

بررسی و تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم

احمد ایزدی یزدان آبادی
دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی
دکتر محمد رضا بهرنگی
استاد دانشگاه تربیت معلم

چکیده

دانشگاهها از نظر الگوی ساختار سازمانی از ویژگی‌هایی برخوردارند که آنها را از سایر سازمانها متمایز می‌سازد. در این مقاله به بررسی و مقایسه ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب (مورد انتظار کارکنان) دانشگاه تربیت معلم پرداخته شده است. نمونه تحقیق ۲۴۸ نفرند که ۴۰ درصد آنها اعضای هیئت علمی و ۶۰ درصد آنها کارمندان و کارشناسان ستادی هستند. اعضای این نمونه از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و به طور تصادفی انتخاب شده‌اند.

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که بعد از اجرا روایی و پایایی آن به اثبات رسید. داده‌های آماری با استفاده از روشهای آمار توصیفی و آمار استنباطی و به کمک برنامه SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که بین ویژگی‌های ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در حالی که کارکنان خواستار تخصصی شدن بیشتر و رسمیت بیشترند، این ویژگی‌ها در ساختار موجود نسبتاً کم است؛ به عبارت دیگر، کارکنان انتظار دارند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالت کنونی [که بیشتر متمایل به سمت تمرکز است] خارج و دچار تحول شود و بیشتر به سمت «بوروکراسی حرفه‌ای» گرایش یابد.

کلید واژگان: ساختار سازمانی، دانشگاه، سازمان و بوروکراسی حرفه‌ای.

Evaluation and Analysis of the Organizational Structure of Tarbiat Moallem University "A Comparison Between Status Quo and Satisfactory Situation"

Ahmad Izadi Yazdanabadi
Dr. Mohammad Reza Behrangi
Professor of Tarbiat Moallem University

The characteristic of the organizational structure of universities follow particular patterns that distinguishes them from other organizations. This research is conducted to compare the status quo of Tarbiat Moallem University with its satisfactory situation (required by the employees). The subjects included a ۲۴۸ population, ۴۰ percent of whom were members of academic staff, and the rest contained employees and expert staff of the university. The subjects were selected according to stratified random sampling.

A reliable and valid questionnaire, developed by the researcher, was applied. Statistical data was analyzed by referential and descriptive statistical processes with SPSS software. The findings reveal that there is a significant difference between status quo and satisfactory situation of the organizational structure of the university. While the employees require more formal and specialized situation, the present structural status of the university contained lower levels of these features. In other words, the employees would like that the present situation of the university, which is at present a centralized one, converts into a more professional bureaucracy.

Keywords: Organizational Structure, University, Organization and Professional Bureaucracy.

مقدمه

کشورهای توسعه یافته پیشرفتهای خود را مدیون دانشگاهها و مراکز علمی و پژوهشی وابسته به آنها هستند. شاید به همین دلیل در غالب کشورهای در حال توسعه دانشگاه و دانشگاهیان در حل مسائل و رفع نیازهای اهداف توسعه ملی بیشترین نقش را داشته‌اند.

در عین حال، اگر دانشگاهها بخواهند در جهان دانش فردا نقش اساسی ایفا کنند، باید نظام اداری و ساختار خود را چنان تغییر دهند که بتوانند با امکانات کمتر، بازدهی بیشتری داشته باشند (هیرش و ویر، ترجمه گروه مترجمین، ۱۳۸۱). چنانچه ساختار مناسبی برای سازمان طراحی نشود، سازمان از مسیر اهداف خود منحرف خواهد شد که کمترین نتیجه آن اتلاف منابع سازمانی خواهد بود. علاوه بر این، ساختار نامناسب موجب تنش و تعارض در سازمان و نیز مانع ابتکار و خلاقیت، که اساسی ترین و برجسته ترین کنش یک سازمان علمی است، می شود.

ساختار به عنوان یکی از ارکان اصلی سازمان بر الگوی روابط درون سازمان، اختیارات و ارتباطات دلالت دارد (فردریکسون^۱، ۱۹۹۸) و بر حسب سه عنصر اساسی پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تعریف می‌شود (دفت^۲، ۱۹۹۸؛ رابینز^۳، ۲۰۰۳). ساختار سازمانی حاصل فراگرد سازماندهی و طراحی سازمان است و چگونگی توزیع کارها، قدرت و اختیار را در سازمان نشان می‌دهد (الیس^۴، ۲۰۰۳)؛ به عبارت دیگر، ساختار سازمانی عبارت از نظام رسمی وظایف و روابط اختیار است که چگونگی هماهنگ ساختن افراد، کنشهایشان و به کارگیری منابع را برای نیل به اهداف سازمانی تحت کنترل دارد (جونز^۵، ۱۹۹۸). اگر چه در خصوص اجزا و ابعاد ساختار سازمانی نظرهای متفاوتی ارائه شده است، دفت مهم‌ترین ابعاد ساختاری را رسمی‌گرایی، تخصصی بودن، استانداردسازی، سلسله مراتب، پیچیدگی، تمرکز، حرفه‌گرایی و نسبتهای پرسنلی معرفی می‌کند (دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۷). لکن اغلب نظریه‌پردازان و پژوهشگران مدیریت بر روی سه بعد پیچیدگی^۶، رسمی‌گرایی^۷ و تمرکزگرایی^۸ اتفاق نظر دارند (فری و اسلوکام^۹، ۱۹۸۴).

