



خبرنامه طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴

دانشگاه تربیت مدرس

قصد جدی دارد تا از یک دانشگاه با اقتصاد دولت پایه،
به دانشگاهی با خود اکتیابی و استقلال اقتصادی تبدیل شود.





خوداتکایی

اولویت مهم طرح تحول راهبردی، استقلال دانشگاه و خوداتکایی مالی آن از یک سو و توجه ویژه به محیط زیست از سوی دیگر است. اعتقاد به خود اتکایی و درک ضرورت آن، اولین قدم برای روی پای خود ایستادن است.

اصطلاح "خود اتکایی" تمام زمینه های فرهنگی، نظامی، سیاسی و اقتصادی را در بر می گیرد، در حالی که "خود کفایی" تنها ناظر بر جنبه های مادی است. به تعبیر دیگر، خود کفایی فقط از نظر اقتصادی ممکن است تحقق پیدا کند؛ گرچه در همین زمینه نیز بدون خود اتکایی نمی توان خود کفا شد. با این طرز تفکر است که در دراز مدت می توان اقتصادی را پایه ریزی کرد که سالم، مولد، خلاق و در خدمت جامعه باشد. در این راستا هیچ چیز به اندازه "خود اتکایی" تاثیر ندارد. خود اتکایی بدون تربیت اصولی، آموزش صحیح و ایجاد زمینه های مناسب فرهنگی اعتقادی و مدیریت لایق و آگاه به دست نمی آید. برای بررسی بیشتر این موضوع، از منظر مفهومی و در یک تعریف کلی می توان استقلال نهادها و مؤسسات آموزشی، از جمله دانشگاه ها را به معنای عدم وابستگی آنها به دولت و تأثیرناپذیری فعالیت های متعارف آنها از انواع فشارهای مدیریتی، سیاسی یا مالی بیرونی دانست. در رویکرد ماهوی، منظور از استقلال مؤسسات آموزشی فقدان سانسور ساختاری یا محتوایی در برنامه های آموزشی و پژوهشی آنهاست، با عدم لحاظ این رویکرد، از درون دانشگاه نامستقل خصوصاً در علوم انسانی، خردمندی بیرون نمی آید.

نقش کارآمدی مجامع و انجمن ها و تشکّل ها در جهت استقلال دانشگاه ها، نقش بسیار موثری بشمار می رود. بنابراین انجمن های علمی و انجمن های صنفی و وظایفی که از آنها انتظار می رود، می توانند مهمترین نقش را در استقرار عدالت آموزشی، اداری و ... ایفاء نمایند. بخشی از این عدم توفیق می تواند به دلیل وجود سوء ظن نسبت به آنها، نبود روحیه جمعی و شجاعت نقد باشد. علاوه بر این یکی از مهمترین کارکردها و اثرات انجمن ها، پر کردن خلأ و شکاف بین دانشگاه و صنعت و در واقع بدنه اجتماعی است.

تصمیم گیری مستقل یا خویش گردانی، تولید فکر، تولید اندیشه و برخورداری از طیفی از صلاحیت های انتخابی - فارغ از فشارها و مداخلات بیرونی - از جمله شرایط استقلال دانشگاه هاست، بنابراین دانشگاه مستقل، دانشگاهی آزاد، خوداتکا، خودمدیریتی و خودپسند است. در یک جمله؛ اعتقاد به خود اتکایی و درک ضرورت آن، اولین قدم برای روی پای خود ایستادن است، هدفی که دانشگاه تربیت مدرس برای رسیدن به آن در طرح تحول راهبردی توجه ویژه ای نموده است.

پچکس نمی تواند به عقب برگردد و از نو شروع کند، اما
همه می توانند از حالا شروع کنند و پایان تازه ای بسازند.

در نشست اختتامیه فاز اول اجرای طرح تحول راهبردی، از دست اندرکاران اجرایی تقدیر شد



نشست اختتامیه فاز اول اجرای طرح تحول راهبردی با حضور هیأت رئیسه دانشگاه و اعضای کمیته راهبری، ۲۵ بهمن ماه در سالن اجتماعات شهید مطهری برگزار و طی آن از مدیران و کارشناسان واحدهای PMO معاونت ها و حامیان بسته های موفقیت نیمسال اول تقدیر شد.

بر این اساس از معاونت پژوهشی، دکتر علی جعفریان مدیر PMO معاونت پژوهشی، فرزانه زاهدی کارشناس PMO و مدیر پروژه، نعیمه فرهادی کارشناس PMO، از معاونت آموزشی دکتر احسان نیک بخش مدیر PMO معاونت آموزشی، احمد رسولی کارشناس PMO و کارشناس بسته موفقیت، از معاونت پشتیبانی و منابع انسانی، مهندس رسول اندایش مدیر PMO معاونت پشتیبانی و مدیر پروژه، مینا جهانگیر کارشناس PMO، از معاونت فرهنگی و آموزشی، دکتر شهروز شریعتی مدیر PMO معاونت فرهنگی، رضا کاظمی کارشناس PMO، کامران کریمی کارشناس PMO، از معاونت دانشجویی دکتر محمد علی رستگار مدیر PMO معاونت دانشجویی، مرضیه لطیفی کارشناس PMO، از روابط عمومی، محمد حسن نصرتی مدیر روابط عمومی دانشگاه، از دبیرخانه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی مهندس حسین مرادی و آذردخت زاهدی با اهداء لوح تقدیر مورد تقدیر قرار گرفتند. گفتنی است لوح تقدیر سایر عوامل اجرایی و حامیان بسته های موفقیت به دلیل محدودیت زمانی از طریق مدیریت های مربوطه در اختیار آنها قرار گرفت. در این مراسم بیش از ۲۰۰ نفر از دست اندرکاران و همکاران اجرایی طرح تحول در سطوح مختلف حضور داشتند.

هر راهی چه کوتاه باشد و چه بلند؛ جز بارفتن به پایان نمی رسد.

رئیس دانشگاه در نشست اختتامیه نیمسال اول بسته های موفقیت طرح تحول؛ کنار گذاشتن باورهای رسوب کرده و گشودن دریچه های نو زمینه ساز پیشرفت است

توجه به ظرفیت های بالایی که در دانشگاه وجود دارد، برخورد با مشکلات بدون شک شما را در برداشتن گام های بعدی قوی تر و مصمم تر می کند. در ۳ یا ۴ موج بعدی بسته های موفقیت و تا پایان مرحله گذار با افزایش تعداد حامیان، شما در این راه بیشتر مورد کمک و حمایت بیشتری قرار می گیرید اما به عنوان پیش قراولان طرح این افتخار همواره برای شما محفوظ است.



دکتر احمدی در نشست اختتامیه نیمسال اول بسته های موفقیت طرح تحول راهبردی که با حضور ۲۰۰ نفر از همکاران اجرایی برنامه در سالن اجتماعات شهید مطهری برگزار شد، ابراز امیدواری کرد دانشگاه تربیت مدرس از برکت انقلاب و با تلفیق ایمان و دانش، نقش ارزنده و خلاقانه خود در کشور را ایفا کند.

در ابتدای این نشست دکتر احمدی رئیس دانشگاه ضمن سپاسگزاری از زحمات همکاران طرح تحول از حرکت رو به جلوی ۶ ماه اخیر به عنوان حرکتی شگفت انگیز و امیدوارکننده یاد کرد و گفت: دانشگاه تربیت مدرس از ظرفیت بالا و سرمایه های خوبی میان کارمندان، اعضاء هیأت علمی و دانشجویان برخوردار است. کسانی که با قدم گذاشتن در راه تحول، برای بهبود فرایندها، بهتر کردن محیط کاری و دستیابی به افتخارات بزرگ در آینده، تلاش می کنند.

وی دست اندرکاران اجرایی و حامیان موج اول طرح تحول راهبردی را طلایه داران حرکت انقلابی به سوی تحول و اصلاح نامید و فاز اول طرح را سخت ترین مرحله برشمرد و افزود: همیشه برداشتن نخستین گام، سخت ترین مرحله است و در پایان موج اول بسته های موفقیت مشخص است که شما این قدم بزرگ را محکم برداشته و به خوبی پیش رفتید. امیدواریم که با افزایش تعداد حامیان در نیمسال دوم، حرکت به سوی تعالی و بهبود روال ها و ایجاد افتخارات به صورت جدی پیگیری شود.

دکتر احمدی حذف باورهای رسوب کرده از سیستم اداری و اجرایی دانشگاه را بسیار سخت ارزیابی کرد و اظهار داشت: مسیر اجرای تحول و تغییر، مسیر سخت و ناهمواری است. کنار گذاشتن باورهای رسوب کرده از سیستم اداری و اجرایی دانشگاه که متأثر از وضعیت اداری کل کشور است و ایجاد نوآوری و اقدام به روال های جدید و گشودن دریچه های پیشرفت بسیار سخت می باشد. اما با

رئیس دانشگاه ادامه داد: آوازه طرح تحول دانشگاه

تربیت مدرس فراگیر شده و دانشگاه های بزرگ و برتر کشور با دعوت از دکتر البدوی مایل به بهره برداری از تجربیات دانشگاه تربیت مدرس می باشند. این مهم به پشتگیری شما بزرگان فراهم شده است. دانشگاه های بزرگ کشور دریافته اند که اگر بخواهند جایگاه خود در جامعه را بهبود دهند و به جایگاه شایسته خود دست یابند و در مقابل سیاست گذاران و مسئولین با سخنی واحد بصورت منسجم تقاضای خود را مطرح کنند باید به سمت تغییر و تحول حرکت کنند

وی اضافه کرد: در کشورهای پیشرفته جهان، دانشگاه ها حرف آخر را در معضلات کشور و مشکلات جامعه می زنند. در ایران نیز باید این جایگاه برای دانشگاه های بزرگ به ویژه دانشگاه تربیت مدرس که مولود انقلاب اسلامی و به روایت رهبر معظم انقلاب نقطه امید کشور است، به وجود آید. دانشگاه تربیت مدرس از برکت انقلاب و با تلفیق ایمان و دانش باید بتواند نقش ارزنده و خلاقانه خود را ایفا کند. دکتر احمدی در پایان تصریح کرد: اعتماد جامعه به علما است. بخشی از این علما در حوزه و بخشی دیگر در دانشگاه ها هستند. این اعتماد به صورت اجرایی و معنی دار در ارجاع مسئله پلاسکو که معضلی ملی است به دانشگاهیان و افراد متخصص بخشیده شده و این نشان دهنده جایگاه و اهمیت دانشگاه در جامعه، بهبود اوضاع و حل مشکلات آن است.



