

## ارزیابی عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی و بالندگی سازمانی (مورد مطالعه: یکی از دانشگاه‌های افسری)

میرعلی سید نقوی \*

سعید صحت \*\*

حامد دهقانان \*\*\*

علی فرهادی \*\*\*\*

### چکیده

این تحقیق باهدف ارزیابی عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی و بالندگی سازمانی صورت پذیرفته است. این تحقیق از نظر هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای- کاربردی و از نظر روش، توصیفی- پیمایشی است. داده‌های لازم با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته جمع‌آوری و با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای و ضریب همبستگی پیرسون تجزیه و تحلیل شده است. جامعه آماری تحقیق تعداد ۱۲۵ نفر از دانشجویان، مدیران و فرماندهان هستند که با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی هدفمند غیر نسبتی در دسترس، انتخاب شدند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که عملکرد کلی دانشگاه‌های نظامی با میانگین ۲/۷۲۹۶ و همچنین وضعیت حوزه توانمندسازها و نتایج با میانگین‌های ۲/۷۰۸۰ و ۲/۷۵۱۲ با وضعیت مطلوب فاصله دارند و بین دو حوزه این نظام؛ حوزه توانمندسازها و نتایج، همبستگی مثبت برابر با ۰/۴۲۵ وجود دارد. لذا با توجه به همبستگی مثبت بین حوزه توانمندسازها و نتایج، می‌توان انتظار داشت با اصلاح و بهبود حوزه توانمندسازها، حوزه نتایج به‌مرور بهبود یابد.

واژگان کلیدی: ارزیابی عملکرد، دانشگاه‌های نظامی، تعالی سازمانی، توانمندسازها

\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول: asnagavi@yahoo.com)

\*\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی

\*\*\* استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی

\*\*\*\* دانشجوی دوره دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه علامه طباطبائی

## مقدمه

امروزه به خاطر رقابت شدید سازمان‌ها در کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی و اثربخشی، ارزیابی عملکرد و گزارش‌دهی نه‌تنها در بخش خصوصی، بلکه در بخش دولتی نیز ضروری است (بالابونین و وکسکین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۶۰۵) و به نگرانی اساسی مدیران همه بخش‌های مختلف تبدیل شده است (آگوستینو<sup>۲</sup> و همکاران ۲۰۱۲: ۴۴). دانشگاه‌ها نیز از این قاعده مستثنا نیستند و به دلیل رقابت شدیدی که بین دانشگاه‌ها در تأمین منابع و جذب دانشجو به وجود آمده است، دانشگاه‌ها در کشورهای مختلف دیگر آن ثبات گذشته را ندارند (آزما<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰: ۵۴۰۸) و همانند سایر سازمان‌های بخش خصوصی و عمومی برای پشتیبانی از اهداف خود (تولید و انتقال دانش) به ارزیابی عملکرد و گزارش‌دهی نیاز دارند (دل سوردو<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۴۷۹۳). آنها زیر فشار شدید و رقابت ملی و بین‌المللی برای بهبود عملکرد قرار دارند تا همانند بخش خصوصی از منابع به‌صورت کارآمد و مؤثرتر استفاده کنند و ابزاری برای پاسخگویی و کنترل طراحی ایجاد نمایند (جلیلیون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲: ۵۶۸۳ و ارینا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳: ۲۰۰۰). همچنین دولت‌ها، دانشگاه‌ها و دانشجویان علاقه دارند که ضمن اطمینان از کیفیت عملکرد خود، جایگاه خود بین سایر رقبا در سطوح مختلف را نیز بدانند (شرفی، ۱۳۸۸: ۶۴).

در این خصوص مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) فرموده‌اند: " ... دستگاه مدیریت دانشگاهی مشخص کند که کدام دانشگاه یا دانشگاه‌هایی از خط شاخص کیفی معتبر پایین‌ترند؛ بعد برنامه‌ریزی کند برای اینکه بتواند کیفیت این دانشگاه‌ها را بالا ببرد؛ این جزو کارهای بسیار لازم است و حتماً باید صورت بگیرد..." (دیدار استادان، ۹۲/۵/۱۵) و همچنین اسناد بالادستی دانشگاه‌ها؛ مثل نقشه جامع علمی کشور (اقدام ملی شماره ۱۱ و راهبرد ملی شماره دوم راهبرد کلان ششم) بر ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها تأکید دارند (نقشه جامع علمی کشور، ۱۳۸۹: ۲۷)

1. Balaboniene & Vecerskiene

2. Agostino

3. Azma

4. Del Sordo et al

5. Jalaliyoon & Taherdoost

6. Arena

برای به دست آوردن تصویری مرتبط و منسجم در عملکرد هر نهادی لازم است که از نظام ارزیابی استفاده شود که حداقل جنبه‌های؛ اهداف واحد، استراتژی، بهره‌وری و اثربخشی فعالیت‌های واحد، توانایی انطباق با محیطی که در آن عمل می‌کند را داشته باشد. (بولدیانی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸: ۷۵۳) لذا شناسایی همه مسائل مربوط به دانشگاه‌ها و همچنین ارزیابی عملکرد آنها بر اساس مطالعه دقیق و چهارچوب مفهومی علمی اهمیت فراوانی دارد (آزما<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۵۴۰۸). در همین راستا دانشگاه‌ها همگام با سایر سازمان‌ها سعی کرده‌اند در مقاطع زمانی مختلف از مدل‌های ارزیابی عملکرد نسل‌های مختلف استفاده کنند (پاکزاد، خالدی و تیموری، ۱۳۹۱: ۷۳) از این‌رو در سال‌های اخیر روش‌ها و مدل‌های متفاوتی با رویکردهای مختلف و متنوع برای ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها شکل گرفته است که دامنه آنها از رویکردهای ارزیابی درونی و خودارزیابی شروع شده و به ارزیابی‌های برون‌سازمانی یا اعتبارسنجی و حتی ارزیابی ملی و بین‌المللی برای مقایسه وضعیت علمی دانشگاه‌های مختلف در سطح ملی و جهانی با عنوان "رتبه‌بندی دانشگاه‌ها" توسعه پیدا کرده است (احمدی، عین‌الهی و اکبری، ۱۳۹۲: ۱۰).

مرور ادبیات مربوط به توسعه و تعالی سازمان حاکی از آن است که استفاده از مدیریت کیفیت جامع<sup>۳</sup> (TQM) به‌تنهایی محدود شده و استفاده از ISO نیز بسیار پرهزینه و محدود است، بنابراین سازمان‌ها برای ایجاد تحول و تعالی، باید از مدل‌های تعالی استفاده کنند؛ زیرا مدل‌های تعالی تمامی مدل‌های کیفیت جامع، مهندسی مجدد فرایندهای کسب‌وکار<sup>۴</sup> (BPR) و ISO را در برمی‌گیرد و اگر به شایستگی توسعه یابد و استفاده شود، می‌تواند به انواع سازمان‌ها در رسیدن به هدف کمک کند (الوندی، ۱۳۸۶: ۱۱).

