



مسایل ساختاری و مدیریتی

ستاد اداره دانشگاه و دانشکده ها و گروه ها

## مساله اول:

- ارایه درخواست های متعدد دانشکده ها برای راه اندازی رشته های جدید، توسعه مقاطع تحصیلی، جذب دانشجو و جذب هیأت علمی
- فقدان سیاست و الگوی مناسب برای راه اندازی رشته های جدید، توسعه مقاطع تحصیلی، جذب دانشجو و جذب هیأت علمی
- عدم ارتباط بین درخواست ها با تحلیل وضعیت آینده هر دانشکده
- توسعه بخشی نگری به جای کل نگری
- فقدان الگوی مناسب برای تخصیص منابع به اولویت های دانشگاه
- مقایسه رشته های دانشگاه صرف نظر از ماهیت آنها

## مساله دوم:

- تمرکز ساختاری دانشگاه و محدود بودن اختیارات دانشکده ها (محدود بودن اختیارات، مسوولیت پذیری و اختیارات)

## مساله سوم:

- عدم ارتباط بین فعالیت های دانشگاه با سیاست های کلان اداره دانشگاه

## مساله چهارم

- ضعف ارزیابی درونی گروه ها
- فقدان طرح راهبردی برای گروه ها

نقشه راه

گروه ها و دانشکده ها

اهداف

تدوین نقشه راه

گروه ها و دانشکده ها

# هدف اول

فعال نمودن حوزه صف دانشگاه برای تحقق اهداف کلان دانشگاه

- آشنایی گروه ها و دانشکده ها با اهداف کلان دانشگاه
- مشارکت گروه ها و دانشکده ها در تدوین سیاست های دانشگاه
- تعیین نقش دانشکده ها و گروه ها در ارتقای توان رقابتی دانشگاه
- ارتقای نقش اجرایی و تصدی دانشکده ها
- ارتقای نقش سیاستگذاری و نظارتی ستاد اداره دانشگاه

## هدف دوم

سازماندهی مجدد تشکیلات و ساختار

بر مبنای تفویض اختیار و کاهش تشریفات زاید اداری



# پیام ساختار و تشکیلات فعلی به دانشکده ها

- پیگیری اهداف و سیاست های دانشگاه به عهده مدیران ستاد دانشگاه است.
- ارجاع مخاطبان به ستاد برای پیگیری مطالبات
- ضعف ایده پردازی در اداره دانشکده ها و گروه ها
- عدم همسویی دانشکده ها و گروه ها در پیگیری اهداف کلان دانشگاه

# اهداف سازماندهی مجدد تشکیلات و ساختار

## ارتقای کارایی و کاهش هزینه‌ها

- طراحی نحوه اجرای کارها و اصلاح فرایندها و برنامه‌ها

تفویض اختیار به دانشکده‌ها و گروه‌ها برای حصول به نتیجه بهتر

- کاهش تمرکز و کاهش تعداد سطوح تصمیم‌گیری
- تشویق دانشکده‌ها به مشارکت در اداره دانشگاه
- فراهم آوردن فضای انسانی محیط کار

## اولویت به مخاطبان و مراجعان

- پاسخگویی به بخش قابل توجه مراجعات مربوط به گروه‌ها و دانشکده‌هاست.

## کاهش تشریفات زاید اداری

- ساختار کارآمد باید دانشکده‌ها را به سمتی سوق دهد که بجای پیروی صرف از قوانین و مقررات در برابر کاری که انجام می‌دهند مسئول و پاسخگو باشند
- کاهش آیین‌نامه‌ها و مقررات غیرضروری که مانع نوآوری هستند.

# ضرورت کاهش تمرکز و پیچیدگی

- کاهش پیچیدگی واحدها
- کاهش دستورالعمل‌های غیر ضروری
- اصلاح فرایندهای طولانی

# اولویت به مخاطبان و مراجعان

## دردانشکده ها و گروه ها

بررسی مستمر خواست مراجعان و مخاطبان برای تعیین و نحوه کیفیت خدمات مطلوب	نسبت استانداردها و نتایج اندازه‌گیری شده در برابر یکدیگر	تعیین واحد اندازه‌گیری استاندارد برای ارزش کار	دسترسی آسان به نظام‌های تامین اطلاعات	ارایه خدمات با کمال متانت و احترام	ایجاد محیط مطلوب برای مراجعان	تامین ابزار رفع شکایات برای خدمات نامطلوب
--	--	--	---	---	--	--

