

تدوین و انتخاب استراتژی های مدیریت دانشگاه با استفاده از رویکرد اقیانوس آبی (مورد مطالعه: دانشگاه علمی

کاربردی)

محمد عبدالشاه

محمد منیری^۱

آرمین رحیمی^۲

بهنام باستانی^۳

تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۱/۱

تاریخ وصول: ۹۷/۶/۱

چکیده

با توجه به تغییر و تحولات چشمگیر محیطی، سازمانها و از جمله دانشگاه ها برای برقراری تعامل و پاسخگویی سریع به نیازهای محیطی و علمی، ملزم به داشتن تفکر استراتژیک می باشند و آنرا در غالب برنامه ریزی استراتژیک پیاده میکنند. رشد و پیشرفت دانشگاه ها نیازمند تدوین استراتژی های نوین و کارآمد است. در سال های اخیر رویکرد اقیانوس آبی بعنوان بهینه ترین روش مدیریت استراتژیک شناخته شده است. بدین منظور مطالعه حاضر نیز به تدوین و انتخاب استراتژی های مناسب با استفاده از رویکرد اقیانوس آبی در دانشگاه علمی کاربردی پرداخته است. پژوهش از نوع تحقیقات کاربردی و توصیفی بوده و برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه طیف لیکرت پنج گانه استفاده شده است. جامعه آماری شامل مدیران، اساتید و اعضای هیات علمی و دانشجویان دانشگاه علمی کاربردی روستا در شهرستان سمنان می باشند. حجم نمونه به روش کوکران ۸۰ نفر تعیین شده است. ارزیابی ماتریس عوامل داخلی نشان دهنده وجود ضعف و ماتریس عوامل خارجی نشان دهنده وجود فرصت ها در مدیریت دانشگاه بوده است. در تحلیل SWOT، دوازده استراتژی مشخص گردید. ماتریس QSPM نیز نشان داد استراتژی استراتژی راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه در اولویت می باشد. سایر استراتژی ها نیز به ترتیب شامل در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات، توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان، گسترش دوره های عملی، مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر، برگزاری همایش های منطقه ای، جذب هیات علمی و اساتید جوان، تعیین اولویت های پژوهشی، روش های نوین آموزشی هوشمند و هدفمند نمودن پروژه ها بوده اند.

کلید واژه ها: اقیانوس آبی، استراتژی، الگوی چهار اقدامی، دانشگاه علمی کاربردی

^۱ - دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع (سیستم های اقتصادی-اجتماعی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران:

mohamad.moniri@yahoo.com

^۲ - دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع (سیستم های اقتصادی-اجتماعی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران:

arminrh26@gmail.com

^۳ - دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع (سیستم های اقتصادی-اجتماعی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران:

behnam.bastani1371@gmail.com

مقدمه

تأثیرات پدیده مدیریت استراتژیک بر نظام آموزش عالی و دانشگاهها موضوعات مختلفی را شامل می شود، اما با نگاهی جامع به ابعاد مختلف نظام آموزش عالی می توان به توانمندی استادان، منابع علمی و فضای فیزیکی دانشگاهها، امکانات و تجهیزات، تحقیقات و پژوهش های انجام شده اشاره نمود. چنانچه دانشگاه بخواهد به خوبی عمل کند، توجه بیشتر به تدوین استراتژی های نوین و کارآمد امری ضروری است. در دنیای متحول و متلاطم این عصر، مدیران سازمانها و موسسات به علت دگرگونی های سریع جهانی و منطقه ای و پیشامدهای داخلی با ناامنی شدید در طرح ریزی ها و تصمیم گیری های آینده مواجه بوده اند. این تحولات و تغییرات نیازهای جدیدی را نیز به دنبال داشته که یکی از آثار متداول آن، نیاز به بررسی های استراتژی ها و پیدایش روش های نوین استراتژیک بوده است (استینر^۱، ۲۰۱۰، ۸۴). دانشگاه ها نیز به دلیل تعامل با محیط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی از این تغییر و تحولات بی نصیب نبوده و تغییرات هر چند جزئی بر آن تأثیر داشته اند، به همین علت نیاز به برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزش عالی احساس می گردد.

با توجه به تغییرات سریع جهانی، الگوها و استراتژی های گذشته دانشگاه ها، کارایی خود را از دست داده و جوابگوی نیازها و تقاضاهای روزافزون امروزی نمی باشند. علی رغم تلاش فراوان دست اندرکاران و توجه به ایده ها، تجربیات و پژوهش های جدید، آموزش عالی نسبت به انجام تعهدات خود در قبال دانشجویان، شهروندان و جامعه دچار چالش های فراوان شده است. اصلاحات جزئی و تدریجی برای مقابله با نیازهای جدید کافی نخواهد بود و این فرایند تحول و دگرگونی در نظام آموزش عالی مستلزم تدوین استراتژی های مناسب با رویکردهای نوین مدیریت است (کریمی، ۱۳۸۱، ۳۶). اگر دانشگاه ها خوب اداره شوند در فراهم ساختن آموزش عالی خوب برای دانشجویان موثر می باشد. کیفیت رهبری و مدیریت از مهمترین عوامل در تمایز دانشگاههای موفق و ناموفق است. مدیر دانشگاه عنصری اساسی در ساختار دانشگاه به شمار می رود (نلسون^۲، ۲۰۰۷، ۳۰). شیوه های مدیریت جایگاه دانشگاه را ارتقا یا تنزل می دهد. امروزه رهبری و مدیریت نقش بزرگی در موفقیت موسسات آموزش عالی ایفا می کند (کویز و پاسنر^۳، ۲۰۰۶، ۱۲۳). در کتابی با عنوان رهبری در فرهنگ تغییر بیان شده است که رهبران و مدیران مؤثر باید در پی شیوه هایی باشند که آنها را قادر به فعالیت در شرایط پیچیده و بی ثبات کند. داشتن دیدگاههای مشترک برای دستیابی به اهداف سازمانی و مدیریت استراتژیک بسیار مهم است (فولان^۴، ۲۰۰۷، ۷۴). همچنین ایجاد دیدگاه های مشترک برای بهبود آموزش عالی ضرورتی بوده و ایجاد همکاری و حمایت از تصمیم گیری ها در فرهنگ های مشارکت جویانه؛ اعتماد، احساس تعلق، رشد توانمندی ها و بهبود مستمر را به ارمغان می آورد (نایت^۵، ۲۰۰۸، ۶).

مبانی نظری

مهمترین دغدغه اکثر سازمانها؛ تدوین و پیاده سازی استراتژی هایی است که موفقیت و بقای آنها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی تضمین نماید. مدیریت استراتژیک ابزاری در اختیار سازمان ها می گذارد تا بتوانند تدوین و اجرای

¹ Steiner² Nelson³ Kouzes and Posner⁴ Fullan⁵ Knight

استراتژی را در وجوه مختلف سازمان دنبال کنند و بر عملکرد استراتژیک خود مدیریت داشته باشند. همواره برنامه ریزی استراتژیک با ارزیابی شرایط محیطی (فرصت ها و تهدیدها) و قابلیت های درونی سازمان (قوت ها و ضعف ها) و با در نظر گرفتن ارزش های سازمانی، استراتژی های مناسبی را تدوین و انتخاب می نماید (آبراهام^۱، ۲۰۰۶، ۵۳). جنبشی که در حوزه مدیریت راهبردی در دنیا صورت گرفته است، در حوزه نوآوری و خلاقیت در راهبرد بوده است. می دانیم که هیچ راهبردی نمی تواند برای همه سازمان ها بهترین باشد. هر شرکتی باید با توجه به اهداف، فرصت های محیطی و منابع خویش راهبرد مناسب خویش را برگزیند (خلیلی، ۱۳۸۹، ۴۱).

