

رابطه ابعاد ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی اصفهان

ریحانه رامشگر^۱، سعید رجایی پور^۲، سید علی سیادت^۳

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک (هدف‌گذاری، تحلیل محیطی، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی ارزیابی استراتژی) در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل ۳۴۰ نفر مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ بود که از این تعداد ۱۸۱ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و ۱۵۱ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزارهای اندازه‌گیری شامل پرسشنامه ساختار سازمانی رابینز (۱۹۸۷)، با ۲۴ سوال و پرسشنامه محقق ساخته مدیریت استراتژیک بر اساس نظریه هیل و جونز (۲۰۰۷)، با ۳۳ سوال بود که ضریب آلفای کرونباخ آنها به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۸۳ بدست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (توزیع فراوانی، درصد، میانگین انحراف معیار) و در سطح آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون چند متغیره، تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی توکی و T گروه‌های مستقل) صورت گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان رابطه معنی‌دار وجود دارد ($P < 0/05$). بین هر یک از ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک رابطه معنی‌دار مشاهده شد ($P < 0/05$). بین نظرات مدیران در خصوص کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب سمت اجرایی آنان تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

کلید واژه‌ها: ساختار سازمانی، مدیریت استراتژیک، مدیریت دانشگاه.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۵/۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۲/۱۵

^۱ - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول) Rameshgar1388@yahoo.com

^۲ - دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان s.rajaipour@edu.ui.ac.ir

^۳ - دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان s.a.siadat@edu.ui.ac.ir

مقدمه

در دنیای علمی معاصر که با شتابی بسیار زیاد، به سوی تسخیر ناشناخته‌های دیروز و رفع ابهامات امروز پیش می‌رود، آموزش عالی، با تکیه بر دانش، توانش و نگرش انسانهای خلاق و حمایت مدیران هوشمند و اجتماع نگر، سلاح اصلی آوردگاه کشورهای دنیا خواهد بود. رشد فناوری پیشرفته، قدرت و تنوع اختراعات و اکتشافات نوین، شکل دادن به ساز و کارهای اجتماع، ارتقاء رفاه عمومی و توان عرض اندام در محافل بین‌المللی، همه از طریق و مسیر آموزش عالی امکان پذیر می‌شود. علی‌رغم اهمیت روز افزون نقش آموزش عالی، این بخش از حیات کشورها با چالشهای جدیدی مواجه شده است. چالشهایی نظیر: کمبود منابع، نیاز به پاسخگویی، تعمیم آموزش عالی، شفافیت، و مسئولیت‌پذیری از مسائلی است که دانشگاه‌ها را به تفکر و چاره‌اندیشی مشغول نموده است. از این رو، مساله مدیریت آموزش عالی، و توجه به مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک، از جمله راهکارهای مطرحی است که این موسسات می‌توانند از طریق آن به نقد خود پرداخته، و به رویارویی چالشهای فراروی بروند.

مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از ابزارهای مدیریتی است که اگر به درستی درک شده و مورد استفاده واقع گردد، می‌تواند موجبات رشد و توسعه و بقای سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها در دنیای رقابتی امروز گردد. مدیریت استراتژیک، مجموعه تصمیم‌ها و فعالیت‌های مدیریتی است که عملکرد آتی یک سازمان را تعیین می‌کند. مدیریت استراتژیک عبارت است از بررسی محیطی (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین استراتژی (برنامه‌ریزی استراتژیک)، اجرای استراتژی، ارزیابی و کنترل. بنابراین مدیریت استراتژیک بر نظارت و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در سایه توجه به نقاط قوت و ضعف یک سازمان به منظور تدوین و اجرای یک جهت‌گیری استراتژیک جدید برای یک سازمان تاکید دارد (هانگر و ویلن^۱، ۱۳۸۹). مدیریت استراتژیک با هدف ایجاد توانایی ابتکار عمل در سازمان و پاسخگویی فراکنشی در مقابل تغییرات محیطی، نقش مهمی در روشمند و منطقی‌تر کردن انتخاب‌های سازمان‌ها دارد. مدیریت استراتژیک هم چنین زمینه را برای بروز خلاقیت، تفاهم و تعهد در کارکنان فراهم می‌کند. برای تحقق اهداف مدیریت استراتژیک می‌بایست ابعاد پیاده‌سازی آن در سازمان بررسی کرد که این

^۱ - Hunger & Wheelen

امر بیش از همه به ساختار سازمانی بستگی دارد. پارادایم مدیریت طی مراحل گوناگونی تکامل یافته است. در همه این مراحل، ساختار سازمانی در کانون توجه قرار داشته است (منوریان و عسگری، ۱۳۸۸). از آنجا که ساختار سازمانی، چارچوب تصمیمات و فرآیندهای سازمانی را تشکیل می‌دهد، خود محرک اولیه تغییر نیز بوده است. ساختار سازمانی بیانگر شیوه تقسیم کار و هماهنگی میان افراد و واحدهای سازمانی برای انجام امور سازمانی است (ونگ و احمد^۱، ۲۰۰۳). هر ساختار سازمانی دو هدف اصلی را دنبال می‌کند: اول، نشان می‌دهد؛ چه کسانی برای اجرای اثربخش یک کار دور هم جمع می‌شوند. دوم، نشان می‌دهد؛ در سلسله مراتب سازمانی، چه کسی به کدام سطح بالاتر گزارش می‌دهد (رابینز^۲، ۱۳۹۰).

ساختار سازمانی از یک طرف، خود مخلوق فعالیت‌های کارکنان و از طرف دیگر بستر فعالیتهای آنها را تشکیل می‌دهند و در صورت فراهم نبودن این بستر، نتایج مورد نظر از به کارگیری فرآیند مدیریت استراتژیک در سازمان حاصل نخواهد شد و برخورداری از بهترین کارکنان و سرمایه گذاری‌های هنگفت در زمینه مدیریت استراتژیک، بهره چندانی برای سازمان نخواهد داشت (منوریان، خیراندیش و عسگری، ۱۳۹۰). ساختار سازمانی می‌تواند مشوق یا مانع موفقیت مدیریت استراتژیک باشد. میزان تمرکز، رسمیت، چگونگی جریان اطلاعات بین واحدها، وضعیت اسناد و مدارک محرمانه سازمان عوامل ساختاری مهمی هستند که وضعیت و ویژگی آنها به طور مستقیم بر هدف گذاری، تحلیل محیطی، تنظیم استراتژی، اجرا و ارزیابی استراتژی در سازمان تاثیر می‌گذارد (منوریان و کسرای، ۱۳۸۶). برای موفقیت سازمانها در این زمینه پیاده سازی مؤثر مدیریت استراتژیک لازم است؛ ساختار سازمانی به عنوان یکی از مهم ترین عوامل سازمانی از ویژگی‌ها و آمادگی‌های خاصی برخوردار باشند.

مدیران با تجزیه و تحلیل محیط بیرونی و شرایط درون سازمان می‌توانند حوزه قلمرو تصمیمات و برنامه‌های سازمانی خود را تعیین کنند و زمینه ایجاد سازمانی با رویکرد استراتژیک را فراهم نمایند. لذا در این مقوله شناسایی تاثیراتی که ساختار سازمانی در ایجاد تفکر استراتژیک در دانشگاه‌ها می‌تواند داشته باشد از مسائل مهمی است که در کشور ما باید به آن پرداخته شود تا

¹ - Wang & Ahmed

² - Robbins

زمینه‌های مساعد برای توجه و استفاده از اصول مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌ها به وجود آید. شناسایی عوامل ساختاری موثر در تحقق اهداف مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان هدف اساسی پژوهش حاضر بوده است. بر این اساس، در این پژوهش ضمن شناسایی مهمترین مؤلفه‌های ساختاری متناسب با رویکرد مدیریت استراتژیک به بررسی وضعیت آن‌ها در جامعه ی آماری پرداخته خواهد شد.

