



مرکز کرج

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته MBA

عنوان:

تدوین استراتژی در راستای نقشه جامع علمی کشور جهت ارتقاء نقش و جایگاه

دانشگاه پیام نور در تحقق چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر میرزا حسن حسینی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر سید علی اکبر احمدی

نگارش:

سپیده متفقی زنوز

آبان ۱۳۸۹



«ما برای آنکه ایران خانه می‌خوبان شود رنج دوران برده ایم»

تقدیم به پدرم که نخط و نخط و قدم به قدم، پایه پایم حامی و بهرام بود تا به امروز برسم

و برای فرزندانش از هیچ تلاش و فداکاری ای فرونگذارد

مادر آزاده و مهربانم و

همسرم یاور امروز، تکیه گاه و امید فردایم

تقدیر و تشکر

نهایت سپاس و تشکر از خداوند منان

و بچنین با تشکر از:

- ➔ توجهات استاد ارجمند جناب دکتر میرزا حسن حسینی که در این مسیر راهنمایم بودند.
- ➔ استاد بزرگوار جناب دکتر سید علی اکبر احمدی که با نقطه نظر ایشان برپا شدن پژوهش محکم بسیار نمودند.
- ➔ استاد غلام عباس حسوند مدیریت محترم دانشگاه نیاوند.
- ➔ جناب مهندس خسرو عرب که با اشرافشان به علم کاربردی مدیریت و تعلقاتشان بر متون لاتین در دک صحیح آشنایاری بسیار نمودند.
- ➔ خواهران عزیزم ساناز، مینا و دوست عزیزش سمیه که همراهیم نمودند.
- ➔ و تمامی معلمان و مسئولینی که در طی سالهای تحصیلیم راهنما و مشوقم بودند و عاشق تمامی آنها بوده ام و قدردان توجهاتشان هستم.



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

دانشگاه پیام نور

استان تهران

واحد کرج

شماره: _____
تاریخ: _____
پیوست: _____

بسمه تعالی

تصویب نامه

پایان نامه کارشناسی ارشد

تحت عنوان: تدوین استراتژی در راستای نقشه جامع علمی کشور جهت ارتقاء نقشی
و جایگاه دانشگاه پیام نور در تحقق سند چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران
تاریخ دفاع: ۸۹/۱۸/۸۹ نمره: ۱۹/۵ درجه ارزشیابی: عالی

اعضای هیات داوران:

نام و نام خانوادگی	هیات داوران	مرتبۀ علمی	امضاء
۱- دکتر میرزا حسن حسینی	استاد راهنما	استاد یار	
۲- دکتر علی اکبر احمدی	استاد مشاور	استاد یار	
۳- دکتر حمید ملکی	استاد داور	استاد یار	
۴- دکتر شهرام هاشم نیا	نماینده تحصیلات تکمیلی	استاد یار	

کرج - بلوار امامزاده حسن - بعد از چهارراه مصباح - نرسیده به میدان استاندارد

تلفن گویا: ۲ - ۲۸۰۱۰۳۰ و ۲۸۰۲۰۰۱-۲ و ۲۸۲۱۵۵۶-۸ و ۲۸۲۵۹۵-۷ و ۲۸۰۵۸۰۱-۲ دورنگار: ۲۸۰۵۸۰

چکیده

دانشگاه پیام نور به عنوان یک مرکز آموزش عالی با دارا بودن سیستم انعطاف‌پذیر آموزش نیمه حضوری چون دیگر سازمان‌ها برای هدایت موثر و کارا به مدیریت استراتژیک نیاز دارد، یکی از مراحل اصلی در مدیریت استراتژیک مرحله برنامه‌ریزی استراتژیک است. با توجه به اینکه امروز در سرتاسر جهان، اغلب مؤسسات در پی اجرا و توسعه برنامه‌های آموزش از راه دور هستند؛ ادغام برنامه‌های آموزش از راه دور با چشم‌اندازها و برنامه‌های استراتژیک کلی‌تر ضروری است. لذا تحقیق حاضر جهت ارائه راهبردهای مناسب برای دانشگاه پیام‌نور جهت ارتقاء نقش و جایگاه این دانشگاه در تحقق چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران در راستای نقشه جامع علمی کشور انجام شده است. و بدین منظور پس از مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق و جست و جوی بسیار مدل‌نی را برای انجام این مهم مناسب دیدیم، این مدل برای پشتیبانی برنامه ریزان استراتژیک در راستای پیاده سازی برنامه های آموزش از راه دور توسط پرفسور کنت پی پایزل رئیس مرکز آموزش از راه دور جرجیا غربی طراحی شده است؛ مراحل این فرایند در دانشگاه پیام نور مورد پژوهش قرار گرفت؛ در این تحقیق سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، و در راستای آن نقشه جامع علمی کشور و چشم‌انداز، اهداف و مأموریت دانشگاه پیام نور به عنوان پیش فرض، مرجع اثر قرار گرفت.