برای دستیابی به موفقیت باید ریسک پذیر باشید

در دوازدهمین کارگاه آموزشی واحدهای PMO؛

دکتر مینایی: ارتقای کیفیت، افزایش فرصت های رقابتی و توسعه منابع مالی نه یک انتخاب که یک الزام است



در نشست پایانی کارگاه های آموزشی طرح تحول که به منظور قدردانی از یک نیمسال تلاش و همکاری دست اندرکاران اجرایی برنامه در سطوح مختلف با حضور هیأت رئیسه دانشگاه، ۲۵ بهمن ماه در سالن اجتماعات شهید مطهری برگزار شد، دکتر مینایی بر سخت کوشی مداوم برای رسیدن به موفقیت های چشمگیر و پایدار تأکید کرد و گفت: ارتقای کیفیت، افزایش فرصت های رقابتی و توسعه منابع مالی نه یک انتخاب بلکه یک الزام است.

دکتر مینایی قائم مقام رئیس دانشگاه در طرح تحول راهبردی، در ابتدای این نشست که در قالب کارگاه دوازدهم از سلسله کارگاه های آموزشی واحدهای PMO معاونت ها برگزار شد به مرور تجربیات حاصل از دو سال فعالیت در حوزه راهبردی پرداخت و گفت: الویت، محدودیت و ممنوعیت جزء لاینفک تفکر و مدیریت استراتژیک است. باید بپذیریم که اجرای استراتژی هزینه دارد و باید تبعات آن را برای رسیدن به آینده ای روشن و پایدار بپذیرا باشیم. بزرگترین ریسک این است که هرگز دست به ریسک نزنیم و تنها استراتژی که شکست را تضمین می کند، ریسک نکردن است.

وی بر مدنظر قرار دادن اخلاق سازمانی و حرفه ای در طول انجام طرح تأکید کرد و افزود: ما نباید به دنبال سندروم نتیجه فوری باشیم چرا که این طرز تفکر در نهایت دو پیامد مخرب خواهد داشت.

اول اینکه افق فکری ما را کوتاه می کند و دیگر اینکه جرأت ورود به کارهای بزرگ و ایجاد تحول را از ما می گیرد. موفقیت های چشمگیر و پایدار حاصل سخت کوشی و تلاش مداوم است. باید بدانیم که ارتقای کیفیت، افزایش فرصت های رقابتی و توسعه منابع مالی نه یک انتخاب بلکه یک الزام است.

دکتر مینایی با اشاره به این مهم که اجرای حدود دو سوم برنامه های تحولی دانشگاه، نیازی به منابع نیروی انسانی، بودجه و تجهیزات جدید ندارد، اظهار داشت: اجرای طرح تحول بیش از هر چیز به همت و اراده و همکاری و مشارکت جمعی نیاز دارد. اینکه تصمیم بگیریم برخی شبکه ها همچون اهمال کاری، اجرای برنامه ها و افکار گذشته و... را حذف و برخی شبکه های جدید مثل تفکر و نوآوری، خلاقیت، انتقادپذیری و... را ایجاد کنیم به همت و خواست جمعی نیازمند است. ما باید نگاه انتقادی خوب و منصفانه داشته باشیم و البته گوش شنوای انتقادات را هم داشته باشیم. چرا که انتقاد سازنده پیشرفت را به دنبال دارد.

وی در پایان گفت: به هر روی در فاز نخست اجرای طرح تحول و در نیمسال اول به همه روال ها پرداخته نشد و برنامه ریزی بر طبق الویت ها پیش رفت. با منابع محدود و در آغاز راه، قطعاً همه چیز بی نقص نبود اما در موج دوم با تلاش و مشارکت بیشتر، بسته های موفقیت و روال های بیشتری در راستای طرح تحول راهبردی فعال می شود.

**در جریان طرح تحول،
دچار شدن به
سندروم نتیجه فوری
پیامدهای مخربی دارد**

برای دستیابی به موفقیت باید ریسک پذیر باشید.

تحول بدون تغییر رویه‌های موجود در دانشگاه ایجاد نمی شود

دکتر نیک‌بخش: تغییر فرهنگ کاری دانشگاه مهمترین نقطه قوت فاز اول اجرای طرح تحول است

را گسترش داد. همچنین میزبانی کنفرانس‌های بین‌المللی، برگزاری دوره‌های مشترک، و سمینارها و سخنرانی‌های علمی نیز در این راستا بسیار اثرگذار خواهد بود.

مدیر PMO معاونت آموزشی در خصوص اقدامات انجام شده در فاز اول اجرای طرح تحول و وضعیت اختتام بسته‌های موفقیت نیمسال نخست تا این زمان تصریح کرد: در این نیمسال اقدامات بسیار خوب و تأثیرگذاری انجام شده است. در معاونت آموزشی ۴ بسته از ۵ بسته یعنی ۸۰ درصد بسته‌های موفقیت اجرا و اختتام آنها اعلام شد. به صورت خاص، برای بسته موفقیت یادگیری ترکیبی با اینکه برنامه‌های جوان است و راه درازی در پیش دارد اما آینده مثبتی برای آن



متصور هستیم. در معاونت پژوهشی ۵۰ درصد بسته‌ها به پایان رسیده‌اند و ۵ بسته از ۱۰ بسته موفقیت این معاونت اجرایی شده است. بحث برون سپاری فعالیت‌های پژوهشی و آزمایشگاه مجازی از جمله بسته‌های موفقیت در این معاونت است که در درازمدت دانشگاه را منتفع می‌کند. در معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۳ بسته از ۷ بسته یعنی حدود ۴۰ درصد کار به انتها رسیده است. سیستم حسابداری تعهدی که باعث ارتقاء سیستم‌های مالی دانشگاه خواهد شد، یکی از بسته‌های مهم این معاونت است. در معاونت فرهنگی و اجتماعی با اینکه جنس کار متفاوت است و اکثر بسته‌های موفقیت این معاونت بحث بلندمدت فرهنگی، اجتماعی، و اخلاقی را هدف گرفته‌اند، در این معاونت تاکنون اختتام ۵ بسته از ۷ بسته یعنی حدود ۷۰ درصد بسته‌های نیمسال اول اعلام شده است. معاونت دانشجویی نیز ۴ بسته از ۶ بسته طراحی شده خود، حدود ۶۵ درصد بسته‌های موفقیت را پایان داد که از مهم‌ترین آنها می‌توان به برنامه غربالگری سلامت اعضای هیأت علمی و بحث راه‌اندازی آشپزخانه صنعتی اشاره کرد. انشالله بسته‌های موفقیت ناتمام تا این لحظه نیز در طی حداکثر دو الی چهار هفته آینده به پایان خواهند رسید.

دکتر نیک‌بخش از تغییر فرهنگ کاری دانشگاه به عنوان مهمترین مسئله در طول اجرای بسته‌های موفقیت نیمسال اول و نقطه قوت آن یاد کرد و گفت: دانشگاه متشکل از یک خانواده بزرگ شامل اعضای هیأت علمی و کارمندان است. هر عضو این خانواده با پیش زمینه‌های متفاوت

و تخصص‌های مختلف برای اجرای طرح تحول راهبردی دانشگاه گرد هم جمع شدند و با موفقیت یک متدولوژی را یاد گرفته‌اند. آن‌را در عمل پیاده کرده و توانستند فرهنگ کار دانشگاه را عوض کنند. این طرح باعث شد که نظمی نوین را به صورت ساختاریافته وارد دانشگاه کنیم و تحت فرآیندی خاص، پروژه‌ها را تعریف و اجرا کرده و در نهایت، کار دارای یک خروجی ملموس،

دکتر احسان نیک‌بخش عضو هیأت علمی دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها، همکار دفتر PMO مرکزی و مدیر PMO معاونت آموزشی، در خصوص اهمیت طرح تحول راهبردی برای دانشگاه‌ها اظهار داشت: از زوایای مختلف می‌توان درباره اهمیت طرح تحول و برنامه‌ریزی راهبردی صحبت کرد. اما اینکه چرا باید طرح تحول در دانشگاه اجرا شود به بحث‌های زیرساختی و فرآیندی دانشگاه بر می‌گردد. نهاد دانشگاه با این شکل که هم اکنون در کشورمان وجود دارد، یک نهاد وارداتی است و در این چندین دهه که از عمر آن می‌گذرد با همان ساختار وارداتی و طراحی قبلی باقی مانده است. این در حالی

است که علم و دانش در طول این سال‌ها دچار تغییرات و جهش‌های بسیاری شده و وظایف اصلی دانشگاه‌ها نیز تغییراتی داشته‌اند. دانشگاه‌ها از دانشگاه‌های نسل اول (که تنها به آموزش معطوف بودند) و دانشگاه‌های نسل دوم (که پژوهش را سرلوحه خود قرار دادند) به دانشگاه‌های نسل سوم، که فناوری و نوآوری را مهمترین کارکرد خود می‌دانند، تغییر کرده‌اند. پس بنابراین، رویه‌ها و ساختار دانشگاه نیز باید آماده این تغییرات باشد تا بتواند از کارکردهای جدیدش پشتیبانی کند.

