

هو العالم

اطلاعات کلی پروژه

عنوان طرح به فارسی: "تدوین سند چشم انداز ۲۰ساله دانشگاه قم"

مسئول طرح: جهاد دانشگاهی واحد استان قم

نام و نام خانوادگی مجری طرح: فائزه قمی^۱ و حسین ابراهیمی

مدت اجرای طرح (بر حسب ماه): ۳ ماه

نوع تحقیق: کاربردی

^۱. رزومه ها به پیوست آمده است.

بیان موضوع تحقیق و ضرورت انجام آن

پیچیدگی و ظرافت تصمیم گیری بالاخص در محیط های علمی و آموزشی، مدیریت استراتژیک را ضروری می سازد. مدیریت فعالیت های متنوع و چند بعدی درونی، تنها بخشی از مسئولیت های مدرن مدیران است. محیط بلافاصله برونی^۲ موسسه مجموعه بعدی عوامل چالش انگیز را فرا می آورد. محیط برونی دور^۳ نیز بر جوّ عمومی ولی با نفوذی که موسسه در آن قرار دارد تاثیر می گذارد. این محیط شرایط اقتصادی، تغییرات اجتماعی، رجحان های سیاسی و پیشرفت های فنی را در بر می گیرد که همه را باید پیش بینی، نظارت و ارزیابی کرد و در تصمیم گیری سطح بالا دخالت داد. (پیرس و رایبسون، ۱۳۸۸) مدیریت استراتژیک هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه ای چندگانه ای است که سازمان را قادر می سازد به مقاصد خود دست یابد. مدیریت استراتژیک شامل سه بخش اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی می باشد. که ارتباط تنگاتنگ و متقابل دارند (اعرابی، ۱۳۸۵).

اهداف تحقیق:

- تدوین بیانیه مأموریت دانشگاه قم
- تدوین سند چشم انداز ۲۰ ساله دانشگاه قم
- تدوین راهبردها جهت دست یابی به اهداف سند چشم انداز

پرسش های تحقیق:

۱. دانشگاه قم در حال حاضر چه ماموریتی دارد؟
۲. دانشگاه قم باید چه چشم اندازی (۲۰ ساله) را جهت آینده خود انتخاب کند؟
۳. دانشگاه قم جهت دست یابی به چشم انداز باید چه استراتژی هایی را انتخاب کند؟

^۲ immediate external environment

^۳ remote external environment

ادبیات تحقیق (چکیده نظریه ها و مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع)

استراتژی در ابتدا یک واژه نظامی بود که در فرهنگ لغات آکسفورد چنین تعریف شده است: «هنر یک فرمانده کل قوا، هنر طراحی و هدایت عملیات بزرگ نظامی و مانورهای بزرگ». این تعریف، گرچه بامفهوم آن در سازمان های تجاری و دولتی چندان ارتباطی ندارد، اما حداقل حاوی این پیام است که استراتژی یک هنر است و این که مسئولیت نهایی عواقب و دستاوردهای آن متوجه راس سازمان است. دراکر^۴ در سال ۱۹۵۵ در کتاب روش مدیریت به اهمیت تصمیمات استراتژیک اشاره کرد و آن را چنین تعریف نمود: «کلیه تصمیم های مربوط به اهداف شرکت و راه های رسیدن به آنها».

از پایان جنگ جهانی دوم به این سو، فرآیندهای مدیریتی با دامنه وسیع و مقیاسی بزرگ، بویژه به عنوان عکس العمل بزرگ شدن اندازه و تعداد موسسات رقیب، توسعه دخالت دولت به عنوان یک خریدار، فروشنده، ناظم و رقیب در بازار آزاد، و درگیر شدن بیشتر کسب و کار در بازرگانی بین المللی، به شدت پیچیده شده اند. می توان گفت که عمده ترین پیشرفت فرآیندهای مدیریت، در دهه ۱۹۷۰ روی داد. «برنامه ریزی بلند مدت»، «مدیریت موسسات جدید»، «طرح ریزی، برنامه ریزی، بودجه بندی» و «سیاست بازرگانی»، با تاکید بیشتر بر پیش بینی محیط و ملاحظات درونی و برونی در تدوین و اجرای برنامه ها در هم تنیده شد. این رویکرد فراگیر به عنوان مدیریت استراتژیک یا برنامه ریزی استراتژیک شناخته می شود.