در ادامه مطالعات داخلی و خارجی در زمینه استراتژی های مدیریت دانشگاه و رویکرد اقیانوس آبی بررسی شده اند. بنی هاشمی و ثقفی (۱۳۹۴) در تدوین و ارزیابی استراتژی های دانشگاه پیام نور استان خراسان جنوبی بیان نمودند استراتژی ارتباط با صنعت و جامعه در دانشگاه ها، شاهراه اصلی در موفقیت دانشگاه به حساب می آید. آقازاده و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی استراتژی های نوآوری در صنعت بیمه کشور با رویکرد اقیانوس آبی پرداخته اند. نتایج نشان داد که ابعاد خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت در سطح نامناسب عملکردی قرار دارند و شرکت های فعال در صنعت بیمه کشور در تمامی ابعاد به جز بُعد شواهد فیزیکی دارای عملکردی مشابه هستند. موحدی و همکاران (۱۳۹۱) برنامه ریزی استراتژیک گروه خودروسازی سایپا را با استفاده از QSPM و تجزیه و تحلیل SWOT انجام دادند. یافته ها نشان داد که سازمان در ابتدا باید به دنبال کوچک سازی و فروش شرکت های زیانده خود باشد تا بعد از آن با سرمایه گذاری در زنجیره تامین خود بتواند امکان صادرات محصولات خود و دستیابی به بازارهای جدید را پیدا کند.

غفوری فرد (۱۳۹۱) در بررسی عوامل موثر بر اجرای استراتژی اقیانوس آبی در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و شرکت تولیدی صنعتی مه شکن سازه نشان داد پارک علم و فناوری در شرایط مطلوبی قرار ندارد اما شرکت مه شکن سازه در شرایط مطلوبی است. معمارزاده و همکاران (۱۳۹۰) در تحلیل استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر انزلی بیان نمودند بمنظور برون رفت دانشگاه از وضعیت موجود، باید از استراتژیها و راهکارهای ترکیبی (محافظه کارانه، دفاعی) با تأکید بیشتری بر استراتژی دفاعی استفاده کرد. شهاب فرد و همکاران (۱۳۸۸) در ارزیابی مؤلفه های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و اصفهان نشان دادند مدیریت دانشگاه در پنج بعد ۱- توجه به امکانات، محدودیتها و پیامدهای آموزشی ۲- تبادل اطلاعات ۳- توجه به ۴- مراقبت و اطمینان نسبت به امور استراتژیک ۵- کنترل بر اجرای راهبردهای آموزشی طبقه بندی می شود.

مطالعه انصاری و همکاران (۱۳۸۸) در تحلیل استراتژیک عوامل درونی و بیرونی دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان حاکی از آن بود که دانشکده از نقاط قوت و فرصت های بیشتری برخوردار است و می تواند با کمک استراتژی های مورد نظر، به بهره برداری از فرصت ها در جهت کاهش ضعف ها و تهدیدات بپردازد.

احمدی ده قطب الدینی و همکاران (۱۳۸۶) با تجزیه و تحلیل کارکردهای دانشگاههای ایران در عصر تکنولوژی مشخص کردند که مهمترین فرصت های پیش روی دانشگاه در ابعاد فناورانه، اجتماعی، فرهنگی و روی آوردن به دوره های تحصیلات تکمیلی و دوره های آموزش مجازی می باشد.

¹ Abraham

در پایان نامه تود^۱ (۲۰۱۶) استراتژی های اقیانوس آبی در حفظ کسب و کارهای کوچک بررسی شده و نتایج نشان داد که با اجرای این استراتژی فضای بازار مناسب، میزان تقاضای بالا، احیای مرزهای بازار، ارزش افزوده برای مصرف کننده با محصولات یا خدمات جدید و ارتقای ارزش برای مصرف کننده و شرکت ایجاد می شود در مطالعه ما^۲ (۲۰۱۶) استراتژی های اقیانوس آبی در زمینه تجارت محصولات الکترونیکی ارزیابی شدند که استراتژی های بازسازی کانال های توزیع موثر، بهبود قابلیت استراتژیک و شکل دادن به تجارت الکترونیک نام تجاری از جمله استراتژی های اصلی اقیانوس آبی برای این رشد و توسعه این تولیدات بوده اند. سومسوک و لاوسیری هنگ تونگ^۳ (۲۰۱۴) عوامل موثر در مدیریت استراتژیک رشد کسب و کارهای دانشگاهی در کشور تایلند را با استفاده از مدل AHP فازی مورد ارزیابی قرار داده اند و دریافتند بکارگیری مدیران با استعداد، دسترسی به منابع مالی و سرمایه، فناوری و ایده ها و حمایت و مشاوره مالی از عوامل موثر بوده اند. لو و کوین^۴ (۲۰۱۲) در بررسی عملکرد و کارکرد دانشگاه های چین با بهره گیری از تحلیل سوات نشان دادند که ارتقای سطح دانشگاه ها تاثیر به سزایی در کارآفرینی و توسعه صنایع با فناوری بالا دارد. این کارکرد می تواند موجب رشد اقتصادی شود. این مطالعه به استراتژی ترکیبی تحصیلات، علم، فناوری، اقتصاد و سیاست در ارزیابی سوات دست یافته است. در برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه هوستون ویکتوریا^۵ اهمیت دادن به ارتقای کیفیت آموزشی و تجدیدنظر در برنامه ها و دوره های آموزشی در اولویت قرار داشته اند (سالاسار و وانگ^۶، ۲۰۰۹). شورب و دریسکول^۷ (۲۰۰۴) بیان نمودند برنامه ریزی استراتژیک در کتابخانه دانشگاه فلوریدا به بهبود ارتباطات با افراد، حرکت به سمت تفکر و روش های استراتژیک و اتخاذ تصمیماتی بوده است که به تخصیص بهتر منابع موجود انجامیده است. هریکومب و بوتچر^۸ (۲۰۰۴) در تحقیق خود عنوان کردند که دانشگاه ایالتی بولینگ گرین^۹، کتابخانه های دانشگاه با مشکلات جدیدی جدیدی مانند کاهش بودجه و ظهور تکنولوژی های جدید و اطلاعاتی روبرو شدند. هارپر^{۱۰} (۲۰۰۴) به بررسی ماتریس عوامل داخلی و خارجی در دانشگاه تگزاس پرداخته است. نتایج تحقیق نشان داد که مهمترین نقاط قوت دانشگاه توانایی افزایش ثبت نام، برنامه های تحصیلی با کیفیت، گسترش تحقیقات، تعامل زیاد با جامعه، ارتباط موثر اساتید و دانشجویان، فعال بودن دانشجویان، امنیت، جذب بودجه های خارجی می باشند. اوگاساوارا^{۱۱} (۲۰۰۲) در برنامه ریزی استراتژیک دوره های کارشناسی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه تحقیقاتی هکایدو ژاپن نشان داد در برنامه های درسی دوره های سطح پایین به نظام های بین رشته ای و برعکس در دوره های سطوح بالاتر، به انعطاف پذیری در کار توجه بیشتری نمایند. اسکیلبک^{۱۲} (۲۰۰۱) با الگوی برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه لیرش در ایرلند مشکلات این دانشگاه را در پنج دسته طبقه بندی کرده است. در دانشگاه کنتاکی استفاده از ابزارهای برنامه ریزی استراتژیک می تواند منجر به این شود که مدیران و کارکنان به رویکردهای منطقی عقلانی روی آورند (برور^{۱۳} و همکاران، ۲۰۰۰).

