



طرح تحول راهبردی ۱۴۰۴-۱۳۹۵
Strategic Change Plan 2016-25

سند مدیریتی



برون گرایی و حضور
فعال بین المللی

تعامل شبکه ای و
میان رشته ای

۴ اولویت طرح
تحول راهبردی

سرآمدی همه جانبه
در کیفیت

خود اتکایی
و پایداری

مجری طرح: دکتر امیر البدوی

دیرخانه شورای راهبردی دانشگاه

مهر ماه ۱۳۹۵

بسم الله الرحمن الرحيم

رهبر معظم انقلاب اسلامی

تحول یک کلمه است، لکن در پشت این وجود لفظی،

در پشت این کلمه یک دنیا کار نهفته است.

فهرست

| عنوان..... | صفحه |
|---|------|
| مقدمه..... | ۲ |
| شعار دانشگاه..... | ۴ |
| ویژگی منحصر به فرد دانشگاه..... | ۴ |
| تجربه های برنامه ریزی راهبردی دانشگاه..... | ۴ |
| نگاه اجمالی آسیب شناسانه..... | ۵ |
| توفیق برنامه های قبلی..... | ۵ |
| روش شناسی..... | ۶ |
| فازهای مطالعاتی برنامه..... | ۶ |
| بردهای مطالعاتی طرح (بردهای اصلی)..... | ۶ |
| راه اندازی و طراحی میز کاری مجازی پروژه در Trello..... | ۶ |
| گفتمان راهبردی برنامه تحول ۱۴۰۴..... | ۶ |
| فرایند تکوین طرح تحول راهبردی دانشگاه..... | ۸ |
| چشم انداز..... | ۱۰ |
| رسالت..... | ۱۰ |
| امضای دانشگاه..... | ۱۰ |
| ارزش های محوری..... | ۱۰ |
| برنامه ها و اقدامات فرهنگی و اجتماعی..... | ۱۰ |
| اولویت های محوری و راهبردی برنامه..... | ۱۱ |
| جایگاه یابی امضای دانشگاه تربیت مدرس..... | ۱۲ |
| تحلیل استواری راهبردهای طرح تحول..... | ۱۲ |
| اهداف کمی (۵، ۱۰ و ۲۰ ساله)..... | ۱۳ |
| برنامه اجرایی ۵ ساله (۱۳۹۹-۱۳۹۵)..... | ۱۴ |
| نمونه ای از روال های حوزه های مأموریتی پشتیبانی و منابع انسانی، آموزش و پژوهش و فناوری..... | ۱۵ |
| عناوین روال های ۳۷ گانه..... | ۲۶ |
| نمایی از محورهای تحول برای تحقق اولویتهای ۴ گانه دانشگاه..... | ۳۳ |
| چارچوب نهادی و نظام اجرایی طرح..... | ۳۹ |
| فرایند انتخاب شعار منتخب دانشگاه..... | ۴۱ |
| تقدیر و تشکر..... | ۴۲ |

به حول و قوه الهی سی و چهار سال از فعالیت دانشگاه تربیت مدرس، مولود خودباوری ملت ایران و به تعبیر مقام معظم رهبری در قیام دانشگاه‌های کشور می‌گذرد. صف‌شکنی در راه‌اندازی دوره‌های تحصیلات تکمیلی، تربیت اعضای هیأت علمی کارآمد برای دانشگاه‌های کشور، کادرسازی مدیریتی برای نظام جمهوری اسلامی ایران و قرار گرفتن در تراز دانشگاه‌های ملی و منطقه‌ای از جمله افتخارات این دانشگاه محسوب می‌شود. لیکن در شرایط فعلی سرعت تغییرات در جهان متحول امروزی به گونه‌ای است که رصد مستمر تحولات آموزش عالی در دنیا را برای ما اجتناب ناپذیر نموده است. به عبارت دیگر تضمین در آینده آموزش عالی در گرو شناسایی دقیق تحولات و ابروندهای حاکم بر آن خواهد بود. این مهم مستلزم داشتن یک برنامه تحول راهبردی برای عزیمت به آینده‌ای مطلوب است. با عنایت به انقضای افق برنامه راهبردی قبلی دانشگاه و نیز تأکید وزارت متبوع نسبت به تدوین برنامه راهبردی در دانشگاه‌ها، تصمیم بر آن شد که برنامه تحول راهبردی دانشگاه در افق ۱۴۰۴ با برنامه اجرایی پنج ساله در دستور کار قرار گیرد. بنابراین فرایند اجرایی این تصمیم از شهریور ماه سال ۱۳۹۳ با حضور افراد مطلع از جمله مجری محترم طرح راهبردی قبلی دانشگاه در جلسات هیأت رئیسه آغاز شد. سپس با هدف سازماندهی مطلوب و مدیریت بهینه پروژه، دبیرخانه شورای راهبردی تأسیس و شورای راهبردی دانشگاه با حضور نخبگان مجرب و اعضای متخصص تشکیل گردید و آسیب‌شناسی برنامه‌های راهبردی قبلی دانشگاه و بررسی طرح‌های پیشنهادی ارائه شده از سوی دو نفر عضو هیأت علمی متخصص و با تجربه در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی، در دستور کار جلسات ابتدایی این شورا قرار گرفت و پس از بحث و تبادل نظر فراوان در جلسات، نهایتاً یکی از پروپوزال‌ها مورد پذیرش قرار گرفت و فرایند مطالعاتی آن زیر نظر شورای راهبردی آغاز شد. نوگرایی و نوآوری بیشتر در روش‌شناسی، تمرکز بر رویه‌های اجرایی، برخورداری از ویژگی پویایی مستمر و در عین حال جان‌سختی نسبی برنامه (Robustness) از جمله ویژگی‌های طرح مورد پذیرش شورای یاد شده است. جلسات مشترک شورای راهبردی با تیم پروژه بصورت مستمر از دی ماه سال ۱۳۹۳ با هدف تبادل نظر و همفکری بیشتر برگزار گردید و اعضای شورا ضمن استماع گزارش‌های تیم پروژه، راهنمایی‌های لازم را ارائه نمودند. از طرفی برای جلب مشارکت و کسب نظر ذی‌نفعان دانشگاهی، جلسات متعدد مشترکی بین تیم پروژه با مدیران گروه‌های آموزشی، اعضای شورای دانشگاه، اعضای هیأت علمی دانشکده‌ها (به تفکیک دانشکده) و اعضای غیر هیأت علمی دانشگاه در فرایند مطالعه طرح تشکیل شد و سند نهایی پس از بررسی‌های لازم در جلسات مورخ ۹۴/۱۰/۲۷ و ۹۴/۱۱/۱۷ کمیسیون دائمی هیأت امناء و پس از طرح گزارش اولیه طرح در جلسه مورخ ۹۴/۷/۵ نهایتاً در نشست مورخ ۹۵/۸/۸ هیأت امناء به تصویب رسید.

در این برنامه مفاد چشم‌انداز و برخی از اهداف کمی تا حدی بلند پروازانه ترسیم شده‌اند، لیکن امید می‌رود با تلاش مستمر سرمایه‌های انسانی دانشگاه بر مبنای تعهد سازمانی و مدیریتی، حرکتی شتابان برای تحقق آنها صورت پذیرد. در گزارش پیش رو سعی شده است مطالب تا حد ممکن به صورت اجمالی آورده شود لیکن محتوای تفصیلی و مباحث تکمیلی در اسناد پشتیبان طرح درج شده است.

سازماندهی اجرایی طرح از اسفند ماه سال ۱۳۹۴ در معاونت‌های دانشگاه آغاز و نظام اجرایی آن از تابستان ۱۳۹۵ در حوزه‌های ستادی دانشگاه پیاده‌سازی شده است و به تدریج به دانشکده‌ها و سایر مراکز وابسته دانشگاه تسری خواهد یافت.

همچنین به منظور آگاهی از نظرات ارزشمند دانشجویان گرامی، دبیرخانه شورای راهبردی دانشگاه از طریق صندوق پست الکترونیکی planning@modares.ac.ir آماده پاسخگویی به پرسش‌ها و ابهامات احتمالی و دریافت پیشنهادات و نظرات سازنده خواهد بود.

اینجانب وظیفه دارم از صبر و حوصله مجری محترم طرح، جناب آقای دکتر البدوی و همکارانشان و همفکری‌های ارزشمند اعضای شورای راهبردی دانشگاه، روسای محترم دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی، معاونان و مدیران محترم دانشگاه، همکاران حوزه ریاست و به ویژه دبیرخانه شورای راهبردی تقدیر و تشکر نموده و توفیقات، عزت و سربلندی عموم دانشجویان عزیز را در مسیر تحول آتی و ساخت آینده‌ای درخشان برای دانشگاه از درگاه ایزد منان مسألت نمایم.

دکتر محمد تقی احمدی

رئیس دانشگاه

ویژگی‌های منمصر به فرد دانشگاه

دانشگاه تربیت مدرس جوانترین و تنها دانشگاه جامع تحصیلات تکمیلی در کشور است که با قدمت کم خود به عنوان دانشگاه جاافتاده^۱، موقعیت خود را در کنار دانشگاه‌های بالغ و تاریخی^۲ برتر کشور جای داده است.^۳ حرکت‌های متهورانه در پژوهش، راه‌اندازی انبوهی از رشته‌های جدید تحصیلات تکمیلی برای اولین بار در کشور، سد شکن بودن در خود اتکایی کشور به تامین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، جامعیت رشته‌های تحصیلات تکمیلی و حضور در پایتخت، تمایز شاخص دانشگاه تربیت مدرس در آموزش عالی کشور بوده است.

تجربه‌های برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه در گذشته

۱. برنامه‌های میان مدت ۴ ساله (منطبق بر سیاست‌های برنامه سوم - مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امناء در سال ۱۳۸۰)
 ۲. طرح ده ساله توسعه آموزشی دانشگاه - مصوب ۱۳۸۲
 ۳. برنامه راهبردی، چشم‌انداز ۱۰ ساله - اتمام مطالعات ۱۳۸۴
 ۴. برنامه ارتقاء تراز بین‌المللی (بند ز*) - مصوب ۱۳۸۴/۴/۲۰ هیأت امناء دانشگاه
 ۵. برنامه راهبردی، چشم‌انداز ۱۰ ساله - مصوب هیأت امناء - ۱۳۸۶/۱/۳۰ (سند بازنگری شده مطالعات اتمام یافته در سال ۱۳۸۴)
 ۶. برنامه ارتقاء تراز بین‌المللی (بند ز) - مصوب ۱۳۸۶/۹/۱۰ هیأت امناء دانشگاه - برنامه ۷ ساله
 ۷. برنامه ارتقاء تراز بین‌المللی (بند ز) - به روز شده آبان ماه ۱۳۹۴ (با نظر موافق مقام محترم وزارت به سازمان مدیریت ارسال شده است).
- * مستند به بند ز ماده ۵۰ قانون برنامه چهارم (وزارتین علوم و بهداشت را مکلف به تهیه برنامه‌ای برای ارتقاء دانشگاه‌های مادر خود به تراز دانشگاه‌های برتر در سطح بین‌المللی نموده است) و بند ۳ از بخش الف ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم و تنفیذ آن در برنامه ششم

^۱.Established University

^۲.Mature or Historical Universities

^۳. طبق استاندارد QS دانشگاهی، دانشگاه‌های ۳۵ سال به عنوان دانشگاه جا افتاده، ۵۰ سال به عنوان دانشگاه بالغ و حدود ۱۰۰ سال به عنوان دانشگاه تاریخی شناخته میشوند. دانشگاه تهران در ایران تنها دانشگاه تاریخی کشور است و سایر دانشگاه‌های برتر کشور با حدود ۵۰ سال قدمت، جزو دانشگاه‌های بالغ طبقه بندی میشوند.

نگاه اجمالی آسیب‌شناسانه

موانع و محدودیت‌های درون دانشگاهی در برنامه‌های راهبردی قبلی دانشگاه

- پویا نبودن برنامه راهبردی دانشگاه و فقدان وجود مکانیزم و واحد مسئول کنکاش، رصد، پایش و پالایش برنامه‌ها و در نتیجه اصلاح و بازنگری در اهداف و برنامه‌ها متناسب با تغییرات محیطی
- تغییرات مدیریتی و کمبود اهتمام و پایبندی کامل به اهداف و برنامه‌ها
- فقدان فرهنگ‌سازی لازم به منظور نهادینه‌سازی اهداف و برنامه‌های راهبردی در تمامی سطوح سازمانی دانشگاه
- نبود برنامه‌ریزی تفصیلی به منظور عملیاتی‌سازی نظام یافته و تعیین حیطه مسئولیت‌ها و اختیارات واحدهای مختلف سازمانی
- عدم طراحی سیستم کامل اندازه‌گیری عملکرد واحدهای سازمانی دانشگاه مبتنی بر اهداف و برنامه‌های راهبردی
- عدم بهره‌گیری لازم از روش پژوهش عملی ((Action Research)) به منظور اجرا و ارزیابی همزمان و مستمر برنامه‌های تدوین شده در دانشگاه
- فقدان نظام بودجه‌بندی و بودجه‌ریزی مبتنی بر اهداف و برنامه‌های راهبردی و عملیاتی
- نبود سازوکارهای قانونی لازم در تعریف جایگاه هیات امنای دانشگاه در پیگیری اهداف و برنامه‌ها در جهت - دهی و تأیید مصوبات

موانع و محدودیت‌های برون دانشگاهی در برنامه‌های راهبردی قبلی دانشگاه

- عدم وجود سازوکارهای مشخص و الزام‌آور از سوی وزارت علوم به دانشگاه‌های کشور در همسوسازی برنامه‌های خود با اسناد بالادستی مدون و مصوب.
- فقدان نظام رتبه‌بندی دانشگاه‌ها از سوی وزارت علوم و بالطبع عدم وجود چارچوب اصولی و منطقی در حمایت از دانشگاه‌های پیشرو بویژه به منظور تحقق اهداف چشم انداز علمی ۲۰ ساله کشور
- وجود فرهنگ و جو «برابری» بجای «عدالت علمی» در بین دانشگاه‌ها در نظام آموزش عالی کشور و در نتیجه حاکمیت کمی تعداد دانشجو در تعریف و تخصیص منابع
- اجرایی نشدن قوانین و برنامه‌های مصوب کشوری از جمله بند "ز" ماده ۵۰ قانون برنامه چهارم توسط مراجع ذیصلاح
- عدم ثبات تصمیم‌گیری‌ها و سیاستگذاری‌ها در نتیجه تغییر دولت‌ها و مدیران عالی.