در خصوص ادبیات نظری و تجربی برنامه ریزی استراتژیک تا کنون مطالعات گسترده ای در سراسر دنیا به انجام رسیده است. از آن جمله می توان به مدل نظام برنامه ریزی لورنچ، مدل هاروارد (۱۹۸۴)، مدل دارایی یا موجودی بوستون (۱۹۸۳)، مدل رویکرد ذی نفعان فریدمن (۱۹۸۴)، مدل تحلیل رقابتی پورتر (۱۹۸۵)، مدل آنسوف (۱۹۸۷)، مدل فرد آر دیوود و مدل پیرس و رابینسون اشاره کرد.

⁴ Drucker

با توجه به افزایش سطح توجهات و پی بردن سازمان‌های دولتی در ایران به اهمیت مأموریت و چشم انداز سازمانی و همچنین اهمیت سوگیری و جهت گیری سازمان‌ها به ویژه دانشگاه‌ها برای تحقق اهداف عالی کشور تحقیقات و پژوهش‌های بسیاری در این زمینه صورت گرفته است.^۵ در نظر گرفتن این امر ضروری است که دانشگاه‌ها مهمترین منابع تمامی سازمانها و موسسات دولتی و غیر دولتی را پرورش می‌دهند و در حقیقت به تربیت نیروی انسانی برای تمامی کشور می‌پردازند. و تعالی تمامی سازمان‌ها در گرو جهت گیری و فعالیت دانشگاه‌ها می‌باشد.

چشم انداز پردازی شامل فرآیندهای شفاف سازی ارزش‌ها، تمرکز کردن بر مأموریت و گسترش افق به یک چشم انداز آرمانی است. این عناصر کلیدی، اصلی را به وجود می‌آورند که افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها فعالیت‌های خود را به گرد آن سازماندهی می‌کنند(اسکات، ۱۳۸۶).

در واقع ادبیات موضوع برنامه ریزی استراتژیک بسیار وسیع است، بطوریکه این موضوع از دهه ۱۹۶۰ مطرح شده است و همواره از نظر مفهوم، روش و رویکرد مورد استفاده و نیز از نظر میزان بکارگیری، رشد و توسعه پیدا کرده است. امروزه اکثر سازمانها در بخشهای مختلف خصوصی و دولتی با اسفاده از روشها و رویکردهای نوین، اقدام به تدوین برنامه ریزی استراتژیک کرده و از ثمرات آن بهره مند می‌شوند.

چارچوب نظری، متدولوژی و روش‌های اجرایی پروژه

هر تحقیق به یک چارچوب نظری نیاز دارد، چارچوب نظری الگویی است که فرد پژوهشگر براساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مساله مهم تشخیص داده شده اند نظریه پردازی می‌کند. درحقیقت چارچوب نظری مبنایی است که تمام تحقیق بر روی آن قرار داده می‌شود. چارچوب نظری یک شبکه منطقی، توسعه یافته، توصیف شده و کامل بین متغیرهایی است که از طریق فرآیندهایی مانند مصاحبه، مشاهده و بررسی ادبیات تحقیق فراهم آمده است(خاکی، ۱۳۸۷).

^۵ جهت کسب اطلاعات بیشتر به منابع مراجعه فرمائید.

مدل مفهومی این تحقیق، مدل برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک ریچارد ال. دفت و فرد آر. دیوید می باشد. لازم به ذکر است در این تحقیق فقط به تدوین بیانیه ماموریت و سند چشم انداز دانشگاه قم پرداخته می شود و تدوین مراحل بعد در تحقیقات بعدی صورت خواهد گرفت.

