بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر کیفیت خدمات دانشگاهی در دانشگاه‌های استان بوشهر

سید احمد هاشمی*[۱]، رضا غلامیان [۲]، حسین حسن زاده[۳]

[۱] دانشیار و عضو هیات علمی، گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد. ایران
Hmd_hashemi@yahoo.com
[۲] دانشجوی دکتری تخصصی گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران
[۳] دانشجوی دکتری تخصصی گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، ایران

چکیده
هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر کیفیت خدمات دانشگاهی در دانشگاه‌های استان بوشهراست. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹٤ می‌باشد که بنا بر آمار رسمی تعداد آنان ٦٥٠ نفر می‌باشد. همچنین کلیه دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹٤ که آمار دقیقی در دسترس نمی‌باشد. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. همچنین تعداد ۲٥۰ نفر از دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که به روش پیمایشی و با رویکرد توصیفی انجام می‌گیرد. پس از طی مراحل مقدماتی و مرور ادبیات تحقیق، فرضیات آن تدوین گردید و سپس اطلاعات مورد نیاز جهت آزمون این فرضیات از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است. یافته ها نشان داد برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر کیفیت خدمات دانشگاهی در دانشگاه‌های استان بوشهر دارد.

واژگان کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، خدمات دانشگاهی، دانشگاه های استان بوشهر

مقدمه

تا زماني كه براي يک سيستم هدفي مشخص نشود، آن سيستم نمي‌داند كه كجا مي‌خواهد برود و اگر هدف مشخص شود ولي برنامه‌ريزي نشود در اين صورت آن سيستم نمي‌داند چگونه به آن هدف برسد. بنابراين هر سيستمي كه خواهان موفقيت است بايد اهدافي مشخص داشته باشد و نحوه و زمان (برنامه) رسيدن به آن اهداف را نيز تعيين نمايد تا بر اساس برنامه تهيه شده به‌سوی اهداف مورد نظر به پيش رود و همواره ناظر بر حركت خود باشد تا انحرافات احتمالي را شناسايي و تعديل كند (حسنقلی پور و آقازاده، ۱۳۸٤). هر چند برنامه‌ريزی تضمينی برای موفقيت جهت دستيابی به اهداف سازمان نيست، ولی شواهدی وجود دارد كه سازمان‌هايی كه برنامه‌ريزی رسمی و مدونی ندارند، نسبت به ديگر سازمان‌ها در طی دوره زمانی معلوم بهتر برنامه‌های خود را به اجرا درمی‌آورند (رضائيان، ۱۳۸٥). به عبارتی در دنياي امروز كه شاهد تغييرات و تحولات شگرف در زمينه‌های مختلف هستيم، محيط با تلاطم و عدم اطمينان زيادي مواجه است و رقابت شدت زيادي پيدا كرده، سيستم‌های سازماني در راستاي كسب موفقيت در ميدان رقابت بايد از نوعي برنامه‌ريزی بهره گيرند كه آينده‌نگر و محيط گرا باشد به طوري كه ضمن شناسايي عوامل و تحولات محيطي، در يک افق زماني بلندمدت تأثير آن‌ها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آن‌ها را مشخص كند (خليلی شورينی، ۱۳۸۸). از جمله اين برنامه‌ريزی‌ها كه امروزه با استقبال زيادی مواجه بوده است و در زمينه‌های متعددی به كار گرفته می‌شود، برنامه‌ريزی مبتنی بر استراتژی يا برنامه‌ريزی استراتژيک می‌باشد.

تئوری‌های نوين تدوين استراتژي، در مطالعاتی كه اندروز[۱] و همكارانش (۱۹۷۱) در دانشگاه‌هاروارد انجام دادند ريشه دارد. بر اين اساس، استراتژی‌هايی كه سازمان‌ها اتخاذ می‌كنند، به دو گروه كلی تقسيم می‌شوند: استراتژی‌های مبتنی بر محيط خارجی و صنعت-مدل سازمان صنعتی -كه به دنبال استفاده از فرصت‌ها و خنثی كردن تهديدهاي موجود در محيط خارجی سازمان هستند و استراتژی‌های مبتنی بر منابع كه دنبال شناسايی شايستگی‌هاي اصلی و استفاده از آن براي خلق مزيت رقابتی پايدار هستند (عاطفی و همكاران، ۱۳۸۹).

۱- Andrews

برنامه‌ریزی استراتژيك گونه‌اي از برنامه‌ريزي است كه در آن هدف، تعريف و تدوين استراتژی‌هاست. از آنجايي كه استراتژي مي‌تواند داراي عمر كوتاه يا بلند باشد برنامه‌ريزی استراتژيک مي‌تواند برنامه‌ريزی بلندمدت يا كوتاه‌مدت باشد اما متفاوت از آن‌هاست (كاوسی، ۱۳۸۹). در حقيقت برنامه‌ريزی استراتژيك كوششي است ساخت يافته براي اتخاذ تصميم‌هاي اساسي و انجام اعمالي كه ماهيت سازمان، نوع فعاليت‌ها و دليل انجام آن فعاليت‌ها توسط سازمان را شكل داده و مسير مي‌بخشد. فرايند برنامه‌ريزی استراتژيك اساساً فرايندي هماهنگ‌كننده بين منابع داخلي سازمان و فرصت‌هاي خارجي آن مي‌باشد. هدف اين فرايند نگريستن از درون «پنجره استراتژيك» و تعيين فرصت‌هايي است كه سازمان از آن‌ها سود مي‌برد يا به آن‌ها پاسخ مي‌دهد. بنابراين فرايند برنامه‌ريزی استراتژيک، يك فرايند مديريتي است شامل هماهنگي قابليت‌هاي سازمان با فرصت‌هاي موجود. اين فرصت‌ها در طول زمان تعيين شده و براي سرمايه‌گذاری يا عدم سرمايه‌گذاری منابع سازمان روي آن‌ها، مورد بررسي قرار مي‌گيرند (مانيان و همكاران، ۱۳۸٦) يكي از عوامل مهمي كه منجر به تقويت نقش استراتژيك واحدهاي مختلف يك سازمان مي‌گردد، امكان دسترسي سريع و به موقع به اطلاعاتِ استراتژيك از مجموع تحولات محيطي و سازماني است (صادقی و همكاران، ۱۳۹۰). چنين امری با هدف دستيابی به اطلاعات محيطی و درگير با سازمان صورت می‌گيرد كه بر اساس آن بتوان دغدغه سازمان در زمينه بهبود خدمات و تضمين كيفيت اين خدمات را برآورد ساخت. با توجه به اينكه در دنياي كنوني، موضوع كيفيت، مديريت سازمان‌ها را با چالش‌هايی مواجه ساخته است. كيفيت خدمات، عامل مهمي براي رشد، موفقيت و ماندگاري سازمان است و به عنوان موضوعي راهبردي، مؤثر و فراگير در دستور كار مديريت قرار گرفته است. كيفيت تعاريف مختلفي دارد از جمله كيفيت مجموعه‌اي از ويژگی‌ها و مشخصات محصول يا خدمت می‌باشد كه قادر به برآوردن نيازهاي صريح يا ضمني است (كي هو[۲]، ۱۳۷۹).

خدمات امروزه به عنوان بخش مهمي از اقتصاد كشورها مطرح است و كيفيت خدمات در زمان حاضر پيش‌نياز موفقيت در دنياي پررقابت خدمات می‌باشد. تحقيقات مختلف نيز در اين زمينه نشان داده است كه كيفيت خدمات مي‌تواند منجر به رضايت و به دنبال آن وفاداري مشتريان و همچنين جذب مشتريان جديد شود و در اين صورت بنگاه‌هاي خدماتي مي‌توانند با اثربخشي بيشتري به ادامه‌ي فعاليت بپردازند (يوسفي، ۱۳۸۹). به گفته محققان يكي از مهم‌ترين راه‌های دستيابي به مزيت رقابتي پايدار و دستيابی به كيفيت فراگير، فرآيند برنامه‌ريزی استراتژيك است. از طريق برنامه‌ريزی استراتژيك است كه می‌توان آينده دور را به صورت مجازي در ذهن مديران عالي سازمان شبيه‌سازی نمود و با استفاده از ماحصل اين آينده‌نگری به مزيت رقابتي پايدار و دست‌يابی به كيفيت فراگير است (صادقی و همكاران، ۱۳۹۰).