توفیق برنامه‌های قبلی

پیشرو بودن در توسعه آموزش عالی کشور در طی دهه گذشته و قرار گرفتن دانشگاه در لبه رقابت سازنده آموزش عالی کشور مهمترین دستاورد برنامه‌های راهبردی قبلی دانشگاه است که ارتقای رتبه دانشگاه در تراز ملی و فراملی از مصادیق توفیقات اجرایی برنامه‌های یاد شده است.

روش‌شناسی طرح تمول

برای اولین بار در حوزه آموزش عالی کشور، روش‌شناسی این طرح به رویکرد جدیدی از برنامه‌ریزی راهبردی از منظر رویه‌های کاری Strategy as Practice (در مقابل Strategy as Discourse) می‌پردازد و تأکید این روش و رویکرد جدید به جای کلام بر اقدام (Action) و راهبردی کردن روال‌ها و عرف و عادات جاری می‌باشد در حالی که روش‌های متداول فعلی در کشور، بیشتر به رویکرد مباحثه و کلام تأکید دارند که معمولاً نتیجه آن چیزی غیر از مستندسازی در حوزه کلام نیست، لیکن روش و رویکرد جدید بر تغییر جهت دار روال‌های دانشگاه (Practices) و راهبردی کردن آن‌ها (Strategizing the Practice) و تغییر موثر نقش عاملان اجرایی (Practitioner) متمرکز می‌شود و راهبردی شدن اقدامات آن‌ها را میسر می‌نماید. راهکار حصول این نتیجه، رویکرد جدیدی در برنامه ریزی راهبردی است که شرح آن ارائه شد.

فازهای مطالعاتی طرح

۱. فاز تحلیل
۲. فاز سنتز
۳. فاز ترفیع

بردهای مطالعاتی طرح (بردهای اصلی)

- برد بررسی و تحلیل اسناد بالادستی
- برد مطالعات تطبیقی یا الگوسنجی دانشگاه‌های دنیا
- برد جایگاه‌یابی از طریق تحلیل مطالعات کمی و کیفی
- برد هویت و ارزش‌های محوری
- برد ارزیابی تناسب استراتژیک (امضای دانشگاه)
- برد گروه‌های کاری برای راهبردی کردن رویه‌های اساسی دانشگاه

راه‌اندازی و طراحی میز کاری مجازی پروژه در Trello

این میز مجازی به عنوان بستر ارتباطی مجری و تیم پروژه با عموم ذی‌نفعان اعم از مدیران و کارشناسان و سایر اعضای مرتبط (از طریق مکالمه، به اشتراک‌گذاری فایل‌ها و گزارش‌ها، بازخوردها و مستندسازی آنها) طراحی شد و در واقع از این طریق، فضایی اجتماعی برای مکالمه و گفتگوی عموم ذی‌نفعان در فرایند مطالعاتی طرح شکل گرفت.

گفتمان راهبردی دانشگاه برای تدوین برنامه تمول ۱۴۰۴

برنامه پیش رو حاصل بیش از یک سال تلاش مستمر و پر جنب و جوش تیم راهبردی و کلیه ارکان دانشگاه می‌باشد. به جرأت می‌توان گفت از شهریور ماه ۱۳۹۳ تا کنون گفتمان غالب دانشگاهیان تربیت مدرس با محوریت مباحث راهبردی و تحول‌آفرین برای آینده دانشگاه بوده است از جمله :

- بیش از ۱۵ ماه جلسات فشرده شورای راهبردی و کمیته های جانبی
- ۳ جلسه گردهمایی مدیران دانشگاه و دانشکده ها
- هم اندیشی های متعدد راهبردی با پیش کسوتان دانشگاه و آموزش عالی کشور
- ۳ جلسه شورای دانشگاه
- جلسات متعدد هیأت رئیسه
- ۲ جلسه کمیسیون دائمی هیأت امناء
- جلسات با هیئت رئیسه و اساتید تمامی شوراهای دانشکده های دانشگاه
- جلسات متعدد با مراکز پژوهشی
- جلسات فشرده هفتگی حوزه مأموریتی ۵ گانه دانشگاه (معاونت های دانشگاه)
- ۲ جلسه گروه کانونی با دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه های تهران
- ۲ جلسه گروه کانونی با اساتید جوان دانشگاه های تهران
- و ...

فرایند تکوین طرح تحول راهبردی دانشگاه

بررسی اسناد راهبردی گذشته دانشگاه و طرح موضوع در جلسات هیأت
رئیس دانشگاه با حضور مجری طرح راهبردی قبلی (شهریور ۱۳۹۳)



درخواست از دو نفر هیأت علمی متخصص در حوزه برنامه ریزی راهبردی
برای ارائه طرحنامه اولیه طرح تحول راهبردی آتی دانشگاه (مهر ۱۳۹۳)



تشکیل دبیرخانه شورای راهبردی دانشگاه (آبان ۱۳۹۳)



تعیین اعضای شورای راهبردی و صدور حکم (آذر ۱۳۹۳)



تشکیل جلسات شورای راهبردی و مرور اسناد بالادستی و آسیب شناسی
اجرایی برنامه‌های راهبردی قبلی دانشگاه (دی ۱۳۹۳)



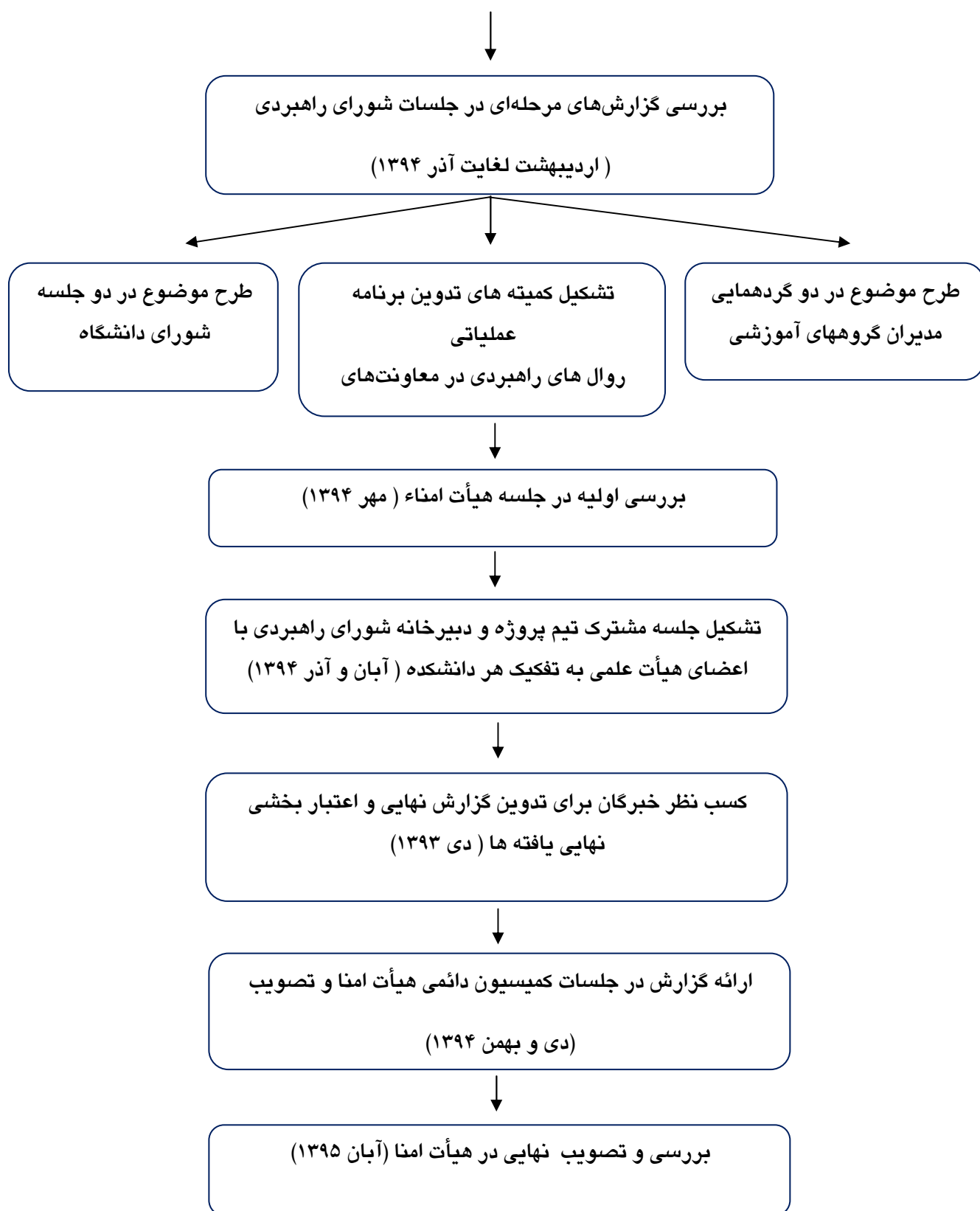
بررسی طرحنامه / پروپوزال های پیشنهادی برای طرح تحول راهبردی آتی
(دی ۱۳۹۳)



تصویب پروپوزال اولیه در شورای راهبردی (بهمن ۱۳۹۳)



تشکیل اعضای تیم پروژه و آغاز فرایند مطالعاتی طرح (اسفند ۱۳۹۳)



پیشم انداز

هم پایی با دانشگاه‌های برتر جهانی، خوداتکا، پیشرو در آموزش و پژوهش، فناوری، نوآوری و کارآفرینی و تلاش برای قرار گرفتن در تراز ۲۰۰ دانشگاه برتر جهان و سه دانشگاه برتر منطقه

رسالت

تربیت سرمایه‌های انسانی متعهد و متخصص در بالاترین تراز علمی و مهارتی، خلاق و نوآور و تولید دانش و فناوری پیشرفته برای نقش آفرینی در عرصه‌های ملی و بین‌المللی و رسالت محوری دانشگاه، ارتقای جایگاه علمی کشور در جهان است.

امضای دانشگاه

احیاگر تجربه دانشگاهی منحصر به فرد و متمایز با محوریت اخلاق و معنویت با بهره‌گیری از ارزشهای دینی برای جامعه دانشگاهی و ایران اسلامی

ارزش‌های محوری

ارزشهای ده‌گانه که بیانگر شخصیت امضای دانشگاه هستند حول ارزش محوری اخلاق دانشگاهی مبتنی بر باورهای دینی معنا می‌یابند.

- به روز بودن
- انسان دوستی و دغدغه جامعه
- کلان‌نگری و بلوغ اندیشه
- دانایی و خلق اندیشه
- روحیه تیمی و جمعی
- خلاقیت و نوآوری
- سخت‌کوشی و امیدواری و شایسته‌سالاری
- اصالت
- خود انکابی
- احترام، صداقت و راستگویی

برنامه‌ها و اقدامات فرهنگی و اجتماعی

مراکز آموزش عالی به عنوان مهمترین بخش نهاد آموزش در هر کشوری، نقش مهمی در تولید و بازتولید فرهنگی دارند. به بیان بهتر، دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاهی بعد از دانش‌آموختگی، باید بتوانند در جهت هویت‌بخشی 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 کند 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 بوجود آورد. در بین رسالت‌های دانشگاه و دانشگاهیان به نظر می‌رسد تعهد اجتماعی، یکی از رسالت‌های مهم یک فرد دانشگاهی است و درخشش دانشگاهیان در این عرصه مستلزم برخورداری از یک سطح مطلوب اخلاقی و فرهنگی است. بنابر این با توجه به ماهیت فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه، ضرورت تهیه و تدوین سندی مجزا به عنوان پیوست این طرح، دو چندان گردید. در این سند (مشمول بر ۶۶ صفحه) راهبردهای فرهنگی و اجتماعی از ۴ منظر ارزش‌آفرینی،

مخاطب، فرآیندهای داخلی و ظرفیت‌های سازمانی یا رشد و یادگیری مورد بررسی قرار گرفته است و برای هر یک، اقدامات اجرایی و شاخص‌های ارزیابی مربوط پیش بینی شده است که در ادامه برخی از آن‌ها آمده است.