# اصلاح فرایندها

- حذف برنامه‌های قدیمی و بلااستفاده و تکراری
- حذف امور غیر ضرور
- جلوگیری از دوباره کاری

# تفویض اختیار به دانشکده ها و گروه ها

✓ اعتماد به دانشکده ها و گروه ها

✓ ارایه قدرت تصمیم‌گیری به دانشکده ها و گروه ها

✓ ارائه ابزارهای جدید به دانشکده ها و گروه ها (تصمیم‌گیری مشارکتی)؛

✓ پاسخگویی دانشکده ها و گروه هادر برابر نتایج عملی کار؛

✓ ستاد دانشگاه باید پشتیبان، حامی و تسهیل‌گر تصمیمات در سطوح

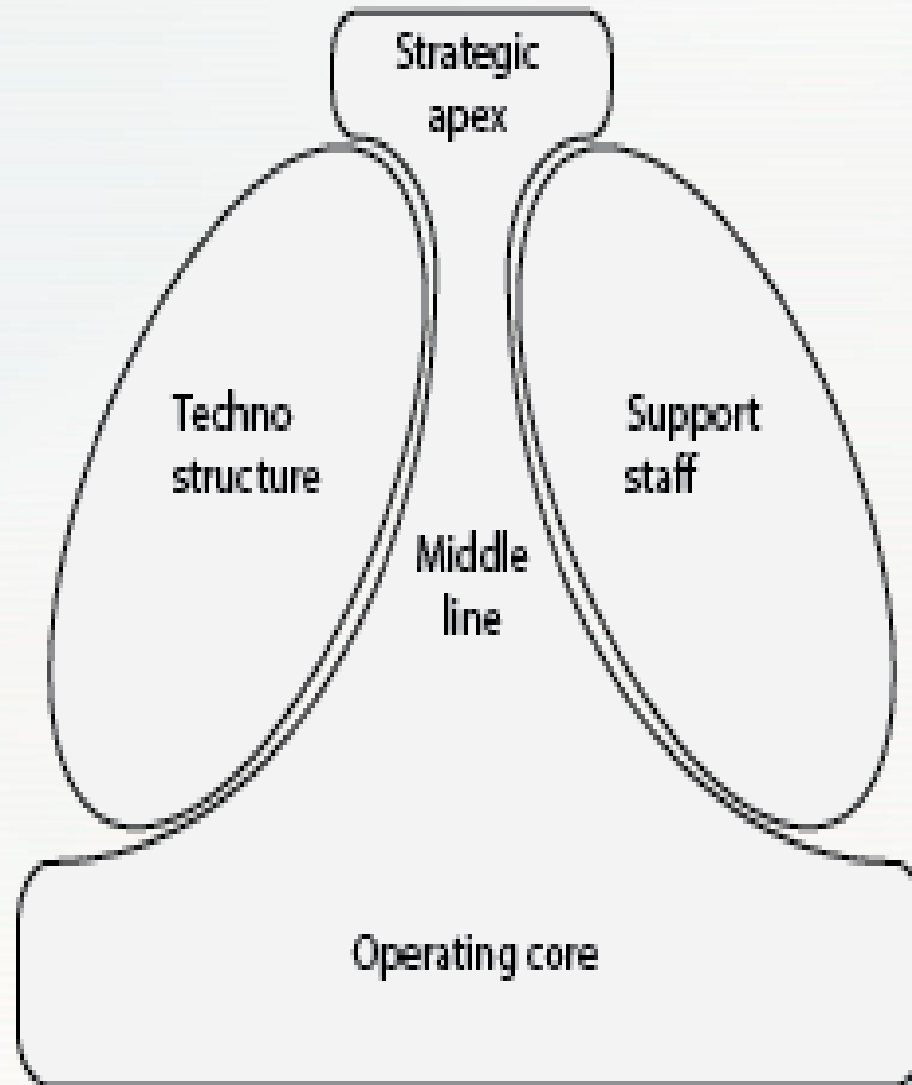
دانشکده ها و گروه ها باشد؛

✓ افزایش انگیزه تکامل و نوآوران در سطوح دانشکده ها و گروه ها

هدف سوم

ارتقای مسوولیت پذیری و پاسخگویی

# بخش های ساختار



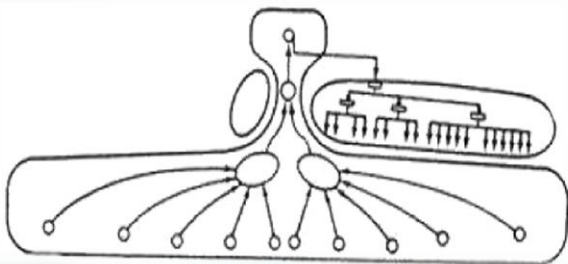


# ساختار مطلوب دانشگاه

- استخدام متخصصان آموزش دیده برای هسته عملیاتی
- قدرت پدید آمده از کارشناسی **در برابر قدرت پدید آمده از**

