته و نظام یافته می‌باشد که منجر به ایجاد یک یا چند استراتژی مؤثر و مناسب جهت نیل به اهداف سازمانی می‌گردد، و در راستای آن می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک را تدوین نمود.

واژه استراتژی از لغت یونانی «استراتژیا» اخذ شده است و در حدود ۴۰۰ سال قبل از میلاد و در حکم هنر علم هدایت نیروهای نظامی به کار می‌رفته است.

در اواخر قرن هجدهم، واژه استراتژی به معنای «فن هدایت نیرو و تطبیق و هماهنگ ساختن نیروها جهت نیل به اهداف جنگی تلقی می‌شد.

در دهه ۱۹۵۰ بنیادهایی مانند «فورد» و «کارنگی» برای تجزیه و تحلیل مسایل اقتصادی و بازرگانی و مدیریتی، درس «سیاست‌های بازرگانی» را مطرح کردند.

انجمن عالی نظامی آمریکا در سال ۱۹۶۳ استراتژی را به عنوان «علم و فن توسعه و ایجاد قدرت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و نظامی ملت به هنگام صلح و جنگ به منظور تأمین حداکثر پشتیبانی از سیاست‌های ملی و افزایش احتمال پیروزی و کاهش احتمال شکست» تعریف نموده است.

فرایند برنامه‌ریزی شامل مراحل تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک، کنترل و نظارت و بازخورد و تعدیل و اصلاحات و بازنگری می‌باشد.

مرحله تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک شامل «تدوین چشم‌انداز، رسالت، ارزش‌های محوری، مطالعات بیرونی و داخلی، تعیین اهداف، تعیین استراتژی‌های مناسب و برنامه‌های عملیاتی می‌باشد.

چشم‌انداز، در حکم ترسیم وضعیت آرمانی و ایده‌آل و مطلوب برای مجموعه‌ای از اهداف بلند مدت است و به عبارتی حرکت بلند مدت سازمان و چگونه بودن در آینده می‌باشد. در تعریف و تدوین و بیان چشم‌انداز به سه سؤال اساسی پاسخ داده می‌شود: چه کسی هستیم؟، چه کارهایی می‌کنیم؟ و به کجا می‌رویم؟

مأموریت بیانگر علت و جودی هر نهادی مانند دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر می باشد. مأموریت در حکم هدف بنیادی و اصلی شکل گیری و تأسیس دانشگاه می باشد. برای تعریف مأموریت دانشگاه بایستی به سئوالات زیر پاسخ داده شود:

۱- چرا دانشگاه آزاد اسلامی شکل گرفته است؟

۲- دانشگاه آزاد اسلامی چه خدماتی ارائه می دهد و چه تولیدات علمی دارد؟

۳- دانشگاه آزاد اسلامی برای چه کسانی محصولات و خدمات خود را ارائه می دهد؟

۴- دانشگاه آزاد اسلامی چگونه می خواهد تولیدات و خدمات خود را ارائه دهد؟

لازم به ذکر است، تدوین مأموریت دانشگاه بایستی در حکم چارچوبی باشد که بتوان فعالیت های کنونی و آینده را با آن ارزیابی نمود و بایستی شفاف و واضح باشد به گونه ای که تمامی کارکنان، هیأت علمی و مدیران و معاونین و رؤسا آن را به راحتی درک کنند. البته مأموریت هر دانشگاه بایستی وجه تمایزی نیز با سایر دانشگاه ها داشته باشد.

ت) مدل و روش اجرا : بطور کلی مراحل تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی بشرح موارد زیر می باشد:

۱- مطالعات اسناد بالادستی.

۲- تدوین چشم انداز، مأموریت و ارزش های محوری دانشگاه.

۳- مطالعات عوامل بیرونی و تعیین فرصت ها و تهدیدهای پیش روی دانشگاه.

۴- مطالعات عوامل داخلی و تعیین نقاط ضعف و قوت موجود دانشگاه.

۵- تعیین اهداف و جهت گیری های کلان و اهداف عینی و قابل اندازه گیری و اهداف کیفی.

۶- تجزیه و تحلیل ماتریس سوات.

۷- تعیین استراتژی های مناسب نیل به اهداف و تطبیق آنها با اهداف.

۸- تعیین خط مشی ها و سیاست ها.

۹- تعیین برنامه های عملیاتی.

ث) اقدامات اولیه مهم و اساسی در خصوص تدوین برنامه استراتژیک:

- تشکیل کمیته راهبری شامل ریاست دانشگاه، معاونین و تیم پژوهش.

- تهیه جزوه آموزشی برنامه استراتژیک واحد.