این تحقیق از دیدگاه هدف، تحقیق کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی - پیمایشی است. منابع اولیه مشاهده، مصاحبه، پرسشنامه در جهت کسب دیدگاه های مدیران دانشگاه پیام نور و منابع ثانویه کتاب ها، مقالات منتشر شده، گزارشات و مدارک موجود در این زمینه و منابع اینترنتی بوده است. در این تحقیق کلیه مدیران ارشد دانشگاه پیام‌نور به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته و به دلیل محدود بودن، همه جامعه به عنوان نمونه انتخاب شده است؛ و در نهایت راهبردهای کاربردی استخراج گردید.

کلمات کلیدی:

برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک)، مدل‌نی، چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در ۱۴۰۴ ه.ش، نقشه جامع علمی کشور، دانشگاه پیام نور

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: کلیات پژوهش	
۱-۱- مقدمه.....	۲
۲-۱- تعریف موضوع.....	۲
۳-۱- بیان مسئله.....	۳
۴-۱- پرسش های تحقیق.....	۴
۵-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق.....	۴
۶-۱- اهداف.....	۶
۷-۱- استفاده کنندگان از نتیجه پایان نامه.....	۷
۸-۱- روش شناسی تحقیق.....	۷
۹-۱- قلمرو تحقیق.....	۸
۱۰-۱- محدودیت ها و تنگناهای تحقیق.....	۸
۱۱-۱- تعریف مفاهیم و واژگان طرح.....	۹

فصل دوم - مبانی نظری و چارچوب تحقیق

بخش اول

۱۱.....	مقدمه.....	۱۱
۱۱.....	۴-۲- برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک.....	۱۱
۱۱.....	۱-۱-۲- برنامه و برنامه ریزی.....	۱۱
۱۲.....	۲-۱-۲- سیر تحول برنامه ریزی.....	۱۲
۱۴.....	۳-۱-۲- مفهوم استراتژی.....	۱۴
۲۱.....	۴-۱-۲- فلسفه وجودی مدیریت استراتژیک.....	۲۱
۲۲.....	۵-۱-۲- اهمیت استراتژی.....	۲۲
۲۳.....	۶-۱-۲- رویکردهای استراتژی.....	۲۳
۲۳.....	۱-۶-۱-۲- رویکرد تجویزی.....	۲۳
۲۴.....	۲-۶-۱-۲- رویکرد توصیفی برنامه ریزی استراتژیک.....	۲۴
۲۴.....	۷-۱-۲- مراحل برنامه ریزی استراتژیک.....	۲۴

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲۸.....	۸-۱-۲ مراحل برنامه ریزی استراتژیک
۲۸.....	۱-۸-۱-۲ چشم انداز
۳۱.....	۲-۸-۱-۲ ماموریت
۳۲.....	۳-۸-۱-۲ بررسی محیط خارجی
۳۳.....	۴-۸-۱-۲ ارزیابی محیط داخلی
۳۳.....	۵-۸-۱-۲ تعیین اهداف
۳۴.....	۶-۸-۱-۲ تعیین استراتژی
۳۴.....	۹-۱-۲ مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۳۵.....	۱۰-۱-۲ مدیریت استراتژیک
۳۶.....	۱۱-۱-۲ فرآیند مدیریت استراتژیک
۳۸.....	۱۲-۱-۲ تفاوت بین برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک
۳۹.....	۱۳-۱-۲ انواع مدل های برنامه ریزی استراتژیک
۳۹.....	۱-۱۳-۱-۲ مدل پایه‌ای برنامه ریزی استراتژیک
۳۹.....	۲-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک بر مبنای هدف (نتیجه)
۴۰.....	۳-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک «ارگانیک» (یا خود سازمانی)
۴۰.....	۴-۱۳-۱-۲ مدل همسوی
۴۱.....	۵-۱۳-۱-۲ مدل برنامه‌ریزی سناریو
۴۱.....	۶-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک تایلر
۴۳.....	۷-۱۳-۱-۲ استراتژی صنفی (اندروز)
۴۵.....	۸-۱۳-۱-۲ مدل نظام برنامه ریزی استراتژیک
۴۶.....	۹-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک میتزبرگ
۴۷.....	۱۰-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک هیل
۴۸.....	۱۱-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک رایت
۴۹.....	۱۲-۱۳-۱-۲ مدل برنامه ریزی استراتژیک هکس
۵۰.....	۱۳-۱۳-۱-۲ مدل مدیریت استراتژیک دی جان پیرس و ریچارد رابینسون

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۵۳.....	مدل مدیریت استراتژیک دیوید..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۵۶.....	مدل برایشون برای سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی..... ۱۵-۱۳-۱-۲

