

## ارتباطات گشوده آموزش عالی، ضرورت رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی؛ مطالعه موردی دانشگاههای دولتی خوزستان

سکینه شاهی\*

استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران  
عبدالرحیم نوه ابراهیم  
استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تربیت معلم  
یداله مهرعلیزاده  
استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران

### چکیده

شواهد نشان می‌دهد که ارتباطات و فناوری مربوط به آن تأثیری بسزا در توسعه و دگرگونی سازمانها و از جمله آموزش عالی داشته و تصویر تازه‌ای از سازمان در پیش چشم گشاده و سبب شکل‌گیری پدیده جهانی شدن گردیده است. ارتباطات گشوده در این مسیر می‌تواند متضمن ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش دانشگاهی باشد. از این رو، بررسی ارتباطات سازمانی جاری در ساختار کنونی آموزش عالی برای پی بردن به میزان فاصله دانشگاههای کشور با شرایط جهانی به منظور برنامه‌ریزی استراتژیک در این حوزه امری ضروری است. ارتباطات سازمانی رگهای حیاتی سازمان به شمار می‌روند که نقش تبادل اطلاعات و تسهیل جریان امور سازمان را، چه در درون و چه در بیرون از سازمان، برعهده دارند. شکل و نقشه جریان ارتباطات سازمانی در ساختار سازمان هویداست. هدف از پژوهش حاضر بررسی ساختار ارتباطات سازمانی در مراکز آموزش عالی دولتی خوزستان با توجه به فرایندهای جهانی شدن بوده است. این تحقیق با مدلسازی بر مبنای مدل دفت انجام شد. برای این منظور، دانشگاههای دولتی خوزستان شامل دانشگاههای شهید چمران اهواز، دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین، دانشگاه علوم دریایی خرمشهر و مجتمع آموزش عالی فنی و مهندسی جندی شاپور دزفول مورد مطالعه قرار گرفتند. روش پژوهش پیمایشی و کیفی بود و از ابزار پرسشنامه و مصاحبه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. یافته‌ها حاکی از آن است که ساختار سازمانی دانشگاههای دولتی خوزستان مکانیکی است و به سوی ساختار ارگانیک در حرکت و در حال تقویت زیرساختهای ارتباطی خود است.

کلید واژگان: ارتباطات سازمانی، آموزش عالی، ساختار سازمانی و جهانی شدن.

\* مسئول مکاتبات: sshahi@scu.ac.ir

## مقدمه

گشودگی ارتباطات که مستلزم آزادی علمی و دانشگاهی و برخورداری از سامانه‌هایی ارگانیک است، می‌تواند متضمن ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش دانشگاهی، فراهم شدن شرایط برای مبادله دانش و بهبود توانمندیها برای رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی باشد. با این حال، به نظر می‌رسد که دانشگاههای ایران با اصرار بر وفاداری نسبت به سامانه‌های مکانیکی و ایستا، حصول به قابلیت‌های لازم برای پاسخگویی به چالشهای مذکور را از خود سلب می‌کنند. در این مقاله این موضوع که دانشگاههای دولتی خوزستان با استفاده از سامانه‌های مدیریتی مکانیکی فرصت کسب قابلیت‌های مورد بحث را از دست می‌دهند، بررسی شده است.

امروزه، نقش ارتباطات در تسهیل جریان اطلاعات و زمینه‌سازی برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری بر کسی پوشیده نیست. در عصر حاضر توسعه فناوری ارتباطات امکان برقراری ارتباط را در کوتاه‌ترین زمان و با درنوردیدن مکان میسر ساخته و شرایط جدیدی را که از آن به عنوان «جهانی شدن» یاد می‌شود، پدید آورده است، به نوشته گینکل (Ginkel, 2002) سرآغاز این تغییرات از حدود نیم قرن پیش به صورت زیرزمینی شکل گرفته است. مدیسون (Madison, 2001) جهانی شدن را دینامیک پیشرفت تمدن بشری و گیبنز (Gibbons, 1998) آن را انتقال زمان و مکان معنی می‌کند (Mehralizadeh, 2005). آلبرو (Albero, 2001) معتقد است که دوران مدرنیسم به پایان رسیده و عصر جدیدی آغاز شده که در آن جهان کاملاً تغییر چهره داده و به یک کل واحد تبدیل شده است. به باور چارلتون و اندراس (Charlton and Andras, 2006) جهانی شدن جنبه‌ای از پدیده‌ای بزرگ‌تر؛ یعنی مدرنیسم است که جامعه را با ویژگیهای رشد فزاینده در پیچیدگی ارتباطات توصیف می‌کند. مک‌گرو و هلد معتقدند که جهانی شدن فرایندی گریزناپذیر است که تحولی بنیادی در فضای سازمانی و روابط اجتماعی و کنشهای متقابل قدرت به وجود می‌آورد (Sazmand, 2005). همه این موارد حکایت از واقعیتی با عنوان جهانی شدن دارد (Arasteh, 2005).

آموزش عالی نیز از آثار جهانی شدن بی نصیب نمانده و در سایه امکاناتی که پیشرفت فناوری و جهانی شدن فراهم آورده است، با شتاب بیشتری از نظر کمی و کیفی توسعه یافته و

اشکال و رویکردهای تازه‌ای همچون آموزش مجازی را تجربه کرده است. به گفته گیبونز (Gibbons, 2002) تنها زمینه‌ای که به نظر می‌رسد در آن جهانی شدن مورد اعتراض قرار نگرفته، فضای تولید دانش است. وی جهانی شدن را فرایندی پویا می‌داند که محرک تغییر در دانشگاه است، زیرا به خودی خود موجب تغییر رفتار علمی در فرایند پژوهش می‌شود. وی ماهیت رقابت پویا را در کانون توجه خود قرار داده است و در عین حال، یادآور می‌شود که این امر به منزله تشویق دانشگاهها به داشتن رفتاری همانند مشاغل و داد و ستد نیست. گینکل (Ginkel, ۲۰۰۲) با اشاره به نامگذاری سال ۲۰۰۲ به عنوان سال «جهانی شدن با شکلی انسانی»، توسط یونسکو، معتقد است که کل نظام تعلیم و تربیت و به خصوص آموزش عالی در این میان نقش اساسی دارند. وی با اشاره به بعد جغرافیایی جهانی شدن که به برچیده شدن فاصله‌ها، تغییر مفهوم «فاصله» از نظر ارزش زمانی و درنهایت، تغییر طریقه درک ما از دنیا با توجه به مفهوم مکان و به عبارت دیگر، دنیای بدون مرز منجر شده است، بر این باور است که ما باید فرزندان و دانشجویانمان را برای چنین دنیایی با ویژگیهای اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی آن پرورش دهیم.

سازمانها به عنوان نظامهای اجتماعی باز همواره تبلور دیدگاهها و رویکردهای فکری زمان خود بوده‌اند. از این رو، آنها متناسب با تغییرات محیطی به دگرگونی یا اصلاح ساختار خود همت می‌گمارند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای محیط باشند و به بقای خود ادامه دهند. ارتباط «رگ حیاتی سازمان» است و نقش مهمی در فرایندهای سازمانی از طریق افزایش توافق بر ایده‌ها، هنجارها، ارزشها، رفتارها و اهداف سازمانی دارد (Gizir and Simsek, 2005). اصولاً وعده فناوری جدید، افزایش بهره‌وری، ارتباطات و تصمیم‌گیری است (Yazici, 2002). میلر (Miller, 1995)، ارتباطات سازمانی را برحسب رویکردهای مدیریتی کلاسیک، روابط انسانی و منابع انسانی بررسی و مقایسه کرده است. برای این منظور، وی چهار عامل را مبنای مقایسه قرار داده است که عبارت‌اند از: محتوای ارتباط (وظیفه‌ای، ابتکاری و اجتماعی یا حمایتی)، جهت جریان ارتباط (عمودی، افقی، جریان آزاد)، کانال ارتباط (مجاری گفتاری (رودررو)، نوشتاری، رفتاری، نمادین، الکترونیکی) و سبک ارتباط (رسمی، غیررسمی).

با توجه به رویکردهای مختلف به سازمان و روابط تجویز شده توسط آنها، طبقه‌بندیهای مختلفی در خصوص سازمانها به عمل آمده است که معروف‌ترین آنها طبقه‌بندی برنز و استاکر در تقسیم سازمانها به دو سامانه کلی مکانیکی و ارگانیکی است. ساختار مکانیکی شباهت زیادی به دیوانسالاری (بوروکراسی) دارد، در حالی که ساختار ارگانیکی پویا و نقطه مقابل ساختار مکانیکی است. سازمان با ساختار ارگانیکی به جای سلسله مراتب اختیارات، شبکه کنترل دارد. این سازمان به جای تأکید بر تخصصی شدن کارها به تعدیل و تغییر دایمی کارها و به جای تأکید بر وجود سرپرست در رأس سازمان به تبادل مستمر اطلاعات و برخلاف سازمان مکانیکی به فناوری متنوع توجه دارد (Hall, 2002).