با توجه به اينكه برنامه‌ريزي استراتژيك سازمان را با محيطش تطبيق می‌دهد، زمينه‌اي براي دسترسي به اهداف ايجاد مي‌كند، چارچوب و جهتي براي سازمان فراهم مي‌كند تا به آينده دلخواه خود برسد؛ چارچوبي به وجود مي‌آورد كه با تجزيه و تحليل كامل سازمان، محيط داخلي و خارجي و پتانسيل‌هاي سازمان در آن چارچوب می‌توان به مزيت رقابتي دست يافت. اين امر سازمان را قادر مي‌كند تا به رونداها، اتفاقات، چالش‌ها و فرصت‌های به وجود آمده، از طريق چارچوبي از بينش و مأموريت ايجاد شده توسط فرايند برنامه‌ريزي استراتژيك پاسخ دهد (كاوسی، ۱۳۸۹). همچنين به لحاظ آنكه اغلب بين شناخت مديريت از ادراكات دريافت كنندگان خدمت و ادراكات واقعي آن‌ها تناسب وجود ندارد و اين امر موجب صدمه ديدن كيفيت خدمات می‌گردد، ارزيابي كيفيت از ديدگاه دريافت كننده خدمت ضرورت می‌يابد (كبريايي و همكاران، ۱۳۸٤). با اين رويكرد با توجه به ميزان تفكر استراتژيک در دانشگاه‌ها لزوم بررسی ميزان و نحوه كيفيت خدمات اين مؤسسات نيز ضرورت می‌يابد.

مبانی نظری

مفهوم كيفيت خدمات

كيفيت خدمات يک رشته علمی نسبتاً جوانی است كه در حدود دو دهه از تحقيقات در اين زمينه می‌گذرد. اين واژه برای افراد مختلف معنای متفاوت دارد. بهبود تعريف كيفيت نه تنها از جهت معنايی مهم است بلكه مهم‌تر از آن هدايت كننده تلاش‌های كاركنان در جهت رسيدن به خدمات باكيفيت‌تر خواهد بود.

- كيفيت عبارت است از آماده بودن خدمت يا كالا برای استفاده كننده كه خود نيازمند كيفيت طراحی، انطباق، در دسترس بودن و مناسب بودن مكان ارائه خدمات است.

۲- Keyho

- کیفیت هیچ و معنا و مفهومی به جز هر آنچه که مشتری واقعاً می‌خواهد، ندارد؛ به عبارت دیگر یک محصول زمانی با کیفیت است که با خواسته‌ها و نیازهای مشتری انطباق داشته باشد. کیفیت باید با عنوان انطباق محصول با نیاز مشتری تعریف شود.
- سازمان استانداردهای بین‌المللی، کیفیت را این‌گونه تعریف می‌کند: تمامیت ویژگی‌ها و خصوصیات محصول یا خدمات که توانایی برآورده کردن نیازهای مشتری را دارد.
- سازمان ملی بهره‌وری سنگاپور، کیفیت توسط مشتری تعریف می‌گردد نه تولید کننده یا ارائه‌کننده خدمت، به عبارت روشن‌تر، کیفیت مجموعه‌ای از خصوصیات و مشخصات یک کالا یا خدمت است که احتیاجات و رضایت مصرف‌کننده را تأمین می‌کند.
- دمینگ و باوم[3] کیفیت را چنین تعریف می‌کنند: کیفیت مفهوم دلیلی است که تمام بخش‌های سازمان نسبت به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است به طوری که مانع پدید آمدن حداقل هزینه برای سازمان است که منجر به افزایش رضایت می‌شود.
- کیفیت ادراک شده عبارت است از قضاوت مشتری درباره برتری یا مزیت کلی یک شی. کیفیت ادراک شده شکلی از نگرشی است که با رضایت مرتبط است لیکن با آن یکی نیست و از مقایسه انتظارات با ادراکات از عملکرد، نتیجه می‌شود (جیمز[4]، ۲۰۰٤).

اگر چه در ارتباط با کیفیت تعاریف متعدد و فراوانی ارائه شده است با این حال در این طبقه‌بندی کلی می‌توان این تعاریف را به پنج طبقه تقسیم‌بندی کرد که زیر به آن اشاره می‌شود:

- بی‌نهایت بزرگ

در اینجا کیفیت به عنوان مفهومی تعالی ذاتی تعریف می‌شود. بر طبق این تعریف اغلب تحلیل‌های فلسفی افلاطون از زیبایی، قابل برگردان به موضوع کیفیت است. با این حال این تعریف قابلیت کاربرد کمی دارد چرا که شناسایی اولویت عوامل تعیین کننده کیفیت ممکن نیست. در این تعریف، تلویحاً به ارتباط بین اهمیت افراد و کیفیت اشاره شده است (جیمز، ۲۰۰٤).

- محصول محور

در اینجا کیفیت به عنوان واحدهای مطلوبیتی که کالا یا خدمات به جای می‌گذارد، توصیف می‌گردد؛ بنابراین خدماتی که شامل واحدهای مطلوبیت بیشتری‌اند باکیفیت‌تر می‌باشند. این تعریف بر صفات ملموس، یا کمیت واحدهای مطلوبیت خدمات تأکید دارد؛ با این حال در عمل شناسایی صفات خدمات آسان نیست، چه برسد به شمارش آن‌ها، به علاوه مطلوبیت یک واژه مطلق نیست بلکه نسبی است و به موقعیت بستگی دارد (جیمز، ۲۰۰٤).

- فرآیند یا عرضه محور

در این نگارش کیفیت به عنوان «تطابق با الزامات» تعریف می‌شود. در اینجا به اهمیت مدیریت و کنترل جنبه عرضه، تأکید می‌شود و تمرکز بیشتر درونی است، جنین تعریفی برای سازمان‌هایی با خدمات استاندارد که مستلزم «تعامل کم با مشتری است» مفید می‌باشد (جیمز، ۲۰۰٤).

- مشتری محور

شاید لویس و بومزاولین کسانی بودند که کیفیت خدمات را به عنوان اندازه‌گیری اینکه تا چه اندازه سطح خدمت ارائه شده با انتظارات مشتریان تطابق دارد تعریف کرده‌اند.

در اینجا تأکید بر بیرون است. کیفیت به عنوان ارضای نیازهای مشتریان یا «مطابق با هدف» تعریف می‌شود. این تعریف بر توانایی سازمان جهت تعیین نیازها و خواسته‌های مشتریان و برآورده کردن این نیازها تأکید دارد.

تعریف مشتری محور، به طور ضمنی نگرش عرضه محور را در بردارد، چرا که نیازهای مشتریان در مرحله طراحی خدمت در نظر گرفته می‌شود اما در مرحله پردازش است که درجه تطابق معین می‌شود.

تعریف مشتری محور برای سازمان‌هایی که خدمات با «تماس بالا» مبتنی بر دانش و مهارت یا خدماتی کاربر ارائه می‌دهند، مناسب می‌باشد (جیمز، ۲۰۰٤).

- ارزش محور

در اینجا کیفیت یا به عنوان «هزینه برای تولیدکننده» و «قیمت برای مصرف‌کننده» به عنوان برآوردن نیازهای مشتری بر حسب کیفیت، قیمت و در دسترس بودن تعریف می‌گردد.

1- Deming and Baum
2- James

در اینجا نیز تأکید بر بیرون است. این نگرش بر مصالحه بین کیفیت و قیمت، در دسترس بودن دلالت دارد. خریدار کیفیت، قیمت و در دسترس بودن را در یک الگوریتم تصمیم‌گیری مورد ارزیابی قرار دهد.
همچنین این تعریف بر اهمیت تقسیم‌بندی روشن بازار و تأکید بیشتر بر فراهم آوردن خدمت اشاره دارد. با توجه به ویژگی‌های ناملموس بودن خدمت، خریدار نمی‌تواند، درباره کیفیت یا ارزش خدمت قبل از خرید و مصرف آن قضاوت نماید. میتر عنوان می‌کند که مشتریان کیفیت خدمات را به وسیله مقایسه ادراکاتشان از آنچه که دریافت می‌کنند با انتظاراتشان از آن چه آن‌ها باید دریافت کنند مقایسه می‌کنند. هر دو انتظارات و ادراکات بیشتر احساسات تجربی هستند و ممکن است، کمتر منطبق با واقعیت باشند، بنابراین در حوزه خدمت بسیار ضروری است که انتظارات را جایگزین نیازها و اهداف نماییم. به طور خلاصه اگر چه تعریف زیادی در خصوص کیفیت خدمات ارائه شده است، با این حال اغلب تعاریف کیفیت خدمات در مقوله مشتری محور قرار می‌گیرد (جیمز، ۲۰۰٤).

