

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش مجازی (یک مطالعه کیفی در دانشکده مجازی دانشگاه اصفهان)

سلمان دارابی^۱، محمدرضا نیستانی^۲، حسن ببری^{۳*}
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

Identification and Prioritization of the Strategic Planning Components in Virtual Learning (A Qualitative Study in the Virtual Faculty of Isfahan University)

Salman Darabi¹, Mohammad Reza Neyestani², Hasan Babri^{3*}

Department of Education, School of Educational Sciences and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran

Abstract

Introduction: The strategic planning is the key to survive in the competitive world, to adapt to the new era, to think and operate globally, and to find better opportunities. The aim of the present study was to identify and prioritize strategic planning components in the Virtual Faculty of Isfahan University.

Materials and Methods: The research was a qualitative, case study. The statistical population consisted of all managers, assistants and experts at the Virtual School of Isfahan University, among whom 22 were selected, using purposive sampling method. Semi-structured interviews whose validity and reliability were verified by professionals of the field were used to collect the required data. The data were analyzed, using categorization method through the NVIVO software version 7.

Results: The results showed that the following elements, strategic thinking (category of logistics documents) with 91 percent, educational information system (category of saving time) with 90.9 percent, rethinking (category of beliefs and values) with 82 percent, restructuring (category of coordination of compiled programs) with 89 percent, and recreation (category of comprehensive assessment) with 95.45 percent were significantly important in strategic planning. Furthermore, the field analysis (SWOT) showed that the identification of organizational strengths with 86.36 percent were the most important factor in the development of virtual education.

Conclusion: Considering the need for change in virtual learning programs, the virtual education planners and managers' knowledge of and familiarity with the basic concepts, attitude and new approaches of strategic planning is essential for the achievement of the expected goals, accountability to the existing problems and the establishment of an efficient educational system.

Keywords

Planning, Strategy, Education, Virtual Learning, Qualitative Methods

چکیده

مقدمه: از آنجایی که برنامه‌ریزی راهبردی، لازمه ماندگاری در دنیای رقابت، همسویی با شرایط عصر جدید، جهانی فکر کردن، جهانی عمل کردن و یافتن فرصت‌های بهتر می‌باشد، پژوهش حاضر به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی در دانشکده مجازی دانشگاه اصفهان می‌پردازد.

مواد و روش‌ها: روش تحقیق حاضر، کیفی- موردپژوهی و جامعه آماری، کلیه مدیران، معاونین و کارشناسان ستادی دانشکده مجازی دانشگاه اصفهان بود که برای نمونه تعداد ۲۲ نفر از آنها بر اساس شیوه نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با مصاحبه نیمه‌سازمان یافته انجام شد که روایی آن از طریق نظرات متخصصان و پایایی آن بر اساس توافق ارزشیابان تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مقوله‌بندی با استفاده از نرم‌افزار NVIVO نسخه ۷، صورت گرفت.

نتایج: نتایج نشان داد در هریک از مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی شامل تفکر راهبردی (مقوله توجه به سند آمایش با ۹۱٪)، نظام اطلاعات آموزشی (مقوله صرفه‌جویی در زمان با ۹۰/۹٪)، بازاندیشی (مقوله باورها و ارزش‌های افراد با ۸۲٪)، بازسازی ساختارها (مقوله توجه به هماهنگی برنامه‌های تدوین شده با ۸۹٪) و بازآفرینی (مقوله نگاه جامع به ارزیابی با ۹۵/۴۵٪) دارای بیشترین نقش و اهمیت بودند. همچنین در زمینه تحلیل SWOT، شناسایی قوت‌های سازمان با ۸۶/۳۶٪، مهم‌ترین عامل در توسعه آموزش مجازی شناخته شد.

نتیجه‌گیری: با توجه به ضرورت تحول در برنامه‌ریزی‌های آموزش مجازی، آگاهی و آشنایی هر چه بیشتر برنامه‌ریزان و مدیران آموزش‌های مجازی با مفاهیم اساسی، نگرش‌ها و رویکردهای جدید حوزه برنامه‌ریزی راهبردی برای دستیابی به اهداف مورد نظر، پاسخ‌گویی به مشکلات موجود و استقرار یک نظام آموزشی کارآمد ضروری به نظر می‌رسد.

واژگان کلیدی

برنامه‌ریزی، راهبرد، آموزش، آموزش مجازی، تحقیق کیفی

مقدمه

مقدمه

پویایی‌ها و تحولات شدید محیطی عصر کنونی، ضرورت برنامه‌ریزی برای رویارویی با این تحولات را بیش از پیش نمایان ساخته است. مروری بر سرنوشت سازمان‌ها طی سالیان اخیر نشان می‌دهد در عرصه پیشرفت و توسعه، سازمان‌هایی موفق بوده‌اند که توانسته‌اند با درک صحیحی از محیط و تحولات آن و ارزیابی دقیق و واقع‌گرایانه از توانمندی‌های داخلی، راهبردهایی مؤثر را بر اساس مأموریت خود تدوین نموده و بستر مناسب برای اجرای آن‌ها فراهم آورند. در این شرایط و برای پاسخ‌گویی به این نیاز برنامه‌ریزی راهبردی (Strategic Planning) جایگاهی ویژه یافته است [۱]. از نظر برنامه‌ریزی راهبردی، لازمه ماندگاری در دنیای رقابت، هم‌سویی با شرایط عصر جدید، جهانی فکر کردن و جهانی عمل کردن و یافتن فرصت‌های بهتر می‌باشد. مدیریت تغییرات و تحولات امکان‌پذیر نیست مگر اینکه به برنامه‌ریزی پایمند باشیم. برنامه‌ریزی راهبردی، تلاشی آگاهانه برای توسعه مدل‌های ذهنی افراد و ایجاد هم‌سویی در آنان به منظور دگرگون‌سازی حال و آفرینش آینده دلخواه است [۲].

