

شعار دانشگاه

فرد باید و دانش و راستی

فرایند تکوین طرح تحول راهبردی دانشگاه

بررسی اسناد راهبردی گذشته دانشگاه و طرح موضوع در جلسات هیأت رئیسه 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)

بررسی گزارش‌های مرحله‌ای در جلسات شورای راهبردی
(اردیبهشت لغایت آذر ۱۳۹۴)

طرح موضوع در دو جلسه
شورای دانشگاه

تشکیل کمیته‌های تدوین برنامه
عملیاتی
روال‌های راهبردی در معاونت‌های

طرح موضوع در دو گردهمایی
مدیران گروه‌های آموزشی

بررسی اولیه در جلسه هیأت امناء (مهر ۱۳۹۴)

تشکیل جلسه مشترک تیم پروژه و دبیرخانه شورای راهبردی با
اعضای هیأت علمی به تفکیک هر دانشکده (آبان و آذر ۱۳۹۴)

کسب نظر خبرگان برای تدوین گزارش نهایی و اعتبار بخشی
نهایی یافته‌ها (دی ۱۳۹۳)

ارائه گزارش در جلسات کمیسیون دائمی هیأت امناء و تصویب
(دی و بهمن ۱۳۹۴)

بررسی و تصویب نهایی در هیأت امناء (آبان ۱۳۹۵)

متدولوژی

برای اولین بار در حوزه آموزش عالی کشور، روش شناسی این طرح به رویکرد جدیدی از برنامه ریزی 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.

ارکان جهت ساز برنامه تمول راهبردی

ویژگی‌های منمصر به فرد دانشگاه

دانشگاه تربیت مدرس جوانترین و تنها دانشگاه جامع تحصیلات تکمی لی 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، راه اندازی انبوهی از رشته‌های جدید تحصیلات تکمیلی برای اولین بار در کشور، سد شکن بودن در خود انکایی 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.

^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.

پشمه 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 اتکایی
- احترام، صداقت و راستگویی

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 همه جانبه در کیفیت
۲. تعامل شبکه‌ای و میان رشته‌ای
۳. خود اتکایی و پایداری
۴. برون‌گرایی و حضور فعال بین‌المللی

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		۷
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 برونداد 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

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 درآمدا	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 کمپین‌های برگزار شده برای حفظ محیط زیست		
برون سپاری خدمات رفاهی دانشجویان و امور پشتیبانی دانشگاه	تعالی عملیات	رضایت دریافت‌کنندگان خدمات	درصد فعالیت‌های برون‌سپاری شده	تحلیل شاخص هزینه- فایده (برای هر یک از فعالیت‌های برون سپاری)
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 دارایی‌های 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 سرمایه‌ای 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/رشته‌ها) با تأکید بر رشته‌های بین رشته‌ای	تمرکز بر مشتری	تعداد رشته‌های میان رشته‌ای ایجاد شده پس از عملیاتی شدن این روال	تعداد رشته‌های 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 دانشگاه‌های تیپ ۱ به کل دانشجویان پذیرفته شده	سرانه دانشجویان نمونه پذیرفته شده به ازای رشته‌های تحصیلی	نسبت دانشجویان بین‌المللی پذیرفته شده به کل دانشجویان پذیرفته شده
گسترش فعالیت‌های انجمن دانش‌آموختگان (تقویت انجمن دانش‌آموختگان در بازخوردهای عملکرد آموزش)	ارتباط با محیط و جامعه	تعداد دانش‌آموختگان عضو انجمن	تعداد جلسات با دانش‌آموختگان منتخب	نرخ کاربران فعال در شبکه‌های طراحی شده برای ارتباط دانش‌آموختگان
بازارسازی و کمپین معرفی دانشگاه	ارتباط با محیط و جامعه	تعداد روزهای باز برگزار شده	تعداد بازدید برگزار شده برای دانش‌آموزان مدارس و دانشجویان دانشگاه‌های برتر کشور	
آموزش ترکیبی (حضوری + الکترونیکی)	تعالی عملیات	درصد تعداد درس‌های برگزار شده به شیوه ترکیبی	رضایت اساتید، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان	
روان‌سازی و تسهیل مقررات آموزشی	تعالی عملیات	سنجش مدت زمان صدور گواهینامه‌های آموزشی	ارزیابی تعداد پرونده‌های طرح شده در شورای آموزشی دانشگاه	سنجش میزان رضایتمندی دانشجویان و دانش‌آموختگان از کارآمدی قوانین و خدمات آموزشی دانشگاه

عنوان روال	منظر	معیار کلیدی عملکرد ۱	معیار کلیدی عملکرد ۲	معیار کلیدی عملکرد ۳
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 دانشگاههای 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		
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 دائلود انجام شده از طریق سامانه دسترسی به جستجوی یکپارچه اطلاعات علمی

عنوان روال	منظر	معیار کلیدی عملکرد ۱	معیار کلیدی عملکرد ۲	معیار کلیدی عملکرد ۳
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 پیشنهادهای 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 مال ب 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 رشته-ای کاربردی توسعه‌ای جهانی که با همکاری علمی محققان از ملل مختلف انجام و سرمایه گذاری آن را دولت‌های مختلف انجام می‌دهند
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 دوره های برگزار شده برای اعضای هیأت علمی	نظر سنجی سنجش رضایت اساتید