- گفت‌وگوهای علمی و فلسفی، تقویت جایگاه هم‌اندیشی اساتید و تعامل درون و برون انشگاهی، توسعه نظریه-پردازی در جهت تبیین مسائل کلان و اجتماعی کشور، تلاش موثر در تعمیق نهضت نرم‌افزاری در علوم انسانی
- فرهنگ‌سازی و تجلیل برای ارتقای منزلت خبرگان دانشگاهی
- حمایت همه‌جانبه از جلسات نقد و مناظره و کرسی‌های آزاداندیشی
- الگوسازی از چهره‌های خلاق و نوآور
- ترویج حکمت و عقلانیت در جهت ارتقای خردورزی و دین‌باوری
- تقویت همه‌جانبه تشکلهای دانشجویی و ظرفیت‌سازی به منظور افزایش روحیه نشاط و پویایی دانشجویان
- تشویق و ترغیب ازدواج دانشجویی و حمایت از دانشجویان متأهل
- تبیین پیامدهای فرهنگی و اجتماعی رشته‌های تحصیلی
- حمایت از پایان‌نامه‌های مرتبط با تجربه دانشگاهی به خصوص در رشته‌های علوم انسانی و هنر
- ساماندهی فضای آموزشی / فرهنگی دانشگاه در جهت تقویت تعامل دانشجویی
- فرهنگ‌سازی به منظور ارتقای جایگاه پژوهشگر خلاق و کارآفرین
- حمایت از پایان‌نامه‌های مساله‌محور و اثربخش مرتبط با نیازهای کشور
- توسعه دوره‌های مهارت‌افزایی و افزایش روحیه جمعی در به ثمر رساندن تحقیقات میان رشته‌ای در سطح ملی
- حمایت همه‌جانبه از فضای اکوسیستم نوآوری دانشگاه و توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان توسط دانشجویان، ایجاد فضای رقابت سازنده در کارآفرینی دانشجویان
- نهادینه سازی آموزه‌های اخلاق دانشگاهی و ارتقای خودباوری اساتید و دانشجویان

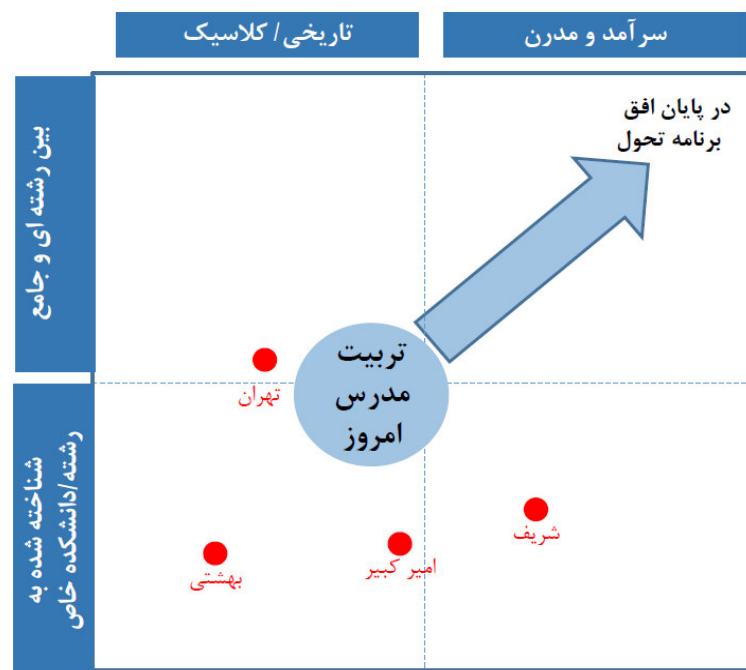
اولویت‌های محوری و راهبردی برنامه

این دانشگاه در طرح تحول راهبردی ۴ اولویت ذیل را به عنوان محور تمامی فعالیت‌های خود قرار داده است و تمامی فعالیت‌های دانشگاه حول این ۴ اولویت در ارکان اجرایی دانشگاه شامل دانشکده‌ها، گروه‌های آموزشی، پژوهشکده‌ها، کارکنان، مدیران و دانشجویان متمرکز خواهد بود.

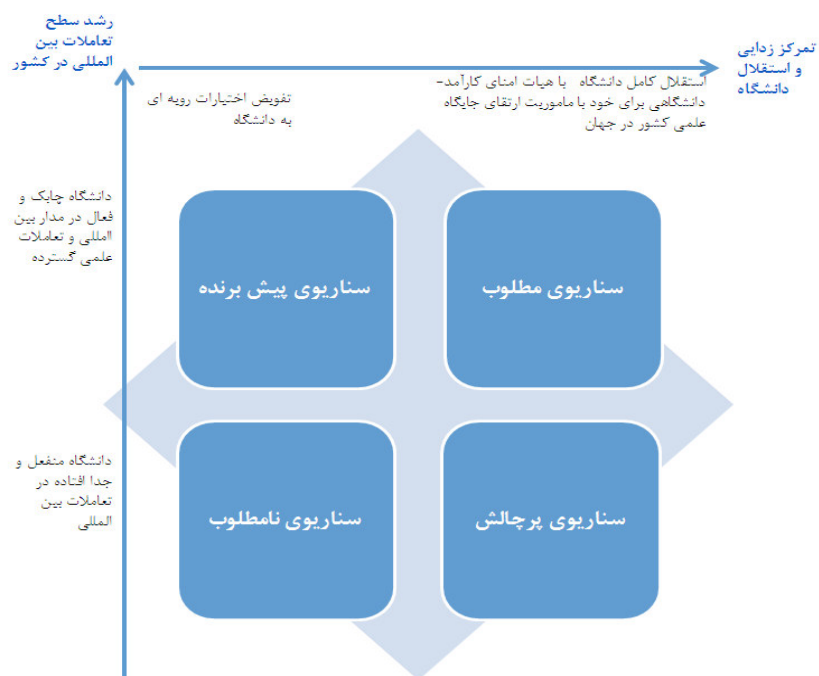
۱. سرآمدی همه‌جانبه در کیفیت
۲. تعامل شبکه‌ای و میان رشته‌ای
۳. خود اتکایی و پایداری
۴. برون‌گرایی و حضور فعال بین‌المللی

جایگاه یابی امضای دانشگاه تربیت مدرس

Positioning



تحلیل استواری راهبرد های طرح تحول در برابر ناپیچینی های محیط پیرامون



اهداف کمی (۵، ۱۰ و ۲۰ ساله)

| اهداف کمی متصور | سال هدف | ردیف |
|--|-------------------|------|
| ۳ دانشگاه اول در جستجوهای متنوع فضای وب | ۱۳۹۹ (۵ ساله) | ۱ |
| ارائه الکترونیکی ۵ تا ۷۵ درصد هر درس در چارچوب راهبرد آموزش ترکیبی | | ۲ |
| جذب ۱۰ عضو هیات علمی خارجی | | ۴ |
| بهبود سالیانه ۵٪ در شاخص CHP و سایر شاخص های زیست محیطی | | ۵ |
| افزایش سالیانه ۵٪ متوسط امتیاز سالیانه ترفیع استادیاران دانشگاه | | ۶ |
| افزایش سالیانه ۵٪ در سطح عملکرد دانشگاه در منشور مسئولیت های اجتماعی | | |
| افزایش سالیانه ۱۰٪ به تعداد تشکل های دانشجویی | | ۷ |
| اهداف کمی متصور | سال هدف | ردیف |
| ۱۰/۰۰۰ دانشجوی داخلی و ۲۰۰۰ دانشجوی خارجی | ۱۴۰۴ (۱۰ ساله) | ۱ |
| دو سوم دانشجوی ک. ارشد و بقیه دکتری و پسا دکتری (۸۰۰ محقق پسا دکتری) | | ۲ |
| رسیدن به هدف کمی ۹۱۸ نفر عضو هیات علمی در دانشگاه | | ۳ |
| ۳ دانشگاه برتر منطقه هدف – MENA | | ۴ |
| ۲۰۰ دانشگاه برتر طبق مراجع رتبه بندی مطرح جهانی | | ۵ |
| ۲۰٪ کارکنان با گواهینامه های تراز جهانی (نیروی های کارشناسی و مدیریتی با قابلیت تعامل بین الملل و مسلط به زبان های خارجی) | | ۶ |
| دانشگاه برخوردار از رشد ارگانیک و خودتنظیمی گروه های آموزشی پیشرو با هدف ۷۰٪ رشته های دانشگاه با تقاضای متوسط به بالا و ۱۰۰٪ گروه های آموزشی با کیفیت قابل قبول و بالاتر | | ۷ |
| ۲۰٪ کل پروژه های تحقیقاتی دانشگاه به صورت پژوهش مشترک با شبکه های تحقیقاتی و دانشگاه های مطرح جهانی و سازمان های بین المللی | | ۸ |
| حداکثر ۷۰٪ بودجه دانشگاه از محل بودجه دولتی | | ۹ |
| استقرار سیستم به روز اتوماسیون دانشگاهی | | ۱۰ |
| تخصیص ۲۰٪ بودجه طرح تحول راهبردی در سه سال اول برنامه برای ارتقای جهشی کیفی در آموزش | | ۱۱ |
| شادابی فضای اجتماعی و فرهنگی دانشگاه با بلوغ فکری و ۹۵٪ آگاهی عمومی در بین جوانان کشور از ارائه تجربه زندگی دانشگاهی متمایز توسط دانشگاه تربیت مدرس | | ۱۲ |
| سرمایه گذاری متوسط ۷٪ بودجه طرح تحول راهبردی در ۳ سال اول برنامه در فناوری اطلاعات با اولویت برون سپاری سرویس ها | | ۱۳ |
| در گیر شدن یک سوم دانشجویان ک. ارشد در مراکز رشد و شتاب دهنده های دانشگاه و کسب مقام های شاخص در رقابت های نوآوری و تیم های فناور در کشور، منطقه و جهان | | ۱۴ |

| اهداف کمی متصور | سال هدف | ردیف |
|--|-------------------|------|
| تثبیت موقعیت دانشگاه جزء سه دانشگاه برتر منطقه هدف - MENA | ۱۴۱۴ (۲۰ ساله) | ۱ |
| تثبیت موقعیت دانشگاه جزء ۲۰۰ دانشگاه برتر طبق مراجع رتبه بندی مطرح جهانی | | ۲ |
| ۲۰٪ اساتید دانشگاه مشمول طرح تمرکز پژوهشی با برون داد تراز شاخص جهانی شدت و نفوذ پژوهشی در درجه بسیار خوب در استانداردهای جهانی (QS) | | ۳ |
| برند دانشگاهی در منطقه هدف با حداقل یک سوم گروه های آموزشی با جایگاه استنادی در منطقه | | ۴ |
| رسیدن به ۱۰۰۰ عضو هیأت علمی با نسبت ۴۰٪ استاد - ۴۰٪ دانشیار و ۲۰٪ استادیار | | ۵ |
| جذب هیات علمی خارجی تا ۵٪ اعضای هیأت علمی تا ۱۴۱۴ با اولویت میان رشته ای | | ۶ |
| تأمین حداکثر ۵۰٪ بودجه دانشگاه از محل بودجه دولتی | | ۷ |

برنامه اجرایی ۵ ساله (۱۳۹۹-۱۳۹۵)

برنامه اجرایی این طرح در بازه زمانی ۵ سال آینده دیده شده است و کلیه اقدامات اجرایی - عملیاتی و گام های تحقق اهداف در قالب روال های راهبردی ۳۷ گانه حوزه های مأموریتی مختلف دانشگاه طراحی شده است. هر روال راهبردی دارای شناسنامه ای می باشد که مزید اطلاع مخاطبان گرامی نمونه ای از آنها در ادامه گزارش قابل مشاهده است و پس از آن برای اختصار صرفاً عناوین روال های ۳۷ گانه در جداولی به تفکیک هر حوزه مأموریتی آورده شده است.