مدیریت استراتژیک به معنی، تصمیمات و فعالیت‌های یکپارچه در جهت توسعه استراتژیهای موثر، اجرا و کنترل نتایج آنهاست. بنا براین فعالیت‌های مربوط به بررسی، ارزشیابی و انتخاب استراتژی‌ها، اتخاذ هرگونه تدابیر درون و بیرون سازمانی برای اجرای این استراتژی‌ها و در نهایت کنترل فعالیت‌های انجام شده را مدیریت استراتژیک نامند (فرولیچ و کلیتکو، ۲۰۰۶). این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه ای درآمد که در محیط کاری خود، اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد. مدیریت استراتژیک به سازمان کمک می‌کند از مجرای استفاده کردن از روش منظم تر، معقول تر و منطقی تر، راه‌ها یا گزینه‌های استراتژیک را انتخاب کرده و بدین گونه استراتژی‌های بهتری تدوین کند.

در پژوهش حاضر با توجه به وجود اختلاف نظرها در تعریف و فرآیند مدیریت استراتژیک سعی شده است از مدل هیل و جونز^۲ (۲۰۰۷) به دلیل جامعیت در مولفه‌های مورد بررسی، برای سنجش مدیریت استراتژیک استفاده شود. مدیریت استراتژیک در این پژوهش دارای گام‌های زیراست:

اولین گام **هدف‌گذاری**^۳ است که شامل مشخص کردن اهداف و رسالت سازمان است. در واقع در این مرحله معیارها و جهتی که مدیران ارشد بایستی بروند را مشخص می‌شود. اهداف، وضعیت مطلوبی هستند که از طریق عملکرد واقعی سازمان بایستی تحقق یابند و معمولاً به عنوان پیامدهای قابل اندازه گیری کوتاه مدت توصیف می‌شوند. دومین گام **تجزیه و تحلیل محیطی**^۴ است که هدف آن بررسی نقاط قوت و ضعف درونی سازمان و نیز فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی

^۱ - Frolich & KlitKou

^۲ - Hill & Jones

^۳ - goal & mission determination

^۴ - environment analysis

سازمان می‌باشد. سومین گام **تنظیم استراتژی^۱** است که این مرحله مدیران ارشد را درگیر ارزیابی تعاملات بین عوامل استراتژیک و انتخاب استراتژی کرده و آنها را جهت تحقق اهداف سازمان هدایت نماید. چهارمین گام **اجرای استراتژی^۲** حوزه ای از فعالیت است که بر تکنیک‌های که مدیران برای اجرای استراتژی‌های که خود به کار می‌گیرند، تاکید دارد. پنجمین گام **ارزیابی استراتژی^۳** فعالیتی است که تعیین می‌کند به چه میزان تغییرات واقعی هستند و قادرند عملکرد کلیدی مورد نظر را تغییر دهند.

از جمله مواردی که چنین بستری را در سازمان‌ها فراهم می‌آورد، فضای حاکم بر سازمان‌هاست، و آنچه می‌تواند بیشترین تأثیر را در ایجاد این فضا داشته باشد، ساختار سازمانی است که به مثابه کالبد اصلی سازمان عمل می‌نماید. واضح است که رسیدن به اهداف بلند مدت مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌ها جز در سایه ساختار سازمانی مناسب امکان پذیر نیست. ساختار سازمانی، یکی از اجزای مهم و تعیین کننده ی کارایی هر سازمان محسوب می‌شود. استفاده از ساختار سازمانی صحیح بهبودهای اساسی را در عملکرد سازمان موجب می‌شود. استقرار نظام اداری مناسب و دستیابی به ستانده ی مورد انتظار در شرایط وجود داده‌ها و منابع مطلوب، محتاج حضور این عامل می‌باشد (فرنچ و اچ بل^۴، ۱۳۷۹). ابعاد ساختار سازمانی در این پژوهش دارای سه بعد به شرح زیر است:

رسمیت^۵ به اسناد مکتوبی اطلاق می‌شود که روش‌ها، شرح وظایف، مقررات و سیاست‌هایی را که سازمان باید رعایت و اجرا نماید را بیان می‌کند. **پیچیدگی^۶** مقصود از پیچیدگی تعداد کارها یا سیستم‌های فرعی است که در درون یک سازمان انجام می‌شود. پیچیدگی را می‌توان از مجرای سه بعد شامل: عمودی، افقی و جغرافیایی سنجید. **تمرکز^۷** هنگامی که تصمیم در سطح

1 - strategy formulation
 2 - strategy implementation
 3 - strategy evaluation
 4 - French & H.Bell
 5 - formalization of structure
 6 - complexity of structure
 7 - centralization of structure

بالای سازمانی گرفته می‌شود آن سازمان را متمرکز می‌نامند. زیربنای تئوریک انتخاب این ابعاد ساختار سازمانی به دلیل اعتبار و پشتوانه علمی آن تئوری رابینز (۱۹۸۷) بوده است.

پاس^۱ (۲۰۰۱) پژوهشی با عنوان "دانش استراتژیک، ساختار اجتماعی و فعالیت‌های مدیریت میانی و نوسازی استراتژیک" انجام داده است. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه هم دانش استراتژیک مدیران میانی و هم ساختار اجتماعی فعلی سازمان برای کمک به زمینه‌سازی نوسازی استراتژیک تأثیر متقابلی بر هم دارند. با پذیرش این نظر که مدیران میانی نقش مهمی در فرایند ساختن استراتژی دارند، این پژوهش بر اینکه چگونه مدیران میانی به توسعه تواناییهای جدید، به کار انداختن و انجام ابتکارات استراتژیک کمک می‌کنند، تمرکز دارد. این مطالعه سه سوال اساسی را مطرح کرده است: ۱) چگونه دانش استراتژیک مدیران میانی به گردآوری تواناییهای جدید در سازمانها معطوف می‌شود؟ ۲) چگونه ساختار اجتماعی بر فعالیت‌های مدیران در فرایند نوسازی اثر می‌گذارد؟ ۳) چگونه دانش استراتژیک و ساختار اجتماعی تأثیر متقابلی بر اجرای تغییر سازمانی دارند؟ یافته‌های حاصله حاکی از آن است دانش استراتژیک به طور قابل توجهی با فعالیت‌های نوسازی مدیریت میانی در ارتباط هستند. همچنین بررسی ساختار اجتماعی متداول سازمان نشان داد که همه اجزای ساختار اجتماعی تا حد زیادی به این فعالیتها مربوط بودند. فرولیچ و کلیتکو (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای با عنوان "مدیریت استراتژیک در موسسات آموزش عالی: بودجه بندی عملیاتی و نتایج پژوهشی" دریافتند استراتژیک بودن چشم انداز مدیریت این امکان را به سازمان می‌دهد که در بودجه بندی سازمان موفق عمل کنند که بخشی از این موفقیتها حاصل فعالیت‌های تحقیق و توسعه است که انجام می‌دهند. کلوف^۲ (۲۰۰۷) تحقیقی درخصوص رابطه بین سبک رهبری نظارتی و مدیریت استراتژیک، مطالعه موردی در دانشکده‌های چهار ساله ایالت نیویورک انجام داده است. در این پژوهش رهبری و مدیریت استراتژیک را با بررسی اظهارات رؤسا و نیز اسناد برنامه‌ریزی مؤسسات مورد مقایسه قرار گرفته است. در این مطالعه ابتدا دو ساختار که در ارتباط با یکدیگر هستند، تشریح و اطلاعاتی در مورد شاخص‌های مختلف مدیریت استراتژیک و انواع رهبری جمع‌آوری شده است. این داده‌ها مشخص می‌کند که تعیین انواع مدیریت استراتژیک و انواع رهبری نظارتی پیچیده است. یافته‌های حاصله حاکی از آن

