



خبرنامه طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴



از نکات مهم طرح تحول راهبردی، حضور دانشگاه در عرصه های جهانی است



طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴

Strategic Change Plan 2016-25

هر چه از نردبان ترقی بالاتر برویم، به این نکته خواهیم رسید که زمانی می‌توانید پیشرفت بیشتری داشته باشیم که بدانیم چطور به اتفاق هم برای یک هدف مشترک تلاش کنیم.

محول کردن بعضی مسئولیت‌ها به سایرین، نشانه‌ی ضعف و ناتوانی نیست، بلکه روشی خردمندانه است که به ما کمک می‌کند زودتر به موفقیت دست یابیم و پیشرفت کنیم و خود را برای قبول کمک و ارائه کمک آماده کنیم.

تحول راهبردی

مهم نیست که توانایی و هوش ما چقدر است، اگر با دیگران کار کنیم، مشاهده خواهیم کرد که خیلی زودتر به نتیجه می‌رسیم و کارها با سرعت بیشتری انجام خواهند گرفت.

در آغاز کار ممکن است اطمینان یافتن از صحت انجام کار کمی طول بکشد، اما اگر کارمان را با همان گروه ادامه دهیم، خواهیم دید که کم‌کم سرعت کار بیشتر و بیشتر شده و زودتر نتیجه می‌گیریم. خوشبختانه در طرح تحول راهبردی این هدف حاصل شده و تمامی همکاران و حامیان با انگیزه قوی در راه ساختن دانشگاهی قوی تلاش می‌کنند.

شایستگی‌ها و لیاقت‌های اصلی ما در چیست؟ با اینکه ممکن است ما فردی بسیار با مهارت و کاردان باشیم، ممکن است بعضی کارها را سایرین بتوانند بهتر از ما انجام دهند. به همکاران اجازه دهیم خود برای نحوه‌ی انجام کارشان تصمیم بگیرند. با این روش، کارها خلاقانه‌تر انجام خواهد گرفت و انگیزه و عملکرد آنان نیز افزایش می‌یابد. برای این کار در طرح تحول، راهبردها تعیین شده و سطوح مسئولیت‌ها نیز مشخص شده است، باید سعی کنیم خلاقیت دیگران را محدود نکنیم. خاطرم‌ان باشد که همیشه نتیجه‌ی کار است که اهمیت دارد نه روند انجام کار!

دستیابی به نتایج مطلوب، انگیزه ما را تقویت می‌کند. هر چه بیشتر تلاش کنیم، نتایج بیشتری حاصل خواهیم کرد و هر چه نتایج بیشتری حاصل کنیم، انگیزه بیشتری در ما ایجاد می‌شود. اینها، لازم و ملزوم یکدیگرند.

اگر به دیگران اعتماد کنیم، آنها هم به ما اعتماد خواهند کرد. این همان قانون طلایی در ارتباطات سازمان است. توجه خود را باید بر آنچه پیش روی ماست متمرکز کنیم. برای برنامه ریزی کارها و وظایف ماه‌ها یا حتی سالهای آینده، داشتن تمرکز اهمیت بسیار زیادی دارد. اگر خود را مشغول مسائل جزئی و پیش پا افتاده زمان حال کنیم، ممکن است فرصت‌های مهمی که در آینده در پیش روی ما قرار خواهد گرفت را از دست بدهیم.

ارزش کار کردن با دیگران را دریابیم و با همکاری و تعاون، در نیمسال جدید سال تحصیلی پیشرفت کنیم. با بهره بردن از کمک و دانش دوستان و همکاران، دستاوردهای چشمگیری در انتظارمان خواهد بود.



با هدف تمرکز زدایی در حوزه IT؛ پیش نویس، چارچوب و پروتکل واگذاری برخی اختیارات تهیه می شود



شانزدهمین جلسه کمیته راهبردی طرح تحول راهبردی دانشگاه که هجدهم اردیبهشت ماه با حضور رئیس دانشگاه و اعضای کمیته برگزار شد، در راستای تمرکز زدایی در حوزه IT مقرر گردید پیش نویس، چارچوب و پروتکل واگذاری برخی اختیارات و دسترسی ها تهیه شود.

در این جلسه در حوزه امور مربوط به IT مقرر گردید دکتر جعفریان با همکاری دکتر روانشاد پیش نویس، چارچوب و پروتکل واگذاری برخی اختیارات، دسترسی ها و بطور کل تمرکز زدایی را تهیه و پس از مذاکره با نمایندگان معاونت ها و کسب نظر رئیس دانشگاه نسبت به اجرایی شدن آن اقدام نمایند.

همچنین پس از بحث و تبادل نظر اعضای کمیته در خصوص ورود اطلاعات شناسنامه بسته های موفقیت در سیستم مدیریت پروژه مقرر شد، واحد مدیریت برنامه مرکزی به عنوان مسئول راه اندازی سیستم و مدیران واحدهای PMO معاونت ها به عنوان تهیه کنندگان محتوا سعی کنند در طی موج یک تاسه با انعطاف پذیری بیشتری با یکدیگر فعالیت کنند. مدیران واحدهای مدیریت برنامه معاونت ها تلاش کنند تغییرات و پیرایش های ادواری شناسنامه ها به حداقل ممکن رسیده و از تنزل اهداف در فرایند ویرایش و تغییر محتوا پرهیز نمایند.