نمونه‌ای از روال‌های حوزه مأموریتی معاونت پشتیبانی و منابع انسانی، آموزش و پژوهش و فناوری

| عنوان روال: پایداری اقتصادی دانشگاه و افزایش دارایی‌های موقوفه دانشگاه | | | | |
|--|---|--------------------------------|------------|------------------------|
| <div> <div>منظر مرتبط:</div> <div> <div> <div>تمرکز بر مشتری</div> <div>پایداری</div> <div>رشد (توانمندی مالی)</div> </div> <div> <div>تعالی عملیات</div> <div>نوآوری در عملیات</div> <div>ارتباط با محیط و جامعه</div> </div> </div> </div> | | | | |
| عامل اجرایی روال | | کد روال: | | |
| مدیریت: امور مالی | | | | |
| شرح روال: | | | | |
| <p>مشکل/نیاز: یکی از منابع مالی بسیار مهم اکثر از دانشگاه‌های برتر دنیا از بدو تأسیس تاکنون منابع موقوفه بوده است که از درآمدهای آنها جهت انجام تحقیقات، آموزش، و انجام امور روزمره دانشگاه استفاده می‌شود. نظر به وجود فرهنگ غنی اسلامی در زمینه غرب و سابقه طولانی این امر خیر در کشور، دانشگاه تربیت مدرس نیاز دارد در این حوزه فعال شده و سعی کند بخشی از موقوفات در کشور را به سمت دانشگاه با هدف ایجاد ارزش اجتماعی و علمی هدایت نماید.</p> <p>راه حل: برای افزایش قابلیت جذب منابع موقوفه توسط دانشگاه لازم است بنیادی خیریه در این زمینه فعال شده و در ارتباط با دانش‌آموختگان با نفوذ، افراد خیر در آموزش عالی، و حوزه اقدام به فرهنگ‌سازی و جذب منابع موقوفه برای استفاده در تحقیقات، آموزش، و انجام امور روزمره دانشگاه نماید.</p> <p>نتایج مورد انتظار: پس از اجرای این روال انتظار می‌رود:</p> <ol style="list-style-type: none"> فرهنگ وقف با هدف‌گیری دانشگاه‌ها به عنوان محل استفاده‌کننده از موقوفات و درآمدهای آنها در کشور تقویت شود. درآمد دانشگاه از محل موقوفات رشد قابل توجهی داشته باشد. اهمیت، تأثیر، و نتایج فعالیت‌های آموزشی، تحقیقاتی، و فرهنگی-اجتماعی دانشگاه تربیت مدرس در سطح جامعه با مشهودیت بیشتری دیده شود. | | | | |
| گام‌های تحقق روال | | | | |
| ردیف | گام‌ها | همکار اجرایی | واحد مرتبط | مدت زمان انجام به هفته |
| ۱ | نشست معاونت پشتیبانی و منابع انسانی در خصوص مکانیزم اجرایی کردن روال در دانشگاه | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | | ۶ |
| ۲ | تکمیل شناسنامه روال | مدیریت امور مالی | | ۱ |
| ۳ | برگزاری جلسات همفکری در خصوص زیرساخت‌های مورد نیاز برای اجرایی کردن روال | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | | ۸ |
| ۴ | تدوین پیش‌نویس اساسنامه بنیاد نیکوکاری مدرس | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | | ۴ |

عنوان روال: پایداری اقتصادی دانشگاه و افزایش دارایی های موقوفه دانشگاه

منظر مرتبط:

☐ تمرکز بر مشتری

☐ پایداری

☒ رشد (توانمندی مالی)

☐ تعالی عملیات

☐ نوآوری در عملیات

☐ ارتباط با محیط و جامعه

| | | | |
|----|---|--------------------------------|--|
| ۵ | تصویب اساسنامه در هیات ریسه | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۱ |
| ۶ | ثبت بنیاد و مشخص کردن اعضای آن | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۶ |
| ۷ | شناسایی ظرفیتهای ممکن برای جذب موقوفات | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۲ |
| ۸ | تدوین پیش نویس رویه های اجرایی برای شروع به کار بنیاد | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۴ |
| ۹ | تدوین پیش نویس شیوه نامه های برگزاری کمپین های جذب منابع موقوفه | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۸ |
| ۱۰ | تصویب شیوه نامه های برگزاری کمپین های جذب منابع موقوفه در مراجع ذی صلاح | حوزه ریاست | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۴ |
| ۱۰ | تصویب رویه های اجرایی توسط اعضای بنیاد | بنیاد نیکوکاری مدرس | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی ۴ |
| ۱۱ | اجرای رویه های اجرای بنیاد | بنیاد نیکوکاری مدرس | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی مستمر |
| ۱۲ | برگزاری کمپین های جذب منابع موقوفه | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | معاونت آموزشی و معاونت پژوهشی و فناوری و معاونت فرهنگی و اجتماعی ادواری |

شاخص‌های پایش و ارزیابی عملکرد روال:

| مقدار هدف | | فرمول اندازه گیری | مسئول اندازه گیری | عنوان شاخص |
|--------------|----------|---|--------------------------------|---|
| مطلوب نهایی | سال شروع | | | |
| ۵۰۰۰۰۰۰ ریال | | نسبت ارزش ریالی موقوفات یا درآمدهای کسب شده از محل موقوفات به تعداد کل دانشجو در سال محاسبه | مدیریت امور مالی | ارزش ریالی موقوفات یا درآمدهای کسب شده از محل موقوفات به ازای هر دانشجو |
| | | تعداد کمپین‌های برگزار شده برای جذب منابع موقوفه | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | تعداد کمپین‌های برگزار شده برای جذب منابع موقوفه |
| | | | | |
| | | | | |

راهنمای کد گذاری:

کد منظر: تمرکز بر مشتری (C) پایداری (S) رشد (توانمندی مالی) (G) تعالی عملیات (EP) نوآوری در عملیات عملیات (IP) ارتباط با محیط و جامعه (E)

کد واحد: مدیریت ارشد دانشگاه (۱) پژوهش (۲) آموزش (۳) پشتیبانی (۴)

عنوان روال: نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها / رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های میان‌رشته‌ای

منظر مرتبط:

☒ تمرکز بر مشتری

☐ پایداری

☐ رشد (توانمندی مالی)

☐ تعالی عملیات

☒ نوآوری در عملیات

☒ ارتباط با محیط و جامعه

عامل اجرایی روال مدیریت:

برنامه‌ریزی، گسترش و بازنگری

کد روال: CIPE۳

شرح روال:

مشکل یا نیاز: علی‌رغم تلاش دانشگاه تربیت مدرس برای نظام‌مند نمودن توسعه گروه‌ها و رشته‌های تحصیلی که به حق در بین دانشگاه‌های کشور از منظر دقت نظر در فرایند بررسی‌های کارشناسی، پیشرو بوده است، همچنان شاهد مشکلات آشکار و پنهان بسیاری در فرایندهای توسعه آموزشی بوده و هستیم. از جمله این مشکلات، عدم توجه کافی به قابلیت‌های گروه و عملکرد مربوط، زمان‌بر بودن فرایند تصویب و نیز نگاه یکسان به همه پیشنهادها توسعه بوده است، این در حالی است که برای تمایز دانشگاه در آینده، حداقل در بین رقبای نزدیک، ضرورت دارد در مدل ارزیابی پیشنهادها توسعه، به موضوعات میان‌رشته‌ای، رشته‌های قوی (اثرگذار) و رشته‌های ضعیف نگاه متفاوت و ویژه‌ای داشته و فرایند بررسی و تصویب نیز بازنگری و حتی‌المقدور کوتاه گردد. به عنوان مثال در فرایند راه‌اندازی رشته‌های میان‌رشته‌ای، به دلیل نبود نگرش ویژه از یک سو و ضوابط و الزامات مور نیاز از سوی دیگر، فرایند تصویب و بویژه هدایت اینگونه رشته‌ها با چالش‌هایی همراه بوده است. از طرفی برخی رشته‌های مطلوب و گروه‌های توانمند و اثرگذار نیز وجود دارند که مدیریت دانشگاه باید نسبت به توسعه آن‌ها تمرکز بیشتری نموده و حمایت ویژه‌ای داشته باشد. در مقابل، رشته‌ها و گروه‌های ضعیف‌تری نیز در حال فعالیت هستند که دانشگاه باید برای ارتقاء (رشد یا ادغام و تجمیع گروه‌ها) و بعضاً تعطیلی آنها برنامه‌ریزی نماید. در مجموع باید اذعان داشت روند موجود توسعه، مطلوب نیست و مهم‌تر از آن هیچ‌گونه مدل ارزیابی، کنترلی و دیده‌بانی برای پایش پس از تصویب و راه‌اندازی برای بهبود و هدایت آتی وجود ندارد.

نظر به اینکه لزوماً کیفی بودن رشته، به منزله کیفی بودن گروه نیست (و بالعکس)، بنابراین در فرایند بررسی، اولویت‌بایستی با سنجش کیفیت رشته، بویژه از منظر تقاضا باشد، لیکن ضرورت دارد دانشگاه برای ارتقای گروه مزبور نیز برنامه‌ریزی نماید (عمدتاً از حیث هیأت علمی متخصص و امکانات). **البته برای درک واقعی میزان تقاضا، صرفاً نباید به وضعیت حال بسنده نمود بلکه آینده‌نگری لازم نیز باید مد نظر قرار گیرد.** به عنوان مثال حوزه انرژی‌های تجدیدپذیر، منابع آب، گردشگری، جامعه‌شناسی با گرایش‌های فقر، اعتیاد، کارآفرینی و... در آینده نزدیک از اهمیت راهبردی برخوردار خواهند بود.

راه حل: به نظر می‌رسد عملی‌ترین راه حل این است که سنجش واقعی عملکرد گروه آموزشی متقاضی صورت پذیرد (مشابه رویه‌ای که برای فرمول ظرفیت پذیرش دانشجو اعمال می‌گردد) و از این طریق سطح مطلوبیت (توانمندی) گروه بصورت نسبی مشخص شود. سپس پیشنهاد رشته ارائه شده به همراه امتیاز ارزیابی عملکرد و همچنین نتایج سایر گزارش‌های تحلیلی کمی و کیفی از قبیل مصاحبه با دانشجویان، دانش‌آموختگان، وضعیت بازار کار، نظر نخبگان حوزه مربوط و... گردآوری و برای تصمیم‌گیری در اختیار مراجع ذی‌صلاح از جمله کمیسیون برنامه‌ریزی جامع آموزشی قرار گیرد. (کمیته یا کارگروهی تشکیل خواهد شد که ضمن تعریف شاخص‌ها، وزن آنها، امتیاز کل ایده آل، سطوح قضاوت کیفی را مشخص نماید که این سطوح شامل مهندسی شده (ضعیف و قوی) و ارگانیک خواهد بود). ضمناً برای بهینه‌سازی فرایند توسعه، تصویب و هدایت رشته‌های بین‌رشته‌ای مقررات، ساختار و الزامات مورد نیاز پیش‌بینی و اجرا گردد. همچنین کوتاه نمودن فرایند بررسی و تصویب پیشنهادها باید با اخذ اختیارات لازم در دستور کار دانشگاه قرار گیرد.

یادآوری مهم: اعطای هرگونه مجوزی برای راه‌اندازی رشته‌ها دائمی نبوده و صرفاً باید برای پذیرش بصورت مقطعی یا متناوب باشد. ادامه کار رشته‌ها منوط به پایش دوره‌ای و ارائه دلایل توجیهی، ضرورت‌ها، نیاز و گزارش جامع ارزیابی مربوط خواهد بود.

نتایج مورد انتظار:

- (۱) بهینه‌سازی روند توسعه رشته‌های تحصیلی در دانشگاه (۲) تطبیق رشته‌های ایجاد شده با تقاضا و نیازهای بازار کار در شرایط موجود و آینده (۳) توجه به مأموریت و اهداف راهبردی دانشگاه در فرایند بررسی و تصویب پیشنهادها (ممانعت از پیروی ناآگاهانه از رویه‌های سایر دانشگاه‌ها بدون توجه به مأموریت و اهداف دانشگاه تربیت مدرس) (۴) کوتاه شدن فرایند تصویب پیشنهادها (۵) جدیت دانشگاه در تعطیلی و ادغام رشته‌های غیر اثرگذار و فاقد بازار کار (۶) افزایش کمی و ارتقاء کیفی رشته‌های میان‌رشته‌ای از طریق ایجاد انعطاف‌پذیری در ساختار و وظایف گروه‌ها و افراد (۸) افزایش تعاملات بین رشته‌ای / دانشکده‌ای و دانشگاهی (۹) ممانعت از ادامه کار رشته پس از رفع نیاز علم و جامعه

عنوان روال: نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها / رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های میان‌رشته‌ای

منظر مرتبط:

☒ تمرکز بر مشتری

☐ پایداری

☐ رشد (توانمندی مالی)

☐ تعالی عملیات

☒ نوآوری در عملیات

☒ ارتباط با محیط و جامعه

گام‌های تحقق روال*

| ردیف | گام‌ها | همکار اجرایی | واحد مرتبط | مدت زمان انجام به هفته |
|------|--|---------------------------|-----------------|---------------------------|
| ۱ | تشکیل کمیته مهندسی مجدد فرایندهای بررسی و تصویب پیشنهادهای توسعه رشته‌ها (پس از اخذ نظر گروه‌ها، دانشکده‌ها و کارشناسان) | معاونت آموزشی | حوزه ریاست | ۱۶ |
| ۲ | تشکیل کمیته یا کارگروه تعریف و تدوین شاخص‌های واقعی عملکرد گروه / رشته و شاخص‌های ارزیابی محیطی رشته (بازار کار، نیاز جامعه و صنعت، دانش‌آموختگان و کارفرمایان) و طراحی مدل ارزیابی (وزن دهی به شاخص‌ها مشخص نمودن سقف امتیاز ایده آل) | معاونت آموزشی | -- | ۲۴ |
| ۳ | تهیه شیوه‌نامه کاربرست نتایج حاصل از ارزیابی جامع و رتبه‌بندی در کمیته‌ای مشترک از کمیسیون برنامه‌ریزی جامع و کمیته تشکیل شده در گام ۲ * | معاونت آموزشی | -- | ۱۶ |
| ۴ | تصویب شاخص‌های ارزیابی و مدل جامع ارزیابی گروه / رشته در مراجع ذی‌ربط | معاونت آموزشی | -- | ۲۴ |
| ۵ | تهیه آمار و اطلاعات داخل دانشگاه برای شاخص‌های مصوب در قالب فرم‌های خوداظهاری گروه‌ها، دانشکده‌ها و راستی‌آزمایی با امار ستادی و استخراج نتایج | معاونت آموزشی | -- | ۲۴ |
| ۶ | تهیه آمار و اطلاعات مربوط به شاخص‌های خارج دانشگاه، از جمله بازار کار و... از مراجع محیطی دانشگاه (حتی از طریق انعقاد قرارداد با سازمان بیرونی) | معاونت آموزشی | -- | ۱۶ |
| ۷ | تهیه نرم‌افزار مدل ارزیابی و پیش‌بینی سرمایه‌انسانی مورد نیاز | مرکز رایانه و اطلاع‌رسانی | معاونت پشتیبانی | ۱۲ |
| ۸ | رتبه‌بندی سالیانه عملکرد گروه‌های آموزشی (براساس نتایج ارزیابی‌های کمی و کیفی) | معاونت آموزشی | -- | ۴ |
| ۹ | تعریف صورت مسئله برای انجام یک مطالعه تطبیقی مورد نیاز درباره مسائل میان رشته‌ای و انجام آن*** | مجری منتخب | معاونت آموزشی | ۱۶ |
| ۱۰ | برگزاری هم‌اندیشی با افراد مجرب دانشگاهی (پنل‌نخبگان) به منظور تأیید نتایج مطالعه انجام شده به منظور دستیابی به الزامات راه‌اندازی و هدایت رشته‌های میان رشته‌ای*** | معاونت آموزشی | -- | ۴ |
| ۱۱ | تعریف، بازنگری و تصویب الزامات و ضوابط مورد نیاز رشته‌های میان رشته‌ای با رویکرد انعطاف‌پذیری در تشکیلات، ساختارها، وظایف، مسئولیت‌ها و اختیارات ارکان مربوط (ضوابط و آیین‌نامه‌ها)*** | معاونت آموزشی | معاونت پشتیبانی | ۵۴ |