- برگزاری جلسات توجیهی آموزشی برنامه ریزی استراتژیک واحد برای تیم پژوهش و اعضای کمیته راهبری.

- شناسایی اسناد بالادستی مورد نیاز و انجام مطالعات مربوطه.

- تشکیل جلسات کمیته راهبری و بحث و تبادل نظر پیرامون چشم انداز و مأموریت و ارزش های محوری پیشنهادی و انجام اصلاحات لازم.

- تدوین فرم های شاخص ها و معیارهای موفقیت و رقابتی برای حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، فرهنگی، اداری - مالی، عمرانی و تعیین شاخص های مربوطه با همکاری بخش های مختلف.

- تهیه پرسشنامه های مربوط به کیفیت زندگی شغلی کارکنان، سطح بلوغ سازمانی کارکنان و شیوه های مدیریت و تعیین رویای و پایایی آنها.

- تهیه فرم های مورد نیاز برای جمع آوری اطلاعات و مکتوب نمودن اطلاعات مانند فرم نظرخواهی پیرامون فرصت ها و تهدیدها و نقاط ضعف و قوت از معاونین، مدیران، سرپرستان و مسئولین، هیأت علمی و نخبگان.

- توزیع پرسشنامه های کیفیت زندگی شغلی کارکنان، سطح بلوغ سازمانی کارکنان و شیوه مدیریت بین کارکنان بطور تصادفی از بخش های مختلف دانشگاه و تکمیل آن با حضور مستقیم کارکنان

- شناسایی منابع کتابخانه ای پیرامون عوامل اجتماعی و اقتصادی بیرونی و برنامه های توسعه اجتماعی - اقتصادی و تحولات جمعیتی و سایر اطلاعات مورد نیاز مطالعات بیرونی و تعیین فرصت ها و تهدیدهای پیش رو.

ج) تحلیل استراتژیک:

کشور ایران با موقعیت بسیار ممتاز مطلوب ژئوپلیتیک نسبت به بسیاری از کشورهای جهان از جمله کشور ژاپن و کشورهای آسیای جنوب شرقی شایسته آن است که به کشور توسعه یافته تبدیل شود.

بدیهی است در دنیای پر از تغییر و تحول امروزی، سرمایه انسانی و اجتماعی مهمترین سرمایه یک جامعه همچون ملت بزرگ ایران اسلامی به حساب می‌آید و جایگاه علم و فناوری و نوآوری در چرخه توسعه اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی و سیاسی در حکم موتور محرک آن می‌باشد. تاکیدات چشم‌انداز کشور حاکی از اهمیت تولید علم و فناوری و نوآوری می‌باشد که با جهشی روزافزون بایستی کشتی توسعه ایران را در رتبه نخست منطقه و برجسته در سطح جهانی قرار دهد.

با توجه به اینکه منابع هر جامعه‌ای محدود می‌باشد و در به کارگیری منابع محدود من جمله در عرصه آموزش عالی بایستی بتوان بیشترین نیازهای جامعه در فرایند توسعه اجتماعی و اقتصادی را پاسخ گفت، از این‌رو همسو شدن نظام آموزشی عالی کشور با نیازهای توسعه امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. در این راستا بازنگری در رشته‌های دانشگاهی و اهمیت یافتن علوم انسانی با تاکید بر میان رشته‌ای می‌تواند مهم باشد.

شکوفای شدن استعدادهای نیروی انسانی از طریق نوآوری و خلاقیت و تفکری پژوهش‌محور، و مجهز بودن به اطلاعات روز علمی جهان در دنیای اطلاعات، و توسعه روحیات کارآفرینی در جامعه، در فرایند توسعه و فرایند نیازهای روزافزون و تنوع اجتماعی و اقتصادی، تاکیدات اساسی در حوزه علم و فناوری و نوآوری خواهند بود.

یکی از اهداف کلان اجتماعی و اقتصادی هر کشور توزیع امکانات و فرصت‌های برابر جهت عدالت اجتماعی می‌باشد. در این راستا بسترسازی جهت فرصت‌های برابر آموزشی بویژه آموزش عالی برای کلیه اقشار جامعه می‌تواند شالوده‌ساز تحقق آن باشد.

مسلم است که نیازهای جامعه بسیار شدید می‌باشد و این نیازها به لحاظ جمعیت جوان کشور روزافزون خواهد بود. لذا ترویج روحیه همکاری و گروهی بویژه در پروژه‌های آموزشی و پژوهشی در پاسخگویی به نیازهای جامعه امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد.