اهمیت کیفیت خدمات

تمایل به ارائه خدمات با کیفیت نقش مهمی در صنایع خدماتی نظیر خدمات بیمه‌ای، بانکی و ... ایفا می‌نماید چرا که کیفیت خدمات برای بقا و سودآوری سازمان امری حیاتی به شمار می‌رود. در واقع امروزه رضایت مشتری و کیفیت خدمات به عنوان مسائل حیاتی در اغلب صنایع خدماتی به شمار می‌روند، به ویژه این موضوع در رابطه با خدمات مالی که به طور کلی متمایزسازی خدمات در آن مشکل است، حائز اهمیت بیشتری می‌باشد.
کیفیت محصولات و خدمات واحدهای تجاری استراتژیک مهم‌ترین عاملی است که بر عملکرد این واحدها اثرگذار است. آن‌ها عنوان می‌کنند که کیفیت برتر، سودهای بیشتری از طریق قیمت‌های بالاتر ایجاد می‌کند و نیز راهی است برای رشد واحدها.
بعلاوه بازل وگال اظهار می‌کنند که به دلیل اثر کیفیت بر ارزش ادراک شده از سوی مشتریان، کیفیت خدمات نه تنها با قابلیت سودآوری، سازمان بلکه با رشد سازمان نیز در ارتباط است. همچنین راست و دیگران مدلی از قابلیت سودآوری کیفیت ارائه کرده‌اند که در این مدل کیفیت خدمات منجر به افزایش رضایت‌مندی و درنتیجه نرخ حفظ مشتری شده، درآمد و سهم بازار بیشتری را در پی خواهد داشت. واقعیت این است که انتظارات مشتریان نسبت به گذشته افزایش یافته است. افزایش انتظارات مشتریان را می‌توان به چندین عامل ربط داد: از جمله افزایش آگاهی‌ها و سطح دانش مشتریان، تبلیغات سازمان، عملکرد رقبا و ... (منوریان، ۱۳۸۰).

اصول مدیریت کیفیت

- اصل اول: تمرکز بر مشتري

هر سازماني به مشتريان خود وابسته است و بايد نيازهاي حال و آينده آنان را درك نمايد و نيازمندی‌های مشتریان خود را برآورده نماید. علاوه بر این سازمان‌ها باید براي عبور از انتظارات مشتریان خود برنامه‌ریزی و تلاش نمایند.
تمركز بر مشتري و درك نيازهاي حال و آينده او باعث پاسخگويي منعطف و سريع سازمان به فرصت‌های بازار و در نتيجه افزايش سود سهام و سهم بازار براي سازمان خواهد شد. رضايت مشتريان با افزايش اثربخشي به‌كارگيري منابع سازمان، افزايش يافته و بهبود وفاداري مشتري به سازمان باعث ماندگاري در تجارت می‌گردد (هورويتز[1]، ۱۳۸۲).
به‌كارگيري اصل تمركز بر مشتري عموماً باعث می‌گردد كه سازمان:

- براي درك نيازها و انتظارات مشتريان تحقيقات لازم را صورت دهد.
- از ارتباط اهداف سازماني با نيازها و انتظارات مشتريان اطمينان حاصل نمايد.
- ارتباطات درون‌سازمانی را در راستاي نيازها و انتظارات مشتريان هدايت نمايد.
- رضايت مشتريان را اندازه‌گيری نموده و بر مبناي نتايج حاصل از آن اقدام نمايد
- ارتباطات با مشتريان را به صورت سيستمي مديريت نمايد.
- از وجود توازن بين رضايتمندي مشتريان و ساير ذينفعان سازمان (نظير مالكين، كاركنان، سرمايه‌گذاران، انجمن‌ها و مجامع محلي) اطمينان حاصل نمايد.

- اصل دوم: رهبري در مديريت

مدير سازمان كه از منش رهبري برخوردار است بايد مقاصد و جهت‌گيری يكنواختي را در سازمان ايجاد نمايد و محيط داخلي سازمان را به گونه‌ای ايجاد و نگهداري نمايند كه كاركنان بتوانند در دستيابي به اهداف سازماني كاملاً مشاركت نمايند. مديريت سازمان با منش رهبري باعث می‌گردد كاركنان مقاصد و اهداف سازماني را درك نموده و

1- Horowitz

براي دستيابي به آن‌ها از انگيزه كافي برخوردار شوند. علاوه بر اين با بكار بستن منش رهبري فعاليت‌هاي سازمان ارزيابي شده و در مسيري يكسان، منظم گرديده و استقرار مي‌يابد و در نتيجه فقدان ارتباط بين سطوح مختلف سازمان به حداقل خود خواهد رسيد. به‌كارگيری اصل رهبري در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- نيازهاي تمامي ذينفعان سازمان شامل مشتريان، مالكين،كاركنان، تأمين‌كنندگان، سرمايه‌گذاران، انجمن‌ها و مجامع محلي در نظر گرفته شود (هورويتز، ۱۳۸۲).
- اهداف چالش‌برانگيز با زمان‌بندی مشخص تنظيم گردد.
- ارزش‌های مشترك، مدل‌های اخلاقي و جوانمردي در تمامي سطوح سازمان ايجاد شده و تقويت گردد
- اعتماد ايجاد گرديده و ترس از ميان برود.
- كاركنان با منابع مورد نياز، برخوردار از آموزش و آزادي عمل با داشتن مسئوليت و پاسخگويي فعاليت نمايند.
- كاركنان براي نقش و سهم خود اميدوار و دلگرم گرديده و آن را تشخيص دهند.

- اصل سوم: مشاركت كاركنان

كاركنان جوهره سازمان بوده و مشاركت آن‌ها باعث خواهد گرديد تا توانايی‌هايشان مزيت سازمان محسوب گردد. ايجاد انگيزه، تعهد و مشاركت كاركنان نسبت به سازمان، نوآوري و خلاقيت در پيشبرد اهداف سازمان را به ارمغان خواهد آورد. ايجاد مسئوليت پاسخگويي كاركنان در رابطه با عملكردشان و همچنين ايجاد اشتياق در مشاركت و همكاري ايشان زمينه‌ساز بهبود مستمر در سازمان خواهد بود (هورويتز، ۱۳۸۲).

به‌كارگيری اصل مشاركت كاركنان در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- كاركنان اهميت همكاري و نقش خود را در سازمان درك كنند.
- كاركنان محدوديت‌های عملكردشان را شناسايي كنند.
- كاركنان مالكيت مسائل را پذيرفته و مسئوليت حل آن‌ها را عهده‌دار شوند.
- كاركنان عملكرد خود را در راستاي مقاصد و اهداف شخصي ارزيابي نمايند.
- كاركنان فعالانه فرصت‌های افزايش صلاحيت، دانش و تجربه خود را جستجو نمايند.
- كاركنان آزادانه دانش و تجربيات خود را به اشتراك گذارند.
- كاركنان آشكارا در خصوص مسائل و عواقب آن بحث كنند.

- اصل چهارم: رويكرد فرايندي

نتايج مورد نظر در سازمان هنگامي كه فعاليت‌ها و منابع مرتبط به صورت فرايندي مديريت می‌شوند، با اثربخشي بيشتر حاصل می‌گردند. رويكرد فرايندي باعث هزينه كمتر و چرخه زماني كوتاه‌تر در استفاده از منابع بوده و نتايج بهبود يافته، سازگار و قابل پيش‌بينی را براي سازمان به ارمغان خواهد آورد. همچنين رويكرد فرايندي بر فرصت‌های بهبود متمركز خواهد گرديد و آن‌ها را اولويت‌بندی می‌نمايد (هورويتز، ۱۳۸۲). به‌كارگيری اصل رويكرد فرايندي در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- فعاليت‌هاي ضروري به منظور دستيابي به نتايج مورد نظر به صورت سيستمي تعريف شوند.
- مسئوليت و پاسخگويي براي مديريت فعاليت‌هاي كليدي به صورت شفاف ايجاد گردد.
- قابليت فعاليت‌هاي كليدي اندازه‌گيری و تجزيه و تحليل گردد.
- فصول مشترك فعاليت‌هاي كليدي در تعامل با بخش‌های سازمان شناسايي گردد.
- بر عواملي نظير منابع، روش‌ها و مواد كه فعاليت‌هاي كليدي سازمان را بهبود خواهند بخشيد، تمركز گردد.
- ريسک‌ها، پيامدها و اثرات فعاليت‌هاي مشتريان، تأمين‌كنندگان و ساير ذينفعان ارزيابي گردد.