نحوه قرار گرفتن این ابعاد در کنار یکدیگر ترکیبهای مختلفی را به وجود می‌آورد که به آن الگوی ساختاری یا «طرح سازمانی»^{۱۰} می‌گویند. برنز و استالکر^{۱۱} پس از بررسی ۲۰ شرکت تولیدی به این نتیجه رسیدند که سازمانها به طور کلی از دو نوع الگوی ساختاری یا طرح سازمانی متفاوت پیروی می‌کنند: ساختار مکانیکی که برای محیطهای با ثبات مناسب است و

۱ . Fredrickson

۲ . Daft

۳ . Robbins

۴ . Ellis

۵ . Jones

۶ . Complexity

۷ . Formulization

۸ . Centralization

۹ . Fry & Slocum

۱۰ . Organizational Disignn

۱۱ . Burns & Stalker

ساختار ارگانیکی که برای محیطهای متلاطم و پویا مناسب است (بهرنگی، ۱۳۷۸). مینتزرگ و همکاران پس از تحقیقات چندی پی بردند بر حسب اینکه بخش اصلی مسلط در سازمان چه باشد و از چه سازکاری برای هماهنگی استفاده شود، شش نوع الگوی ساختاری پدید می‌آید که عبارت است از: ساختار ساده، دیوانسالاری ماشینی، ساختار بخشش، دیوانسالاری حرفه‌ای، ویژه‌سالاری^{۱۲} و ساختار ایدئولوژیک. آنها الگوی مناسب برای دانشگاهها و سایر مؤسسات علمی و پژوهشی را دیوانسالاری حرفه‌ای می‌دانند (مینتزرگ و همکاران^{۱۳}، ۱۹۹۹؛ مینتزرگ، ترجمه فقیهی و وزیر، ۱۳۷۷). به طور مشابهی، هوی و میسکل^{۱۴} (۲۰۰۱) در پی تحقیقاتی که در سازمانهای آموزشی داشته‌اند، بر حسب میزان حرفه‌گرایی و بوروکراتیک‌گرایی^{۱۵} پنج الگوی ساختاری را تمیز می‌دهند: آرمانی وبری، آمرانه، حرفه‌ای، آشفته و معتدل.

ویر^{۱۶} به عنوان واضع نظریه بوروکراسی آرمانی، ساختارهای بوروکراتیک را برای تمام سازمانها از جمله سازمانهای آموزشی پیشنهاد می‌کند (علاقه‌بند، ۱۳۷۵).

بر اساس رویکرد اقتضایی^{۱۷} به طراحی ساختار، سازمانها در صورتی می‌توانند اثر بخش‌تر باشند که ویژگی‌های ساختاری آنها تطابق بیشتری با شرایط و اقتضات موقعیتی داشته باشد (کینیکی و کریتنر^{۱۸}، ۲۰۰۳). در این خصوص، پژوهشگران پیرو تئوری اقتضایی معتقدند که در طراحی ساختار باید عوامل مهمی چون هدف، محیط، فناوری، اندازه، استراتژی سازمان و قدرت - کنترل را مد نظر قرار داد (رابینز، ۲۰۰۳). اگر چه تأثیر این عوامل بر ساختار سازمانی دانشگاهها را نمی‌توان نادیده گرفت، لکن در خصوص اهمیت زیاد آنها نسبت به عوامل دیگر چون عامل انسانی قدری تردید وجود دارد. برای مثال، از آنجا که اعضای هیئت علمی در

۱۲ . Adhocracy

۱۳ . Mintzberg

۱۴ . Hoy & Miskel

۱۵ . Burns & Stalker

۱۶ . Weber

۱۷ . Contingency Approach

۱۸ . Kinicki & Kreitner

سطح فنی سلسله مراتب ساختاری دانشگاه قرار دارند، لذا، فرایند اصلی تبدیل را بر عهده دارند. بر این اساس، فناوری تحت تأثیر پیچیدگی فنی افراد قرار می‌گیرد. علی‌رغم اهمیت عامل انسانی، در طراحی ساختار رسمی دانشگاهها کمتر به آن توجه شده است، لکن دانشگران و حرفه‌ای‌ها به دلیل داشتن اقتدار تخصصی به صورت غیر رسمی الگوهای رسمی و تعریف شده را تحت تأثیر قرار می‌دهند یا حتی دور می‌زنند. این مسئله باعث بروز تنش و تعارض بین مدیران بوروکراتیک‌گرا و دانشگران حرفه‌گرا شده است. به هر حال، چالش بنیادین بین جهت‌گیری‌های اداری و جهت‌گیری‌های حرفه‌ای دانشکده‌ای^{۱۹}، مشکل اصلی اغلب دانشگاههاست و رفع این چالش یا بهتر بگوییم یافتن تنظیمات و ساختارهای بهینه برای به هم نزدیک کردن و هماهنگ ساختن این دو رویکرد دغدغه مداوم برای دانشگاههاست (کنل^{۲۰}، ۲۰۰۴).