تجربیات جهان در تحولات نظام آموزش عالی حاکی از فرایند خصوصی‌سازی آموزش عالی می‌باشد و در این راستا ایجاد انگیزش از طریق حمایت از مالکیت معنوی و بسترسازی برای توسعه تحقیقات کاربردی، راهبردی و توسعه‌ای و تجاری‌سازی علم و فناوری گامی مثبت به حساب می‌آید.

اگرچه جامعه بشری دوران جدیدی از تمدن خود را به نام تمدن ارتباطات و اطلاعات، تمدن فراصنعتی و تمدن سرعت تغییر و تحولات و جهان‌گستری را سپری می‌کند و جامعه ما نیز بایستی روحیه جهان‌نگری را داشته باشد، اما در فرایند جهانی شدن حفظ هویت ایرانی اسلامی امری اجتناب‌ناپذیر است. زیرا هر جامعه‌ای دارای ارزش‌ها و هنجارهای خاص خود نیز می‌باشد. بنابراین ارزش‌ها و هنجارهایی همچون حاکمیت بینش توحیدی، تربیت انسان‌هایی مومن، توانا، سالم، خلاق، آزاده، عدالت‌محور با عرق ملی قوی، آزاداندیش و خودباور و با روحیه‌ای پرتلاش و ایثار در فعالیت‌های علمی، فناوری و نوآوری بایستی مورد توجه قرار گیرند.

جاده تاریخی رشد و توسعه از دیرباز مملو از تغییر و تحولات بوده و همچنان با سرعت زیادی در آینده تغییر و تحولات زیادی را شاهد خواهد بود. پویا بودن جامعه در مسیر تغییر و تحولات یک امر بایسته و شایسته می‌باشد و هر جامعه‌ای که نتواند با تغییر و تحولات، متناسب و سازگار شود، پویایی خود را از دست خواهد داد و بیرون آمدن از مشکلات بسیار دشوار و شاید غیرممکن خواهد شد. از این‌رو تحول در نظام آموزش عالی و آموزش و پرورش و تحول در علوم انسانی و نخبه‌آفرینی و تبدیل سرمایه‌های انسانی به سرمایه اجتماعی بسیار با اهمیت می‌باشد. در این راستا اهمیت دادن به تحصیلات تکمیلی، ارتباطات موثر با صنایع و سازمان‌ها و مراکز پژوهشی و افزایش پژوهش‌ها برای هر دانشگاهی امری مسلم به حساب می‌آید.

طبیعتاً برای دانشگاه‌ها بویژه دانشگاه‌های آزاد اسلامی، ثبات مالی برای ایفای نقش مؤثر خود بسیار مهم می‌باشد و کسب منابع درآمدی جدید من جمله تجاری‌سازی پژوهش‌ها و خلاقیت‌ها از رویکردهای آن خواهد بود.

هدف رشد اقتصادی ۸ درصد در برنامه‌های توسعه اقتصادی چهارم و پنجم، تاکید بر رهایی دولت و بخش دولتی از بودجه نفت و تاکید بر صادرات غیرنفتی و تاکید بر برنامه‌های دفاعی و امنیتی و غیره همگی بر جایگاه شایسته علم و فناوری و نوآوری و بخش خدمات با فناوری بالا تاکید دارد.

اگرچه آموزش عالی می‌تواند کاتالیزور و موتور محرکه برنامه‌های توسعه اجتماعی - اقتصادی کشور باشد، ولی این بخش از چالش‌هایی نیز رنج می‌برد. چالش‌هایی مانند نگاه خدماتی به این بخش که بایستی این نگاه به نگاه جایگاه زیربنایی و سرمایه‌ای بودن این بخش، تبدیل گردد.

متأسفانه در جریان توسعه اقتصادی و اجتماعی، در کشورهایی همچون کشور ما که متکی به درآمدهای نفتی شده است، دارایی‌های فیزیکی و مشهود بسیار مورد توجه است. در حالی که دارایی‌های نامشهود همچون سرمایه انسانی و اجتماعی کمتر مورد توجه بوده است. بنابراین شایسته‌است که نگاه جامعه و نگاه مسئولین به آموزش عالی، نگاهی سرمایه‌ای و زیربنایی باشد، سرمایه‌ای پایدار و تجدید شونده.

چالش‌های مهم دیگر این بخش، عدم تناسب بازار کار با فارغ‌التحصیلان، تفوق مدرک‌محوری بر پژوهش‌محوری، تفوق تاثیرپذیری دانشگاه از بحران‌ها نسبت به تاثیرگذاری بر جامعه و پدیده جهانی شدن و مسایل فرهنگی و تمایل خروج جوانان از کشور برای تحصیل و... را می‌توان برشمرد. طبعاً برای برون‌رفت از چالش‌های موجود، نگاهی تحول‌آمیز به جایگاه و رسالت دانشگاه بویژه دانشگاه‌های آزاد اسلامی اجتناب‌ناپذیر می‌باشد.