در ادامه شانزدهمین جلسه کمیته راهبردی، با توجه به این مهم که دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد در فرایند سنجش عملکرد و پیشرفت بسته های موفقیت به

مدیران واحدهای PMO معاونت ها به عنوان تهیه کنندگان محتواسعی کنند در طی موج یک تاسه با انعطاف پذیری بیشتری با یکدیگر فعالیت کنند

مدیران واحدهای PMO برنامه ارتباطی موج دوم را به روابط عمومی ارسال کرده و هر دو هفته، یک out put به مدیریت روابط عمومی بدهند

دنبال ارزش گذاری آنها نیست، مقرر شد مواردی همچون تعریف اهداف کیفی و کمی برای هر یک از بسته های موفقیت در فرایند پیشنهاد بسته و کاهش بسته های موفقیت برای فراهم نمودن تمهیدات ارزیابی بهتر و حصول بیشتر اولویت های چهارگانه طرح تحول از سوی معاونت ها رعایت شده و مسائل و مشکلات اجرای بسته های موفقیت از سوی مدیران PMO بصورت کتبی یا شفاهی به دکتر ناهوندی منعکس شود.

در این جلسه در خصوص برنامه ارتباطی طرح تحول راهبردی مقرر شد، مدیران واحدهای PMO برنامه ارتباطی موج دوم را به روابط عمومی ارسال کرده و هر دو هفته، یک out put به مدیریت روابط عمومی بدهند. همچنین در حوزه های کلان و عمومی طرح، برنامه های ارتباطی با هدف تحت پوشش قرار دادن عمومی دانشگاهیان از جمله دانشکده ها، طراحی و تقویت شود.

همچنین برای اینکه دانشکده ها کنشگر فعال در طرح تحول شوند مقرر شد در کمیته ساختار در زمینه این موضوع و واگذاری ساختاری بحث شده و بسته هایی در هر معاونت در حد محدود برای دانشکده ها در قالب روال های مرتبط تعریف شود. به عبارت دیگر باید تلاش گردد که دانشکده ها از این طریق در فرایند اجرای طرح تحول راهبردی مأموریت گرا شوند.

در این جلسه همچنین مقرر شد برای بررسی روال ها و بسته های موفقیت پیشنهادی دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری برنامه ریزی شود.

به تنهایی نمی توانیم دنیا را تغییر دهیم اما می توانیم
سنگی را به آب بیندازیم تا موج های بسیار خلق کند.

تعریف یک روال ویژه و مستقل برای بین المللی شدن دانشگاه



که از آنها نتیجه خاصی گرفته نشده و خروجی ملموسی ندارند، قبل از دستیابی به نتیجه لازم، پیام ارتباطی تعریف و اجرا نگردد مگر در مواردی که پیام جنبه یادگیری، فرهنگ سازی و ترویجی داشته باشد که در این موارد نیازی به حصول نتیجه در مراحل اولیه نیست و می توان پیام ارتباطی مربوطه را طراحی و اقدام کرد.

در هفدهمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه برای بسته های موفقیت موج سوم مقرر شد که عناوین بسته ها به همراه شناسنامه توسط واحد های مدیریت برنامه معاونت ها، تکمیل شده و به دبیرخانه یا واحد PMO مرکزی ارسال گردد. همچنین تأکید شد در شناسنامه ها علاوه بر اهداف بسته، به گستره و محدوده بسته و سایر بخش های محتوایی به نحو مطلوب پرداخته شود و دقت لازم به عمل آید تا در مراحل بعدی نیازی به بازنگری نباشد.

در این جلسه همچنین مقرر گردید اقدامات انجام شده در طرح تحول راهبردی دانشگاه، بصورت مستمر از طریق برگزاری کارگاه های آموزشی، نشست های عمومی، جلسات شورای دانشگاه و شوراهای تخصصی هر معاونت، اطلاع رسانی شود تا عموم دانشگاهیان در جریان فعالیت های انجام شده و پیش رو قرار گیرند.

**برای بسته های
موفقیتی که از آنها
نتیجه خاصی گرفته
نشده و خروجی
ملموسی ندارند، قبل
از دستیابی به نتیجه
لازم، پیام ارتباطی
تعریف و اجرا نگردد
مگر در مواردی که
پیام جنبه یادگیری،
فرهنگ سازی و
ترویجی داشته باشد**

در هفدهمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه که یکم خرداد ماه با حضور دکتر احمدی رئیس و اعضای کمیته برگزار شد، به منظور تحقق اهداف طرح تحول راهبردی و اولویت برون گرایی مقرر گردید، یک روال ویژه و مستقل برای بین المللی شدن دانشگاه تعریف شود.

در ابتدای این جلسه نحوه مشارکت روابط بین الملل دانشگاه در تحقق اهداف طرح تحول راهبردی به ویژه اولویت برون گرایی و بین المللی شدن به عنوان بحث پیش از دستور، مطرح شد. در این خصوص مقرر گردید چند بسته موفقیت در قالب برخی روال های موجود دانشگاه که ماهیت بین المللی دارند تعریف شود و در صورت عدم اطمینان از حصول نتیجه مناسب از این طریق، یک روال مستقل و ویژه برای بین المللی شدن دانشگاه تعریف، طراحی و پس از تصویب در کمیته راهبری با مالکیت واحد بین الملل و مشارکت مدیریت روابط بین الملل اجرا گردد.

در ادامه این جلسه در خصوص برنامه ارتباطی طرح تحول راهبردی دانشگاه مقرر شد که پیام های ارتباطی با همکاری روابط عمومی و مدیر PMO مربوط نهایی شود و پیام های بسته های اختتام یافته موج اول طراحی و اطلاع رسانی گردد. همچنین برای بسته های موفقیتی



فرصت با اتفاق نمی افتد، شما خالق آنها هستید.

هماهنگی در ارکان طرح تحول راهبردی، پیش شرط موفقیت این طرح است



دکتر جعفر توفیقی عضو هیات علمی دانشگاه در گفتگویی به بررسی ابعاد طرح تحول راهبردی دانشگاه و نقاط قوت و ضعف آن پرداخت.