مک‌نی^{۲۱} (۱۹۹۵) در تحقیقاتی که در دانشگاههای انگلستان و استرالیا انجام داد، به این نتیجه رسید که اگر چه تمام این دانشگاهها به نحوی جزئی هر یک از الگوهای ساختاری چهارگانه (دیوانسالاری، شرکتی، تجاری و مشارکتی) را اجرا می‌کنند، اما به نظر می‌رسد که دانشگاهها طی سالهای ۱۹۸۹ تا ۱۹۹۹ از یک الگو به الگوی دیگر تغییر حالت داده‌اند، در سال ۱۹۸۹ به ترتیب الگوهای مشارکتی، دیوانسالاری، شرکتی و تجاری مطرح بوده‌اند. اما در سال ۱۹۹۹ ترتیب این الگوها به صورت شرکتی، تجاری، بوروکراسی و مشارکتی در آمده است. رمزدن (۱۹۹۷) به این نتیجه رسید که در دانشگاههای استرالیا الگوی مشارکتی (هیئت‌ی) ضعیف و الگوی تجاری تقویت می‌شود، در حالی که روند ثابت یا رو به کاهش در الگوی بوروکراتیک دیده می‌شود (رمزدن، ترجمه نوه ابراهیم و همکاران، ۱۳۸۰).

۱۹ . Collegiality

۲۰ . Connel

۲۱ . Mcnay

হারدی^{۲۲} (۱۹۹۰) در دانشگاه مورد مطالعه‌اش مشاهده کرد که هر چند در این دانشگاه اصول بوروکراتیک حاکم بود، اما فرایند تخصیص منابع از این اصول پیروی نمی‌کرد. الگوی که فرایند تخصیص منابع را به نحو مقتضی تبیین می‌کرد، الگوی سیاسی بود. رحمانی^{۲۳} (۱۹۹۷) طی مطالعه موردی در دانشگاه منچستر به این نتیجه رسید که اگر چه الگوهای ساختاری بوروکراتیک، سیاسی و تجاری در این دانشگاه به کار می‌روند، لکن الگوی هیئتی (دانشکده‌ای) - که متضمن مشارکت گسترده کارکنان علمی در اداره دانشگاه است - الگوی مسلط در این دانشگاه است. رویکرد آشفته‌گی سازمان یافته بر اساس یافته‌های تحقیق رد شد. اما به نظر می‌رسد که شواهد معنی‌داری از امکان تغییراتی در آینده و در الگوها به نفع الگوی تجاری در این دانشگاه وجود دارد.

رشید کابلی (۱۳۸۳) در تحقیقی در زمینه ساختارهای سازمانی دانشگاه‌های مادر در ایران به این نتیجه رسید که دانشگاه‌ها از نظر ساختار تصمیم‌گیری [در بعد اجرایی] تمایل به تمرکز دارند. در عین حال، از پیچیدگی کمی نیز برخوردارند. ساختار نشان داده شده در مدل که صرفاً وضع موجود را ترسیم می‌کند با آنچه آنان برداشت کرده‌اند متفاوت است، با توجه به اینکه مدل استراتژی ساختار مورد نظر مدیران در طیف ساختار پویا قرار می‌گیرد. مشغلی (۱۳۷۷) در مطالعه‌ای به منظور بررسی ساختار سازمانی کوی دانشگاه تهران و ارائه الگوی بهینه به این نتیجه رسید که بین ساختار موجود و ساختار مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

عرب زنجانی (۱۳۷۹) در تحقیقی که در دانشگاه تربیت مدرس انجام داد، به این نتیجه رسید که ساختار سازمانی دانشگاه تربیت مدرس از اثر بخشی لازم برخوردار نیست. علاوه بر این، از شواهد چنین بر می‌آید که ساختار آموزش عالی و به تبع آن ساختار دانشگاه‌های ایران از یک نظام متمرکز برخوردار است (داوری اردکانی، ۱۳۷۹؛ فاضلی، ۱۳۷۹؛ آراسته، ۱۳۸۳).