با توجه به شرایط و رویکردهای تازه که موجب تغییرات اساسی در ساختار، مدیریت، الگوهای کار و استخدام شده است، می‌توان سازمانها را از نظر شکل و ویژگیهای کلی به دو دسته سازمانهای حقیقی و سازمانهای مجازی تقسیم کرد (Mehralizadeh, 2005). سازمانهای حقیقی سازمانهایی هستند که طبق روال سنتی فضا محورند و الگوی روابط آنها تابع نظامی نسبتاً با ثبات و براساس سلسله مراتب است. این سازمانها را می‌توان معادل سازمانهای مکانیکی دانست. انواع ساختارهای سازمانی ناشی از این نوع سازمانها عبارتند از: ساختار ساده (Robbins, 2002)، ساختار بخشی (Shermer et al., 2001)، ساختارهای مبتنی بر نحوه گروه‌بندی کارکنان (ساختار مبتنی بر نوع وظیفه، نوع محصول، منطقه جغرافیایی، پیوندی و ماتریسی) (Daft, 1995)، ساختارهای مبتنی بر سطوح و ابعاد سازمانی (شامل ساختار کارآفرین، دیوانسالاری مکانیکی، دیوانسالاری حرفه‌ای، بخش یا واحد مستقل، متخصص سالاری (Jamshidian and Akhavan Taraf, 2002) و ساختار واحد استراتژیک (Mirsepassi, 2003).

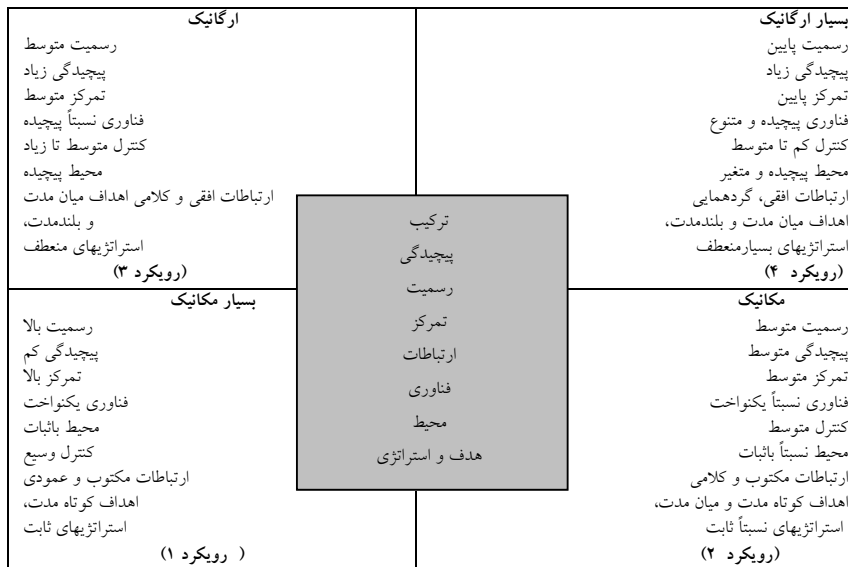
سازمانهای مجازی سازمانهایی ارگانیکی با ارتباطاتی گشوده هستند که ساختاری انعطاف‌پذیر و سیال دارند و متناسب با نیاز شکل می‌گیرند و به زمان و مکان محدود نمی‌شوند. در این سازمانها شرکتها و واحدهای تابعه و کارکنان از طریق شبکه‌های کامپیوتری به یکدیگر متصل هستند و با استفاده از نرم افزارها و سخت افزارهای ارتباطی نظام مشارکت در اطلاعات و نظام مشارکت در نرم‌افزارهای عملیاتی می‌توانند ارتباط کامل برقرار کنند. به این سازمانها

سازمانهای بدون مرز و سازمانهای شبکه‌ای نیز می‌گویند (Iranzadeh, 2002). ساختارهای سازمانی که می‌توان آنها را در طبقه سازمانهای مجازی جای داد، شامل سازمانهای یادگیرنده، شرکت‌های بدون سد، ماژولار، ساختارهای تیمی، شرکت‌های افقی، طراحی شبکه پویا (Daft, 1995)، پروژه‌های مجازی (Jafarnejad, 2003)، ساختارهای هرم معکوس، ستاره‌ای، شبدری، پیتزا، پروژه‌ای، تیمهای ماجراجو، سازمان ویژه موقتی (ادهوکراسی)، سازمانهای تطابقی، شرکت‌های کم عمق، شرکت‌های پوک (Jafarnejad, 2003) و سازمانهای هولدینگ (Atabaki, 2005) هستند. چارلز هندی در اوایل دهه ۱۹۹۰ پیش‌بینی کرده است که سازمانهای آینده سازمانهایی مجازی با ساختار شبدری خواهند بود (Mozaffari, 2005). اسکات (Scott, 1998) دانشگاهها را با توجه به ویژگیها و ساختار آنها به دو سبک ۱ و ۲ تقسیم کرده است. دانشگاههای سبک ۱ در واقع، دانشگاههای سنتی و نخبه‌گرا و دانشگاههای سبک ۲ دانشگاههای نوین و پویا را شامل می‌شوند. دانشگاه سبک ۱ نمونه‌ای از یک سازمان مکانیکی است که به سنت‌های خود پایدار است و بر ارزشهای حرفه‌ای و تخصصی تأکید دارد. محیط در این نوع دانشگاه ثابت نسبی دارد و نگاه آن بیشتر به درون است تا بیرون. همچنین، سلسله مراتب و تقسیم کاری شبیه یک سازمان دیوانسالار دارد و انعطاف‌پذیری آن کم است. در حالی که دانشگاه سبک ۲ نشان دهنده یک سیستم ارگانیک و پویاست، با محیطی پیچیده و سرشار از نااطمینانی، فناوری متنوع، تشویق‌کننده خلاقیت و نوآوری، انجام دادن فعالیتها به‌صورت گروهی همراه با ارتباطات غیر رسمی و با نگاه به بیرون از سازمان (Zaker Salehi, 2004). مطالعه ویژگیهای این دو سبک همانندی فراوان بین این سبکها با الگوی سازمانهای مکانیکی و ارگانیکی برنز و استاکر را نشان می‌دهد.

طرقی (Targhi, 2005) با الهام گرفتن از الگوهای چهارگانه بائوم که شامل چهار الگوی دانشگاهی بوروکراتیک، مشارکتی، شرکتی و تجاری است، الگویی اقتضایی برای توسعه و پیشرفت رهبری دانشگاه فراهم کرده است که قرابت زیادی با الگوی دفت در تقسیم ساختار سازمانها به چهار ساختار هنری، مهندسی، عادی و پیچیده با توجه به دو الگوی مکانیکی و ارگانیکی دارد. اسپورن (Sporn, 2003) نیز با توجه به این تغییرات نوپدید، به سه مدل

دانشگاه یادگیرنده، دانشگاه تطبیقی و دانشگاه مقاطعه کار اشاره می‌کند که ویژگیهای آنها بیشتر با دانشگاههای سبک ۲ و سازمانهای ارگانیک همخوانی دارد.

دفت (Daft, 1995) با ترکیب ساختن نوع سازمانها [از نظر مکانیکی یا ارگانیکی بودن] و ابعاد رسمی سازمان [رسمیت، تمرکز، شرایط کارکنان، دامنه کنترل، ارتباطات و هماهنگی] مدلی را طراحی کرده که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. با توجه به اینکه پژوهش حاضر در خصوص موضوع آموزش عالی انجام گرفته، سعی شده است تا این مدل با ویژگیهای دانشگاهها تطبیق داده شود. در تحقیق حاضر با استفاده از مدل دفت و جنسن (Daft, 1995) متغیرهای ترکیب (کنترل و ارزیابی و اندازه سازمان)، پیچیدگی، تمرکز، ارتباطات، فناوری، محیط و اهداف و استراتژیها به عنوان متغیرهای ساختاری مؤثر بر ارتباطات سازمانی بررسی و سعی شده است تا تمرکز بیشتری بر فناوری ارتباطی صورت گیرد. بدین ترتیب، الگوی شکل ۱ برای تحقیق حاضر طراحی شده و مبنای مطالعه قرار گرفته است.