عنوان روال: نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها / رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های میان‌رشته‌ای

منظر مرتبط:

☒ تمرکز بر مشتری

☐ پایداری

☐ رشد (توانمندی مالی)

☐ تعالی عملیات

☒ نوآوری در عملیات

☒ ارتباط با محیط و جامعه

| | | | | |
|----|--|---------------|------------|-------|
| ۱۲ | اجرای روال | معاونت آموزشی | -- | دائمی |
| ۱۳ | تشکیل کارگروهی برای بررسی اختیارات قابل تفویض به معاونت آموزشی با هدف اجرای بهینه روال | معاونت آموزشی | -- | ۴ |
| ۱۴ | رایزنی و انجام مکاتبات مورد نیاز برای اخذ اختیارات لازم از مراجع ذی ربط | معاونت آموزشی | حوزه ریاست | ۸ |

منظور این است که در قالب شیوه نامه ای مشخص گردد نحوه قضاوت و برخورد دانشگاه پس از تحلیل نتایج ارزیابی چگونه خواهد بود. (تعطیلی، ادغام، جابجایی در طیف ارگانیک یا مهندسی شده)

در این مدل یا نظام جامع، مواردی از جمله نتایج ارزیابی درونی و بیرونی، گزارش تحلیلی تعاملات گروه با جامعه و صنعت (شامل بخش های اجرایی، تولیدی، خدماتی و...)، نظر دانش آموختگان، نظر دانشجویان، نظر نخبگان و... استخراج و امتیاز نهایی، معیار رتبه بندی قرار می گیرد.

اقدامات اجرایی - عملیاتی گام های شماره ۹، ۱۰ و ۱۱ به ترتیب و همزمان با گام های شماره ۱ و ۲ آغاز خواهند شد.

به عنوان مثال واگذاری اختیار تصویب رشته به کمیسیون برنامه ریزی جامع آموزشی دانشگاه (البته پس از بازنگری جدی در ترکیب کمیسیون)

شاخص های پایش و ارزیابی عملکرد روال:

| عنوان شاخص | مسئول اندازه گیری | فرمول اندازه گیری | مقدار هدف | |
|---|----------------------|--|-----------|-------------|
| | | | سال شروع | مطلوب نهایی |
| تعداد رشته های میان رشته ای ایجاد شده پس از عملیاتی شدن این روال | معاونت آموزشی | تعداد رشته های میان رشته ای ایجاد شده | | |
| تعداد رشته های ضعیف تعیین تکلیف شده (ادغام، تعطیلی و یا ارتقاء به طیف ارگانیک) | معاونت آموزشی | تعداد رشته های ضعیف تعیین تکلیف شده | | |
| تعداد رشته های تعیین تکلیف شده طیف ارگانیک (ارتقاء به طیف مهندسی شده - حد مطلوب یا قوی) | معاونت آموزشی | تعداد رشته های تعیین تکلیف شده طیف ارگانیک | | |
| تعداد رشته های تعیین تکلیف شده طیف ارگانیک (افت به طیف مهندسی شده - نامطلوب یا ضعیف) | معاونت آموزشی | تعداد رشته های تعیین تکلیف شده طیف ارگانیک | | |
| رضایتمندی دانشجویان | دفتر نظارت و ارزیابی | پرسشنامه میدانی توسط ممیز داخلی یا بیرونی | ۹۶ | |
| رضایتمندی دانش آموختگان | دفتر نظارت و ارزیابی | پرسشنامه میدانی توسط ممیز داخلی یا بیرونی | ۹۹ | |
| رضایتمندی کارفرما | دفتر نظارت و ارزیابی | پرسشنامه میدانی توسط ممیز داخلی یا بیرونی | ۱۴۰۰ | |

عنوان روال: نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها / رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های میان‌رشته‌ای

| | |
|---|----------------------|
| منظر مرتبط: <input checked="" type="checkbox"/> تمرکز بر مشتری <input type="checkbox"/> پایداری <input type="checkbox"/> رشد (توانمندی مالی) | |
| <input type="checkbox"/> تعالی عملیات <input checked="" type="checkbox"/> نوآوری در عملیات <input checked="" type="checkbox"/> ارتباط با محیط و جامعه | |
| رضایت‌مندی مدیران و نخبگان | دفتر نظارت و ارزیابی |
| پرسشنامه میدانی توسط ممیز داخلی یا بیرونی | ۹۹ |

راهنمای کد گذاری:

کد منظر: تمرکز بر مشتری (C) پایداری (S) رشد (توانمندی مالی) (G) تعالی عملیات (EP) نوآوری در عملیات (IP) ارتباط با محیط و جامعه (E)

کد واحد: مدیریت ارشد دانشگاه (۱) پژوهش (۲) آموزش (۳) پشتیبانی (۴)

تعاریف واژگان:

طیف ارگانیک رشته‌ها: دسته‌ای از رشته‌ها که رشد آنها بسته به تلاش خودشان خواهد بود و ستاد در قابل آنها صرفاً وظیفه نظارتی دارد.

طیف مهندسی شده رشته‌ها: دسته‌ای از رشته‌های قوی و ضعیف که ستاد دانشگاه برای توسعه آنها برنامه ریزی می‌کند.

سطح قضاوتی مهندسی شده: به طیفی از امتیازات حاصل از ارزیابی جامع (رتبه‌بندی) اطلاق می‌شود که شامل رشته‌های قوی و ضعیف می‌باشد. در مورد این طیف رشته‌ها، برخورد دانشگاه مهندسی شده (برنامه ریزی شده) خواهد بود.

سطح قضاوتی ارگانیک: به طیفی از امتیازات حاصل از ارزیابی جامع (رتبه‌بندی) اطلاق می‌شود که مابین رشته‌های قوی و ضعیف قرار دارد. رشته‌های قوی (اثرگذار) و رشته‌های ضعیف: منظور از رشته‌های قوی، رشته‌های اثرگذار، تقاضا محور (حال و رویکرد آینده)، راهبردی و برخوردار از قابلیت لازم، کارآیی و عملکرد مطلوب می‌باشد که در مقابل آن رشته‌های ضعیف قرار دارد. البته ناگفته نماند که ممکن است رشته‌ای تقاضا محور و اثرگذار باشد، لیکن از منظر شاخص‌های دیگر همچون تعداد استاد و امکانات و تجهیزات کارایی لازم را در دانشگاه تربیت مدرس نداشته باشد که در این باره باید دانشگاه مهندسی شده عمل نماید و برای ارتقای آنها پشتیبانی لازم را انجام دهد.

پیشنهادهای توسعه: منظور همان درخواست ایجاد و یا راه اندازی رشته می‌باشد.

میان رشته‌ای: منظور از رشته میان رشته‌ای، رشته‌ای است که مدیریت آن در مرحله اول با گروه درخواست کننده و با همکاری گروه‌هایی از یک دانشکده یا دانشکده‌های دیگر دانشگاه یا سایر دانشگاه‌ها باشد. (حداقل گروه‌های همکار ۲ گروه باشند). هر چند در تعریف علمی و تخصصی واژه میان رشته‌ای در حوزه برنامه ریزی درسی به تمام اشکال رویکرد تلفیقی برنامه ریزی درسی (چند رشته‌ای، فرارشته‌ای و...) اطلاق می‌گردد.

نظام ارزیابی جامع: در این مدل یا نظام جامع، مواردی از جمله نتایج ارزیابی درونی و بیرونی، گزارش تحلیلی تعاملات گروه با جامعه و صنعت (شامل بخش‌های اجرایی، تولیدی، خدماتی و...)، نظر دانش‌آموختگان، نظر دانشجویان، نظر نخبگان و... استخراج و امتیاز نهایی، معیار رتبه‌بندی قرار می‌گیرد.

عنوان روال: تمرکز بر خلاقیت و نوآوری و ایجاد محیط و فضای مناسب توسعه خلاقیت و نوآوری در جهت کارآفرینی فناورانه در

دانشگاه تربیت مدرس

منظر مرتبط:

☒ تمرکز بر مشتری

☐ پایداری

☐ رشد (توانمندی مالی)

☐ تعالی عملیات

☐ نوآوری در عملیات

☐ ارتباط با محیط و جامعه

عامل اجرایی روال

کد روال: Res-C-1

مدیریت:

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

شرح روال:

مشکل/نیاز: لازم است دانشگاه تربیت مدرس برای تمرکز جدی بر خلاقیت و نوآوری و ارائه فرصت به دانشجویان در باور خلاقیت‌های خود جوش خود به راه اندازی کسب و کار فناورانه، ضمن ایجاد محیط مناسب، امکانات و ابزار لازم را سازماندهی نماید. هدف اصلی این خواهد بود که فضای هیجان و یادگیری با اعتماد به نفس در دانشگاه طنین داشته باشد تا محیط و فضای مناسب توسعه خلاقیت و نوآوری در دانشگاه روحیه دانشجویان را متاثر سازد بگونه ای که بجای جوای کار خود خلاق بازار کار باشند. این روال در دراز مدت زمینه ساز خلق ثروت از دانش و تقویت اقتصاد ملی خواهد بود.

راه حل: برای پاسخ‌گویی به هدف فوق، راهکارهای زیر باید اجرا شوند:

۱. توسعه مدل بومی خلاقیت و نوآوری در توسعه کارآفرینی فناورانه: با توجه به ویژگی‌های خاص فضای اقتصادی و اجتماعی کشور، نیاز به ایجاد مدلی بومی با گرایش به سمت ایجاد مدیریت پویا، چابک و رقابتی برای توسعه خلاقیت و نوآوری در توسعه کارآفرینی فناورانه در دانشگاه و کشور احساس می‌شود. لازم است این مدل پس از ایجاد ضمن اجرا در دانشگاه تربیت مدرس، همزمان جهت توسعه به سراسر کشور به وزارت متبوعه جهت اخذ حمایت‌های لازم از بالاترین ارکان اقتصادی، اجتماعی، و سیاسی کشور ارسال شود.

۲. افزایش فعالیت‌های ترویجی و توسعه‌ای با هدف گسترش خلاقیت و نوآوری در دانشگاه

a. فعالیت‌های ترویجی: برگزاری کلاس‌های آموزشی در حوزه خلاقیت و ایده‌پروری، برگزاری مسابقه و جشنواره، همکاری با انجمن‌های علمی، تشکیل تیم‌های نوآوری، عصرانه نوآوری، و ...

b. فعالیت‌های توسعه‌ای: ایجاد/ارتقای پژوهشکده‌ها و مراکز رشد تخصصی مأموریت محور در جهت توسعه فناوری های با قابلیت تجاری سازی و ایجاد دفتر انتقال فناوری (TTO) در دانشگاه

۳. ایجاد زمینه برای حضور بخش خصوصی در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در قالب شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر/کارآفرین (Venture Capital): در اختیار گذاشتن فضا و ترغیب بخش خصوصی به ایجاد مراکز نوآوری و کارآفرینی و شتاب‌دهنده شرکت‌های دانش بنیان و ایده‌های نوآوری و توسعه مراکز رشد بین المللی در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

۴. با توجه به اینکه خلاقیت سرآغاز نوآوری و کار آفرینی در دانشگاه است، لازم است شیوه‌های آموزشی دانشگاه از شیوه‌های مبتنی بر فهم و درک مطالب به شیوه‌های مبتنی بر تفکر خلاق ارتقا یابند و سرفصل دروس و رشته‌ها به نحوه تنظیم شوند که در نهایت منجر به تقویت قابلیت‌های کارآفرینی در دانشگاه می شود (اتصال به روال های «سرمادی آموزش و ایجاد توازن بین آموزش و پژوهش در فرایندهای توسعه هیأت علمی»، «پویایی و بالندگی مستمر اعضای هیأت علمی (ایجاد مرکز پویایی اعضای هیأت علمی و توسعه فناوری‌های یاددهی-یادگیری)»، «آموزش ترکیبی (حضور+الکترونیکی)»، و «نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها/رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های بین‌رشته‌ای»).