۲۲. Hardy

۲۳. Rahmany

در این پژوهش سعی شده است تا ضمن شناخت ویژگی‌ها و الگوی ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم، وضعیت موجود آن با الگوی ساختاری در وضعیت مطلوب (مورد انتظار کارکنان) مقایسه و بر پایه شکاف موجود الگوی ساختاری مناسب پیشنهاد داده شود. بر این اساس سؤالات ذیل مورد بررسی قرار گرفت.

۱. ابعاد ساختار سازمانی دانشگاه کدام‌اند؟
۲. ساختار سازمانی موجود در دانشگاه چه ویژگی‌هایی دارد و از چه الگویی پیروی می‌کند؟
۳. ساختار سازمانی مطلوب دانشگاه (مورد انتظار کارکنان) چه ویژگی‌هایی دارد و از چه الگویی پیروی می‌کند؟
۴. آیا بین ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب (مورد انتظار کارکنان) تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
۵. آیا بین نظرهای کارکنان صنفی و ستادی در باره ساختار سازمانی موجود و مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

روش پژوهش

جامعه مورد مطالعه در این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه تربیت معلم (اعضای هیئت علمی و کارمندان اداری) هستند که در سال ۱۳۸۴ در دانشکده‌ها و واحدهای اداری این دانشگاه در دو شهر تهران و کرج مشغول به خدمت بوده‌اند و تعداد آنها ۷۰۷ نفر است. حجم نمونه مورد بررسی بر اساس فرمول به میزان ۲۴۸ نفر تعیین شد که این تعداد با حجم نمونه استاندارد در جدول مورگان تقریباً تطابق دارد. پس از برآورد حجم نمونه، با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای حجم نمونه‌های فرعی محاسبه شد. ابزار پژوهش شامل یک پرسشنامه محقق ساخته است که روایی^{۲۴} آن توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی^{۲۵} آن با استفاده از روش کرانباخ ۰.۷۳ محاسبه شده است.

۲۴. Validity

۲۵. Reliability

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها به تناسب سؤالات ویژه تحقیق از روشهای آمار توصیفی [درصد، میانگین و انحراف معیار برای تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها] و آمار استنباطی [آزمون t مستقل و وابسته زوجی برای تجزیه و تحلیل مقایسه‌ای و سنجش معنی‌دار بودن تفاوتها] استفاده شده است.

یافته‌ها

در ارتباط با سؤال اول پژوهشی، به منظور تعیین ابعاد ساختار سازمانی و روسازی آن در جامعه مورد مطالعه، با توجه به داده‌های پژوهشی از مدل تحلیل عاملی با روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و با بارهای عاملی حداقل ۰/۵۰ استفاده شده است. در جدول ۱ بارهای عاملی شاخصهای ساختار که در دو عامل خلاصه شده‌اند، پس از چرخش واریماکس نشان داده شده است. نتایج نشان دهنده آن است که ابعاد ساختار شامل دو بعد است که می‌توان آنها را بعد «بوروکراتیک‌گرایی» (پیچیدگی و رسمیت) و بعد «تمرکزگرایی» نام نهاد.

جدول ۱ - ابعاد ساختار پس از چرخش واریماکس

نام عاملها	عاملها		شاخصها
	۲	۱	
بوروکراتیک‌گرایی		۰/۸۲۱	پیچیدگی
		۰/۷۸۰	رسمی‌گرایی
تمرکزگرایی	۰/۸۸۱		تمرکزگرایی

sig = ۰/۰۰ = ۱۹۹/۹۴ = آماره بار تلت ۰/۷۶ = شاخص کفایت KMO

در ارتباط با سؤال دوم پژوهشی مبنی بر اینکه ساختار سازمانی موجود دانشگاه چه ویژگی‌هایی دارد و از چه الگویی پیروی می‌کند؟ در جدول ۲ میزان هر یک از ویژگی‌های سازمانی بر حسب میانگین نشان داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، میزان پیچیدگی و رسمی‌گرایی در دانشگاه تربیت معلم نسبتاً پایین (به ترتیب ۴۱/۹۱، ۴۵/۸۶) و

میزان تمرکزگرایی نسبتاً زیاد (۶۴/۹۳) است. بنابراین، الگوی ساختاری دانشگاه تربیت معلم نه مکانیکی و نه ارگانیکی است و با توجه به میزان نسبتاً بالای تمرکز می توان آن را به الگوی ساختار ساده یا ساختار متمرکز در نظریه مینتزبرگ نزدیک دانست.

نتایج سومین سؤال پژوهشی یعنی ساختار سازمانی مطلوب (مورد انتظار کارکنان) چه ویژگی هایی دارد و از چه الگویی پیروی می کند؟ بیانگر آن است که ساختاری از نظر کارکنان مطلوب است که در آن پیچیدگی بالا (۸۱/۳ = میانگین)، رسمی گرایی بالا (۷۸/۱) و میزان تمرکزگرایی متوسط (۵۱/۴۲) باشد (جدول ۲). این الگوی ساختاری تا حد زیادی منطبق بر الگوی ساختاری بوروکراسی شبه حرفه ای در نظریه مینتزبرگ است.