بر این اساس سازمان‌های آموزشی نیز به دلیل ارتباط موجود بین این سازمان‌ها و محیط متحول اطراف، نیازمند این است که مسؤولان‌شان دارای نگرش راهبردی باشند تا بتوانند با ترسیم از اهداف و برنامه‌های راهبردی، سازمان خود را به طور کارا و موفق در مسیر تحقق اهداف و رسالت سازمان پیش ببرند. به عبارت دیگر، لازم است سازمان‌های آموزشی، محیط را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند، تهدیدها و فرصت‌های مرتبط با سازمان را شناسایی کنند، امکانات و محدودیت‌های موجود را تشخیص دهند، مراجعان و افراد تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر آنها را بشناسند و با توجه به روشن‌سازی آنها برای کارکنان و مسؤولان به امر برنامه‌ریزی و اجرای راهبردها بپردازند [۳]. از این رو برنامه‌ریزی راهبردی، مجموعه مفاهیم، رویه‌ها و ابزارهایی است که جهت کمک به رهبران، مدیران و برنامه‌ریزان برای تفکر و اقدام راهبردی طراحی شده است [۴]. بنابراین برای ایجاد تغییرات مطلوب به صورت فراکنشی در آینده نیازمند یک برنامه راهبردی خلاق هستیم که این نوع برنامه، چارچوبی از مجموعه حرکات و اقدامات اصلی را برای دستیابی به اهداف ترسیم کرده و چگونگی منابع را برای به دست آوردن موقعیت‌های مطلوب و خنثی کردن تهدیدات در حال و آینده بیان می‌کند [۵]. پس می‌توان گفت راهبرد آموزش عبارت است از خطوط اصلی برنامه‌ها و اقداماتی که نشان‌دهنده روش دستیابی به اهداف آموزشی است [۶]. از این دیدگاه، لازمه ماندگاری در دنیای رقابت، هم‌سویی با شرایط عصر جدید، جهانی فکر کردن و جهانی عمل کردن و یافتن فرصت‌های لازم در جهت هر چه اثربخش‌تر شدن نظام آموزشی است [۷].

به‌طور کلی می‌توان گفت برنامه‌ریزی راهبردی، یک فرایند پویا است که با دورنگری نسبت به واقعیت‌ها و موقعیت‌های موجود، راهبردها و فنون مؤثری را برای رسیدن به فردای بهتر ارائه می‌دهد. این نوع برنامه‌ریزی، متکی به مشارکت همه دست‌اندرکاران آموزشی در تعریف مقاصد، رسالت‌ها و ارائه کمک و الگوهای عملی برای دستیابی به هدف‌های مورد نظر است [۸]. برای اجرایی کردن برنامه‌ریزی راهبردی در نظام آموزشی، نیازمند کاربست مقوله‌هایی هستیم که از جمله این مقوله‌ها، مؤلفه‌هایی نظیر تفکر راهبردی (Strategic Thinking)، نظام اطلاعات آموزشی (Educational Information System)، بازاندیشی

(Rethinking)، بازسازی (Reconstruction)، بازآفرینی (Revitalizing) و تحلیل قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) است [۹].

تفکر راهبردی، فرایندی خلاقانه، واگرا و ترکیبی است که با خلق راهبردهای بدیع و خلاقانه، برای رسیدن به اهداف سازمان کمک می‌کند. همچنین یک فرایند مداوم است که هدف آن رفع ابهام و معنا بخشیدن به یک محیط پیچیده است [۱۰]. همچنین لازمه برنامه‌ریزی راهبردی، برخورداری از نظام اطلاعات آموزشی است. نظام اطلاعاتی به مجموعه‌ای از سخت‌افزارها، نرم‌افزارها، فناوری‌های وابسته و منابع مختلف اطلاق می‌شود که با یکدیگر متشکل، سازماندهی و یکپارچه شده و زمینه جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، پردازش، تولید و تبادل اطلاعات را به صورت خودبه‌خود (Automatic) فراهم می‌نماید. اطلاعاتی که توسط یک سیستم اطلاعاتی تأمین می‌شود، می‌تواند به‌طور مستقیم در تحقق و اجرای اهداف و انتظارات مختلف مدیران مورد استفاده قرار گیرد. در واقع نظام اطلاعاتی به نظامی گفته می‌شود که محصول نهایی آن اطلاعات است [۱۱].

لازمه دیگر فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، سه محور بازاندیشی، بازسازی ساختارها و بازآفرینی است. در محور بازاندیشی، اینکه چه چیزی به متقاضیان (جامعه، سازمان و فرد) عرضه خواهد شد، مشخص می‌شود. در محور بازسازی اینکه چه تغییراتی لازم است در ساختارهای نظام آموزشی داده شود، مشخص می‌گردد و در محور بازآفرینی، تغییرات، اجرا و بر آنها نظارت می‌شود [۱۲]. لازمه دیگر رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی، فرایند ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان است که تحلیل درونی و بیرونی نامیده می‌شود و نوعی مقیاس واقع بینانه و قابل اعتماد برای ارزیابی سازمان را فراهم می‌آورد زیرا شامل نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها است [۱۳]. پیام اصلی تحلیل راهبردی درونی و بیرونی سازمان، پیشرفت و حرکت رو به جلو براساس قوت‌ها، به حداقل رساندن ضعف‌ها و فراهم کردن زمینه‌های قابل بهبود، غنیمت شمردن فرصت‌ها و خنثی کردن تهدیدها است [۱۴]. حال با توجه به اهمیت موضوع و توجه کمتر به این موضوع در ارتباط با سازمان‌های آموزش مجازی، محدودیت‌هایی در ارائه پیشنهادها قابل طرح است، بنابراین به شرح تحقیقات مشابه انجام شده خواهیم پرداخت.

شهاب فرد، پژوهشی با مضمون بررسی کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در دانشگاه آزاد خراسان و دانشگاه اصفهان، انجام داد. نتایج نشان داد که از پنج مؤلفه ذکر شده، میزان توجه به مؤلفه‌های امکانات، توجه به فرایندها، توجه به امور راهبردی و کنترل بر اجرای برنامه‌ها بیش از حد متوسط بوده است، ولی میزان توجه به مؤلفه تبادل اطلاعات میان مدیران و اساتید کمتر از میزان متوسط بوده است [۱۵].