شکل ۱- مدل فرضی ارتباطات سازمانی در ساختار سازمانی آموزش عالی

(از نظر مکانیکی یا ارگانیکی بودن)

### سؤالات پژوهش

۱. ارتباطات سازمانی آموزش عالی در عصر جهانی شدن چه ویژگیهایی دارد؟
۲. ساختار ارتباطات سازمانی در دانشگاههای دولتی استان خوزستان [از نظر ترکیب، تمرکز، پیچیدگی، رسمیت، ارتباطات، فناوری، اهداف و استراتژی و تعامل با محیط چگونه است؟
۳. امکانات و ظرفیتهای موجود ارتباطی در دانشگاههای دولتی استان خوزستان در مسیر جهانی شدن به چه میزان است؟

### روش پژوهش

این پژوهش در دانشگاههای دولتی خوزستان شامل دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین، دانشگاه علوم دریایی خرمشهر و مجتمع آموزش عالی فنی و مهندسی جندی شاپور دزفول انجام شده است. روش پژوهش پیمایشی و روش تحقیق کیفی و ابزار آن پرسشنامه و مصاحبه بوده است. در این پژوهش در واقع، در دو سطح نظرهای اعضای هیئت علمی بررسی شده است تا در مجموع، تصویر کامل تری از وضعیت ارتباطات سازمانی این دانشگاهها به دست آید؛ یکی در سطح مدیران که از طریق مصاحبه با رؤسای دانشگاهها، معاونان دانشگاه، رؤسای دانشکدهها، رئیس کتابخانه مرکزی، رئیس مرکز محاسبات (انفورماتیک) و مسئول روابط عمومی نظرهای آنان گردآوری شد و دیگری در سطح اعضای هیئت علمی که از طریق پرسشنامه نظر آنها بررسی شد.

از بین ۵۷۴ عضو هیئت علمی این دانشگاهها، با جدا کردن آمار مدیران و مسئولان از آنها، با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم، ۲۰۰ نفر به عنوان جامعه نمونه انتخاب شدند و بین آنها پرسشنامه توزیع شد.

برای تعیین روایی محتوایی پژوهش، پس از تهیه پرسشنامه، از نظرهای چند نفر از استادان با تجربه و صاحب‌نظر استفاده شد. برای تعیین روایی سازه‌ای ابتدا پرسشنامه‌های ساشکین و موریس در خصوص ابعاد سازمانی، پرسشنامه دوبرین در خصوص سنجش بوروکرات مداری، پرسشنامه رابینز (Robbins, 2002) در باره پیچیدگی و رسمیت و تمرکز، پرسشنامه هیگ و آیکن در خصوص رسمیت، پرسشنامه مقیمی (Moghimi, 2001)، پرسشنامه ابراهیم نظری

در باره اثربخشی ارتباطات سازمانی در دبیرستانهای شهرکرد (Nazari, 2005) بررسی و گویه‌های آنها متناسب با شرایط دانشگاهها معادلسازی شد. سپس، از بررسی روایی به طور همزمان استفاده شد. بدین ترتیب که در پایان هر قسمت از سؤالات، یک سؤال کلی در نظر گرفته و از این طریق روایی هر دسته از سؤالات با آن سؤال کلی محاسبه شد. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. برای سهولت پاسخگویی، سؤالات به چند دسته تقسیم شدند که در پایان هر بخش یک سؤال کلی ارائه شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها در بخش مطالعه آزمایشی آلفای کرونباخ برای هر بخش محاسبه شد که عبارت‌اند از: سؤالات مربوط به ارتباطات ۰/۹۲، هدف‌مداری و قانون‌مداری ۰/۹۲، محیط ۰/۸۶، ارتباط آموزشی با دانشجویان ۰/۸۲، و فناوری ۰/۸۲.

#### یافته‌ها

از بین پرسشنامه‌های توزیع شده ۱۲۳ نسخه بازگشت داده شد. از بین ۱۲۳ پاسخ دهنده ۹۷ نفر (۷۹ درصد) مرد و ۲۲ نفر (۱۸ درصد) زن بوده و ۴ نفر (۳ درصد) نیز جنسیت خود را مشخص نکرده بودند. ۷۶/۴ درصد پاسخ‌دهندگان از دانشگاه شهید چمران، ۱۰ درصد از دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین، ۷ درصد از دانشگاه علوم دریایی خرمشهر و ۵ درصد از مجتمع آموزش عالی جندی شاپور دزفول بودند و بقیه نیز نام دانشگاه خود را مشخص نکرده بودند. از میان پاسخ‌دهندگان ۱۳ درصد دارای مرتبه علمی استاد و دانشیار، ۴۴ درصد استادیار و ۴۰ درصد مربی و ۲/۵ درصد نیز مرتبه علمی خود را مشخص نکرده بودند. ۱۸ درصد از پاسخ‌دهندگان از گروه علوم پایه، ۴۰ درصد از گروه علوم انسانی، ۲۲ درصد از گروه کشاورزی، ۱۴ درصد از گروه مهندسی و ۵ درصد از گروه دامپزشکی بوده‌اند. از نظر سابقه خدمت، پاسخ‌دهندگان بین یک تا ۳۳ سال سابقه کار داشته‌اند. بدین ترتیب، میانگین سوابق کاری اعضا حدود ۱۴ سال بوده است. بر این اساس، می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده میانگینی از نظرهای طیفهای مختلف اعضای هیئت‌علمی از نظر سابقه



ارتباطات گشوده آموزش عالی، ضرورت رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی؛ ... ۲۷

کاری است. تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در خصوص هریک از سؤالات تحقیق به شرح زیر است:

**سؤال اول:** ارتباطات سازمانی آموزش عالی در عصر جهانی شدن چه ویژگیهایی دارد؟ بنا بر نظر گینکل، اکنون آموزش عالی به بخش بزرگی از زندگی عمومی مبدل شده و سازمان آن مستلزم تفکیک‌هایی نظیر تقسیم وظایف، روابط کارکردی، الگوهای گوناگون مشارکت، ارتباطات و ساختارهای کارکردی درونی است (Hirsh and Weber, 2001). باتوجه به تحول شکل و ساختار سازمانهای امروزی به سبب تأثیرپذیری از پدیده جهانی شدن، چنانچه این تحولات با توجه به متغیرهای مورد بررسی در این پژوهش مورد تحلیل قرار گیرد، می‌توان با استفاده از نظریات ذاکر صالحی (Zaker Salehi, 2004)، اسکات (Scott, 1998)، اسپورن (Sporn, 2003)، گیبونز (Gibbons, 1998, 2002)، گینکل (Ginkel, 2002)، هیرش و وبر (Hirsh and Weber, 2001)، ویژگیهای ساختاری مندرج در جدول ۱ را برای آن برشمرد.

**سؤال دوم:** ساختار ارتباطات سازمانی در دانشگاههای دولتی خوزستان چگونه است؟ بر اساس جدول ۲، به طور کلی وضعیت ارتباطات سازمانی دانشگاههای مورد مطالعه از نظر اعضای هیئت علمی در حد متوسط بوده است. ترکیب دانشگاههای دولتی خوزستان از نظر کنترل و ارزیابی فعالیتهای استادان تقریباً در حد متوسط است و بر اساس روشهای سستی صورت می‌گیرد. نکته مهم در این خصوص، پابندی نسبتاً زیاد اعضا به استانداردهای علمی است. این نتایج نظر میلر و رابینز و دیسنزو را تأیید می‌کند (Hall, 2002).

اعضای هیئت علمی بر این باور بوده‌اند که گروه اختیار چندانی ندارد و در انتخاب همکاران و نیز مواد درسی از استقلال لازم برخوردار نیست. در حالی که تمام مسئولان بدون استثنا بر اهمیت و جایگاه گروه تأکید داشتند و نظریات آنها را در امور تخصصی و داخلی گروه بسیار مهم و صائب می‌دانستند. این یافته تأیید کننده نظر میلر مبنی بر احساس بیگانگی افراد در صورت عدم مشارکت آنها در تصمیم گیریهاست (Daft, 1995). در اینجا شکافی بین نظریات اعضای هیئت علمی با مسئولان دانشگاه ملاحظه می‌شود که نشان دهنده تفاوت