در خصوص سؤال چهارم پژوهشی مبنی بر اینکه آیا بین ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب (مورد انتظار کارکنان) تفاوت معنی داری وجود دارد؟ داده های تحقیق بیانگر آن است که بین ویژگی های ساختار سازمانی کنونی دانشگاه و ساختار سازمانی مطلوب و مورد انتظار کارکنان تفاوت معنی داری مشاهده می شود. (جدول ۲)؛ به عبارت دیگر، از آنجا که سطح معنی داری t در همه موارد صفر است، لذا، می توان گفت که ساختار سازمانی کنونی دانشگاه از نظر پیچیدگی ساختاری، رسمی گرایی و تمرکزگرایی با ساختار سازمانی مطلوب و مورد انتظار کارکنان فاصله زیادی دارد. به طوری که کارکنان خواستار پیچیدگی (تفکیک عمودی و تخصصی شدن) بیشتر، رسمی گرایی (حاکمیت قوانین و مقررات و رویه های استاندارد شده) بیشترند، در حالی که همه اینها در ساختار موجود نسبتاً پایین هستند. ضمن اینکه از نظر آنها بهتر است میزان تمرکز در دانشگاه به حداقل برسد. در حالی که این بعد در ساختار موجود بالاست، به عبارت دیگر، کارکنان انتظار دارند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالت کنونی خارج و دچار تحول شود و بیشتر به سمت بوروکراسی حرفه ای گرایش پیدا کند.

جدول ۲ - مقایسه ساختار موجود و ساختار مطلوب بر حسب آزمون t وابسته زوجی

متغیرها	وضعیت موجود		وضعیت مطلوب		مقدار آماره t	سطح معنی داری t
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		

۰/۰۰	۳۰/۱۷	۱۱/۳۶	۸۱/۳۱	۱۵/۲۴	۴۱/۹۱	پیچیدگی
۰/۰۰	۳۸/۶۵	۱۰/۵۱	۷۸/۱۲	۱۱/۴۶	۴۵/۸۶	رسمی‌گرایی
۰/۰۰	۸/۰۸	۱۸/۳۷	۵۱/۴۲	۱۶/۳۴	۶۴/۹۳	تمرکز‌گرایی

یافته‌های مربوط به آخرین سؤال پژوهشی مبنی بر اینکه آیا بین نظرهای کارکنان صفی و ستادی در خصوص ساختار سازمانی موجود و مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟ یافته‌ها بیانگر آن است که از نظر ابعاد سه‌گانه ساختاری تفاوت معنی‌داری بین دو گروه مشاهده نمی‌شود، زیرا آماره آزمون t در همه موارد دارای سطح معنی‌داری بزرگ‌تر از $0/05$ است.

جدول ۳ - مقایسه نظرهای کارکنان صفی و کارکنان ستادی در خصوص ساختار موجود

سطح معنی‌داری t	مقدار آماره t	کارکنان ستادی		کارکنان صفی		متغیرها
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۴۸	/ ۷۰	۱۶/۲۵	۴۲/۴۹	۱۳/۶۴	۴۱/۰۵	پیچیدگی
۰/۲۹	۱/۰۵	۱۱/۴۹	۴۵/۲۱	۱۱/۴۱	۴۶/۸۲	رسمی‌گرایی
۰/۵۱	۰/۶۷	۱۷ / ۳۵	۶۵/۵۳	۱۴/۷۸	۶۴/۰۶	تمرکز‌گرایی

در جدول ۴ میانگینهای کارکنان صفی و کارکنان ستادی در باره ساختار سازمانی مطلوب مقایسه شده‌اند. نتایج مؤید آن است که بجز در مورد بعد تمرکز، در بقیه موارد تفاوت معنی‌داری بین کارکنان صفی و ستادی دیده نمی‌شود. در مورد تمرکز، آماره t برابر با $4/15$ - و تفاوت در سطح $0/01$ معنی‌دار است. همان‌طور که مشخص است، کارکنان ستادی بیش از کارکنان صفی به تمرکز گرایش دارند.