وی افزود: نکته دیگری که در اینجا باید به آن اشاره کرد، افت تعداد دانشجو و منقاضی تحصیلات تکمیلی است. با کم شدن نرخ رشد جمعیت، داوطلبین حضور در دانشگاه‌ها هم کم شده‌اند. این امر بخصوص در مورد دانشگاه تربیت مدرس که یک دانشگاه تحصیلات تکمیلی است و بخاطر نداشتن مقطع کارشناسی در میان جامعه هدف ناشناخته است، بیشتر صدق می‌کند. پس دانشگاه باید در شیوه‌های خود برای جذب دانشجو بازنگری کند.

دکتر نیک‌بخش رسیدن به پایداری اقتصادی و خودکفایی را یکی دیگر از اهداف برنامه‌ریزی راهبردی برشمرد و گفت: دولت‌های مختلف برای تخصیص بودجه‌های آموزشی و تحقیقاتی، سیاست‌های متفاوتی دارند که اغلب پایدار نیستند. بنابراین دانشگاه نمی‌تواند خیلی دولت پایه باشد و باید به سمت خودکفایی گام بردارد.

وی در ادامه به بین‌المللی شدن هر چه بیشتر دانشگاه تربیت مدرس به عنوان یکی از ضرورت‌های این دانشگاه اشاره کرد و افزود: دانشگاه تربیت مدرس علی‌رغم جایگاه خوبی که در کشور از آن برخوردار است، اما برند بین‌المللی آن به اندازه کافی شناخته شده نیست. برای شناخته شدن در سطح بین‌المللی باید سطح تعاملات با دانشگاه‌های معتبر جهان و رفت و آمد اساتید در قالب کنفرانس‌ها و فرصت‌های مطالعاتی

برند بین الملل
دانشگاه به اندازه کافی
شناخته شده نیست

شفاف، و منظم باشد. قطعاً با گسترش این روش و متدولوژی در کل دانشگاه، دانشگاه تربیت مدرس اعتلا می‌یابد و دانشگاهی پاسخگو و انعطاف پذیر خواهیم داشت. همت و تلاش اعضای هیأت علمی و کارشناسان درگیر نشان داد که پتانسیل انجام کارهای بزرگ در دانشگاه وجود دارد و البته برای انجام کارهای بزرگ باید بزرگ هم فکر کرد.

وی در ادامه به برخی مشکلات پیش روی اجرای طرح اشاره و تصریح کرد: دو مشکل اساسی در روند اجرای طرح تحول وجود دارد. یکی بحث بودجه است که در نیمسال اول برخی بسته‌ها به دلیل بودجه محدود آنطور که باید پیش نرفتند. کمبود بودجه موجب طولانی شدن روند اجرای بسته‌ها می‌شود، در حالیکه اگر بودجه تأمین باشد، آمادگی کامل برای اجرا و اختتام به موقع برنامه‌ها وجود دارد. برای مثال پروژه فاضلاب دانشکده کشاورزی یا نصب سیستم فاضلاب آشپزخانه پردیس مرکزی را می‌توان نام برد که به دلیل کمبود بودجه تنها ۴۰ تا ۵۰ درصد کار آنها پیش رفته است.

دکتر نیک‌بخش اضافه کرد: مشکل مهم دیگر ساختارهای موجود تصمیم‌گیری دانشگاه است که به نسبت از سرعت پیشرفت طرح تحول درون معاونت‌ها عقب تر هستند. متأسفانه روند برخی از بسته‌های موفقیت‌بالر جاع

به بعضی شوراها کندتر از زمان‌های پیش‌بینی شده در برنامه‌های طرح تحول پیش می‌رود. دلیل این امر آن است که به دلیل مشغله کاری، تمامی ارکان تصمیم‌گیری دانشگاه در جریان جزئیات طرح تحول و اقدامات آن نیستند. این امر باعث می‌شود برنامه‌های طرح تحول به سادگی تصویب نشود و در رفت و برگشت‌های متوالی، پیشرفت بسته‌ها ممکن است کند شود. برای رفع این مشکل باید تدبیری اندیشید تا همه اعضای خانواده دانشگاه در راستای طرح تحول فکر نموده و با یکدیگر همکاری کنند. البته قسمتی از این مشکل به دلیل نا‌آشنایی همه اعضای خانواده دانشگاه با جزئیات

طرح تحول و اهداف آن است. اما فکر کنم که پس از مطالعه طرح اکثر افراد قبول خواهند نمود که طرح تحول راهبردی یک برنامه پیشرو است که می‌تواند نظرات بخش اعظم خانواده دانشگاه را برآورده نماید.

وی در تشریح برنامه‌های نیمسال دوم طرح تحول گفت: در ترم آتی بیش از ۸۵ بسته موفقیت‌داریم و تقریباً ۹۵ درصد روال‌های راهبردی دانشگاه فعال می‌شوند. در واقع فقط دو روال داریم که برای آنها بسته‌های تعریف نشده است، و در این نیم‌سال بخش قابل‌قبولی از کل تغییرهای برنامه‌ریزی شده را اجرا و پیاده‌سازی خواهیم کرد. از مهمترین بسته‌های آتی معاونت پژوهشی راه‌اندازی فاز آزمایشی سامانه یکپارچه سازی دسترسی و جستجوی بانک‌های اطلاعات علمی، بحث مطالعات امکان‌سنجی تأسیس و راه‌اندازی آزمایشگاه مرکزی، بحث انتخاب و معرفی هسته‌های پژوهشی دانشگاه، روان‌سازی فرآیندهای پژوهشی و راه‌اندازی بخش تجاری سازی در دفتر پژوهش‌های کاربردی است. در معاونت آموزشی نیز برای مثال بحث بازبینی و بروز سازی قوانین آموزش دانشگاه، انتشار نرم‌افزار تقویم آموزشی، پیاده‌سازی و اجرای نرم‌افزار پذیرش دانشجو، شناسایی معیارهای سرآمدی آموزش، ارزیابی عملکرد آموزشی توسط حلقه‌های دانشجویی، سطح بندی گروه‌های آموزشی، تصویب آئین‌نامه ایجاد رشته‌های بین‌رشته‌ای، راه‌اندازی دوره‌های کارشناسی ارشد بین‌المللی یکساله مختص دانشجویان بین‌المللی از مهرماه سال آینده در ۱۴ رشته، و برگزاری اولین نمایشگاه کار با همکاری معاونت فرهنگی و اجتماعی و انجمن دانش‌آموختگان در فروردین سال ۹۶ را در پیش داریم.

دکتر نیک‌بخش ادامه داد: در معاونت پشتیبانی و منابع انسانی طراحی و نصب سیستم‌های احکام، پرسنلی، انبار، اموال و بودجه، بحث بازنگاری

ساختار دانشگاه، آغاز به کار بنیاد خیرین مدرس، و ادامه اجرای سیستم فاضلاب دانشکده کشاورزی و پردیس مرکزی از جمله مهمترین برنامه‌های آتی می‌باشد. معاونت فرهنگی و اجتماعی نیز برنامه‌های مختلفی همچون مجموع برنامه پاس داشت زبان فارسی، کرسی‌های آزاد اندیشی و تحول نشریات دانشجویی را پیگیری خواهند نمود. در معاونت دانشجویی هم پیگیری دریافت گواهی نامه استاندارد ایزو HACCP برای آشپزخانه پردیس مرکزی، راه‌اندازی خشکشویی صنعتی، تجهیز و راه‌اندازی سالن ورزشی بانوان و سیستمی شدن کمیسیون موارد خاص از مهمترین برنامه‌های ترم آتی می‌باشد.

وی به بکارگیری دانشجویان نخبه و متخصص در فرآیند اجرای طرح تحول اشاره کرد و گفت: دانشجویان نیروی عظیم و جوان هستند که ذهنی باز، خلاق و نوآورانه دارند. با وجود محدودیت نیروی انسانی در بدنه کارشناسی دانشگاه و از سویی رفتن به سمت بحث‌های تخصصی، نیاز بکارگیری دانشجویان احساس شد. کمبود نیرو برای پیگیری و انجام وظایف خاص در حالی که امکان و گاهی حتی نیاز به استخدام هم وجود ندارد، سبب شد تا در برخی زمینه‌ها مثل آمار، اقتصاد، بازاریابی، مدیریت پروژه و... به فکر استفاده از قابلیت‌ها و توانمندی‌های دانشجویان باشیم. برای جذب دانشجویان چند مکانیزم مختلف مثل کار دانشجویی آزاد، حضور دانشجویان مشمول جایزه بنیاد ملی نخبگان، و دانشجویان دانشکده علوم پزشکی مطرح شد و برخی نیز فعال شدند، اما روند کمی کند است و تا کنون از انتظاری که داشته‌ایم، مشارکت دانشجویان کمتر محقق شده است. با این حال در کل نگرش دانشگاه به این مسئله مثبت است و بدون شک با برنامه‌ریزی بهتر در نیمسال دوم شاهد حرکت سریع‌تر و مشارکت بیشتر دانشجویان خواهیم بود.