دانشگاه‌های نظامی به‌عنوان نماد نیروهای مسلح، تنها متولی تربیت متخصصان، مدیران و فرماندهان نظامی، در ساختار نیروهای مسلح دارای نقش راهبردی هستند و نتایج عملکرد آنها نقش حیاتی در اعتبار و اقتدار نیروهای مسلح خواهد داشت (رشیدزاده، ۱۳۹۱: ۱۳). از این‌رو پس از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی و در

1. Boldeanu

2. Azma

3. Total Quality management

4. Business processes Re-engineering

جهت استقلال و خودکفایی، توسعه کمی مناسبی در سطح دانشگاه‌های نظامی اتفاق افتاده است و این دانشگاه‌ها امروز نیازمند توسعه و ارتقاء کیفیت عملکرد خود هستند تا بتوانند در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی اهداف خود را به انجام برسانند (حسین پور، ۱۳۸۹: ۶۶). با توجه به جایگاه و نقش حساسی که این دانشگاه‌ها در زمینه تعلیم و تربیت، تولید و انتقال دانش نظامی و توانمندسازی نیروهای مسلح دارند، باید متناسب با اهداف و مأموریت خود به‌طور مستمر فعالیت‌های خود را ارزیابی و نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند و اصلاحات لازم را در راستای رشد و توسعه و تحقق فرامین و تدابیر مقام معظم رهبری به عمل آورند (نیکوکار و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۵۶). بنابراین پایش عملکرد آنها بر اساس الگوهای نوین ارزیابی، از وظایف مهم نظام‌های آموزشی این دانشگاه‌ها به حساب می‌آید (رشیدزاده، ۱۳۹۱: ۱۳). بر اساس بررسی‌های به‌عمل‌آمده تاکنون ارزیابی جامعی از عملکرد این دانشگاه‌ها انجام نگرفته است (دادرس و ولی‌وند زمانی، ۱۳۹۱: ۱۲) و ارزیابی‌های معمول به‌عمل‌آمده نیز گذشته‌نگر بوده‌اند، بر شاخص‌های فردی و خرد درون‌سازمانی توجه دارند و پاسخگوی شرایط جدید سازمانی نیستند (نیکوکار و سجادی‌پناه، ۱۳۸۸: ۴).

بنابراین این دانشگاه‌ها نیازمند چهارچوب علمی و مناسب با رویکردهای چندگانه برای ارزیابی عملکرد خود هستند تا بتوانند حضوری موفق در عرصه تعلیم و تربیت و تولید و انتقال دانش نظامی بومی داشته باشند. از این‌رو در این تحقیق با استفاده از الگوی تعالی سازمانی (EFQM) عملکرد این دانشگاه‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته است.

با اذعان به اهمیت آموزش عالی در سازمان‌های نظامی و ارزیابی نتایج آن و با توجه به شرایط خاص مراکز آموزش نظامی و ولایت محوری این دانشگاه‌ها، سؤال بزرگی که فرا روی این دانشگاه‌ها قرار دارد این است که عملکرد این دانشگاه‌ها در چه وضعیتی است و چگونه می‌توان ضمن بررسی موارد مختلف به شکل جامع، تمام نقاط قوت و ضعف و حوزه‌های قابل‌بهبود این دانشگاه‌ها را شناسایی و خود را برای حضوری موفق در عرصه تعلیم و تربیت و دفاع آماده کرد.

### مبانی نظری

**تاریخچه:** بررسی تاریخچه موضوع حاکی از آن است که ارزیابی عملکرد از زمان پیدایش نظام آفرینش در ذات آن وجود داشته و خداوند در قرآن کریم در سوره‌های؛ زلزال (آیات ۷ و ۸)، الرحمن (آیه ۹)، قارعه (آیات ۶، ۷، ۸ و ۹)، کهف (آیه ۷)، زمر (آیه ۹)، حجرات (آیه ۱۳)، علق (آیه ۱۴)، ق (آیه ۱۸)، القارعه (آیات ۶ و ۷)، الحاقه (آیات ۱۹ و ۲۵ تا ۲۹)، فصلت (آیه ۳۴)، بقره (آیه ۱۵۵) و ... ارزیابی عملکرد را بر بندگان گوشزد کرده است. پیامبر اسلام نیز همواره ارزیابی عملکرد را مد نظر داشته و نقل شده که آن حضرت هنگامی که لشگریان را برای جنگ اعزام می‌کرد، فردی مورد اعتماد را به همراه آنان می‌فرستادند که از عملکرد آنان بر حضرت خبر برسانند (کلینی، ۱۳۸۸: ۱۲۵). سیره و روش مدیریتی امیر مؤمنان علی (ع) نیز این‌گونه بوده است که علاوه بر اینکه خود شخصاً عملکرد کارگزاران را ارزیابی می‌کرد، در مواردی نیز این کار را به افراد دیگری واگذار می‌کردند که به آنها اعتماد و اطمینان داشتند (خدمتی و همکاران، ۱۳۷۹، ۸۰).

**پیشینه تحقیق:** با بررسی موضوع مشخص می‌شود که استفاده از مدل‌های تعالی در مؤسسات عالی آموزش بریتانیا بسیار متداول است و بعد از آن کشور اسپانیا و ترکیه قرار دارند که ترکیه در طی سال‌های اخیر در این زمینه تلاش بسیاری کرده است (قورچیان، جعفری و رهگذر، ۱۳۸۸: ۱۰۲). از جمله پژوهش‌های انجام شده در این حوزه می‌توان به پژوهشی با عنوان نیاز به تعلیم و آموزش استفاده از مدل‌های تعالی سازمانی به منظور ارزیابی بهبود مدیریت کیفیت در مؤسسات آموزش عالی<sup>۱</sup> اشاره کرد که در شش مؤسسه آموزشی در انگلیس صورت گرفت. نتایج بیانگر این بود که مدل‌های تعالی سازمانی در مقایسه با مدل‌های کنونی ارزیابی دانشگاه‌ها اثربخش‌تر هستند (لونگ بوتوم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). همچنین پژوهشی با عنوان "خودارزیابی مدل‌های تعالی سازمانی اروپایی با استفاده از رویکرد پرسشنامه‌ای" در بخش خدمات آموزشی دانشگاه اسپانیا انجام گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که این مدل‌ها در نهادهای آموزش عالی، به خوبی می‌توانند با تعیین نقاط قوت و ضعف استراتژی دانشگاه را قوت بخشیده و به گونه سیستمی و همه‌جانبه عملکرد دانشگاه‌ها را ارزیابی کنند و