نتایج تحقیق پورحسینی با عنوان ریشه‌یابی تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک، نشان داد که تفکر و برنامه‌ریزی راهبردی دو مفهوم مخالف هم نیستند، بلکه در عین تفاوت‌هایی که دارند، مرتبط و به هم وابسته‌اند و باید از اصول هر دو مفهوم، برای هرچه اثربخش‌تر کردن تصمیم‌گیری‌ها بهره گرفت [۱۶].

در تحقیقی که با هدف بررسی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش مجازی کرمان، توسط زین‌الدین میمند صورت گرفته، این یافته‌ها به‌دست آمد که قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فرایند برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش مجازی استان کرمان در مراحل طراحی، اجرا، نظارت بر اجرا، ارزیابی و تغییر، از دیدگاه مدیران، دبیران و کارشناسان کمتر از سطح متوسط مورد توجه قرار گرفته است [۱۷].

ایرجی در پژوهشی با عنوان کاربرد تکنیک‌های آینده‌نگری و آینده‌نگاری در برنامه‌ریزی راهبردی، به فرایند آینده‌نگری، اهداف و ضرورت‌های آن پرداخته است. او آینده‌نگری و آینده‌نگاری را ابزاری مفید برای تدوین راهبرد می‌داند و بیان می‌دارد آینده‌نگاری تلاشی است برای ترسیم وضعیت سازمان در ابعاد مختلف به نحوی که استراتژی‌های قابل طرح‌ریزی برای آینده سازمان متناسب با اوضاع سازمانی خود باشند و کمترین انحراف را داشته باشد [۱۸].

Miller و همکاران، در پژوهشی با عنوان اجرای روش‌های آگاهی بخشی از حوزه‌ها به‌عنوان چهارچوب مفهومی در جوامع یادگیری حرفه‌ای و اثر آنها بر برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش، معتقدند که رهبران و مدیران مناطق آموزشی، برای موفقیت کارشان باید به سمت برنامه‌ریزی راهبردی روی آورند و در این رویکرد از تفکر راهبردی بهره گیرند [۱۹].

Williams در پژوهشی با عنوان رهبری برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه ایلونویز: چگونگی فرایند یادگیری، به این نتیجه رسید افرادی که مسؤول رهبری فعالیت‌های برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش عالی هستند، مطابق با نظریه رفتاری رهبری می‌کنند. این مسئله نشان‌دهنده اهمیت افراد و فعالیت‌های برنامه‌ریزی راهبردی است [۲۰].

پژوهشی با عنوان "آیا برنامه‌ریزی راهبردی تلاشی ارزشمند است؟"، توسط Jonson و Jaspardo انجام شد. در این پژوهش با هشت نفر از مدیران مصاحبه رسمی به عمل آمد. یافته‌های این پژوهش نشان داد مدیران مورد مصاحبه، قاطعانه موافق بودند که برنامه‌ریزی راهبردی، ارزش سرمایه‌گذاری و صرف وقت را در ایالاتشان دارد و آنها دلیل عمده اجرای برنامه‌ریزی راهبردی در مدارس نواحی خود را تمرکز و هدایت فعالیت‌های ناحیه خود می‌دانستند [۲۱].

از این رو مسأله اساسی این پژوهش، از آنجا ناشی شد که پژوهش کافی در مورد وضعیت کاربست مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های توسعه پایدار در آموزش مجازی کمتر صورت گرفته است، بنابراین در این نوشتار سعی شده است که وضعیت کاربست مؤلفه‌های این نوع برنامه‌ریزی یعنی تفکر راهبردی، نظام اطلاعات آموزشی، بازاریابی، بازسازی، بازآفرینی و تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها در دانشکده مجازی دانشگاه اصفهان، بررسی شود.

مواد و روش‌ها

روش تحقیق، از نظر هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت موضوع و هدف‌های پژوهش، کیفی و از نوع موردپژوهی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران، معاونین و کارشناسان ستادی دانشکده مجازی دانشگاه اصفهان تشکیل دادند. انتخاب این جامعه از آن رو بود که مسؤلیت برنامه‌ریزی و اجرای آن توسط این دسته از افراد صورت می‌گرفت. در این پژوهش برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. بدین معنا که افرادی انتخاب شدند که در رابطه با موضوع این پژوهش، نمونه‌های بارز به شمار آمده و از اطلاعات ارزشمندی برخوردارند. در همین راستا با ۲۲ نفر از مدیران، معاونین و کارشناسان ستادی مصاحبه شد و مصاحبه تا جایی ادامه یافت که دیگر اطلاعات جدیدی یافت نشد و به عبارت دیگر، معیار تعداد نمونه‌ها و توقف مصاحبه، اشباع نظری پاسخ‌ها بود. ابزارگردآوری اطلاعات این پژوهش، مصاحبه در نظر گرفته شد. این مصاحبه به شیوه نیمه‌ساختاری، صورت پذیرفت. بدین منظور سؤالات اصلی مورد نظر در قالب فرم مصاحبه تهیه شد و چنانچه در حین گفت‌وگو نیاز به طرح سؤالات تکمیلی بود، بنا به ضرورت، سؤالات بیشتری مطرح شد تا پاسخ‌های عمیق‌تری دریافت گردد. برای کسب اطمینان از روایی سؤالات مصاحبه، ابتدا با توجه به موضوع پژوهش سؤالاتی مورد نظر به استادان راهنما و مشاور ارائه شد تا در صورت تأیید نسبت به تهیه فرم سؤالات اقدام شود. پس از دریافت نظر آنان، فرم سؤالات مصاحبه تهیه و درخواست شد دیدگاه خود را در مورد کمیت، کیفیت و نحوه نگارش پرسش‌ها بیان کنند. جهت سنجش روایی سؤالات مصاحبه، این سؤالات توسط استادان راهنما و مشاور مورد بازنگری و بررسی قرار گرفت و فرم نهایی آن نیز بعد از کسب نظر چندی از دانشجویان و کارشناسان آموزش مجازی، تأیید نهایی گردید. برای جمع‌آوری داده‌های حاصل از مصاحبه، پژوهشگر ابتدا با تعدادی افراد صاحب‌نظر ملاقات حضوری داشته و ضمن ارائه نامه کتبی به همراه سؤالات مصاحبه، هدف‌های پژوهش، اهمیت و ضرورت آن را خاطر نشان ساخت. سپس زمان و مکان مصاحبه با توافق مدیران، معاونین و کارشناسان مشخص شد. مصاحبه‌ها با جلب رضایت مخاطبین از طریق دستگاه MP4 ضبط شد. هر یک از مصاحبه‌ها بین ۲۰ تا ۳۰ دقیقه به طول انجامید. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از طریق تجزیه و تحلیل محتوا، مقوله‌بندی، کدگذاری انجام گرفت.