دکتر نیک‌بخش در پاسخ به این سؤال که «نحوه ارزیابی عملکرد اجرای بسته‌ها و طرح چگونه است؟»، توضیح داد: طرح تحول در چند لایه اصلی قابل اندازه‌گیری است. یکی در لایه خروجی (Output) بدین صورت که آیا کارهایی که باید انجام می‌شده محقق شده‌اند یا خیر؟ لایه دوم که مورد اندازه‌گیری قرار می‌گیرد، لایه نتیجه (Outcome) است. در این لایه با سؤال «آیا دانشگاه تربیت مدرس به تراز دانشگاه‌های بین‌المللی رسیده است یا نه؟» مواجه هستیم. ارزیابی بسته‌های موفقیت در لایه اول یا همان خروجی توسط دفتر PMO مربوطه و مدیران بسته‌ها انجام و اعلام می‌شود. اما در مورد لایه دوم یا همان نتیجه دفتر ارزیابی و بهینه‌سازی عملکرد باید شیوه‌ای را مخصوص این کار طراحی نماید. بالطبع خانم دکتر نهاوندی و تیم ایشان کار سخت و سنگینی در پیش دارند، چرا که این کار بسیار جدید است و تا جایی که من اطلاع دارم برای اولین بار در سطح دانشگاه‌های کشور در حال انجام می‌باشد.

مدیر PMO معاونت آموزشی در پایان ساختار حامیان طرح را اینگونه ارزیابی کرد: حامیان لایه صفر و لایه اول هیأت رئیسه دانشگاه و مدیران و کارشناسان PMO‌ها هستند. اما مهمترین حامیان، حامیان لایه دوم یا همان مدیران و کارشناسان بسته‌های موفقیت بودند که بیشترین بار کاری در طول نیمسال اول بر دوش آنها بود. حامیان لایه سوم بجز در چند بسته و روال (مانند بسته‌های موفقیت معاونت فرهنگی و اجتماعی، یادگیری ترکیبی، و برون‌سپاری پرداخت هزینه‌های کنفرانس به اداره پژوهش دانشکده‌ها که مستلزم همکاری اساتید و کارشناسان دانشکده‌ها بود) هنوز به صورت کامل فعال نشده‌اند. قطعاً در آینده و با گسترش بسته‌های موفقیت و خروج کارها از معاونت‌ها به سمت دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی، حامیان لایه سوم بسیار بیشتر درگیر خواهند شد.

کمبود بودجه و ساختارهای فعلی تصمیم‌گیری دانشگاه از سرعت پیشرفت طرح تحول می‌کاهد

پیچ‌تصمیمی به حاصل نمی‌نشیند مگر آن تصمیم را در طول زمان مدیریت کنیم.

دکتر شریعتی:

برای پیشبرد برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی تمام بخش‌های دانشگاه باید هماهنگ باشند



دکتر شهروز شریعتی مدیر PMO معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه ضمن اشاره به ماهیت دشوار کار فرهنگی بر ضرورت هماهنگی بین تمام بخش‌های دانشگاه برای پیشبرد برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی تأکید و تشویق به مشارکت و فراهم ساختن زمینه‌های کار جمعی را ضروری دانست و گفت: فرهنگ فضای تنفس است که در این فضا افراد مختلف با سلاقی و باورهای متفاوت جمع می‌شوند.

دکتر شریعتی عضو هیأت

علمی دانشکده علوم انسانی ضمن اشاره به این مهم که نگاه به تحول در دانشگاه‌های کشور، عمدتاً آموزشی و پژوهشی است بر اهمیت تحول فرهنگی و اجتماعی تأکید کرد و گفت: دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه تربیت مدرس به عنوان دانشگاه مولود انقلاب، بعد از دانش‌آموختگی باید بتوانند در جهت هویت بخشی به جامعه و نوآوری در آن بکوشند. در واقع، دانشگاه باید بتواند ارزش‌ها، نگرش‌ها و هنجارهای مورد نیاز جامعه و نسل‌های بعدی را در دانشجویان درونی کرده و آنها را افرادی خلاق، نوآور، آینده‌نگر و با دیدی گسترده و در عین حال پایبند و حساس نسبت به منافع، میراث فرهنگی و دینی کشور تربیت کند و مهارت‌های لازم را در آنها به وجود آورد. این در حالی است که نگاه به تحول در دانشگاه‌های کشور، عمدتاً آموزشی و پژوهشی بوده و از منظر تحول فرهنگی و اجتماعی کمتر توجه شده است.

مدیر امور سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی معاونت فرهنگی و اجتماعی در تشریح مهمترین اقدامات انجام شده در راستای طرح تحول در آن معاونت اظهار داشت: معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه با مطالعات و بررسی‌های متعدد میدانی و در پژوهشی که تحت عنوان «طرح جامع بررسی مسایل فرهنگی و اجتماعی دانشگاه تربیت مدرس» انجام داد، دریافت که بخشی از برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه با نیازهای فرهنگی و اجتماعی جامعه دانشگاهی تفاوت‌های قابل تاملی دارد که بر این اساس باید اقدامات متنوع، اثربخش و جدیدی انجام شود.

دکتر شریعتی افزود: استفاده از نتایج پژوهش‌های دانشجویان

(۱۸ پایان‌نامه و رساله دکتری) در حوزه مسائل فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و همچنین استفاده از نتایج «کارگاه تحلیل وضعیت فرهنگی اجتماعی دانشگاه تربیت مدرس» با سه ماه کار مداوم گروهی متشکل از اعضای هیأت علمی، کارمندان فعال در امور فرهنگی و دانشجویان دکتری آشنا با موضوعات فرهنگی دانشگاه، همگی نشان دهنده این نکته بود که ابتدا باید وضعیت موجود دانشگاه در حوزه‌ی فرهنگی مورد ارزیابی دقیق قرار گیرد و سپس دورنمایی از وضعیت مطلوب مورد انتظار در حوزه

دانشگاه ترسیم شود. در حال حاضر «سند راهبردی برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه»، شامل اهداف مورد نظر در مسیر دست‌یابی به وضعیت مطلوب و راهبردها و برنامه‌های مشخصی است که می‌تواند دانشگاه را از وضعیت موجود به سمت وضعیت مطلوب مورد انتظار در حوزه‌ی فرهنگی و اجتماعی سوق دهد.

مدیر PMO معاونت فرهنگی و اجتماعی در خصوص مهمترین بسته‌های موفقیت‌فاز اول اجرای طرح تحول راهبردی تصریح کرد: مهمترین بسته‌های موفقیت‌فاز اول معاونت در فاز نخست، تحول انجمن‌های علمی دانشجویی و کانون‌های فرهنگی هنری (طرح پویش)، تدوین طرح جامع توانمندسازی، رشد و یادگیری مهارت‌های زندگی (طرح رویش)، تدوین طرح جامع ساماندهی اوقات فراغت دانشجویان (طرح سامان)، تدوین و اجرای طرح جامع افکار سنجی و تشخیص ذائقه فرهنگی دانشجویان (طرح پایش) و سرانجام تدوین طرح توسعه کرسی‌های آزاد اندیشی و اندیشه‌ورزی (طرح نگرش) بودند که در قالب این ۵ طرح ۷ بسته موفقیت‌فاز کنار یک بسته فراگیر طرح تحول، مجموعاً ۸ بسته برای نیمسال گذشته طراحی و اجرا شد؛ در اکثر بسته‌های موفقیت‌فاز اول اختتام حاصل شد اما دو بسته هنوز اختتام نیافته‌اند که مطابق برنامه‌ریزی موجود تا نیمه اسفند این دو بسته هم در فاز نخست اختتام خواهند یافت.

وی اقدامات انجام شده در فاز اول طرح تحول راهبردی را قابل قبول ارزیابی کرد و افزود: در شش ماه گذشته اقدامات خوبی انجام شد که به واقع از جنس تحول بود. برای مثال جذب و توجیه تعداد قابل توجهی حامی از بین اعضای هیأت علمی برای انجمن‌های علمی

دانشجویی و برگزاری کارگاه‌های برخط مهارت زندگی، رویدادهای جدیدی برای معاونت فرهنگی و اجتماعی محسوب می شود که در گذشته به این شکل مسبوق به سابقه نبود و تداوم این روند در فضای فرهنگی و اجتماعی دانشگاه اتفاقات خوبی را ایجاد می کند.

مدیر PMO معاونت فرهنگی و اجتماعی در ادامه برنامه نیمسال دوم معاونت مربوطه و مهمترین بسته های موفقیت آن را تشریح کرد و گفت: موج دوم تحول در انجمن های علمی دانشجویی، موج دوم طرح نگرش، موج دوم طرح پایش، اجرای بسته ایران زمین، اجرای بسته تحول نشریات دانشجویی و اجرای بسته کارآفرین از مهمترین بسته های موفقیت در نیمسال دوم هستند که برنامه ریزی و اجرای آنها آغاز شده و انتظار می رود که در این نیمسال نیز اتفاقات جدیدی از جنس تحول در معاونت فرهنگی و اجتماعی حادث شود.