وی در خصوص طرح تحول راهبردی دانشگاه اظهار داشت: طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس دارای چند ویژگی است. اولین ویژگی، تفاوت رویکرد آن با رویکردهای مرسوم در برنامه ریزی های طرح تحول است. در واقع تفاوت این طرح نسبت به طرح های قبلی، واقع بینی در آن بود یعنی از تجربیات و اقدامات موجود دانشگاه شروع کرده و سعی می کرد آنها را بهینه سازی و به راهبرد تبدیل کند نه آن که راهبردهایی را در فضای آرمانی و تخیلی نوشته و بخواهد آن را به مرحله اجرا در بیاورد.

وی افزود: دومین ویژگی این طرح، اراده قوی برای پیاده سازی آن می باشد و مسئولان دانشگاه و مجریان طرح اراده دارند تا طرح پیاده سازی شود و فضای دانشگاه نیز نشان از سرپا بودن این طرح و پویایی آن دارد و مراحل پیاده سازی آن در حال اجرا است.

دکتر توفیقی خاطر نشان کرد: سومین ویژگی این طرح این است که همه دانشگاهیان برای موفقیت آن بسیج می شوند و مجریان طرح، جلسات زیادی را با اعضای هیات علمی برای معرفی طرح برگزار کردند تا علاوه بر آشنایی اعضای هیات علمی با این طرح، نقاط ضعف آن نیز برطرف گردد و طرح به اجماع عمومی و درک مشترکی در جامعه دانشگاهی تربیت مدرس برسد.

وی افزود: پشتیبانی از طرح در صورتی اتفاق می افتد که جامعه تربیت مدرس با این طرح ارتباط برقرار کنند و طرح را بفهمند و در اجرای مطلوب آن مشارکت و نقش فعال داشته باشند.

عضو هیات علمی دانشگاه گفت: یکی از دلایل ناکامی در برنامه های بلند مدت دانشگاه، عدم مشارکت

از نکات مهم طرح تحول راهبردی، حضور دانشگاه در عرصه های جهانی است

جهانی شدن دانشگاه ها بخشی از دیپلماسی علمی و فناوری کشور است

از آسیب های طرح تحول است که فقط راهبردهای کمی آن دیده شود و راهبردهای کیفی به زمین گذاشته شود

دانشگاهیان است که این امر در دانشگاه تربیت مدرس نکته سنجی شده و مجریان طرح و مسئولان دانشگاه به نظر دانشگاهیان اهمیت قائلند تا این امر در فضای دانشگاه عمومی شده و مشارکت آنها ساخته شود.

دکتر توفیقی یادآور شد: مشکل اصلی بسیاری از برنامه های بلند مدت همچون طرح های تحول راهبردی در دانشگاه ها، عدم توجه به واقعیت های محیطی، نیازهای جامعه و منابع مالی است. در واقع مشکل اصلی نظام آموزش عالی، نظام عرضه محور بودن است یعنی خود دانشگاه تصمیم می گیرد چه رشته ای را در چه مقطعی راه اندازی کند چه تعداد دانشجو جذب کند و طرف تقاضا (نظام صنعتی، اقتصادی و مدیریتی) در این برنامه ها حضور ندارد. نقطه ضعف اصلی برنامه ریزی ها در نظام آموزش عالی این است که برنامه یک جانبه بوده و در تعامل با بازار و نیازهای جامعه نوشته نمی شود و در برنامه ریزی ها به واقعیت های مالی موجود نیز توجهی نمی شود و یک جانبه بودن برنامه، پیاده سازی و تحقق آن را با مشکل مواجه می کند.

وی با اشاره به برنامه ارتقای جایگاه دانشگاه تربیت مدرس در طرح تحول راهبردی گفت: دانشگاه تربیت مدرس پتانسیل این کار را دارد و با توجه به جوان بودن توانسته با سرعت به مرحله فعلی برسد و از نظر ملی در جایگاه اول تا سوم قرار دارد و از نظر بین المللی نیز توانسته در رتبه بندی های جهانی جایگاه خوبی داشته باشد. از نکات مهم طرح تحول راهبردی، حضور دانشگاه در عرصه های جهانی است و این شرط لازم بوده اما کافی نیست و نیاز به پشتیبانی دولت و عناصر تاثیر گذار بیرونی دارد. دکتر توفیقی تصریح کرد: برای ارتقای دانشگاه تربیت مدرس و سایر دانشگاه های ایران به تراز جهانی، باید اراده نظام هم در راستای این امر باشد. دانشگاهها جزیره های مستقلی نیستند و با محیط های سیاسی،

فرهنگی و اجتماعی و اقتصادی در ارتباطند. اگر کشوری بخواهد دانشگاه های خود را به تراز جهانی ارتقا دهد فقط اراده دانشگاه کافی نیست و باید اراده سیاسی هم از آن پشتیبانی کند و محیط های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی نیز آن را مورد حمایت قرار دهند. باید این مساله در ذهن سیاست مداران کشور یک ارزش تلقی شود. جهانی شدن دانشگاه ها بخشی از دیپلماسی علمی و فناوری کشور است. اگر سیاست خارجی ما به سمت عدم تعامل با دنیا برود قطعاً دانشگاه نیز نمی تواند به سمت تعامل با دانشگاه های دنیا گام بردارد. در راستای تحقق این امر باید توسعه تعاملات بین المللی داشته باشیم و نظام اقتصادی کشور نیز دانشگاه را حمایت کند. وی در خصوص مواجه شدن دانشگاه ها با چالش کیفیت تصریح کرد: ارکان طرح تحول باید با هم هماهنگ باشند. هر جا که در خصوص راه اندازی رشته های جدید صحبتی شده است به جذب اعضای هیات علمی و توسعه زیرساخت های پژوهشی نیز توجه شده است. پیش شرط موفقیت طرح تحول راهبردی این است که همه ابعاد آن موزون و یکپارچه باشد و هم راهبردهای توسعه کمی و هم کیفی در آن دیده شود.