یافته‌ها

افراد مورد پژوهش ۲۲ نفر (شامل ۴ نفر از مدیران، ۷ نفر از معاونین و ۱۱ نفر از کارشناسان ستادی) بودند که از این تعداد ۹ نفر مدرک دکتری تخصصی، ۸ نفر مدرک کارشناسی ارشد و ۵ نفر مدرک کارشناسی داشتند.

جدول ۱: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به مقوله تفکر راهبردی

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	توجه به سند آمایش	۲۰	۹۱
۲	توجه به تغییرات نیاز بازار کار	۱۸	۸۱/۸۱
۳	توجه به کلیت نظام	۱۷	۷۷/۲۷
۴	توجه به آینده	۱۶	۷۲/۷
۵	نگرش تحولی به آموزش مجازی	۱۶	۷۲/۲
۶	ارتباط منطقی بین نتیجه‌های اجتماعی، سازمانی و فردی	۱۱	۵۰
۷	توجه به نیازهای جامعه محلی، منطقه‌ای و جهانی	۹	۴۱

در این قسمت پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان در رابطه با مؤلفه‌های اصلی تحقیق شامل نقش و میزان توجه به مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه علوم مجازی اصفهان به صورت توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌ها، آورده شده است. در زمینه وضعیت توجه به مقوله‌های تفکر راهبردی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آموزش مجازی، تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط در جدول ۱ (توزیع فراوانی و درصد پاسخ به سؤالات مربوط به تفکر راهبردی از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان) نشان داد که تفکر راهبردی برای رسیدن به آموزشی اثربخش و پویا، لازم و ضروری بود اما برنامه‌های سازمان از تفکر راهبردی برخوردار نبودند.

بر اساس یافته‌های جدول ۱، از نظر مصاحبه‌شوندگان در مؤلفه تفکر راهبردی، بیشترین فراوانی مربوط به توجه به سند آمایش (۹۱ درصد) است. همچنین مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند آموزش مجازی نیازمند توجه به نیازهای جامعه و بازار کار (۸۲ درصد) و توجه به کلیت نظام (۷۷ درصد) است. همچنین کم‌ترین فراوانی مربوط به توجه به نیازهای جامعه محلی، منطقه‌ای و جهانی (۴۱ درصد) است.

مصاحبه با ۲۲ نفر از اعضای مورد بررسی نشان داده است که تفکر راهبردی در توسعه پایدار آموزش مجازی، نقش زیادی می‌تواند داشته باشد. با وجود این، بررسی و تحلیل دقیق، عمیق و همه جانبه دیدگاه آنان در رابطه با هریک از شاخص‌های مورد بررسی و اولویت تأثیرگذاری آنها، دارای نکات مهمی بود. در ادامه این مبحث، به چند نکته کلی که مصاحبه‌شوندگان در مورد نقش تفکر راهبردی در سازمان، اشاره نموده‌اند، آورده می‌شود.

در زمینه نقش تفکر راهبردی در کارایی و اثربخشی آموزش مجازی در شرایط فعلی کشورمان، اکثر مصاحبه‌شوندگان چنین اظهار نظر نموده‌اند که نظام برنامه‌ریزی آموزشی در هر کشوری می‌تواند نقش به‌سزایی در ایجاد و توسعه دانش، توانش و توسعه متناسب با فرهنگ بومی هر کشور داشته باشد. آموزش مجازی مستلزم یک دید راهبردی، کل‌نگر و نظام‌مند در کشور است ولی در حال حاضر، آموزش مجازی کشورمان به دلیل تمرکز شدید، عدم مطابقت با نیازهای جامعه امروز و عدم تناسب با علایق، سلیقه و تقاضاهای افراد درگیر در آن، نتوانسته است به لحاظ عملی و حتی در حوزه نظری، به یک معیار جامع که بتواند تمام زمینه‌ها را به نحو احسن پوشش دهد، دست یابد. همه مصاحبه‌شوندگان تفکر راهبردی را در هزاره سوم اجتناب‌ناپذیر و برنامه‌ریزی و آموزش لازم را در این زمینه به افراد را ضروری دانسته‌اند.