نتایج مورد انتظار: پس از اجرای این روال، انتظار می‌رود به نتایج زیر دست یافته شود:

۱. ایجاد فضای پژوهشی و آموزشی شاداب و خلاق

۲. ایجاد روحیه کارآفرینی و قابلیت‌های مدیریت کسب و کار در دانشجویان و اساتید دانشگاه

۳. مرتبط ساختن فعالیت‌های پژوهشی دانشجویان و اساتید دانشگاه به سمت حوزه‌های کاربردی

۴. کمک به تجاری‌سازی فعالیت‌های پژوهشی دانشجویان و اساتید دانشگاه

۵. بهبود چشم‌انداز اقتصادی بلند مدت کشور همراه با ایجاد زمینه برای حرکت کشور از دانش اقتصاد-محور به اقتصاد دانش-محور

گام های تحقق روال

| ردیف | گام ها | همکار اجرایی | واحد مرتبط | مدت زمان انجام به هفته |
|------|---|---------------------------------|--|------------------------|
| ۱ | ۱) توسعه مدل بومی خلاقیت و نوآوری در توسعه کارآفرینی فناورانه | | | |
| ۲ | ۱-۱) تهیه RFP توسعه مدل بومی خلاقیت و نوآوری در توسعه کارآفرینی فناورانه | پارک علم و فناوری | | ۴ |
| ۳ | ۲-۱) تصویب اجرای پروژه و انتخاب مجری پروژه در مراجع ذیصلاح | حوزه ریاست | دفتر طرح و برنامه پارک علم و فناوری | ۸ |
| ۴ | ۳-۱) توسعه مدل بومی خلاقیت و نوآوری فناورانه | مجری پروژه | دفتر طرح و برنامه پارک علم و فناوری | ۲۰ |
| ۵ | ۴-۱) تهیه پیش نویس آیین نامه ها و شیوه نامه های مورد نیاز | پارک علم و فناوری مجری پروژه | معاونت پژوهشی معاونت آموزشی معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | ۸ |
| ۶ | ۵-۱) تصویب مدل بومی خلاقیت و نوآوری و آیین نامه ها و شیوه نامه های مورد نیاز در مراجع ذیصلاح | حوزه ریاست | پارک علم و فناوری | ۸ |
| ۷ | ۶-۱) اجرای مدل بومی خلاقیت و نوآوری در دانشگاه | پارک علم و فناوری | | مستمر |
| ۸ | ۷-۱) ارسال مدل بومی خلاقیت و نوآوری به وزارت متبوعه جهت پیگیری های اجرایی و تسری مدل به دانشگاه های سراسر کشور و نیز اخذ حمایت های معنوی، حقوقی، و اقتصادی لازم از سایر مراجع | حوزه ریاست | پارک علم و فناوری | ۵۲ |
| ۹ | ۲) افزایش فعالیت های ترویجی و توسعه ای با هدف گسترش خلاقیت و نوآوری در دانشگاه | | | |
| ۱۰ | ۱-۲) تشکیل کمیته یا کار گروه طراحی اقدامات ترویجی و توسعه ای مناسب | پارک علم و فناوری | | ۴ |
| ۱۱ | ۲-۲) طراحی پیش نویس اقدامات ترویجی و توسعه ای مناسب | کمیته یا کار گروه تشکیل شده | پارک علم و فناوری | ۸ |
| ۱۲ | ۳-۲) تهیه پیش نویس آیین نامه ها و شیوه نامه های مورد نیاز | کمیته یا کار گروه تشکیل شده | پارک علم و فناوری | ۸ |

| | | | | |
|---------|--------------------------------|---------------------------------|---|----|
| ۴ | | پارک علم و فناوری | ۲-۴) تصویب اولیه اقدامات ترویجی و توسعه‌ای و آیین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌های مورد نیاز | ۱۳ |
| ۸ | پارک علم و فناوری | حوزه ریاست | ۲-۵) تصویب نهایی اقدامات ترویجی و توسعه‌ای در مراجع ذیصلاح | ۱۴ |
| | | | ۲-۶) اجرای اقدامات ترویجی و توسعه‌ای | ۱۵ |
| دوره‌ای | | پارک علم و فناوری | ۲-۶-۱) اجرای اقدامات ترویجی (برگزاری کلاس‌های آموزشی در حوزه خلاقیت و ایده‌پروری، همکاری با انجمن‌های علمی، تشکیل تیم‌های نوآوری، عصرانه نوآوری، و ...) | ۱۶ |
| ۵۲ | دانشکده‌ها پژوهشکده‌ها | حوزه ریاست پارک علم و فناوری | ۲-۶-۲) اجرای اقدامات توسعه‌ای (ایجاد/ارتقای پژوهشکده‌ها و مراکز رشد تخصصی مأموریت محور و ایجاد دفتر انتقال فناوری (TTO) در دانشگاه) | ۱۷ |
| | | | ۳) حضور شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر/کارآفرین در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | ۱۸ |
| ۲۴ | معاونت پشتیبانی و منابع انسانی | پارک علم و فناوری | ۳-۱) تهیه مقدمات حضور شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر/کارآفرین در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | ۱۹ |
| مستمر | دفتر حقوقی | پارک علم و فناوری | ۳-۲) رایزنی با شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر/کارآفرین مطرح برای حضور در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس و عقد قرارداد/تفاهم‌نامه‌های لازم | ۲۰ |
| مستمر | دفتر حقوقی | پارک علم و فناوری | ۳-۳) نظارت بر عملکرد شرکت‌های سرمایه‌گذار خطرپذیر/کارآفرین مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | ۲۱ |

شاخص‌های پایش و ارزیابی عملکرد روال:

| مقدار هدف | | فرمول اندازه‌گیری | مسئول اندازه‌گیری | عنوان شاخص |
|-------------|----------|---|---|--|
| مطلوب نهایی | سال شروع | | | |
| | | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه ارائه شده | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه ارائه شده |
| | | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه حمایت شده | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه حمایت شده |
| | | | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | تعداد فن بازار و استارت آپ‌ها و جشنواره‌های ایده |
| | | تعداد دفاتر نوآوری و فناوری تشکیل شده در دانشگاه و دانشکده‌ها | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | تعداد دفاتر مرتبط با نوآوری و فناوری تشکیل شده |

| | | | | |
|--|--------------------------------------|---|--|--|
| تعداد انجمنها و گروه های دانشجویی فعال شده | معاونت دانشجویی | تعداد انجمنها و گروه های دانشجویی فعال شده | | |
| تعداد شرکت های سرمایه گذار خطرپذیر حاضر در پارک | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | تعداد شرکت های سرمایه گذار خطرپذیر حاضر در پارک | | |
| عملکرد شرکت های سرمایه گذار خطرپذیر حاضر در پارک | پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس | نحوه محاسبه این شاخص در گام ۳-۳ تعیین می شود. | | |

راهنمای کد گذاری:

کد منظر: تمرکز بر مشتری (C) پایداری (S) رشد (توانمندی مالی) (G) تعالی عملیات (EP) نوآوری در عملیات عملیات (IP) ارتباط با محیط و جامعه (E)
کد واحد: مدیریت ارشد دانشگاه (۱) پژوهش (۲) آموزش (۳) پشتیبانی (۴)

در ادامه عناوین روال های راهبردی ۳۷ گانه دانشگاه و معیار های کلیدی عملکرد آنها ارائه می گردد.

روال های پشتیبانی

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|---|------------------------|---|--------------------------------|--|
| ایجاد و پایش رونده سلامت کارکنان، اساتید و دانشجویان | تمرکز بر مشتری | رضایت جامعه هدف (کارکنان، اساتید و دانشجویان) | | |
| توسعه سرمایه انسانی دانشگاه با تمرکز بر بین‌المللی شدن دانشگاه | تمرکز بر مشتری | اثر بخشی دوره‌های داخلی | اثر بخشی دوره‌های بین‌المللی | رضایت کارکنان |
| توسعه جهشی فضاهای فعالیت دانشجویی (Student Union) | تمرکز بر مشتری | سرانه فضای فیزیکی مختص به فعالیت های دانشجویی | رضایت دانشجویان | |
| بازاریابی و کمپین معرفی دانشگاه به هدف جذب بیشتر منابع موقوفه درآمدزا | ارتباط با محیط و جامعه | تعداد کمپین‌های برگزار شده برای جذب خیرین و واقفان کشور | | |
| کمپین برای حفظ محیط زیست در منطقه پیرامون دانشگاه با همکاری دانشجویان | ارتباط با محیط و جامعه | تعداد کمپین های برگزار شده برای حفظ محیط زیست | | |
| برون سپاری خدمات رفاهی دانشجویان و امور پشتیبانی دانشگاه | تعالی عملیات | رضایت دریافت‌کنندگان خدمات | درصد فعالیت‌های برون-سپاری شده | تحلیل شاخص هزینه-فایده (برای هر یک از فعالیت‌های برون سپاری) |

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|--|---------------------|--|---|--|
| روان سازی و تسهیل فرآیندهای دانشگاه با تأکید بر کاهش جهشی بوروکراسی و استفاده از سیستم های یکپارچه اتوماسیون اداری | تعالی عملیات | متوسط زمان انجام فرآیندها (به تفکیک فرآیند) | رضایت کارکنان و ارباب رجوع | |
| پایداری اقتصادی دانشگاه و افزایش دارایی های موقوفه دانشگاه | رشد (توانمندی مالی) | ارزش ریالی موقوفات مالی به ازای هر دانشجو | ارزش ریالی عایدات موقوفات سرمایه ای با بازدهی به ازای هر دانشجو | ارزش ریالی موقوفات سرمایه ای بدون بازدهی به ازای هر دانشجو |
| توسعه منشور حقوق و مسئولیت های اجتماعی کارکنان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان و آموزش آن | نوآوری در عملیات | تعداد بازرسی انجام شده توسط دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد | درصد گزارش ها و شکایت بررسی شده توسط دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد | رضایت کارکنان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان |
| تقویت پایداری زیست محیطی دانشگاه و برنامه جامع نگهداری با اولویت فضاهای آموزشی و دانشجویی | پایداری | سرانه مصرف انرژی دانشگاه (به تفکیک نوع انرژی) | سرانه هزینه انرژی دانشگاه | |

روال های آموزش

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|---|------------------------|---|--|---|
| نظام‌مندی توسعه آموزشی دانشگاه (گروه‌ها/رشته ها) با تأکید بر رشته‌های بین رشته‌ای | تمرکز بر مشتری | تعداد رشته های میان رشته ای ایجاد شده پس از عملیاتی شدن این روال | تعداد رشته های تعیین تکلیف شده (براساس الگوی ارگانیک/مهندسی شده) | رضایت‌مندی ذی نفعان آموزش |
| هوشمندی در پذیرش دانشجوی کیفی | تمرکز بر مشتری | نسبت دانشجویان پذیرفته شده از دانشگاه های تیپ ۱ به کل دانشجویان پذیرفته شده | سرانه دانشجویان نمونه پذیرفته شده به ازای رشته های تحصیلی | نسبت دانشجویان بین المللی پذیرفته شده به کل دانشجویان پذیرفته شده |
| گسترش فعالیت های انجمن دانش آموختگان (تقویت انجمن دانش آموختگان در بازخوردهای عملکرد آموزش) | ارتباط با محیط و جامعه | تعداد دانش آموختگان عضو انجمن | تعداد جلسات با دانش آموختگان منتخب | نرخ کاربران فعال در شبکه های طراحی شده برای ارتباط دانش آموختگان |
| بازارسازی و کمپین معرفی دانشگاه | ارتباط با محیط و جامعه | تعداد روزهای باز برگزار شده | تعداد بازدید برگزار شده برای دانش آموزان مدارس و دانشجویان دانشگاه‌های برتر کشور | |
| آموزش ترکیبی (حضوری + الکترونیکی) | تعالی عملیات | درصد تعداد درس های برگزار شده به شیوه ترکیبی | رضایت اساتید، دانشجویان و فارغ-التحصیلان | |

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|---|---------------------|---|---|---|
| روان سازی و تسهیل مقررات آموزشی | تعالی عملیات | سنجش مدت زمان صدور گواهینامه های آموزشی | ارزیابی تعداد پرونده های طرح شده در شورای آموزشی دانشگاه | سنجش میزان رضایتمندی دانشجویان و دانش آموختگان از کارآمدی قوانین و خدمات آموزشی دانشگاه |
| توسعه اقتصاد پایدار آموزشی | رشد (توانمندی مالی) | درآمد کسب شده از محل آموزش های غیر دولتی (به تفکیک نوع دوره و رشته) | نسبت دانشجویان پذیرفته شده از دانشگاه های تیپ ۱ به کل دانشجویان پذیرفته شده | کیفیت پایان نامه ها و رساله های کلیه دانشجویان |
| اثرگذاری متقابل آموزش و اشتغال و ارتقای اثربخشی آموزش و غنی سازی با آموزش های نوین مهارتی | نوآوری در عملیات | درصد دانش آموختگان شاغل (به تفکیک رشته و جنسیت) | درصد دانش آموختگان شاغل در شغل مرتبط با رشته تحصیلی (به تفکیک رشته و جنسیت) | رضایت دانش آموختگان از رشته های تحصیلی و کارآمدی خدمات ارائه شده |
| دوره های آموزشی مشترک با دانشگاه های بین المللی | نوآوری در عملیات | تعداد دوره های بین المللی راه اندازی شده | ارزیابی کیفی دوره های راه اندازی شده | رضایتمندی دانشجویان و اعضای هیأت علمی |
| سرآمدی آموزش و ایجاد توازن بین آموزش و پژوهش در فرایندهای توسعه هیأت علمی | پایداری | تعداد حوزه های تأثیرگذار در عملکرد آموزشی | رضایتمندی ذی نفعان آموزش | |
| پویایی و بالندگی مستمر اعضای هیأت علمی (ایجاد مرکز پویایی اعضای هیأت علمی و توسعه فناوری های یاددهی- یادگیری) | پایداری | تعداد دوره های برگزار شده بر اساس برنامه مصوب | رضایتمندی اعضای هیأت علمی | رضایتمندی دانشجویان و دانش آموختگان |