<sup>۱</sup>. Longbottom

باعث افزایش کیفیت دانشگاه‌ها شوند (جوز تاری<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). پژوهش دیگری با عنوان "اجرای مدل تعالی سازمانی در نهادهای آموزش عالی" با استفاده از رویکرد خودارزیابی به دو بخش دانشگاهی و غیردانشگاهی پرداخته است. پژوهشگر به این نتیجه رسیده که در بخش‌های دانشگاهی که پیش‌تر از مدل‌های دیگر ارزیابی کیفیت دانشگاه‌ها (به جزء مدل تعالی سازمانی) استفاده می‌کردند، به اصل مهم مشتری مداری و رقابت توجه نمی‌شده است اما استفاده از این مدل توجه نهادهای آموزش عالی را به مسائل ذکرشده با اهمیت جلوه می‌دهد (هایدز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). ون هردن<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در رساله دکتری خود با استفاده از مدل تعالی، به ارزیابی آموزش و پرورش و توسعه در وزارت دفاع آفریقای جنوبی پرداخته و نقاط قوت عملکرد و نقاطی را که نیاز به بهبود دارند، مشخص کرده است. ونگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در رساله دکتری خود باهدف توسعه چهارچوبی برای اندازه‌گیری عملکرد در دانشگاه‌ها اعلام داشته است که باید علاوه بر ورودی و خروجی، فرایند نیز در ارزیابی عملکرد، مدنظر قرار گیرد. حری و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله‌ای با عنوان بررسی مزایا و دستاوردهای به‌کارگیری مدل تعالی سازمانی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی پرداخته‌اند. همچنین میرغفوری، میرفخرالدینی و صادقی آرانی (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای به ارزیابی دانشکده‌های دانشگاه یزد از نظر به‌کارگیری مدیریت دانش با استفاده از مدل تعالی سازمانی و تاپسس فازی پرداخته است. نوه ابراهیم و حمصی (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان "ارزیابی مراکز علمی -کاربردی استان مرکزی با استفاده از الگوی تعالی سازمانی" انجام داده‌اند و یافته‌های پژوهش نشان داده که عملکرد مراکز علمی کاربردی استان مرکزی مطلوب است. ملکی آوارسین، طالبی و بابازاده (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان "ارزیابی عملکرد مدیریت آموزش و پرورش شهرستان میاندوآب بر مبنای مدل تعالی سازمانی" انجام داده‌اند و یافته‌های پژوهش نشان داد که عملکرد آموزش و پرورش میاندوآب در معیار نتایج بهتر از معیار توانمندسازها بوده است.

---

1. josetari

2. hides

3. Van heerden

4. Wang

**مبانی نظری:** ارزیابی<sup>۱</sup> گزاره‌ای است درباره کیفیت، خوبی، شایستگی و ارزشمندی اقدامات سازمان و در آن نتایج با استانداردها مقایسه می‌شود (مورو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۵). عملکرد<sup>۳</sup> عبارت است از درجه کیفیت و موفقیت انجام اقدام یا عملی خاص و ارزیابی عملکرد<sup>۴</sup> فرآیندی است که به وسیله آن کیفیت، خوبی، شایستگی و ارزشمندی اقدامات سازمان در فواصل معین و به‌طور رسمی بر اساس وظایف تعیین‌شده، قوانین و مقررات بررسی می‌شود (آذری و زمانی مزده، ۱۳۹۳: ۴). می‌توان ارزیابی عملکرد را فرآیندی سامان‌مند برای به دست آوردن اطلاعات حیاتی درخصوص عملکرد سازمان و عوامل تأثیرگذار بر آن در نظر گرفت (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۳: ۹۴).

**روش‌های ارزیابی عملکرد:** تاکنون تلاش‌ها و تحقیقات بسیاری برای تعیین چهارچوب‌های سنجش عملکرد صورت گرفته است. از بین این تلاش‌ها می‌توانیم به کارت امتیازی متوازن، هرم عملکرد، منشور عملکرد، جوایز تعالی و ... اشاره کنیم. (نیلی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲: ۶). اغلب سازمان‌ها با استقرار سیستم‌های بهبود و توسعه کیفیت به‌ویژه سیستم‌های کیفیت فراگیر درصدد هستند تا ضمن شناسایی نقاط قوت و ضعف خود، طرح‌های بهبود لازم را در جهت رسیدن به وضع مطلوب تعریف کنند و به مرحله اجرا درآورند. ازجمله آنها می‌توان به مدل تعالی سازمانی بنیاد کیفیت اروپا، مدل بالدريج و دمینگ اشاره کرد (نوری، فیروز، ۱۳۸۹: ۴۶). در چرخه بی‌انتهای بهبود، اندازه‌گیری نقش مهمی، مثل؛ پیگیری پیشرفت در مقابل اهداف سازمانی، شناسایی فرصت‌ها برای بهبود، مقایسه عملکرد با استانداردهای داخلی و مقایسه عملکرد با استانداردهای خارجی را به عهده دارد (الوندی، ۱۳۸۶: ۱۱).

قدیمی‌ترین جایزه ملی کیفیت، جایزه دمینگ است که دلیو ادوارد دمینگ در ژاپن در سال ۱۹۵۰ آن را ایجاد کرد. الگوی دیگر، الگوی مالکوم بالدريج ویژه ایالات متحده امریکا است. این الگو شناخت شرایط کیفیت مطلوب و حضور مؤثر در عرصه رقابت را ترویج و همچنین اطلاعات مربوط به راهبردهای موفق عملکرد را

1. Assessment

2. Morrow et al

3. performance

4. performance assessment

5. Neely

منتشر می‌کند. یکی دیگر از الگوهای تعالی، الگوی تعالی سازمانی بنیاد کیفیت اروپایی EFQM است که در سال ۱۹۹۱ معرفی شد و هدف‌های آن فراگیر کردن کیفیت، دستیابی به ضریب رقابتی بیشتر، افزایش مسئولیت اجتماعی برای سازمان‌ها و افزایش رضایت مردم از عملکرد سازمان‌ها است. در حال حاضر هزاران سازمان مانند شرکت‌ها، مؤسسات بهداشتی، مدرسه‌ها، خدمات ایمنی و امنیت عمومی و نهادهای حکومت محلی و ... به‌طور عمده در سراسر اروپا از این الگو استفاده می‌کنند. این الگو با ایجاد ابزار و اصطلاحات مدیریتی مشترک، ارتباط بین سازمان‌ها و اشتراک اطلاعات میان سازمان‌ها را تسهیل می‌کند (استراتسکا و اسپیکو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۵)

جدول (۱) الگوهای تعالی و معیارهای آن

معیارها	مدل
رهبری/برنامه‌ریزی استراتژیک/تمرکز بر بازار و مشتری/تجزیه و تحلیل اطلاعات/منابع انسانی/مدیریت فرایندها/نتایج	مالکوم بالدريج <sup>۲</sup> (۱۹۸۷)
رهبری/خط و مشی و استراتژی / کارکنان/مشارکت/ فرایندها/ نتایج کارکنان/ نتایج مشتریان/ نتایج جامعه/ نتایج کلیدی	بنیاد کیفیت اروپایی <sup>۳</sup> (۱۹۸۸)
سیاست و خط و مشی / سامان‌دهی / آموزش کارکنان/جمع‌آوری اطلاعات/ تجزیه و تحلیل اطلاعات/ کنترل/کیفیت/ نتایج	جایزه دمینگ
منابع انسانی/ مدیریت مالی/ عملیات/ بازاریابی/تحقیق و توسعه/ستاد سازمان	الگوی شناخت تعالی سازمانی <sup>۴</sup> (۱۹۸۰)
رهبری/ تمرکز بر کارکنان/ برنامه‌ریزی/ مدیریت فرایند/تمرکز بر مشتری/ تمرکز بر شرکا	الگوی جایزه تعالی کانادا <sup>۵</sup> (۱۹۸۴)
رهبری/راهبرد/خط و مشی و برنامه‌ریزی/ اطلاعات و تحلیل/ کارکنان/تمرکز بر مشتری/کیفیت فرایند/ عملکرد سازمان	الگوی تعالی استرالیا (۱۹۸۷)