**مقام**

- ستاد تخصصی و مدیریت میانی ناچیز
- حوزه اجرا در پایین سلسله مراتب در اختیار متخصصان است.



بخش اصلی سازمان



هسته عملیاتی (صف)

آموزش

قاعده اصلی  
طراحی

عدم تمرکز  
عمودی و  
افقی

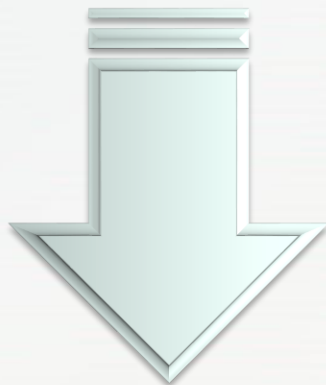
تخصصی  
کردن  
افقی شغل

مکانیزم اصلی



استاندارد کردن مهارت‌ها

مولفه اصلی ساختار



حرفه‌ای‌های آموزش دیده همراه با واگذاری اختیار

# نقش رئیس و ستاد دانشگاه

تلاش برای  
کاهش  
آشفته‌گی‌های  
ساختاری

پیوند سازمان با محیط بیرون،

پیوند بین گروه‌ها و دانشکده‌ها با ذینفعان بیرون سازمان

حمایت  
و تسهیل و  
پشتیبانی از  
گروه‌ها و  
دانشکده‌ها

سخنگویی  
سازمان

ارتباط با  
ذینفعان بیرونی  
برای حمایت از  
دانشگاه

طراحی  
سیاست‌های  
کلان اداره  
دانشگاه با  
مشارکت  
اعضای دانشگاه

حمایت از  
استقلال  
دانشکده‌ها و  
پاسداری از  
آن‌ها در برابر  
فشار بیرونی

طراحی  
سیاست های  
کلان اداره  
دانشگاه



دگرگونی  
آرام در  
راهبردها



وظایف رئیس  
دانشگاه در  
طراحی راهبرد



همسویی و  
هماهنگی  
راهبردی



استفاده از  
قدرت غیر  
رسمی

## پیامد اجرای نقشه راه

- (۱) استقلال متناسب و منطقی در دانشکده ها و گروه ها
- (۲) گروه ها و دانشکده ها واحدهایی مسئول و بانگیزه



## اثرات نهایی نقشه راه

- شکل گیری دانشکده ها و گروه های مستقل
- تقویت تصمیم گیری پایین به بالا
- پرهیز از استانداردسازی از بالا به پایین
- استفاده از مکانیزم های هماهنگی به وسیله ستاد
- عدم نظارت های فن سالارانه (زیرا موجب دلسردی فرد حرفه ای می شود)

## هدف چهارم

انطباق فعالیت دانشکده ها با سیاست های کلان دانشگاه

## اثرات نهایی نقشه راه

- جمع بندی الگو و سیاست افزایش رشته ها
- جمع بندی الگو و سیاست ارتقای مقاطع تحصیلی
- جمع بندی الگو و سیاست الگوی جذب هیأت علمی
- جمع بندی الگو و سیاست الگوی جذب دانشجو
- جمع بندی سیاست ارتقای امکانات دانشکده ها