استاد دانشکده مهندسی شیمی افزود: اگر طرح تحول راهبردی دانشگاه به صورت یکپارچه دیده شود کیفیت در آن لحاظ شده است مگر آنکه با کج سلیقگی هایی در اجرا مواجه شود و فقط توسعه کمی آن مورد توجه قرار گیرد و این از آسیب های طرح تحول است که فقط راهبردهای کمی آن دیده شود و راهبردهای کیفی به زمین گذاشته شود.

وی با اشاره به لزوم راه اندازی رشته های میان رشته ای در دانشگاه گفت: چالش های ملی و جهانی روز به روز پیچیده تر می شوند و امروز در بحث های زیست محیطی، گرمایش زمین، آلودگی ها، توسعه پایدار با چالش مواجهیم. جامعه جهانی که ایران هم عضوی از آن است علیرغم پیشرفت های زیادی که کرده است با مشکلات زیاد و چند بعدی مواجه است که برای حل آنها به دانش چند بعدی نیز نیاز است و فلسفه وجودی رشته های میان رشته ای نیز حل این مشکلات چند بعدی است و فقط یک دانش خاص نمی تواند مشکلات ایجاد شده در دنیای امروز را حل نماید.

عضو هیات علمی دانشگاه خاطر نشان ساخت: حرکت به سمت توسعه و ایجاد میان رشته ای و فرا رشته ای ها، روند مسلطی در نظام آموزش عالی است و در طرح تحول راهبردی دانشگاه نیز دیده شده است اما این امر نیازمند این است که رشته ها در کارهای گروهی دیده شوند. طراحی برنامه های درسی میان رشته ای ها پیچیده است

دانشگاه اگر به اکوسیستم اجتماعی و فرهنگی تبدیل شود بازدهی علمی آن نیز بالا می رود و این یکی از شروط موفقیت طرح تحول راهبردی دانشگاه است.

و با همکاری گروه های مختلف باید پیاده سازی شود و دانشگاه اگر بخواهد به سمت توسعه میان رشته ای برود باید فرهنگ کار گروهی و مشترک و توان تعامل و ارتباط را داشته باشد و از ظرفیت ایرانیان خارج از کشور نیز استفاده کند.

وی با اشاره به نقاط قوت دانشگاه تربیت مدرس اذعان داشت: از بعد تاریخی دانشگاه تربیت مدرس بعد از انقلاب ایجاد شده است و احساس تعهد خوبی در این دانشگاه به چشم میخورد و همه اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارمندان آن برای توسعه و پیشرفت و اثرگذاری در مسائل کشور تلاش می کنند.

این دانشگاه به دلیل جوان بودن همواره احساس رقابت در آن وجود دارد و توانسته در طی سی و اندی سال که از تاسیس آن می گذرد با داشتن حس رقابت و احساس مسئولیت، در جامعه دانشگاهی عرض اندام کند و در جمع دانشگاه های برتر کشور قرار گیرد.

وی ادامه داد: دانشگاه تربیت مدرس در توسعه تحصیلات تکمیلی در کشور بسیار تاثیر گذار بوده و بافت جوان اعضای هیات علمی آن و احساس تعهد و مسئولیت در قبال دانشگاه، کشور و مردم نیز از مزیت های دیگر این دانشگاه است. همچنین این دانشگاه دچار تنش های سیاسی نیست و تیم مدیریت آن نیز به دور از مسائل سیاسی تمام تلاش خود را متوجه توسعه علمی دانشگاه نموده است.

وی محدودیت فیزیکی فضای دانشگاه و ضعف ارتباطات در جامعه دانشگاهی را از نقاط ضعف دانشگاه برشمرد و گفت:

یکی از نکاتی که در طرح تحول راهبردی دانشگاه به عنوان مزیت مطرح شد این بود که نگاه ما به دانشگاه باید نگاهی زیست گون باشد. دانشگاه باید مانند خانواده، محیط زندگی باشد و دلسوزی و تعاملی که در خانواده وجود دارد در دانشگاه نیز وجود داشته باشد.

محیط دانشگاه فقط محیط علمی نیست و محیط اجتماعی و فرهنگی نیز هست و روابط میان اساتید با هم و با دانشجویان و تعاملات و تفریحات آنها بسیار حائز اهمیت است که ضعف در این تعاملات، نقطه ضعف تمامی دانشگاه های کشور است.

محیط دانشگاه باید محیطی آرامش بخش، انگیزه بخش و امیدوار کننده باشد و تعامل همکاری در آن وجود داشته باشد دانشگاه اگر به اکوسیستم اجتماعی و فرهنگی تبدیل شود بازدهی علمی آن نیز بالا می رود و اعضای هیات علمی با آرامش و انگیزه بیشتر به فعالیت می پردازند و این یکی از شروط موفقیت طرح تحول راهبردی دانشگاه است.

یکی از نکاتی که در طرح تحول راهبردی دانشگاه به عنوان مزیت مطرح شد این بود که نگاه ما به دانشگاه باید نگاهی زیست گون باشد. دانشگاه باید مانند خانواده، محیط زندگی باشد و دلسوزی و تعاملی که در خانواده وجود دارد در دانشگاه نیز وجود داشته باشد

با انگیزه بودن هیچ هزینه ای برای تان ندارد اما می تواند همه چیز را برای شما فراهم کند.