<sup>1</sup>. Striteska & Spickova

<sup>2</sup>. Malkom baldrige

<sup>3</sup>. European Foundation for Quality Managment

<sup>4</sup>. Corprorate Excellence

<sup>5</sup>. Canadian Award of Excellence



مدل	معیارها
الگوی تعالی کسب‌وکار کانجی <sup>۱</sup> (۱۹۹۸)	رهبری/ خشنودسازی مشتری/ مدیریت بر مبنای واقعیت/مدیریت مردمی/بهبود مستمر/توجه به مشتری/عملکرد فرایند/عملکرد کارکنان/فرهنگ بهبود/ تعالی در کسب‌وکار

بر مبنای مدل‌های تعالی، دانشگاه‌ها شامل دو حوزه توانمندسازها و نتایج می‌باشند که مؤلفه‌های حوزه توانمندسازها عبارت‌اند از:

**مدیریت و رهبری آموزش:** ایجاد تغییرات و مدیریت تغییر و تحول در نظام آموزشی مستلزم به‌کارگیری مدیرانی است که علاوه بر دانایی، توانایی و دانش حرفه‌ای در زمینه‌های مدیریت مبتنی بر روابط انسانی بتوانند رسالت‌ها و آرمان‌های آموزش عالی را تحقق بخشند. عوامل مربوط به مدیران و فرماندهان، نقش تعیین‌کننده و جایگزین ناپذیری در توفیق یا شکست سازمان‌ها دارند (ابوالعالی، ۱۴۶، ۱۳۹۱).

**تدوین استراتژی‌های آموزش:** در دانشگاه‌های پیشرفته دنیا، بحث آینده‌نگری و استراتژی محور بودن سازمان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است و در دنیای رقابتی بایستی با داشتن چشم‌اندازهای وسیع و عمیق و با استفاده از شیوه‌های مدیریت استراتژی محور با رویکرد آینده‌پژوهانه به دنبال رسالت‌های نظام آموزشی بود.

**مدیریت و توسعه منابع انسانی:** این روزها حرفه منابع انسانی در سازمان‌ها در حال بازآفرینی است (دبیری، ۱۳۹۱: ۵). سازمان‌های متعالی با مدیریت و توسعه سرمایه انسانی به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کنند و از طرفی جذب و نگهداری افراد بیشتر به امور آموزشی، از عوامل مؤثر در عملکرد نظام آموزشی است.

**ساختار سازمانی:** نظام آموزشی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان جامعه باید متناسب با تحولات عصر پیچیده به اصلاحات اساسی در ساختار و محتوا بپردازد. **فرهنگ سازمانی:** جو پویا و خلاق افراد را قادر می‌سازد تا در عملکردها و یادگیری، مؤثرتر و کارا تر شوند. همچنین عرصه را برای شکوفا شدن و رشد کردن استعداد‌های گوناگون و گرایش‌های مختلف اخلاقی، اجتماعی و اقتصادی در

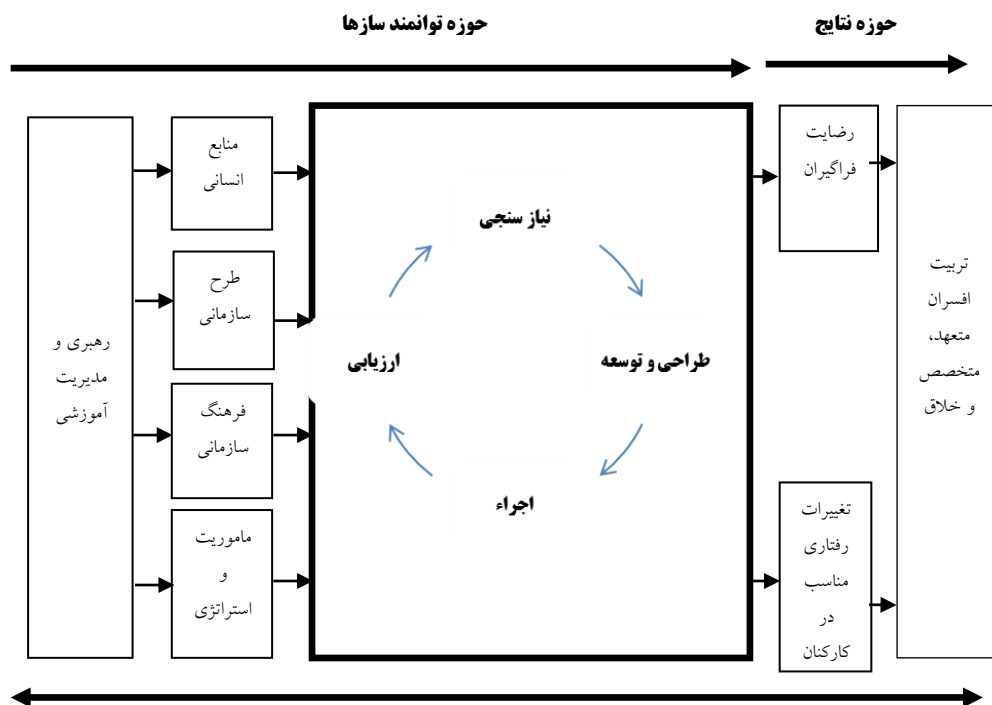
<sup>۱</sup>. Kanji Business Excellence model

دانشجویان باز می‌سازد و نیروی سازندگی و ابداع را در آنها تقویت و شکوفا می‌کند (شیرانی، احمدی و شعبانی، ۱۳۸۸: ۱۲۳).

**فرایند آموزش:** برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی بدون توجه به فرایند آموزش، همانند سرمایه‌گذاری است که بدون طرح و برنامه، مطالعه و بررسی اقتصادی صورت می‌گیرد. سازمان‌های متعالی به منظور نیل به اهداف استراتژیک خود، به نیازسنجی، طراحی و توسعه اجرا و ارزیابی برنامه‌های خود اقدام می‌کنند (حسینی لرگانی، میرعرب رضی و رضایی، ۱۳۸۷: ۶۰).

دومین حوزه نظام آموزشی، حوزه نتایج است؛ سازمان‌های متعالی به‌طور فراگیر و مستمر نتایج مرتبط با رویه‌ها و فعالیت‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی را اندازه‌گیری، تجزیه و تحلیل و برنامه‌ریزی کرده و بهبود می‌دهند. معیارهای نتایج شامل رضایت فراگیران، بهبود سطح دانش، مهارت و نگرش فراگیران و تغییرات رفتاری و درنهایت نتایج کلیدی و ملموس (نتایج ملموسی که بعد از گذراندن دوره‌های آموزشی ایجاد می‌شود) است. (نوری و پیدایی، ۱۳۸۹: ۱۱۶)

چهارچوب نظری این تحقیق با بررسی اسناد و مدارک علمی و همچنین اسناد و مدارک مرتبط با نظام آموزشی دانشگاه‌های نظامی، مصاحبه با برخی از استادان و کارشناسان آموزشی و ادبیات علمی تحقیق تعیین شد که در شکل (۱) ارائه شده است.



نوآوری و یادگیری

شکل (۱) چهارچوب نظری پژوهش

با توجه به چهارچوب نظری، فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

فرضیه اصلی اول: عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

فرضیه‌های فرعی مربوط به فرضیه اصلی اول:

فرضیه فرعی اول. حوزه توانمندسازها در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

فرضیه فرعی دوم. حوزه نتایج در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

فرضیه اصلی دوم: بین حوزه توانمندسازها و نتایج در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد.