## هدف پنجم

ارتقای توانمندی مالی و اقتصادی گروه ها و دانشکده ها

## اثرات نهایی نقشه راه

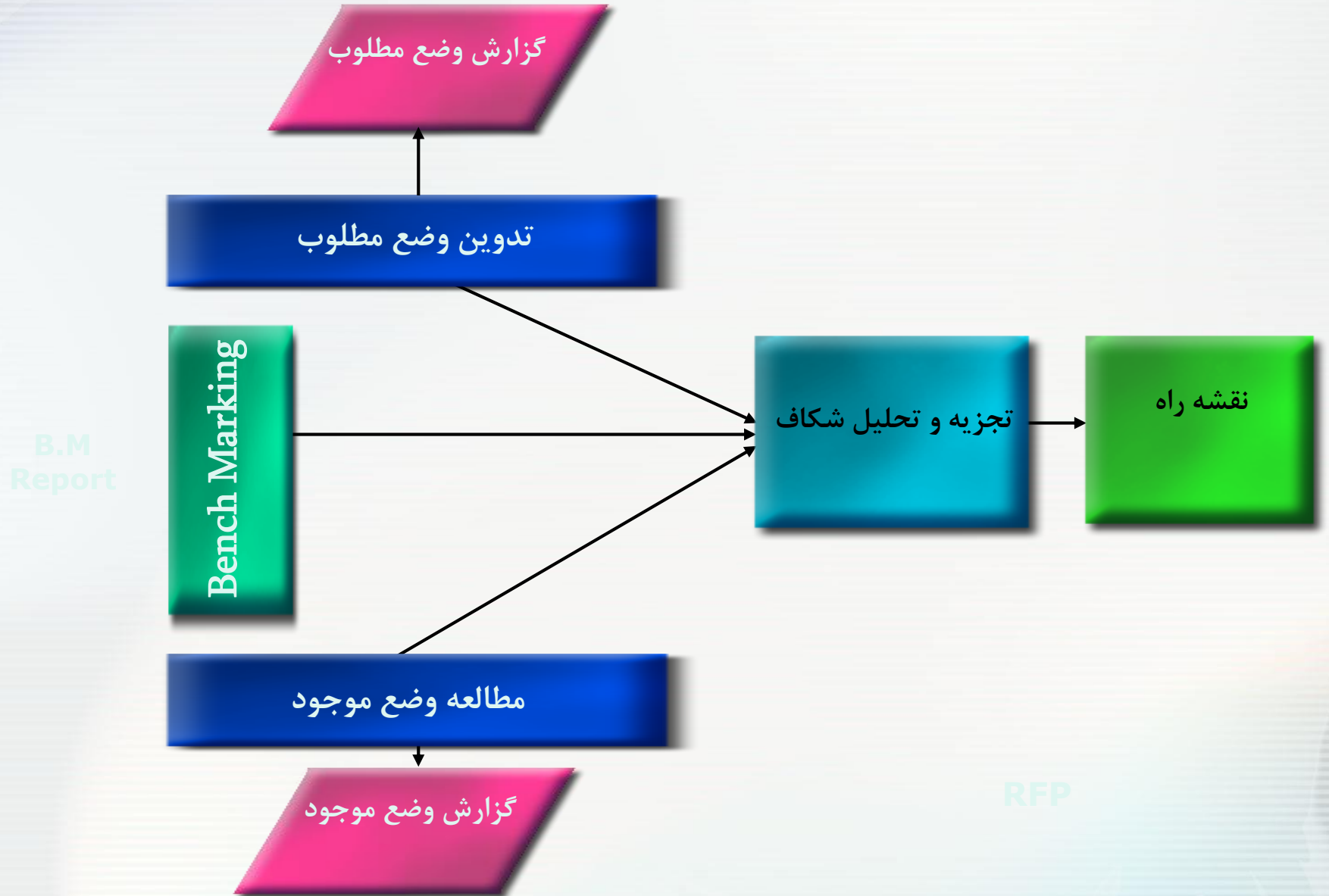
- بررسی هزینه های دانشکده ها
- بررسی منابع مالی دانشکده ها
- بررسی تراز مالی دانشکده ها
- ارزیابی راهکارهای ارتقای منابع مالی دانشکده ها و بهبود انضباط مالی

الگوی

تدوین نقشه راه

گروه ها و دانشکده ها

# متدولوژی تدوین نقشه راه



گام اول  
وضعیت موجود

گام دوم  
وضعیت مطلوب

گام سوم  
نقشه راه

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map



شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### ۱- آموزش

- پایش و ارزیابی نیازمندی های تخصصی بخش های..... برای تأمین نیازهای تخصصی جامعه هدف.....
- دستیابی به سطح مطلوب دانش نیروی انسانی در حوزه ..... برای پاسخگویی به نیازهای بازار کار منطقه ای / ملی / بین المللی
- پرورش مهارت های..... برای کسب آمادگی برای تجربه یک زندگی موفق در اجتماع
- دستیابی به مهارت های شغلی و حرفه ای منابع انسانی در حوزه .....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## ۲- پژوهش