مدیر دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه:

نتایج گزارش عملکرد بسته های موفقیت موج اول بزودی ارائه می شود



چارچوب پایش طرح تحول راهبردی دانشگاه تدوین شده و در آستانه نهایی شدن است

دکتر نسیم نهلوندی از تدوین چارچوب پایش طرح تحول راهبردی دانشگاه خبر داد و گفت: دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه، چارچوبی را جهت پایش و ارزیابی طرح تحول راهبردی تدوین کرده است که به زودی نهایی شده و در کمیته راهبردی ارائه می گردد. همچنین نتایج گزارش این دفتر از ارزیابی بسته های موفقیت موج اول بزودی اعلام و عملکرد و وضعیت هر یک از معاونت ها در فاز نخست اجرای طرح تحول مشخص می شود.

دکتر نهلوندی مدیر دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه در گفتگویی در خصوص لزوم تحول در آموزش عالی گفت: دانشگاهها امروزه یکی از نهادهای بزرگی هستند که می توانند نقش مهمی در اقتصاد و توسعه کشور ایفا کنند. افزایش رقابت میان بازیگران و ذینفعان، تحولات تکنولوژی و محیط بیرونی، تغییر در انتظارات و ارزش های ذینفعان، محیطی را ایجاد نموده که دانشگاه در آن با شرایط عدم اطمینان مواجه شود. دانشگاه تربیت مدرس نیز بی تأثیر از تحولات محیط پیرامون خود نیست و باید برای ماندن در عرصه آموزش عالی و داشتن حضوری فعال در این عرصه، به ایجاد تحول در خود بپردازد.

وی به ایده "دانشگاه کلاس جهانی" اشاره کرد و افزود: فرض اساسی ایده دانشگاه کلاس جهانی آن است که دانشگاه بتواند با دانشگاههای برتر جهان رقابت کند و در دنیا به رسمیت شناخته شود. دانشگاه تربیت مدرس نیز این هدف را که در سطح جهانی شناخته شود برای خود قرار داده و طرح تحول راهبردی فرصت مغتنمی است که دانشگاه تربیت مدرس می تواند در عمل به این مهم دست یابد. "دانشگاه کلاس جهانی" برای بهبود کیفیت آموزش و در کنار آن توسعه ظرفیت رقابت در بازار آموزش عالی جهانی، از طریق نوآوری و خلق دانش پیشرفته، تلاش می کند. این دانشگاهها به عنوان رهبران جهانی و دانشگاههای پیشرو، نقش بسیار مهمی در آموزش و تربیت سرمایه های انسانی متخصص و با کیفیت دارند.

دکتر نهلوندی ادامه داد: در حال حاضر توسعه دانشگاههای کلاس جهانی در دستور کار سیاست گذاران قرار گرفته و طی چند سال اخیر، کشورهای بسیاری برای دستیابی به برتری علمی و دانشگاهی تلاش می کنند. در کشور ما نیز، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، پروژه ارتقاء پنج دانشگاه برتر کشور به سطح تراز بین المللی را مطرح کرده و مسلمان یکی از راههای تحقق این هدف، تبدیل شدن دانشگاه به دانشگاهی در کلاس جهانی است.

وی از بین المللی شدن دانشگاه به عنوان یکی از زیرساخت های مهم برای رسیدن به دانشگاه کلاس جهانی، نام برد و در تشریح اقدامات دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه

دانشگاه تربیت مدرس بی تأثیر از تحولات محیط پیرامون خود نیست و باید برای ماندن در عرصه آموزش عالی و داشتن حضوری فعال در این عرصه، به ایجاد تحول در خود بپردازد

دانشگاههایی که در وبومتریک رتبه های خوبی دارند در نظام های رتبه بندی دیگر نیز از جایگاه بهتری برخوردارند و این اهمیت تمرکز دانشگاه بر شاخص های وب را نشان می دهد

سازی عملکرد در راستای این هدف گفت: در این راستا دفتر نظارت، کتابچه ی "بررسی نظام های رتبه بندی بین المللی دانشگاهها و جایگاه دانشگاههای برگزیده ایران" را تهیه کرده است. در این کتابچه نظام های رتبه بندی مهم بین المللی دانشگاهها مورد بررسی قرار گرفته و شاخص های بین المللی، وزن آنها، شرایط رتبه بندی دانشگاه در آن نظام، منابع جمع آوری اطلاعات و روش رتبه بندی تشریح و رتبه دانشگاههای برگزیده ایران در سطح ملی، منطقه ای و جهانی در سه سال اخیر در آن بیان شده است. عضو هیأت علمی دانشگاه افزود: یکی از مهمترین نتایجی که از بررسی شاخص های بین المللی بدست آمد، وابستگی بین رتبه دانشگاهها در نظام های رتبه بندی مهم با نظام وبومتریک است. به عبارتی دانشگاههایی که در وبومتریک رتبه های خوبی دارند در نظام های رتبه بندی دیگر نیز از جایگاه بهتری برخوردارند و این اهمیت تمرکز دانشگاه بر شاخص های وب را نشان می دهد. شاخص های مهمی که در این نظام ها شناسایی شدند به علاوه شاخص هایی که در بررسی داشبوردهای دانشگاههای مطرح دنیا بدست آمد، ما را به شاخص های مهم که باید دانشگاه به آن توجه داشته باشد تا به تراز جهانی راه یابد، می رساند.