^۱ - Pappas

^۲ - Clough

است که رهبری نظارتی در فرایندهای برنامه‌ریزی رسمی اهمیت بسیار بالایی دارد. مدیریت استراتژیک به عنوان عامل بسیار مهمی در مدیریت آموزش عالی باقی خواهد ماند. کسلر^۱ (۲۰۰۷) به بررسی اثرات ساختار سازمانی بر توانایی عملکرد شغلی، رضایت شغلی و رفتار همکارانه پرداخت و به این نتیجه رسید که اعضای دانشگاهی که در ساختار سازمانی بسیار ارگانیک (با پیچیدگی بالا و رسمیت پایین) کار می‌کنند به سطوح بالای رضایت پاسخ می‌دهند. علاوه بر آن اعضای فعال دانشگاه نسبت به اعضای کم کار دانشگاه که در ساختار اداری بسیار کلاسیک مشغول به کارند، کمتر گرفتار موارد رفتاری بدبایانه و آزار دهنده بایکدیگر شده‌اند و حوزه‌ی کاری آنها ارگانیک بوده است.

آیا رسمیت، پیچیدگی، و تمرکز می‌توانند بر عملکرد مدیریت دانش اثر بگذارند؟ پرتوسا-اورتگا، زاراگزا-ساز و کلاور-کرتس^۲ (۲۰۱۰) این پرسش را بررسی کرده‌اند. این تحقیق که بر روی ۱۶۴ شرکت بزرگ اسپانیایی، انجام شده است دارای این نتایج است: پیچیدگی و تمرکز سازمانی، به ترتیب، تاثیر مثبت و منفی روی عملکرد دانش دارند؛ اما رسمیت و اجرای دانش، رابطه مثبت تایید شده‌ای ندارند. رمضان^۳ (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای با عنوان سرمایه فکری و ساختار ارگانیک سازمانی در جوامع دانشی نشان داد که ساختار ارگانیک تاثیر مثبتی بر سرمایه فکری داشته و می‌تواند به بهبود سرمایه‌های فکری کمک کند. این مطالعه به مدیران کمک می‌کند که ساختارهای سازمانی خود را انعطاف پذیر و پویا طراحی کنند تا منجر به ارتقاء سرمایه فکری شده و بر توانایی رقابت خود بیفزایند.

در ایران هم پژوهش‌های مفیدی در ارتباط با متغیرهای مورد نظر این پژوهش انجام شده است. شهبازی (۱۳۸۲) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تطبیقی ابعاد ساختار سازمانی مراکز تربیت معلم با دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان" به این نتیجه رسید که میزان پیچیدگی در دانشگاه‌های دولتی بیشتر از مراکز تربیت معلم است؛ در حالی که میزان رسمیت و تمرکز در مراکز تربیت معلم بیشتر از دانشگاه‌های دولتی است. ایزدی یزدان آبادی و بهرنگی (۱۳۸۵) به بررسی و تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم پرداخته‌اند. یافته‌های حاصله حاکی از آن است که بین ویژگی‌های

¹ - Kessler

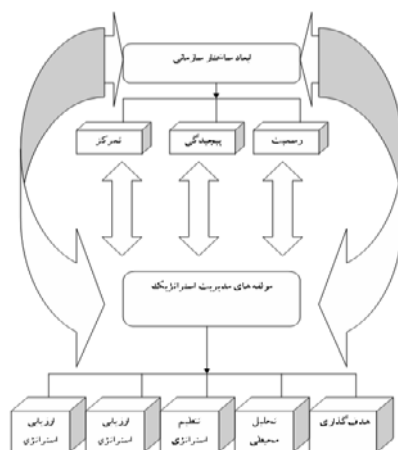
² - Pertusa-Ortega, Zaragoza-Saez & Claver-Cortes

³ - Ramezan

ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود داشته است. در حالی که کارکنان خواهان تخصصی شدن و رسمیت بیشتر هستند این ویژگی‌ها در ساختار موجود نسبتاً کم بوده است. عامری، کیوان و محرم زاده (۱۳۸۷) در پژوهشی به بررسی " رابطه‌ی عوامل سازمانی (ساختار و تکنولوژی) سازمان تربیت بدنی کشور با استراتژی مدیریت دانش " پرداخته‌اند. براساس نتایج حاصله با توجه به ضریب همبستگی منفی، بین رسمیت، پیچیدگی و تمرکز با مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق دانش و انتقال دانش) رابطه معکوس وجود دارد. به طوری که وجود رسمیت و پیچیدگی بالا در ساختار سازمان مانع شکل‌گیری ایده‌های جدید می‌شود، در صورتی که انعطاف‌پذیری موجب ارائه‌ی شیوه‌های بهتر انجام کار، تنوع در انجام امور، تبادل ایده‌ها و تجربیات و در نتیجه خلق و انتقال دانش می‌شود. همچنین وجود تمرکز در اختیار تصمیم‌گیری مانع ارائه راه‌حل‌های خلاقانه می‌شود، در حالی که توزیع قدرت موجب خودجوشی، تجربه و آزادی بیان می‌شود که اینها به عنوان مایه حیات خلق دانش در نظر گرفته می‌شوند. شهاب فرد، عرب مختاری و رجایی پور (۱۳۸۸) به تحقیقی تحت عنوان " میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان و دانشگاه اصفهان " پرداخته‌اند. مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در این تحقیق ۱. توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی ۲. تبادل اطلاعات میان مدیران و اعضای هیأت علمی ۳. توجه به فرآیندها برای توانمندسازی دانشگاه به منظور تشخیص و اولویت‌بندی راهبردها ۴. مراقبت و اطمینان نسبت به توجه اعضای هیأت علمی به امور استراتژیک ۵. کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی در نظر گرفته شده است. یافته‌های حاصله حاکی از آن است که از این ۵ مؤلفه میزان توجه به مؤلفه‌های اول، سوم، چهارم و پنجم بیش از حد متوسط بوده است، ولی میزان توجه به مؤلفه‌ی دوم پایین‌تر از حد متوسط بوده است. گیوریان و دیندار فرکوش (۱۳۹۰) به بررسی تاثیر اجرایی مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک بر اثر بخشی آموزشگاه‌ها پرداخته‌اند؛ مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در این تحقیق ۱. آموریت یا اهداف کلی، ۲. تجزیه و تحلیل محیط بیرونی، ۳. تجزیه و تحلیل محیط درونی، ۴. تجزیه و تحلیل گزینه‌های استراتژیک و ۵. اجرا و کنترل استراتژی‌ها در نظر گرفته شده است. یافته‌های حاصله حاکی از آن است که هر ۵ مؤلفه مدیریت استراتژیک بر اثربخشی آموزشگاه‌ها موثر است. تمیزی (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان بررسی ساختار سازمانی کتابخانه‌های دانشگاهی ایران بر اساس

الگوی استیفن رابینز به این نتیجه رسید که میزان پیچیدگی و رسمیت، در کتابخانه‌های مورد بررسی، پایین و تمرکز در ساختار سازمان، بالا بود. باغبان، حلاج دهقانی و مغان (۱۳۹۱) در تحقیقی تحت عنوان " بررسی فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بویین زهرا" نشان دادند که به کارگیری فن آوری اطلاعات بر تمرکز سازمانی و همچنین در کاهش رسمیت و پیچیدگی تاثیر گذار است. درویشی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱) به بررسی میزان کاربست مولفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دولتی شهر اصفهان پرداخته اند؛ مولفه‌های مدیریت استراتژیک در این پژوهش شامل توجه به امکانات، محدودیت‌ها، و پیامدهای خدماتی؛ تبادل اطلاعات؛ فرآیندهای تشخیص و اولویت بندی‌ها؛ مراقبت از امور راهبردی؛ کنترل بر اجرای راهبردهای خدماتی و ظهور پیامدهای راهبردی بوده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که میزان کاربست مولفه‌ها، به جز مولفه مراقبت از امور راهبردی، بیش از حد متوسط بوده است. همچنین نتایج به دست آمده نشان داده است میزان کاربست مولفه‌ها یکسان نیست، به گونه ای که بیشترین توجه به مولفه تبادل اطلاعات و کم ترین توجه به مولفه مراقبت از امور راهبردی بوده است.