روش تحقیق:

تحقیقات علمی را بر اساس چگونگی به دست آوردن داده های مورد نیاز (طرح تحقیق) می توان به دو دسته تحقیق توصیفی (غیر آزمایشی) و تحقیق آزمایشی تقسیم کرد.

با توجه به اینکه هدف این تحقیق توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است در نتیجه جزء تحقیقات توصیفی قرار می گیرد.

از طرف دیگر تحقیق توصیفی خود به دسته های تحقیق پیمایشی، تحقیق همبستگی، اقدام پژوهی، بررسی موردی و تحقیق پس_رویدادی تقسیم می شود. تحقیق حاضر از نوع تحقیق بررسی موردی است. در این تحقیق پژوهشگر به جای انتخاب نمونه ای با حجم وسیع و معرف جامعه، مواردی انتخاب کرده است و آن را از جنبه های مختلف مورد بررسی قرار می دهد. هدف کلی در هر مطالعه موردی مشاهده تفصیلی ابعاد «مورد» تحت مطالعه و تفسیر مشاهده ها از دیدگاه کل گرا^۶ است (سرمد، ۱۳۸۷).

ابزار گرد آوری اطلاعات:

برای گردآوری اطلاعات از روشهای کتابخانه ای و میدانی در کنارهم استفاده می شود. در روش کتابخانه ای از شیوه های تحلیل محتوا و بررسی آمار و اسناد و مدارک استفاده می شود و در مجموعه روش های میدانی از پرسش نامه، مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان استفاده می شود.

⁶ holistic

تمرکز اصلی برای جمع آوری داده ها، روی پرسش نامه است، ولی از آنجا که سوالات پرسشنامه به صورت باز طراحی شده است برای جمع آوری کامل و صحیح داده ها از مصاحبه به عنوان ابزار مکمل استفاده می شود.

روش تجزیه و تحلیل داده ها:

داده ها و اطلاعات حاصل از مرحله گردآوری اطلاعات مسلماً بدون یک تجزیه و تحلیل دقیق و کارشناسانه مفید نخواهد بود. هدف ما در این تحقیق تدوین بیانیه ماموریت و سند چشم انداز دانشگاه قم می باشد و بارز است که سند چشم انداز هر موسسه، سازمان و یا دانشگاهی مختص به خودش می باشد. در نتیجه قادر به تعمیم نبوده و از آمار استنباطی و آزمودنی های مربوط به آن استفاده نمی شود. البته باید در نظر داشت که در این تحقیق با گرفتن میانگین نظرات خبرگان و تحلیل آن از طریق روش هایی چون تحلیل محتوا، مقایسه با تجارب سایر دانشگاه های موفق، مقایسه با فرآیند علمی و نیز با استفاده و استناد از آمارهای موجود و پیشرفته ترین روش های به کار گرفته شده در تحقیق های تدوین سند چشم انداز توسط محققان خارجی و داخلی، نتایج را استخراج می کنیم.

در اینجا سعی می شود از نرم افزارهای کمکی مانند **Spss** و **Excel** نیز استفاده می شود.

قلمرو تحقیق:

مسائل و مشکلات کنونی مدیریت، مسایلی پیچیده، درهم تنیده و چند بعدی است. در هر پژوهشی، پس از انتخاب، توضیح دادن و روشن کردن مسئله، باید با استفاده از روشها و فنون پژوهشی، حدود و مرزهای مسئله تعیین شود و گرنه گستردگی ابعاد و زوایای مسئله از یک طرف و محدودیت امکانات زمانی و مالی پژوهش از طرف دیگر سبب می شود که به جای این که پژوهشگر مسئله را حل کند و به راه حل های قطعی در ابعاد و زوایای مورد نظر برسد، مسأله یا مشکل انتخاب شده پژوهشگر را در خود حل می کند. به این معنی که اگر ابعاد و زوایای مسئله مورد نظر با مرزبندی های دقیق، محدود و مشخص نشود، به زودی