مدیر دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه سازی عملکرد، در ادامه تصریح کرد: آنچه در همه شاخص ها دیده می شود، اهمیت به بحث کیفیت و تضمین آن است. ایشان تضمین کیفیت در نظام دانشگاه را به عنوان یکی از رسالت های مهم دفتر نظارت برشمرد و گفت: موسسات آموزش عالی در دنیا با به کارگیری روش های ارزیابی، به طور مستمر به بهبود کیفیت خود



شاخص‌ها هم از نوع Outcome می‌باشند که شاخص‌های نتیجه یا پیامد بوده و در واقع این شاخص‌ها آثار بلند مدت نیل برنامه به هدف را می‌سنجند. شاخص‌های مهم دیگری به نام Impact یا تأثیر نیز وجود دارند که آثار بلند مدت تر تحقق اهداف را می‌سنجند و منعکس‌کننده نتایج تحقق اولویت‌های راهبردی هستند. با تعیین شاخص‌های Outcome (نتیجه) و Impact (تأثیر) می‌توان وضعیت دانشگاه را در رسیدن به اهداف بلند مدت طرح تحول راهبردی که در قالب اولویت‌های راهبردی تعیین شده است، نشان داد.

مدیر دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه‌سازی عملکرد در خصوص بررسی فرم‌های اختتام بسته‌های موفقیت موج اول طرح تحول راهبردی اظهار داشت: در حال حاضر فرم‌های اختتام بسته‌های موفقیت نیمسال اول به همراه مستندات بررسی و عملکرد بسته‌ها تعیین شده است.

وی وظیفه دفتر نظارت را شناسایی محدودیت‌ها و گلوگاههایی در مسیر رسیدن به عملکرد مطلوب دانست و تأکید کرد: نتایج گزارش این دفتر از بسته‌های موج اول در تعریف و اجرای بسته‌های موج‌های بعدی بسیار اثرگذار خواهد بود.

دکتر نهبانندی در ادامه از تهیه و تدوین چارچوب پایش و ارزیابی طرح تحول راهبردی دانشگاه خبر داد و گفت: دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه‌سازی عملکرد چارچوبی را جهت پایش و ارزیابی طرح تحول راهبردی تدوین کرده است که به زودی نهایی شده و در کمیته راهبری طرح تحول ارائه می‌گردد.

وی در پایان خاطر نشان کرد: دانشگاه تربیت مدرس با داشتن ویژگی‌های متمایز همچون جامع و تحصیلات تکمیلی بودن و بهره‌مندی از اساتید برجسته و قوی، شایسته است که جایگاه علمی خود را در کشور، منطقه و در سطح بین‌المللی ارتقاء دهد و بی‌شک دست یافتن به این مهم نیازمند همت و مشارکت جمعی تک‌تک اعضای هیئت علمی است.

دفتر نظارت و ارزیابی به منظور کاهش مشکلاتی که به دلیل عدم آگاهی کافی از نحوه اجرای ارزیابی درونی در برخی گروه‌ها ایجاد شده بود، کتابچه راهنمای اجرای ارزیابی درونی را که متناسب با ارزیابی گروه‌های آموزشی در سطح تحصیلات تکمیلی است تدوین و در اختیار گروه‌ها قرار داده است

دفتر نظارت، ارزیابی و بهینه‌سازی عملکرد چارچوبی را جهت پایش و ارزیابی طرح تحول راهبردی تدوین کرده است که به زودی نهایی شده و در کمیته راهبری طرح تحول ارائه می‌گردد

پرداخته و از ارزیابی درونی به عنوان رویکردی جهت بهبود و تضمین کیفیت استفاده کرده‌اند. در این راستا دفتر نظارت در سال ۹۵ دو کارگاه برگزار کرد و در فروردین ۹۶ نیز با ۴۹ گروه آموزشی قرارداد انجام ارزیابی درونی را منعقد کرد. این دفتر همچنین به منظور کاهش مشکلاتی که به دلیل عدم آگاهی کافی از نحوه اجرای ارزیابی درونی در برخی گروه‌ها ایجاد شده بود، کتابچه "راهنمای اجرای ارزیابی درونی" را که متناسب با ارزیابی گروه‌های آموزشی در سطح تحصیلات تکمیلی است تدوین و در اختیار گروه‌ها قرار داده است. انتظار دفتر نظارت از گروه‌های آموزشی آن است که گروه‌ها بتوانند با شناخت وضعیت موجود، برنامه و اقدامات گروه خود را برای رسیدن به وضعیت مطلوب مشخص نمایند.

وی از ارزیابی عملکرد دانشکده‌ها به عنوان یکی دیگر از روش‌های بررسی کیفیت در دانشگاه نام برد و افزود: در این راستا، ارزیابی عملکرد دانشکده‌ها با ۱۵ شاخص کلیدی انجام و رتبه‌بندی و سطح‌بندی دانشکده‌ها انجام شده است. همچنین به منظور تحلیل رفتارهای مشابه، خوشه‌بندی دانشکده‌ها نیز انجام و ویژگی‌های آنها مشخص و اطلاع‌رسانی خواهد شد. دانشکده‌ها از نتایج ارزیابی عملکرد، به منظور تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف خود استفاده خواهند کرد و نقاط ضعف شناسایی شده در عملکرد هر دانشکده به منزله نقاط ارزشمندی است که با توجه و تمرکز بر آن هر دانشکده قادر به حرکت در مسیر تعالی خود می‌باشد.

دکتر نهبانندی در تشریح فعالیت‌های دفتر نظارت و ارزیابی عملکرد در خصوص پایش برنامه طرح تحول راهبردی دانشگاه گفت: یکی از اقدامات این دفتر، پایش برنامه طرح تحول راهبردی است. به عبارت دیگر تمامی بسته‌های موفقیتی که در هر یک از روال‌ها تعریف شدند باید مورد پایش قرار گیرد تا نحوه انجام آن بسته کنترل شود. برخی از شاخص‌ها از نوع خروجی یا Output هستند که خروجی واقعی بسته موفقیت را نسبت به خروجی مورد انتظار تعیین می‌کنند. برخی

روشن قطعی بودن هدف نقطه‌ی شروع تمام موفقیت‌هاست.