با توجه به اهمیت به کارگیری مدیریت استراتژیک در عصر حاضر و همچنین تأثیر ابعاد ساختار سازمانی بر پیاده سازی این فرآیند، بررسی رابطه آن‌ها با یکدیگر می‌تواند کمک شایانی جهت پیاده سازی مطلوبتر مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌ها نماید. این بررسی می‌تواند در جهت شناخت وضعیت موجود متغیرهای ذکر شده در دانشگاه‌های مورد نظر، و ارائه راهکارهای مطلوب، مفید باشد؛ بدین ترتیب بر مبنای مرور متون قبلی، چارچوب نظری این پژوهش را می‌توان به صورت شکل (۱) خلاصه نمود:



شکل ۱. چارچوب نظری پژوهش و مولفه‌های آن

بر این اساس فرضیات پژوهشی زیر مطرح گردید:

۱. بین ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان رابطه معنی‌دار وجود دارد.
۲. بین هر یک از ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک (هدف‌گذاری، تحلیل محیطی، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی) در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان رابطه معنی‌دار وجود دارد.
۳. بین پاسخ‌های مدیران در خصوص ابعاد ساختار سازمانی بر اساس دانشگاه محل خدمت، سمت اجرایی و سابقه مدیریت دانشگاهی آنان تفاوت معنی‌دار وجود دارد.
۴. بین پاسخ‌های مدیران در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر اساس دانشگاه محل خدمت، سمت اجرایی و سابقه مدیریت دانشگاهی آنان تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

روش

این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه مدیران (هیأت رئیسه دانشگاه‌ها، روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها) دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ می‌باشد که در زمان انجام این مطالعه ۳۴۰ نفر بوده‌اند.

با استفاده جدول مورگان (سرایی ۱۳۸۰) و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای^۱ متناسب با حجم، حجم نمونه محاسبه و تعداد ۱۸۱ نفر به عنوان نمونه تعیین گردید. از این تعداد، ۱۵۱ پاسخنامه صحیح جمع آوری شد، بدین ترتیب ضریب بازگشت پاسخنامه‌ها (۸۳٪) است. جدول (۱) تعداد جامعه، حجم نمونه و تعداد بازگشت پاسخنامه‌ها را در بین دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان نشان می‌دهد.

نام دانشگاه	جامعه	نمونه	پاسخنامه
اصفهان	۹۳	۵۰	۵۰
علوم پزشکی اصفهان	۷۲	۳۸	۳۲
صنعتی اصفهان	۱۲۰	۶۳	۴۸
هنر اصفهان	۵۵	۳۰	۲۱
جمع	۳۴۰	۱۸۱	۱۵۱

ابزارهای اندازه گیری در این پژوهش پرسشنامه ساختار سازمانی رایبیز (۱۹۸۷)، با ۲۴ سوال و پرسشنامه محقق ساخته مدیریت استراتژیک بر اساس نظریه هیل و جونز (۲۰۰۷)، با ۳۳ سوال بود. روایی پرسشنامه‌ها، از طریق روایی محتوایی به دست آمد. به این منظور پرسشنامه‌ها در اختیار ۷ نفر از اساتید مدیریت آموزشی در دانشگاه اصفهان قرار گرفت و نظرات، اصلاحات و پیشنهادات آنان اعمال شد. جهت بررسی پایایی^۲ ابزارهای پژوهش نیز، پرسشنامه‌ها در یک نمونه ۳۰ نفری اجرا شد و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ساختار سازمانی، ۰/۸۶ و برای پرسشنامه مدیریت استراتژیک، ۰/۸۳. به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و واریانس) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون^۳، تحلیل رگرسیون چند متغیره^۴، تحلیل واریانس^۵ و آزمون تعقیبی توکی^۶ و T گروه‌های مستقل^۷) صورت پذیرفت.

^۱ - Random Stratified Sampling

^۲ - Reliability

^۳ - Pearson correlation coefficient

^۴ - multiple linear regression

^۵ - One Way ANOVA

^۶ - Tucky test

^۷ - Independent student T test

جدول ۴. تحلیل رگرسیون میزان رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و مولفه‌های مدیریت استراتژیک

ابعاد ساختار سازمانی	رسمیت		پیچیدگی		تمرکز	
	ضریب	اثر	ضریب	اثر	ضریب	اثر
مولفه‌های مدیریت استراتژیک	استاندارد	معنی‌داری (P)	استاندارد	معنی‌داری (P)	استاندارد	معنی‌داری (P)
هدف‌گذاری	شده (β)	۰/۱۷۹	شده (β)	۰/۲۶۴	شده (β)	۰/۰۱۰
تحلیل محیطی	۰/۱۳۶	۰/۰۳۰	۰/۲۴۲	۰/۰۰۳	-۰/۱۷۷	۰/۰۳۰
تنظیم استراتژی	۰/۰۹۲	۰/۰۲۶	۰/۲۶۱	۰/۰۰۱	-۰/۱۲۴	۰/۰۱۳
اجرای استراتژی	۰/۱۲۶	۰/۰۱۳	۰/۲۶۱	۰/۰۰۱	-۰/۱۰۰	۰/۰۲۲
ارزیابی استراتژی	۰/۱۵۲	۰/۰۰۶	۰/۱۹۸	۰/۰۱۵	-۰/۰۹۶	۰/۰۲۳

همان‌طور که از داده‌های جدول (۴) استنباط می‌شود ضرایب رگرسیون بین رسمیت ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در مولفه‌های هدف‌گذاری (۰/۱۷۹)، تحلیل محیطی (۰/۱۳۶)، تنظیم استراتژی (۰/۰۹۲)، اجرای استراتژی (۰/۱۲۶) و ارزیابی استراتژی (۰/۱۵۲) در سطح (P < ۰/۰۵) معنی‌دار می‌باشد. همچنین از داده‌های جدول (۵) استنباط می‌شود ضرایب رگرسیون بین پیچیدگی ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در مولفه‌های هدف‌گذاری (۰/۲۶۴)، تحلیل محیطی (۰/۲۴۲)، تنظیم استراتژی (۰/۲۶۱)، اجرای استراتژی (۰/۲۶۱) و ارزیابی استراتژی (۰/۱۹۸) در سطح (P < ۰/۰۵) معنی‌دار می‌باشد. طبق داده‌های جدول (۵) ضرایب رگرسیون بین تمرکز ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در مولفه‌های هدف‌گذاری (۰/۱۳۳)، تحلیل محیطی (۰/۱۷۷)، تنظیم استراتژی (۰/۱۲۴)، اجرای استراتژی (۰/۱۰۰) و ارزیابی استراتژی (۰/۰۹۶) در سطح (P < ۰/۰۵) معنی‌دار می‌باشد.

فرضیه سوم: بین پاسخ‌های مدیران در خصوص ابعاد ساختار سازمانی بر اساس دانشگاه محل خدمت، سمت اجرایی و سابقه مدیریت دانشگاهی آنان تفاوت معنی‌داری وجود دارد. به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب دانشگاه محل خدمت آنان از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۵) درج شده است.