### روش پژوهش

این تحقیق به لحاظ هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای- کاربردی است و از نظر ماهیت و روش توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش دانشجویان (دوره‌های پایه، عرضی و عالی رسته‌ای)، مدیران شاغل در معاونت آموزش نیرو و دانشگاه و فرماندهان یگان‌های صفی مستقر در تهران هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، تعداد ۲۵ نمونه از هر طبقه و جمعاً به تعداد ۱۲۵ نفر، به روش نمونه‌گیری هدفمند غیر نسبتی در دسترس<sup>۱</sup> انتخاب شدند. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه ۸۶ سؤالی محقق ساخته است که گویه‌های پرسشنامه با بررسی ادبیات موضوع، اسناد و مدارک آموزشی و مصاحبه با برخی از خبرگان آموزشی تهیه شد. روایی پرسشنامه از دو جنبه روایی ظاهری و محتوا به جهت روشن و بدون ابهام بودن گویه‌ها و همچنین کفایت کمیت و کیفیت آنها از سوی خبرگان، صاحب‌نظران و استادان دانشگاه تأیید شد. همچنین در این تحقیق برای محاسبه پایایی، ابتدا یک نمونه اولیه ۳۰ تایی، پیش‌آزمون و میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ محاسبه شد که ضریب حاصله بر قابلیت اعتماد بالای پرسشنامه صحه گذاشت.

جدول (۲) ضریب آلفای کرونباخ

عامل	تعداد آزمودنی‌ها	تعداد سؤالات	ضریب پایایی
حوزه توانمندسازها	۳۰	۴۴	٪۸۹
حوزه نتایج	۳۰	۴۲	٪۸۵
کل پرسشنامه	۳۰	۸۶	٪۹۱

در این پژوهش از روش‌های موجود در آمار توصیفی (میانگین) و استنباطی (آلفای کرونباخ، شاپیرو وایلک، تی تک نمونه‌ای و ضریب همبستگی پیرسون) و

۱. منظور از غیر نسبتی در دسترس، عدم رعایت نسبت طبقات مختلف موجود در جامعه آماری است که معمولاً به دلیل دشواری و عدم دسترسی به افراد موردنظر رخ می‌دهد.

نمودار راداری، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری‌شده با پرسشنامه و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است.

### نتایج حاصل

در این تحقیق، ابتدا با استفاده از آزمون شاپیرو-وایلک نرمال بودن توزیع داده‌های گردآوری شده، بررسی شد و نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که توزیع متغیرها نرمال است (جدول ۳). بنابراین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول (۳) نتیجه آزمون شاپیرو-وایلک

متغیر	آماره شاپیرو-وایلک	درجه معنی‌داری
توانمندسازها	۰/۹۸۶	۰/۰۸۶
نتایج	۰/۹۹۳	۰/۵۵۳

### آزمون فرضیه‌ها

فرضیه اصلی اول: عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

فرضیه آماری متناسب با فرضیه اصلی اول پژوهش:

فرض صفر: عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

فرض مقابل: عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

$$H_0 : \mu \leq 3$$

$$H_1 : \mu > 3$$

همان‌طور که در جدول (۴) دیده می‌شود فرضیه صفر مبنی بر اینکه عملکرد دانشگاه‌های نظامی با وضعیت مطلوب فاصله دارد، به دلیل پایین بودن سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ و منفی بودن حد پایین و بالای آن تأیید شده است و میانگین

جامعه آماری پایین‌تر از متوسط است و لذا عملکرد دانشگاه‌های نظامی، با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

جدول (۴) نتیجه آزمون T عملکرد دانشگاه‌های نظامی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
۱۲۵	۲/۷۲۹۶	۰/۵۵۵۱۷	۰/۰۷۲۲۰۵

۳ = مقدار آزمون					
t	درجه آزادی	معناداری	انحراف میانگین	95% Confidence Interval of the Difference	
				حد پایین	حد بالا
-۳/۳۷۳۵	۱۲۴	۰/۰۰۳	-۰/۲۵۶۸۳۵	-۰/۴۱۱۴۵	-۰/۱۰۲۲۵

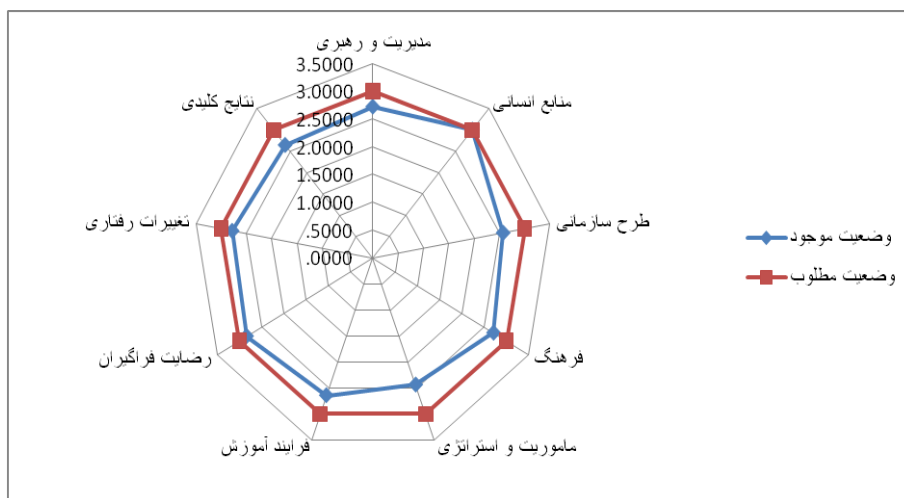
همان‌طور که در جدول (۵) دیده می‌شود، وضعیت ابعاد مختلف دانشگاه‌های نظامی در حوزه‌های دوگانه (به‌جز بعد منابع انسانی و تغییرات رفتاری) به دلیل پایین بودن سطح معنی‌داری آنها (پایین‌تر از ۰/۰۵) دارای تفاوت معناداری با میانگین مطلوب و در سطح پایین‌تری از سطح متوسط قرار گرفته است و ابعاد مربوط به منابع انسانی و تغییرات رفتاری به دلیل بالا بودن سطح معنی‌داری و منفی بودن کرانه پایین آنها، در سطح متوسط قرار دارند.