دکتر شریعتی از ماهیت دشوار کار فرهنگی و اجتماعی به عنوان اصلی ترین مشکل موجود در روند اجرای برنامه های PMO فرهنگی نام برد و افزود: اصلی ترین مشکل، ماهیت دشوار کار فرهنگی و اجتماعی است. ماموریت اصلی معاونت فرهنگی و اجتماعی در طرح تحول دانشگاه، بسترسازی، فضا سازی و جریان سازی تعیین شده و از این جهت با ماموریت سایر معاونت ها، به لحاظ ماهوی متفاوت است. به بیان دیگر، سایر معاونت ها در قالب روال های راهبردی مشخص، بسته های موفقیت ملموس را در جهت تحقق روال راهبردی مربوط به معاونت خود تعریف و بر آن اساس اقدام به اجرای بسته های موفقیت می کنند، این در حالی است که این معاونت با مسائلی سروکار دارد

که به سختی اجرا و اندازه گیری می شود و میزان محسوس پیشرفت واقعی در بسیاری موارد به درستی مشخص نیست و گاه محدودیت های ناخواسته نیز به آن تحمیل می شود.

وی در پاسخ به این سؤال که "با گذشت یک نیمسال از آغاز اجرای طرح تحول، مهم ترین اقدام معاونت فرهنگی و اجتماعی در تبیین امضای دانشگاه چه بوده است؟" گفت: تبیین امضای دانشگاه هر چند

طبق طرح تحول بر عهده معاونت فرهنگی و اجتماعی گذاشته شده است اما به طور حتم این معاونت نمی تواند به تنهایی مدعی تبیین امضای دانشگاه باشد. آنچه که این معاونت در پی آن است ایجاد فضای

دانشگاهی بانشاط، دوستدار علم، پایبند به مکارم اخلاق و نوآور است که به صورت مداوم این اولویت ها را در بسته های موفقیت پیگیری می کند. اما اینکه این اقدامات چگونه و چه زمانی محقق شوند، به طور دقیق مشخص نیست. آنچه کاملاً مشخص است فقط ضرورت اجرای آنها برای ایجاد فرصت تجربه دانشگاهی متفاوت برای دانشجویان است. دکتر شریعتی حمایت و پشتیبانی کارشناسان و حامیان بسته ها در معاونت فرهنگی و اجتماعی را رضایت بخش توصیف کرد و افزود: با وجود فشار مضاعفی که اجرای طرح تحول بلافاصله پس از اجرای سند راهبردی معاونت که در سال ۱۳۹۴ تدوین شد، ایجاد کرد، کارشناسان این معاونت توانستند به نحو نسبتاً رضایت بخش از عهده مسئولیت برآیند و البته حامیان جدید این معاونت نیز کمک های فکری و اجرایی بسیاری را متحمل شدند که در اینجا از تمام تلاش های آنان سپاسگزارم.

وی در پایان بر ضرورت هماهنگی بین تمام بخش های دانشگاه برای پیشبرد برنامه های فرهنگی و اجتماعی تأکید و اضافه کرد: کار فرهنگی و اجتماعی بر خلاف تصور، کاری بسیار دشوار و پیچیده است. فرهنگ فضای تنفس است و شما در این فضا با افرادی مختلف مواجه هستید که دارای سلاقی و باورهای متفاوت هستند و به راحتی ممکن است به واسطه یک برخورد نسنجیده فضای فعالیت فرهنگی و اجتماعی را برای همیشه کنار گذارند و یا حاشیه های غیرقابل جبران و پرهزینه برای دانشگاه ایجاد کنند. هماهنگی بین تمام بخش های دانشگاه برای پیشبرد برنامه های فرهنگی و اجتماعی یک ضرورت انکار ناپذیر است.

بخش های مختلف دانشگاه نباید با این استدلال که متولی کار فرهنگی و اجتماعی گروه دیگری هستند، مسئولیت فرهنگی و اجتماعی خود را فراموش کنند. امضای دانشگاه یک کار جمعی است و اگر هر کدام از مدیران، اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه یک لحظه از این اصل غفلت کنند، آسیب وارده به همان جامعه ای ضربه می زند که همه در آن زیست می کنیم. بنابراین تشویق به کار جمعی و فراهم ساختن زمینه های کار جمعی برای دانشجویان و ایجاد فرصت سعی و خطا برای آنان می تواند فردایی بهتر را برای کشور نوید دهد.

«بخش هایی از برنامه های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه با نیازهای جامعه دانشگاهی تفاوت بسیار دارد»

برای کشتیهای بی حرکت موج با تصمیم می گیرند.

مدیر pmo معاونت پژوهشی دانشگاه:

مهمترین روال دانشگاه در این حوزه هدایت منابع در قلمروهای تحقیقاتی نوظهور و پیشرو است

شناسایی و تحت عنوان کمیته های فناوری ما را به هدف مورد نظر می رساند و در نیمسال دوم دنبال خواهد شد. پروژه دیگر بسترسازی برای پیاده سازی سیستم مدیریت پروژه است که تاکنون پیشرفت قابل قبولی داشته است.

وی با اشاره به برنامه های نیمسال دوم طرح تحول راهبردی در معاونت پژوهشی گفت: در نیمسال دوم ۱۴ روال را در قالب ۲۸ بسته موفقیت فعال خواهیم کرد که برخی از آنها در ادامه بسته های نیمسال اول می باشد. وی تاکید کرد: مهمترین روال دانشگاه در حوزه پژوهش و فناوری، تمرکز و هدایت منابع در قلمروهای تحقیقاتی نوظهور و پیشرو است که بخش قابل توجهی از بودجه طرح تحول در راستای تحقق این روال می باشد که در قالب بسته موفقیت "انتخاب و معرفی ۱۰ هسته پژوهشی و آغاز طرح ارتقای طراز دانشگاه" تعریف می شود. در حال حاضر زمینه های تحقیقاتی اعضای هیات علمی جمع آوری شده است و در حال دریافت برنامه های تحقیقاتی آنان هستیم که برنامه ریزی و ساماندهی آن در نیمسال دوم به صورت رسمی ادامه خواهد یافت و در گام اول بیش از ۶۰ درصد از اعضای هیات علمی زمینه های تحقیقاتی خود را اعلام کردند.

وی تصریح کرد: در نیمسال اول ما هم راستا و هم فکر شدیم و توانستیم اولویت های دیگران را در راستای اولویت خود ببینیم و همه تلاش کنیم به صورت همگام تا تمام پروژه های پژوهشی و فناوری را به نتیجه نهایی برسانیم. اگر این امر در سطح دانشگاه تعمیم پیدا کند و ارتباط بین حوزه های مختلف بیشتر شود و همفکری به صورت جامع در سطح دانشگاه و بخش های مختلف اتفاق بیفتد، می تواند حرکت به سوی پیشرفت و تحول را شتاب بدهد.

وی افزود: روش و متدولوژی اجرای برنامه طرح که از سوی طراحان طرح به ویژه دکتر البدوی ارائه شد، مفید و موثر بود و روشی کارا است و ما نیز در معاونت پژوهشی ساختاری را طراحی کردیم تا مدیران و کارشناسان بتوانند با پروژه ها درگیر شوند و فعالیت ها را پیش ببرند و پیش بینی ما این است اگر این متد به خوبی مدیریت شود می تواند ما را به نتیجه مطلوب برساند.



مدیر pmo معاونت پژوهشی و فناوری تاکید کرد: مهمترین روال دانشگاه در این حوزه، تمرکز و هدایت منابع در قلمروهای تحقیقاتی نوظهور و پیشرو است.

دکتر علی جعفریان دهکردی مدیر pmo معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه با اشاره به فعالیت های این حوزه در نیمسال اول برنامه طرح تحول راهبردی دانشگاه اظهار داشت: در نیمسالی که گذشت از مجموعه ۱۶ روالی که قرار است معاونت پژوهشی آن را بر عهده بگیرد؛ ۷ روال در قالب ۱۰ پروژه یا بسته موفقیت در بین مدیریت های مختلف حوزه معاونت پژوهشی تعریف شد و بر مبنای روش هایی که در سطح دانشگاه طراحی شد، برنامه ریزی اتفاق افتاد و فرآیند ها را آغاز کردیم.

وی با اشاره به دستاوردهای پروژه در نیمسال اول خاطر نشان کرد: دو بسته موفقیت در دفتر نشر دانشگاه شامل راه اندازی سامانه چاپ کتاب و سامانه فروش اینترنتی کتاب تعریف شد که با موفقیت به اتمام رسید.

همچنین در راستای تسهیل فرآیند های پژوهشی دانشگاه، یک بسته با عنوان تسهیل فرآیند و واگذاری برخی فعالیت ها به دانشکده ها در راستای افزایش اختیار دانشکده ها تعریف شد که برای ۵ دانشکده به صورت پایلوت انجام شد که موفقیت خوبی به دست آورد. بسته دیگر، ساماندهی آزمایشگاهها در قالب بسته تکمیل فرآیند ورود اطلاعات آزمایشگاههای مختلف دانشگاه به سامانه خاتم (شبکه آزمایشگاههای مجازی) بود که برای ۲۱ آزمایشگاه منتخب عملیاتی شد.

وی ادامه داد: در کتابخانه مرکزی نیز بسته ایجاد محیط یکپارچه دسترسی و جستجو در پایگاههای اطلاعات علمی تعریف شد که در این راستا با شرکت هدف، قراردادی منعقد شد که امیدواریم فاز اول بهره برداری از آن در نیمسال دوم اتفاق بیفتد. در مرکز رایانه نیز ۳ بسته موفقیت تعریف شد که شامل حضور دانشگاه در شبکه های اجتماعی، معرفی اساتید شاخص در پورتال دانشگاه، استقرار و پیاده سازی سیستم حسابداری تعهدی، می باشد.