- اصل پنجم: رويكرد سيستمي به مديريت

شناسايي، درك و مديريت فرايندهای مرتبط به هم به‌عنوان يك سيستم، كارايی و اثربخشي سازمان را در دستيابي به اهداف خود بهبود می‌بخشد. مديريت سيستمي با يكپارچه و مرتب نمودن فرايندها به‌عنوان بهترين روش دستيابي به نتايج مورد نظر، سازمان را از قابليت تمركز تلاش بر روي فرايندهاي كليدي برخوردار می‌سازد و در ذينفعان سازمان اعتمادسازی به سازگاري، كارآمدي و اثربخشي سازمان را ايجاد نموده و توسعه می‌بخشد (هورويتز، ۱۳۸۲). به‌كارگيری اصل رويكرد سيستمي به مديريت در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- يك سيستم براي دستيابي به اهداف سازماني در بهترين حالت كارآمدي و اثربخشي آن پايه‌ريزی گردد.
- بستگي دوطرفه بين فرايندهاي سيستم درك گردد.
- نقش‌ها و مسئوليت‌های مورد نياز براي دستيابي به اهداف مشترك بهتر درك گرديده و از اين بابت موانع بين بخشي كاهش يابد.

- قابليت‌هاي سازماني درك شده و قيود منابع قبل از عمل ايجاد گردد.
- تعريف و هدف‌گذاری براي اينكه فعاليت‌هاي ويژه در يك سيستم چگونه بايد عمل نمايند.
- سيستم بر پايه اندازه‌گيری‌ها و ارزيابی‌هايش به صورت مستمر بهبود يابد.

▪ اصل ششم: بهبود مستمر

بهبود مستمر عملكرد سراسري سازمان بايد يك هدف پايدار براي آن سازمان باشد. در اين حالت قابليت سازماني بهبود يافته، مزيت عملكردي هر سازمان خواهد گرديد و همترازی فعاليت‌هاي بهبود در تمامي سطوح سازمان به منظور تصميم‌گيری راهبردي ايجاد خواهد گرديد و در نهايت با اصل قرار دادن بهبود مستمر در سازمان انعطاف براي واكنش در برابر فرصت‌ها پديد خواهد آمد (هورويتز، ۱۳۸۲).

به‌كارگيری اصل بهبود مستمر در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- يك رويكرد جامع و سازگار در تمام سازمان براي بهبود مستمر عملكرد بكار گرفته شود.
- منابع انساني آشنا به روش‌ها و ابزار بهبود مستمر تأمين گردد.
- بهبود مستمر در محصولات، فرايندها و سيستم‌ها يك هدف مشترك براي يكايك كاركنان سازمان تعريف گردد.
- مقاصدي براي هدايت و اقداماتي براي ردگيري بهبود مستمر ايجاد گردد.
- بهبودهای صورت گرفته، تشخيص داده شده و تصديق گردند.

▪ اصل هفتم: تصميم‌گيری بر مبناي واقعيت‌ها

در هر سازمان تصميمات مؤثر بر مبناي تجزيه و تحليل داده‌ها و توليد اطلاعات ميسر است. تصميمات آگاهانه، افزايش توانايي براي اثبات اثربخشي تصميمات گذشته بر مبناي مراجع و سوابق واقعي و همچنين افزايش توانايي براي بازنگري، به چالش كشيدن و تغيير عقايد و تصميمات از جمله مزاياي به‌كارگيری اصل تصميم‌گيری بر مبناي واقعيت‌ها است (هورويتز، ۱۳۸۲).

به‌كارگيری اصل تصميم‌گيری بر مبناي واقعيت‌ها در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- از كفايت و دقت داده‌ها و اطلاعات اطمينان حاصل گردد.
- داده‌ها براي كساني كه به آن‌ها نياز دارند در دسترس باشد.
- داده‌ها و اطلاعات با استفاده از روش‌های معتبر تجزيه و تحليل شوند.
- تصميم‌گيری و اقدامات اجرايي بر مبناي تجزيه و تحليل واقعي در كنار تجارب و بصيرت صورت پذيرد.

▪ اصل هشتم: ارتباط سودمند و دوطرفه با تأمين‌كنندگان

سازمان و تأمين‌كنندگان آن به يكديگر وابسته هستند و رابطه سودمند و دوطرفه، توانايي هر دو را براي ايجاد ارزش افزايش می‌دهد. افزايش توانايي ايجاد ارزش براي هر دو طرف در نتيجه انعطاف و سرعت در پاسخگويي به تغييرات بازار يا نيازها و انتظارت مشتريان ايجاد می‌گردد و باعث بهينه نمودن هزينه‌ها و منابع خواهد گرديد (هورويتز، ۱۳۸۲).

به‌كارگيری اصل ارتباط سودمند و دوطرفه با تأمين‌كنندگان در سازمان عموماً باعث می‌گردد كه:

- ارتباطي متوازن بين ملاحظات كوتاه‌مدت و بلندمدت ايجاد گردد.
- تخصص‌ها و منابع بين يكديگر به اشتراك گذاشته شود
- تأمين‌كنندگان كليدي شناسايي و انتخاب گردند.
- ارتباطات شفاف و آشكار برقرار گردد.
- اطلاعات و طرح‌های آينده به اشتراك گذاشته شود.
- تشريك مساعي در توسعه و بهبود فعاليت‌ها صورت گيرد.
- تأمين‌كنندگان براي تشخيص بهبودها و موفقيت‌ها تشويق شده و دلگرم گردند.

تعريف واژه استراتژيك

كلمه استراتژي از كلمه يوناني (**stratego**) مركب از (**stratos**) به معناي ارتش و (**eGo**) به معنای رهبر گرفته شده است با اين تفاسير برنامه‌ريزی استراتژيك نيز اساساً بر همين اساس تدوين می‌شود و كليه سازمان‌های دولتي و غيرانتفاعی را دربرمی‌گيرد (دونلی، ۲۰۰۶). استراتژي را ايجاد يك مزيت منحصر به فرد براي تمايز سازمان از رقبا تعريف می‌كنند و اساس كار را مديريت اين تمايز می‌دانند تعريف ديگري نيز از استراتژي قابل مطرح می‌باشد و آن اين است كه علم و هنر بكار گرفتني نيروهاي سياسي، اقتصادي، رواني و نظامي يك ملت يا گروهي از ملت‌ها براي حداكثر حمايت از سياست‌های اتخاذ شده كه در زمان جنگ و صلح كاربرد دارد همچنين استراتژي نوع خاص از راه و روش دستيابي به اهداف است كه بايد شرايط سه‌گانه را داشته باشد يعني در ارتباط با

چگونگي دستيابي به اهداف بلندمدت و حياتی سازمان که در محيط رقابتي قرار دارد بحث می‌نمايد که در اين رابطه حرکت از وضعيت موجود به وضعيت جديد قابل طرح بوده، به عبارتي استراتژي عبارت است از طرح و نقشه يعني نوعي مسير آگاهانه و مورد نظر يك رهنمود براي برخورد با يك وضعيت خدعه و فريب يك نقشه خاص يا مانور براي انحراف رقيب الگو به ويژه الگويي از يکسري اقدامات مشخص يعني وسيله‌ای براي مشخص کردن جايگاه سازمان در محيط بازار و ديدگاه که استراتژي را يك مفهوم ذهني می‌داند و ديدگاهي است مشترك که ميان اعضاء يك سازمان بر مبناي مقاصد يا اقدامات آنان می‌باشد و در حقيقت می‌توان به نکات زير توجه نمود (دونلی، ۲۰۰۶).