جدول ۵. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص ابعاد ساختار سازمانی بر حسب دانشگاه محل خدمت

مؤلفه‌ها	دانشگاه اصفهان		دانشگاه علوم پزشکی اصفهان		دانشگاه صنعتی اصفهان		دانشگاه هنر اصفهان		F	سطح معنی‌داری (P)
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
پیچیدگی	۲۲/۶۸	۲/۵۲۷	۲۳/۶۶	۲/۲۰۹	۲۳/۷۵	۲/۷۳۳	۲۴/۱۴	۱/۹۵۷	۲/۴۹۲	۰/۰۶۲
رسمیت	۲۴/۷۴	۳/۷۸۹	۲۵/۲۸	۴/۱۹۹	۲۴/۴۲	۳/۱۶۱	۲۴/۵۷	۳/۰۱۰	۰/۳۸۶	۰/۷۶۳
تمرکز	۳۸/۹۲	۶/۰۱۳	۳۹/۶۹	۵/۰۸۳	۳۸/۱۰	۳/۶۱۶	۴۰/۳۳	۳/۲۴۶	۱/۳۱۶	۰/۲۷۲

بر اساس نتایج مندرج در جدول (۵)، F مشاهده شده در سطح $(P < ۰/۰۵)$ در خصوص هیچ یک از مؤلفه‌ها معنی‌دار نبوده است. بنابراین بین نظرات مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در خصوص تعیین ابعاد ساختار سازمانی بر حسب دانشگاه محل خدمت تفاوتی وجود ندارد. به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب سمت اجرایی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک راه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۶) درج شده است.

جدول ۶. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص ابعاد ساختار سازمانی بر حسب سمت اجرایی

مؤلفه‌ها	عضو هیأت رئیسه		رئیس دانشکده		معاونت دانشکده		مدیر گروه		F	سطح معنی‌داری (P)
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
پیچیدگی	۲۵/۰۰	۱/۸۲۶	۲۲/۶۵	۲/۵۷۲	۲۳/۲۷	۲/۳۳۳	۲۳/۶۲	۲/۵۹۳	۱/۳۰۹	۰/۲۷۴
رسمیت	۲۵/۷۵	۲/۲۱۷	۲۵/۸۲	۳/۸۲۸	۲۴/۷۱	۳/۷۸۶	۲۴/۴۶	۳/۴۳۴	۰/۷۹۲	۰/۵۰۰
تمرکز	۳۸/۰۰	۰/۸۱۶	۴۰/۹۴	۴/۰۰۷	۳۷/۸۸	۵/۱۲۵	۳۹/۳۹	۴/۷۶۷	۲/۱۰۷	۰/۱۰۲

بر اساس نتایج مندرج در (۶)، F مشاهده شده در سطح $(P < ۰/۰۵)$ در خصوص هیچ یک از مؤلفه‌ها معنی‌دار نبوده است. بنابراین بین نظرات مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در خصوص تعیین ابعاد ساختار سازمانی بر حسب سمت اجرایی تفاوتی وجود ندارد. به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک راه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۷) درج شده است.

جدول ۷. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص ابعاد ساختار سازمانی بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی

سطح معنی داری (P)	F	۱ تا ۵ سال		۶ تا ۱۰ سال		۱۱ تا ۱۵ سال		۱۶ تا ۲۰ سال		۲۱ تا ۲۵ سال	
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین
پیچیدگی	۲۳/۱۱	۲/۳۷۱	۲۳/۳۹	۲/۹۳۶	۲۴/۱۷	۲/۰۳۶	۲۵/۸۳	۲/۰۴۱	۲۳/۸۰	۲/۲۸۰	۲/۲۳۸
رسمیت	۲۴/۸۷	۳/۸۴۴	۲۵/۲۴	۳/۴۶۴	۲۴/۱۱	۲/۶۱۰	۲۱/۶۷	۲/۷۳۳	۲۴/۸۰	۱/۰۹۵	۱/۴۵۶
تمرکز	۳۹/۵۶	۵/۱۲۳	۳۸/۴۸	۴/۶۷۱	۳۸/۲۲	۳/۴۷۴	۳۹/۶۷	۵/۰۴۶	۳۵/۰۰	۲/۱۲۱	۱/۴۱۷

بر اساس نتایج مندرج در جدول (۷)، F مشاهده شده در سطح ($P < ۰/۰۵$) در خصوص هیچ یک از مولفه‌ها معنی دار نبوده است. بنابراین بین نظرات مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در خصوص تعیین ابعاد ساختار سازمانی بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی تفاوتی وجود ندارد.

فرضیه ی چهارم: بین پاسخ‌های مدیران در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر اساس دانشگاه محل خدمت، سمت اجرایی و سابقه مدیریت دانشگاهی آنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب دانشگاه محل خدمت آنان از آزمون تحلیل واریانس یک راه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۸) درج شده است.

جدول ۸. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب دانشگاه محل خدمت

سطح معنی داری (P)	F	دانشگاه هنر		دانشگاه صنعتی اصفهان		دانشگاه علوم پزشکی اصفهان		دانشگاه اصفهان	
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین
هدف‌گذاری	۰/۴۷۳	۰/۸۴۱	۴/۵۰۰	۱۷/۹۵	۵/۱۰۶	۱۸/۸۱	۴/۶۱۰	۱۷/۹۱	۳/۹۵۳
تحلیل محیطی	۰/۲۶۹	۱/۳۲۴	۷/۰۱۸	۱۷/۰۵	۶/۹۵۳	۱۷/۷۷	۶/۶۹۸	۱۷/۹۱	۵/۱۸۳
تنظیم استراتژی	۰/۳۲۶	۱/۱۶۴	۸/۰۵۴	۱۶/۵۲	۶/۱۸۱	۱۷/۶۰	۶/۴۳۶	۱۸/۲۵	۵/۷۱۳
اجرای استراتژی	۰/۳۸۷	۱/۰۱۷	۷/۱۴۹	۱۶/۲۹	۵/۹۰۷	۱۷/۴۴	۵/۸۸۹	۱۹/۰۳	۵/۳۷۴
ارزیابی استراتژی	۰/۰۷۶	۲/۳۴۲	۶/۸۰۱	۱۴/۶۲	۴/۶۸۳	۱۷/۰۶	۴/۶۳۹	۱۶/۳۴	۴/۴۳۵

بر اساس نتایج مندرج در جدول (۸)، F مشاهده شده در سطح ($P < ۰/۰۵$) در خصوص هیچ یک از مولفه‌ها معنی‌دار نبوده است. بنابراین بین نظرات مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی تفاوتی وجود ندارد. به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب سمت اجرایی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۹) درج شده است.