شواهد آماری تحولات جمعیتی در جهان بویژه کشورهای در حال توسعه حاکی از آن است که در برهه‌ای از زمان نرخ رشد جمعیت بسیار کند می‌باشد. زیرا نرخ مرگ و میر بالاست و این امر باعث می‌گردد که نرخ زاد و ولد را جبران کند. اما بتدریج به لحاظ صنعتی شدن، شهرنشینی، توسعه بهداشت، توسعه آموزش و آگاهی‌ها و نیاز توسعه به ایفای نقش مؤثر انسان‌ها در فرایند توسعه، رشد جمعیت در مقطعی شتاب می‌گیرد ولی بتدریج از آهنگ رشد آن کاسته می‌شود و حتی به صفر و منفی هم می‌رسد. تحولات جمعیتی کشور ایران حاکی از آن است که تا سال‌های ۵۷-۵۶ نرخ رشد جمعیت کاهنده شده به گونه‌ای که رشد جمعیت این سال‌ها در حدود ۲ درصد می‌باشد. ولی بعد از انقلاب در برهه‌ای کوتاه از زمان یعنی تا سال‌های ۶۵-۶۴ نرخ رشد جمعیت به ناگهان ۲ برابر شده، و همین امر باعث گردید که ترکیب جمعیت جوان کشور، جوانتر گردیده و در مقطعی از زمان سنین پائین ۱۵ سال افزایش یافته و در مقطع بعدی زمان به ناگهان تقاضای برای انواع نیازها بویژه آموزش و آموزش عالی افزایش پیدا کرده است.

نرخ رشد جمعیت کشور از حدود ۴ درصد در سال‌های ۶۵-۶۴ به تدریج کاهش یافته و در حال حاضر حد کمتر از ۲ درصد قرار دارد. این تحول جمعیتی تقریباً در تمامی استان‌ها و مناطق کشور نیز خود را نشان می‌دهد. و همین امر باعث گردیده که سهم جمعیت جوان کاسته شود و در نتیجه در آینده‌ای نه چندان دور مطمئناً از تعداد متقاضیان آموزش عالی به ویژه در دوره‌های کاردانی و کارشناسی کاسته خواهد شد.

از سویی گرایش جامعه به تحصیلات عالیه افزایش یافته و این امر تا حدودی جبران‌گر کاهش رشد جمعیت خواهد بود. در عین حال نیازهای توسعه اجتماعی - اقتصادی گویای نیروی انسانی متخصص‌تر و با تحصیلات بالاتر می‌باشد. گویا داشتن مدرک لیسانس یک امر بدیهی به حساب می‌آید و شاید بتوان گفت داشتن تحصیلات لیسانس تبدیل به یک پدیده اجتماعی و فرهنگی بدیهی شده است. بنابراین گرایش بخشی از دارندگان لیسانس به سمت و سوی تحصیلات تکمیلی خواهد بود. و هر دانشگاهی که بتواند در آینده از نظر کمی و کیفی در این زمینه سرمایه‌گذاری کند، می‌تواند یکی از شاخص‌های رقابتی را در میدان رقابت از آن خود کند.

به هر ترتیب احتمال روند کاهنده شدن تقاضا برای آموزش عالی در مقاطع کاردانی و کارشناسی یک امر اجتناب ناپذیر خواهد بود. بنابراین رقابت شدید در جذب دانشجو معنا خواهد یافت. و این پدیده باعث می‌گردد که تابع تقاضای مشتریان آموزش عالی نمود پیدا کند.

در تابع تقاضای هر مصرف کننده یا مشتری کالا و خدمات، عناصر تعیین کننده‌ای وجود دارند. برخی از عناصر مهم عبارتند از قیمت کالا یا خدمت، کیفیت، سلیقه، بنابراین دانشگاه‌های آزاد اسلامی مانند دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی‌شهر بایستی در برنامه‌های جذب دانشجو به تابع تقاضای مشتریان دانشجو توجه نمایند. در نتیجه، این‌گونه سئوالات مطرح می‌شود که چگونه بایستی در شهریه‌ها سیاست‌گذاری نمود؟ چگونه بایستی کیفیت خدمات را افزایش داد و چگونه بایستی سلیقه‌ها و نیازهای مشتریان دانشجو را پاسخ داد.