- جهت گیری پژوهش های گروه در حوزه.....
- مشارکت در انتشار منابع معتبر علمی در حوزه.....
- سهیم شدن در تولید علم در سطح ملی و بین المللی در حوزه .....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

۳- نوآوری و فناوری

نوآوری در حوزه .....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

#### ۴- ارتباط با جامعه

- حل مشکلات و مسایل حوزه.....از طریق ارایه.....
- ارتقای توان تخصصی سازمان های دولتی/خصوصی/..... در حوزه..... از طریق توجه به نیازهای تخصصی و کاربردی
- ارتباط و همکاری علمی با سایر سازمان های علمی..... برای ایجاد همکاری و حمایت- های علمی، برگزاری دوره‌های باز آموزی ، تبادل دانشجو و ایجاد فرصت های مطالعاتی
- جهت دهی به دیدگاه ها و نگرش های سیاست گذاران و مدیران حوزه.....برای اتخاذ

تصمیمات بهینه و به روز

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### وضعیت رشته های موجود

- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....در مقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....در مقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....در مقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....در مقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....در مقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## هیأت علمی

- در حال حاضر به لحاظ کمیت نیروی انسانی، گروه دارای ..... نفر هیأت علمی با ویژگی های زیر است:

تعداد.....نفر با رتبه علمی استادیار

تعداد.....نفر با رتبه علمی دانشیار

تعداد.....نفر با رتبه علمی استاد

- نسبت تعداد دانشجو به استاد در گروه.....می باشد که نسبت به استانداردها مطلوب /نامطلوب

می باشد.

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

■ ارزیابی کلان و تحلیل روند توسعه گروه

■ بررسی و مقایسه گروه با سایر گروه ها در سطح ملی و منطقه ای (شاخص های عمومی و اختصاصی عملکرد)

■ شناسایی مسایل و فرصت های گروه

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

■ تهیه چشم انداز، اهداف، اولویت های گروه / دانشکده

■ امید است با توکل و امید به قدرت لایزال خداوندی و با اتکا به نیروی انسانی متخصص و متعهد و با

همکاری و تعامل سازنده با سایر گروه های دانشکده و دانشگاه، جایگاه علمی

■ - در حوزه..... در سطح آموزشی به رتبه برتر در سطح منطقه ای / استان / ملی / بین المللی و

■ - در حوزه..... در سطح پژوهشی به رتبه برتر در سطح منطقه ای / استان / ملی / بین المللی

تبدیل خواهد شد و

■ - به عنوان قطب علمی حوزه ..... در سطح منطقه ای / کشور / بین المللی مطرح

خواهد شد.





شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

■ تعیین فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب

■ تجزیه و تحلیل فاصله ها

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

■ **ارایه راهکارها**

■ **برنامه ریزی اجرایی هر یک از راهکارها**

**محدوده راهکار، اهداف راهکار، شاخص های عملکرد (KPI)،**

**لیست امکانات مورد نیاز، بودجه مورد نیاز**

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### رشته های جدید

- راه اندازی رشته..... گرایش.....در مقطع..... تا سال..... برنامه  
با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- راه اندازی رشته..... گرایش.....در مقطع..... تا سال..... برنامه  
با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- راه اندازی رشته..... گرایش.....در مقطع..... تا سال..... برنامه  
با ظرفیت جذب.....نفر دانشجو در هر سال
- راه اندازی دوره های تخصصی پژوهش محور (کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی)  
.....در سال.....برنامه

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### رشته های میان رشته ای

- تصویب و راه اندازی میان رشته ای ..... در سال..... برنامه برای جامعه هدف.....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### دوره های کوتاه مدت آموزشی

- راه اندازی دوره کوتاه مدت ..... برای جامعه هدف.....سازمان /نهاد.....

- راه اندازی دوره کوتاه مدت ..... برای جامعه هدف.....سازمان /نهاد.....

دوره های یک یا چند روزه

- راه اندازی دوره..... برای جامعه هدف.....سازمان / نهاد.....