¹ Todd

² Ma

³ Somsuk & Laosirihongthong

⁴ Luo and Qin

⁵ University of Houston-Victoria

⁶ Salazar & Wang

⁷ Shorb & Driscoll

⁸ Haricombe & Boettcher

⁹ Bowling Green State University

¹⁰ Harper

¹¹ Ogasawara

¹² Skilbeck

¹³ Brewer

همانگونه در بررسی مطالعات قبلی مشاهده گردید در زمینه استراتژی های مدیریت دانشگاه با بهره گیری از رویکرد اقیانوس آبی تحقیقات محدودی وجود دارد. بخصوص در داخل کشور به ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دانشگاه با روش های دیگر و بصورت جداگانه پرداخته شده است و از رویکرد ترکیبی و اقیانوس آبی استفاده نشده است. بنابراین بررسی و تدوین استراتژی ها با روش های نوین مانند رویکرد اقیانوس آبی، نوآوری اصلی پژوهش می باشد. در این راستا هدف اصلی مطالعه حاضر تدوین و انتخاب استراتژی های مناسب با استفاده از رویکرد اقیانوس آبی در دانشگاه علمی کاربردی می باشد. در واقع این مطالعه با روش اقیانوس آبی به دنبال ارائه الگوی نوین مدیریت دانشگاه می باشد. در ادامه نیز ابتدا ادبیات تحقیق در زمینه اقیانوس قرمز و اقیانوس آبی و پیشینه مطالعات قبلی مورد بررسی قرار می گیرد. سپس روش تحقیق و یافته های تحقیق آورده می شوند. در پایان نیز جمع بندی نتایج، مقایسه با مطالعات مشابه و پیشنهادات ارائه خواهند شد.

روش پژوهش

این مطالعه از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش از نوع توصیفی-پیمایشی می باشد. پژوهش حاضر به دنبال تدوین استراتژی های مناسب مدیریت دانشگاه با استفاده از رویکرد اقیانوس آبی می باشد. جامعه آماری شامل مدیران ارشد در سطح معاونت آموزشی، پژوهشی و فرهنگی - دانشجویی، اساتید و اعضای هیات علمی دانشگاه و دانشجویان دانشگاه علمی کاربردی روستا در شهرستان سمنان می باشند. برای تعیین حجم نمونه نیز از روش کوکران بهره گرفته شده است. حجم نمونه ۸۰ نفر تعیین شده است. روش گردآوری اطلاعات نیز روش نمونه گیری تصادفی ساده می باشد. از پرسشنامه جهت جمع آوری داده ها استفاده شد. پرسشنامه با استفاده از طیف لیکرت حالت پنج گانه تدوین شده است. پرسشنامه در دو بخش تهیه شده است:

(۱) پرسشنامه باز: در مرحله اول برای گردآوری اطلاعات کلی در زمینه نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای پیش روی دانشگاه علمی کاربردی، (علاوه بر روش کتابخانه ای و مروری بر مطالعات مرتبط) پرسشنامه ای بصورت پاسخ باز طراحی و تکمیل گردید.

(۲) پرسشنامه بسته: در مرحله دوم، اطلاعات گردآوری شده در مرحله اول سازماندهی شده و پرسشنامه ای در دو بخش عوامل استراتژیک داخلی و خارجی طراحی شده و برای تکمیل در بین نمونه آماری توزیع می گردند. پرسشنامه بسته بصورت محقق ساخته و براساس مقیاس طیف لیکرت تدوین شده است و شامل ۱۸ گویه برای عوامل استراتژیک داخلی (۸ گویه نقاط قوت و ۱۰ گویه نقاط ضعف) و ۲۰ گویه نیز برای عوامل استراتژیک خارجی (۱۰ گویه فرصت ها و ۱۰ گویه تهدیدها) می باشد.

برای اطمینان کامل در مورد روایی پرسشنامه، از نظرات اساتید راهنما و مشاور و اساتید صاحب نظر در این زمینه استفاده شد و اصلاحات لازم لحاظ گردید. در این تحقیق بمنظور محاسبه پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. آلفای کرونباخ برای محور ها و کل پرسشنامه محاسبه شده است. نتیجه محاسبات نشان می دهد که آلفای کرونباخ ۰/۷۵ بدست آمده است که نشان دهنده مناسب بودن پایایی پرسشنامه می باشد.

برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از رویکرد اقیانوس آبی استفاده شده است. ابتدا شاخص های اصلی تعیین و ارزیابی می شوند. سپس با شناسایی عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)، ماتریس

عوامل داخلی و خارجی تهیه می شود. برای تهیه ماتریس عوامل داخلی ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف را لیست کرده و به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص می دهیم. در اینصورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک باشد. به هر یک از این عامل ها نمره ۱ تا ۴ می دهیم. نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالای عامل می باشد. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز به همین ترتیب تهیه می شود.

پس از مشخص شدن و نمره دهی عوامل درونی و بیرونی، این عوامل در جدول ماتریس استراتژی ها قرار می گیرند. با استفاده از تحلیل SWOT استراتژی های تهاجمی، تدافعی، تغییر جهت و تنوع استخراج می گردند. تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی های درونی سازمان است. پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت استراتژیک و همین طور شناخت محیط پیرامونی سازمان است. حروف SWOT ابتدای کلمات Strength به معنای قوت، Weakness به معنای ضعف، Opportunity به معنای فرصت و Threat به معنای تهدید است. ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است. سپس استراتژی های اتخاذ شده با استفاده از ماتریس QSPM نمره دهی شده و اولویت اجرای هر کدام مشخص می شود. در پایان با بهره گیری از الگوی چهار اقدامی به حذف، کاهش، افزایش و خلق شاخص ها پرداخته می شود. بوم استراتژی نیز دو استراتژی فعلی و پیشنهادی را ارزیابی می نماید که در بخش یافته ها بدان پرداخته شده است.