بخش دوم

۶۵.....	۲-۲- برنامه ریزی استراتژیک در آموزش عالی و آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۶۵.....	۲-۲-۱- تاریخچه برنامه ریزی استراتژیک در آموزش عالی..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۶۷.....	۲-۲-۲- برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه ها..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۶۹.....	۲-۲-۳- الگوی آنسوف در برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۷۱.....	۲-۲-۴- الگوی برنامه ریزی استراتژیک دانشگاهی کلر..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۷۲.....	۲-۲-۵- الگوی (مدل) برنامه ریزی استراتژیک اروپایی..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۸۱.....	۲-۲-۶- الگوی (مدل) برنامه ریزی استراتژیک آموزشی کافمن و هرمن..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۸۹.....	۲-۲-۷- دانشگاه و چالش های نوین..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۱.....	۲-۲-۸- جهانی شدن و جامعه دانش..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۲.....	۲-۲-۹- موانع و محدودیت های آموزشی در آموزش عالی..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۲.....	۲-۲-۱۰- حرکت به سوی سیستم آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۳.....	۲-۲-۱۱- مفاهیم آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۵.....	۲-۲-۱۲- تاریخچه آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۹۸.....	۲-۲-۱۳- انواع مؤسسات آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۰.....	۲-۲-۱۴- ویژگی های نظام آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۱.....	۲-۲-۱۵- مزایای آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۲.....	۲-۲-۱۶- اجزای سیستم های یادگیری از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۴.....	۲-۲-۱۷- روند های مؤثر بر آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۷.....	۲-۲-۱۸- نقش آموزش از راه دور در توسعه..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۸.....	۲-۲-۱۹- استراتژی های مختلف جهانی برای توسعه آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲
۱۰۹.....	۲-۲-۲۰- برنامه ریزی استراتژیک برای آموزش از راه دور..... ۱۴-۱۳-۱-۲

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
بخش سوم	
۱۲۲.....	۳-۲ پیشینه تحقیق.....
۱۲۲.....	۱-۳-۲ پیشینه پژوهش در سایر کشورها و سازمان ها.....
۱۲۲.....	۱-۱-۳-۲ برنامه استراتژیک دانشگاه جرجیس لندن (۲۰۰۵ م).....
۱۲۳.....	۲-۱-۳-۲ استراتژی پنج ساله آموزشی دانشگاه جرجیس لندن.....
۱۲۴.....	۳-۱-۳-۲ برنامه استراتژیک فناوری اطلاعات دانشگاه استون پیی (۲۰۰۳ م - ۲۰۰۲ م).....
۱۲۴.....	۴-۱-۳-۲ برنامه استراتژیک دانشگاه Bexley (۲۰۰۴ م).....
۱۲۵.....	۵-۱-۳-۲ برنامه ریزی توسعه دانشگاهی در سوئیس.....
۱۲۵.....	۶-۱-۳-۲ تدوین استراتژی فناوری اطلاعات برای مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.....
۱۲۶.....	۷-۱-۳-۲ برنامه ریزی استراتژیک و تحلیل SWOT دانشگاه ایالتی کالیفرنیا.....
۱۲۶.....	۸-۱-۳-۲ برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه زامبیا.....
۱۲۷.....	۹-۱-۳-۲ برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه های آفریقا «رهنمودهای علمی مناسب برای رؤسای دانشگاه ها».....
۱۲۸.....	۱۰-۱-۳-۲ تجزیه و تجزیه و تحلیل SWOT دانشگاه ایالتی آیوا آمریکا (۲۰۱۰-۲۰۰۵).....
۱۲۸.....	۱۱-۱-۳-۲ تجزیه و تحلیل SWOT دانشگاه ایلینویز آمریکا.....
۱۲۹.....	۱۲-۱-۳-۲ برنامه ریزی استراتژیک در مؤسسات آموزشی دولتی و غیر انتفاعی ارائه دهنده آموزش از راه دور.....
۱۳۰.....	۱۳-۱-۳-۲ مدل فرایند برنامه ریزی استراتژیک برای آموزش از راه دور.....
۱۳۱.....	۲-۳-۲ پیشینه پژوهش در داخل کشور.....
۱۳۱.....	۱-۲-۳-۲ پیشنهاد چارچوب مناسب برای برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه ها.....
۱۳۲.....	۲-۲-۳-۲ برنامه ریزی استراتژیک در سازمان های با ماهیت دوگانه: موردکاوی مرکز زبان دانشگاه صنعتی شریف.....
۱۳۳.....	۳-۲-۳-۲ تدوین استراتژی آموزشی دانشگاه ایلام.....
۱۳۴.....	۴-۲-۳-۲ تدوین استراتژی های فناوری اطلاعات برای مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.....

بخش چهارم

۱۳۵.....	-۴-۲ سند چشم انداز ۱۴۰۴ و آموزش.....
۱۳۵.....	۱-۴-۲ چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در ۱۴۰۴ ه.ش.....
۱۳۶.....	۲-۴-۲ رهنمودهای مقام معظم رهبری برای برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی.....