آنچه بدیهی است به لحاظ تورم و شرایط اقتصادی جامعه و حساسیت‌های جامعه نسبت به شهریه، روند افزایش شهریه بسیار کند خواهد بود، و در مقوله کیفیت نیز بایستی شاخص‌های کیفیت همچون ترکیب هیأت‌علمی، توانمندی و قابلیت‌های هیأت‌علمی، فرآیندهای کاری، رفتارها، درجه پاسخگویی رشته‌ها در بازار کار، فضای فرهنگی و سازمانی دانشگاه، امکانات و تجهیزات، برنامه‌های فوق برنامه، بسترهای پژوهشی و غیره را مد نظر قرار داد.

خوشبختانه کاهش روند تقاضا برای آموزش عالی فرصتی نیز برای حق انتخاب رشته مورد دلخواه برای دانشجویان خواهد بود. و همین امر باعث می‌گردد که انتظارات آنها نیز از خدمات افزایش یابد. اما چون قدرت انتخاب رشته بر اساس سلیقه فردی فزونی می‌گیرد، می‌توان انگیزه‌های بالاتری را برای یادگیری انتظار داشت. بنابراین در بحث آموزش و یادگیری، ارائه مباحث کارآفرینی، دوره‌های تخصصی مورد نیاز، مسایل روز جامعه و کلاس‌های فوق برنامه و آموزش‌های کوتاه مدت در این زمینه نیز از ویژگی‌های رقابتی خواهد بود.

گرایش به خصوصی سازی در جامعه می‌تواند تداعی کننده واقعیت‌هایی باشد. که برخی از آنها عبارتند از: افزایش کارایی و بهره‌وری و به کارگیری نیروی انسانی متخصص و کارآفرین، مجهز شدن به شیوه‌های نوین مدیریتی و هدایت و رهبری دانشگاه در یک فرآیند جامع سیستماتیک و گرایش به حمایت‌های فنی و حرفه‌ای و مهارت‌های کارآفرینانه و امثال آنها. برای دانشگاه‌های آزاد اسلامی، اگر چه رقابتی با قدرت بیشتر و امکانات بیشتر، ترکیب هیأت‌علمی بالنده‌تر و ترکیب دانشجوی متنوع‌تر مانند نسبت دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی بالاتر حضور دارند. اما فرصتی مطلوب نیز برای دانشگاه‌های آزاد محسوب می‌گردند. مثلاً چگونه می‌توان همکاری‌های علمی، آموزشی و پژوهشی با آنها را توسعه داد؟ چگونه می‌توان با جذب هیأت‌علمی مطرح آنها در راه اهداف دانشگاه استفاده نمود؟

در برنامه‌های توسعه اجتماعی - اقتصادی کلان کشور بر رشد اقتصادی ۸ درصدی تأکید گردیده است، که حدود ۳۰ درصد آن از محل ارتقای بهره‌وری عوامل تولید کار و سرمایه بایستی محقق شود. بنابراین نیازمند بودن جامعه و کشور به ارتقای فرهنگ بهره‌وری امری اجتناب‌ناپذیر است. از اینرو به کارگیری نیروی متخصص و کارآفرین و بهره‌ور برای بخش‌های اقتصادی دولتی و بخش خصوصی و تعاونی امری لازم است. معنای این پدیده آن است که در آینده جبر زمانه باعث می‌گردد که نیروی متخصص و با مهارت در سرنوشت توسعه اجتماعی - اقتصادی نقش اساسی را ایفا می‌کند. بنابراین رسالت دانشگاه‌ها که یکی از عناصر رسالت آن تربیت نیروی انسانی متخصص است، در آینده نزدیک بایستی از قوه به بالفعل تبدیل گردد.

تحولات الگوی مصرف خانوارها در فرایند توسعه اقتصادی - اجتماعی گویای آنست که توأم با صنعتی شدن و در جریان شهرنشینی و توسعه و با افزایش درآمدهای سرانه ملی، خانواده‌ها بخش وسیع‌تری از مخارج خود را به غیر خوراکی‌ها همچون آموزش بهتر، تغذیه بهتر، تفریحات بهتر، ارتباطات بهتر اختصاص می‌دهند. تحولات الگوی مصرف خانوارها در استان اصفهان و کشور چنین گرایشی را نشان می‌دهد. بنابراین تقاضا برای آموزش عالی از نظر کیفیت و کاربردی بودن آن امری است متناسب پاسخگویی به نیازهای توسعه اجتماعی - اقتصادی در طی زمان،

هر نهادی همچون دانشگاه آزاد اسلامی در حکم یک سیستم به حساب می‌آید. سیستم مجموعه‌ای از

عوامل و عناصر هماهنگ و منظم می‌باشد که برای رسیدن به اهداف معینی همدیگر را توجیه می‌کنند. حال هر چند این عناصر و عوامل متجانس‌تر، هماهنگ‌تر و متناسب‌تر باشند، آن سیستم بهتر و پویاتر به سوی اهدافش حرکت می‌کند. عناصر تشکیل دهنده دانشگاه را عناصری مانند آموزش، پژوهش، امور دانشجویی، امور عمرانی، امور فرهنگی و امور اداری و مالی تشکیل می‌دهند. حال هر چقدر بین اجزاء دانشگاه هماهنگی و رابطه ارگانیکی وجود داشته باشد، دانشگاه بهتر به سوی اهداف خود حرکت می‌کند.