با انبوهی از اطلاعات، ارقام و واقعیات مربوط و نامربوط به مسئله روبه رو می شود و به اصطلاح جمع بندی مسئله با مشکل مواجه می شود. در حقیقت منظور از مرزبندی و محدود کردن مسئله رسیدن و نایل شدن به چهار هدف اساسی در پژوهش است:

۱. کاربردی کردن پژوهش مسئله

۲. ژرفانگری و رسیدن به راه حل‌های قطعی و دقیق تر

۳. تشخیص درست تر و بهتر مسئله

۴. اشتقاق فرضیه های آزمون پذیر از قلمرو مسئله

باتوجه به مطالب فوق، اولین و مهمترین کار، تعیین بخشیدن و محدود کردن پژوهش از سه بعد زمانی، مکانی و موضوعی است (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۱)

قلمرو موضوعی:

موضوع مورد پژوهش در این تحقیق تدوین بیانیه ماموریت، سند چشم انداز و راهبردهای دانشگاه قم می باشد.

قلمرو زمانی:

این پژوهش به مدت ۳ماه به طول خواهد انجامید.

قلمرو مکانی:

شهر قم می باشد.

مراحل اجرای تحقیق :

می توان روشهای مهم تدوین استراتژی ها را در یک چارچوب تصمیم گیری سه مرحله ای گنجانند. روشهای ارائه شده در این چارچوب برای انواع سازمانها (در اندازه ای گوناگون) مناسب است و به استراتژیست ها کمک می کند که استراتژی ها را شناسایی، ارزیابی و گزینش کنند.

مرحله اول چارچوب تدوین استراتژی ها شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) می شود. در مرحله اول که آن را مرحله ورودی می نامند، اطلاعات اصلی مورد نیاز برای تدوین استراتژی ها مشخص می شود.

در مرحله دوم که آن را مرحله مقایسه می نامند به انواع استراتژی های امکان پذیر توجه می شود و بدین منظور بین عوامل داخلی و خارجی سازمان نوعی توازن و تعادل برقرار می شود. روشها و ابزارهایی که در مرحله دوم مورد استفاده قرار می گیرند به شرح زیر می باشد:

ماتریس نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدها (SWOT) و ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE) و در مرحله سوم که آن را مرحله تصمیم گیری می نامند تنها از یک روش منحصر به فرد یعنی ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) استفاده می شود. در ماتریس مزبور از اطلاعات ارائه شده در مرحله اول استفاده می شود تا بتوان انواع استراتژی های قابل اجرا را که در مرحله دوم شناسایی شده اند، به شیوه ای عینی و بدون اعمال نظر شخصی مورد ارزیابی و قضاوت قرار داد.

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، جذابیت نسبی و انواع استراتژی ها را مشخص می کند و بدین گونه برای انتخاب استراتژی های خاص، یک مبنای عینی ارائه می کند. بدین ترتیب مراحل تفصیلی اجرای این پروژه به شرح زیر است:

۱. بررسی اسناد و مدارک موجود در قسمت های مختلف سازمان و بررسی تحقیقات و کارهای انجام گرفته در زمینه دانشگاه ها به ویژه دانشگاه قم

۲. بررسی اسناد و مدارک مرتبط با دانشگاه قم به صورت کتابهای منتشر شده و یا تحقیقات انجام شده در سایر سازمانها