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۳۷.....	۳-۴-۲ نقش وزارتخانه‌ها و سازمانها در تحقق سند چشم انداز
۱۳۷.....	۴-۴-۲ نقش جامع علمی کشور، تسهیلگر دستیابی به چشم انداز ۱۴۰۴.....
۱۳۸.....	۵-۴-۲ اهداف نقشه جامع علمی کشور.....
۱۴۱.....	۶-۴-۲ سیاستهای کلی توسعه علم، فناوری و نوآوری.....
۱۴۱.....	۷-۴-۲ مسئولیت دانشگاهها در برابر سیاستهای کلی توسعه علم، فناوری و نوآوری.....
۱۴۲.....	۸-۴-۲ نقش دانشگاه پیام نور در تحقق سند چشم انداز ۱۴۰۴ و نقشه جامع علمی کشور.....

بخش پنجم

۱۴۴.....	۵-۲ دانشگاه پیام نور.....
۱۴۴.....	۱-۵-۲ معرفی دانشگاه پیام نور.....
۱۴۴.....	۲-۵-۲ چشم انداز دانشگاه پیام نور.....
۱۴۴.....	۳-۵-۲ اهداف مهم دانشگاه پیام نور.....
۱۴۵.....	۴-۵-۲ وظایف اصلی دانشگاه پیام نور.....
۱۴۵.....	۵-۵-۲ برنامه‌های آتی دانشگاه در بعد بین المللی.....
۱۴۵.....	۶-۵-۲ برنامه‌های ارتقای کیفی دانشگاه.....
۱۴۶.....	۷-۵-۲ برنامه‌های ارتقای کمی دانشگاه.....

فصل سوم : فرایند پژوهش

۱۵۱.....	مقدمه.....
۱۵۱.....	۱-۳ روش تحقیق.....
۱۵۱.....	۲-۳ جامعه آماری.....
۱۵۱.....	۳-۳ نمونه آماری و روش نمونه گیری.....
۱۵۱.....	۴-۳ روش جمع آوری اطلاعات.....
۱۵۲.....	۵-۳ ابزار جمع آوری اطلاعات.....
۱۵۳.....	۶-۳ روایی و پایایی ابزار.....
۱۵۳.....	۷-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها.....

فهرست مطالب

عنوان صفحه

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل داده

مقدمه.....	۱۵۲
۱-۴ تحلیل داده های جمعیت شناختی.....	۱۵۲
۱-۱-۴ کارکنان.....	۱۵۲
۲-۱-۴ اعضای هیأت علمی.....	۱۵۵
۲-۴ تحلیل وضعیت موجود واحدها و مراکز دانشگاهی پیام نور به تفکیک استان ها.....	۱۵۹
۱-۲-۴ واحدها.....	۱۵۹
۲-۲-۴ مراکز.....	۱۶۰
۳-۴ مقایسه وضع موجود و مطلوب خدمات پژوهشی در افق ۱۴۰۴.....	۱۶۱
۴-۴ مقایسه وضع موجود و مطلوب خدمات کتابخانه ای در افق ۱۴۰۴.....	۱۶۳
۵-۴ تجزیه و تحلیل توصیفی داده ها.....	۱۶۴

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

مقدمه.....	۱۸۸
۱-۵ جمع بندی و نتیجه گیری.....	۱۸۸
۲-۵ راهبردهای پیشنهادی.....	۱۹۷
۳-۵ تحقیقات آتی.....	۲۰۰

پیوستها و ضمائم

پیوست الف- فهرست منابع و مأخذ مطالعاتی.....	۲۰۱
پیوست ب- پرسشنامه پژوهش.....	۲۱۰
پیوست ج: مکاتبات با پرفسور پایزل.....	۲۱۳
چکیده انگلیسی پایان نامه.....	۲۱۶