جدول ۱- ویژگیهای آموزش عالی در عصر جهانی شدن

ویژگیها	متغیر	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجه نسبی به ارزشها و استانداردهای علمی به دلیل رواج تفکر نسبت‌گرا در موضوعات</li> <li>- تأکید بیشتر بر کنترل و ارزیابی غیر مستقیم با استفاده از رسانه های ارتباطی</li> <li>- توجه به کیفیت فعالیتها و استفاده از معیارهای کیفی برای ارزیابی و تغییر تمرکز توجه ارزیابی از معیارهای کنونی (شامل معیارهای زمانی، مکانی، حضور فیزیکی، و...) به نتیجه</li> </ul>	کنترل و ارزیابی	ترکیب
<ul style="list-style-type: none"> <li>- کوچک بودن سازمان</li> <li>- استفاده از ساختارهای موقت و ناپایدار بنا بر نیاز</li> <li>- استفاده از انواع نیروها به صورت پاره وقت</li> <li>- افزایش تعداد دانشجویان (داخلی، خارجی، چه از طریق آموزشهای حقیقی و چه مجازی)</li> <li>- استفاده از افراد متخصص و کاملاً حرفه‌ای به ویژه در هسته فنی سازمان</li> </ul>	اندازه	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نیاز به چندمهارتی بودن افراد</li> <li>- افزایش تعداد فعالیتهای حرفه‌ای خارج از سازمان و ارتباط هرچه بیشتر موضوعات درسی و پژوهشی با نیازهای جامعه</li> <li>- فزونی تعداد جلسات برنامه‌ریزی نشده</li> <li>- فزونی تعداد رشته‌ها، پروژه‌ها و برنامه‌های مشترک و بین رشته‌ای</li> <li>- افزایش تعداد واحدها و ارتباطات افقی و کاهش تعداد سطوح سرپرستی و مدیریت</li> </ul>	پیچیدگی	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- شکل گیری قوانین مربوط به کار در فضای سازمانهای مجازی (مانند مالکیت معنوی و قانون کپی رایت)</li> <li>- افزایش میزان انعطاف در برابر شرایط محیطی</li> <li>- تشویق اعضا به نوآوری</li> <li>- افزایش میزان جابه جایی افراد (استادان، دانشجویان، کارکنان)</li> </ul>	رسمیت	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تصمیم گیری استراتژیک توسط مدیریت ارشد سازمان و هدایت فعالیتها در راستای آن تصمیمات</li> <li>- تأکید بر تمرکز زدایی، عدم دخالت دولت بر عزل و نصبها و امور درونی دانشگاه</li> <li>- برخورداری مدیران سطوح مختلف دانشگاه از دانش مدیریت ( از طریق گذراندن دوره‌های آموزشی مدیریت)</li> <li>- دادن استقلال کاری به اعضا، بالا بودن میزان اختیارات گروه برای تصمیم‌گیری (درمورد امور آموزشی، پژوهشی، مالی)</li> <li>- برخورداری رئیس دانشگاه از قدرت و اختیار لازم برای رهبری دانشگاه</li> </ul>	تمرکز	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تیمی بودن کارها و پروژه‌ها، لزوم آموزش افراد برای انجام دادن کار به صورت گروهی و همکاری با یکدیگر</li> <li>- افزایش ارتباطات غیررسمی به ویژه بین گروهها و تیمها</li> <li>- سهولت برقراری جریان ارتباط، به ویژه با استفاده از فناوری ارتباطی</li> <li>- افزایش ارتباطات مجازی (چه با دانشجویان و چه با مدیران و سایر همکاران)</li> </ul>	ارتباط	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- روشهای متنوع تدریس</li> <li>- وجود انواع مواد و وسایل (فناوری) آموزشی و کمک آموزشی مبتنی بر رایانه و فناوری نوین مانند آزمایشگاههای مجازی، تابلوهای هوشمند، سایت‌های تخصصی</li> <li>- شبکه‌ای شدن سازمانها و اتوماسیون اداری، تشکیل پایگاه اطلاعات مدیریت MIS</li> <li>- بودن منابع اطلاعاتی بسیار متنوع در اختیار استادان و دانشجویان برای تدریس و پژوهش</li> </ul>	فناوری	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- رقابتی بودن محیط و ناپایداری آن، وجود رقابت بین دانشگاه با سایر سازمانها برای دستیابی به منابع مالی</li> <li>- افزایش مشارکت در پژوهشهای گروهی با همکاران و نیز سایر گروهها و سازمانها، پژوهشهای بین المللی</li> <li>- هدایت پایان‌نامه‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی با همکاری سازمانهای خارج از دانشگاه</li> <li>- تغییر مستمر در نیازهای آموزشی و پژوهشی صنایع و دستگاههای خارج از دانشگاه و لزوم توجه به نیازهای محیط پیرامون، چه در تدریس و چه در پژوهش</li> <li>- جذب منابع از طریق مؤسسات خصوصی و سایر سازمانهای موجود در محیط (اعم از محلی، ملی، بین المللی)</li> </ul>	محیط	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدوین اهداف و برنامه ریزی استراتژیک و حرکت براساس استراتژیهای روشن</li> <li>- توجه به اهداف بلندمدت و کوتاه مدت در برنامه‌ریزیها و تصمیم‌گیریها</li> </ul>	اهداف و استراتژیها	

ارتباطات گشوده آموزش عالی، ضرورت رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی؛ ... = ۲۹

ادراک مسئولان دانشگاه با ادراک اعضای هیئت علمی در این زمینه است. با توجه به نظریه نقش (Lee Fam, 1991) می‌توان گفت که فاصله‌ای ارتباطی بین مسئولان دانشگاههای خوزستان با اعضای هیئت علمی وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق خزائی ( Khazae, 2003) هماهنگی دارد.

جدول ۲- میانگین کل نظرهای اعضای هیئت علمی در خصوص متغیرهای هفت گانه

متغیر	تعداد	حداقل نمره	حداکثر نمره	میانگین	انحراف استاندارد
ترکیب	۱۲۳	۱/۳۳	۵/۰۰	۲/۹۹	۰/۷۸
پیچیدگی	۱۲۳	۳/۴۵	۵/۰۰	۴/۵۰	۰/۴۵
رسمیت	۱۲۲	۲/۱۳	۴/۱۳	۳/۳۲	۰/۴۱
تمرکز	۱۲۳	۱/۲۵	۴/۶۰	۳/۴۷	۰/۵۰
ارتباطات	۱۲۳	۱/۸۲	۵/۰۰	۳/۸۱	۰/۶۶
فناوری	۱۲۳	۱/۸۵	۴/۷۴	۳/۰۳	۰/۵۲
محیط	۱۲۳	۱/۱۰	۴/۴۱	۲/۵۷	۰/۶۹
اهداف و استراتژیها	۱۲۲	۱/۰۰	۵/۰۰	۳/۳۹	۰/۸۲
کل	۱۲۳	۱/۸۹	۴/۵۴	۳/۲۲	۰/۴۸

ارتباطات اعضای هیئت علمی با مدیرگروه تقریباً خوب عنوان شده و رضایت نسبی در این زمینه وجود داشته است. اما در عین حال، از نظر آنها مدیرگروه چندان پذیرای نظرهای همکاران نیست و درواقع، به صورت متمرکز به تصمیم‌گیری می‌پردازد. از دیگر نکات قابل توجه در زمینه ارتباطات مدیر گروه با همکاران، حسن ارتباطات بین فردی، توجه به بازخوردها و ایجاد جوئی مناسب برای طرح مسائل گروه توسط اعضا و در عین حال، ضعف مدیران در اطلاع رسانی و ایجاد انگیزه بوده است. این وضعیت با نتایج تحقیق جوانمرد (Javanmard, 2004)، نظری (Nazari, 2005) و موحد زاده ( Movahedzadeh, 1997) هماهنگ است. علاوه بر این، همانند تحقیق نظری (Nazari, 2005) مشخص شد

که ارتباطات غیررسمی و مهارت‌های انسانی، به ویژه برای دریافت اطلاعات در خصوص امکانات رفاهی و تغییر و تحولات دانشکده و دانشگاه، مؤثرتر بوده است. این نتیجه مؤید تحقیقات توتونچیان (Ahmadi, 2002)، جوانمرد (Javanmard, 2004)، ربانی خواه (Rabbanikhah, 2002)، کاظمی کردآسیایی (Kazemi Kord Asiaee, 2002)، رحمانی (Rahmani, 2002) و احمدی (Ahmadi, 2003) است.

ارتباط مستقیم و چهره به چهره بیشترین کانال ارتباطی مورد استفاده و ارتباط الکترونیکی کمترین آن را تشکیل می‌دهد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق نظری (Nazari, 2005)، یازیزی (Yazici, 2002)، هوی و میسکل (Hoy and Miskel, 2003)، دفت (Daft, 1995) و هامیلتون (Hamilton, 1996) همخوانی دارد. بنابراین، شاید همانند پیترز (Peters, 2006) بتوان استنباط کرد که اعضای هیئت علمی در ارتباطات درون گروهی دارای روحیه جمع‌گرایی بیشتری هستند. رؤسای دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها از رسانه کتبی برای برقراری ارتباط با بدنه نظام و از ارتباط مستقیم و شفاهی برای ارتباط با مافوقها و سازمانهای موجود در محیط استفاده می‌کرده‌اند. در این دانشگاهها نیز همانند تحقیق خداجوی (Khodajou, 2003) از ارتباط الکترونیکی بیشتر برای امور پژوهشی استفاده می‌شده است. بیشترین ارتباط آموزشی استادان با دانشجویان از طریق روش سخنرانی و روشهای بحثی و کمترین آن گردش علمی بوده است. همچنین، بیشترین وسیله کمک آموزشی مورد استفاده تابلو و کمترین آن ابزار مبتنی بر کامپیوتر بوده است. این یافته‌ها بیانگر آن است که «سخنرانی» همچنان به عنوان «ابزار اصلی ارتباط» (Collic and Van Der Wende, 2002) باقی مانده است. در هر حال، استادان در حد امکانات موجود در کنار روش سخنرانی سعی کرده‌اند از یادگیری مشارکتی (Stagich, 1999) نیز استفاده کنند.