جدول ۹. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب

سمت اجرایی

مولفه‌ها	عضو هیأت رئیسه		رئیس دانشکده		معاونت دانشکده		مدیر گروه		F	سطح معنی‌داری (P)
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
هدف‌گذاری	۲۴/۲۵	۴/۲۷۲	۱۷/۷۱	۴/۰۸۹	۱۷/۴۱	۴/۳۶۹	۱۸/۱۶	۴/۶۰۳	۲/۹۶۸	۰/۰۳۴
تحلیل محیطی	۲۴/۲۵	۳/۷۷۵	۱۵/۴۱	۷/۵۰۹	۱۶/۵۹	۵/۸۷۳	۱۷/۱۶	۶/۳۹۸	۲/۲۰۴	۰/۰۹۰
تنظیم استراتژی	۲۶/۲۵	۴/۵۷۳	۱۵/۲۴	۶/۲۳۰	۱۶/۵۱	۵/۸۹۴	۱۷/۲۳	۶/۵۱۶	۳/۵۳۴	۰/۰۱۶
اجرای استراتژی	۲۷/۵۰	۳/۸۷۳	۱۶/۲۹	۵/۵۷۶	۱۷/۰۸	۵/۹۲۲	۱۷/۶۷	۵/۶۹۲	۴/۴۲۱	۰/۰۰۵
ارزیابی استراتژی	۲۴/۷۵	۴/۹۹۲	۱۵/۲۹	۵/۲۵۳	۱۵/۶۳	۴/۵۳۴	۱۵/۵۷	۴/۹۱۴	۴/۷۲۴	۰/۰۰۴

بر اساس نتایج مندرج در (۹)، F مشاهده شده در سطح ($P < ۰/۰۵$) فقط در خصوص مولفه تحلیل محیطی معنی‌دار نبوده است، بنابراین بین نظرات آزمودنی‌ها در مورد این مولفه بر حسب سمت اجرایی تفاوت وجود نداشته است، ولی در مورد سایر مولفه‌ها (هدف‌گذاری، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی) بین نظرات مدیران در خصوص کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب سمت اجرایی آنان تفاوت وجود دارد. بدین منظور، برای تعیین منبع تفاوت‌ها از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد.

جدول ۱۰. مقایسه زوجی میانگین نمره هدف‌گذاری بر حسب سمت اجرایی پاسخگویان

مولفه‌ها	سمت اجرایی (I)	سمت اجرایی (J)	اختلاف میانگین	سطح معنی‌داری
هدف‌گذاری	اعضای هیأت رئیسه	معاونت دانشکده‌ها	-۶/۸۳۸	۰/۰۱۹
		روسای دانشکده‌ها	-۶/۵۴۴	۰/۰۴۵
		مدیر گروه	-۶/۰۸۵	۰/۰۴۳

بر اساس نتایج مندرج در (۱۰) و طبق نتایج آزمون توکی در مورد مولفه هدف گذاری، بین دیدگاه اعضای هیأت رئیسه با روسای دانشکده‌ها، معاونت دانشکده‌ها و مدیر گروه‌های آموزشی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر اعضای هیأت رئیسه میزان کاربست مولفه هدف گذاری را بیشتر از روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها دانسته اند، زیرا مطابق جدول (۹) میانگین نمرات اعضای هیأت رئیسه (۲۴/۲۵) بیشتر از میانگین نمرات روسای دانشکده‌ها (۱۷/۷۱)، معاونت دانشکده‌ها (۱۷/۴۱) و مدیران گروه‌های آموزشی (۱۸/۱۶) است.

جدول ۱۱. مقایسه زوجی میانگین نمره تنظیم استراتژی بر حسب سمت اجرایی پاسخگویان

مؤلفه‌ها	سمت اجرایی (I)	سمت اجرایی (J)	اختلاف میانگین	سطح معنی داری
		روسای دانشکده‌ها	-۱۱/۰۱۵	۰/۰۱۰
تنظیم استراتژی	اعضای هیأت رئیسه	معاونت دانشکده‌ها	-۹/۷۴۰	۰/۰۱۶
		مدیر گروه	-۹/۰۲۲	۰/۰۲۷

بر اساس نتایج مندرج در (۱۱) و طبق نتایج آزمون توکی در مورد مولفه تنظیم استراتژی، بین دیدگاه اعضای هیأت رئیسه با روسای دانشکده‌ها، معاونت دانشکده‌ها و مدیر گروه‌های آموزشی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر اعضای هیأت رئیسه میزان کاربست مولفه تنظیم استراتژی را بیشتر از روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها دانسته اند، زیرا مطابق جدول (۹) میانگین نمرات اعضای هیأت رئیسه (۲۶/۲۵) بیشتر از میانگین نمرات روسای دانشکده‌ها (۱۵/۲۴)، معاونت دانشکده‌ها (۱۶/۵۱) و مدیران گروه‌های آموزشی (۱۷/۲۳) است.

جدول ۱۲. مقایسه زوجی میانگین نمره اجرای استراتژی بر حسب سمت اجرایی پاسخگویان

مؤلفه‌ها	سمت اجرایی (I)	سمت اجرایی (J)	اختلاف میانگین	سطح معنی داری
		روسای دانشکده‌ها	-۱۱/۲۰۶	۰/۰۰۳
اجرای استراتژی	اعضای هیأت رئیسه	معاونت دانشکده‌ها	-۱۰/۴۲۲	۰/۰۰۳
		مدیر گروه	-۹/۸۲۹	۰/۰۰۶

بر اساس نتایج مندرج در (۱۲) و طبق نتایج آزمون توکی در مورد مولفه اجرای استراتژی، بین دیدگاه اعضای هیأت رئیسه با روسای دانشکده‌ها، معاونت دانشکده‌ها و مدیر گروه‌های آموزشی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر اعضای هیأت رئیسه میزان کاربست مولفه اجرای استراتژی را بیشتر از روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها دانسته اند، زیرا مطابق جدول (۹) میانگین نمرات اعضای هیأت رئیسه (۲۷/۵۰) بیشتر از میانگین نمرات روسای دانشکده‌ها (۱۶/۲۹)، معاونت دانشکده‌ها (۱۷/۰۸) و مدیران گروه‌های آموزشی (۱۷/۶۷) است.

جدول ۱۳. مقایسه زوجی میانگین نمره ارزیابی استراتژی بر حسب سمت اجرایی پاسخگویان

مؤلفه‌ها	سمت اجرایی (I)	سمت اجرایی (J)	اختلاف میانگین	سطح معنی داری
		روسای دانشکده‌ها	-۹/۴۵۶	۰/۰۰۳
ارزیابی استراتژی	اعضای هیأت رئیسه	معاونت دانشکده‌ها	-۹/۱۲۳	۰/۰۰۲
		مدیر گروه	-۹/۱۸۰	۰/۰۰۲

بر اساس نتایج مندرج در (۱۳) و طبق نتایج آزمون توکی در مورد مؤلفه ارزیابی استراتژی، بین دیدگاه اعضای هیأت رئیسه با روسای دانشکده‌ها، معاونت دانشکده‌ها و مدیر گروه‌های آموزشی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر اعضای هیأت رئیسه میزان کاربست مؤلفه ارزیابی استراتژی را بیشتر از روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها دانسته اند، زیرا مطابق جدول (۹) میانگین نمرات اعضای هیأت رئیسه (۲۴/۷۵) بیشتر از میانگین نمرات روسای دانشکده‌ها (۱۵/۲۹)، معاونت دانشکده‌ها (۱۵/۶۳) و مدیران گروه‌های آموزشی (۱۵/۵۷) است.

به منظور تعیین تفاوت نظرات افراد بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی آنان از آزمون تحلیل واریانس یک راهه استفاده شد که داده‌ها در جدول (۱۴) درج شده است.