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۳	جدول (۱-۲) دوره محصول گرایی، ویژگی ها و گرایش های
۱۳	جدول (۲-۲) دوره بازارگرایی، ویژگی ها و گرایش های آن
۱۴	جدول (۳-۲) دوره فراصنعتی، ویژگی ها و گرایش های آن
۲۲	جدول (۴-۲) تفاوت های مهم مدیریت استراتژیک با سایر روش های مدیریتی
۴۶	جدول (۵-۲) تحلیل SWOT
۷۷	جدول (۶-۲) توانمند سازها
۱۴۳	جدول (۷-۲) شاخص های کلان نقشه جامع علمی کشور
۱۵۶	جدول (۴-۱) پراکندگی سنی کارکنان دانشگاه پیام نور
۱۵۷	جدول (۴-۲) توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه به تفکیک جنسیت
۱۵۷	جدول (۴-۳) نحوه توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه از نظر مدرک تحصیلی
۱۵۸	جدول (۴-۴) نحوه توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه از نظر محل خدمت
۱۵۹	جدول (۴-۵) نحوه توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه از نظر سابقه کار
۱۵۹	جدول (۴-۶) پراکندگی سنی اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور
۱۶۰	جدول (۴-۷) توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه به تفکیک جنسیت
۱۶۰	جدول (۴-۸) نحوه توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه از نظر مدرک تحصیلی
۱۶۱	جدول (۴-۹) نحوه توزیع فراوانی اعضای هیأت علمی دانشگاه از نظر مرتبه علمی
۱۶۱	جدول (۴-۱۰) نحوه توزیع فراوانی اعضای هیأت علمی دانشگاه از نظر محل خدمت
۱۶۲	جدول (۴-۱۱) نحوه توزیع فراوانی اعضای هیأت علمی دانشگاه از نظر وضعیت همکاری
۱۶۳	جدول (۴-۱۲) پراکندگی واحدهای دانشگاهی دانشگاه پیام نور
۱۶۴	جدول (۴-۱۳) پراکندگی مراکز دانشگاهی دانشگاه پیام نور
۱۶۸	جدول (۴-۱۴) توزیع فراوانی تاثیر تغییرات تکنولوژی بر محدودیت سالهای کارایی یک برنامه ریزی استراتژیک
۱۷۱	جدول (۴-۱۵) فرصت های خارجی به تفکیک حوزه های هفتگانه
۱۷۴	جدول (۴-۱۶) تهدید های خارجی به تفکیک حوزه های هفتگانه
۱۷۸	جدول (۴-۱۷) ضعف های داخلی به تفکیک حوزه های هفتگانه
۱۸۶	جدول (۴-۱۸) قوت های داخلی به تفکیک حوزه های هفتگانه
۱۸۸	جدول (۴-۱۹) مکتوب یا عدم مکتوب بودن پیش فرضها
۱۸۸	جدول (۴-۲۰) وجود پیش فرضها در فرایند بررسی

فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
نمودار (۱-۲) الگوی طراحی چشم انداز.....	۳۰
نمودار (۲-۲) تعامل بخش های سه گانه مدیریت استراتژیک	۳۶
نمودار (۳-۲) رابطه بین فرایند مدیریت استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک	۳۸
نمودار (۴-۲) مدل طراحی استراتژی تایلر.....	۴۲
نمودار (۲- ۵) مدل استراتژی صنفی.....	۴۳
نمودار (۲-۶) فرایند مدل استراتژی صنفی.....	۴۴
نمودار (۲-۷) مدل میتزبرگ.....	۴۷
نمودار (۲-۸) مدل هیل	۴۸
نمودار (۲-۹) مدل رایت.....	۴۸
نمودار (۲-۱۰) مدل برنامه ریزی هکس.....	۵۰
نمودار (۲-۱۱) مدل مدیریت استراتژیک پیرس و راینسون	۵۲
نمودار (۲-۱۲) فرآیند برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک مدل دیوید.....	۵۵
نمودار (۲-۱۳) مدل برایسون	۶۴
نمودار (۲-۱۴) الگوی تحلیلی کلر برای تدوین استراتژی در سازمان های علمی.....	۷۱
نمودار (۲-۱۵) تاثیر عوامل محیطی در تدوین استراتژی.....	۱۱۸
نمودار (۲-۱۶) مدل تی فرآیند برنامه ریزی استراتژیک.....	۱۱۸
نمودار (۴- ۱) پراکندگی سنی کارکنان دانشگاه پیام نور.....	۱۵۶
نمودار (۴- ۲) توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه به تفکیک جنسیت	۱۵۷
نمودار (۴- ۳) نحوه توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه از نظر مدرک تحصیلی.....	۱۵۷
نمودار (۴- ۴) توزیع فراوانی کارکنان دانشگاه به تفکیک جنسیت.....	۱۶۰
نمودار (۴- ۵) توزیع فراوانی تاثیر تغییرات تکنولوژی بر محدودیت سالهای کارایی یک برنامه ریزی استراتژیک.....	۱۶۸
نمودار (۴- ۶) تعداد و ترکیب حوزه های وظیفه ای درگیر در برنامه ریزی استراتژی.....	۱۶۹
نمودار (۴- ۷) مکتوب یا عدم مکتوب بودن پیش فرضها.....	۱۸۸
نمودار (۴- ۸) وجود پیش فرضها در فرایند بررسی	۱۸۸
نمودار (۴- ۹) وجود راهکارهای اجرایی چندگانه.....	۱۸۹

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۷۳	شکل (۱-۲) مدل اروپایی.....
۷۸	شکل (۲-۲) مستند سازی برنامه استراتژیک در مدل اروپایی.....
۱۱۹	شکل (۳-۲) تحلیل SWOT.....

مقدمه

در برنامه ریزی استراتژیک، دانشگاه سیستم، بازی است که پویایی و پیچیدگی خاصی دارد. پویاست برای این که تأثیراتی از بیرون متحمل می شود و به سهم خود تأثیراتی بر بیرون می گذارد. بنابراین، برنامه ریزی استراتژیک لازم است امری مداوم باشد تا بتواند در برابر این تأثیرات مسیرهای روشن و موفقی برای دانشگاه ترسیم کند (یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۸۲، ۶۲). کلر معتقد است که استراتژی آکادمیک، در محیطی که فراگرد آموزشی پیچیده است، جایی که تحول زیاد و دائمی است و جایی که عدم اطمینان بالاست، وسیله مدیریتی مفید محسوب می شود (طیبی، ۱۳۷۲، ۲۳). در واقع، دانشگاه بدون کاربرد یک الگوی برنامه ریزی استراتژیک نمی تواند آینده ای پربار داشته باشد (طیبی، ۱۳۷۴: ۲۵).