روال های پژوهش و فناوری

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|--|------------------------|---|--|---|
| تمرکز بر خلاقیت و نوآوری و ایجاد محیط و فضای مناسب توسعه خلاقیت و نوآوری در جهت کارآفرینی فناورانه در دانشگاه تربیت مدرس | تمرکز بر مشتری | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه ارائه شده | تعداد طرح‌های کسب و کار نوآورانه حمایت شده | تعداد دفاتر نوآوری تشکیل شده در دانشکده ها |
| برنامه ریزی در جهت توسعه و حضور مؤثر در فضای مجازی | تمرکز بر مشتری | درصد افزایش میزان مراجعه کنندگان طی یک بازه زمانی شخص | درصد استفاده کنندگان از امکانات پورتال | شاخص Alexa در بین دانشگاه‌های کشور |
| تقویت تعامل دانشگاه با دولت و صنعت به منظور برقراری ارتباط متخصصان تأثیرگذار دو حوزه | ارتباط با محیط و جامعه | تعداد محققین استفاده کننده از فرصت مطالعاتی | تعداد سمینارهای ارائه شده توسط محققین استفاده کننده از فرصت مطالعاتی | تعداد پایان نامه / رساله تعریف شده بر مبنای فرصت مطالعاتی |
| زیر ساخت حضور دیجیتال و کمپین معرفی دانشگاه در محیط های مجازی | ارتباط با محیط جامعه | تعداد کمپین برگزار شده برای تشویق اعضای دانشگاه به تولید محتوای دیجیتال | نسبت تعداد اعضای دانشگاه که در تولید محتوای دیجیتال مشارکت دارند به تعداد کل اعضای دانشگاه | |
| تسهیل هر چه بیشتر فرآیندهای پژوهشی دانشگاه | تعالی عملیات | نسبت مدت زمان انجام فرآیند های پژوهشی جدید نسبت به فرآیند های گذشته | نسبت تعداد مراجعات حضوری نسبت به مراجعات گذشته | |
| تخصیص اعتبار ویژه کافی و هدفمند و مدیریت هزینه کرد آن به منظور ارتقاء و بهبود کیفیت خدمات پژوهش | تعالی عملیات | نظر سنجی از اعضای هیأت علمی | | |

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|--|----------------------|--|---|--|
| ساماندهی بروندهای علمی دانشگاه و تحول در نشر دانشگاهی تربیت مدرس | تعالی عملیات | تعداد کتاب های منتشر شده توسط ناشران بین المللی | تعداد نشریات منتشر شده توسط ناشران بین المللی | |
| ایجاد محیط یکپارچه دسترسی و جستجو در پایگاههای اطلاعات علمی داخلی و خارجی و تقویت مستمر دسترسی به پایگاه های معتبر موجود | تعالی عملیات | تعداد پایگاههای اطلاعات علمی تحت پوشش | نسبت جستجوی انجام شده در سامانه دسترسی به جستجوی یکپارچه اطلاعات علمی | نسبت تعداد دانلود انجام شده از طریق سامانه دسترسی به جستجوی یکپارچه اطلاعات علمی |
| ساماندهی، ارتقاء و روز آمد کردن امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی | تعالی عملیات | رشد درآمد خالص حاصل از ارائه خدمات آزمایشگاهی | میانگین میزان بهره برداری از تجهیزات آزمایشگاهی (به تفکیک تجهیز) | نظر سنجی از دانشجویان و محققان |
| تقویت توانمندی مالی دانشگاه تربیت مدرس از طریق رشد جهشی انجام پژوهشهای کاربردی و توسعه ای | رشد (توانمندی مالی) | تعداد پیشنهادیه پروژه پژوهشی کاربردی تدوین شده توسط اساتید | تعداد قرارداد منعقد با دستگاههای بهره‌ور | درصد رشد ارزش ریالی طرح های پژوهشی انجام شده و فروش دانش فنی |
| جذب منابع مالب خیرین در حوزه ی علم و فناوری | رشد (توانمندی مالی) | سهم سالانه خیرین از بودجه معاونت پژوهشی | درصد دانشجویان بهره‌مند از حمایت مالی خیرین | میزان بهره برداری از دستاوردهای علمی دانشگاه در واحد های تولیدی خیرین |
| تمرکز و هدایت منابع در قلمرو های تحقیقاتی نوظهور و پیشرو | نوآوری در عملیات | تعداد طرح های موثر در توسعه ملی | تعداد طرحهای پژوهشی کلان و بین‌رشته‌ای انجام شده در سطح مرزهای دانش با مرکز تحقیقاتی بین‌المللی | تعداد پروژه‌های بین رشته‌ای کاربردی توسعه‌ای جهانی که با همکاری علمی محققان از ملل مختلف انجام و سرمایه گذاری آن را دولت‌های مختلف انجام می‌دهند |

| عنوان روال | منظر | معیار کلیدی عملکرد ۱ | معیار کلیدی عملکرد ۲ | معیار کلیدی عملکرد ۳ |
|---|------------------|---|---|--|
| ارتقا به سیستم اتوماسیون جامع دانشگاهی University Campus Solution | نوآوری در عملیات | درصد تعداد زیر سیستم‌های جزیره‌ای | میزان در دسترس بودن اطلاعات | میزان رضایت کاربران |
| تنوع پژوهشی دانشگاه در ارزیابی بروندهای پژوهشی | نوآوری در عملیات | متوسط تعداد بروندهای پذیرفته شده | | |
| توسعه خدمات ابری برای پژوهش | نوآوری در عملیات | میزان فلاپس موجود | سرانه میزان فلاپس مصرف شده توسط کاربران داخلی | درصد فلاپس مصرف شده توسط کاربران خارج دانشگاه |
| بهبود مستمر نگرش، دانش و مهارت‌های پژوهش‌های علمی و نوآورانه | پایداری | سرانه تعداد دوره‌های برگزار شده برای دانشجویان | سرانه تعداد دوره‌های برگزار شده برای اعضای هیأت علمی | نظر سنجی سنجش رضایت اساتید |

نمایی از محورهای تمول برای تحقق اولویتهای ۴ گانه دانشگاه

(از وضع موجود به وضع مطلوب)

تقویت سرآمدی در آموزش

به

- ♦ آموزش ترکیبی از طریق بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و کارآمد نمودن آموزش و یادگیری
- ♦ دوره‌های آموزشی مشترک با دانشگاه‌های مطرح و تراز اول بین‌المللی
- ♦ آموزش‌های میان‌رشته‌ای و هم‌پیوندی گروه‌های آموزشی
- ♦ توجه به مهارت‌های شغلی مورد نیاز آینده



از

- ♦ ناکافی بودن فعالیت‌های میان‌رشته‌ای
- ♦ ضعف در ارتباط مناسب با سایر دانشگاه‌های بین‌المللی
- ♦ شیوه تدریس حضوری و بهره‌گیری کم‌تر از فناوری اطلاعات در آموزش و یادگیری
- ♦ به‌هنگام نبودن برنامه‌های آموزشی توسعه مهارت‌های اساتید

برنامه ریزی الگوی رشد گروه‌های آموزشی

به

- ♦ دارای الگوی رشد هدفمند مبتنی بر معیارهای جذابیت بازار و توانمندی گروه‌های آموزشی برای ایجاد رشته‌های دانشگاهی جدید و توسعه گروه‌های آموزشی
- ♦ دارای گروه‌های آموزشی و رشته‌های دانشگاهی با حداکثر مطلوبیت و جذابیت
- ♦ دارای گروه‌های آموزشی میان‌رشته‌ای مطابق با روندهای جهانی.



از

- ♦ دارای الگوی رشد ارگانیک برای توسعه اکثر گروه‌های آموزشی و ایجاد رشته‌های جدید دانشگاهی
- ♦ وجود برخی از رشته‌های دانشگاهی با جذابیت بازار کم
- ♦ وجود برخی از گروه‌های آموزشی با عملکرد ضعیف
- ♦ سهم ناچیز رشته‌های میان‌رشته‌ای در سبد رشته‌های دانشگاهی.

تقویت سرآمدی در پژوهش و فناوری

از

- ♦ تمرکز بر پژوهش‌های دانشگاهی برجسته
- ♦ برونادهای متنوع پژوهشی
- ♦ سهم ناچیز پژوهش‌های مشترک با مراکز معتبر علمی بین‌المللی
- ♦ سهم ناچیز پژوهش‌های میان‌رشته‌ای



به

- ♦ تمرکز بر پژوهش‌های نوآورانه
- ♦ پژوهش در حوزه‌های نوظهور و پیشرو
- ♦ در مرزهای دانش در تراز برتر جهانی
- ♦ پژوهش‌های مشترک با مراکز علمی معتبر بین‌المللی
- ♦ پژوهش‌های کارساز موثر در توسعه ملی
- ♦ با محوریت توأم توسعه تکنولوژی‌های نو و حل معضلات جاری صنعت و جامعه
- ♦ برونادهای متنوع پژوهشی با مخاطبان بین‌المللی

تحول در جایگاه رتبه بندی دانشگاه

از

- ♦ توانمندی موثر پژوهشی دانشگاه به عنوان یک دانشگاه جا افتاده
- ♦ تمرکز جدی بر به حاشیه علم نرفتن دانشگاه در پژوهش و فناوری
- ♦ اندازه کوچک - متوسط
- ♦ جامع



به

- ♦ سرعت فزاینده تولید علم در دانشگاه تا رسیدن به بلوغ ۵۰ سالگی دانشگاه
- ♦ هدف‌گیری دانشگاه به قرار گرفتن در لیگ پیشروان تولید علم در جهان
- ♦ جزو ۲۰۰ دانشگاه برتر جهان و سه دانشگاه برتر منطقه
- ♦ اندازه متوسط
- ♦ جامع و کامل چند بعدی

تقویت سرآمدی در نوآوری

از

- ♦ تربیت دانشجویان جویای کار به جای دانشجویان خلاق بازار کار



به

- ♦ اکوسیستم حمایت از خلاقیت و نوآوری
- ♦ با هدف ارائه فرصت به دانشجویان در باور خلاقیت‌های خودجوش و راه‌اندازی کسب و کارهای فناورانه
- ♦ توجه خاص به نوآوری، خلاقیت، سرزندگی و شادابی فضای اجتماعی دانشگاه

توسعه منابع انسانی

از

- ♦ موج بازنشستگی نیروهای کارآمد و با سابقه اعضای هیئت علمی و کارکنان و کارشناسان پیشکسوت دانشگاه
- ♦ ریسک جدایی فرهنگی نسل جدید کارکنان و اعضای هیئت علمی با ارزش های بنیادی دانشگاه
- ♦ کمیت زیاد و تراکم نیروی انسانی غیر هیئت علمی دانشگاه



به

- ♦ کارکنان و کارشناسان ماهر و توانمند
- ♦ نگهداشت ارزش های متمایز دانشگاه در دغدغه داشتن برای جامعه
- ♦ فرهنگ مسلط سلامت و زندگی سالم
- ♦ توجه خاص به شکل گیری زندگی دانشگاهی
- ♦ آموزش وسیع کارکنان و کارشناسان دانشگاه و ایجاد تیم های کارآمد کارشناسی برای در اختیار گیری امور توسعه ای دانشگاه
- ♦ توجه خاص به کیفیت
- ♦ تمرکز بر برون سپاری فعالیت های غیر ماموریتی دانشگاه

در راستای تقویت مسئولیت پذیری اجتماعی، منابع انسانی دانشگاه در طرح تحول راهبردی به صورت زیر با تغییر از وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب خلاصه می شود..