جدول ۲: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به مقوله نظام اطلاعات آموزشی

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	صرفه‌جویی در زمان و اتلاف انرژی	۲۰	۹۰/۹
۲	جامع بودن اطلاعات	۱۸	۸۱/۸۱
۳	به روز شدن اطلاعات جمع‌آوری شده	۱۸	۸۱/۸۱
۴	انتشار اطلاعات به صورت منظم و سالیانه	۱۷	۷۷/۲۷
۵	به کارگیری فناوری‌های لازم برای تبدیل اطلاعات	۱۶	۷۲/۷۲
۶	ایجاد ساختار داده‌پردازی	۱۲	۵۴/۵۴
۷	ایجاد و تدوین آماره‌های مرتبط با سیاست‌های آموزشی	۸	۳۶/۳۶

در زمینه وضعیت نقش نظام اطلاعات آموزشی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آموزش مجازی، نتایج تحلیل‌ها در جدول ۲ قابل مشاهده است. جدول ۲ و پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان نشان می‌دهد که ۹۱ درصد از افراد، صرف‌جویی در زمان و اتلاف انرژی را مهم‌ترین نقش نظام اطلاعات در آموزش مجازی می‌دانند. همچنین ۸۲ درصد از افراد، جامع و به روز بودن اطلاعات را از جمله نقش‌های مؤثر نظام‌های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها می‌دانند و کمترین فراوانی مربوط به تدوین آماره‌های مرتبط با سیاست‌های آموزشی (۳۶/۵ درصد) می‌باشد.

در این راستا دو مورد از پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان که در خور توجه است، ارائه می‌گردد:

سیستم یا نظام مجموعه‌ای است که از چندین جزء مشخص و وابسته به هم تشکیل شده است که برای رسیدن به یک هدف مشخص در تعامل با یکدیگرند. بر این اساس با توجه به ساختار سازمانی و حجم اطلاعات در گردش، سازمان آموزش مجازی نیازمند به کارگیری یک سیستم جامع از نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای الکترونیکی و کامپیوتری در این ساختار حجیم و بزرگ است، تا

کارها، بخش نامه‌ها و دستورالعمل‌ها با توجه به متمرکز بودن نظام آموزشی کشور در اسرع وقت و با کم‌ترین هزینه و صرفه‌جویی در منابع محدود به عمل آید (مصاحبه‌شونده شماره ۱۳).

سیستم‌های اطلاعاتی مجموعه‌ای از سخت‌افزارها، نرم‌افزارها و تکنولوژی‌های و منابع مختلف اطلاق می‌شود که در زمینه ذخیره‌سازی، پردازش، تولید و تبادل اطلاعات به کار گرفته می‌شوند. در هزاره سوم که جهان هر لحظه در حال تغییر و دگرگون شدن است و حجم و انفجار اطلاعات که به سرعت در حال انتشار می‌باشد، سازمان‌ها و به خصوص سازمان‌های آموزشی نیازمند سیستم‌هایی هستند که بتواند هوشمندانه اطلاعات و دانش مورد نیاز را از میان انبوه اطلاعات پالایش کند و اطلاعات مورد نیاز را در اختیار مسؤولین قرار دهد و از سردرگمی و اتلاف وقت جلوگیری نماید (مصاحبه‌شونده شماره ۷).
در زمینه وضعیت توجه به مؤلفه بازاندیشی در آموزش مجازی نتیجه تحلیل‌ها در جدول ۳، قابل مشاهده است.

جدول ۳: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به مؤلفه‌های بازاندیشی

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	توجه به باورها و ارزش‌های افراد درگیر در برنامه‌ها	۱۸	۸۲
۲	توجه به منافع سازمان و فرد	۱۷	۷۷/۲۷
۳	توجه به بهزیستی افراد	۱۷	۷۷/۲۷
۴	توجه به منافع جامعه	۱۶	۷۲
۵	مقایسه وضعیت موجود و مطلوب و تعیین نیازهای بیرون سازمان	۱۴	۶۴
۶	مقایسه وضعیت مطلوب و موجود و تعیین نیازهای درون سازمان	۱۴	۶۴
۷	توجه به آرمان مشترک	۱۳	۵۹

بر این اساس یافته‌های جدول ۳ از نظر مصاحبه‌شوندگان در مؤلفه بازاندیشی، بیشترین فراوانی مربوط به باورها و ارزش‌های افراد درگیر در برنامه‌ها (۸۲ درصد) بود. همچنین ۷۷ درصد از مصاحبه‌شوندگان در امر بازاندیشی به بهزیستی افراد و منافع سازمان و فرد تأکید داشتند و کمترین فراوانی مربوط تعیین نیازهای درون و بیرون سازمانی (۶۴ درصد) بود.
مصاحبه‌شونده‌ای در این رابطه گفت:

در تدوین اهداف باید به نیازهای تمام افراد (ذی‌ربط، ذی‌علاقه و ذی‌صلاح) و آرمان‌ها، باورها و ارزش‌ها مورد نظر افراد توجه کرد تا نسبت به برنامه‌ها تعهد لازم را داشته باشند (مصاحبه‌شونده شماره ۳).

چند تن از مصاحبه‌شوندگان نیز معتقد بودند از آنجا که برنامه‌ها و نظام آموزش مجازی کشورمان متمرکز است و این برنامه‌ها رویه بالا به پایین دارند و توسط شورای مرکزی و وزارت‌خانه اتخاذ می‌شود، حس تعهد را در بین افراد درگیر در برنامه ایجاد نمی‌کند زیرا بر اساس آرمان مشترک افراد، تهیه نشده است و این، یکی از اساسی‌ترین و خطرناک‌ترین جنبه‌هایی است که نیازمند توجه جدی مسؤولین با توجه به تنوع فرهنگی و جغرافیایی کشورمان است (مصاحبه‌شونده شماره ۷، ۱۴، ۱۱). در زمینه وضعیت نقش بازسازی ساختارها در آموزش مجازی، نتایج در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴ و پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان نشان می‌دهد که ۸۹ درصد از افراد، توجه به هماهنگی برنامه‌های تدوین شده با بافت محیطی حاکم بر آن و همچنین ۸۶ درصد از افراد شناسایی هماهنگی‌ها و ناهماهنگی‌ها را از مهم‌ترین نقش‌های بازسازی در آموزش مجازی را در عصر حاضر دانستند.