نکته قابل توجه دیگر در این زمینه، وجود دو طیف مجزا در بین اعضای هیئت علمی و حتی مدیران در خصوص استفاده از فناوری نوین ارتباطی است. یکی طیف مقاومت کننده در برابر فناوری، که عمدتاً شامل اعضای مسن‌تر و نیز اعضای است که در استفاده از زبان انگلیسی با مشکل مواجه‌اند، و دیگری طیف استقبال کننده یا حتی پیشرو که معمولاً متشکل از اعضای جوان و تحصیل کرده در خارج از کشور است. طیف دوم مشتاقانه از فناوری نوین

نهایت استفاده را می‌برند و برای امکانات بیشتر به سیستم فشار می‌آورند و به گفته یکی از معاونان دانشگاه، مدیریت را وادار به فراهم آوردن امکانات تازه می‌کنند. این یافته‌ها نتایج تحقیق لاپیر و دنیر را (Lapierre and Denier, 2005) در خصوص رابطه بین پذیرش ICT و اثربخشی ارتباط تأیید می‌کند، اما برخلاف نتایج تحقیق پیترز (Peters, 2006) فناوری موجود در سرعت تشخیص مسائل و تسریع تصمیم‌گیری تأثیری نداشته است.

از نظر اعضا در گروه توجه نسبی به اهداف و استراتژیها انجام می‌شده، هرچند بیشتر اهداف کوتاه مدت مدنظر بوده است. مسئولان نیز به توجه نسبی خود به اهداف اشاره داشتند. این نتایج با مطالعه و یافته‌های اندرسن (Andersen, 2002) همخوانی ندارد، اما تأیید کننده نتایج تحقیق شاهی و مهرعلیزاده (Shahi and Mehralizadeh, 2001) و گیزیر و سیمسک (Gizir and Simsek, 2005) است.

در میان متغیرهای مورد مطالعه، پایین‌ترین میانگین مربوط به ارتباط گروه با محیط بود. این امر در مصاحبه‌ها نیز کاملاً انعکاس داشت. از گلابه‌های مهم تقریباً تمام رؤسا پایین بودن سطح ارتباط سازمانهای موجود در منطقه با دانشگاه بود. این یافته‌ها مؤید تحقیق شاهی و مهرعلیزاده (Shahi and Mehralizadeh, 2001) است، اما نتایج هال (Hall, 2002) و نظری (Nazari, 2005) را تأیید نمی‌کند. از نظر استادان، گروه در برابر محیط انعطاف چندانی ندارد.

از دیگر موارد قابل ذکر در این خصوص، نقش روابط عمومی دانشگاه به عنوان دروازه و پل ارتباطی و واسطه بین سازمان با محیط پیرامون آن است. بر اساس شرح وظایف کنونی روابط عمومی، این واحد نگاهی از درون به بیرون دارد و در برابر وقایع روی داده واکنش نشان می‌دهد و در واقع، نقشی منفعل دارد. بدین ترتیب، همانند رولر و لانج (Ruler & Lange, 2003) می‌توان گفت که هنوز به روابط عمومی به عنوان یک واحد تخصصی نگریده نمی‌شود و مسئولان این واحدها اغلب تخصص یا تجربه‌ای در زمینه ارتباطات ندارند.

از نظر پیچیدگی، دانشگاه به لحاظ ترکیب نیروی انسانی اصلی خود [یعنی اعضای هیئت‌علمی] پیچیده بوده است و حتی در سطح کارکنان نیز بیشتر آنها تحصیلاتی بالاتر از

دیپلم داشته‌اند. رؤسای سطوح مختلف دانشگاه دائماً در جلسات و شوراهاى مختلف حضور می‌یافته‌اند. رؤسای دانشگاهها علاوه بر شرکت در جلسات داخلی دانشگاه، در جلسات مختلف برون دانشگاهی نیز شرکت داشته‌اند و تعداد جلسات برنامه ریزی نشده زیاد بوده است. از نظر سطوح مدیریت توجه به ساختار سازمانی دانشگاهها نشان می‌دهد که دانشگاههای ما دارای ساختار نسبتاً افقی‌اند و در هر سطح دواير همتراز متعددی [به ویژه در دانشگاه بزرگ شهید چمران] وجود دارند، با این حال، ساختار ارتباطی آنها بوروکراتیک است. این امر با نتایج (Yazici, 2002) مبنی بر تأثیر افزایش وسعت سازمانها بر پیچیدگی افقی همخوانی دارد.

رابطه تمرکز با اندازه منفی، اما معنی‌دار نبود. بنابراین، با بزرگ‌تر شدن سازمان تا حدودی از تمرکز کاسته شده است. این یافته با نتیجه مطالعه گودینگ و واگنر برابر است (Hall, 2002). بررسی ضرایب همبستگی بین متغیرهای مورد مطالعه نشان داد که تمام متغیرها با یکدیگر رابطه معنی‌دار و قوی دارند. این امر با نتایج دسترنج (Dastranj, 1999) و نظری (Nazari, 2005) همسویی نداشت.

برای تعیین مکانیکی یا ارگانیکی بودن ساختار این دانشگاهها طیفی از ۱ تا ۵ در نظر گرفته شد. بدین ترتیب، نمره ۱ تا ۲ به معنی بسیار مکانیکی، ۲ تا ۳ به معنی مکانیکی، ۳ تا ۴ به معنی ارگانیکی و ۴ تا ۵ به معنی بسیار ارگانیکی است. برای تعیین ساختار و رویکرد دانشگاههای خوزستان، میانگینهای این دانشگاهها در متغیرهای مورد بررسی محاسبه شد. میانگین نهایی دانشگاههای مورد بررسی پس از تغییر کدهای<sup>۲</sup> آنها به منظور همراستا شدن متغیرها ۳/۱۳ به دست آمد. بر این اساس، دانشگاههای دولتی خوزستان از نظر ساختار سازمانی دارای ساختار مکانیکی‌اند و به سوی ساختار ارگانیکی در حرکت هستند.

این وضعیت متناسب با وضعیتی است که کولیس و ون در ونده (Collis and Van Der Wende, 2002) در خصوص بیشتر دانشگاههای مورد مطالعه [از اروپا و امریکا] توصیف کرده‌اند. آنها دانشگاهها را از نظر استفاده از ICT در سه مرحله دسته‌بندی کرده‌اند:

الف. مرحله تکمیل ICT و پایه‌ریزی زیرساخت فناوری که در حال انجام است.

ب. استفاده آموزشی قوی از این زیرساختها که در بسیاری از موارد هنوز در حال توسعه است.

ج. استفاده استراتژیک از ICT با توجه به گروههای مختلف هدف آموزش عالی که در بیشتر موارد هنوز به عینیت نرسیده است.

بر اساس این دسته‌بندی، دانشگاههای مورد مطالعه در این پژوهش در مرحله «الف» قرار دارند. بر اساس یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها در دانشگاههای مورد مطالعه، واحدها از همدیگر پراکنده‌اند و به صورت جزایری جدا از هم عمل می‌کنند. بنابراین، این یافته‌ها نتایج مطالعه عباسی (Abbasi, 1998) را تأیید می‌کنند. استفاده از فناوری یکنواخت در این دانشگاهها مؤید نتیجه‌گیری دفت (Daft, 1995) است که «هرچقدر فناوری ساده‌تر باشد، ساختار سازمان استاندارد (مکانیکی) می‌شود و برعکس هر چقدر فناوری پیچیده‌تر باشد، ساختار ارگانیک‌تر خواهد بود». یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج حاصل از پژوهش نظری (Nazari, 2005) مبنی بر ارگانیک بودن ساختار کنونی مدارس شهرکرد مغایرت دارد.

**سؤال سوم: امکانات و ظرفیتهای موجود ارتباطی در دانشگاههای دولتی خوزستان در مسیر جهانی شدن به چه میزان است؟**

امکانات و ظرفیتهای ارتباطی برای جهانی شدن را از دو طریق سخت‌افزاری و نرم‌افزاری می‌توان بررسی کرد. مراد از سخت افزار در اینجا تجهیزات و دستگاههای کامپیوتری و وابسته به کامپیوتر و برنامه‌های مختلف کامپیوتری است. منظور از نرم‌افزار آمادگی ذهنی، آموزش، مهارت در استفاده از نرم‌افزارهای کامپیوتری، فرهنگ استفاده از فناوری، مدیریت سیستم و در یک کلام نیروی انسانی است.