جدول (۵) نتیجه آزمون T تک نمونه‌ای برای همه ابعاد دانشگاه‌های نظامی

حوزه‌های نظام آموزشی	ابعاد	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
حوزه توانمندسازها	مدیریت آموزشی	۵۰	۲/۷۲۵۵	۰/۴۷۱۶۶	۰/۰۶۶۷۰
	منابع انسانی	۵۰	۳/۰۱۴۰	۰/۴۵۸۴۸	۰/۰۶۴۸۴
	طرح سازمانی	۵۰	۲/۵۷۵۰	۰/۶۰۱۳۴	۰/۰۸۵۰۴
	فرهنگ سازمانی	۵۰	۲/۷۱۳۳	۰/۶۵۴۶۹	۰/۰۹۲۵۹

خطای معیار میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد	ابعاد	حوزه‌های نظام آموزشی
۰/۰۹۲۴۹	۰/۶۵۴۰۳	۲/۴۴۰۰	۵۰	مأموریت و استراتژی	
۰/۰۷۵۹۶	۰/۵۳۷۱۲	۲/۶۴۵۰	۵۰	فرایند آموزش	
۰/۰۹۰۵۵	۰/۶۴۰۳۱	۲/۸۳۵۰	۵۰	تغییرات رفتاری	حوزه نتایج
۰/۰۷۶۹۶	۰/۴۲۱۵۵	۲/۷۷۸۳	۳۰	رضایت فراگیران	
۰/۰۸۶۸۷	۰/۵۴۹۳۹	۲/۶۵۴۲	۴۰	نتایج کلیدی	

حوزه‌های نظام آموزشی	ابعاد	Test Value = ۳					
		t	درجه آزادی	معناداری	انحراف میانگین	95% Confidence Interval of the Difference	
						حد بالا	حد پایین
حوزه توانمندسازها	مدیریت آموزشی	-۴/۱۱۶	۴۹	۰/۰۰۰	-۰/۲۷۴۵	-۰/۴۰۸	-۰/۱۴۰
	منابع انسانی	۰/۲۱۶	۴۹	۰/۸۳۰	۰/۰۱۴۰	-۰/۱۱۶	۰/۱۴۴
	طرح سازمانی	-۴/۹۹۸	۴۹	۰/۰۰۰	-۰/۴۲۵۰	-۰/۵۹۵	-۰/۲۵۴
	فرهنگ سازمانی	-۳/۰۹۶	۴۹	۰/۰۰۳	-۰/۲۸۶۶	-۰/۴۷۲	-۰/۱۰۰
	مأموریت و استراتژی	-۶/۰۵۴	۴۹	۰/۰۰۰	-۰/۵۶۰۰	-۰/۷۴۵	-۰/۳۷۴
	فرایند آموزش	-۴/۶۷۴	۴۹	۰/۰۰۰	-۰/۳۵۵۰	-۰/۵۰۷	-۰/۲۰۲
حوزه نتایج	تغییرات رفتاری	-۱/۸۲۲	۴۹	۰/۰۷۵	-۰/۱۶۵۰	-۰/۳۴۷	۰/۰۱۷
	رضایت فراگیران	-۲/۸۸۰	۲۹	۰/۰۰۷	-۰/۲۲۱۶	-۰/۳۷۹	-۰/۰۶۴
	نتایج کلیدی	-۳/۹۸۱	۳۹	۰/۰۰۰	-۰/۳۴۵۸	-۰/۵۲۱	-۰/۱۷۰



شکل (۲) وضعیت ابعاد مختلف دانشگاه‌های نظامی

فرضیه فرعی اول. حوزه توانمندسازها در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد. همان‌طور که در جدول (۶) دیده می‌شود این فرضیه به دلیل پایین بودن سطح معناداری از ۰/۰۵ و منفی بودن حد پایین و بالا تأیید شده است. لذا وضعیت عملکرد این دانشگاه‌ها در حوزه توانمندسازها که شامل مؤلفه‌های مدیریت و رهبری آموزشی، استراتژی‌های سازمانی، ساختار، فرهنگ، منابع انسانی و فرایندها است، با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

جدول (۶) نتیجه آزمون T حوزه توانمندسازها

تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
۵۰	۲/۷۰۸۰	۰/۵۳۳۹۹	۰/۰۷۵۵۲



حوزه	۳ = مقدار آزمون					
	t	درجه آزادی	معناداری	انحراف میانگین	95% Confidence Interval of the Difference	
					حد پایین	حد بالا
توانمندسازها	-۳/۸۶۷	۴۹	۰/۰۰۰	-۰/۲۹۲۰۰	-۰/۴۴۳۸	-۰/۱۴۰۲

فرضیه فرعی دوم. حوزه نتایج در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی با وضعیت مطلوب فاصله دارد. همان‌طور که در جدول (۷) دیده می‌شود این فرضیه نیز تأیید شده است. لذا وضعیت این دانشگاه‌ها در حوزه نتایج که شامل مؤلفه‌های رضایت فراگیران، تغییرات رفتاری و نتایج کلیدی است، با وضعیت مطلوب فاصله دارد.

جدول (۷) نتیجه آزمون T حوزه نتایج

تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
۷۵	۲/۷۵۱۲	۰/۵۷۶۳۵	۰/۶۸۸۹

حوزه	3 = مقدار آزمون					
	t	درجه آزادی	معناداری	انحراف میانگین	95% Confidence Interval of the Difference	
					حد پایین	حد بالا
نتایج	-۲/۸۸۰	۷۴	۰/۰۰۶	-۰/۲۲۱۶۷	-۰/۳۷۹۱	-۰/۰۶۴۳

فرضیه اصلی دوم: بین حوزه توانمندسازها و نتایج در دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. برای آزمون این فرضیه و بررسی وجود همبستگی بین حوزه توانمندسازها و حوزه نتایج طبق جدول (۸) از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و

در نتیجه بین حوزه توانمندسازها و نتایج همبستگی مستقیم و مثبت برابر ۰/۴۲۵ وجود دارد.

جدول (۸) نتیجه آزمون همبستگی

نتایج	توانمند سازها		
۰/۴۲۵	۱	همبستگی پیرسون	توانمند سازها
۰/۰۰۲		معنی داری	
۱	۰/۴۲۵	همبستگی پیرسون	نتایج
	۰/۰۰۲	معنی داری	

### بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که نتایج تجزیه و تحلیل مؤلفه‌های الگوی پیشنهادی نشان می‌دهد هر دو حوزه عملکرد این دانشگاه‌ها (توانمندسازها و نتایج) با وضعیت مطلوب فاصله دارد و میانگین متغیرهای مورد نظر در این دانشگاه‌ها کمتر از مقدار متوسط و مطلوب است و در سطح پایینی قرار دارند و نیازمند توجه جدی هستند. وضعیت عملکرد این دانشگاه‌ها در دو حوزه توانمندسازها و نتایج، در ۷ بعد از ابعاد ۹ گانه، با وضعیت مطلوب فاصله دارد و تفاوت میانگین این متغیرها با میانگین مطلوب و مورد انتظار معنی‌دار است. بدین ترتیب که در ابعاد مدیریت و رهبری، طرح سازمانی، فرهنگ سازمانی، مأموریت و استراتژی، فرایند آموزش، رضایت فراگیران و نتایج کلیدی، میانگین جامعه مورد نظر، کمتر از میانگین مطلوب و مورد انتظار است و این متغیرها در جامعه مورد بررسی در سطح پایینی قرار دارند و نیازمند توجه جدی هستند. همچنین میانگین جامعه مورد نظر در ابعاد منابع انسانی و تغییرات رفتاری تقریباً برابر با مقدار متوسط و مورد انتظار است و در وضعیت مناسب‌تری نسبت به سایر حوزه‌های عملکردی قرار دارند.

با توجه به نتایج آزمون همبستگی پیرسون (۰/۴۲۵)، بین حوزه توانمندسازها و نتایج همبستگی مثبت و مستقیم وجود دارد یعنی در سطح اطمینان ۹۵٪ ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت است؛ بنابراین می‌توان گفت که جهت تغییرات این دو متغیر با یکدیگر هم‌جهت و از نوع مثبت است. پس اگر حوزه توانمندسازها (مدیریت

و رهبری، منابع انسانی، طرح سازمانی، فرهنگ‌سازمانی، مأموریت و استراتژی و فرایند آموزش) را اصلاح و تقویت کنیم، حوزه نتایج (رضایت فراگیران، تغییرات رفتاری و نتایج کلیدی) بهبود خواهد یافت. تقویت این حوزه بدون تقویت حوزه توانمندسازها مقدور نخواهد بود.