تحول در پاسخ گویی و مسئولیت پذیری اجتماعی

از

- ♦ رویکرد انفعالی نسبت به اشتغال دانش آموختگان
- ♦ عدم تسلط ذینفعان (کارکنان، اعضای هیئت علمی، دانشجویان) بر حقوق، مسئولیت ها و تکالیف مرتبط با آنها
- ♦ چالش در اجرای مؤثر قوانین و مقررات



به

- ♦ توجه به زمینه های ارتقای قابلیت اشتغال دانش آموختگان بدون انحراف از اهداف آموزشی و پژوهشی دانشگاه
- ♦ آگاهی ذی نفعان از حقوق، مسئولیت ها و تکالیف به منظور سهولت در اجرای قوانین دانشگاه

سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات

از

- ♦ قدیمی بودن سیستم‌های دانشگاه و اتکای سیستم‌ها به افراد
- ♦ جزیره‌ای بودن سیستم‌های نرم‌افزاری در دانشگاه و عدم ارتباط سیستمی میان نرم‌افزارهای مستقر در معاونت‌های مختلف
- ♦ چالش دسترسی به پایگاه‌های اطلاعات علمی متنوع
- ♦ حضور کم‌رنگ در فضای مجازی
- ♦ تمرکز کم‌رنگ بر فناوری‌های نوین در آموزش و تدریس



به

- ♦ سیستم‌های یکپارچه با فرآیندهای روان و مبتنی بر بهترین الگوهای انجام کار که امکان برنامه ریزی موثر منابع متنوع دانشگاه را فراهم می‌سازند
- ♦ دسترسی آسان به پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر داخلی و خارجی در یک محیط یکپارچه از داخل و خارج دانشگاه
- ♦ وجود خدمات رایانش ابری برای انجام پژوهش‌های دانشگاهی
- ♦ دارای زیرساخت‌های فنی و اجتماعی (تولید محتوی) برای حضور در فضای مجازی
- ♦ استفاده موثر از فناوری اطلاعات نوین در آموزش و تدریس

تحول راهبردی در سرآمدی همه جانبه در کیفیت نیازمند توجه جدی به روان سازی رویه های آموزشی، پژوهشی و پشتیبانی دانشگاه است. تحقق این مهم به صورت زیر تغییر از وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب خلاصه می شود.

تحول جهشی در پر کردن شکاف عملکردی رویه های دانشگاه

از

- ♦ کارایی و اثربخشی پایین فرآیندهای اداری و مالی
- ♦ مقررات و رویه‌های پیچیده و سنگین آموزشی و پژوهشی
- ♦ ساختار سلسله مراتبی و کند عملیات دانشگاه
- ♦ فقدان نظام‌های یکپارچه کنترل و اندازه‌گیری عملکرد
- ♦ عدم فرصت تفکر توسط برای کارشناسان و مدیران



به

- ♦ فرآیندهای روان، چابک، یکپارچه و مکانیزه در سطح دانشگاه
- ♦ امکان سنجش عملکرد رویه‌های سازمانی

تقویت خود اتکابی مالی و پایداری اقتصادی دانشگاه

از

- ♦ وابستگی اساسی درآمد دانشگاه به بودجه عمومی دولت
- ♦ وسهم ناچیز سایر درآمدها در سبد منابع درآمد دانشگاه
- ♦ نقش کم رنگ فضای خلاقیت و نوآوری در پایداری اقتصادی دانشگاه
- ♦ استهلاک تدریجی امکانات فیزیکی و آزمایشگاهها، کلاس ها و تاسیسات دانشگاه
- ♦ غلبه تفکر راهبرد های کشتی و منفعل

به

- ♦ دارای سبد متنوعی از منابع درآمدی، شامل:
 - ♦ سهم قابل توجه درآمدهای پژوهشی در سبد درآمدهای دانشگاه
 - ♦ سهم منابع خیرین در حوزه علم و فناوری در سبد درآمدهای دانشگاه - رشد جهشی منابع حاصل از وقف و اهدائیه ها به دانشگاه
 - ♦ ارتقای سهم درآمدهای حاصل از توسعه آموزش های غیردولتی همسو با ارزش های بنیادی دانشگاه
 - ♦ ارتقای سهم درآمدهای حاصل از انجام پروژه های ملی و بین المللی
 - ♦ فضای مناسب خلاقیت و نوآوری برای توسعه کارآفرینی فناورانه و توسعه شرکت های دانش بنیان دانشگاهی
 - ♦ اعضای هیات علمی فعال در انجام پروژه های کاربردی و توسعه ای

کمپین موثر و تقویت پایداری زیست محیطی دانشگاه

از

- ♦ کم توجهی دانشگاه به محیط زیست پیرامون خود
- ♦ نبود رویه های مشخص زیست محیطی در فعالیت های دانشگاه
- ♦ کم توجهی به لزوم حساس کردن کارکنان، دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه به مسائل زیست محیطی و رفتار دوستدار محیط زیست

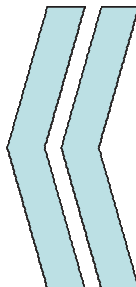
به

- ♦ دانشگاه سازگار با محیط زیست و تولید کربن صفر
- ♦ مطرح در پایبندی به پایداری زیست محیطی
- ♦ فعال و حساس به محیط زیست
- ♦ بهینه در مصرف انرژی
- ♦ دانشجویان خود آگاه به محیط زیست با فعالیت اجتماعی دانشجویی مطرح در موضوع محیط زیست

تقویت شهرت و خوشنامی دانشگاه

از

- دانشگاه کم توجه به اهمیت تجربه دانشگاهی
- فضای پرتوان علمی اما کم روح اجتماعی دانشگاه
- کم توجهی به برند سازی دانشگاهی



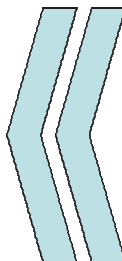
به

- تمرکز بر کنکاش و روحیه کنجکاوی علمی
- اهمیت خاص به تجربه دانشگاهی
- تبیین امضای دانشگاه به عنوان امضای فرهنگی
- تمرکز دانشگاه بر دغدغه توسعه یافتگی کشور در ابعاد مختلف
- توجه خاص به نوآوری و خلاقیت و سرزندگی و شادابی فضای اجتماعی دانشگاه

تحول در رویکرد تمرکز بر مشتری

از

- بی توجهی به اهمیت تجربه دانشگاهی دانشجویان به عنوان مهمترین تجربه زندگی



به

- توجه به جایگاه خاص تجربه دانشگاهی بالاخص در دوران تحصیلات تکمیلی که به نوعی شروع دوره استقلال تصمیم گیری برای آینده در بین دانشجویان کشور شناخته می شود
- جذب دانشجویان کیفی و چند بعدی
- اهمیت خاص به تجربه دانشگاهی

چارچوب نهادی و نظام اجرایی طرح

به منظور نظام‌مند نمودن فعالیت های مرتبط با امور اجرایی طرح، نظام نامه ای طراحی و به تصویب کمیته راهبری (اجرایی طرح) رسیده است. آنچه پیش رو دارید خلاصه ای از نظام‌نامه یاد شده است.

ارکان اجرایی

۱. شورای راهبردی

این شورا به صورت فصلی جلساتی را تشکیل داده و بر روند اجرای طرح نظارت عالی داشته و سایر تصمیمات کلان مرتبط با سیاستگذاری های کلان اجرایی در این شورا اتخاذ می شود. دبیرخانه این شورا در نقش ساختارهای IR (Institutional Research) و اتاق فکر دانشگاهی عمل نموده و تحولات آموزش عالی را با هدف روزآمدی طرح رصد خواهد نمود.

۲. کمیته راهبری طرح

این کمیته با حضور نمایندگان هر یک از معاونت ها، مجری طرح تحول، مدیر دفتر ارزیابی، نماینده نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه، مدیر روابط عمومی دانشگاه، برخی از اعضای شورای راهبردی و به ریاست رئیس دانشگاه با هدف هدایت اجرایی طرح تشکیل شده است که دبیرخانه این کمیته در مدیریت برنامه ریزی و گسترش مستقر می باشد.

۳. واحدهای PMO/CMO^۴ معاونت‌ها

این واحدها در قالب ساختارها و منابع موجود در هر یک از معاونت‌های دانشگاه تشکیل و مدیر مربوط که نماینده هر معاونت در کمیته راهبری می باشد، روند اجرای طرح را در معاونت ذی‌ربط پیگیری می‌نماید. تعریف بسته های موفقیت (بخشی از گام های اجرایی هر روال)، زمینه سازی برای موفقیت روال‌های راهبردی و در واقع اجرای بهینه آن ها از جمله وظایف واحد مدیریت برنامه / مدیریت تغییر می باشد.

۴. واحد PMO مرکزی

^۴. Change Management Office

^۵. Program Management Office

این واحد نیز به عنوان کانون هدایت اصلی اجرای طرح محسوب می شود که مسئولیت آن با مجری مطالعاتی طرح تحول راهبردی می باشد. وظیفه اصلی این واحد برگزاری دوره های آموزشی مورد نیاز، هدایت موثر دفاتر مدیریت برنامه معاونت ها برای تسلط حرفه ای و علمی به مباحث مدیریت تغییر و برنامه است، از طرفی واحدهای PMO معاونت ها را در تعریف بسته های موفقیت (بخشی از اقدامات اجرایی - عملیاتی مربوط به هر روال) و اجرای آن ها هدایت می نماید.

۵. نهاد ارزیابی، پایش و سنجش میزان پیشرفت اجرای طرح

پایش اهداف چهار اولویت راهبردی دانشگاه و میزان پیشرفت اجرای طرح بر عهده دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد دانشگاه است.

فرایند انتخاب شعار منتخب دانشگاه

- ۱- در راستای اجرایی کردن برنامه تحول راهبردی و بین المللی کردن فعالیتهای دانشگاه موضوع انتخاب شعار دانشگاه در دستور کار دوازدهمین نشست شورای همکاریهای علمی بین المللی دانشگاه مورخ ۹۴/۱۱/۱۹ قرار گرفت.
- ۲- فراخوان ارسال پیشنهادهای به زبان فارسی و انگلیسی به صورت ملی در بازه زمانی اسفندماه سال ۱۳۹۴ تا ۲۰ فروردین ماه سال ۱۳۹۵ در نظر گرفته شد؛ که تا تاریخ ۱۵ اردیبهشت ماه سال جاری تمدید گردید و اطلاع رسانی گسترده برای اطلاع عموم دانشگاهیان انجام گرفت.
- ۳- ۱۲۵ نفر در فراخوان فوق شرکت نمودند و در مجموع ۳۰۷ پیشنهاد برای شعار به زبان فارسی و ۱۳۲ پیشنهاد به زبان انگلیسی ارسال شد.
- ۴- بعد از دو مرحله امتیاز دهی ۵ مورد شعار ذیل بیشترین آراء را به خود اختصاص دادند و به ترتیب به عنوان انتخابهای برتر تعیین شدند. خرد باید و دانش و راستی / دانایی توانایی است / برای کسب دانش مرزی نیست / خرد تاج زرین بشریت است و Knowledge for better life
- ۵- شعارهای منتخب فوق برای انجام ویرایش فارسی و انگلیسی به دانشکده علوم انسانی ارسال شد.
- ۶- پس از دریافت نسخه ویرایش دانشکده علوم انسانی در بیست و یکمین نشست شورای همکاریهای علمی بین المللی دانشگاه گزینه "**خرد باید و دانش و راستی**" به این سبب که سه عامل کلیدی حیات، رستگاری انسانی یعنی خرد (حکمت)، دانش (فهم پدیده ها) و نهایتاً راستی (مسیر درست و منتهی به حقیقت)، در یک توالی و زنجیره منطقی آورده شده است که رسالت دانشگاه حکیمانه و اخلاقی را تداعی می کند و برای دوره زمانی نامحدود می تواند جزیی از هویت دانشگاه باشد به عنوان انتخاب اول شعار فارسی دانشگاه مورد تایید قرار گرفت
- ۷- شعار منتخب در هیات رئیسه دانشگاه مورخ ۱۳۹۵/۰۵/۱۰ و در شورای دانشگاه مورخ ۹۵/۰۷/۲۶ به اتفاق آراء به تصویب رسید. و مقرر گردید این سخن حکیم ابوالقاسم فردوسی برای انجام ترجمه و انتخاب معادل لاتین یا انگلیسی روان، نافذ و شیوا که در بستر فرهنگی و آکادمیک جهانی مخاطب را به مفاهیم فوق آشنا نماید در اختیار استادان خبره قرار گرفت.

تقدیر و تشکر

در پایان لازم است از عموم دانشگاهیان محترم بویژه اعضای شورای راهبردی دانشگاه، دبیرخانه شورای راهبردی و تیم مطالعاتی طرح تقدیر و تشکر گردد.

اعضای شورای راهبردی:

آقایان دکتر محمد تقی احمدی، دکتر جعفر توفیقی، دکتر سعید سمنانیان، دکتر سعید مینایی، دکتر علی نقی مشایخی، دکتر مختار جلالی، دکتر یعقوب فتح الهی، دکتر محسن محمدزاده، دکتر عادل آذر، دکتر رکن الدین افتخاری، دکتر اصغر فهیمی، فر، دکتر امیر البدوی، مهندس حسین مرادی

همکاران دبیرخانه شورای راهبردی:

آقایان دکتر سعید مینایی (رئیس دبیرخانه)، مهندس حسین مرادی، علی شکری، بهروز قلی پور و خانم ها آذر دخت زاهدی، طاهره حسینی و قمر فرهادی

همکاران تیم مطالعاتی طرح تحول راهبردی دانشگاه:

آقایان دکتر امیر البدوی، دکتر محمد اقدسی، دکتر محمدرضا امین ناصری، دکتر حسام الدین ذگردی، دکتر بختیار استادی، دکتر مجید شیخ محمدی، دکتر موحدی، دکتر علی حسین زاده کاشان، دکتر محمد رضا اسکندری، دکتر نیک بخش، دکتر بابک تیمورپور و خانم ها دکتر فریمه مخاطب رفیعی، دکتر نسیم نهاوندی، مهندس رنجبر