برخی از مهمترین چالش ها و رسالت های دانشگاه و آموزش عالی در عصر نوین عبارتند از: جهانی شدن، توسعه و گسترش فناوری های اطلاعات، افزایش تقاضا برای آموزش عالی، پاسخگویی، تعهد و مسئولیت پذیری، آموزش و تدریس، تأمین مالی آموزش عالی، ساختار، مدیریت و رهبری دانشگاهی (رجبی، ۱۳۸۲، ۱۸۷). و این دانشگاه ها را وادار خواهد ساخت تا اقدامات غیر معمولی را جهت ارائه خدمات بیشتر با منابع کمتر به عمل آورند. بدیهی است که در این صورت دانشگاه ها مجبور خواهند بود خود را به سرعت با این محیط در حال تغییر مطابقت دهند تا جایگاه ویژه ای را که در طول دوران گذشته به دست آورده اند حفظ کنند (یوسفیان، ۱۳۸۱، ۲۶).

به طور حتم، نیاز به آموزش عالی در آینده مبتنی بر دانش، از اهمیت فزاینده ای برخوردار خواهد بود. همچنین، مسلم و کاملاً آشکار است که الگوهای جاری ما برای دانشگاه، تدریس و پژوهش دانشگاهی، ارائه خدمات به جامعه، تأمین مالی آن، همه و همه باید به سرعت و شاید به طور ریشه ای تحول یابند (Daniel، ۱۹۹۶، ۶۱). عوامل تغییر که بیشترین ارتباط را با آموزش عالی دارند را می توان در سه حوزه زیر گروه بندی کرد: ۱. نیازهای مالی ۲. نیازهای اجتماعی در حال تغییر ۳. محرک های فناوری (Dionne، ۱۹۹۷، ۵۶) « آموزش از راه دور»، یا « باز» امید بیشتری برای توسعه دارد، زیرا از ظرفیت لازم جهت عرضه نوآوری های آموزشی برخوردار است. این نظام قادر است تا مقدار زیادی از افراد را در سطوح مختلف آموزشی تحت پوشش قرار دهد و فرصت های آموزشی را با هزینه های کمتر از شیوه های سنتی در اختیار قرار دهد (استادزاده، ۱۳۸۱).

برنامه ریزی استراتژیک در نظام های آموزشی این امکان را می دهد که برنامه ریزان به صورت فراکنشی و نه واکنشی به استقبال آینده بروند (ویشکایی، ۱۳۸۸: ۲). لذا با توجه به ضرورت امر

برنامه ریزی راهبردی به عنوان یک ابزار ارزشمند جهت بهره گیری از فرصت های محیطی و احتراز از تهدیدات آن، طرح تحقیقی تحت عنوان «تدوین استراتژی در راستای نقشه جامع علمی کشور جهت ارتقاء نقش و جایگاه دانشگاه پیام نور در تحقق چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران» انتخاب گردیده است.

در فصل اول تحقیق که کلیات تحقیق نام دارد ضمن بیان مساله، اهمیت و ضرورت تحقیق، اهداف تحقیق، روش شناسی تحقیق و ...، سوال اصلی زیر مطرح شده است:

چه راهبردهایی در ارتقاء جایگاه دانشگاه پیام نور برای رسیدن به چشم انداز ۲۰ ساله مؤثر است؟ در ضمن در جهت پاسخگویی به سوال اصلی تحقیق، مدل مناسبی برای برنامه ریزی استراتژیک آن دانشگاه اتخاذ شده است.

سپس در فصل دوم به ادبیات پژوهشی موضوع، توضیح و تشریح مفاهیم برنامه، برنامه ریزی، استراتژی، برنامه ریزی استراتژیک، مدیریت استراتژیک، انواع مدل های برنامه ریزی استراتژیک، برنامه ریزی استراتژیک در آموزش عالی، آموزش از راه دور و چارچوب نظری تحقیق پرداخته شده است. در فصل سوم روش اجرای تحقیق و همچنین نحوه گردآوری اطلاعات، جامعه آماری، روایی و اعتبار پرسشنامه و روش تجزیه و تحلیل داده ها تشریح گردیده است.

در فصل چهارم، پس از جمع آوری داده ها از طریق اجرای پرسشنامه استاندارد؛ با استفاده از آمار توصیفی شامل جداول توزیع فراوانی، نمودارهای میله ای به تحلیل پرسشها برای توصیف داده ها پرداخته شده است.

و سرانجام در فصل پنجم نتایج تحقیق و پیشنهادات ارائه گردیده است.