یافته های تحقیق

ماتریس عوامل داخلی و خارجی

در این بخش به ارزیابی ماتریس عوامل داخلی و خارجی مدیریت دانشگاه پرداخته شده است. در جدول شماره ۱ ماتریس عوامل داخلی آورده شده است. اصلی ترین نقاط قوت دانشگاه بهره گیری از اساتید جوان و برگزاری کارگاه های آموزشی با درجه بندی ۴ بوده اند. نقاط قوت به ترتیب امتیاز وزنی شامل بهره گیری از اساتید جوان (۰/۲۵)، برگزاری کارگاه های آموزشی (۰/۲۴)، حضور دانشجویان جوان و فعال (۰/۱۷۶)، برگزاری دوره های کارآفرینی (۰/۱۷۴)، تسهیل ثبت نام و پذیرش دانشجو (۰/۱۶۷)، ساختار سازمانی و تشکیلاتی مشخص (۰/۱۵)، بهره گیری از فناوری های نوین (۰/۱۴۹) و استقبال و حمایت از حضور نخبگان (۰/۱۴۸) بوده اند. اساسی ترین نقاط ضعف دانشگاه کمبود اعضای هیات علمی و نبود امکانات و تجهیزات کمک آموزشی و آزمایشگاهی با درجه بندی ۱ بوده اند. نقاط ضعف نیز شامل کمبود اعضای هیات علمی (۰/۰۶۳)، نبود امکانات و تجهیزات کمک آموزشی و آزمایشگاهی (۰/۰۶۱)، نبود کارکنان آموزش دیده و باتجربه (۰/۱۲۰)، کاربردی نشدن مطالعات و تحقیقات (۰/۱۱۸)، کمبود بودجه تحقیقاتی و پژوهشی (۰/۱۱۰)، ضعف در دوره های آموزش مجازی و غیرحضوری (۰/۱۰۷)، تعداد کم مقالات و طرح های پژوهشی (۰/۱۰۳)، فضای آموزشی محدود (۰/۱۰۱)، ضعف امکانات ورزشی و رفاهی (۰/۰۹۹) و عدم وجود ساختمان های مستقل برای گروه ها (۰/۰۹۳) بوده اند. امتیاز ماتریس عوامل داخلی برابر ۲/۴۴ می باشد و به دلیل اینکه کمتر از ۲/۵ است نشان دهنده وجود ضعف در مدیریت استراتژیک دانشگاه علمی کاربردی است.

جدول (۱) ماتریس عوامل داخلی

ردیف	عوامل استراتژیک داخلی	وزن	درجه بندی	امتیاز وزنی
------	-----------------------	-----	-----------	-------------

نقاط قوت				
۰/۲۵۱	۴	۰/۰۶۲	بهره گیری از اساتید جوان	۱
۰/۱۷۴	۳	۰/۰۵۸	برگزاری دوره های کارآفرینی	۲
۰/۲۴۸	۴	۰/۰۶۲	برگزاری کارگاه های آموزشی	۳
۰/۱۴۹	۳	۰/۰۴۹	بهره گیری از فناوری های نوین	۴
۰/۱۵۱	۳	۰/۰۵۰	ساختار سازمانی و تشکیلاتی مشخص	۵
۰/۱۴۸	۳	۰/۰۴۹	استقبال و حمایت از حضور نخبگان	۶
۰/۱۶۷	۳	۰/۰۵۵	تسهیل ثبت نام و پذیرش دانشجو	۷
۰/۱۷۶	۳	۰/۰۵۸	حضور دانشجویان جوان و فعال	۸
نقاط ضعف				
۰/۰۶۳	۱	۰/۰۶۳	کمبود اعضای هیات علمی	۱
۰/۱۰۳	۲	۰/۰۵۱	تعداد کم مقالات و طرح های پژوهشی	۲
۰/۱۱۸	۲	۰/۰۵۹	کاربردی نشدن مطالعات و تحقیقات	۳
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۴۹	ضعف امکانات ورزشی و رفاهی	۴
۰/۱۰۱	۲	۰/۰۵۰	فضای آموزشی محدود	۵
۰/۰۶۱	۱	۰/۰۶۱	نبود امکانات و تجهیزات کمک آموزشی و آزمایشگاهی	۶
۰/۱۲۰	۲	۰/۰۶۰	نبود کارکنان آموزش دیده و باتجربه	۷
۰/۰۹۳	۲	۰/۰۴۶	عدم وجود ساختمان های مستقل برای گروه ها	۸
۰/۱۰۷	۲	۰/۰۵۳	ضعف در دوره های آموزش مجازی و غیر حضوری	۹
۰/۱۱۰	۲	۰/۰۵۵	کمبود بودجه تحقیقاتی و پژوهشی	۱۰
۲/۴۴	-	۱	کل	

برای تشکیل ماتریس عوامل خارجی، فرصتها و تهدیدات دانشگاه علمی و کاربردی ارزیابی می شوند. در جدول شماره ۲ ماتریس عوامل خارجی آورده شده است. اصلی ترین فرصت های دانشگاه علمی کاربردی، افزایش تقاضا در جامعه برای ورود به دانشگاه و تاکید وزارت علوم بر گسترش، توسعه دانشگاههای علمی و کاربردی و توسعه شرکت های دانش بنیان دانشگاهی با درجه بندی ۴ بوده اند. فرصتهای پیش روی مدیریت دانشگاه به ترتیب امتیاز وزنی عبارت از افزایش تقاضا در جامعه برای ورود به دانشگاه (۰/۲۴۱)، تاکید وزارت علوم بر گسترش و توسعه دانشگاههای علمی و کاربردی (۰/۲۲۸)، توسعه شرکت های دانش بنیان دانشگاهی (۰/۲۲۷)، ایجاد کانال های ارتباطی جدید بین دانشگاه های علمی و کاربردی کشور (۰/۱۶۷)، برقراری ارتباط دانشگاه ها با پارک های علم و فناوری (۰/۱۶۳)، دعوت از متخصصان و اساتید با تجربه دانشگاههای برتر جهت سخنرانی (۰/۱۴۶)، حمایت های مالی و علمی از دانشگاههای علمی و کاربردی (۰/۱۳۷)، تعامل و

برقراری ارتباط با دانشگاه های برتر کشور (۰/۱۳۷)، تبادل دانشجو با سایر دانشگاه ها (۰/۱۲۹) و حضور چهره های سیاسی و مطرح در محیط دانشگاه (۰/۱۲۸) بوده اند.

تهدیدهای اصلی پیش روی دانشگاه علمی کاربردی، عدم ارتباط موثر با مراکز صنعتی منطقه و افزایش تعداد دانشگاه ها در سطح منطقه با درجه بندی ۱ بوده اند. تهدیدهای خارجی نیز شامل ۱۰ تهدید: عدم ارتباط موثر با مراکز صنعتی منطقه (۰/۰۵۶)، افزایش تعداد دانشگاه ها در سطح منطقه (۰/۰۵۶)، عدم همکاری و مشارکت با سایر سازمان ها در طرح های پژوهشی (۰/۱۰۹)، گسترش بیش از حد سایر دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی (۰/۱۰۶)، کمبود فرصت های اشتغال برای فارغ التحصیلان در برخی رشته ها (۰/۰۹۷)، نبود ثبات تصمیم گیری در برخی بخش های مدیریتی در سطح کلان (۰/۰۹۴)، توسعه رویکردهای نوین آموزشی مانند آموزش مجازی (۰/۰۸۸)، آشنایی کم جامعه از توانمندی های دانشگاه علمی کاربردی (۰/۰۸۷)، عدم آشنایی متقاضیان با برخی رشته های دانشگاهی (۰/۰۸۵) و حذف برخی از رشته ها بدلیل کاهش دانشجو (۰/۱۲۴) بوده اند. امتیاز کل ماتریس عوامل خارجی برابر ۲/۶۱ بوده و به دلیل اینکه بیشتر از ۲/۵ است نشان دهنده وجود فرصت ها در عوامل خارجی مدیریت دانشگاه است.