از این دیدگاه از نظر سخت افزاری، باتوجه به یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها، دانشگاه شهید چمران از زیرساختهای ارتباطی که شامل امکانات و تجهیزات مخابراتی، آموزش، مخابرات، رایانه (چه سخت‌افزار و چه نرم افزار)، نشر و انتشارات، رسانه‌های گروهی و سیاست

اطلاعاتی است، بجز مورد آخر (سیاست اطلاعاتی و مدیریت سیستم) برخوردار است. تقریباً در تمام اتاقهای دانشگاه و دانشکده‌ها کامپیوتر متصل به اینترنت و در موارد زیادی دستگاه چاپگر وجود دارد و بیشتر کارمندان با کامپیوتر کار می‌کنند. تمام دانشکده‌ها دارای سایت کامپیوتری‌اند و به دانشجویان خود در مقاطع مختلف خدمات ارائه می‌دهند. بیشتر آنها برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی خود سایت جداگانه‌ای در نظر گرفته‌اند. البته، این وضعیت در سایر دانشگاههای مورد مطالعه، به دلیل آنکه هنوز جوان و نوپا هستند، کمی ضعیف‌تر و زیرساختهای مخابراتی آنها هنوز با مشکل مواجه است و مرکز انفورماتیک قابل توجه و فعالی ندارند، اما به هر حال به اینترنت متصل‌اند و از آن استفاده می‌کنند. همچنین، این دانشگاهها هنوز در بخش تحصیلات تکمیلی چندان فعال نیستند. به هر حال، آنها نیز درصدد تکمیل امکانات انفورماتیک خود و نیز فعال شدن در بخش تحصیلات تکمیلی هستند.

اما مهم‌ترین مسئله در بخش نرم‌افزاری یا به عبارت بهتر نیروی انسانی، اعم از مدیریت، اعضای هیئت علمی و کارکنان است. بخشی که هر دو طرف؛ یعنی هم مدیریت و هم استادان از یکدیگر گلابه مندند.

از نظر ارتباطات بین‌المللی، دانشگاه شهید چمران تاکنون با پنج کشور اروپایی و یک کشور همسایه قرارداد همکاری امضا کرده، منتها این قراردادها مداوم نبوده است و در حال حاضر، تقریباً با هیچ کدام ارتباط برقرار نیست. با توجه به الگوی دفت که در جدول ۳ آمده است، وضعیت این دانشگاهها از نظر ارتباطات بین‌المللی هنوز در مراحل ابتدایی جهانی شدن؛ یعنی در بخش بین‌المللی (قسمت رنگی) قرار دارد.

بدین ترتیب، براساس مراحل تکاملی بین‌المللی شدن شرکتها توسط دفت می‌توان نقطه‌ای را که دانشگاههای مورد مطالعه [به ویژه شهید چمران] بر روی آن قرار دارند، در جدول ۳ مشخص کرد. شایان ذکر است که سایر دانشگاههای دولتی خوزستان هنوز مراحل اولیه توسعه و استقلال خود را طی می‌کنند. از این رو، حرکت به سوی گسترش بین‌المللی در این دانشگاهها هنوز شروع نشده است. البته، دانشگاه خرمشهر نیز اهدافی را در این زمینه ترسیم کرده، اما هنوز به مرحله اجرا نرسیده است.



جدول ۳- مراحل دوره های تکامل بین المللی شدن سازمانها ( به نقل از دفت )

استراتژی	بومی یا محلی	در اندیشه بازارهای خارجی	چند ملیتی	جهانی
مرحله توسعه ساختار	آغاز فعالیت خارجی ساختار داخلی + یک دایره صادرات	موضع رقابتی گرفتن ساختار داخلی + یک بخش یا واحد بین المللی	انفجار (گسترش) ساختار مبتنی بر نوع محصول، نوع وظیفه، منطقه جغرافیایی	جهانی ماتریس، فراملی
بازار بالقوه	در رده متوسط، بیشتر بومی یا داخلی	بزرگ، در اندیشه بازارهای خارجی	بسیار بزرگ، چندملیتی	همه دنیا

هر چند نمی توان به طور کامل به تطبیق وضعیت این دانشگاه با مدل یاد شده پرداخت، اما می توان تا حدودی به جدول ۳ استناد کرد. مطابق جدول ۳ (قسمتی که به صورت رنگی مشخص شده است)، وضعیت دانشگاه شهید چمران تقریباً در مرحله بین المللی قرار دارد. متأسفانه، این دانشگاهها هنوز برنامه ریزی استراتژیک ندارند و این امر موجب شده است که سیاستهای با ثباتی در آنها دنبال نشود و در نتیجه، ارتباطات بین المللی آنها نیز دچار رکود و وقفه شده است. علاوه بر این، اوضاع سیاسی داخلی و خارجی کشور نیز به تداوم این چرخه ناقص افزوده است.

### بحث و نتیجه گیری

ساختار سازمانی منعطف با استفاده از سیستم ارتباطات گشوده (ارگانیک) علاوه بر تطابق خود با نیازها و شرایط محیط دایماً در حال تغییر، امکان بهره گیری از مواهب و امکانات پدید آمده در سطح جهانی را نیز فراهم می سازد. برعکس، ایستایی سازمان و تنگ بودن مجاری ارتباطی آن به عدم تعامل مناسب با محیط و بهره وری پایین منجر می شود. یافته های پژوهش حاضر نشان داد که دانشگاههای مورد مطالعه هنوز در مرحله انتقال و استقرار فناوری به سر می برند. زیرساختهای ارتباطی، چه در سطح شهر و چه در سطح دانشگاه [عمدتاً در دانشگاههای کوچک استان]، هنوز با اشکالات و نواقصی مواجه است و از نظامی منظم و منسجم و مهم تر از آن، از مدیریت فناوری برخوردار نیست. بر این اساس، با توجه به ویژگیهای آموزش عالی

در مسیر جهانی شوندگی می‌توان گفت که دانشگاه‌های دولتی خوزستان همچنان به برقراری ارتباطات سازمانی در سامانه مکانیکی تمایل دارند. هنوز کنترل و ارزیابیها فیزیکی است، نه نتیجه‌گرا و شاهد مثال آن طرح تمام وقت اعضای هیئت علمی و پافشاری بر حضور فیزیکی آنها در دانشگاه است، در حالی که این امر به معطل ماندن این سرمایه‌های ارزشمند و گران قیمت و نیز کاهش ارتباط آنان با محیط و درنهایت، دوری هرچه بیشتر دروس دانشگاهی از عمل منجر می‌شود.

از نظر رسمیت، مقررات موجود همچنان مقررات دانشگاه‌های سنتی و دیوانسالار است و قوانین پشتیبانی کننده برای ایجاد نظام جدید و ایجاد الزامهای قانونی، چه در سطح وزارتخانه و چه در سطح دانشگاه، وجود ندارد و هنوز ظرفیتهای قانونی برای کار در فضای مجازی ایجاد نشده، هرچند کوششهایی برای راه‌اندازی آموزش مجازی صورت گرفته است. از دیگر نکات امیدوار کننده ایجاد واحد مدیریت فناوری در ساختار تشکیلاتی دانشگاه است، هرچند این امر هنوز به مرحله عملیاتی نرسیده است. به نظر می‌رسد که باید اراده‌ای قوی، ابتدا در سطح وزارتخانه و سپس در دانشگاهها، برای برنامه‌ریزی جدی در این زمینه به وجود آید و به طور جدی این امر دنبال شود.

از دیگر عوامل ساختاری مهمی که موجب پابندی این دانشگاهها به ساختار مکانیکی شده است، تمرکزگرایی در نظام مدیریت است. با توجه به ساختار آموزش عالی در کشور ما و نیز با امعان نظر به الگوهای دانشگاهی می‌توان گفت که پایه دانشگاههای ما براساس الگوی ناپلئونی (Zaker Salehi, 2004) بنا نهاده شده است و مهم‌ترین هدف آن از ابتدای تأسیس انتقال دانش از کشورهای صاحب دانش و تربیت کادر اداری (Ijtehadi, 1998) بوده و دولت در تأمین منابع مالی و انتصابات دانشگاهها دخالت داشته است. همین شرایط، شائبه تمرکز نظام دانشگاه و دخالت هیئت رئیسه را دو چندان می‌کند. این در حالی است که بنیاد دانشگاهها در بیشتر کشورهای پیشرفته، بنابر نظر هومبولت، بر آزادی علمی استوار است. به علاوه، در برنامه چهارم توسعه کشور نیز بر تمرکززدایی تأکید شده است.

علاوه بر این، کارکرد دانشگاههای ما نیز عمدتاً سیاسی و مدیریتیها عموماً قائم به فرد است. این وضعیت، باتوجه به کوتاه بودن عمر مدیریتیها و نیز تغییرات مکرر در بخشنامه‌ها و

آیین‌نامه‌ها، بر پیچیدگی و دشواری شرایط و سردرگمی و بی‌برنامگی می‌افزاید. با توجه به وجود قومیت‌های مختلف در استان خوزستان، دانشگاه‌های این استان متأثر از مسائل قومی و محلی نیز هستند. با همه این تفاسیر، تصورات و دیدگاه‌های مدیران نیز در این زمینه مؤثر است، چنان‌که چند نفر از رؤسای دانشکده‌ها حتی از مشارکتی ساختن تصمیم‌گیری در باره امور مالی در سطح دانشکده سخن رانده‌اند.