### پیشنهادها

۱- آموزش عالی در دنیای امروز، به‌خصوص در سازمان‌های نظامی، از حوزه‌های تخصصی است که اداره آن نیازمند مدیرانی است که توانایی و شایستگی، صلاحیت و استانداردهای حرفه‌ای مورد نیاز برای پیشبرد اهداف و رسالت‌های این مراکز برخوردار باشند، لذا پیشنهاد می‌شود؛ با تدوین دستورالعملی جامع و تدوین ویژگی‌های مدیران و فرماندهان مراکز آموزشی و تعیین شرایط لازم برای احراز مشاغل آموزشی سطوح بالای سازمان، فرایند شناسایی، تربیت و آموزش و انتصاب مدیران و فرماندهان دانشگاه‌های نظامی را اصلاح و تقویت کنیم. با استفاده از ظرفیت‌های دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس) و دعا فرایندی برای جانشین‌پروری و تربیت مدیران سطوح عالی آموزش طراحی و اجرا شود و برای مدیران فعلی که عمدتاً از کارکنان تخصص‌های عملیاتی و فنی هستند، دوره کوتاه‌مدت مدیریت آموزشی طراحی و اجرا شود.

۲- درخصوص مؤلفه مأموریت و استراتژی‌های دانشگاه‌های افسری، رسالت، اهداف و استراتژی‌های آنها به‌جای تعیین به روش متمرکز و از بالا به پایین و یکنواخت برای همه نیروها و سازمان‌های نظامی، با استفاده از شیوه‌های مدیریت مشارکتی و انعطاف‌پذیر و با مشارکت استادان، مدیران و فرماندهان سطوح مختلف و خبرگان سازمان‌های نظامی و متناسب با اهداف، نیازها و چشم‌اندازهای هر نیرو و سازمان تدوین شود.

۳- ایجاد سازمان‌های متعالی به‌صورت آنی و سریع امکان‌پذیر نیست، بلکه نیازمند زمان برای فرهنگ‌سازی و ایجاد تغییر در تفکرات است؛ لذا این دانشگاه‌ها باید برای ارتقاء وضعیت این حوزه، با همکاری اداره عقیدتی سیاسی این دانشگاه‌ها، با برگزاری مراسم‌های مذهبی، دوره‌های آموزشی، اردوها، همایش‌ها و سمینارها و همچنین ایجاد تغییرات در فرم‌های ارزیابی، شاخص‌های این حوزه را تقویت و اصلاح کنند.

۴- درخصوص مؤلفه طرح سازمانی؛ با توجه به نیاز دانشگاه‌ها به محیط سازمانی خلاق، نوآور و انعطاف‌پذیر، ساختار این دانشگاه‌ها بایستی متناسب با تحولات جاری منطقه و جهان اصلاح و بهبود یابد و به سمت انعطاف‌پذیری، چابکی، مسطح بودن، تیم‌محوری، عدم تمرکز، عدم رسمیت و پاسخگویی سریع به الزامات محیطی حرکت کند تا ارتباطات همه‌جانبه و مؤثر اجزای درون سازمان و ارتباطات مؤثر با سازمان‌های مختلف نظامی را تقویت کند.

۵- درخصوص مؤلفه منابع انسانی؛ استادان و مربیان این دانشگاه‌ها؛ از نظر داشتن انگیزه، دانش و تجربه کاری و مسئولیت‌پذیری و تعهد سازمانی به صورت سالیانه مورد ارزیابی دقیق و علمی (توسط دانشجویان، مدیران و همکاران) قرار گیرند و از نتایج این ارزیابی به عنوان معیاری در کنار سایر معیارهای قانونی موجود برای ارتقاء و تعیین پایه و رتبه و انتصاب استادان، استفاده شود. همچنین از نتایج این ارزیابی برای برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی عمومی (دوره روش تدریس پیشرفته، آمار و روش تحقیق، زبان انگلیسی، کار با رایانه و نرم‌افزارهای کاربردی، طراحی سیستم‌های آموزشی، تدوین کتاب و مقاله، نحوه جستجوی اطلاعات، آشنایی با سایت‌های علمی و تخصصی، بصیرت و ...) و تخصصی برای استادان و مربیان استفاده شود.

۶- در راستای اصلاح فرایند آموزش در این دانشگاه‌ها، این فرایند مطابق الگوهای علمی مناسب سازمان‌های نظامی، مثل الگوی توسعه نظام‌های آموزشی<sup>۱</sup> (ISD) که سابقه درخشانی در آموزش نیروهای نظامی کشورهای توسعه‌یافته مثل آمریکا داشته است، بازبینی، بازطراحی و بومی‌سازی شود.

برای بهبود وضعیت حوزه نتایج زیر پیشنهاد می‌شود:

درخصوص افزایش رضایت فراگیران، با توسعه و به‌روزرسانی امکانات آموزشی، کمک‌آموزشی، خدماتی، تفریحی و ورزشی و رفاهی و همچنین روش‌ها و تکنیک‌های آموزشی، رضایت فراگیران از نظام آموزشی ارتقاء یابد.

نتایج تحقیق حاکی از وجود همبستگی مثبت بین حوزه توانمندسازها و نتایج در این دانشگاه‌ها است، لذا در پایان می‌توان گفت که حوزه نتایج در دانشگاه‌های نظامی (رضایت فراگیران، تغییرات رفتاری و نتایج کلیدی) به عنوان متغیر وابسته در برابر حوزه‌های مربوط به توانمندسازها، زمانی به‌طور مطلوب اصلاح خواهند شد که حوزه

<sup>۱</sup>. Instructional Systems Development (ISD)

توانمندسازها (مدیریت و رهبری آموزشی، استراتژی‌های سازمانی، فرهنگ، ساختار و منابع انسانی و فرایند آموزش) اصلاح و تقویت شوند و پرداختن به حوزه نتایج بدون اصلاح حوزه‌های مربوط به توانمندسازها عملاً کارایی نخواهد داشت.