فصل اول

کلیات پژوهش

- ❖ مقدمه
- ❖ تعریف موضوع
- ❖ بیان مسأله
- ❖ پرسش های تحقیق
- ❖ اهمیت و ضرورت تحقیق
- ❖ اهداف
- ❖ روش شناسی تحقیق
- ❖ تعریف مفاهیم و واژگان
- ❖ قلمرو تحقیق
- ❖ محدودیت و تنگناها

۱-۱- مقدمه

جامعه ای که دانش و تحقیق در آن نهادینه شده باشد، همواره سعی خود را نسبت به کشف و شناخت مسایل و مشکلات پدیده های اجتماعی، انسانی و فن آوری معطوف داشته است و به گونه ای نهادینه شده تلاش می کند تا نتایج حاصل از تحقیقات علمی را در مسیر مرتفع کردن نیازهای فردی و اجتماعی و ارتقای استانداردهای زندگی، کاربردی نماید.

در صورتی که پژوهش های علمی همراستا و هماهنگ با نیازها و کمبودهای صنعت و دیگر نهادهای متولی رشد و توسعه مادی و معنوی یک جامعه نباشد، نمی توان به پویایی و پابندی آن امید داشت. در یک پژوهش صحیح و کارآمد ابتدا با مطالعه دقیق مشکلات و یا نیازهای موجود، پرسش اصولی و بنیادی که جواب آن راه حلی برای مسایل و یا روشن کننده راهی جهت تحول و تغییر مثبت خواهد بود، یافت می گردد. شاید این قدم را بتوان مهمترین مرحله از کار دانست زیرا که در بسیاری از تحقیقات سرمایه های عظیم و وقت ارزشمندی صرف پاسخگویی صحیح به سؤالی غلط و یا بی ارزش می شود.

در این مختصر قصد بر آن است که با طرح مسئله و اشاره به اهمیت و ضرورت آن، سؤالاتی را مطرح نموده و با ذکر اهداف تحقیق و روش های به کار گرفته شده در چارچوب قلمرو مشخص و با اشاره به محدودیت های پیش رو، شناسنامه ای هر چند مجمل از کار ارائه گردد.

۱-۲- تعریف موضوع

«تدوین استراتژی در راستای نقشه جامع علمی کشور جهت ارتقاء نقش و جایگاه دانشگاه پیام نور در تحقق چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران»

با توجه به اینکه چشم انداز و استراتژیهای کلیه دانشگاه ها بر مبنای نقشه جامع علمی کشور بایستی تدوین گردد. (نقشه جامع علمی کشور فعالیت مهم و پر دامنه ایست که در پی رهنمودهای مکرر مقام معظم رهبری، از نیمه دوم سال ۸۶ زیر نظر شورای عالی انقلاب فرهنگی آغاز شده است. این نقشه سیاستها، برنامه و مستلزمات دستیابی به اهداف حوزه علم و فن آوری سیاستهای بیست ساله چشم انداز جمهوری اسلامی ایران را تعیین می کند. هدف آن تحقق توسعه و تعالی کشور بوده و دارای سه سطح کلان، بخشی و دستگاهی و مشتمل بر سه وجه پژوهشی، آموزشی و فن آوری در

چرخه علم و فن آوری می باشد)^۱ نقشه‌ی مهندسی فرهنگی یا نقشه‌ی علمی کشور را رهبر معظم انقلاب از شورای عالی فرهنگی خواسته‌اند. این شورا متولی امر فرهنگ در کشور است. چیزی که در سند چشم‌انداز روشن شده، این است که ما باید تا ۱۴۰۴ در منطقه جایگاه اول علمی و فن آوری را به دست بیاوریم. «چگونه می‌خواهیم به آن اهداف و چشم‌اندازی که تصویر کردیم، برسیم؟» برای رسیدن به هدف، سیاست‌های کلی ما باید جنبه‌ی راهبردی داشته باشد.^۲

۱-۳- بیان مسئله^۳

تمام وزارتخانه‌ها و سازمانها و نهادهای کشور در هر بخش و حوزه‌ای باید متناسب با سند چشم انداز، وظایف و فعالیت‌های ۲۰ ساله خود را برای دستیابی به جامعه‌ای توسعه یافته متکی بر هویت اسلامی - ایرانی و کسب جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در منطقه تعریف و ترسیم نمایند.^۴ جا دارد روی این سند کار کنید. در این سند، بخش‌هایی مربوط به دانشگاه‌هاست. جا دارد روی بخش‌های مختلف این سند تحقیق شود؛ پروژه‌های تحقیقی و علمی از این سند استخراج شود؛ بعد با پیشرفت کار در ظرف یک‌سال، دو سال، مقایسه شود. بالاخره بیست‌سال را که با یک قدم نمی‌شود برداشت؛ حرکت بیست‌ساله را در بیست سال می‌شود انجام داد. این کار اساتید و دانشگاه‌هاست که بنشینند روی این سند کار کنند؛ موانع را بسنجند؛ مسؤولان دولتی و مسؤولان کشور را کمک و راهنمایی کنند تا موانع برداشته شود. این، یکی از کارهای بسیار مهم است.^۵