جدول ۴: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به نقش بازسازی ساختارها

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	توجه به هماهنگی‌های برنامه‌های تدوین شده با بافت محیطی حاکم بر آن	۱۸	۸۹
۲	شناسایی هماهنگی‌ها و ناهماهنگی‌ها	۱۹	۸۶/۳
۳	تلاش برای رسیدن به توافق جمعی جهت اولویت‌بندی هدف‌ها و برنامه‌ها	۱۷	۷۷/۷
۴	تلاش برای کاهش و یا رفع ناهماهنگی‌ها	۱۶	۷۲/۷
۵	تدوین برنامه‌های عملیاتی و تفصیلی	۱۵	۶۸/۱۸
۶	توجه به همسو بودن سطوح مختلف تصمیم‌گیری	۱۳	۵۹

با وجود آن که کلیه مصاحبه‌شوندگان، توجه به بازسازی ساختارها را در عصر حاضر، لازمه آموزش مجازی پویا دانسته‌اند لیکن برنامه‌ریزی‌های فعلی را چندان مطلوب ندانسته و به‌صورت کلی، مباحث زیر را مطرح کردند:

سرعت تغییرات محیطی در عصر حاضر به حدی شدید است که تمامی سازمان‌ها و به‌خصوص نظام آموزش مجازی، برای جا نماندن از قافله علم و همراهی با تغییرات، نیازمند یک ساختار انعطاف‌پذیری است که از چنان انعطافی برخوردار باشد که در مواقع لازم بدون هیچ دردسر و مشکلی برنامه‌ها و طرح‌های خود را سازمان‌دهی مجدد کند و با توجه به نیازها و شرایط، دوباره آن را سازمان‌دهی، ساختاردهی مجدد و به روز کند.

در زمینه وضعیت توجه به مقوله‌های بازآفرینی در آموزش مجازی، نتایج در جدول ۵، قابل مشاهده است.

جدول ۵: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به مقوله بازآفرینی

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	نگاه جامع به ارزیابی (تشخیص، تکوینی و پایانی)	۲۱	۹۵/۴۵
۲	نظارت بر اجرای درست برنامه‌ها	۲۰	۹۰
۳	تلاش در جهت بهبود مستمر کیفیت برنامه‌ها	۱۹	۸۶/۳۶
۴	بازنگری برنامه‌ها	۱۸	۸۱/۸۱
۵	اجرای برنامه‌های عملیاتی و تفصیلی	۱۷	۷۷/۲۷
۶	توجه به تحقق هدف‌ها در سطح فراسوی کلان	۱۷	۷۷/۲۷

جدول ۵ و پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان نشان داد که ۹۵ درصد از افراد، نگاه جامع به ارزیابی (تشخیص، تکوینی و پایانی) و همچنین ۸۶ درصد از افراد، تلاش در جهت بهبود مستمر کیفیت برنامه‌ها را در کارایی و اثربخشی برنامه‌ها، لازم و ضروری می‌دانند. اهداف در سطح فراسوی کلان، به‌صورت کارشناسانه و با اهداف ملی تطابق دارد ولی در مرحله اجرا و تحقق، ضعیف و ناکارآمد است. در واقع برنامه‌ها بر روی کاغذ خوب نوشته می‌شوند، اما در اجرا به‌علت مشارکت نداشتن افراد و خوب تفهیم نشدن افراد مجری یا درگیر در آن، از اثربخشی لازم برخوردار نمی‌باشد و فقط می‌خواهند به هر راه ممکن، آن را اجرا کنند و کاری به عواقب و مضرات احتمالی ناشی از آن ندارند و نکته‌ای که اکثر افراد به آن اشاره کردند، نبود فضای آزاد از بحث و مناظره درباره برنامه‌ها و عملکرد سازمان و همچنین نبود بازنگری و تجدید نظر در برنامه‌های به اجرا درآمده است (مصاحبه شونده شماره ۱۷، ۲۱، ۲۰، ۱۹).

در زمینه وضعیت توجه به قوت‌ها و ضعف‌های درون سازمان و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرون سازمان، نتایج در جدول ۶ قابل مشاهده بود.

جدول ۶ و پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان نشان می‌دهد که ۸۶ درصد از افراد، شناسایی قوت‌های سازمان را از مهم‌ترین عوامل در توسعه پایدار آموزش مجازی دانسته‌اند. همچنین ۶۸ درصد از افراد، به فرصت‌ها و تهدیدهای بیرون از ساختار سازمان آموزش مجازی، اشاره کرده‌اند.

جدول ۶: نتایج حاصل از مقوله‌بندی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به توجه به قوت‌ها

و ضعف‌های درون سازمان و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرون سازمان

ردیف	مقوله	فراوانی	درصد
۱	شناسایی قوت‌های سازمان	۱۹	۸۶/۳۶
۲	شناسایی ضعف‌های سازمان	۱۷	۷۷/۲۷
۳	شناسایی فرصت‌های بیرون از سازمان	۱۵	۶۸/۱۸
۴	شناسایی تهدیدهای بیرون از سازمان	۱۵	۶۸/۱۸

اکثر مصاحبه‌کنندگان معتقد بودند که در ابتدا باید از پتانسیل‌ها و نقاط قوت سازمان آگاه بود تا بتوان بر اساس این پتانسیل‌ها بیشترین بهره‌برداری را به عمل آورد، اما متأسفانه در سیستم آموزش مجازی، نه تنها از نقاط قوت استفاده نمی‌شود بلکه باعث هدر رفتن و کاربرد نداشتن آن پتانسیل‌ها می‌شود. در این باره نمونه‌هایی را مطرح کردند که به‌عنوان مثال فلان همکار ما دارای مدرک ارشد کامپیوتر است و مسؤلیت انبار و تجهیزات را بر عهده دارد در حالی که سازمان به شدت نیازمند متخصص در زمینه IT است.

بنابراین در وهله اول باید قوت‌ها و ضعف‌های درون سازمان مورد توجه قرار گیرد و در مرحله بعد پتانسیل‌های بیرون از سازمان (مصاحبه‌شونده شماره ۱۶، ۱۷، ۲۲).

بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل‌ها در زمینه وضعیت کاربست تفکر راهبردی در آموزش مجازی از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، نشان داد که تفکر راهبردی برای رسیدن به آموزش مجازی اثربخش و پویا، لازم و ضروری است، اما برنامه‌های سازمان از تفکر راهبردی برخوردار نیستند. بنابراین برنامه‌ریزی‌های آموزشی باید بر این نکته‌ها توجه داشته باشند: توجه به نیازهای جامعه محلی، منطقه‌ای و جهانی، توجه به تغییرات نیاز بازار کار، ارتباط منطقی بین نتیجه‌های اجتماعی، سازمانی و فردی، توجه به کلیت نظام و توجه به آینده. بنابراین به طور کلی اکثر نمونه‌های مورد نظر، اعتقاد راسخ به کاربست این مؤلفه در آموزش مجازی داشتند. در این زمینه Miller و همکاران، بیان می‌کنند برنامه‌ریزی و تفکر راهبردی دو روی یک سکه می‌باشند که هر یک به نوبه خود لازم و ضروری هستند و هر دو باید متحد و هماهنگ با هم فعالیت کنند [۱۹]. همچنین پورحسینی، بیان می‌دارد که تفکر راهبردی در زمان حاضر، برای اثربخشی سازمان‌ها در چنین شرایطی، لازم و ضروری هستند که در سازمان‌های کشورمان کمتر به آن توجه می‌شود [۱۶].

در زمینه وضعیت کاربست نظام اطلاعاتی آموزشی در آموزش مجازی، نتایج مصاحبه نشان داد اکثر افراد با توجه به ساختار سازمانی و حجم اطلاعات در گردش، اعتقاد داشتند سازمان آموزش مجازی نیازمند به‌کارگیری یک نظام جامع از نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای الکترونیکی و کامپیوتری در این ساختار حجیم و بزرگ است تا کارها، بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها با توجه به متمرکز بودن نظام آموزشی کشور در اسرع وقت و با کم‌ترین هزینه و صرفه‌جویی در منابع محدود، اجرا شود.

در زمینه وضعیت کاربست بازاندیشی در آموزش مجازی، مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که بازاندیشی باید اول از سوی وزارتخانه لحاظ گردد و در تدوین اهداف باید به نیازهای تمام افراد (ذی‌ربط، ذی‌علاقه و ذی‌صلاح)، آرمان‌ها، باورها و ارزش‌های موردنظر افراد توجه کرد تا نسبت به برنامه‌ها تعهد لازم را داشته باشند. اما اکثر افراد اعلام کردند تا زمانی که نظام ما یک نظام متمرکز است، به نیازها و آرمان‌های تمام افراد درگیر در برنامه‌ها توجه نمی‌شود. در این زمینه ایرجی، آینده‌نگری و آینده‌نگاری را ابزاری مفید برای تدوین اهداف می‌داند [۱۸]. علاوه بر این در تدوین اهداف باید با توجه به نیازسنجی، فاصله بین وضع موجود و مطلوب آموزش مجازی مشخص گردد و بر آن اساس برنامه‌ریزی صورت گیرد.

در زمینه وضعیت کاربست بازسازی در آموزش مجازی از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، نتایج نشان داد که بازسازی ساختارها با توجه به تغییرات و حجم اطلاعات جدید برای رسیدن به آموزش مجازی اثربخش و پویا، لازم و ضروری است، اما برنامه‌های سازمان، بر اساس نیازهای جامعه محلی و جهانی، سازماندهی و تدوین نمی‌گردد، بنابراین برنامه‌ریزی‌های آموزشی باید بر این نکته‌ها توجه داشته باشند: توجه به هماهنگی‌های برنامه‌های تدوین شده با بافت محیطی حاکم بر آن، تلاش برای رسیدن به توافق جمعی برای اولویت‌بندی هدف‌ها و برنامه‌ها، توجه به همسو بودن سطوح مختلف تصمیم‌گیری، تلاش برای کاهش و یا رفع ناهماهنگی‌ها. این یافته با تحقیق زین‌الدین میمند که نشان داد که امکان به‌کارگیری برنامه‌ریزی راهبردی در مرحله طراحی و بازسازی از اهمیت بالایی برخوردار است [۱۷]، همسویی دارد.

همچنین در زمینه وضعیت کاربست بازآفرینی در آموزش مجازی، نتایج مصاحبه، حاکی از آن بود که اهداف در سطح فراسوی کلان به صورت کارشناسانه و با اهداف ملی تطابق دارد ولی در مرحله اجرا و تحقق آن، ضعیف و ناکارآمد است و متأسفانه بازخوردی صورت نمی‌گیرد که مشخص شود اهداف در سطح فراسوی کلان، کلان و خرد تا چه حد تحقق یافته است و یا تحت تأثیر جریان‌های سیاسی قرار می‌گیرد یا خیر که اگر تحت تأثیر جریان‌های سیاسی قرار گیرد، دیگر بحث و گفتگو درباره عدم کارایی آن به شدت از جریان ارزیابی‌ها خارج می‌شود. نکته‌ای که اکثر افراد به آن اشاره کرده بودند، نبود فضای آزاد از بحث و مناظره درباره برنامه‌ها و عملکرد سازمان و همچنین نبود بازنگری و تجدید نظر در برنامه‌های به اجرا در آمده است. این یافته با تحقیق Williams در زمینه اجرا، نظارت و ارزیابی که نشان داد میزان توجه به این مقوله‌ها در موفقیت و رسیدن سازمان به اهدافش از اهمیت خاصی برخوردار است [۲۰]، هم‌خوانی دارد.

در نهایت در زمینه وضعیت توجه به قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها در آموزش مجازی، اکثر مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که اول باید از پتانسیل‌ها و نقاط قوت سازمان آگاه بود تا بتوان بر اساس این پتانسیل‌ها بیشترین بهره‌برداری لازم را به عمل آورد، اما متأسفانه در سیستم آموزش مجازی نه تنها از نقاط قوت استفاده نمی‌شود بلکه باعث هدر رفتن و عدم کاربرد آن پتانسیل‌ها می‌-

شود. بنابراین لازم است در برنامه‌ریزی‌ها به محیط داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) توجه شود. این نتایج با تحقیق زین‌الدین میمند [۱۷] همسو می‌باشد. او در پژوهش خود به این نتیجه رسید که تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در راستای تحقق اهداف آموزشی بسیار مهم است [۱۷].