- راه اندازی دوره..... برای جامعه هدف.....سازمان /نهاد.....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### تعداد دانشجویان

- تعداد دانشجویان تا پایان برنامه در رشته ..... مقطع ..... تعداد
- ..... نفر خواهد بود.
- تعداد دانشجویان تا پایان برنامه در رشته ..... مقطع ..... تعداد
- ..... نفر خواهد بود.
- تعداد دانشجویان تا پایان برنامه در رشته ..... مقطع ..... تعداد
- ..... نفر خواهد بود.
- تعداد دانشجویان تا پایان برنامه در رشته ..... مقطع ..... تعداد
- ..... نفر خواهد بود.
- تعداد دانشجویان تا پایان برنامه در رشته ..... مقطع ..... تعداد
- ..... نفر خواهد بود.

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## آموزش های آموزش مجازی و الکترونیکی

- تثبیت و حفظ رشته.....گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر  
دانشجو در هر سال

- تثبیت و حفظ رشته.....گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر  
دانشجو در هر سال

- راه اندازی رشته.....گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر  
دانشجو در هر سال

- راه اندازی رشته.....گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر  
دانشجو در هر سال

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## آموزش پردیس

- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر

دانشجو در هر سال

- تثبیت و حفظ رشته..... گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر

دانشجو در هر سال

- راه اندازی رشته..... گرایش.....درمقطع.....تا سال..... برنامه با ظرفیت جذب.....نفر

دانشجو در هر سال



شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## ارتقای کیفی فعالیت های آموزشی

- ارتباط علمی با دانشکده ها/ گروه ها/ پژوهشکده های ..... در سطح دانشگاه در  
زمینه.....

- ارتباط علمی با مراکز علمی و تحقیقاتی منطقه ..... در زمینه.....

- ارتباط علمی با مراکز علمی و تحقیقاتی کشور ..... در زمینه..... و ایجاد زمینه های همکاری

آموزشی و پژوهشی

- ارتباط علمی با مراکز علمی و تحقیقاتی بین المللی ..... در زمینه..... و ایجاد زمینه های همکاری

آموزشی و پژوهشی

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### ارایه خدمات مشاوره ای تخصصی

- ارتباط مؤثر با نهادهای فرهنگی / اجتماعی / اقتصادی و دیگر واحدهای اجرایی..... جهت جذب پروژه

های تحقیقاتی

- ارائه راهکارها و برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و درازمدت برای ارتقای وضعیت.....

درحوزه.....

- ارتباط علمی و ارائه خدمات مشاوره ای به نهادهای فرهنگی / اجتماعی / اقتصادی و دیگر واحدهای اجرایی در

زمینه ..... به منظور ارتقای توانمندی های علمی و اجرایی

- راه اندازی خدمات مشاوره ای مجازی و الکترونیکی (e-learning) در حوزه .....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### مجلات علمی

- تثبیت و ارتقای مجله علمی - تخصصی.....
- تثبیت و ارتقای مجله علمی - ترویجی.....
- تثبیت و ارتقای مجله علمی - پژوهشی.....
- ارتقای مجله ..... به رتبه علمی..... تا سال ..... برنامه
- ارتقای مجله ..... به رتبه علمی..... تا سال ..... برنامه
- عضویت اعضای هیأت علمی گروه در هیأت تحریریه مجلات علمی- پژوهشی داخلی (حداقل هر عضو هیأت علمی..... مورد)
- عضویت اعضای هیأت علمی گروه در هیأت تحریریه مجلات علمی- پژوهشی خارجی (حداقل..... مورد)
- همکاری در ارتقای مجله علمی- پژوهشی انگلیسی زبان ..... به رتبه علمی نمایه یک (ISI) در سال..... برنامه
- راه اندازی مجله علمی- پژوهشی دو زبانه فارسی- انگلیسی در زمینه ..... تا ..... در سال..... برنامه

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### انتشار مقالات

- چاپ حداقل .....مقاله نمایه یک توسط اعضای هیأت علمی در هر سال که حداقل ..... مورد آن دارای IF بالای یک باشد.

