

## بسمه تعالی

دبیرخانه تدوین برنامه راهبردی

جلسه دوازدهم: مورخ ۱۴۰۰/۰۲/۱۴

### حاضران:

آقای دکتر غفوری – مشاور طرح و برنامه دانشگاه؛ و مسئول تدوین برنامه راهبردی

آقای دکتر فرهادی راد – مدیر نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه؛ و مسئول کارگروه آمایش و آمار

آقای دکتر مختاری – مدیر گروه شیمی؛ و مسئول کارگروه آینده پژوهی

آقای دکتر گودرزی – رئیس پردیس و آموزش های آزاد؛ و مسئول کارگروه برنامه ریزی و تلفیق

### دستور کار:

۱- تصمیم گیری در باره چگونگی استفاده از جداول SWOT ارسال شده توسط واحدها

۲- سوالات اساسی که بحث آینده پژوهی باید بر اساس آنها شکل داده شود.

۳- سایر موارد

### خلاصه مذاکرات:

- در ابتدای جلسه آقای دکتر گودرزی گزارشی از آخرین وضعیت جداول SWOT دریافتی از واحدها ارائه نمودند. خوشبختانه اکثریت واحدهای ذیربط نسبت به ارائه جداول مربوط به خود اقدام نموده اند، ولی معدودی از واحدها همچنان نسبت به این امر کم توجهی نشان می دهند. اعضای جلسه ضمن ابراز نگرانی از عدم مشارکت جدی واحدهای تاثیر گذار در برنامه، خواهان آن شدند که موضوع به استحضار ریاست دانشگاه رسانده و از ایشان چاره جویی شود.
- در ادامه جلسه نحوه ادغام و بهره برداری از فایل های دریافتی مورد بحث و تبادل نظر قرار گرفت. در این رابطه دو دیدگاه وجود داشت:
- دیدگاه اول معتقد است که هر فایل SWOT باید به صورت جداگانه برای هر واحد مورد بررسی قرار گیرد و ارزشگذاری شوند سپس بر مبنای فایل اصلاح شده، استراتژی ها و برنامه های هر واحد تعیین گردند.
- دیدگاه دوم اعتقاد دارد که دیدگاه اول یک دیدگاه تقلیل گرایانه است که با روح برنامه راهبردی همخوانی ندارد. این دیدگاه معتقد است که باید گزیده ای از جداول SWOT دریافتی را با هم ادغام

کرد تا جدول SWOT کلی دانشگاه حاصل شود. سپس این جدول برای ارزشگذاری و برنامه ریزی مورد استفاده و استناد قرار گیرد.

برخی از دلایل که در این رابطه از سوی طراحان دیدگاه مطرح می شوند بشرح زیرند:

- ✓ نگاه تقلیل گرایانه (به معنای پرداختن به جزئیات غیر ضرور مربوط به یکایک واحدهای زیرمجموعه ها) اثر منفی زیادی در برنامه ریزی دارد و لذا برنامه راهبردی باید برای سازمان به عنوان یک کلیت واحد نوشته شود، نه برای هر زیرمجموعه به صورت مجزا.
- ✓ درمقابل عده ای معتقدند که توقف در مباحث کلی برنامه، اگر چه کار برنامه ریزی را خیلی ساده تر می کند اما آن را عملاً از حیز امتناع ساقط می سازد.
- ✓ منطق برنامه ریزی راهبردی باید مبتنی بر نگاه برنامه ریزی از بالا به پایین (آبشاری) باشد و نه برعکس. این بدان معناست که نمی توان با طراحی برنامه های جداگانه برای واحدهای زیرمجموعه و سپس کنارهم گذاردن آنها به برنامه کلی دست یافت.
- ✓ با توجه به ساختار دمکراتیک دانشگاه منطق برنامه ریزی راهبردی با نگاه از بالا به پایین (آبشاری) و بدون مشارکت واحدهای زیر مجموعه راه به جایی نخواهد برد و بهتر است از نگاه مشارکت جویانه برای این کار استفاده شود.

• در ادامه جلسه آقای دکتر مختاری مسئول کمیته آینده پژوهی مهمترین سوالاتی را که در بحث آینده پژوهی باید به آنان پاسخ داده شود برشمردند و در رابطه با هر یک توضیحاتی را ارائه نمودند. در این رابطه حدود ۴۷ سوال که برگرفته از منابع و مراجع معرفی شده قبلی بودند مطرح شدند که برخی از آنها به عنوان نمونه به شرح ذیل می باشند:

۱. مهمترین تغییرات ۵ و ۱۰ ساله آینده که روی آموزش عالی تاثیر خواهند گذاشت کدامند و برای هر تغییر چه راهبرد و راهکاری باید در نظر گرفت؟

۲. اثرات فناوری های نوظهور مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین، واقعیت مجازی، کلان داده ها و واقعیت افزوده و... روی آینده دانشگاه و آموزش عالی کدامند؟

۳. بیماری کووید-۱۹ چه اثراتی آینده دانشگاه ها ویژه دانشگاه شهید چمران اهواز خواهد داشت؟

۴. روند تغییرات جمعیتی در آینده چگونه خواهد بود و این تغییرات چه تاثیری در دانشجویان ورودی به دانشگاه شهید چمران اهواز خواهد داشت؟