در دفتر پژوهش های کاربردی، ۲ پروژه تعریف شد که موفقیت قابل قبولی را به دست آورد که شامل بسته شناسایی توانمندی های پژوهشی مجموعه دانشکده های فنی بود که در قالب ۴۴ کمیته، توانمندی آنها

اگر ارتباط و همفکری بین حوزه های مختلف دانشگاه بیشتر شود، حرکت به سوی تحول شتاب می گیرد

بسته های موفقیت باید خط دهنده و راهگشای مسیر توسعه دانشگاه باشند

مدیر pmo معاونت پشتیبانی و منابع انسانی تاکید کرد: طراحان بسته های موفقیت باید راه حل مشکلات اصلی مسیر توسعه دانشگاه را هدف گذاری کنند و در این زمینه بسته ها را طراحی نمایند.

رسول اندایش مدیر pmo معاونت پشتیبانی و منابع انسانی در سخنانی اظهار داشت: همان گونه که دین و معرفت دینی به زندگی معنا می دهد و باعث تکامل انسان می شود، برنامه و اجرای آن نیز به سازمان معنا و مفهوم می بخشد و تکامل آن را در بین سازمان ها به همراه خواهد داشت.

وی با اشاره به بسته های موفقیت نیمسال اول معاون پشتیبانی گفت: ما در نیمسال اول ۵ روال با ۸ بسته موفقیت و یک بسته فراگیر را تعریف کردیم. ما

در زمینه روال روان سازی و تسهیل فرایندهای دانشگاه با تاکید بر کاهش بروکراسی، بسته موفقیت شناخت تحلیل، طراحی و نصب سیستم های تشکیلات و حسابداری تعهدی را تعریف کردیم که در حال حاضر فاز دوم حسابداری تعهدی و فاز تکمیلی سیستم های تشکیلات در حال انجام است. وی افزود: در زمینه روال توسعه سرمایه انسانی با تمرکز بر بین المللی شدن دانشگاه ما دوره های آموزش زبان انگلیسی و آشنایی با پروتکل ها و تشریفات بین المللی را برای کارمندان برگزار کردیم. در خصوص توسعه فضاهای فعالیت دانشجویی نیز در فاز اول، امکان موجود دانشگاه شناسایی و اعتبار لازم برای تجهیز و امکانات مورد نیاز پیش بینی گردید.

وی به روال تقویت پایداری زیست محیطی دانشگاه و برنامه جامع نگهداری فضاهای کالبدی اشاره و تصریح کرد: در این راستا ما شورای محیط زیست دانشگاه را تشکیل دادیم و آیین نامه مقررات و بسته های زیست محیطی دانشگاه را برای ۲ سال آینده تعریف کردیم. همچنین استقرار آزمایشی تصفیه فاضلاب دانشکده کشاورزی و اجرای بخشی از فاضلاب پردیس مرکزی از دیگر بسته های موفقیت در این زمینه می باشد که بخشی از آن به انجام رسیده و ادامه آن در نیمسال دوم صورت می گیرد. همچنین در نیمسال دوم شناسایی و ممیزی حامل های انرژی در پردیس مرکزی نیز صورت می گیرد تا با بررسی وضع موجود بتوانیم به وضعیت مطلوب برسیم. وی افزود: پنجمین روال حوزه معاونت پشتیبانی در نیمسال اول، پایداری اقتصادی دانشگاه و افزایش دارایی های موقوفه دانشگاه می باشد که در این راستا اساسنامه بنیاد خیرین تدوین شد که در نیمسال دوم این اساسنامه ثبت و مکان و فضای فعالیت آن تعیین می گردد. همچنین تبلیغات محیطی بنیاد خیرین نیز با هدف جلب نظر اعضای هیات علمی، کارکنان، دانشجویان و دانش آموختگان انجام می شود.

مدیر pmo معاونت پشتیبانی و منابع انسانی با اشاره به دیگر برنامه های نیمسال دوم این معاونت افزود: ۱۰ روال با ۲۱ بسته موفقیت برای نیمسال دوم ما تعریف شده است که برخی از بسته ها در ادامه فعالیت های نیمسال اول می باشند. ما اجرای سیستم احکام و پرسنلی، دریافت و پرداخت، اموال و انبار و بودجه را در نیمسال دوم خواهیم داشت و با شرکت مربوطه قرارداد منعقد شده تا بتوانیم سیستم های حوزه معاونت پشتیبانی را به طور جامع در آن جا داشته باشیم که این کار به صورت گروهی از سوی تیم معاونت پشتیبانی و تیمی از مرکز رایانه دانشگاه در حال انجام است و نصب این سیستم نیز صورت گرفته است و در حال زمینه سازی و آموزش کارشناسان خود برای اجرای آن هستیم.

وی خاطر نشان کرد: یکی از برنامه های این حوزه در نیمسال دوم، تهیه Rfp بازنگری ساختار و تشکیلات دانشگاه است که باید فرآیندها، شرح وظایف، کارسنجی و زمان سنجی کارها تدوین شود که کار پیچیده ای است و نیاز به دقت بسیار دارد. توسعه منشور حقوق و مسئولیت های اجتماعی کارکنان، اعضای هیات علمی و دانشجویان و آموزش آنها نیز در برنامه های نیمسال دوم ما می باشد که باید دفتر حقوقی، منشور حقوقی اعضای هیات علمی و کارکنان را تهیه و آن را ابلاغ نماییم.

وی به روال راه اندازی کمیون محیط زیست در منطقه پیرامون دانشگاه با همکاری دانشجویان اشاره و تاکید کرد: در راستای این روال، راه اندازی و تجهیز خانه سبز برای استقرار و همفکری دانشگاهیان با فعالیت دانشجویان در پردیس مرکزی صورت می گیرد.

وی همچنین ادامه همکاری با معاونت دانشجویی در روال ایجاد و پایش پرونده سلامت کارکنان، اساتید و دانشجویان، برگزاری دوره های آموزشی مدیریتی، عمومی و فنی و نیز برون سپاری فعالیت ها، همزمان با بازنگری ساختار تشکیلات دانشگاه را از دیگر فعالیت های معاونت پشتیبانی و منابع انسانی در نیمسال دوم عنوان کرد.

مدیر دفتر تشکیلات و بهبود روش ها در ادامه تصریح کرد: نباید بین بسته های موفقیت و روند اجرای برنامه های معمول دانشگاه تلاقی منفی پیش بیاید و اینگونه نباشد که برنامه های روتین هر بخش به عنوان بسته موفقیت تلقی شود. بسته های موفقیت باید خط دهنده بوده و راهی را برای دانشگاه باز کند و گشایشی برای دانشگاه داشته باشد.

وی خاطر نشان کرد: تغییرات سریع محیطی، سیاسی و تکنولوژیک در بستر اجرایی ما را بر آن می دارد که عوامل اصلی کاهنده شتاب رشد را در تیررس اهداف خود قرار دهیم به طوریکه افراد متخصص در هر بخش، چند مشکل عمده یا قطب خط دهنده هر بخش را مشخص کرده و در قالب بسته های موفقیت همان واحد آن ها را برنامه ریزی نمایند. محدودیت منابع را می توان یکی از عوامل اصلی نیاز به برنامه ریزی دانست در واقع یکی از اهداف اصلی مسئولان دانشگاه در روند اجرای بسته های موفقیت طرح تحول راهبردی پاسخ به این سوال است که اولویت اصلی تخصیص منابع موجود شامل چه مواردی است و به کدام دسته از بسته های موفقیت تعلق می گیرد. در این خصوص باید نهایت دقت را داشته باشیم تا ضمن عدم انحراف از واقعیت های موجود، وضعیت آتی را درست برآورد نموده و گام خود را تنظیم نماییم.

مدیر pmo معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ادامه داد: به عبارت دیگر، هدف گذاری برنامه ریزی، نباید حل تمام مشکلات موجود باشد بلکه طراحان بسته های موفقیت باید راه حل مشکلات اصلی مسیر توسعه دانشگاه را هدف گذاری کنند و در این زمینه بسته ها را طراحی نمایند و عدم دقت در این زمینه می تواند باعث ایجاد ماریچی گمراه کننده که سبب اصطکاک در مسیر توسعه دانشگاه است، بشود.

وی در پایان اظهار داشت: اگر کار تیمی و گروهی خوبی داشته باشیم و دانشگاه را اجزئی از خودمان بدانیم سبب می شود که رشد دانشگاه را رشد خود دانسته و برای پیشرفت آن نهایت تلاش خود را به کار گیریم و به رشد و پیشرفت و بالندگی آن افتخار کنیم.



دکتر رستگار: طرح معاینات غربالگری سلامت اعضای هیأت علمی دانشگاه پیگیری می شود

مشکلات مرتبط با بودجه در معاونت دانشجویی مشهود تر است

تعریف و در راستای آن اقداماتی صورت گرفت. در مرحله اول مقرر گردید که از تخصص دانشجویان نخبه و دانشجویان علوم پزشکی در بسته های موفقیت تمامی PMO ها استفاده کنیم. به همین منظور و طی جلساتی که با دانشجویان و مدیران PMO معاونت ها برگزار گردید، ۴۰ نفر از آنان جهت همکاری به حوزه های مختلف معرفی شدند.