نکته قابل تأمل دیگر وجود تفاوت در دیدگاه مدیران و اعضای هیئت علمی در خصوص میزان اختیارات گروه است. شاید بعد فرهنگی مسئله در این زمینه بی‌تأثیر نباشد؛ بدین معنی که وجود روح تمرکزگرایی در سیستم، همواره این تصور را در اعضا ایجاد می‌کند که صاحب‌منصبان با استفاده از اختیارات خود در امور گروه‌ها دخالت می‌کنند. در حالی که همواره این چنین نیست و گاه گروه‌ها و اعضا از همان اختیارات قانونی و مصرح خود نیز به خوبی استفاده نمی‌کنند. برای نمونه، در خصوص تهیه سرفصلها و منابع درسی که اعضا معتقد بوده‌اند در این زمینه استقلال کمی دارند، با وجود درخواست وزارت از گروه‌ها برای بازبینی واحدهای درسی و سرفصلها و ارسال نظرهای اصلاحی خویش، گروه‌های اندکی از این پیشنهاد استقبال کرده‌اند.

از نظر فناوری، مجموعه شرایط نشان می‌دهد که در حال حاضر امکانات نسبتاً خوبی در این دانشگاه‌ها فراهم است، منتها هدفگذاری، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک برای هدایت فناوری و اداره دانشگاه متناسب با شرایط روز نیست؛ به عبارت دیگر، به گفته یکی از معاونان دانشگاه شهید چمران، فناوری خودش را به ما تحمیل کرده است و ما بدون برنامه‌ریزی برای آن و تعریف کارکردهای مورد انتظار از آن، به وارد کردن فناوری پرداخته‌ایم. این امر سبب دوباره‌کاری و به صورت جزیره‌ای و جدا از هم عمل کردن واحدهای دانشگاهی و نیز رضایت‌بخش نبودن نتایج نسبت به هزینه‌های صرف شده گردیده است. تمایل اندک به پژوهش‌های گروهی و دلبستگی به شیوه‌های سنتی آموزش [یا نداشتن امکانات لازم برای به کارگیری شیوه‌های جدید] از دیگر مواردی است که فاصله ما را با دانشگاه‌های سبک جدید آشکار می‌سازد. از طرف دیگر، بنا بر ادعای مدیران، از همین امکانات موجود نیز به خوبی و به طور صحیح استفاده نمی‌شود. اشتیاق نسل جوان هیئت علمی و نیز دانشجویان نشانه‌های

امیدوارکننده‌ای است که نشان می‌دهد در دل سیستم موجود، تواناییهای چشمگیری وجود دارد که به سیستم فشار می‌آورد و آن را به بهینه‌سازی خود وادار می‌کند. نداشتن اهداف استراتژیک و بلندمدت همچنین، موجب شده است تا این دانشگاهها برنامه‌ای برای جذب دانشجو به ویژه از کشورهای منطقه نداشته باشند. در حالی که این دانشگاهها از توانایی و پتانسیل خوبی در این زمینه، چه از نظر علمی و چه از نظر تجانس فرهنگی و دینی، برخوردارند.

بر اساس یافته‌های حاصل از این پژوهش، ارتباطات در سطح بین فردی در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارد، اما در سطح سازمانی مطلوب نیست و کاملاً نشان دهنده سامانه ایستاست. بدین دلیل، این دانشگاهها در سطح درون سازمانی و به ویژه در سطح برون سازمانی با مشکل مواجه و ناتوان از برقراری ارتباط مناسب و سریع هستند. مهم‌ترین مشکل دانشگاههای مورد بررسی در مسیر جهانی شوندگی، که هم در نظرهای استادان و هم در مصاحبه‌ها کاملاً انعکاس داشت، ضعف در برقراری ارتباط با محیط است. این امر هم در اجرای پژوهشهای مورد نیاز سازمانهای موجود در منطقه و عقد قرارداد با آنها و هم در تجدید نظر در محتوای برنامه‌ها و دروس متناسب با نیازهای محیط هویدا است.

نکته دیگری که با توجه به مصاحبه‌ها و اطلاعات و مشاهدات شخصی می‌توان به آن اشاره کرد آن است که عملاً ارتباط استادان با سازمانها در محیط بیش از آن چیزی است که ذکر شده است. اعضا در پاسخ به پرسشنامه، بیشتر ارتباط آموزشی و پژوهشی با محیط را از طریق گروه و دانشگاه مد نظر داشته‌اند. این در حالی است که به گفته مسئولان، اعضای هیئت علمی مایل نیستند اطلاعات دقیقی از میزان همکاری خود با سایر سازمانها ارائه دهند و این ارتباط را که معمولاً خارج از حوزه و ضوابط و ساعات اداری دانشگاه برقرار می‌شود، جزء اختیارات شخصی خود به حساب می‌آورند. مراحل طولانی بوروکراسی و مقررات موجود برای تصویب طرح تحقیقاتی، پرداخت مبالغی به دانشگاه به عنوان حق بالاسری، گاه تنشها و جناح بندیهای موجود بین رؤسای سازمانها و در نتیجه، دشواری عقد قرارداد از طریق دانشگاه و مواردی از این قبیل موجب می‌شود که اعضای هیئت علمی و نیز سایر سازمانها ترجیح دهند به صورت شخصی با یکدیگر به توافق برسند و قرارداد منعقد کنند. این امر در مواردی موجب شده است که حقوق اعضا توسط آن سازمانها نادیده گرفته شود و استیفای حقوق آنان

از مجاری رسمی دانشگاه امکان پذیر نباشد.

نتیجه کلی آنکه ارتباط واقعی بین دانشگاهیان با جامعه شکل گرفته، متها این ارتباط به خوبی هدایت نشده است و چند و چون آن با مقررات کنونی دانشگاه و سازمانها همخوانی ندارد. در هر حال، به خاطر داشته باشیم که ارتباطات تسهیل کننده امور سازمانی است، نه حلال مشکلات. اما وجود نظام ارتباطی مؤثر به بهبود روند تصمیم‌گیری و سهولت جریان امور در سازمان کمک می‌کند. اکنون امکانات سخت‌افزاری و نیز توانایی استفاده از فناوری نوین [به ویژه در نسل جوان] به طور نسبی در سطح دانشگاههای استان وجود دارد و همچنین، اعضای هیئت علمی به برقراری ارتباط بیشتر با محیط تمایل دارند، لیکن این امر مستلزم سامانه ارتباط گشوده و مدیریت آن است. در حالی که اهداف مسئولان دانشگاه از این امکانات و بهره‌وری مورد انتظار از آنها هنوز روشن نیست و به نظر می‌رسد که هنوز با رویکردی انفعالی به این امکانات فناورانه نگریده می‌شود. از این رو، شایسته است مدیران دانشگاههای دولتی خوزستان با تعیین اهداف استراتژیک به هدایت امکانات و منابع موجود در جهت آن اهداف بپردازند و با استقرار سامانه ارتباطی گشوده، ارتباط نزدیک‌تری با محیط برقرار سازند و با تسهیل شرایط و مقررات امکان استفاده گسترده تر از توانایی نیروهای موجود و در نهایت، بهبود کیفیت آموزش را فراهم کنند.

### پیشنهادها

با توجه به یافته‌های این پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. تدوین اهداف و برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه و تدوین راهبردها برای اجرایی ساختن این اهداف و برنامه‌ها و تلاش و پیگیری جدی برای تجهیز زیرساختهای ارتباطی به ویژه در دانشگاههای جوان و نوپای استان؛
۲. یکپارچه ساختن سیستم انفورماتیک دانشگاه، ایجاد سیستم اینترنت و اتوماسیون اداری در دانشگاه و تشکیل پایگاه اطلاعاتی برای ممانعت از پراکنده کاری و دوباره کاری؛

۳. تدوین قوانین لازم برای مستند سازی مدارک الکترونیکی و نیز قوانینی که با سیستم جدید و شرایط آن همخوانی داشته باشد؛
۴. احترام به استقلال گروهها و تلاش در جهت تمرکززدایی و نیز واقف کردن گروهها به اختیارات خود به منظور حداکثر استفاده از ظرفیتهای قانونی خود؛
۵. برگزاری دوره‌های مدیریت برای مدیران کلیه سطوح به منظور آشنایی آنها با اصول مدیریت، جامع‌نگری و نگرش سیستمی به مسائل و کاهش سلیقه‌های فردی و پرهیز از تکرار و آزمون و خطا؛
۶. فعال‌تر شدن روابط عمومی دانشگاه و تغییر نقش از گزارشگر هیئت رئیسه به پنجره و درب ارتباطی دانشگاه با محیط؛
۷. تشویق استادان در به روز کردن محتوای آموزشی خود و تا حد امکان استفاده از وسایل کمک آموزشی جدید.