رابطه ارگانیکی و متناسب و زنجیره‌ای در اجزاء تشکیل دهنده دانشگاه را می‌توان بشرح رابطه زیر داشت:

آموزش ← پژوهش ← دانشجویی و فرهنگی ← عمرانی ← اداری و مالی

آموزش بستر ساز فعالیت‌های پژوهشی و سایر امور می‌گردد و تعیین کننده می‌باشد. اگر چه عنصر آموزش تعیین کننده می‌باشد، اما در رتبه‌بندی‌ها، پژوهش اهمیت و مرتبه بالاتری می‌یابد. به عنوان مثال در رتبه‌بندی شاخص‌های دانشگاه‌های جهان اسلام، از نمره ۱۰۰ وزن ۵۰ را برای پژوهش و وزن ۳۵ را برای آموزش در نظر گرفته‌اند و در مجموع حوزه آموزش و پژوهش در مجموع وزن ۸۵ یا نمره ۸۵ را از ۱۰۰ به خود اختصاص می‌دهند. به هر جهت هدف‌گذاری استراتژیک در حوزه آموزش می‌تواند زمینه‌ساز هدف‌گذاری‌های واقع‌بینانه‌تر و متناسب‌تر در سایر حوزه‌ها گردد.

آنچه مسلم است، فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی همچون کاهش تقاضا برای آموزش عالی، شدت گرفتن رقابت از سوی نهادهای آموزشی جهت جذب دانشجو، حاکمیت یافتن رجحان‌ها و سلیقه‌ها و علاقه‌های دانشجویان در حق انتخاب رشته، نیازهای جامعه به نیروی متخصص و کارآمد و کارآفرین، مشکلات اقتصادی و قدرت خرید جامعه در خرید خدمات آموزش عالی و گرایش به تحصیلات بالاتر در جامعه و امثالهم، لزوم اندیشه و رویکردی تحول‌آمیز را برای جایگاه آموزش عالی در فرآیند توسعه اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی، اجتناب‌ناپذیر ساخته است.

از دیدگاه استراتژیک، فرصت‌ها و تهدیدها می‌توانند بیانگر نیازهای جدید و چالش‌های جدید باشند، نیازها و چالش‌های جدید در شرایط مکانی و زمانی مختلف، خود می‌تواند سرمنشأ بسترهای توسعه باشند، این امر را می‌توان به صورت جریان زیر ملاحظه نمود:

نیاز و چالش‌های جدید ← تفکر، نوآوری، ابداع و اختراع ← بقا و رشد و توسعه و پیشرفت

بنابراین بایستی دانست که جریان توسعه اجتماعی و اقتصادی، جریانی تاریخی می‌باشد که در مسیر حرکت و تکامل خود، جریان فوق بطور مستمر خود را نشان می‌دهد. از این رو در شرایط کنونی جامعه ما، بایستی نیازها و چالش‌های پیش روی دانشگاه را بخوبی تفکیک نموده تا براساس آن بتوان تصمیمات استراتژیک اتخاذ نمود.

مورد ۱) نیازها:

۱- جمعیت جوان و نیروی انسانی کشور و نیازمند بودن آن به آموزش عالی به منظور پاسخگویی به:

- نیازهای تخصصی و مهارتی و اشتغال

- ایفای نقش مؤثر اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی و سیاسی خود در جامعه

- کسب پرستیژ اجتماعی با تحصیلات بالاتر

- تمایل درونی برای دستیابی به علم و دانش بالاتر و اغنا شدن

۲- نیازهای جامعه به تخصص، مهارت و رشد و توسعه و تکامل و متعالی شدن

۳- نیاز دانشگاه‌ها به انجام رسالت واقعی خود و روزبه‌روز پویاتر شدن، بانگیزه‌تر شدن، عاشق‌تر و تشنه‌تر شدن برای یاد

گرفتن و یاد دادن

مورد ۲) چالش‌ها:

۱- چگونگی پاسخ‌گویی به نیازهای سه‌گانه فوق براساس فلسفه بودن دانشگاه در هر برهه از زمان

۲- چگونگی پاسخ‌گویی به فلسفه شدن و متحول شدن و پویا شدن جهت ماندن در میدان رقابت و پیشرفت و رشد و توسعه در آینده

ماهیت چالش‌های مورد نظر حاکی از دو واقعیت اساسی می‌باشد. اول آنکه دانشگاه در انجام مأموریت و رسالت خود تلاش کند. دوم آنکه دانشگاه مسیر تحقق چشم‌انداز خود را هموار کند. بدین منظور چگونه هستیم و چگونه باید باشیم، تعیین کننده جهت‌گیری‌ها و اهداف کلان خواهند بود.

در تبیین چگونه هستیم با توجه به رسالت دانشگاه، تبیین نقاط قوت و نقاط ضعف اساسی و در تبیین چگونه باید باشیم با توجه به چشم‌انداز، شناخت فرصت‌ها و تهدیدهای اساسی و برخورد منطقی با آنها گریزناپذیر می‌باشد.

بی‌شک پژوهش و تولید علم و انتشار آن و نظریه‌پردازی یکی از عصاره‌های رسالت دانشگاه‌ها می‌باشد. جایگاه پژوهش در کشور ما که کشوری در حال انتقال می‌باشیم و در آینده بایستی جزء کشورهای پیشرفته بویژه با رتبه نخست در منطقه ظاهر شویم، اهمیت شایان‌تری می‌یابد.

در راستای نهادینه شدن جایگاه شایسته پژوهش، سئوالاتی چند می‌تواند چراغ راهنمای تصمیم‌گیری‌ها و هدف‌گذاری‌های آینده باشد، مانند:

۱- با توجه به منابع و امکانات محدود فیزیکی و انسانی داخلی و بیرونی قابل دسترس، چگونه، به چه میزان، برای چه کسانی و برای چه منظوری می‌توان فعالیت‌های پژوهشی را رشد و توسعه داد؟

۲- چگونه بر روند رشد و توسعه فعالیت‌های پژوهشی مدیریت و رهبری نمود؟

آنچه مسلم است، ارتقاء و توسعه فعالیت‌های حوزه پژوهش نیازمند تغییر و تحولات مداوم می‌باشد. تغییر پدیده‌ای کوتاه‌مدت و تحول پدیده‌ای بلندمدت می‌باشد. بدین‌منظور بایستی دیدگاهی جامعه‌شناسانه نیز داشته باشیم. بنابراین لازم است عوامل تغییر و تحول و کارگزاران تغییر و تحول را بشناسیم.

عوامل تغییر و تحول، عناصری هستند که به لحاظ وجودشان و یا ماهیت و کارکردشان می‌توانند بستر ساز تغییر و تحول شوند. به عنوان مثال گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی، بهینه شدن ترکیب هیأت‌علمی، پیشرفت‌های تکنولوژی، بهبود فرایندهای کاری و امکانات و غیره را می‌توان نام برد.

کارگزاران تغییر و تحول عناصر و یا عواملی هستند که موتور محرکه و شتاب دهنده و کاتالیزور و پیش‌برنده رشد و توسعه فعالیت‌های پژوهشی می‌شوند. مانند نخبگان پژوهشی، انگیزه‌های اجتماعی برای فعالیت‌های پژوهشی و باور و ایمان به فعالیت‌های پژوهشی و اعمال رهبری بر افراد و پتانسیل آنها و اثربخشی فعالیت‌های پژوهشی و...

نکته قابل توجه آنست که از دید استراتژیک و مدیریت آینده‌نگر نمی‌توان به یک دفعه شاهد افزایش فعالیت‌های پژوهشی باشیم، زیرا نیازمند تحولات لازم است. یکی از ابعاد تحول نیز باورها و بینش هیأت‌علمی و دانشجویان بویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی می‌باشد که در راستای تفکر پژوهشی بایستی نهادینه شود، و این امر پدیده‌ای بلندمدت است.

یکی دیگر از نکات قابل توجه آنست که روحیات جمع‌گرایی و همکاری و توسعه آن برای امور پژوهشی نیازمند بسترسازی جهت نهادینه شدن می‌باشد.

ارتقاء انگیزه‌های اجتماعی برای پیشرفت و انجام فعالیت‌های پژوهشی و علمی نیز نوعی تحول فکری می‌باشد و پدیده‌ای بلندمدت می‌باشد.