۳. مصاحبه با مدیران ارشد و میانی و نیز افراد صاحب نظر در سازمان برای بررسی وضع موجود در دانشگاه قم
 ۴. تدوین گزارش وضع موجود طرح و طراحی اولیه متغیرهای مربوط به پرسشنامه های تحقیق.
 ۵. برگزاری جلساتی با مدیران ارشد دانشگاه قم در جهت تدوین مأموریت، چشم انداز و اهداف بلند مدت (۲۰ ساله).
 ۶. طراحی و تدوین پرسش نامه های تحقیق.
 ۷. مراجعه به تعدادی از مدیران ارشد، ریاست و هیأت امنای دانشگاه قم و نیز صاحبان نظران و خبرگان و کسب نظر آنها در مورد عوامل گنجانده شده در پرسشنامه های طراحی شده.
 ۸. توزیع و جمع آوری پرسش نامه ها و کاربرگ های مربوط در دو مرحله و به صورت دلفی بین مدیران ارشد (رئیس کل، معاونان و تعدادی از مشاوران)، تعدادی از مدیران میانی کلیدی دانشگاه قم و تعدادی از صاحبان نظران و متخصصان در بیرون از سازمان، در قالب مصاحبه .
 ۹. تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)
 ۱۰. تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
 ۱۱. تشکیل ماتریس نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدها (SWOT) با استفاده از اطلاعات بدست آمده تا مرحله هشتم.
 ۱۲. تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE)
 ۱۳. تدوین راهبردهای دانشگاه قم.
- بنابراین در این تحقیق، به منظور تدوین استراتژی سازمانی و استراتژی های وظیفه ای بیمه مرکزی مراحل زیر انجام شود:

فصل اول: کلیات

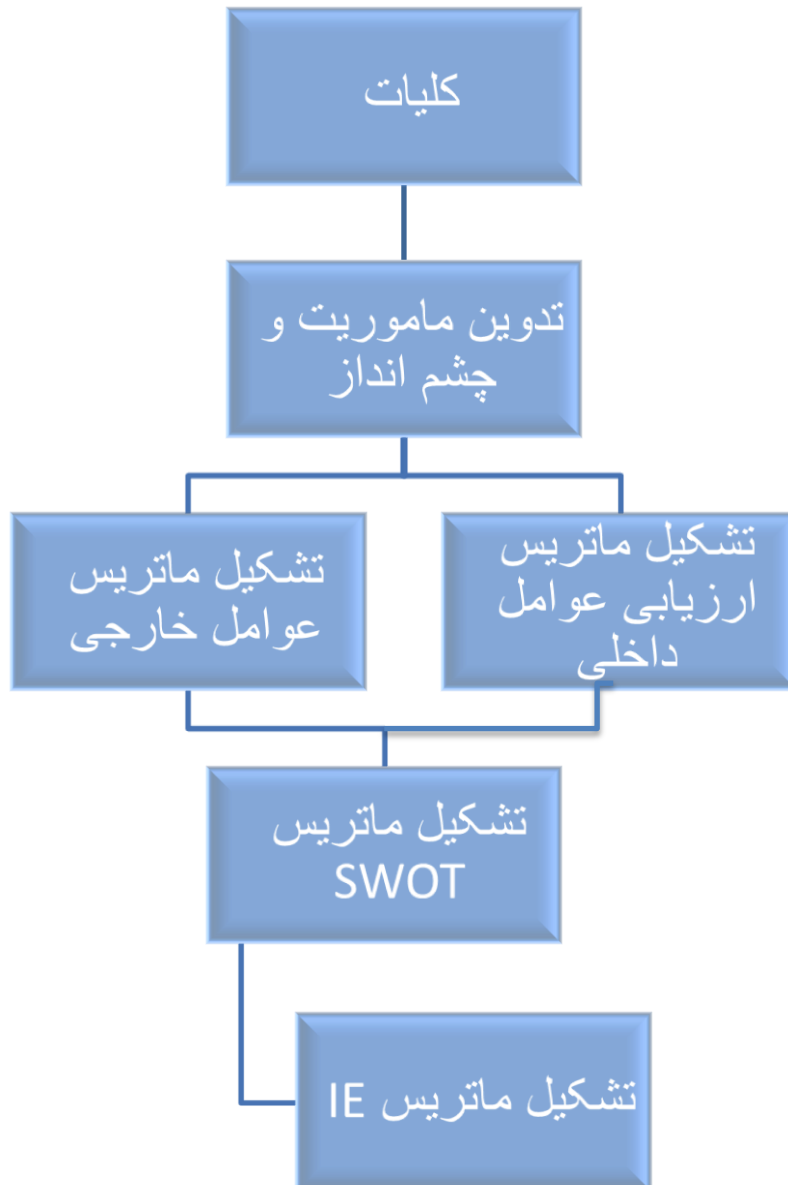
فصل دوم: مأموریت، چشم انداز و اهداف بلند مدت