«برای تدوین چشم انداز مدیران باید نگاهی دقیق و موشکافانه به شرکت، قابلیت‌ها، محصول و رقبایش داشته باشد. یک چشم انداز مدیران را وادار به تمرکز بر محیط بیرون شرکت، بازار و صنعت می‌نماید و در پی آن تصمیم در مورد آنکه چه چیز برای شرکت بیشترین موفقیت را در پی خواهد داشت، به میان می‌آید. چشم انداز آرزوها و بلند پروازی‌های مدیران ارشد در مورد سازمان را منعکس کرده و یک چشم انداز قوی به معنای دورنمای هدایت کننده، نیرویی محرکه محسوب می‌گردد. در کل یک چشم انداز استراتژیک باید حسی از تعهد و انسجام را برای سازمان به ارمغان آورد.» [فلوریس و همکار، ۲۰۰۷: ۸]

^۱ دکتر حمید رضا طیبی رییس جهاد دانشگاهی و مسوول کمیته فن آوری تدوین نقشه جامع علمی کشور ایسا / ۱۰ شهریور ۱۳۸۷

^۲ برگرفته از گفتگو با مهندس مرتضی نبوی، عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام، پنجشنبه ۳ بهمن ۱۳۸۷

^۳ Problem Statement

^۴ پرسش و پاسخ مکتوب با پایگاه اطلاع‌رسانی رهبر معظم انقلاب با حجت‌الاسلام والمسلمین اکبر هاشمی‌رفسنجانی، رییس مجمع تشخیص مصلحت نظام (چهارشنبه ۲۵ دی ۱۳۸۷).

^۵ مقام معظم رهبری، سخنرانی در دیدار وزیر علوم و رؤسای دانشگاه‌ها (۱۳۸۳/۱۰/۱۷)

«چشم انداز مدیران را وا می دارد که در چارچوب آینده بیندیشند. اگر یک مدیر نداند که خواهان چه موقعیتی در آینده است و مسیری را که در پیش رو دارد شناسد، چطور می تواند کسب و کارش را پیش برده و هدایت کند؟ چشم انداز مسیر آینده را ایجاد می کند. بنابراین تمام تلاش های برنامه ریزی استراتژیک در راستای دستیابی به چشم انداز و اصلاح و تقویت آن می باشد.» [فلوریس و همکار، ۲۰۰۷: ۹]

«پیچیدگی و ظرافت تصمیم گیری در کسب و کار امروز، مدیریت استراتژیک را به یک ضرورت بدل نموده است.» [پیرس و همکار، ۱۳۸۳: ۱۷]

«استراتژی یک سازمان بر پایه یک سری تصمیمات مدیریتی که توسط اطلاعات کافی حمایت شده و متکی بر قضاوت صحیح می باشد، به دست می آید. امروز بیش از هر زمان دیگری استراتژی برای بقای یک سازمان حیاتی است. استراتژی مدیران را وادار می کند که تفکر رو به جلو داشته و بدون آن شرکت مانند یک تکه چوب شناور و بدون جهت مشخص می ماند. همچنین استراتژی برای عملکرد سازمانی حیاتی بوده و مانند چسبی است که تکه های مجزای سازمان را به هم متصل و مربوط می نماید.» [فلوریس و همکار، ۲۰۰۷: ۲]

تدوین استراتژی با تمرکز بر رابطه دانشگاه با محیط، موجبات آمادگی دانشگاه ها را برای اقدامات آتی فراهم می آورد. از طرفی فعالیت در محیط به شدت متغیر، موجب شده است که مؤسسات آموزشی به روش های مؤثری نسبت به آینده تامل نمایند. با توجه به روشن نبودن استراتژی های دانشگاه پیام نور و مشکلات ناشی از آن این پژوهش با هدف تدوین استراتژی انجام می شود و بنابراین چه گفته شد لازمه بقای سازمانها تدوین استراتژی های مناسب می باشد در این پایان نامه با تدوین استراتژی در راستای نقشه جامع علمی کشور جهت ارتقاء نقش و جایگاه دانشگاه پیام نور در رسیدن به چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران سعی بر آن خواهد شد تا بهترین استراتژی ها و مؤلفه های تأثیر گذار در رسیدن به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در منطقه تعریف و ترسیم نماییم.

۱-۴- پرسش تحقیق

چه راهبردهایی در ارتقاء جایگاه دانشگاه پیام نور برای رسیدن به چشم انداز ۲۰ ساله مؤثر است؟

۱-۵- اهمیت و ضرورت تحقیق

برنامه ریزی اساس کار هر سازمان و موسسه ای است که آن را در رسیدن به اهداف و سیاست هایش یاری می کند، در گذشته به دلیل سادگی ماهیت فعالیت سازمان ها نیازی به برنامه ریزی