اعمال مدیریت پدیده‌ای کوتاه‌مدت می‌باشد. بدیهی است که اعمال مدیریت شامل وظایفی همچون برنامه‌ریزی، کنترل و نظارت، تصمیم‌گیری و تخصیص بودجه و امکانات می‌باشد. در حالی که اعمال رهبری، ایجاد پیوندی عمیق و عاطفی و پایدار مسئولین حوزه پژوهش دانشگاه با هیأت‌علمی، دانشجویان و جامعه جهت شکوفایی می‌باشد. از این نظر پدیده‌ای است که بایستی زمینه‌سازی شود تا در بلندمدت نهادینه شود.

با توجه به مطالب فوق‌الذکر دوره زمانی سال‌های ۱۳۸۹-۱۴۰۴ را می‌توان به بُرش‌های زمانی تقسیم نمود، تا عوامل تغییر و تحول و کارگزاران تغییر و تحول به بار بنشینند:

- دوره زمانی اول: سال‌های ۱۳۸۹-۱۳۹۳ (دوران بسترسازی و دگرگونی فرهنگی و تداوم روندهای موجود با رشد ملایم).
- دوره زمانی دوم: سال‌های ۱۳۹۴-۱۳۹۸ (دوران نهادینه شدن تفکر پژوهشی و رشد نسبتاً سریع و مناسب فعالیت‌های پژوهشی).

- دوره زمانی سوم: سال‌های ۱۳۹۹-۱۴۰۴ (دوران رشد سریع فعالیت‌های پژوهشی با قدرت رقابتی با سایر دانشگاه‌ها).
در دنیای امروز برای نهادهایی همچون دانشگاه که بایستی قدرت یادگیرندگی و پویایی بالایی داشته باشند، و گویا امروز نسبت به دیروز تغییر کرده است و بهتر شده است، این امر با پژوهش، تولید علم و فناوری و تولید کتاب و نشریه در محیطی مانند دانشگاه معنادار می‌شود. اگر چه شاخص‌هایی مانند تعداد پژوهش به نسبت هیأت‌علمی و یا تعداد مقالات ISI و امثالهم بسیار مهم هستند، اما مهم‌تر آنست که پژوهش و تولید علم بایستی به عنوان یکی از اصول اولیه و بدیهی رسالت و فلسفه وجودی هیأت‌علمی و دانشجویان و به عنوان یک باور طبیعی و باایمان در تمامی سطوح دانشگاه نهادینه شود. از این رو لازم است بسترهای تحقق آن نیز مورد حمایت مستمر قرار گیرد.

نکته بسیار مهم آنست که پژوهش و فعالیت‌های حوزه پژوهشی ماهیتاً تولیداتی دارند که از همان لحظه تولید، قابلیت شهود دارند. مثلاً برپایی یک سمینار یا کنفرانس، تولید یک مقاله، تولید یک کتاب، انتشار یک مجله و غیره، بنابراین از همان ابتدا نیز می‌تواند برای مخاطبین اثرات مثبت یا منفی خود را داشته باشد و یا می‌تواند اثر عمیق و ماندگار در اذهان داشته باشد و یا در اذهان عمومی کم‌رنگ و بی‌خاصیت باشد. از این رو نه تنها کمیت، بلکه کیفیت فعالیت‌های پژوهشی به عنوان شاخص مهم و رقابتی بایستی مورد توجه باشد.

جمع بندی و نتیجه گیری و پیشنهادات:

به طور کلی دانشگاه‌های آزاد اسلامی برای بهبود کارایی و اثربخشی لازم است با تدوین برنامه استراتژیک و جامع نگر خود در هدایت منابع انسانی و فیزیکی بکوشد. زیرا از این طریق بالنده تر از گذشته می‌توانند نقش موثر خود را در توسعه اجتماعی و اقتصادی کشور ایفا نمایند.

فرصت ها و تهدیدهای بیرونی برای دانشگاه‌های آزاد اسلامی متعدد می باشند. بنابراین هر واحد دانشگاهی با توجه به یافته های مطالعات بیرونی و داخلی خود استراتژیهای ترکیبی را برای برنامه های میان مدت برگزیند. و آنچه مسلم است در آینده بایستی قدرت رقابتی دانشگاه‌های آزاد اسلامی بویژه در عرصه کیفیت افزایش یابد.

منابع:

-ای پی یرز، جان ورابینسون، ریچارد بی، ((مدیریت راهبردی - برنامه ریزی، اجرا و کنترل))، ترجمه دکتر سید محمود حسینی، انتشارات سمت -تهران ۱۳۸۳

- ابراهیمی نژاد، مهدی، ((مدیریت استراتژیک))، انتشارات سمت، اصفهان ۱۳۷۹

- بخش نامه های مختلف دانشگاه آزاد اسلامی