جدول (۲) ماتریس عوامل خارجی

ردیف	عوامل استراتژیک خارجی	وزن	درجه بندی	امتیاز وزنی
فرصت ها				
۱	حضور چهره های سیاسی و مطرح در محیط دانشگاه	۰/۰۴۲	۳	۰/۱۲۸
۲	تاکید وزارت علوم بر گسترش و توسعه دانشگاه های علمی و کاربردی	۰/۰۵۷	۴	۰/۲۲۸
۳	تعامل و برقراری ارتباط با دانشگاه های برتر کشور	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۷
۴	افزایش تقاضا در جامعه برای ورود به دانشگاه	۰/۰۶۰	۴	۰/۲۴۱
۵	تبادل دانشجو با سایر دانشگاه ها	۰/۰۴۳	۳	۰/۱۲۹
۶	دعوت از متخصصان و اساتید با تجربه دانشگاه های برتر جهت سخنرانی	۰/۰۴۸	۳	۰/۱۴۶
۷	حمایت های مالی و علمی از دانشگاه های علمی و کاربردی	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۷
۸	توسعه شرکت های دانش بنیان دانشگاهی	۰/۰۵۶	۴	۰/۲۲۷
۹	ایجاد کانال های ارتباطی جدید بین دانشگاه های علمی و کاربردی کشور	۰/۰۵۵	۳	۰/۱۶۷
۱۰	برقراری ارتباط دانشگاه ها با پارک های علم و فناوری	۰/۰۵۴	۳	۰/۱۶۳
تهدید ها				
۱	نبود ثبات تصمیم گیری در برخی بخش های مدیریتی در سطح کلان	۰/۰۴۷	۲	۰/۰۹۴
۲	عدم ارتباط موثر با مراکز صنعتی منطقه	۰/۰۵۶	۱	۰/۰۵۶
۳	حذف برخی از رشته ها بدلیل کاهش دانشجو	۰/۰۴۱	۳	۰/۱۲۴
۴	آشنایی کم جامعه از توانمندی های دانشگاه علمی کاربردی	۰/۰۴۳	۲	۰/۰۸۷
۵	گسترش بیش از حد سایر دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی	۰/۰۵۳	۲	۰/۱۰۶

۰/۰۸۵	۲	۰/۰۴۲	عدم آشنایی متقاضیان با برخی رشته های دانشگاهی	۶
۰/۰۸۸	۲	۰/۰۴۴	توسعه رویکردهای نوین آموزشی مانند آموزش مجازی	۷
۰/۰۹۷	۲	۰/۰۴۸	کمبود فرصت های اشتغال برای فارغ التحصیلان در برخی رشته ها	۸
۰/۰۵۶	۱	۰/۰۵۶	افزایش تعداد دانشگاه ها در سطح منطقه	۹
۰/۱۰۹	۲	۰/۰۵۴	عدم همکاری و مشارکت با سایر سازمان ها در طرح های پژوهشی	۱۰
۲/۶۱	-	۱	کل	

تجزیه و تحلیل SWOT

در جدول شماره ۳ ماتریس تجزیه و تحلیل SWOT نشان داده شده است. در مجموع ۱۲ استراتژی استخراج گردید. استراتژی های SO شامل توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان، برقراری ارتباط موثر با کارآفرینان و چهره های موفق و بهره گیری از تجارب آنها و مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر در پروژه های علمی و تحقیقاتی، استراتژی های WO شامل جذب هیات علمی و اساتید جوان و با استعداد از دانشگاه های مطرح، در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات براساس تعداد دانشجویان و فراهم کردن تجهیزات علمی متناسب با رشته های موجود، استراتژی های ST شامل راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه، گسترش دوره های عملی برای افزایش توانمندی های دانش آموختگان و برگزاری همایش های منطقه ای برای ارتباط با سایر دانشگاه ها و فعالان اقتصادی، استراتژی های WT نیز شامل توسعه روش های نوین آموزشی هوشمند و از راه دور، هدفمند نمودن پروژه ها و پایان نامه های دانشجویی در جهت درآمدزایی و تعیین اولویت های پژوهشی دانشگاه علمی کاربردی براساس نیاز سازمان ها و صنایع بوده اند.

جدول (۳) تجزیه و تحلیل SWOT مدیریت دانشگاه

نقاط قوت (S):	نقاط ضعف (W):	
فرصت ها (O): (۱) توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان (۲) برقراری ارتباط موثر با کارآفرینان و چهره های موفق و بهره گیری از تجارب آنها (۳) مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر در پروژه های علمی و تحقیقاتی	استراتژی SO: (۱) جذب هیات علمی و اساتید جوان و با استعداد از دانشگاه های مطرح (۲) در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات براساس تعداد دانشجویان (۳) فراهم کردن تجهیزات علمی متناسب با رشته های موجود	استراتژی WO:
تهدیدها (T): (۱) راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع	استراتژی ST:	استراتژی WT: (۱) توسعه روش های نوین آموزشی هوشمند

در دانشگاه	و از راه دور
(۲) گسترش دوره های عملی برای افزایش توانمندی های دانش آموختگان	(۲) هدفمند نمودن پروژه ها و پایان نامه های دانشجویی در جهت درآمذایی
(۳) برگزاری همایش های منطقه ای برای ارتباط با سایر دانشگاه ها و فعالان اقتصادی	(۳) تعیین اولویت های پژوهشی دانشگاه علمی کاربردی براساس نیاز سازمان ها و صنایع

رتبه بندی استراتژی ها با استفاده از ماتریس QSPM

برای اولویت بندی استراتژی های بدست آمده از ماتریس QSPM بهره گرفته می شود. جدول شماره ۴ نتایج نهایی ماتریس QSPM را نشان می دهد. استراتژی راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه (۳/۹۶) در اولویت اول، در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات براساس تعداد دانشجویان (۳/۶۱) در اولویت دوم، توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان (۳/۵۶) در اولویت سوم، گسترش دوره های عملی برای افزایش توانمندی های دانش آموختگان (۳/۵۳) در اولویت چهارم، مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر در پروژه های علمی و تحقیقاتی (۳/۵۰) در اولویت پنجم، برگزاری همایش های منطقه ای برای ارتباط با سایر دانشگاه ها و فعالان اقتصادی (۳/۴۹) در اولویت ششم، جذب هیات علمی و اساتید جوان و با استعداد از دانشگاه های مطرح (۳/۳۹) در اولویت هفتم قرار دارند.

جدول (۴) اولویت بندی استراتژی های مدیریت دانشگاه علمی کاربردی

اولویت	امتیاز QSPM	استراتژی ها	نوع
اول	۳/۹۶	راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه	
دوم	۳/۶۱	در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات براساس تعداد دانشجویان	
سوم	۳/۵۶	توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان	
چهارم	۳/۵۳	گسترش دوره های عملی برای افزایش توانمندی های دانش آموختگان	
پنجم	۳/۵۰	مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر در پروژه های علمی و تحقیقاتی	
ششم	۳/۴۹	برگزاری همایش های منطقه ای برای ارتباط با سایر دانشگاه ها و فعالان اقتصادی	
هفتم	۳/۳۹	جذب هیات علمی و اساتید جوان و با استعداد از دانشگاه های مطرح	
هشتم	۳/۲۹	تعیین اولویت های پژوهشی دانشگاه علمی کاربردی براساس نیاز سازمان ها و صنایع	
نهم	۳/۲۶	توسعه روش های نوین آموزشی هوشمند و از راه دور	
دهم	۳/۱۹	برقراری ارتباط موثر با کارآفرینان و چهره های موفق و بهره گیری از تجارب آنها	

یازدهم	۳/۱۶	فراهم کردن تجهیزات علمی متناسب با رشته های موجود
دوازدهم	۳/۱۴	هدفمند نمودن پروژه ها و پایان نامه های دانشجویی در جهت درآمدزایی

بوم استراتژی

با ترسیم بوم استراتژی مؤلفه ها، اختلاف موجود بین مطلوبیت مورد نیاز و عملکرد موجود هر کدام از عوامل به شکل شماتیک نمایش داده شد تا پایه ای برای ارائه راهکارهای مناسب در راستای بهبود وضعیت دانشگاه علمی کاربردی باشد.