## References

1. Abbasi, Khosrow (1998); A Comparison of the Organizational Culture in the Organizations with Mechanical and Organic Structure; Thesis for Masters' Degree, Shahid Beheshti University, Tehran (in Persain).
2. Ahmadi, Assadollah (2003); A Study of Technical, Humanistic and Emotional Competencies among Kamyaran High Schools and its relationship with Effectiveness from Teachers' Perspectives; Thesis submitted for Masters' Degree, Faculty of Education and Psychology, Shahid Beheshti University (in Persain).
3. Albero, Martin (2001); *Global Era: The Sociology of Globalization*; Translated into Persian by Nader Salar Zadeh Amiri; Azad Andishan Press, Tehran, 2004 (in Persain).
4. Andersen, Torben Junn (2002); "the Performance Effect of Computer – mediated Communication and Decentralized Strategic Decision Making"; *Journal of Business Research*, Vol. 58.

ارتباطات گشوده آموزش عالی، ضرورت رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی؛ ... ۴۱

5. Arasteh, Hamidreza (2005); "Evolution of Higher Education: Historical Changes and the Existing Problems among Developing Countries"; *Rahyaf Journal* (in Persain) .
6. Atabaki, Mohsen (2005); *Leading the Holding Organizations: A Model for Organization Excellence*; Payam Moallem Press (in Persain).
7. Charlton, B. G. and P. Andras (2006); "Globalization in Science Education: an Evitable and Beneficial Trend"; *Medical Hypotheses*, Vol. 66.
8. Collis, Betty and Marijk Van Der Wende (2002); *Models of Technology and Change in Higher Education*; Chaps (Center for Higher Education Policy Studies).
9. Daft, Richard, Al. (1995); *Structural Theory and Organizational Design*; Translated into Persian by Ali Parsaian and Seyed Mohammed Arabi. Cultural Research Office Press, 8th Edition (in Persain).
10. Dastranj, Hekmat (1999); *A Survey on the Effect of Information Technology on Organizational Structure*; Thesis submitted for Masters' Degree, Tarbiat Modarres University (in Persain).
11. Gibbons, Michael (1998); *A Commonwealth Perspective on the Globalization of Higher Education, The Globalization of Higher Education*; Peter Scott. SRHE & Open University Press.
12. Gibbons, Michael (2002); *Globalization and the Future of Higher Education, Globalization: what Issues are at Stake for Universities? Universite Level*; Quebec Canada.
13. Ginkel, Hans van (2002); *What Does Globalization Mean for Higher Education, Globalization: what Issues are at Stake for Universities? Universite Level*; Quebec Canada.
14. Gizir, Sidika Hasan Simsek (2005); "Communication in An Academic Context"; *Higher Education Journal*, Vol. 50.
15. Hall, Richard H. (2002); *Organization, Structure, Process and Outcomes*; Translated into Persian by Ali Parsaian and Seyed Mohammed Arabi, Office of Cultural Research (in Persain).

16. Hamilton, Simour (1996); *An Analysis of Organizational Communication*; Translated into Persian by Davood Moheb Ali, University of Allameh Tabatabaee, Tehran (in Persain).
17. Hirsh, Verner and Look A. Weber (2001); *Challenges of Higher Education in The 21st Century*; Translated into Persian under the Supervision of Reza Yousefian Amlashi, Imam Hossein University Press(in Persain).
18. Hoy, V. and S. J. Miskel (2003); *Theory, Research and Practice in Educational Administration*; Translated into Persian by Mir Mohammed Abbass Zadeh, University of Urmieh Press(in Persain).
19. Ijتهادی, Mostafa (1998); "An Analysis on the Competencies and Incompetencies of Higher Education Systems of Iran"; *Journal for Research and Planning in Higher Education*, Vol. 17.
20. Iranzadeh, Soleyman (2002); *Comparative Management in the Framework of New Paradigms*; Center for Public Management Training, Tabriz (in Persain).
21. Jafarnejad, Ahmad (2003); *Management of Modern Technology*; Tehran University Press, Second Edt (in Persain).
22. Jamshidian, Mahdi and Ahmadreza Akhavan Taraf (2002); *Systems Theory and the Managers Tasks*; Simin Publication, Tehran (in Persain).
23. Javanmard, Majid (2004); Investigating Managers and Teachers Perspectives toward Human Relations Competencies of High School Principals in Isfahan; Thesis Submitted for Masters' Degree, Faculty of Education and Psychology, Isfahan University(in Persain).
24. Kazemi Kord Asiaee, Mitra (2002); A Survey on the Relationship between Human Relationship Skills Principals and the Cooperation of Parents Among the Middle Schools and High Schools of Babolsar; Thesis Submitted for Masters' Degree, University of Alzahra (in Persain).



25. Khazaei, Alireza (2003); *A Comparison of Managers Self-evaluation with Teachers Evaluation of Managers in Isfahan High Schools*; Thesis submitted for masters' Degree, Shahid Beheshti University (in Persian).
26. Khodaju, Mohammad (2003); *The Effect of Internet Network on Research Activities of Faculty Members and Researchers in Applied and Science Institutions of Agriculture Organization*, *Journal of Information Science*, Vol. 3 & 4, Series 18 (in Persian).
27. Lee Fam and A. James (1991); *Principles of School Administration*; Translated into Persian by Mohammed Ali Naelee, Shahid Chamran University, Ahvaz (in Persian).
28. Madison, J. P. (2001); "Globalization: Challenges and Opportunities"; Translated by Mahmud Salimi, *Rahbord Journal*, Vol. 22 (in Persian).
29. Mehralizadeh, Yadollah (2005); *The Globalization of Organizational Changes and Planning for the Human Resource Development*; Shahid Chamran University Press, Ahvaz (in Persian).
30. Miller, Katherine (1995); *Organizational Communication: Approaches and Processes*; Wodsworth Publishing Company.
31. Mirsepasi, Naser (2003); *Strategic Management of Human Resources and Work Relations in Globalization Process*; Mir Publication, Tehran (in Persian).
32. Moghimi, Seyed Mohammed (2001); *Organization and Management: A Research Approach*; Termeh Publication, Tehran (in Persian).
33. Mozaffari, Mohammed Mehdi (2005); "Information Technology, Increasing Communication and their Effect on the Systems of Industrial Relations and Human Resource Management"; *Nama Journal* (An Electronic Journal of the Iranian Center for Scientific Documents), Vol. 1(in Persian).
34. Nazari, Ibrahim (2005); *A Survey on the Degree of Effectiveness Organizational Communication Among the Principals and Teachers of Shahr Kord High Schools*; Thesis Submitted for Masters' Degree, Shahid Chamran University (in Persian).

35. Peters, Linda D. (2006); "Conceptualising Computer-mediated Communication Technology and Its Use in Organizations"; *International Journal of Information Management*, Vol. 26.
36. Rabbani Khah, Fahimeh (2002); *A Survey on the Degree of Competencies of High School Principals and the Teachers of The City of Qom and their Relationships with Effectiveness*; Dissertation Submitted for Doctoral Degree, University of Tehran (in Persain).
37. Rahmani, Mehri (2002); *Efficient Communication of The Deans of Physical Education and The Directors of Physical Education in the University of Tehran*; Thesis Submitted for the Masters' Degree, Faculty of Education and Psychology, University of Tehran (in Persain).
38. Robbins, Stefen P. (2002); *Principles of Organizational Behavior*; Translated into Persian by Ali Parsaian and Seyed Mohammed Arabi. Cultural Research Office Press, Tehran (in Persain).
39. Ruler, Betteke van; Rob de Lange (2003); Barriers to Communication Management in the Executive Suite; *Public Relations Review*, 29 (Science Direct).
40. Sazmand, Bahareh (2005); "Culture and Human Rights in the Light of Globalization"; *Rambord Journal*, Vol. 36 (in Persain).
41. Scott, Peter. Massification (1998); *Internationalization and Globalization: The Globalization of Higher Education*; Peter Scott, SRHE & Open University Press.
42. Shahi, Sakineh and Yadollah Mehralizadeh, (2001); *A Study of the Performance of Shahid Chamran University during Second Five Year Plan and Comparing it with the First Five Year Plan*; Center for Research in Shahid Chamran University (in Persain).
43. Shermer Horen, John R., J, Hunt James and Richard Azboren (2001); *Management of Human Resources*; Translated into Persian by Mahdi Iran Nejad Parizi; Mohammed Ali Babae Zakliki; Mohammed ali Sobhani; Institute for Research and Training in Management, Tehran (in Persain).

ارتباطات گشوده آموزش عالی، ضرورت رویارویی با چالشهای جهانی شوندگی؛ ... ۴۵

44. Sporn, Barbara (2003); *Management of Higher Education, Current Trends and Future Perspectives in European Colleges and Universities*; Roddy Begg. Kluwer, Academic Publishers.
45. Stagich, Timothy M. (1999); "A Collaborative Model for Organizational Transformation"; *International Journal of Value-based Management*. Vol. 12.
46. Yazici, Hulya Julie (2002); "The Role of Communication in Organizational Change: an Empirical Investigation"; *Information and Management Journal*, Vol. 39.
47. Zaker Salehi, Gholamreza (2004); *Iranian University: An Introduction to the Sociology of Higher Education*, Kavir Press, Tehran (in Persain).