۵. با توجه به گسترش آموزش های مجازی و آمیخته و بکارگیری فناوری اطلاعات در امور اداری نیاز به فضای فیزیکی دانشگاه ها به چه صورت خواهد بود؟

۶. گسترش فناوری اطلاعات و چاپ و انتشار کتب به صورت الکترونیکی چه اثراتی روی فضای فیزیکی کتابخانه ها دانشگاهی خواهد گذاشت؟

۷. آیا ابزارهای دیجیتال و برنامه های آموزشی هیبریدی می توانند باعث پیشرفت دانشجویان شوند یا افت تحصیلی آنها را به دنبال خواهند داشت؟

۸. آیا دانشگاه بدون دیوار در افق ۵ یا ۱۰ ساله آینده در ایران قابل تحقق خواهد بود؟

۹. با توجه به کاهش نسبی دانشجویان در سالهای آینده دانشگاه شهید چمران اهواز در فضای رقابت آمیز برای جذب دانشجویان مستعد چگونه باید عمل کند؟

۱۰. تغییرات سریع فناوری ها نیاز به آموزش مادام العمر را افزایش می دهد کدام حوزه ها این نیاز بیشتر خواهد بود چگونه می توان در این زمینه فرهنگ سازی نموده و سهم بیشتری از بازار را به دست آورد؟

۱۱. وضعیت تامین مالی دانشگاه در آینده چگونه خواهد بود تا چه میزان می توان به اعتبارات دولتی امیدوار بود؟

۱۲. مدل تجاری و مدل درآمدی دانشگاه در آینده باید به چه صورت باشد؟

۱۳. با توجه به ظهور فناوری هایی که ارتباط دانشگاه با جامعه را آسان تر می کند؛ دانشگاه چگونه می تواند نقش موثرتری در جامعه داشته باشد؟

۱۴. چه دوره های کوتاه مدتی در آینده بیشتر مورد نیاز است؟ طراحی و تدوین این دوره ها و نحوه صدور مدرک یا گواهی نامه برای آنها چگونه باید باشد؟

۱۵. مهم ترین مهارت های مورد نیاز دانشجویان آینده کدامند و دانشگاه در کدام حوزه ها می تواند نقش آفرینی کند؟

۱۶. با توجه به وجود آموزش های آنلاین متعدد و عدم نیاز به مدارک دانشگاهی برای بسیاری از مشاغل آینده کدام رشته ها بیشتر در خطر حذف خواهند بود؟ حذف این رشته ها چه تبعاتی برای دانشگاه خواهد داشت؟

۱۷. جهانی شدن و شبکه‌ای شدن در آینده چه تاثیری روی آموزش عالی در ایران و خوزستان خواهد گذاشت؟

۱۸. تغییر از آموزش عالی استاندارد و همگانی به آموزش عالی شخصی سازی شده چقدر محتمل است؟ دانشگاه چگونه می تواند تغییر را مدیریت نماید؟

۱۹. شیوه آزمون و ارزیابی در آموزش شخصی سازی شده چگونه باید باشد؟

۲۰. اعضای هیئت علمی چگونه می توانند تغییر از آموزش آکادمیک استاندارد به آموزش شخصی سازی شده را انجام دهند؟ چه آموزش ها و فرهنگ سازی هایی در این خصوص مورد نیاز می باشد؟

۲۱. تغییر در مدل تجاری نشریات علمی چه تاثیری در عرصه پژوهشهای دانشگاهی خواهد داشت؟

۲۲. نقش و تاثیر دانشگاه شهید چمران اهواز شرایط اقتصادی اجتماعی و اقلیمی خوزستان چگونه خواهد بود به عبارت دیگر دانشگاه در بحران ها ابر بحران هایی که استان با آن روبرو شود برای خود چه نقشی قائل است؟

۲۳. مهمترین ویژگی عصر فعلی که در آینده شدت بیشتری خواهد یافت تغییر و سرعت تغییرات خواهد بود دانشگاه شهید چمران اهواز چه راهبردی برای افزایش چابکی برای پاسخگویی سریع به این تغییرات خواهد داشت؟

۴۷. در توسعه تحصیلات تکمیلی و بازنگری برنامه های درسی، اشتغال پذیری و کارآفرینی از چه جایگاهی برخوردار است؟

### مصوبات:

- عدم اقدام برخی از واحدها درخصوص تهیه SWOT، جهت چاره جویی به استحضار ریاست محترم دانشگاه رسانده شود.

- با توجه به اجماع نسبی اعضای حاضر مقرر شد که ابتدا جداول SWOT در هم ادغام شده و سپس برای ادامه کار برنامه ریزی راهبردی مورد بهره برداری قرار گیرند.
- تعیین منتخبی از موارد یاد شده در جداول SWOT واحدها که از اهمیت بیشتری برخوردارند و باید در جدول کلی SWOT گنجانده شوند، با نظر اعضای دبیرخانه صورت گیرد و فایل نهایی شده سپس برای تایید نهایی در اختیار شورای عالی تدوین برنامه داده شود.
- نظر آقای دکتر مهرعلیزاده که تجربه تدوین برنامه راهبردی اول را داشته اند در خصوص نحوه تهیه SWOT استعلام شود.
- جلسات آینده پژوهی به گونه ای ساماندهی و برگزار گردند که هر یک از آنان به پاسخ دهی به یک یا چند سوال از مهمترین سوالات مطروحه فوق اختصاص یابد.