مدیر PMO معاونت دانشجویی اضافه کرد: طرح کار دانشجویی با هدف استفاده از توانمندی دانشجویان در پیشبرد امور دانشگاه و بسته های موفقیت برنامه ریزی شد. دانشجویان با در اختیار داشتن نیروی جوانی، دانش و خلاقیت می توانند در عرصه های مختلف مورد نیاز دانشگاه قدم گذاشته و مفید باشند. برای بکارگیری این قشر پویا، گام هایی برداشته شد اما ما در اول راه هستیم و در برخی موارد زیرساخت های لازم جهت بهره مندی از خدمات دانشجویان وجود ندارد. برخی از مشکلات به قوانین وزارت علوم یا بنیاد نخبگان بر می گردد اما بخش مهم دیگر مربوط به فرهنگ کار دانشجویی است. در دانشگاه های مطرح دنیا، دانشجویان بسیاری از امور دانشگاه را خودشان انجام می دهند، کار داشتن و کسب مهارت و تجربه در کنار تحصیل از جایگاه مهمی برخوردار است اما در کشور ما فرهنگ کار دانشجویی به این شکل مورد توجه نبوده است بنابراین برای محقق شدن آن به زمان نیاز داریم.

دکتر رستگار روند اجرای طرح تحول را در شش ماه گذشته خوب ارزیابی کرد و گفت: در مورد طرح تحول آنچه بسیار اهمیت دارد، اجرای متدلوژی تغییر است. این حرکتی جدید می باشد که با یک شیب رو به رشد در جریان است. در فاز دوم در تمامی PMO ها، بسته های موفقیت بیشتری تعریف شده و در موج دوم حامیان بیشتری به اجرای طرح می پیوندند. بیش از ۶۰ تا ۷۰ درصد اساتید و کارکنان برای اجرای برنامه ها با یکدیگر مشارکت خواهند کرد و بدون شک آثار این تغییر به زودی دیده می شود.

وی در خصوص بسته های موفقیت فاز دوم طرح تحول راهبردی توضیح داد: تبدیل خوابگاه های استیجاری به خوابگاه های ملکی، نوسازی خوابگاه های مالکیتی، صنعتی کردن آشپزخانه دانشکده کشاورزی، بازسازی تالار شکرانه، راه اندازی خشکشویی صنعتی، بهینه سازی محوطه خوابگاه ها با توجه به اصول معماری ایرانی- اسلامی، ارتقاء شرایط بهداشتی آشپزخانه پردیس مرکزی برای گرفتن گواهینامه ایزو HACCP، تجهیز و راه اندازی سالن ورزشی بانوان (فاز دوم)، مجموعه ورزشی دانشکده کشاورزی، برون سپاری استخرها، سیستمی شدن تأسیسات خوابگاهی (فاز دوم) و سیستمی شدن کمیسیون موارد خاص، برخی از بسته های موفقیت مربوط به نیمسال دوم سال تحصیلی ۹۵-۹۶ هستند که در معاونت دانشجویی در حال اجرا و پیگیری می باشند.



مدیر PMO معاونت دانشجویی طرح معاینات غربالگری سلامت اعضای هیأت علمی دانشگاه که با هدف ارتقاء سلامت، شناسایی مشکلات و ریسک فاکتورهای بیمارهای قلبی، ریوی، دیابت، فشار خون، سرطان و غیره، توسط مرکز بهداشت انجام شد را بسیار موفقیت آمیز ارزیابی کرد و از پیگیری آن خبر داد و گفت: پرونده سلامت اساتیدی که در طرح غربالگری دچار اختلال در معاینات بالینی، یا مارکهای آزمایشگاهی بودند و یا ریسک فاکتورهای بیماری های کار دیو اسکولار داشتند در فاز دوم پیگیری می شود.

دکتر محمد علی رستگار عضو هیأت علمی دانشکده مهندسی صنایع و سیستم ها، در خصوص طرح های راهبردی معاونت دانشجویی گفت: پایداری اقتصادی دانشگاه، سرآمدی همه جانبه در کیفیت خدمات دانشجویی، برون سپاری خدمات رفاهی دانشجویان، روان سازی و تسهیل فرآیندهای دانشگاه با تأکید بر کاهش بروکراسی و استفاده از سیستم های اتوماسیون، ایجاد و پایش پرونده سلامت جسم و روان اساتید، دانشجویان و کارکنان و تقویت مدیریت تغییر در اجرای طرح تحول (بسته های موفقیت فراگیر)، روال یا طرح های راهبردی معاونت دانشجویی بودند که در فاز نخست اجرای طرح تحول فعال شدند. در قالب این روال ها، ۷ بسته موفقیت طراحی و اجرا شد.

وی در تشریح بسته های موفقیت نیمسال اول PMO دانشجویی اظهار داشت: پانسیون های دانشجویان غیر روزانه در دو بخش خواهران و برادران راه اندازی شد. بسته موفقیت ارائه غذای صنعتی در سلف دانشجویان با هدف ایجاد تنوع غذایی اجرا و به پایان رسید. فاز اول سیستمی کردن تأسیسات خوابگاهی انجام و اختتام آن اعلام شد. در فاز اول مجوز دسترسی به سیستم تنها برای نمایندگان دانشجویان فراهم شد. در مراحل بعدی دسترسی توسعه می یابد و تمام دانشجویان می توانند برای گزارش و یا دنبال کردن کارها از سیستم بهره مند شوند. بسته موفقیت پایش سلامت جسم و روان که در مرحله اول مربوط به پایش سلامت اساتید می شود به پایان رسید. برنامه های گلگشت دانشجویان نیز در راستای روال سرآمدی همه جانبه در کیفیت ارائه خدمات، به عنوان یک بسته صورت ساختارمند ادامه می یابد. ساخت و تجهیز سالن ورزش بانوان در ضلع جنوب شرقی دانشگاه (در محل انبار مرکزی سابق) یکی از مهمترین بسته های موفقیت نیمسال نخست بود که معاونت دانشجویی به عنوان کارفرما و دفتر فنی و نظارت بر طرح های عمرانی به عنوان مجری، آن را دنبال می کند. بخشی از کار تا کنون پیش رفته و در نیمسال دوم با جدیت پیگیری می شود.

دکتر رستگار در ادامه به بسته موفقیت فراگیر کار دانشجویی اشاره و تصریح کرد: بسته موفقیت فراگیر کار دانشجویی توسط PMO مرکزی

در برخی موارد زیرساخت های لازم برای اجرای طرح کار دانشجویی وجود ندارد

موفقیت با تصمیم گیری اتفاق نمی افتد، بلکه با مدیریت تصمیم اتفاق می افتد.

دکتر رستگار پیگیری طرح معاینات غربالگری سلامت اعضاء هیأت علمی دانشگاه را که با هدف ارتقاء سلامت و ارزیابی وجود بالقوه مشکلات سلامتی و شناسایی ریسک فاکتورهای بیماری های غیرواگیردار نظیر بیماری های قلبی، ریوی، دیابت، فشار خون، سرطان و غیره انجام شده بود را یکی از مهمترین بسته های موفقیت نیمسال دوم دانست و گفت: بسته موفقیت پایش سلامت اساتید که در ترم پیش با موفقیت بسیار انجام شد در فاز دوم نیز ادامه می یابد. در مرحله پیگیری معاینات که در فاز دوم انجام می شود، اعضاء هیأت علمی شرکت کننده در طرح که در مرحله مقدماتی به عنوان بیمار شناسایی شدند در مسیر درست درمانی قرار می گیرند. همچنین انجام پروسیجرهای لازم (مانند اکوی قلبی) در خصوص افرادی که برای بیمار های قلبی و عروقی علامت دار بوده اند و مانیتورینگ فشار خون و قند خون در افراد مبتلا پیگیری می شود. کسب اطمینان از مصرف داروهای تجویزی در افرادی که در حین معاینات بیمار شناخته شدند، انجام مشاوره تغذیه برای تغییر سبک زندگی در افرادی که مبتلا به ریسک فاکتور بیماری های غیرواگیردار بوده اند و پیشگیری از بیماری های ناتوان کننده مانند کنسر ها با تشویق به انجام به موقع روش های

شناسایی مانند ماموگرافی و یا کلونوسکوپی نیز از دیگر مواردی است که در این مرحله پیگیری می شود.

مدیر PMO معاونت دانشجویی از کمبود بودجه به عنوان مهمترین مشکل که سد راه اجرای به موقع بسته های موفقیت است، نام برد و گفت: به هر حال ما در ابتدای راه هستیم و بودجه بندی مبتنی بر طرح، روال ها و بسته های موفقیت انجام نشده است. طرح تحول در یک ساختار قدیمی کار خود را آغاز کرده اما به هر روی رفع مشکلات تدابیری اندیشیده شده است. اگر بودجه ۹۶ و ۹۷ با محوریت طرح تحول بسته شود، روند کارها با سرعت بیشتری دنبال می شود. بطور کلی مسائل و مشکلات مربوط و درگیر با بودجه در معاونت دانشجویی نسبت به سایر معاونت ها مشهود تر بوده است.

وی در پایان تأکید کرد: در حین اجرای برخی بسته ها نظیر ساخت و تجهیز سالن ورزش بانوان به دلیل وجود برخی دستورالعمل ها که از مراجع بالاتر ابلاغ می شود، پیشرفت کار کند می شود. برای اینکه به اهداف خود در زمان مشخص شده برسیم، باید این دست معضلات مرتفع شود تا سرعت پیشرفت برنامه ها گرفته نشده و در کارها تداخل ایجاد

گزارش نتایج دهمین کارگاه آموزشی طرح تحول راهبردی



گزارش نتایج دهمین کارگاه آموزشی طرح تحول راهبردی دانشگاه، برای اقدام در اختیار مدیران و کارشناسان پروژه ها و کارشناسان دفاتر مدیریت برنامه (PMO) قرار گرفت.