بازنگری تقویم زمانی موج های اجرای طرح تحول راهبردی دانشگاه در هجدهمین جلسه کمیته راهبری



سوم تعریف شده، به همراه شناسنامه ی تکمیل شده تا تاریخ ۲۵ تیرماه در اختیار دبیرخانه و واحد مرکزی مدیریت برنامه قرار گیرد.

در بخش دیگری از هجدهمین جلسه کمیته راهبری، موضوع طراحی سیستم کنترل پروژه طرح تحول راهبردی دانشگاه عنوان شد. این سیستم با این هدف که معاونت ها در هر زمان بتوانند میزان پیشرفت کاری خود را نسبت به پیش بینی اولیه خودشان کنترل کنند، طراحی شده است. به عبارت دیگر این سیستم قادر است در لحظه به مخاطب خود، مشکلات پیشرفت کار را نشان دهد. ورود اطلاعات این سیستم باید با واقع بینی کامل و دقت بالا انجام شود.

در این نشست همچنین مقرر شد برای تعیین تکلیف بسته و روال راهبردی مربوط به پارک علم و فناوری، جلسه مشترکی با حضور دکتر احمدی، دکتر فتح الهی، دکتر امی و دکتر جعفریان تشکیل شود. همچنین در خصوص فعالیت های راهبردی واحد بین الملل دانشگاه مقرر گردید، ضوابط و شرایط یک بسته مطلوب به دکتر شجاع الساداتی ابلاغ شده و وی بسته های موفقیتی در حد توان آن واحد تعریف نماید.

در هجدهمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه که ۲۹ خرداد ماه با حضور رئیس دانشگاه و اعضای کمیته برگزار شد، تقویم زمانی موج های اجرای طرح و سیستم کنترل پروژه طرح تحول مطرح و بررسی شد.

در این جلسه موضوع تقویم زمانی موج های اجرای طرح تحول راهبردی دانشگاه مطرح و پس از تبادل نظر اعضای شورا مقرر گردید، بر اساس یک تقویم ثابت برای موج های اول و دوم هر سال، آغاز موج اول یکم مهرماه و خاتمه آن ۱۵ بهمن ماه و آغاز موج دوم یکم اسفندماه و خاتمه آن ۳۱ تیرماه باشد. شناسنامه هر بسته موفقیت باید پیش از آغاز هر موج تکمیل و تصویب شود و گزارش بسته های هر موج باید پیش از پایان زمان هر بسته جمع بندی و بازبینی شده و بسته های جدید نیز در فاصله بین دو موج تعریف شود.

در این نشست ضمن تأکید بر رعایت تقویم کاری طرح تحول راهبردی و توجه به کیفیت انجام کار به عنوان اولویت نخست مسئولان بسته های موفقیت و مدیران واحدهای PMO، مقرر شد بسته های موفقیت موج



با هدف افزایش مهارت های کاربردی دانش آموختگان؛ بسته موفقیت دوره های آموزشی – مهارتی اجرا می شود



می باشد. در این راستا ۵ دوره مهارتی با عناوین "خلق کسب و کار انترنتی به شیوه زود فود"، "کارگاه نبوغ شغلی"، "راه اندازی کسب و کار با جیب های خالی"، "مهارت های شغلی و زندگی برای شغل اولی" و دوره "طراحی مدل کسب و کار ناب" به مدرسی کیارش عباس زاده بنیان گذار تجارت الکترونیک غذا و احسان پرتو بنیان گذار ریتو در تیرماه ۹۶ در دانشگاه برگزار می شود.

معاونت آموزشی دانشگاه، در راستای اجرای یکی از بسته های موفقیت طراحی شده در دفتر آموزش های آزاد آن معاونت، دوره های آموزشی-مهارتی را با هدف افزایش مهارت های کاربردی و میزان اشتغال دانش آموختگان را در تیرماه ۹۶ برگزار می کند. یکی از بسته های موفقیت دفتر آموزش های آزاد در اجرای طرح تحول راهبردی دانشگاه، برگزاری دوره های آموزشی-مهارتی برای دانشجویان

ارزیابی و پایش بسته های موفقیت موج اول و دوم تا مهرماه

پیچیده و مهم متمایل شوند. در ادامه این جلسه، نوآوری، وزن کافی، جامعیت، قابلیت اجرایی و تحولی بودن، به عنوان ویژگی های مورد توصیه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه برای تعریف بسته های موفقیت آتی، مطرح شد. همچنین مقرر گردید با گذشت دو نیمسال از آغاز اجرای طرح تحول راهبردی دانشگاه از این پس علاوه بر توجه به خروجی کوتاه مدت بسته های موفقیت، نتیجه و اثر دراز مدت طرح نیز مد نظر قرار گیرد.

در پایان نوزدهمین جلسه کمیته راهبری مقرر شد ارزیابی و پایش بسته های موج اول و دوم تا مهرماه انجام شود و تأثیر فعالیت های انجام شده بر الویت های چهارگانه طرح مورد سنجش قرار گیرد. بر این اساس ارزیابی و پایش بسته های موفقیت هر سال در پایان یک فاز زمانی یکساله صورت خواهد گرفت.



در نوزدهمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه که ۱۲ تیرماه جاری با حضور رییس دانشگاه و اعضای کمیته برگزار شد، مقرر گردید ارزیابی و پایش بسته های موفقیت موج اول و دوم تا مهرماه انجام شود و تأثیر فعالیت های انجام شده بر الویت های چهارگانه طرح مورد سنجش قرار گیرد.