جدول ۴ - مقایسه نظرهای کارکنان صفی و کارکنان ستادی در خصوص ساختار مطلوب

سطح	مقدار	کارکنان ستادی	کارکنان صفی	متغیرها
-----	-------	---------------	-------------	---------

معنی داری t	آماره t	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۹۳۸	۰/۰۸	۱۱/۴	۸۱/۴	۱۱/۴	۸۲/۲	پیچیدگی
۰/۴۴۰	۰/۷۷	۱۱/۰	۷۸/۶	۹/۷	۷۷/۵	رسمی گرایی
۰/۰۰۰	۴/۱۵	۱۷/۳	۵۵/۴	۱۱/۴۲	۴۵/۵	تمرکز گرایی

بحث و نتیجه گیری

در این بخش نتایج عمده تحقیق مورد بحث قرار گرفته است :

۱. همان طور که اشاره شد، تحلیل عاملی شاخصهای سه گانه ساختار سازمانی دانشگاه را به دو عامل کاهش داده است که به شرح است :

عامل اول : بوروکراتیک گرایی که شامل پیچیدگی (سلسله مراتب، تقسیم کار و تخصص گرایی) و رسمی گرایی (استانداردسازی و قانون گرایی و ...) است. برای اولین بار ماکس وبر (۱۹۴۷) وجود سلسله مراتب اقتدار، تقسیم کار، تخصص گرایی، قانون مندی، روشن سازی رویه ها و دستورالعمل ها، رفتار غیر شخصی و شایستگی حرفه ای را از ویژگی های سیستم بوروکراتیک آرمانی و مبتنی بر عقلانیت مطرح کرد. برنز و استالکر (۱۹۶۱) این دسته از ویژگی ها را ساختار مکانیکی می نامند، با این تفاوت که در ساختار مکانیکی مورد نظر آنها تمرکزگرایی نیز در سطح بالاست (جونز، ۱۹۹۸). رابینز (۱۹۸۷) اشاره می کند که مدارک و شواهد بسیاری وجود دارد که رابطه قوی بین تخصصی شدن، استاندارد کردن و رسمیت را نشان می دهد (رابینز، ترجمه الوانی و دانایی فرد، ۱۳۷۷)، اما هوی و میسکل (۲۰۰۱) با استناد به تحقیقات و شواهد مختلف، استدلال می کنند که در سازمانهای آموزشی بعد تخصص گرایی از سایر ابعاد بوروکراسی قابل تفکیک است.

عامل دوم : تمرکز گرایی : تفکیک متغیر تمرکز از متغیرهای پیچیدگی و رسمیت منطقی و مستدل به نظر می رسد. رابینز (۱۹۸۷) در این خصوص خاطر نشان می سازد که صاحبان قدرت معمولاً ساختارهایی را بر می گزینند که کنترل را حفظ، پیچیدگی را حداقل و تمرکز و رسمیت را حداکثر می کند. آنها به ندرت عدم تمرکز را در سازمان برقرار می کنند. اگر هم

برقرار شود، نوعی عدم تمرکز کاذب ایجاد می‌شود؛ یعنی در ظاهر مدیریت عالی اتخاذ تصمیم را به رده‌های پایین تفویض می‌کند، اما عملاً خود کنترل امور را در دست دارد. در عین حال، مدارک و شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد رابطه معکوس بین تمرکز و پیچیدگی وجود دارد. در خصوص رابطه تمرکز و رسمیت موضوع مقداری مبهم است و مدارک و شواهد نتایج متناقضی را نشان می‌دهند (رابینز، ترجمه الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۲).

۲. تحلیل توصیفی نشان داد که میزان پیچیدگی و رسمی‌گرایی در دانشگاه تربیت معلم نسبتاً پایین و میزان تمرکزگرایی نسبتاً زیاد است. بنابراین، الگوی ساختاری دانشگاه تربیت معلم نه مکانیکی است و نه ارگانیکی، هر چند به میزان نسبتاً کمی ویژگی‌های هر دو را در بر دارد. از نظر گرایش به تمرکز، دانشگاه تربیت معلم همانند بسیاری از دانشگاه‌های دیگر در ایران است. از شواهد چنین بر می‌آید که ساختار آموزش عالی و به تبع آن دانشگاه‌های ایران از یک نظام متمرکز برخوردار است (داوری اردکانی، ۱۳۷۹؛ فاضلی، ۱۳۷۹؛ آراسته، ۱۳۸۳). رشید کابلی (۱۳۸۳) در تحقیق جامعی که در زمینه ساختار سازمانی دانشگاه‌های مادر در ایران انجام داد، به این نتیجه رسید که دانشگاه‌ها از نظر ساختاری بیشتر به تمرکز تمایل دارند. با توجه به میزان نسبتاً بالای تمرکز می‌توان الگوی حاکم بر ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم را به الگوی ساختار ساده در نظریه میتز برگ (۱۹۹۹) نزدیک دانست. ساختار ساده الگویی است که در آن پیچیدگی کم، رسمیت کم و تمرکز زیاد است.

گرایش سازمان‌های حرفه‌ای چون دانشگاه‌ها که باید بیشتر مشارکتی باشد، به سمت تمرکز جای تأمل دارد. هوی و میسکل (۲۰۰۱) یکی از دلایل گرایش سازمان‌های آموزشی را به سمت تمرکز فشار عوامل خارجی می‌دانند که به دنبال پاسخگویی بیشتر سازمان‌ها هستند.