بر اساس این گزارش تأکید شد که بسته های موفقیت فراگیر فعلی با توجه به نیاز دائمی به آنها همچنان فعال باقی بمانند. فعالیت های هر بسته موفقیت نیمسال تحصیلی آتی باید به گونه ای طراحی شود که یکپارچگی برنامه ریزی فعالیت های مدیریت پروژه و مدیریت تغییر در آن رعایت گردد. در تعریف بسته های موفقیت نیز نباید از عناوین و اهداف کلان و کیفی استفاده کرد بلکه باید اهداف کمی برای آن بسته مشخص نمود.

همچنین برای روال های که قابلیت انتقال مالکیت به صورت کامل یا جزئی را دارند، بسته های موفقیت انتقال مالکیت با همکاری مدیریت تشکیلات و بهبود روش ها تعریف شود.

در بخش دیگری از این گزارش تأکید شد، به منظور اجتناب از موازی کاری و ایجاد ساختارهای موازی در دانشگاه و نیز انجام تخصصی فعالیت ها، در هنگام تعریف بسته های موفقیت، دقت شود که مسئول انجام تمام یا بخشی از بسته از نظر واحد سازمانی همان واحدی باشد که به لحاظ ساختاری وظیفه انجام چنین فعالیت هایی را بر عهده دارد.

طبق نظریه کارگزاری (Agency Theory) محول نمودن فعالیت های تخصصی به واحدهای سازمانی مربوطه در دانشگاه (کار گزار) نافی حق نظارت واحد سازمانی تعریف کننده بسته موفقیت (کارفرما) نیست و کار گزار باید دائماً کارفرما را در جریان آخرین تحولات بسته موفقیت قرار دهد. همچنین اهداف و معیارهای متفاوت کار گزار و کارفرما نباید منجر به ایجاد اختلال در انجام صحیح کار و اتخاذ اقداماتی متفاوت از سوی کارفرما و کار گزار شود. بنابراین لازم است که کار گزار همواره در هنگام تصمیم گیری منفعت کارفرما را مد نظر قرار دهد.

برنامه موج دوم طرح تحول راهبردی دانشگاه با حضور هیأت رئیسه تصویب شد



به اهمیت روانی که داشته اند، فرآیند انتقال مالکیت برای آنها تعریف گردیده و در واقع برای روال جدید یک الگوی ساختاری تعریف شده است. برای مثال در معاونت آموزشی از ۲۰ بسته موفقیت، ۳ بسته موفقیت انتقال مالکیت در نیمسال دوم تعریف شده که به ساختار تبدیل شوند.

در بخش دیگری از این نشست دکتر احمدی بر اهمیت کار کارشناسی محکم و اعمال دقت نظر بسیار در تعریف و طراحی

بسته های موفقیت تأکید کرد و خواستار بررسی و غربالگری بسته های موفقیت شد و گفت: تعداد بسته های موفقیت طراحی شده نسبت به نیمسال اول بیش از دو برابر شده است. باید واقع بینانه قدم برداشت و دقت کرد که این حجم کار وسیع با توان نیروی اجرایی هماهنگ باشد. از طرفی باید به بسته های موفقیت بر اساس هزینه بر بودن و با ساختار جدیدی که می طلبد بتوان و کشش اجرایی کارشناسان، نمره داد و در واقع روال بررسی و غربالگری بسته های موفقیت را تعریف کرد. ما از این حرکت با ارزش و تلاش جمعی پشتیبانی خواهیم کرد. در برخی از حوزه ها باید کار با دقت نظر و ظرافت بیشتری پیگیری شود تا در نهایت خروجی و نتایج کار درخشان باشد.

دکتر البدوی مدیر PMO مرکزی دانشگاه در خصوص روند طراحی و تصویب بسته های موفقیت و موانع موجود تشریح کرد: بسته های موفقیت پس از طراحی و گذراندن اصلاحات توسط نیروی متخصص، وارد مرحله همفکری اعضای PMO شده و سپس تصویب معاونت مربوطه را گرفته است. از دیدگاه امکان سنجی و منابع درون معاونت ها، بسته های موفقیت با روند منطقی و عقلانی طراحی شدند. در ۲۳ هفته گذشته و با برگزاری ۱۰ کارگاه آموزشی، در زمینه اجرای این بسته ها به یکسری موانعی برخورد کردیم که در قالب ۶ دسته مانع طبقه بندی شده و گزارش آن ارائه می شود. اما سؤال مهم اینجاست که آیا بخاطر این موانع باید در بسته ها تجدید نظر کرد یا اینکه موانع را از سر راه برداشت؟ برخی شوراها لزوماً با طرح تحول هم فاز نیستند و اگر بخواهیم جریان طرح تحول دانشگاه به خوبی جلو برود باید این شوراها خودشان را با طرح تحول راهبردی هماهنگ کنند.

در این نشست دکتر فتح الهی معاون پژوهشی و فناوری در خصوص مباحث انتقال مالکیت، بازنگری تشکیلات دانشگاه، ارزش و تأثیر هر بسته موفقیت، بسته های فراگیر و بحث هم ترازی به ارائه نقطه نظرات خود پرداخت. دکتر جلالی معاون آموزشی، دکتر امین ناصری معاون فرهنگی و اجتماعی و دکتر محمدزاده معاون پشتیبانی و منابع انسانی نیز در بخش های دیگری از این جلسه به بحث و تبادل نظر در حوزه های تخصصی خود پرداختند. همچنین مدیران واحدهای PMO معاونت ها، بسته های موفقیت نیمسال دوم هر معاونت را تشریح کردند

دکتر احمدی:
در طراحی بسته های
موفقیت باید واقع بینانه
قدم برداشت

کارگاه یازدهم از سلسله کارگاه های آموزشی واحدهای PMO معاونت ها (مدیریت برنامه / مدیریت تغییر طرح تحول راهبردی) با حضور هیأت رئیسه، اعضای کمیته راهبری و مدیران واحدهای PMO معاونت ها به منظور ارائه و تصویب برنامه نیمسال دوم طرح تحول راهبردی دانشگاه، روز دوشنبه یازدهم بهمن ماه در سالن شورا برگزار شد.

در ابتدای این کارگاه دکتر نیک بخش به مرور بسته های موفقیت نیمسال اول پرداخت و گفت: در نیمسال اول ۵ بسته موفقیت فراگیر که هر کدام در یکی از معاونت ها پیگیری می شود، فعال شد. همچنین معاونت پژوهشی ۱۰ بسته موفقیت از ۷ روال راهبردی، معاونت آموزشی ۵ بسته موفقیت از ۵ روال راهبردی، معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۷ بسته موفقیت از ۵ روال راهبردی، معاونت فرهنگی و اجتماعی ۷ بسته راهبردی در راستای تقویت امضای دانشگاه و فضا سازی و جریان سازی در جهت تحقق تجربه متمایز دانشگاهی و معاونت دانشجویی ۵ بسته راهبردی در دو جهت گیری بهبود وضعیت جاری را طراحی، اجرا و برخی از بسته ها اختتام یافتند.

وی از به جریان افتادن تمامی روال های دانشگاه توسط بسته های موفقیت در نیمسال آتی خبر داد و افزود: در نیمسال پیش رو در معاونت آموزشی ۱۱ روال، در معاونت پژوهشی ۱۵ روال از ۱۶ روال (روال مربوط به متخصصین خارج دانشگاه هنوز فعال نشده است)، در معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۱۰ روال (۸ روال معاونت و ۲ روال در ارتباط تنگاتنگ با معاونت دانشجویی)، در معاونت فرهنگی و اجتماعی ۷ طرح راهبردی و در معاونت دانشجویی ۹ طرح راهبردی فعال شده اند.

دکتر نیک بخش در اشاره به بسته های موفقیت نیمسال دوم سال تحصیلی ۱۳۹۵-۹۶ گفت: ۱۷ بسته موفقیت، ۳ بسته موفقیت انتقال مالکیت (که باید به ساختار تبدیل شود) و یک بسته فراگیر در معاونت آموزشی، ۲۶

بسته موفقیت، یک بسته موفقیت انتقال مالکیت و یک بسته فراگیر در معاونت پژوهشی، ۲۱ بسته موفقیت و یک بسته فراگیر در معاونت پشتیبانی و منابع انسانی، ۸ بسته راهبردی، ۷ بسته انتقال مالکیت و یک بسته فراگیر در معاونت فرهنگی و اجتماعی و ۱۳ بسته راهبردی و یک بسته فراگیر در معاونت دانشجویی در قالب برنامه نیمسال دوم پیگیری و اجرا می شوند. در ادامه این کارگاه، دکتر البدوی اظهار داشت: در طرح تحول راهبردی، ۳۷ روال شناسایی شده که دانشگاه در

سه معاونت پژوهشی، آموزشی و پشتیبانی برای جاری کردن آنها تمرکز کرده و بسته های موفقیتی تهیه شده است. در نیمسال پیش رو همه ی این ۳۷ روال توسط بسته های موفقیت طراحی شده، تحریک می شوند. مجری طرح تحول راهبردی دانشگاه در خصوص فرآیند انتقال مالکیت روال توضیح داد: برخی از این بسته های موفقیت در نیمسال اول با توجه

به چوخت رنگین کمان رانمی بینی اگر به پایین نگاه کنی.

خبرنامه راهبردی



◆ خبرنامه تخصصی

طرح تحول راهبردی ۱۴۰۴ - ۱۳۹۵

تلفن: ۸۲۸۸۳۱۸۸
دورنگار: ۸۸۰۰۴۵۳۵

E-mail: newslett@modares.ac.ir

نشریه در چاپ، ویرایش و کوتاه نمودن مطالب آزاد است
مدیریت روابط عمومی