برنامه‌ريزی استراتژيك

به‌منظور ايجاد زيرساخت‌های لازم و جهت‌گيری براي استفاده از مکانيزم برنامه‌ريزی، مديريت استراتژيك به‌عنوان يکي از مؤثرترين رويکرد مديريتي جايگاه ويژه در سازمان‌های بزرگ و کوچك پيدا نموده است. در حال حاضر اکثر پروژه‌های مديريتي در سطح دنيا ماهيت برنامه‌ريزی داشته واژه استراتژيك در ادبيات بسياري از دست‌اندرکاران مشهود است اما در سازمان‌های داخل کشور ما توجه و نگرش کمتري به زيرساخت‌های استراتژيك می‌گردد. لذا به علت عدم‌حمايت مناسب و درك درست در انجام پروژه‌ها فعاليت‌های انجام پذيرفته چندان مؤثر نبوده و مباحث مديريتي استراتژيك به‌صورت کتابخانه در سازمان‌ها درآمده و از رويکرد مناسب در سازمان‌ها خبري نيست عدم‌حمايت و مشارکت مديران، درگير نشدن کارکنان واحدهاي عملياتي، عدم تخصيص منابع با استراتژی‌ها، عدم پايش و پيشرفت، عملياتي نمودن پروژه‌ها از جمله موارد قابل توجه در بروز اين معضل در سطح سازمان‌ها در کشور ما می‌باشند متأسفانه به نظر نگارنده ژست نمايش در زمينه اجرايي اين شيوه مديريت در سازمان‌های کشور ما وجود دارد که ضمن هدر رفتن بودجه سازمان‌ها در کشور، نتايج پروژه را بيك عمل غيرکاربردی تبديل می‌نمايد بايد اذعان داشت که تفکر استراتژيك مهم‌ترين دغدغه اصلي مديران سازمان بوده و اگر بخواهيم برنامه‌ريزی استراتژيك يك ابزار عملياتي براي تحقق اهداف و مأموريت سازمان صورت پذيرد ضروری است آگاهانه و دقيق عمل نموده که موضوع خود به‌عنوان تصميم استراتژيك قابل‌بحث است، اصولاً ويژگی‌های افراد موفق آينده‌نگری آن‌ها می‌باشد که اين افراد با خلق آينده و نه با پيش‌بينی مسير فعاليت خود را براي شفاف، هدفمندسازی و سودمند نمودن مشخص می‌نمايند، اگر اين ويژگي را براي سازمان‌ها تعميم دهيم درخواهيم يافت که سازمان‌ها در فضای رقابتي امروز در داخل کشور و يا حتي خارج از کشور نياز به الگو چارچوبي دارند تا اهداف سازماني را تحقق بخشند برنامه‌ريزی استراتژيك فرآيندي است که عموم شرکت‌ها از آن جهت هدايت و پيش برد برنامه‌ها و فعاليت‌های خود با افق بلندمدت و در جهت دستيابي با اهداف و تحقق مأموريت‌های سازماني خود بهره می‌گيرند در حال حاضر که اين برنامه‌ريزی‌ها مورد استقبال سازمان‌ها قرار گرفته است. لذا چنانچه استراتژي به‌درستی تدوين گردد و به‌صورت صحيح و به‌موقع اجرا گردد مسير تعالي و تحقق رؤياهاي سازمان تحقق می‌يابد. برنامه‌ريزی استراتژيك، با بررسي محيط خارجي و داخلي سازمان، فرصت‌ها و تهديدهاي محيطي و نقاط قوت و ضعف داخلي را شناسايي می‌کند و با در نظر داشتن مأموريت و اهداف بلندمدت سازمان و براي دستيابي به اين اهداف از بين گزينه‌های استراتژيك اقدام به انتخاب استراتژی‌های روز می‌نمايد امروزه سازمان‌ها با هر اندازه‌ای با تغييرات و تحولات سريعي مواجه می‌باشند و بايد فعاليت‌های خود را طوري برنامه‌ريزی و هدايت نمايند که در محيط رقابتي موفقيت کسب نموده و تداوم حيات داشته باشند با توجه به مفهوم برنامه‌ريزی استراتژيك، اين امر مستلزم به‌کارگيری از اين نوع برنامه‌ريزی است (مولنر، ۱۳۸٤).

سير تکامل برنامه‌ريزی

از زماني که بشر توانست نسبت به فرداي خود تفکر نمايد و اهدافي را براي آينده تدوين نمايد و براي زمان معيني در آينده و اهداف خود را تحقق يافته تصور نمايد فرآيند برنامه‌ريزی آغاز گرديد. در اين زمينه می‌توان به دوره محصول‌گرائي و بازارگرائي و فرا صنعتي اشاره نمود برنامه‌ريزی روش نظام‌مند و عقلائي بررسي آينده بوده و تا معين شود چه کاري را می‌توان براي نيل به آينده‌ای مطلوب انجام داد و چگونه می‌توان از آينده نامطلوب اجتناب نمود برنامه‌ريزی عبارت‌اند از ارائه طرقي براي عمليات آينده که متضمن نتايج معين با هزينه مشخص و در دوره زماني معلوم است برنامه‌ريزی فرآيندي است که سازمان‌ها در قالب آن همه فعاليت‌ها و تلاش‌های خود در مورد وضعيت مورد انتظار راه رسيدن به آن و چگونگي طي مسير را در يکديگر ترکيب و ادغام می‌کنند (سيد جوادين، ۱۳۹۰).

ويژگی‌های يك برنامه‌ريزی استراتژيك

برنامه‌ريزی استراتژيك نگاه به آينده دارد و متمرکز بر آينده پيش‌بينی شده در سازمان می‌نمايد به گونه‌ای که در سال‌های آينده چه تفاوتي با کنون خواهد داشت و غالباً درصدد خلق آينده سازمان بر مبناي احتمال ايجاد درخواست‌های

سازمان می‌باشد؛ و اصولاً برنامه‌ریزی استراتژيك بر مبناي تجزيه و تحليل اتفاقات پیش‌بینی شده براي گزينه‌های آينده استوار بوده و مبناي تجزيه و تحليل داده‌هاي داخلي و خارجي می‌باشد. به طور كلي برنامه‌ریزی استراتژيك داراي انعطاف بوده و متمايل به ايجاد تصويري بزرگ از آينده سازمان می‌باشد، برنامه‌ریزی استراتژيك، سازمان را با محيطش تطبيق می‌دهد و زمينه‌ای براي دسترسي به اهداف ايجاد می‌نمايد محيط داخلي و خارجي و پتانسيل‌های سازمان در آن چارچوب می‌تواند به مزيت رقابتي دست يابد و بنابراين سازمان را قادر می‌سازد تا به اتفاق‌ها و چالش‌ها و فرصت‌های به وجود آمده از طريق چارچوبي از بينش و مأموريت ايجاد شده توسط فرآيند برنامه‌ريزی استراتژيك پاسخ دهد، در عين حال اين‌گونه برنامه‌ريزی فرآيندي نظري و كيفي است و داده‌هاي نرم مانند تجربه‌ها، نيت‌ها و ايده‌های موجود روزانه سازمان را تركيب می‌كند و در راستاي ارائه يك بينش و هدف سازماني روشن عمل می‌نمايد (رمضانيان، ١٣٨٦).

از طرفي به سازمان اجازه تمركز می‌دهد و فرآيندي پويا و مستمر از فعاليت‌هاي خود تحليلي به وجود می‌آورد علاوه بر اين فرايند يادگيری مستمر، در جريان و گفتگوي مستمر، در جريان و گفتگوي سازماني است كه به فراتر از دسترسي به يك سري اهداف از پيش تعيين شده توسعه می‌يابد و روشي كه يك سازمان فكر و عمل می‌كند را تغيير داده و يك سازمان يادگيرنده به وجود می‌آورد، در يك جمع‌بندی ساده يك برنامه‌ريزی استراتژيك می‌تواند عملكرد را بهبود بخشد، اعضاي يك سازمان را كه در كليه كارهاي وظيفه‌ای ثابت و چالش‌های روزانه، سردرگم هستند و ممكن است اهداف سازمان را گم نمايند هماهنگ و يك سو می‌نمايد و همكاري بين اعضاي يك سازمان وقتي با مفروضات مشتركي نسبت به اهداف مشترك باشد بسيار مؤثر و اثربخش می‌شود و در نهايت اينكه يك برنامه‌ريزی استراتژيك موفقيت‌آميز داراي عملكرد بوده و ضمن بينش مشترك بين ارزش‌ها يك فرآيند همگاني و مشاركتي را به وجود می‌آورد كه مديران نسبت به آن احساس مالكيت دارند و به‌عنوان يك ابزار كليدي از آن استفاده می‌نمايند برخي نظرات بر اين باور بوده كه برنامه‌ريزی استراتژيك سه ويژگي را دارا می‌باشد.