- چاپ حداقل ..... مقاله نمایه دو توسط اعضای هیأت علمی در هر سال

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### طرح های تحقیقاتی

- تصویب حداقل ..... طرح تحقیقاتی توسط هر عضو هیأت علمی گروه در هر سال
- انجام پژوهش های کاربردی و بنیادی با مشارکت ..... در زمینه ..... (حداقل هر ..... سال ..... مورد)
- جذب گرانت با تصویب طرح تحقیقاتی حداقل ..... مورد در سال توسط هر عضو هیأت علمی

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## کتاب

- تألیف حداقل ..... کتاب تخصصی در زمینه ..... تا سال ..... برنامه

- ترجمه حداقل ..... کتاب تخصصی در زمینه ..... تا سال ..... برنامه

- مشارکت و همکاری در تألیف یا ترجمه کتاب های در زمینه ..... بنا به درخواست سایر بخش های علمی

- مشارکت و همکاری در تألیف یا ترجمه کتاب های در زمینه ..... بنا به درخواست سایر بخش های اجرایی

- مشارکت و همکاری در تألیف یا ترجمه کتاب های در زمینه ..... بنا به درخواست سایر دانشگاه ها

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### ارتقای کیفی مقالات

- ارتقای مقالات نمایه شده در ISI توسط اعضاء هیأت علمی گروه با IF بالاتر از یک و افزایش سالیانه .....درصدی این مقالات

- ارتقای استنادات به مقالات اعضای هیأت علمی گروه و داشتن حداقل دو عضو هیأت علمی با HI بالاتر از ۳ تا سال .....برنامه

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## توسعه دانش

- برگزاری همایش ها در زمینه..... (حداقل .....همایش در هر سال)
- برگزاری سمینارهای تخصصی در زمینه..... (حداقل .....سمینار در هر سال)
- برگزاری کارگاه های تخصصی در زمینه..... (حداقل .....سمینار در هر سال)
- ایجاد و راه اندازی هسته های پژوهشی و اتاق فکر از طریق ارتباط با دانشجویان، فارغ التحصیلان و خبرگان در زمینه .....
- تعریف طرح های تحقیقاتی کلان با رویکرد کاربردی (حداقل ..... مورد در سال)
- حمایت جهت راه اندازی انجمن علمی .....تا سال.....برنامه
- راه اندازی کانون فارغ التحصیلان رشته های مرتبط تا سال.....برنامه



شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### توانمندسازی

- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در فرصت های مطالعاتی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در فرصت های مطالعاتی خارجی (حداقل.....مورد در هر..... سال)
- شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کنفرانس های داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کنفرانس های خارجی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کارگاه های تخصصی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کارگاه های تخصصی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

## کمیت و کیفیت نیروی انسانی

- به منظور افزایش کمیت و کیفیت در زمینه نیروی انسانی مورد نیاز اقدامات جذب حداقل ..... با گرایش های مختلف زیر صورت پذیرد:

حداقل ..... نفر دکتری تخصصی در رشته ..... گرایش .....

حداقل ..... نفر دکتری تخصصی در رشته ..... گرایش .....

حداقل ..... نفر دکتری تخصصی در رشته ..... گرایش .....

حداقل ..... نفر دکتری تخصصی در رشته ..... گرایش .....

در صورت راه اندازی پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی مرتبط تعداد اعضای هیأت علمی متناسب با استاندارد نیروی انسانی جذب گردد.

نقشه راه  
Road Map

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

شناخت وضع موجود  
As-Is

### توانمندسازی

- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در فرصت های مطالعاتی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در فرصت های مطالعاتی خارجی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کنفرانس های داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کنفرانس های خارجی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کارگاه های تخصصی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)
- اعزام و شرکت اعضای هیأت علمی گروه در کارگاه های تخصصی داخلی (حداقل.....مورد در هر.....سال)

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### ارتقای علمی اعضای گروه

- ارتقای علمی اعضای گروه از مرتبه مربی به استادیاری (..... مورد تا سال  
..... برنامه)
- ارتقای علمی اعضای گروه از مرتبه استادیاری به دانشیاری (..... مورد تا سال  
..... برنامه)
- ارتقای علمی اعضای گروه از مرتبه دانشیاری به استادی (..... مورد تا سال  
..... برنامه)

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### کمیت و کیفیت امکانات و زیرساخت های فیزیکی گروه

- فضای فیزیکی برای استقرار اعضای هیأت علمی به مساحت.....مترمربع تا پایان برنامه
- فضای سایت رایانه به مساحت..... مترمربع تا پایان برنامه
- فضاهای آموزشی به مساحت..... مترمربع تا پایان برنامه
- فضای کارگاهی به مساحت..... مترمربع تا پایان برنامه
- فضای آزمایشگاهی به مساحت..... مترمربع تا پایان برنامه
- امکانات کارگاهی:.....
- امکانات آزمایشگاهی: .....
- امکانات اداری:.....