بیرن باثوم نیز استدلال می‌کند عواملی چون اقتضائات توجیهی بودجه‌بندی، اجرای روشهایی که برخوردهای منصفانه حقوقی را در پی دارد و فشار نهادهای قدرتمند بیرونی ایجاب می‌کند که دانشگاه‌ها از نظر اداری هر چه بیشتر به سمت تمرکز گام بردارند (بیرن باثوم، ترجمه آراسته، ۱۳۸۲).

۳. تحلیل توصیفی نشان داد که آن الگوی ساختاری از نظر کارکنان مطلوب است که در آن پیچیدگی و رسمی‌گرایی بالا و میزان تمرکز گرایی متوسط باشد. این الگو تا حد زیادی منطبق بر الگوی بوروکراسی شبه حرفه‌ای در نظریه میتنبرگ است. مدارک و شواهدی وجود دارد که مناسب بودن بوروکراسی حرفه‌ای را برای دانشگاهها مورد تأیید قرار می‌دهند، از جمله اسکات (۱۹۹۸) دانشگاهها را در زمره «سازمانهای حرفه‌ای خود مختار» قرار می‌دهد که در آنها عناصر شیوه‌های روی‌آوری رسمی و غیررسمی با هم ترکیب شده و بر درون‌سازی کنترلها و خود مختاری کارکنان و در عین حال، کاربرد سیستم‌های کنترلی رسمی شده تأکید می‌شود (اسکات، ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۰).

میتنبرگ (۱۹۹۹) نیز چنین استدلال می‌کند: «از آنجا که دانشگاهها و مؤسسات حرفه‌ای مشابه به مهارتها و دانشهای کارکنان حرفه‌ای خود پشتگرم هستند و همه آنها خدمات و فرآورده‌های استاندارد را عرضه می‌کنند، در زمره بوروکراسی‌های حرفه‌ای قرار می‌گیرند» (میتنبرگ، ترجمه فقیهی و وزیری، ۱۳۷۷).

۴. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ساختار سازمانی کنونی دانشگاه و ساختار سازمانی مطلوب و مورد انتظار کارکنان تفاوت چشمگیر و معنی‌داری وجود دارد. در حالی که کارکنان خواستار پیچیدگی و رسمیت بیشتریند، این موارد در ساختار موجود نسبتاً پایین است. ضمن اینکه از نظر آنها بهتر است میزان تمرکز کمتر شود، در حالی که این موارد در ساختار موجود بالاست؛ به عبارت دیگر، کارکنان انتظار دارند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالت کنونی خارج و دچار تحول شود و بیشتر به سمت بوروکراسی حرفه‌ای گرایش پیدا کند. وجود تفاوت در ساختار موجود و مطلوب (مورد انتظار کارکنان) توسط مشغلی (۱۳۷۷) و رشید کابلی (۱۳۸۳) نیز گزارش شده است که به آن اشاره شد.

۵. نظرهای کارکنان صفی و ستادی در خصوص ساختار سازمانی موجود و مطلوب مورد مقایسه قرار گرفت که نتایج آن به شرح زیر است:

الف. مقایسه میانگینهای کارکنان صفی (اعضای هیئت علمی) و کارکنان ستادی در باره ساختار موجود نشان داد که بین نظرهای این دو گروه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

ب. مقایسه میانگینهای دو گروه در باره ساختار مطلوب نیز نشان داد که بجز در خصوص بعد تمرکز، در بقیه موارد تفاوت معنی‌داری بین کارکنان صنفی و ستادی دیده نمی‌شود؛ یعنی کارکنان ستادی تمایل بیشتری به تمرکز از خود نشان داده‌اند؛ به عبارت دیگر، کارمندان و کارشناسان ستادی بیش از اعضای هیئت علمی علاقه‌مند هستند که در دانشگاه اختیارات متمرکزتر شود.