بوم استراتژی رقبا

در این بخش بوم استراتژی دانشگاه مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. ابتدا بوم استراتژی رقبای دانشگاه علمی کاربردی در استان سمنان بررسی شده که سه رقیب دانشگاه سراسری سمنان، آزاد اسلامی و پیام نور مشخص شده اند. شاخص های ارزیابی شده شامل: رشته های دانشگاهی، اساتید، مطالعات و تحقیقات، مدیریت دانشگاه، وضعیت جذب دانشجوی، فضای آموزشی، امکانات و تجهیزات گروه ها، راه اندازی و همکاری با شرکت های دانش بنیان، دوره های عملی و کارآفرینی و جذب نیروی انسانی و اساتید جوان و با انگیزه بوده اند. بوم استراتژی رقبا در نمودار ۱ نشان داد که وضعیت دانشگاه سراسری سمنان در شاخص های مورد بررسی بهتر از سایر دانشگاه ها می باشد. دانشگاه آزاد اسلامی و پیام نور نیز به ترتیب در رتبه های بعدی قرار گرفته اند.

بوم استراتژی فعلی دانشگاه علمی کاربردی

در نمودار ۲ بوم استراتژی فعلی دانشگاه علمی کاربردی ترسیم شده است. همچنین مقایسه ای بین بوم استراتژی فعلی دانشگاه علمی کاربردی با بوم استراتژی دانشگاه سراسری سمنان، آزاد اسلامی و پیام نور سمنان انجام شده است. بوم استراتژی فعلی (اقیانوس قرمز) که وضعیت موجود عوامل را در مدیریت دانشگاه (که براساس نظر کارشناسان بدست آمده بود) به تصویر می کشد. این نمودار نشان داد که دانشگاه علمی کاربردی در شاخص های مورد بررسی وضعیتی بهتر از پیام نور دارد ولی نسبت به دانشگاه سراسری سمنان و آزاد اسلامی در سطح پایین تری قرار گرفته است.

الگوی چهار اقدامی

در جدول ۵ چهار اقدام اقیانوس آبی بصورت حذف، کاهش، افزایش و خلق آورده شده است. با توجه به عوامل داخلی و خارجی و استراتژی مدیریت دانشگاه در ماتریس SWOT و QSPM به حذف دو مورد رشته هایی با بازار کار محدود و اساتید با عملکرد و کارآیی پایین در راستای استراتژی های WO1 و WT3 تاکید شده است. در اقدام کاهش به سه اقدام مطالعات و تحقیقات غیر کاربردی، تغییرات مدیریتی دانشگاه علمی کاربردی و جذب دانشجو بدون ارزیابی در جهت کاهش نقاط ضعف و رفع تهدیدها اشاره شده است. همچنین افزایش در فضای آموزشی، امکانات و تجهیزات گروه ها، راه اندازی و همکاری با شرکت های دانش بنیان، دوره های عملی و کارآفرینی و جذب نیروی انسانی و اساتید جوان و با انگیزه در راستای استراتژی های WO2، WO3، SO1، ST2 و WO1 مطرح شده است. مهمترین بخش الگوی چهار اقدامی مربوط به اقدامات خلق بوده که در شش اقدام ایجاد مرکز ارتباط با صنایع و سازمان ها، مشارکت با دانشگاه های برتر و مراکز تحقیقاتی، همایش و گردهمایی ها با حضور فعالان بخش های اقتصادی، اولویت های پژوهشی، رویکردهای

نوبت آموزشی و تحقیقاتی و پروژه های تحقیقاتی درآمدزا و در جهت دستیابی به استراتژی های ST1، SO3، ST3، WT1، WT2 و WT3 عنوان شده است.

جدول (۵) الگوی تصمیم گیری چهار اقدامی مدیریت دانشگاه علمی کاربردی

حذف:	افزایش:
(۱) رشته هایی با بازار کار محدود و بدون کاربرد	(۱) فضای آموزشی
(۲) اساتید با عملکرد و کارآیی پایین	(۲) امکانات و تجهیزات گروه ها
	(۳) راه اندازی و همکاری با شرکت های دانش بنیان
	(۴) دوره های عملی و کارآفرینی
	(۵) جذب منابع انسانی و اساتید جوان و با انگیزه
کاهش:	خلق:
(۱) مطالعات و تحقیقات غیر کاربردی	(۱) مرکز ارتباط با صنایع و سازمان ها
(۲) تغییرات مدیریتی دانشگاه علمی کاربردی	(۲) مشارکت با دانشگاه های برتر و مراکز تحقیقاتی
(۳) جذب دانشجو بدون ارزیابی	(۳) همایش و گردهمایی ها با حضور فعالان بخش های اقتصادی
	(۴) اولویت های پژوهشی
	(۵) رویکردهای نوین آموزشی و تحقیقاتی
	(۶) پروژه های تحقیقاتی درآمدزا

بوم استراتژی جدید دانشگاه علمی کاربردی

بر اساس عوامل مورد بررسی در الگوی چهار اقدامی، بوم استراتژی پیشنهادی جدید دانشگاه علمی کاربردی در نمودار ۴-۵ نشان داده شده است. این نمودار با توجه به الگوی چهار اقدامی ترسیم شده و شاخص های مربوط به خلق به نمودار اضافه شده است. شاخص های اضافه شده عبارت اند از: ایجاد مرکز ارتباط با صنایع و سازمان ها، مشارکت با دانشگاه های برتر و مراکز تحقیقاتی، همایش و گردهمایی ها با حضور فعالان بخش های اقتصادی، اولویت های پژوهشی، رویکردهای نوین آموزشی و تحقیقاتی و پروژه های تحقیقاتی درآمدزا. همانگونه که در نمودار ۳ مشخص گردید، دانشگاه علمی کاربردی در بوم استراتژی پیشنهادی جدید به دنبال بهبود شاخص های قبلی و ایجاد شاخص های جدید می باشد. استراتژی پیشنهادی (اقیانوس آبی) چشم انداز دانشگاه را در عوامل و استراتژی های مورد بررسی نشان داده و بر شاخص های جدید خلق شده برای مدیریت دانشگاه تاکید می نماید.

نمودار (۳) بوم استراتژی جدید دانشگاه علمی کاربردی

برای تحلیل آماری اختلاف بین بوم استراتژی فعلی و جدید دانشگاه از آزمون تحلیل واریانس ANOVA استفاده شده است. نتایج تحلیل واریانس در جدول ۶ گزارش شده است. در این جدول دو شاخص F و Sig مهم هستند.

اگر Sig کمتر از ۰/۰۵ باشد به معنی این است که بین گروه‌ها تفاوت معناداری وجود دارد که در جدول زیر نیز این تفاوت دیده می‌شود. بنابراین بین بوم استراتژی فعلی و جدید دانشگاه اختلاف معناداری وجود دارد.