فصل سوم: تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

فصل چهارم: تشکیل ماتریس نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدها (SWOT)

فصل پنجم: تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE)

مراحل انجام طرح :



ردیف	مرحله	مدت اجرا به هفته											درصد بودجه مورد نیاز				
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱		۱۲			
۱	تدوین بیانیه ماموریت																
۲	تدوین چشم انداز																
۳	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی																
۴	ماتریس SWOT																
۵	ماتریس IE																

واژگان کلیدی تحقیق:

برنامه ریزی: تصور و طراحی وضعیت مطلوب، یافتن و پیش بینی کردن راه ها و وسایلی که نیل به آن را میسر سازد(رضائیان، ۱۳۷۹).

تصمیمات استراتژیک: وسایلی هستند برای رسیدن به اهداف نهایی(گلوک و جاچ، ۱۳۷۴).

مدیریت استراتژیک: بر فرآیند هدایت برنامه های استراتژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آنها برای کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلند مدت دلالت دارد(آنسف، ۱۳۷۹).

برنامه ریزی استراتژیک: برنامه ریزی استراتژیک تعیین کننده مقصد سازمان و هماهنگ کننده همه فعالیت های سازمان در راستای آن است(پیرس و رابینسون، ۱۳۸۱).

رسالت(مأموریت سازمان): رسالت یا مأموریت هر سازمان در واقع علت اصلی تشکیل و دلیل تأسیس آن است(دیدوید،۱۳۸۱).

چشم انداز سازمان: بیان صریح سرنوشتی است که سازمان باید به سمت آن حرکت کند(نینوس، ۱۳۷۷)

استراتژی: یک برنامه جامع برای عملی است که جهت گیری های عمده سازمان را تعیین می کند و رهنمودهایی را برای تخصیص منابع در مسیر کسب هدفهای بلند مدت سازمانی ارائه می دهد(آنسف ، ۱۳۷۹).

منابع و مأخذ:

۱. "The concept of corporate strategy, Dow Jones .Andrews, Kenneth Inc...Homewood,ILlinois",1980

۲. strategic management of .St.Harrison, Jefferys and john, caron H .organization 1998.Inc .prentice Hall International :J.N

۳. AGuided Through the wilds of Strategic :Mintzberg et al, strategy safary Prentice Hall, 1998 .Management

۴. Free press, 1980 .Competitive Strategy, New York .E .Porter, Michael

۵. معانی نوظهور در مفهوم استراتژی، دکتر وفا غفاریان و دکتر مرتضی عماد زاده، مجموعه مقالات منتشر شده در زمینه مفاهیم، رویکردها و مطالعات کاربردی استراتژی، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۳

۶. مدیریت استراتژیک، جفری هریسون و کارون جان، ترجمه بهروز قاسمی، انتشارات هیأت، ۱۳۸۱

۷. مدیریت استراتژیک، فرد آر. دیوید، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۱

۸. برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، پیرس و رابینسون، ترجمه سهراب خلیلی شورینی،
نشر نگاه، ۱۳۸۱

۹. چشم انداز، ارزش ها و ماموریت سازمانی، سینتیا دی اسکات، ترجمه غلامحسین
خانقایی، انتشارات نسل نو اندیش، ۱۳۸۶.

۱۰. دستنامه برنامه ریزی استراتژیک، سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۸۹.

۱۱. روش تحقیق در مدیریت، غلامرضا خاکی، انتشارات بازتاب، ۱۳۸۷.