جدول ۱۴. آزمون F در تعیین اختلاف نظرات مدیران در خصوص میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی

مؤلفه‌ها	۶ تا ۱۰ سال		۱۱ تا ۱۵ سال		۱۶ تا ۲۰ سال		۲۱ تا ۲۵ سال		F	سطح معنی داری (P)	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار			
هدف گذاری	۱۷/۲۶	۳/۸۰۱	۱۹/۱۸	۵/۳۰۰	۱۹/۰۶	۵/۱۲۷	۱۸/۳۳	۶/۵۹۳	۱۹/۸۰	۵/۹۳۳	۰/۱۷۳
تحلیل محیطی	۱۶/۰۲	۵/۸۵۶	۱۸/۷۶	۶/۸۱۰	۱۸/۲۸	۷/۳۳۱	۱۶/۳۳	۸/۲۸۷	۱۷/۸۰	۶/۰۱۷	۰/۲۴۶
تنظیم استراتژی	۱۶/۱۷	۵/۸۷۸	۱۸/۴۸	۶/۱۱۴	۱۷/۵۶	۸/۲۱۹	۱۹/۱۷	۸/۲۰۸	۱۷/۴۰	۷/۵۳۷	۰/۳۹۱
اجرای استراتژی	۱۷/۰۴	۵/۵۷۸	۱۸/۱۸	۵/۹۹۲	۱۸/۲۲	۶/۷۷۸	۱۹/۱۷	۸/۰۱۰	۱۸/۸۰	۷/۱۲۰	۰/۷۵۵
ارزیابی استراتژی	۱۵/۱۸	۴/۶۲۶	۱۶/۴۲	۵/۲۵۰	۱۷/۶۱	۵/۸۱۲	۱۵/۵۰	۶/۴۷۳	۱۶/۶۰	۴/۹۸۰	۰/۳۵۹

بر اساس نتایج مندرج در جدول (۱۴)، F مشاهده شده در سطح $(P < ۰/۰۵)$ در خصوص هیچ یک از مولفه‌ها معنی‌دار نبوده است. بنابراین بین نظرات مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در خصوص میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر حسب سابقه مدیریت دانشگاهی تفاوتی وجود ندارد. می‌توان گفت سابقه مدیریت دانشگاهی پاسخگویان بر تعیین میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک تاثیر ندارد.

بحث و نتیجه گیری

بین ابعاد ساختار سازمانی و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های مورد مطالعه رابطه معنی‌دار وجود دارد. در این راستا نتایج پژوهشی که توسط جهانی زاده (۱۳۸۴) صورت گرفته نشان داد که بین استراتژی رقابتی و ساختار سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. هم چنین در پژوهشی که توسط ضیایی (۱۳۸۳) در رابطه با ساختار سازمانی و یکی از مولفه‌های مدیریت استراتژیک (هدف گذاری) صورت گرفته نشان داد که ارتباط معنی‌داری بین ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) با تحقق اهداف در دانشگاه وجود دارد. مجیبی و میلانی (۱۳۹۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که بین استراتژی و ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) رابطه معنی‌دار وجود ندارد با این تفاوت که مجیبی و میلانی در پژوهش خود به بررسی رابطه بین استراتژی‌های ۴ گانه اسنو و مایلز و ساختار سازمانی رایبیز در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران پرداخته اند اما پژوهش ما به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی رایبیز و میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک از نظر هیل و جونز در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان پرداخته است. بنابراین با توجه به نتایج پژوهش‌های موجود، هماهنگی و تناسب بین مولفه‌های مدیریت استراتژیک و ساختار سازمانی ضروری می‌باشد و برای موفقیت در کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک، به ویژگی‌های ساختاری خاصی نیاز است.

در بعد رسمیت بیشترین ضریب رگرسیون مربوط به مولفه هدف گذاری (۰/۱۷۹) است. رسمیت این امکان را به وجود می‌آورد که اهداف و رسالت‌های این دانشگاه‌ها به وضوح بیان شود و به صورت یک سند مشخص و قابل دسترس برای تمام اعضای سازمان درآید. این امر منجر به ایجاد هماهنگی در بین رسالت‌ها و اهداف بلند مدت شده و طراحی و تنظیم استراتژی‌های مناسب برای این دانشگاه‌ها را هموار می‌سازد. در این راستا، یافته‌های پژوهش ضیایی (۱۳۸۳) نشان داد که

ارتباط معنی‌داری بین رسمیت و هدف‌گذاری وجود دارد. همچنین کم‌ترین ضریب رگرسیون مربوط به مولفه تنظیم استراتژی (۰/۰۹۲) است. به نظر می‌رسد چون طراحی و تنظیم استراتژی‌های دقیق مستلزم وجود خلاقیت و ابتکار عمل است و رسمیت زیاد منجر به کاهش آزادی عمل می‌شود این نتیجه منطقی به نظر می‌رسد. در این راستا، نتایج پژوهشی که توسط صفری، تند نویس و هادوی (۱۳۹۰) صورت گرفته نشان داد که رسمیت با نوآوری رابطه معکوس دارد.

در بعد پیچیدگی نیز بیشترین ضریب رگرسیون مربوط به مولفه هدف‌گذاری (۰/۲۶۴) است. در مرحله هدف‌گذاری در فرآیند مدیریت استراتژیک بیش از همه مراحل به در نظر گرفتن تمامی ابعاد دانشگاه و همچنین وجود دیدگاه‌های مختلف نیاز است. پیچیدگی با ایجاد تفکیک بر اساس موقعیت افراد در سازمان این امکان برای افراد به وجود می‌آورد که با توجه به آشنایی عمیق با وظایف و مسئولیت‌های خود نگاهی متفاوت از سایرین به مسائل داشته باشند و این موضوع امکان طراحی رسالت و مأموریت واقع بینانه‌تری را برای سازمان فراهم می‌کند و به تبع آن تحقق رسالت و مأموریت سازمان ضمانت اجرایی بیش‌تری خواهد داشت. در این راستا، یافته‌های پژوهش ضیایی (۱۳۸۳) نشان داد که ارتباط معنی‌داری بین پیچیدگی و هدف‌گذاری وجود دارد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که تمرکز ساختار سازمانی با میزان کاربست مولفه‌های مدیریت استراتژیک رابطه‌ای معکوس دارد. تمرکز قدرت تصمیم‌گیری در رده‌های بالای سازمان، امکان مشارکت و هماهنگی و ایجاد درک مشترک از استراتژی‌ها را در این دانشگاه‌ها کاهش می‌دهد. مهم‌ترین هدف مدیریت استراتژیک اقدام فواکنشی در مقابل تغییرات محیطی است. عدم تمرکز در این دانشگاه‌ها این واکنش را تسریع می‌کند، زیرا لازم نیست پردازش اطلاعات سلسله‌مراتب را طی کند و تصمیم‌گیری بوسیله افرادی اتخاذ می‌شود که به مسئله مورد تصمیم، نزدیکتر هستند و احتمال واقع‌گرا بودن چنین تصمیماتی بیش‌تر خواهد بود. مدیریت استراتژیک بدون مشارکت افراد درگیر در تمامی سطوح سازمانی تحقق نمی‌یابد و بهترین برنامه‌ها هم بدون نظرات مدیران سطح پایین‌تر بی‌ارزش هستند. نتایج پژوهش جکسون (۲۰۰۷) نشان داد که رابطه قوی میان عدم تمرکز و شرکت واقعی معلمان در تصمیم‌گیری گروهی وجود دارد. تمرکز زدایی زیردستان را به عملکرد بالاتر برمی‌انگیزاند و نوآوری، مسئولیت و روحیه آنها را از طریق تفویض مناسب و کافی کار مدیریتی ارتقاء می‌دهد. در این راستا، نتایج پژوهشی که توسط صفری، تند نویس و هادوی