برنامه‌ريزی از مواردي است كه ما بيش از هر كار آن را انجام می‌دهيم يعني تصميم‌گيری بر پيش‌بينی می‌باشد.

برنامه‌ريزی هنگامي صورت می‌گيريد كه موقعيتي كه سازمان تمايل در آينده دارد با آن دست يابد و در حقيقت با مجموعه‌ای از تصميم‌گيری‌ها مواجه می‌باشد

برنامه‌ريزی فرآيندي است كه در جهت ايجاد يك و يا چند موقعيت جهت آينده سوق داده شده تا به‌طور دلخواه اتفاق افتد

برنامه‌ريزی منعكس‌كننده ارزش‌های حاكم بر جامعه، توجه به سؤال و نياز اصلي و اساسي سازمان، تعيين چارچوبي براي برنامه‌ريزی و تصميم‌گيری مديريت و ديد درازمدت و توجه به افق‌های دورتر سازمان، ايجاد پيوستگي و انجام در عمليات و اقدامات سازمان در دوره‌های زماني طولاني، فراگيري برنامه‌ريزی عملياتي سازمان و آموزش‌های لازم و جهت‌بخشی با آنان می‌باشد (هورويتز، ١٩٩٤).

فرآيند برنامه‌ريزی استراتژيك

تأثير برنامه‌ريزی استراتژيك در سازمان‌های امروزي بر كسي پوشيده نيست. برنامه‌ريزی استراتژيك را كوششي نظام يافته براي اجراي استراتژی‌های اصلي سازمان و به‌كارگيری آن در جهت تحقق مقاصد سازمان می‌دانند كه اهداف سازمان را با توجه به رسالت آن تعيين و از طريق مطالعات محيطي و فرصت‌ها و تهديدها و نقاط ضعف و قوت سازمان را شناسايی نموده تا به اهداف واقع‌بينانه‌تری رسيده و تعيين و به اجرا درآورد. برنامه‌ريزی استراتژيك عوامل اساسي خطرآفرين محيطي را تحليل نموده و راه‌حل‌هايی كه با احتمال بيشتر براي رسيدن به اهداف مناسب‌تر ارائه می‌نمايد به عبارتي برنامه‌ريزی استراتژيك فرايند تعيين اهداف سازمان و اتخاذ تصميم درباره طرح‌های جامع عملياتي و اجرائي براي تحقق آن اهداف می‌باشد. برنامه‌ريزی استراتژيك بيانگر قدرت خلاقيت مديران و ساختن آينده بوده كه مديران از طريق برنامه‌ريزی استراتژيك به امر آينده سازي می‌پردازند. كاربرد برنامه‌ريزی توسعه منابع انساني را می‌طلبد كه موجب يك تحول در بهبود توسعه سازمان بايد آن را برشمرد (گرونروس، ٢٠٠٤).

الگوي برنامه‌ريزی استراتژيك كه فرايند آن مورد بررسي قرار می‌گيرد داراي هشت مرحله بوده و اين الگو نسبت به ساير الگوها فهرست مناسبي از فعاليت‌های سازمان را تهيه می‌نمايد كه مجموعه‌ای فعاليت‌ها ارائه يك برنامه‌ريزی استراتژيك را ممكن می‌سازد مراحل فرآيند مورد نظر به شرح زير می‌باشد

- آغاز فرآيند برنامه‌ريزی استراتژيك و حصول توافق در رابطه با آن
- تعيين و شناسايی دستور سازماني
- روشن شدن مأموريت و رسالت و ارزش‌های سازماني
- ارزيابي محيط خارجي، فرصت‌ها و تهديدها

- ارزيابي محيط داخلي نقاط ضعف و قوت‌ها
- شناسايي مسائل استراتژيكي كه سازمان را به آن مواجه ساخته است
- تنظيم استراتژی‌ها براي مأموريت مسائل استراتژيك در سازمان
- برقراري ديدگاه و افق سازماني كارساز براي آينده

پس از اجراي هشت مرحله فوق نتيجه‌گيری و ارزيابي انجام می‌گيرد بايد توجه داشت كه نتيجه‌گيری و ارزشيابي در هر مرحله از فرآيند به موقع صورت پذيرد (گرونروس، ۲۰۰٤).

جدول (۱): پيشينه داخلی و خارجی پژوهش

ردیف	محقق سال	موضوع / جامعه آماری	نتایج پژوهش
۱	هاشمی و همکاران (۱۳۹٤)	کنترل کیفیت و ارزیابی درونی درآموزش عالی	امروزه ضرورت توجه به کیفیت و ارتقای آن از رهگذر اجرای ارزیابی احساس شده است دراین میان ارزیابی درونی به عنوان شناخته شده ترین الگوی ارزیابی کیفیت دراعتبار سنجی، مبنای موثری برای سنجش میزان توجه مراکز اموزش، به رعایت استانداردهای لازم را ایجاد کرده و باشفاف سازی امور، این اطمینان را به سازمان خواهد داد که برنامه ها منطبق با معیار های از پیش تعیین شده پیش می روند. منظور از ارزیابی درونی آن است که دست اندرکاران نظام برنامه نسبت به هدف های نظام و مسائلی که در تحقق این هدف ها وجود دادر آگاهی بیشتری به دست آورند. سپس میزان دستیابی به آن را بسنجند. تابراساس آن به برنامه ریزی فعالیت های آینده جهت بهبود کیفیت بپردازند. دراین مقاله موضوع ارزیابی درونی با رویکردی توصیفی -تحلیلی در ارتباط با ویژگی های کلی نظام آموزش عالی بررسی شده و مقوله کیفیت و ارزیابی و ارتباط آن با عناصر برنامه های آموزشی مفهوم سازی می شودهمچنین نقش ارزیابی درونی از حیث کارکردها و رویکردها،بررسی خواهد شد.
۲	آهنچیان (۱۳۹۰)	بررسي عوامل بازدارنده و پيش برنده كيفيت خدمات آموزشي و معرفي مدل مطلوب	يافته‌ها نشان دادند كه توانمندي‌هاي مدارس شاهد و ايثارگر براي حل مشكلات مفروض در فرايند ياددهی- يادگيري و با هدف ارتقاي كيفيت خدمات آموزشي، بيشتر از محدوديت‌های آن‌هاست. پيش برنده‌ها و بازدارنده‌ها در پنج گروه شامل زمينه، انساني، مالي، برنامه درسی و اجرايي است. مهم‌ترين پيش برنده‌ها تأكيد بر كيفيت به‌عنوان مزيت رقابتي از سوی سياست‌گذاران و مديران ارشد اين مدارس، به‌علاوه منابع انساني مجرب، استقبال خوب والدين و منابع مالي مناسب و مهم‌ترين بازدارنده‌ها نيز عدم انعطاف در برنامه درسي، ساختار قطعي سلسله مراتبي و روند غيرمنعطف اداري، محدوديت‌های اجرايي مدير و كمبود نيروي متخصص در برخي زمينه‌هاي شغلي بوده‌اند. بر اساس نتايج به دست آمده از مرحله پيشين، مدلي مطلوب براي مديريت كيفيت در مدارس شاهد و ايثارگر پيشنهاد شد.
۳	راعی و همکاران (۱۳۹۰)	تحليل شكاف بين ادراكات و انتظارات دانشجويان از كيفيت خدمات آموزشي با استفاده از مدل سروكوال	تمامي ابعاد كيفيت خدمات آموزشي و عبارات مربوط به سنجش آن، شكاف كيفيت وجود داشت.
٤	مقصودی (۱۳۸۹)	برنامه‌ريزی استراتژيك مبتني بر كيفيت	به اين نتيجه دست يافت كه امكان تصور جدايي برنامه‌ريزی استراتژيك از كيفيت و مديريت جامع كيفيت وجود نداشته و به‌طور كلي بايد قبل از برنامه‌ريزی استراتژيك سازمان را براي پذيرش يك دگرگوني اساسي آماده كرد در غير اين صورت برنامه‌ريزی استراتژيك مبني بر كيفيت نيز اثربخش نخواهد بود.
٥	آسیان و همکاران (۱۳۸۸)	ارزيابي برنامه‌ريزی استراتژيک در شركت‌های توليدي با استفاده از AHP فازي	نتايج نشان می‌دهد، اگر شاخص‌های ارزيابي توسط يک متدولوژي ساختارمند به كار گرفته شوند، ابزاري پويا و مؤثر براي سنجش ميزان اثربخشي برنامه‌ريزی استراتژيک در سازمان‌ها می‌باشند. همچنين روند افزايشي شاخص‌های مدل پيشنهادي، بيانگر تأثير مثبت استقرار سيستم برنامه‌ريزی استراتژيک در ارتقا سطح بهره‌وری سازمان می‌باشد.
٦	کهن و همکاران (۱۳۸۸)	باورهاي معرفت‌شناختی مديران و نگرش آن‌ها در خصوص برنامه‌ريزی استراتژيک در آموزش عالي (دانشگاه‌های شمال	نتايج نشان می‌دهد كه بين باورهاي معرفت‌شناختی مديران و نگرش آن‌ها در خصوص برنامه‌ريزی استراتژيک رابطه معنی‌داري وجود دارد. بنابراين، مديراني كه دانش را نسبي، اكتسابي و پيچيده و فرآيند فراگيري آن را تدريجي تلقي می‌كنند، توجه بيشتري به برنامه‌ريزی استراتژيک از خود نشان داده‌اند.