موضوعی که باید در این تحقیق به آن توجه شود، محدود بودن نتایج به دانشگاه علوم مجازی اصفهان است، بنابراین در تعمیم نتایج به دیگر دانشگاه‌های علوم مجازی باید جانب احتیاط را رعایت کرد. همچنین جامعه آماری این پژوهش، محدود به مدیران، معاونین و کارشناسان ستادی است، بنابراین پیشنهاد می‌گردد نظر سایر صاحب‌نظران در این زمینه نیز بررسی شود.

با توجه به ضرورت تحول در برنامه‌ریزی‌های آموزش مجازی، آگاهی و آشنایی هر چه بیشتر برنامه‌ریزان و مدیران دانشگاه‌های آموزش مجازی با مفاهیم اساسی، نگرش‌ها و رویکردهای جدید حوزه برنامه‌ریزی راهبردی برای دستیابی به اهداف مورد نظر، پاسخ‌گویی به مشکلات موجود و استقرار یک نظام آموزشی کارآمد، ضروری به نظر می‌رسد. از این رو مهم‌ترین زمینه‌های دانش و آگاهی برای برنامه‌ریزی، تشخیص قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌هایی است که بر برنامه‌ریزی آموزش مجازی تأثیر دارد. دانش و آگاهی مدیران و برنامه‌ریزان نسبت به فنون نیازسنجی، تعریف آرمان‌های مشترک برای سازمان‌های آموزش مجازی و رویکردهای نوین طراحی، اجرا، نظارت و ارزیابی برنامه‌های آموزشی، امکان تحقق برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی را در این سازمان‌ها فراهم می‌آورد.

سپاسگزاری

در خاتمه، برخورد واجب می‌دانیم از کلیه عزیزان شرکت‌کننده در این پژوهش که با پاسخ‌های صادقانه خود، ما را در این تحقیق یاری رساندند و همچنین از اساتید محترمی که ما را از نظرات خود بهرمنند نمودند، تشکر و قدردانی نماییم.

References:

1. Mukundan M, Mark B. Decentralization of Educational Planning in Kerala State in India. *Ideal and Reality in Educational Research*. 2005;26(3):23-31.
2. Moxley SE. *Strategic Planning Process Used in School Districts in the South Eastern United States* [PhD thesis]. Florida: University of Central Florida; 2003.
3. Lofstrom E, Nevgi A. From Strategic Planning to Meaningful Learning: Diverse Perspective on the Development of Web- Based Teaching and Learning in Higher Education. *Journal of Educational Technology*. 2007;38(2):312-324.
4. Line R, Bishop H, Wilson J. Creating an Effective Strategic Planning for the School District. *The Journal of Instructional Psychology*. 2005;32(3):87-95.
5. Graetz F. Strategic Thinking versus Strategic Planning: Towards Understanding, the Complementarities. *Management Decision*. 2002;40(5):456-469.
6. Garner R. SWOT Tactic: Basics for Strategic Planning. *FBI Low Enforcement Bulletin*. 2005;74(11):17-9.
7. Early S. Recruiting and Education, aboard that can Add Value to Strategy. *Strategy and Leadership*. 2006;34(6):54-55.
8. Dooris M. Two Decades of Strategic Planning. *Journal of Planning of Higher Education*. 2003;31(2):165-173.
9. Dereli C. The Developing Environment for Strategic Formation in Smaller Local Authority. *International Journal of Public Sector Management*. 2007;20(5):366-379.
10. Brown B. Academic Affairs- SWOT Analysis Resource Page. *Isu Swot Analysis*. Academic Units, Idaho State University Office of Academic Affairs Campas Box Pocatello ID. 2006;8(12):320-335.
11. Bonn I. Improving Strategic Thinking: A Multi Level Approach. *Leadership and Organization Development Journal*. 2005;25(5):336-345.
12. Kaufman R, Herman J. *Strategic Planning in Educational Systems (Rethinking, Restructuring and Recreating)*. Mashaukeh F, Bazargan A, trans. Tehran: Publication School; 2007. [In Persian]
13. Bernroider E. Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium and Large Software Enterprises: An Austrian Study. *European Management Journal*. 2002;20(5):562-573.
14. Best DP. The Future of Information Management. *Journal of Information Management*. 2002;8(1):13-21



15. Shahabfar Z. Investigates Comparison Implementation Component of Strategic Management the Azad University Khorasgan Branch and Isfahan University [Master thesis]. Khorasgan: Azad University Khorasgan Branch; 2008. [In Persian]
16. PourHosseini MH. Roots Thinking and Strategic planning. Journal of Tadbir. 2007;19(4):29-25. [In Persian]
17. Zinedine Meymand F. Examine the Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats of the Strategic Planning Process Education in Kerman Province From the Perspective of Administrators, Teachers and Experts [Master's thesis]. Isfahan: Isfahan University; 2006. [In Persian]
18. Iraj A. Application Futurist Techniques and Foresight in Strategic Planning. Journal of Management Tomorrow. 2004;5(6):18-13. [In Persian]
19. Miller Q, Kritsonis W, Wiliam A. Implementation of the Ways of Knowing through the Realm of Meaning as a Conceptual Framework in Professional Learning Communities as the Impact Strategic Planning in Education. Journal of Educational Research. 2010;23(6):3-10.
20. Williams T. Strategic Planning Leadership in Illinois Community Colleges: Who is Leading the Process? [PhD thesis]. Illinois: University of Louis.2009.
21. Jaspardo R, Jonson H. Strategic Planning: Is the Worth the Effort? The Superintendent Perspective (Should School Superintendents Use the Process of the Strategic Planning to Lead School Improvement and Change Initiatives). Journal of Educational Studies. 2006;11(8):16-26.

Archive of SID