(۱۳۹۰) صورت گرفته نشان داد که تمرکز با نوآوری رابطه معکوس دارد. ضمناً عدم تمرکز مشارکت و اشتیاق کارمند را برای رویایی با چالش‌های جدید افزایش می‌دهد. نتایج پژوهشی که ویلیام، بولنز و جانگ (۲۰۰۶) صورت گرفته نشان داد مولفه تمرکز اثر منفی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. با توجه به لزوم همکاری و مشارکت همه افراد و محدود نشدن تصمیمات در مورد مولفه‌های مدیریت استراتژیک در سطوح بالای سازمان و ضرورت وجود نوآوری و خلاقیت برای تحقق اهداف مدیریت استراتژیک و همچنین با توجه به اینکه امکان تحقق این موارد در شرایط عدم تمرکز امکان پذیرتر است این نتیجه منطقی به نظر می‌رسد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که میان نظرات مدیران بر حسب سمت اجرایی آنها در میزان کاربست مولفه‌های هدف گذاری، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی تفاوت وجود دارد، به گونه ای که اعضای هیأت رئیسه در مقایسه با روسای دانشکده‌ها، معاونان دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها، میزان کاربست مولفه‌های هدف گذاری، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی را بیش تر ارزیابی کرده اند. ممکن است این امر ناشی از آگاهی و نزدیکی بیش تر مدیران ارشد دانشگاه‌ها با مباحثی مانند مدیریت استراتژیک باشد. در هر صورت این مورد نیاز به پژوهش‌های بیش تری دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش که در قسمت قبل مورد بررسی قرار گرفت، تحقق اهداف مدیریت استراتژیک در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان مستلزم وجود ملزومات و پیش نیازهایی بسیاری در درون و بیرون آنهاست. در این میان ساختار حاکم بر این دانشگاه‌ها یکی از مهم ترین عوامل تاثیر گذار بر اجرایی شدن اهداف مدیریت استراتژیک است. عواملی مانند تعداد سلسله مراتب سازمانی، نحوه تعامل، پراکندگی واحدهای سازمان، ضوابط و مقررات و نحوه تفویض اختیار تمامی ابعاد و مولفه‌های مدیریت استراتژیک شامل هدف گذاری، تحلیل محیطی، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی در این دانشگاه‌ها را تحت تاثیر خود قرار می‌دهد. رسمیت، پیچیدگی و تمرکز ساختار سازمانی در نحوه تعیین رسالت و اهداف، شناسایی نقاط قوت و ضعف فرصت‌ها و تهدیدها، نحوه مشارکت اعضا در اجرای مدیریت استراتژیک و چگونگی ارزیابی استراتژی‌های طراحی شده در این دانشگاه‌ها نقش تعیین کننده ایفا می‌کنند.

منابع

- ایزدی یزدان آبادی، احمد و بهرنگی، محمدرضا. (۱۳۸۵). بررسی و تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم. **فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی**، ۴۰، ۳۸-۲۳.
- تمیزی، زینب. (۱۳۹۰). **بررسی ساختار سازمانی کتابخانه‌های دانشگاهی ایران بر اساس مدل استیفن رابینز**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه اصفهان.
- جهانی زاده، فاطمه. (۱۳۸۴). **بررسی رابطه بین استراتژی‌های رقابتی و ساختار سازمانی در بانک‌های ملت و رفاه**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه تهران. بازیابی شده در ۱۰ اردیبهشت، ۱۳۹۲ از: <http://bank1.irandoc.ac.ir>
- درویشی چادگان، مجتبی، شعبانی، احمد و رجایی پور، سعید. (۱۳۹۱). میزان کاربست مولفه‌های مدیریت راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان. **فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران**، ۲۸، ۲، ۵۲۱-۴۹۷.
- رابینز، استیفن. (۱۳۹۰). **تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)**. ترجمه مهدی الوانی، حسن دانایی فرد. تهران: صفار (نشر اثر اصلی، ۱۹۴۳).
- سرای، حسن. (۱۳۸۰). **مقدمه ای بر نمونه گیری در تحقیق**. تهران: سمت.
- شهاب فرد، زهره، عرب مختاری، روح اله و رجایی پور، سعید. (۱۳۸۸). میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان. **دانش و پژوهش در علوم تربیتی برنامه‌ریزی درسی**، ۲۱، ۱۳۶-۱۱۷.
- شهبازی، زهرا. (۱۳۸۲). **بررسی تطبیقی ابعاد ساختار سازمانی مراکز تربیت معلم با دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان بر اساس تئوری استیفن رابینز**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
- صفری، سمیه، تندنویس، فریدون و هادوی، فریده. (۱۳۹۰). ارتباط میان ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی ایران. **پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی (علوم حرکتی و ورزش)**، ۹، ۱، ۶۲-۵۳.
- ضیایی، محمدصادق. (۱۳۸۳). **ضرورت بازنگری و طراحی مجدد ساختار سازمانی موسسات آموزشی و پژوهشی**. فرهنگ مدیریت، ۴، ۱، ۱۳۷-۱۱۱.
- فرنج، وندال بل و سیسیل، اچ. (۱۳۷۹). **مدیریت تحول در سازمان**. ترجمه ی سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: انتشارت صفار.

- گیوریان، حسن و دیندارفرکوش، فیروز. (۱۳۹۰). بررسی تاثیر اجرایی مولفه‌های مدیریت استراتژیک بر اثربخشی آموزشگاهها. **فصلنامه علمی و پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۴، ۲، ۱۴۲-۱۲۵.
- منوریان، عباس، خیر اندیش، مهدی و عسگری، ناصر. (۱۳۹۰). توسعه ابعاد ساختاری سازمان در تناسب با رویکرد مدیریت دانش. **مدیریت فناوری اطلاعات**، ۳، ۷، ۱۵۰-۱۳۳.
- منوریان، عباس و کسرایی، محمد. (۱۳۸۶). طراحی مدل مدیریت دانش برای وزارتخانه‌های دولتی: مطالعه موردی وزارت کار. **مجله اطلاعات و سیستم‌های مدیریت دانش**، ۳، ۳۷، ۳۶۷-۳۴۸.
- منوریان، عباس و عسگری، ناصر. (۱۳۸۸). **سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی**، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- مجیبی، تورج و میلانی، منا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین استراتژی و ساختار سازمانی در شرکت توزیع برق نواحی استان تهران. (پژوهشگر) **فصلنامه مدیریت**، ۸، ۲۳، ۲۲-۱۴.
- هانگر، جی. دیوید ویلن، توماس ال. (۱۳۸۹). **مبانی مدیریت استراتژیک**. ترجمه ی سید محمد اعرابی و داود ایزدی. تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- Clough, K. J. (2007). **The relationship between presidential leadership style and strategic management: the case of Private Four-year Colleges in New York state** (Doctoral Dissertation, New York state university). Web: <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.
- Frolich, N., & Klitkou, A. (2006). **Strategic management in Higher Education: Operational Budgeting and Research Result**. NIFU STEP Studies in Innovation, Research and Education.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2007). **Strategic Management: An Integrated Approach**. 7th ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Jackson, J.M. (2007). **An examination of the relationship between elementary school principals' perceptions of shared decision making and three organizational structures**. (Doctoral dissertation). Wayne State University. Available from ProQuest Dissertations & Theses database. (UMI No.1407499351).
- Kessler, S. R. (2007). **the effects of organizational structure on faculty job performance, job satisfaction, and counterproductive work behavior**. available from: <http://kong.lib.usf.edu:1801/view/action/singleViewer.dodvs=12535407>.
- Papas, J. M. (2001). **Strategic Knowledge, Social structure, and middle management activities: A study of strategic renewal** (Doctoral Dissertation, university of Massachusetts Amherst). Web: <http://www.lib.umi.com/dissertation/fullcit>.

- Pertusa-Ortega, E.M., Zaragoza-Saez, P., & Claver-Cortes, E. (2010). Can formalization complexity and centralization influence Knowledge performance? **Journal of Business Research**, 63, V (3): 310-325. Retrieved from ProQuest.
- Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in Knowledge society: How are these concepts related?, **International Journal of Information Management**, 31, V(1).
- Wang, c., & Ahmed, p. (2003). Structural dimensions for knowledge based Organizations, *Measures Business Excellence*; 7, V(1): 51-62.
- Willem, A., Buelens, M., & Jonghe, I.D. (2006). Impact of organizational structure on nurses job satisfaction: A questionnaire survey. **International Journal of Nursing Studies**, 44(2007), 1011-1020. doi:10.1016/j.ijnurstu.2006.03.013.