		شرق ایران)	
۷	بارنز (۲۰۰۷)	منظور تعيين ادراك و انتظار دانشجويان چيني از كيفيت خدمات آموزشي	نشان داد كه در تمام ابعاد كيفيت خدمات، شكاف منفي وجود دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که به روش پیمایشی و با رویکرد توصیفی انجام می‌گیرد. در پژوهش پیمایشی، گردآوری نظام‌مند اطلاعات از نمونه‌ها صورت می‌گیرد. پژوهشگر در این نوع پژوهش سعی می‌کند تا آنچه هست بدون هیچ‌گونه دخالت یا استنتاج ذهنی گزارش دهد و نتایج عینی را از موقعیت بگیرد. هدف استفاده از این روش توصیف، ثبت، تحلیل و تفسیر شرایط موجود است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹٤ می‌باشد که بنا بر آمار رسمی تعداد آنان ٦٥۰ نفر می‌باشد. همچنین کلیه دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹٤ که آمار دقیقی در دسترس نمی‌باشد. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. همچنین تعداد ۲۵۰ نفر از دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه کیفیت خدمات دانشگاهی بر اساس مدل سروکوال طراحی شده است. سؤالات طراحي شده براي سنجش هر بعد، از تحقيقات صورت گرفته توسط كاوياني (۱۳۸۳)، يوسفي و كروبي (۱۳۸۹) اقتباس گردیده است. برای بررسی میزان برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاهی نیز از پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک برایسون (۲۰۰۰) استفاده می‌شود كه براي هر يك از سؤالات، طيف پنج گزينه اي ليكرت در نظر گرفته شده است، به اين ترتيب كه عدد (۱) نماينده ي توافق كامل پاسخ‌دهنده و عدد (٥) نماينده‌ي مخالفت كامل با موضوع مطرح شده می‌باشد.

تجزیه و تحلیل داده ها

جدول (۲): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان

متغیر	فراوانی	درصد
کارمند	۱۰۰	٤۰
مشتری	۱٥۰	٦۰
مرد (کارمند)	٦۸	٦۸
زن (کارمند)	۳۲	۳۲
مرد (مشتری و مراجعه کنندگان)	۱۰٦	۷۰
زن (مشتری و مراجعه کنندگان)	٤٤	۳۰
دیپلم و پایین (کارمند)	۱٤	۱٤
لیسانس (کارمند)	٦۳	٦۳
فوق‌لیسانس (کارمند)	۱۷	۱۷
دکتری (کارمند)	٦	٦
دیپلم و پایین(مشتری و مراجعه کنندگان)	٥٦	۳۷
لیسانس (مشتری و مراجعه کنندگان)	٥۲	۳٥

فوق‌لیسانس (مشتری و مراجعه کنندگان)	۳۵	۲۳
دکتری(مشتری و مراجعه کنندگان)	۷	۵

فرضیه: برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر قدرت و توان پاسخگویی دانشگاه به دانشجویان و اساتید دارد.
با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ٤-٩ مشخص شد که از مجموع کل مجذورات قدرت و توان پاسخگویی دانشگاه به دانشجویان و اساتید (۹۱,۷۰) مقدار ۸,۱۷ واحد از آن توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تبیین است؛ که این مقدار محاسبه شده در سطح معنی‌داري **p≤0/05** معنی‌داري می‌باشد **(sig=.000)**؛ و برنامه‌ریزی استراتژیک توانسته است، مقدار قابل توجهی قدرت و توان پاسخگویی دانشگاه به دانشجویان و اساتید را به خود اختصاص دهند. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان
گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر قدرت و توان پاسخگویی دانشگاه به دانشجویان و اساتید دارد و فرضیه آماري تائید می‌شود.

متغیر	مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادي	میانگین مجذورات	F	sig	t	R^2
قدرت و توان پاسخگویی	رگرسیون	۸,۱۷۸	۱	۸,۱۷۸	۲۱,۸۳۳	.۰۰۰	۷,۲۳	.۰۸۹
	باقی‌مانده	۸۳,۵۲۵	۲٤۸	.۳۷۵				
	مقدار کل	۹۱,۷۰۲	۲٤۹					

جدول (۳): نتایج رگرسیون برنامه‌ریزی استراتژیک بر قدرت و توان پاسخگویی

فرضیه : برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه دارد.
در بررسی این فرضیه پژوهش نیز از مجموع کل مجذورات تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه (۸٤,۸٤) مقدار ۲,۷۲ واحد از آن توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادي (۱ و ۲٤۸) و در سطح معنی‌داري **p≤0/05** معنی‌داري می‌باشد **(sig=.000)**. همچنین با توجه به مقدار **R^2** مشخص می‌شود، مقدار ۰۳. درصد از واریانس تغییرات تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه توسط برنامه‌ریزی استراتژیک به صورت کلي قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه دارد و فرضیه آماري تائید می‌شود.

جدول (٤): نتایج رگرسیون برنامه‌ریزی استراتژیک بر اطمینان دانشجویان و اساتید

فرضیه: برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر افزایش همدردی و همدلی بین دانشجویان و اساتید دارد.
در بررسی فرضیه آخر پژوهش نیز با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ٤-۱۱ مشخص شد که مقدار ٦,۹۲ واحد

متغیر	مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادي	میانگین مجذورات	F	sig	t	R^2
اطمینان دانشجویان و اساتید	رگرسیون	۲,۷۲٤	۱	۲,۷۲٤	۷,۳۹٦	.۰۰۷	۲,۷۳	.۰۳۲
	باقی‌مانده	۸۲,۱۲۵	۲٤۸	.۳٦۸				
	مقدار کل	۸٤,۸٤۹	۲٤۹					

از مجذورات افزایش همدردی و همدلی بین دانشجویان و اساتید توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تبیین است. این مقدار تبیین در سطح معنی‌داري **p≤0/05** معنی‌داري می‌باشد **(sig=.000)**. همچنین با توجه به مقدار **R^2** مشخص

می‌شود، مقدار ۰۸. از واریانس تغییرات افزایش همدردی و همدلی بین دانشجویان و اساتید توسط برنامه‌ریزی استراتژیک به صورت کلي قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر افزایش همدردی و همدلی بین دانشجویان و اساتید دارد و فرضیه آماري تائید می‌شود.

جدول (۵): نتایج رگرسیون برنامه‌ریزی استراتژیک بر افزایش همدردی

متغیر	مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادي	میانگین مجذورات	F	sig	t	R^2
افزایش همدردی	رگرسیون	٦,٩٢٠	١	٦,٩٢٠	١٩,٨٠٣	.٠٠٠	٤,٤٥	.٠٨٢
	باقی‌مانده	٧٧,٩٢٩	٢٤٨	.٣٤٩				
	مقدار کل	٨٤,٨٢٩	٢٤٩					

بحث و نتیجه گیری

بررسی نتایج به دست آمده از فرضیه برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر قدرت و توان پاسخگویی دانشگاه به دانشجویان و اساتید دارد، پژوهش‌های راعی و همکاران (۱۳۹۰)، مقصودی (۱۳۸۹) مطابقت دارد. براساس یافته‌های پژوهش‌های فوق پاسخگویی همواره یکی از وجوه مهم در جهت تضمین کیفیت خدمات است. لذا براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که دانشگاه نیز با توجه به حساسیت وظیفه همواره باید جوابگوی مشتریان و اعضای علمی خود باشد و چنین امری نیز باید در برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت مورد توجه جدی قرار گیرد.