جدول (۶) نتایج تحلیل واریانس ANOVA

Sig.	F	آماره آزادی	درجه آزادی	میانگین مجزورات	مجموع مجزورات	
۰/۰۰	۲۶/۲۴	۱	۵۱۰۵/۵۵	۵۱۰۵/۵۵	Between Groups	
		۳۰	۱۹۴/۵۵	۵۸۳۶/۶۸	Within Groups	
		۳۱	-	۱۰۹۴۲/۲۳	کل	

بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر به تدوین و انتخاب استراتژی های مناسب مدیریت دانشگاه علمی کاربردی با استفاده از رویکرد اقیانوس آبی پرداخته است. با بهره گیری از ماتریس عوامل داخلی و خارجی به ارزیابی نقاط ضعف و قوت، فرصتها و تهدیدهای دانشگاه پرداخته شد. در این تحقیق ۸ نقطه قوت، ۱۰ نقطه ضعف، ۱۰ فرصت و ۱۰ تهدید برای مدیریت دانشگاه علمی کاربردی مشخص و ارزیابی گردید. امتیاز ماتریس عوامل داخلی نشان داد که ضعف در عوامل داخلی وجود دارد. همچنین امتیاز ماتریس عوامل خارجی نیز نشان دهنده وجود فرصت‌ها در عوامل خارجی مدیریت دانشگاه می باشد. با استفاده از ماتریس SWOT استراتژی های تهاجمی، تدافعی، تغییر جهت و تنوع استخراج گردید. استراتژی تهاجمی (SO) شامل توسعه همکاری با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان، برقراری ارتباط موثر با کارآفرینان و چهره های موفق و بهره گیری از تجارب آنها و مشارکت و همکاری با دانشگاه های برتر در پروژه های علمی و تحقیقاتی، استراتژی تغییر جهت (WO) جذب هیات علمی و اساتید جوان و با استعداد از دانشگاه های مطرح، در نظر گرفتن فضای آموزشی و امکانات براساس تعداد دانشجویان و فراهم کردن تجهیزات علمی، استراتژی تنوع (ST) راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه، گسترش دوره های عملی برای افزایش توانمندی های دانش آموختگان و برگزاری همایش های منطقه ای، استراتژی تدافعی (WT) توسعه روش های نوین آموزشی هوشمند و از راه دور، هدفمند نمودن پروژه ها و پایان نامه های دانشجویی در جهت درآمدزایی و تعیین اولویت های پژوهشی می باشند. استراتژی ها با بهره گیری از ماتریس QSPM اولویت بندی شده اند. در میان استراتژی ها، راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع در دانشگاه با ۳/۹۶ امتیاز بالاترین و هدفمند نمودن پروژه ها و پایان نامه های دانشجویی در جهت درآمدزایی با ۳/۱۴ امتیاز پایین ترین اولویت را کسب کرده اند.

نتایج الگوی چهار اقامی نیز نشان داد که می توان به خلق شاخص های جدید ایجاد مرکز ارتباط با صنایع و سازمان ها، مشارکت با دانشگاه های برتر و مراکز تحقیقاتی، همایش و گردهمایی ها با حضور فعالان بخش های اقتصادی، اولویت های پژوهشی، رویکردهای نوین آموزشی و تحقیقاتی و پروژه های تحقیقاتی درآمدزا اقدام نمود. در بوم استراتژی رقبا به مقایسه دانشگاه سمنان، دانشگاه آزاد و پیام نور استان سمنان پرداخته شد که در بین شاخص های مورد بررسی دانشگاه سمنان وضعیت بهتری را دارا بوده است. ترسیم و مقایسه استراتژی فعلی و پیشنهادی (جدید) نیز نشان داد که دانشگاه علمی کاربردی به دنبال بهبود شاخص های قبلی و ایجاد شاخص های جدید می باشد.

نتایج مطالعه حاضر با یافته های بنی هاشمی و ثقفی (۱۳۹۴) در مورد استراتژی ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه مطابقت دارد. نتایج تحقیق احمدی ده قطب الدینی و همکاران (۱۳۸۶) از نظر وجود ضعف در بخش آموزشی، فرهنگی، عمرانی و دانشجویی و وجود فرصت افزایش تقاضا برای ادامه تحصیل در رشته ها و مقاطع مختلف و وجود تهدید توسعه مراکز آموزش عالی را تایید می نماید. همچنین لو و کوبین (۲۰۱۲) نیز بر فرصت ایجاد ارتباط بین دانشگاه و صنایع و استراتژی های تحصیلات، علم، فناوری و اقتصاد تاکید کرده اند که مشابه نتایج مطالعه حاضر می باشد. نتایج مطالعه هاپر (۲۰۰۴) در تحلیل عوامل داخلی، انجام تحقیقات، تعامل با جامعه و صنایع و بودجه های تحقیقاتی و محدودیت فضا، محدودیت منابع و در عوامل خارجی وجود موسسات تحقیقاتی و ارتباط با بخش صنعت با مطالعه حاضر همخوانی داشته است.

براساس نتایج رویکرد اقیانوس آبی پیشنهاداتی در ارتباط با مدیریت دانشگاه علمی کاربردی می توان ارائه داد. با توجه به استراتژی های تدوین شده پیشنهاد می گردد که دانشگاه علمی کاربردی نسبت به راه اندازی مرکز ارتباط با سازمان ها و صنایع اقدام نماید. با توسعه این بخش می توان شاهد ارتباط دانشگاه علمی کاربردی با شهرک های صنعتی و سازمان های محلی در استان های مختلف از جمله سمنان بود. همچنین پیشنهاد می شود که فضای آموزشی و امکانات و تجهیزات در رشته های مختلف تحصیلی براساسی تعداد دانشجویان اختصاص داده شود. امروزه یکی از پیش شرط های اصلی آموزشی توجه به زیرساخت ها و فضاها در محیط های علمی می باشد. در جهت کاربردی نمودن مطالعات پیشنهاد می شود که با پارک های علم و فناوری و شرکت های دانش بنیان در سطح استان ارتباط و همکاری مؤثر برقرار شود. همچنین دانشجویان در حال تحصیل و دانش آموختگان را تشویق به تأسیس این شرکت ها زیر نظر دانشگاه علمی کاربردی نمایند تا در آینده شاهد گسترش فعالیت های دانشگاه در عرصه شرکت های دانش بنیان باشیم. این اقدام باعث می شود هم فارغ التحصیلان از نظر اشتغالی تأمین شوند و هم دانشجویانی که به تازگی وارد دانشگاه شده اند با فعالیت های این شرکتها آشنایی لازم را در طول تحصیل کسب کنند و مقدمات کار و اشتغال در این شرکت ها فراهم شود.