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### توسعه منابع مالی

- بودجه سالانه گروه از محل اعتبارات دولتی (بودجه دانشگاه):.....
- جذب گرانت در قالب انجام طرح های تحقیقاتی مشترک در زمینه ..... با سایر سازمان ها و موسسات
- جذب حداقل ..... نفر دانشجویان پردیس با درآمد سالانه.....
- جذب حداقل ..... نفر دانشجویان خارجی با درآمد سالانه.....
- راه اندازی شرکت دانش بنیان در حوزه ..... با درآمد سالانه.....
- جذب منابع مالی به مبلغ ..... ریال از محل آموزش های مجازی درسال
- جذب منابع مالی به مبلغ..... ریال از محل آموزش های کوتاه مدت درسال
- جذب منابع مالی به مبلغ.....ریال از محل کمک های دانش آموختگان گروه درسال
- جذب منابع مالی به مبلغ .....ریال از محل کمک های خیرین در سال
- سایر منابع مالی به مبلغ .....ریال در سال

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### هزینه ها

- هزینه های نیروی انسانی گروه (هیأت علمی) به مبلغ.....ریال در سال
- هزینه های نیروی انسانی گروه (کارکنان) به مبلغ.....ریال در سال
- هزینه های نیروی انسانی گروه (حق التدریس) به مبلغ.....ریال در سال
- هزینه های امکانات به مبلغ.....ریال در سال

شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### ترازنامه مالی

- منابع مالی گروه به مبلغ.....ریال در سال (وضعیت سال اول)

- هزینه های گروه به مبلغ.....ریال در سال (وضعیت سال اول)



شناخت وضع موجود  
As-Is

مطالعه تطبیقی  
Bench marking

پیشنهاد وضع مطلوب  
To-Be

تجزیه و تحلیل فاصله  
Gap Analysis

نقشه راه  
Road Map

### نقش آفرینی در ارکان نظام علمی منطقه و کشور

- کمک به ارتقای توانمندی های علمی کشور در زمینه .....

- کمک به ارتقا و تدوین شاخص های کلان بخش..... برنامه های توسعه ای منطقه

ای.....

فرایند

تدوین نقشه راه

گروه ها و دانشکده ها

# اقدامات انجام شده برای تدوین نقشه راه

## گام اول ارایه الگوی نقشه راه به دانشکده ها

- ◆ بررسی ، شناخت و تحلیل الگوی ارزیابی درونی گروه ها
- ◆ بررسی تجارب داخلی در تدوین نقشه راه دانشکده ها
- ◆ بررسی مضامین راهبردی طرح راهبردی دانشگاه
- ◆ ارایه الگوی مناسب برای نقشه راه دانشکده ها و گروه ها

## گام دوم نشست مشترک با دانشکده ها و گروه ها

- ◆ حضور در محل دانشکده ها و گفتگو با اعضای شورای دانشکده ها برای تبیین الگوی نقشه راه
- ◆ برگزاری سه نشست با روسای دانشکده ها برای پاسخگویی به سوالات روسای دانشکده ها
- ◆ برگزاری نشست با مدیران برخی گروه ها برای تبیین نقشه راه گروه ها
- ◆ ارسال الگوی نقشه راه به دانشکده ها
- ◆ پیگیری برای ارایه نقشه راه
- ◆ دریافت نقشه راه گروه ها و دانشکده ها
- ◆ ارزیابی اولیه نقشه راه گروه ها و دانشکده ها

## گام سوم ارزیابی نهایی و تصویب راه گروه ها و دانشکده ها

- ◆ نشست نهایی با روسای دانشکده ها برای ارزیابی نقشه راه دانشکده ها
- بررسی انطباق کامل نقشه راه دانشکده ها با طرح راهبردی دانشکده ها
- بررسی نقشه راه دانشکده ها با رعایت اصل محدودیت منابع
- انسجام بین نقشه راه دانشکده ها
- ◆ جمع بندی نقشه راه ها و ارسال به هیأت رییس برای تصویب
- ◆ ابلاغ به دانشکده ها برای اجرا

## بهینه سازی

■ تابع هدف: ارتقای کیفیت فعالیت های آموزشی، پژوهشی و نوآوری گروه  
ارتقای توان رقابتی گروه

■ محدودیت ها

محدودیت منابع مالی

محدودیت فضای آموزشی و پژوهشی

محدودیت های خدمات دانشجویی