## منابع

- ابوالعالی، بهزاد (۱۳۹۱). شیوه پرورش مدیران آینده. مجموعه مقالات همایش آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی. تیرماه. تهران: مرکز همایش‌های بین‌المللی نیایش.
- احمدی، سلیمان؛ عین‌الهی، بهرام و اکبری لاکه، مریم (۱۳۹۲). شاخص‌های رتبه‌بندی آموزشی دانشگاه‌های ایران و جهان. طب و تزکیه. ۲۲ (۱) ۹ - ۱۶.
- آذری، علیرضا و زمانی مزده، مهدی (۱۳۹۳). الگوی راهبردی مدیریت عملکرد سازمان. تهران: موسسه آموزشی و تحقیقات صنایع دفاعی.
- الوندی، محسن (۱۳۸۶). تعالی سازمانی فراگیر. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا. پاکزاد، مهدی؛ خالدی، آرمان و تیموری، مهتاب (۱۳۹۱). بررسی تطبیقی نظام‌های بین‌المللی رتبه‌بندی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، رهیافت، ۲۲ (۵۰)، ۷۳.
- حسین‌پور، رضا و آراسته، حمیدرضا (۱۳۸۹). بررسی و انتخاب الگوی پایه ارزیابی عملکرد مراکز پژوهشی دفاعی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۱۶ (۳)، ۶۵ - ۸۳.
- حسینی لرگانی، سیده مریم؛ میرعرب رضی، رضا و رضایی، سعید (۱۳۸۷). بررسی موانع توسعه آموزش الکترونیکی در نظام آموزش ایران. دو فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی. ۱ (۱) ۴۷ - ۶۱.
- خدمتی، ابوطالب (۱۳۷۹). انواع کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی. فصلنامه حوزه و دانشگاه. ۲۳، ۱۰۵ - ۱۱۸.
- دادرش، محمدحسین و ولی‌وند زمانی، حسین (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد نظام پژوهش‌های غیر صنعتی آجا. فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت نظامی. ۱۲ (۴۸)، ۴۲ - ۱۱.
- دبیری، افشین (۱۳۹۱). مدیریت منابع انسانی در شرایط بحران. مجموعه مقالات همایش آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی، تیرماه. تهران: مرکز همایش‌های بین‌المللی نیایش.
- رشیدزاده، فتح‌الله (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد دانش‌آموختگان دانشگاه افسری امام علی (ع). فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی. ۱۲ (۴۵)، ۱۱ - ۴۲.
- سند نقشه جامع علمی کشور برگرفته از سایت <http://sbu.ac.ir>
- شرفی، محمد (۱۳۸۸). رتبه‌بندی‌های دانشگاهی در جهان. تدبیر. ۲۰۶، ۶۳ - ۶۸.

شیرانی، ناهید؛ احمدی، غلامرضا و شعبانی، احمد (۱۳۸۸). جوسازمانی دانشگاه صنعتی اصفهان و ارتباط آن با سلامت روان دانشجویان در سال تحصیلی ۱۳۸۷-۸۸. فصلنامه دانش و پژوهش در علوم تربیتی، ۲۳ (۲۳)، ۱۲۳ - ۱۴۸.

طبرسا، غلامعلی؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ قهرمانی، محمد و محبی، سراج‌الدین (۱۳۹۳). طراحی مدل مدیریت راهبردی اثربخش به‌منظور ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها. مطالعات مدیریت راهبردی. ۵ (۱۹)، ۹۱ - ۱۱۷.

فرمایشات مقام معظم رهبری برگرفته از سایت <http://farsi.khamenei.ir> قرآن کریم، ترجمه الهی قمشه‌ای.

قورچیان، نادرقلی؛ جعفری، پروش و رهگذر، حسن (۱۳۸۸). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس شاخص‌های تعالی سازمانی با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌ها، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۲ (۵)، ۱۰۱ - ۱۱۶.

کلینی، محمد ابن یعقوب (۱۳۸۸). اصول کافی. جلد ۲؛ ترجمه لطیف و سعید راشدی. قم: انتشارات اجود.

ملکی آوارسین، صادق؛ طالبی، بهنام و بابازاده، حسین (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد مدیریت آموزش و پرورش شهرستان میاندوآب بر مبنای مدل تعالی سازمانی EFQM در سال ۱۳۸۹. فصلنامه آموزش و ارزشیابی (علوم تربیتی)، ۵ (۱۷)، ۱۳ - ۲۵.

میرغفوری، حبیب‌الله؛ میرفخرالدینی، سید حیدر و صادقی آرانی، زهرا (۱۳۸۹). ارزیابی دانشکده‌های دانشگاه یزد از نظر به‌کارگیری مدیریت دانش با استفاده از رویکرد ترکیبی EFQM و TOPSIS فازی. آموزش عالی ایران. ۲ (۴)، ۸۳ - ۱۱۰.

نوری، فیروز و پیدایی، میر مهرداد (۱۳۸۹). آسیب‌شناسی آموزش کارکنان در سازمان‌ها. تهران: انتشارات سیمای دانش.

نوه ابراهیم، عبدالرحیم و حمصی، سمیه (۱۳۸۹). ارزیابی مراکز علمی - کاربردی استان مرکزی با استفاده از الگوی تعالی سازمانی. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۴ (۳)، ۱۴۹ - ۱۶۵.

نیکوکار، غلامحسین و سجادی‌پناه، علی (۱۳۸۸). طراحی الگوی راهبردی ارزیابی عملکرد مراکز آموزش عالی نیروهای مسلح. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، ۱۰ (۳۶)، ۱۵۵ - ۱۷۴.

- Agostino, Deborah et al (2012). Developing a performance measurement system for public research centres. *Int. Journal of Business Science and Applied Management*, 7 (1) 43-52.
- Arena, Marika (2013). Internal audit in Italian universities: An empirical study, 3rd World Conference on Learning, Teaching and Educational Leadership (WCLTA-2012), *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 2000 – 2005.
- Azma, Fereydoon (2010). Qualitative Indicators for the evaluation of universities performance, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 5408–5411.
- Balabonien, Ingrida & Vecerskiene (2014). The peculiarities of performance measurement in universities, *19th International Scientific Conference; Economics and Management 2014*, ICEM 2014, 23-25, April 2014, Riga, Latvia, 604-616.
- Boldeanu, Dana, Maria (2008). *Sistem informatic pentru analiza performan! Elor economico-financiare la nivel macroeconomic*. Teză de doctorat, ASE Bucuresti.
- Del Sordoa, Carlotta et al (2012). Assessing global performance in universities: an application of balanced scorecard, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 4793 – 4797.
- Hides, Michael, (2006). Implementation organizational excellence models self assessment in UK higher education sector – lessons learned from other sectors. *TQM magazing*, 16 (3), 194-201.
- Jalaliyoon, Neda & Taherdoost, Hamed (2012). Performance evaluation of higher education; a necessity, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 5682 – 5686.
- Jose tari, Juan (2007). EFQM model self assessment using a questionnaire approach in university administrative services. *TQM magazing*, 19 (6), 604-616.
- LONgbottom, David (2008). The need for education and training in the use of the organizational excellence models for quality management in UK higher education institutions. *Quality Assurance in education*, 10 (1), 26-36.
- Morrow, J. R. et al (2010). Measurement and Evaluation in Human performance, Champaign: Human Kinetics, 1-12.



- Neely, A.; Adams, C. & Crowe, P. (2002). The performance prism in practice. *Measuring Business Excellence*, 5, 6-13.
- Striteska, M. and Spickova, M. (2012). Review and Comparison of Performance Measurement Systems, *Journal of Organizational Management Studies*, 2-10.
- Van Heerden, Von Solms (2006). *Self-Assessment as component of a continuous performance improvement strategy and quality assurance in education, training and development within the South African department of defence*, Doctoral dissertation, University of South Africa.
- Wang, Xiaocheng (2010). *Performance measurement in universities*. Senior Research Associate, Center for Higher Education Policy Studies, Doctoral dissertation, University of Twente, The Netherlands.

استناد به این مقاله:

سیدنقوی، میرعلی؛ صحت، سعید؛ دهقانان، حامد و فرهادی، علی (۱۳۹۵). ارزیابی عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی و بالندگی سازمانی (مورد مطالعه: یکی از دانشگاه‌های افسری)، فصلنامه مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی، ۶ (۱۵)، ۳۹ - ۶۳.