در جلسه نوزدهم کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه ضمن ارائه گزارش هر یک از معاونت ها در خصوص فعالیت های انجام شده در موج دوم اجرای طرح، اعضای کمیته پس از بحث و تبادل نظر بر این مهم تأکید کردند که باید از تعریف اقدامات معمول و روزمره دانشگاه در قالب بسته های طرح تحول ممانعت شود. همچنین تلاش گردد از تمرکز بر حوزه های ساده تر پرهیز شود و با توجه به تجارب بدست آمده از اجرای فاز اول و دوم طرح، هر یک از معاونت ها به سمت تعریف بسته های نسبتاً

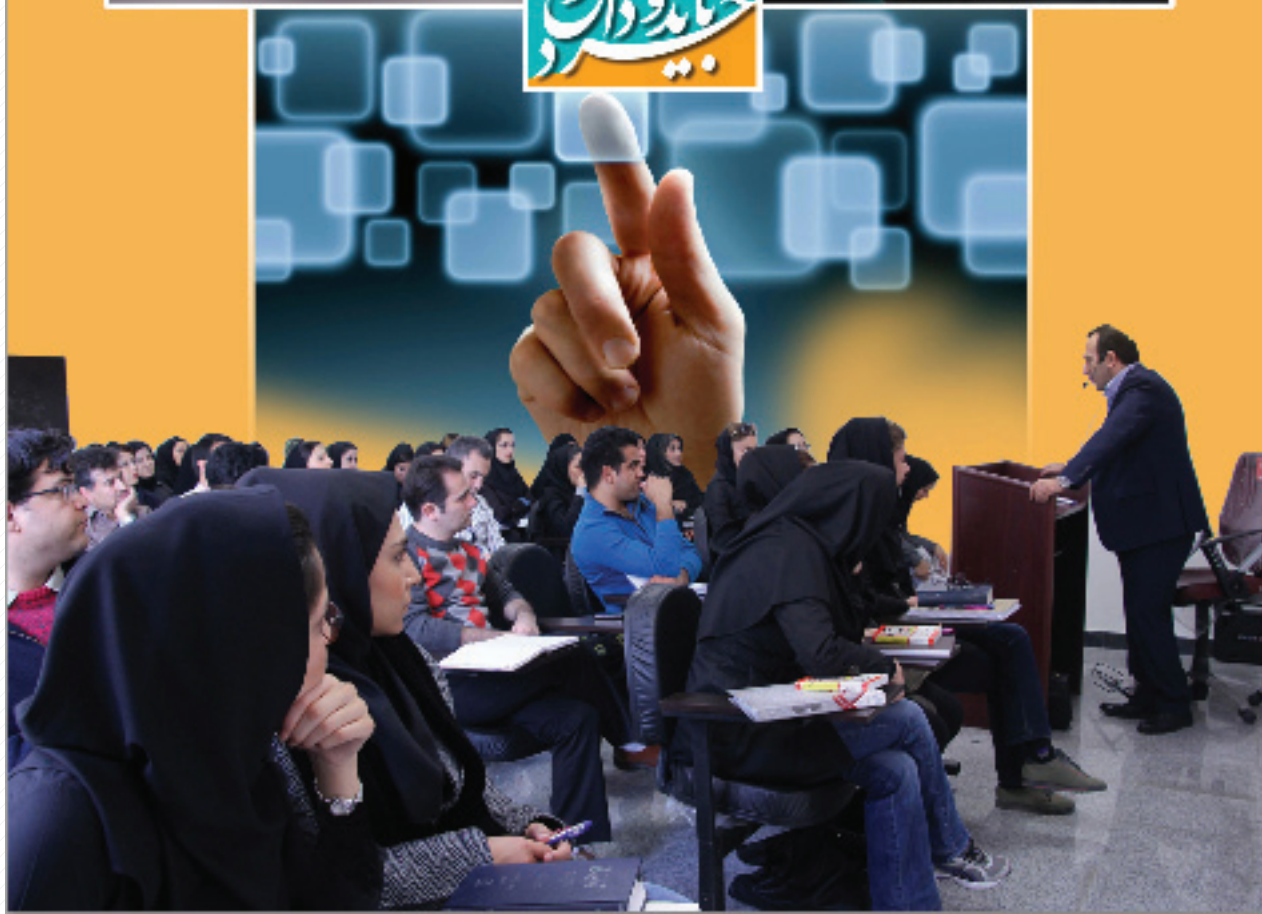
موفقیت، مجموعه ای از تلاش های کوچک است که هر روز و هر روز تکرار شده اند.

بکارگیری روش آموزش ترکیبی در دانشگاه

یادگیری ترکیبی روشی مبتنی بر ترکیب دو شیوه آموزش سنتی (کلاس درس) و آموزش الکترونیکی (اینترنت و رسانه‌های دیجیتال) با هدف افزایش مشارکت، خلاقیت، و قابلیت اتکاء به خود در دانشجویان است.

دانشگاه تربیت مدرس طی ۵ سال آینده، زمینه ارائه حداقل ۷۰ درصد از دروس دوره‌های روزانه را در قالب این روش فراهم می‌کند.

در این برنامه؛ حدود ۲۰ درصد محتوای هر درس با استفاده از اینترنت و رسانه‌های دیجیتال و ۸۰ درصد دیگر از طریق کلاس‌های حضوری ارائه می‌شود.



خبرنامه راهبردی



◆ خبرنامه تخصصی
طرح تحول راهبردی ۱۴۰۴ - ۱۳۹۵

تلفن: ۸۲۸۸۳۱۸۸
دورنگار: ۸۸۰۰۴۵۳۵

E-mail: newsletter@modares.ac.ir

نشریه در چاپ، ویرایش و کوتاه نمودن مطالب آزاد است

سردبیر: محمد حسن نصرتی

خبرنگاران: مینا طاهری، مرضیه رحیم

عکاسان: رضا فردوسیان، صفر عربگری

مدیریت روابط عمومی