یافته های فرضیه برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه دارد، نشان داد که از مجموع کل مجذورات تضمین و اطمینان دانشجویان و اساتید به عملکرد دانشگاه مقدار قابل توجهی از آن توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تبیین است که معنی‌دار می‌باشد. که با مطالعات کهن و همکاران (۱۳۸۸) همسو می‌باشد. براساس یافته‌های پژوهش‌های فوق آنچه عملکرد دانشگاه را نزد مشتریان و دانشجویان و اساتید تضمین می‌کند، اطمینان از کیفیت و توجه بلندمدت به نیازها و خواست‌های آن‌ها می‌باشد لذا براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک همواره بحث تضمین کیفیت و اطمینان از آن را در اولویت برنامه‌های خود دارد.

و نتایجی که از تاثیر برنامه ریزی استراتژیک بر افزایش همدردی و همدلی بین دانشجویان و اساتید بدست آمد، با پژوهش‌های مقصودی (۱۳۸۹)، و بارنز (۲۰۰۷) انطباق دارد. براساس یافته‌های پژوهش‌های فوق با توجه به اینکه دانشگاه با انسان سروکار دارد، لذا بحث توجه و همدلی بین افراد تشکیل دهنده آن همواره یکی از مباحث مهم در جهت بهبود کیفیت خدمات آن می‌باشد لذا براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که برنامه‌ریزی بلندمدت و استراتژیک همواره توجهی که به افزایش حس همکاری و همدردی بین اعضای سازمان دارد، می‌تواند زمینه همکاری بیشتر در جهت تضمین کیفیت را فراهم آورد که در فرضیه اخیر نیز مورد توجه قرار گرفته است.

پیشنهادهای تحقیق

✷با توجه به اینکه نتایج نشان داد، مدیریت استراتژیک تأثیر قابل توجهی بر کیفیت خدمات دانشگاهی دارد، توصیه می‌شود. کیفیت خدمات همواره با یکی دیدگاه بلندمدت و استراتژیک مورد توجه و بررسی قرار گیرد

✷ آموزش یکی از اصول مهم و اساسی در آگاهی کارکنان در زمینه برخورد با مشتریان و افزایش رضایت می‌باشد، در این زمینه توصیه می‌شود در قالب آموزش‌های ضمن خدمت اصول و مبانی رفتار با مشتری به کارکنان آموزش داده شود و آنان را در این زمینه توجیه کنند.

✷تنظیم دورنماي دانشگاه براي آینده یکی از اصول اساسی توسعه کیفیت خدمات می‌باشد، در این زمینه توصیه می‌شود، توجه بیشتری مبذول شود.

✷ پاسخگویی عاملی مهم در جهت حفظ اعتماد در زمینه امور اجرایی و کیفیت است، چرا که مشتری احساس می‌کند به نیازها و خواسته‌های او اهمیت داده می‌شود، لذا توصیه می‌شود دانشگاه‌ها پیوسته در زمینه پاسخگویی به مشتریان خاص خود، آماده باشند.

منابع

آسیان، بیحان؛ همتی، محمد؛ سمندی زاده، کوروش. (۱۳۸۸). ارزیابي برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت‌های توليدي با استفاده از AHP فازي، دوره ٤، شماره ۷، صص ۲۰-۱.
آهنچیان، محمدرضا. (۱۳۹۰). مدیریت کیفیت در مدارس شاهد و ایثارگر: بررسي عوامل بازدارنده و پیش برنده کیفیت خدمات آموزشي و معرفي مدل مطلوب، دو فصلنامه علمي- پژوهشي دانشگاه شاهد، سال بیستم -دوره جدید، شماره ۳.
حسنقلی پور، طهمورث؛ اقازاده، هاشم. (۱۳۸٤). برنامه‌ریزی استراتژیك براي مؤسسات کوچك و متوسط، فصلنامه پژوهشنامه بازرگاني، شماره ۳۵، ٦۵-۱۰۰
خلیلی شورینی، سیاوش. (۱۳۸۸). اصول و مبانی برنامه‌ریزی آموزشی، تهران، انتشارات یادواره کتاب
راعی، مهدی؛ ملکی، فهیمه؛ عباسیان، مریم؛ چمن، رضا؛ موسوی، عباس. (۱۳۹۲). تحلیل شکاف بین ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات آموزشي با استفاده از مدل سروکوال، مجله دانشگاه علوم پزشکی قم، دوره ۷، شماره ۲، صص ۹-۲
رضائیان، علی. (۱۳۸۵). اصول مدیریت، تهران، انتشارات روان،
سیدجوادین، سید رضا و فراحی، محمد مهدی. (۱۳۹۰). اثربخش‌ترین اقدامات مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های موفق، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱٦، شماره ۱، بهار ۱۳۹۱، ۳۷-۱۹.
صادقی، موسی، محمد صادق، سبحانی، فرج الله، رهنورد، (۱۳۹۰)، تحلیل اثربخشی سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی بر کارآمدی برنامه‌ریزی، فصلنامه مدیریت بهره‌وری، دوره ۵، ش۱۸
عاطفی، محمدرا؛ نخستین، محمدمسعود؛ بنایی، محمدعلی. (۱۳۸۹). رقابت بر مبناي تحلیل با استفاده از سیستم‌های تحلیل‌گر، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیك و عملکرد.
كي هو، ساموئل، (۱۳۷۹)،TQM نگرشي منسجم، مترجم: حسین حسین زاده،تهران، ساپکو .
کاوسی، اسماعیل. (۱۳۸۹). نقش برنامه‌ریزی استراتژیك در توسعه منابع انساني، فصلنامه مدیریت دولتی، سال اول، شماره ۲
کبریایي، علي؛ رودباریف مسعود؛ رخشاني‌نژاد، مالک؛ میرلطفي، پرویز رضا. (۱۳۸٤). ارزیابي دانشجویان دانشگاه علوم پزشكي زاهدان از کیفیت خدمات آموزشي ارائه شده به آنان، طبیب شرق، سال هفتم، شماره ۲.
مقصودی، محمدحسین، (۱۳۸۹)، برنامه ریزی استراتژیک مبتنی بر مدیریت، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت
منوریان، عباس. (۱۳٦۹). فرایند برنامه‌ریزی استراتژیك؛ فصلنامه مدیریت دولتي، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتي، شماره ۱۰، ص ٦۷.
مولنر، تری، (۱۳۸٤)، راه سوم این است نه سرمایه داری نه سوسیالیسم مترجم :اصغر بیات، ، نشریه اقتصاد تعاون دوره جدید۱٦۷
هوروتیز، ژاک، (۱۳۸۲)، هفت کلید استراتژی خدمات، ترجمه: سید محمد اعرابی، داوود ایزدی، تهران: انتشارات پژوهش-های فرهنگی
هاشمی، سیداحمد، فرهمند، فرامرز، حیدری، حسن، نورخواربارى، محمد، (۱۳۹٤)، کنترل کیفیت و ارزیابی درونی درآموزش عالی، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالشها و راهکارها.
یوسفي، جواد؛ کروبي، مهدي. (۱۳۸۹). مقایسه‌ی ادراکات و انتظارات مهمانان نسبت به پنج بعد کیفیت خدمات، فصلنامه مطالعات گردشگري شماره ۱۳.

Barnes, BR. (2007). Analyzing service quality: The case of postgraduate Chinese students. Total Qual Manag Bus Excell, 18(3-4): 313-31.
Donnelly. M, Neil J. kerr, Rimmer. R & Shiu. M, (2006),"Assessing the quality of police service using SERVQUAL ,"an international journal of police strategies &management vol.29 No.1, pp.92-105.
Gronroos, C., Ojasalo, K., (2004) Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of
James, J. (2004), Service quality dimensions: an examination of Gronroos's service quality model, Managing Service Quality, Vol. 14, No. 4, pp. 266–277.