توصیه می شود که دانشگاه از رشته های عملی استقبال نماید و دوره های کاربردی را برای افزایش توانمندی های افراد و مهارت های شغلی توسعه دهد. پیشنهاد می شود که در سطح کلان مدیریتی دانشگاه با سایر دانشگاه های برتر در برخی پروژه ها همکاری داشته باشد. هر چه میزان این همکاری ها توسعه یابد، ارتقای شاخص های کمی و کیفی آموزش و پژوهش کاربردی در سطح دانشگاه علمی کاربردی میسر خواهد بود. برگزاری همایش ها و گردهمایی ها در سطح منطقه و استان سمنان موجب ارتباط با فعالان عرصه های مختلف اقتصادی و علمی شده و در این برنامه ها زمینه آشنایی اساتید، دانشجویان و کارفرمایان و کارآفرینان مهیا می شود. مدیریت دانشگاه به بحث اعضای هیات علمی و اساتید دقت ویژه ای داشته باشد و در صورت امکان به جذب فارغ التحصیلان دانشگاه های برتر با رزومه علمی قابل قبول اقدام نماید. پیشنهاد می شود با ایجاد بستر مناسب برای فعالیت همه جانبه (صنعتی، نظامی و دانشگاهی) در گسترش اعتلای دانش و پژوهش علمی کاربردی کشور با سازمان های مختلف همکاری مداوم و فعال داشته باشد در اینصورت می توان شاهد هدفمند نمودن تحقیقات و تأمین منابع مالی برای بخش پژوهش بود.

برای مطالعات آتی پیشنهاد می گردد طی مطالعات جداگانه ای برنامه ریزی استراتژیک برای دانشگاه های مختلف از جمله پیام نور، غیرانتفاعی، مجازی و دانشگاه آزاد و دولتی تبیین شود. با انجام چنین تحقیقاتی می توان ابعاد مدیریت کلی استراتژیک دانشگاهی را در کشور ترسیم نمود. موانع پیش روی دانشگاه ها از جمله موضوعاتی است که برای مدیریت مراکز علمی بسیار مهم می باشد که پیشنهاد می شود با بهره گیری از نظرات اساتید باتجربه در سطح وزارت علوم و

دانشگاه های برتر کشور این موانع شناسایی و رتبه بندی شوند. همچنین پژوهش حاضر با محدودیت هایی مواجه بوده است که عبارت اند از: صرف زمان جهت مکاتبه و هماهنگی با اساتید و معاونین دانشگاه برای تکمیل پرسشنامه ها، عدم آشنایی کافی و آشنایی کم پاسخ دهندگان و بخصوص دانشجویان با مقوله مدیریت استراتژیک، کمبود سابقه مطالعاتی و پژوهش های مشابه در زمینه اقیانوس آبی بخصوص در داخل کشور و جدید بودن موضوع پژوهشی، کمبود بودجه تحقیقاتی و منابع مالی.

منابع

فارسی

آقازاده، هاشم؛ مهدوی، غدیر و الهی چورن، احمدرضا (۱۳۹۴). بررسی استراتژی های نوآوری در صنعت بیمه کشور با رویکرد اقیانوس آبی. پژوهشنامه بیمه، ۱، ۱۸۷-۲۱۴.

انصاری، مریم؛ رحیمی، علیرضا، یارمحمدیان، محمدحسین و یعقوبی، مریم (۱۳۸۸). تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی (SWOT Analysis) دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت سلامت، ۱۲ (۳۶)، ۳۳-۳۸.

احمدی ده قطب الدینی، محمد و مطهری نژاد، حسین (۱۳۸۶). تجزیه و تحلیل SWOT کارکردهای دانشگاههای ایران در عصر تکنولوژی. دانش و پژوهش در علوم تربیتی، ۲۱ (۱۶)، ۵۷-۷۲.

بنی هاشمی، علی و ثقفی، مهدی (۱۳۹۴). تدوین و ارزیابی استراتژی های دانشگاه با مدل تلفیقی AWOT. نشریه صنعت و دانشگاه، ۸ (۲۷)، ۶۰-۶۹.

شهاب فرد، زهره؛ عرب مختاری، روح الله و رجایی پور، سعید (۱۳۸۸). میزان کاربست مؤلفه های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خوراسگان و دانشگاه اصفهان. دانش و پژوهش در علوم تربیتی برنامه ریزی درسی، ۲۱، ۱۱۷-۱۳۶.

خلیلی، محمد (۱۳۸۹). بررسی تحلیلی تأثیر استفاده مناسب از استراتژی اقیانوس آبی بر ارتقاء فروش در صنایع الکترونیک. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.

غفوری فرد، ندا (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر اجرای استراتژی اقیانوس آبی در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و شرکت تولیدی صنعتی مه شکن سازه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

کریمی، مهشید (۱۳۸۱). بررسی کاربست مؤلفه های مدیریت استراتژیک در مدارس متوسطه شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.

معمارزاده، غلامرضا؛ کیاکجوری، کریم و رودگر نژاد، فروغ (۱۳۹۰). تحلیل استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی به

منظور ارائه استراتژی های مناسب (واحد بندر انزلی). مجله پژوهش های مدیریت، ۲۲ (۸۸)، ۵۴-۳۹.

موحدی، محمد مهدی؛ ابویی مهریزی، محمدحسین و حسینی، علی محمد (۱۳۹۱). استفاده از QSPM در تجزیه و

تحلیل SWOT به عنوان ابزاری برای برنامه ریزی استراتژیک (مطالعه موردی: گروه خودروسازی سایپا).

پژوهشگر (مدیریت)، ۹ (۲۸)، ۱-۱۰.

منابع انگلیسی

- Abraham, S. (2006). **Blue oceans, temporary monopolies, and lessons from practice.** *Strategy & Leadership*, 34(5), 52-57.
- Brewer, P. D., Brewer, V. L., & Hawksley, M. (2000). **Strategic planning for continuous improvement in a college of business.** *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 36(2/3), 123.
- Fullan, M. (2007). **Leading in a culture of change.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Haricombe, L. J., & Boettcher, B. J. (2004). **Using LibQUAL+ (TM) Data in Strategic Planning: Bowling Green State University.** *Journal of library administration*, 40(3-4), 181-195.
- Harper, S. (2004). **Academic program planning.** Master Thesis, Texas A & M University.
- Knight, J. (2008). Internationalization: A decade of change and challenges.** *The International Higher Education*, 50, 6-7.
- Kouzes, J. M., Posner, B. Z. (2006). **A Leaders Legacy.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Luo, Z., Qin, Z. (2012). **SWOT analysis of functions of Chinese universities.** *IERI procedia*, 2, 253-257.
- Ma, J. (2016). **A Brief Discussion on Blue Ocean Strategy of the Farm Product Electronic Business under the Booming O2O Pattern.** [Proceedings of the 22nd International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management](#), 685-693.
- Nelson, S. (2007). **Presidential creeds and character.** *Presidency*, 10 (3), 28-33.
- Ogasawara, M. (2002). **Strategic planning of the graduate and undergraduate education in a research university in Japan.** *Higher Education Policy*, 15(1), 55-60.
- Salazar, R. J., & Wang, J. (2009). **Technology, strategic management concepts and online delivery.** *Review of Business Research*, 1, 160-164.
- Shorb, S. R., & Driscoll, L. (2004). **LibQUAL+ (TM) Meets Strategic Planning at the University of Florida.** *Journal of library administration*, 40(3-4), 173-180.
- Skilbeck, M. (2001). **The university challenged: A review of international trends and issues with particular reference to Ireland.** Higher Education Authority.
- Somsuk, N., & Laosirihongthong, T. (2014). **A fuzzy AHP to prioritize enabling factors for strategic management of university business incubators:**

Resource-based view. *Technological forecasting and social change*, 85, 198-210.

Steiner, G. A. (2010). **Strategic planning: What Every Manager Must Know.** New York: The Free Press.

Todd, L. A. (2016). **An exploration of Blue Ocean Strategy's capacity to sustain small businesses: A qualitative study.** Doctoral Dissertation, Capella University.