منابع

الف. فارسی

۱. آراسته، حمید رضا (۱۳۸۳)؛ رهبری و مدیریت آموزش عالی؛ دایره المعارف آموزش عالی، چاپ اول، تهران: بنیاد دانشنامه بزرگ فارسی.
۲. آراسته، حمید رضا (۱۳۸۳)؛ ساختار آموزش عالی؛ دایره المعارف آموزش عالی، چاپ اول، تهران: بنیاد دانشنامه بزرگ فارسی.
۳. اسکات، ریچارد (۱۹۹۸)؛ سازمان‌ها: سیستم‌های حقوقی، حقیقی و باز؛ ترجمه محمد رضا بهرنگی، تهران: کمال تربیت، ۱۳۸۰.
۴. بهرنگی، محمدرضا (۱۳۷۸)؛ مدیریت آموزشی و آموزشگاهی؛ چاپ پنجم، تهران: کمال تربیت.
۵. بیرن بائوم، رابرت؛ دانشگاهها چگونه کار می کنند؛ ترجمه حمید رضا آراسته، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، ۱۳۸۲.
۶. داوری اردکانی، احمد (۱۳۷۹)؛ «اصلاح ساختار و دغدغه رؤسای دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی»؛ خبرنامه آموزش عالی، سال اول، شماره ۴، فروردین.
۷. دفت، ریچارد، ال.؛ تئوری سازمان و طراحی ساختار؛ ترجمه علی پارسائیان و اعرابی، جلد اول، چاپ دوم، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، ۱۳۷۷.
۸. رابینز، استیفن (۱۹۸۷)؛ تئوری سازمان؛ ترجمه الوانی و دانایی فرد، چاپ دوم، تهران: موج، ۱۳۸۲.
۹. رشید کابلی، مجید (۱۳۸۳)؛ اثر تکنولوژی، محیط، اندازه و باورهای مدیر بر ساختار سازمانی و ارائه یک الگوی مفهومی برای طراحی ساختار سازمانی دانشگاه های مادر ایران؛ پایان نامه دکتری، دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۰. رمزدن، پال (۱۹۹۷)؛ یادگیری رهبری در آموزش عالی، ترجمه عبدالرحیم نوه ابراهیم و همکاران، چاپ اول، تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، ۱۳۸۰.
۱۱. طیبی، سید جمال الدین (۱۳۷۴)؛ «نقش دانشگاه و پژوهش در توسعه ملی»، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۷ و ۸، ص. ۲۴.
۱۲. عرب زنجانی، فهیمه (۱۳۷۹)؛ بررسی اثر بخشی ساختار سازمانی دانشگاه تربیت مدرس؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۳. علاقه‌بند، علی (۱۳۷۵)؛ مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی؛ چاپ چهارم، تهران: نشر روان.
۱۴. فاضلی، عصمت (۱۳۷۹)؛ «نظام آموزش عالی متمرکز یا غیر متمرکز»؛ خبر نامه آموزش عالی، سال اول، شماره ۴، فروردین.
۱۵. مشغلی، بهزاد (۱۳۷۷)؛ بررسی ساختار سازمانی کوی دانشگاه تهران و ارائه الگوی بهینه؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۱۶. میتزبرگ، هنری (۱۹۹۹)؛ سازماندهی: پنج الگوی کارساز؛ ترجمه ابوالحسن فقیهی و وزیری سابق، چاپ دوم، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
۱۷. هال، ریچارد اچ؛ سازمان، ساختار، فرایند و ره آوردها؛ ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۷۶.
۱۸. هیرش، ورنرز و لوک ای. وبر؛ چالش‌های فراروی آموزش عالی در هزاره سوم؛ ترجمه گروه مترجمین، چاپ اول، تهران: دانشگاه امام حسین، ۱۳۸۱.

ب. لاتین

۱. Connel, Hellen (۲۰۰۴); *Niversity Resarch Management*; OECD.
۲. Daft, Richard L. (۱۹۹۸); *Organization Theory and Design*; ۶th Edition, South Western College Publishing.
۳. Ellis, Steve & P. Dick (۲۰۰۳); *Introduction to Organizational Behavior*; McGraw-Hill.
۴. Fredrickson, James (۱۹۹۸); "The Strategic Decision Process and Organizational Structure"; *Academy of Management Review*, Vol. ۱۱, No. ۲.
۵. Fry, Louis W. & John W. Slocum (۱۹۸۴); " Technoligy, Structuer and Work Group Effectiveness"; *Academy of Management Journal*, Vol. ۲۷, No. ۲.
۶. Hardy, C. (۱۹۹۰); "Hard Decisions and Tough Choices: the Business Approach to University Decline"; *Higher Education*, Vol. ۲۰, No. ۳, P. ۳۰۱.

۷. Hoy, Wayne K. & Cecilg Miskel (۲۰۰۱); *Educational Administration: Theory, Research and Practice*; New York, McGraw- Hill.
۸. Jones, Gareth R. (۱۹۹۸); *Organizational Theory*; ۲ Ed.
۹. Kinicki, Angelo & R. Kreitner (۲۰۰۳); *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*; McGraw – Hill.
۱۰. Mcnay, I. (۱۹۹۵); *From Calegia Academy to Carporate Enterprise: the Changing Culture of Universities*.
۱۱. Mintzberg, Henry, James Brain Quinn & Summantra Ghoshal (۱۹۹۹); *The Strategy Process*; London: Prentice – Hall.
۱۲. Pfeffer, J. (۱۹۸۱); *Power in Organizations*; Marshfield, Pitman.
۱۳. Rahmani Miandehi, Gholamreza (۱۹۹۷); *Strategic Decision Making in Universities: A Case Study of the University of Manchester*; A Thesis Submitted for the Degree of P.h.D.
۱۴. Robbins, Stepen P. (۱۹۸۷); *Organization Theory*; New York: Prentice – Hall.
۱۵. Robbins, S. P.(۲۰۰۳); *Organizational Behavior*; ۱۰ th Ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice – Hall.