

برنامه استراتژیک با افق پنج ساله (۱۴۰۵-۱۴۰۰)
موسسه آموزش عالی مهرالبرز
(برنامه توسعه سوم)



مورخ: ۱۴۰۰/۰۸/۲۴

دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی
(مصوب جلسه پنجاه و هشتم هیات امناء)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

برنامه استراتژیک با افق پنج ساله (۱۴۰۵-۱۴۰۰)

موسسه آموزش عالی مهرابرز

(برنامه توسعه سوم)

تهیه و تنظیم : دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی

مصوب جلسه پنجاه و هشتم هیات امنا

مورخ ۱۴۰۰/۰۸/۲۴

| شناسنامه سند | |
|---|-------------------------------------|
| DGE02/03 | شماره سند |
| ۱۴۰۰/۰۸/۲۶ | تاریخ صدور |
| - | تاریخ آخرین بازنگری کتابچه دوره سوم |
| مصوب جلسه پانصد و شصت مورخ ۱۴۰۰/۰۸/۱۲ | شماره جلسه مصوب هیات رئیسه |
| مصوب جلسه پنجاه و هشتم مورخ ۱۴۰۰/۰۸/۲۴ | شماره جلسه مصوب هیات امناء |

موسسه آموزش عالی مهر البرز

www.mehralborz.ac.ir

| صفحه | فهرست مطالب |
|---|---|
| ۶ | پیشگفتار |
| ۷ | اعضاء هیات امناء |
| ۸ | معرفی مهرالبرز |
| بخش اول / فرآیند تدوین برنامه و ارکان استراتژیک | |
| ۱۲ | ۱-۱- فرآیند تدوین برنامه استراتژیک |
| ۱۴ | ۲-۱- چهار چوب برنامه ریزی استراتژیک |
| ۱۵ | ۳-۱- ارکان استراتژیک |
| ۱۵ | ۴-۱- چشم انداز |
| ۱۶ | ۵-۱- مأموریت |
| ۱۷ | ۶-۱- ارزش های حاکم |
| بخش دوم / حوزه های استراتژیک و استراتژی ها | |
| ۱۹ | ۱-۲- نقشه استراتژیک موسسه |
| ۲۰ | ۲-۲- فرصت ها و تهدیدات موسسه |
| ۲۲ | ۳-۲- نقاط قوت و ضعف موسسه |
| ۲۳ | ۴-۲- حوزه های استراتژیک موسسه |
| ۲۴ | ۵-۲- ارتباط حوزه ها و استراتژی ها |
| بخش سوم / شاخص های استراتژیک | |
| ۲۷ | ۱-۳- استخراج شاخص های استراتژیک موسسه |
| ۲۹ | ۲-۳- دسته بندی شاخص های توسعه ای به تفکیک هر استراتژی |
| بخش چهارم / جداول اندازه گیری و پیش بینی شاخص ها براساس ساختار سازمانی موسسه | |
| ۳۶ | ۱-۴- حوزه ریاست |
| ۳۶ | ۲-۴- دفتربرنامه ریزی و نظارت راهبردی |
| ۳۷ | ۳-۴- معاونت آموزش |
| ۳۹ | ۴-۴- معاونت پژوهش و همکاری های علمی |
| ۴۰ | ۵-۴- معاونت دانشجویی - فرهنگی (امور دانشجویی و فرهنگی) |
| ۴۲ | ۶-۴- معاونت دانشجویی - فرهنگی (امور روابط عمومی - امور برندینگ و تبلیغات) |
| ۴۳ | ۷-۴- مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی |

| صفحه | فهرست مطالب |
|---|---|
| بخش چهارم / جداول اندازه گیری و پیش بینی شاخص ها براساس ساختار سازمانی موسسه | |
| ۴۴ | ۴-۸- معاونت فنی و خدمات الکترونیکی |
| ۴۵ | ۴-۹- معاونت مالی و منابع انسانی (امور منابع انسانی) |
| ۴۷ | ۴-۱۰- معاونت مالی و منابع انسانی (امور مالی و پشتیبانی) |
| ۴۸ | ۴-۱۱- کرسی یونسکو |
| ۴۹ | شرح بازنگری ها |

پیشگفتار:

امروزه توجه به مدیریت استراتژیک و تاثیر انتخاب استراتژی مناسب در پیشرفت سازمان ها و موسسات صنعتی و خدماتی از جمله موسسات آموزش عالی برکسی پوشیده نیست. در واقع مدیریت استراتژیک فرآیندی است که از بینش و نگرشی آینده نگر آغاز می شود و پس از تعیین اولویت ها و هدفگذاری، برنامه ریزی می کند و پس از پیاده کردن برنامه ها، نتایج حاصله را ارزیابی کرده و با کمک نظام بازخورد، نتایج کار را بررسی و در صورت لزوم بر اولویت ها و اهداف بازاندیشی می کند و این چرخه به صورت مستمر و پیوسته ادامه می یابد.

برنامه ریزی استراتژیک اهداف سازمان را با توجه به رسالت آن تعیین و از طریق مطالعات محیطی، فرصت ها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف را شناسایی می کند تا بر اساس یافته های آن، استراتژی های اثربخش تری را تعیین و اجرایی نماید. اگر چه سیستم یادگیری الکترونیکی تحت تاثیر شیوع و گسترش ویروس کووید ۱۹ گسترش یافته است، اما همچنان استقرار یک سیستم یادگیری الکترونیکی اثربخش به عنوان يك نظام آموزشی در کشور ما با موانعی روبرو است. طبیعتاً رعایت دقیق استانداردهای مطلوب دنیا در حوزه یادگیری الکترونیکی متضمن ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی، در همه مقاطع تحصیلی و در همه مکان ها و برای همه گروه های اجتماعی و سنی می باشد که این امر نیازمند سرمایه گذاری و توجه ویژه مسئولان نظام آموزش عالی و دانشگاه ها به توسعه یادگیری الکترونیکی می باشد. یادگیری الکترونیکی توانسته است قابلیت ها و توانایی های خود را به عنوان يك سیستم آموزشی برای اعتلای یادگیری و یاددهی و پیشگیری از توقف یا تعطیلی امر آموزش و تحصیل، به ویژه در دوران کرونا، به منصفه ظهور برساند. بدیهی است این فرصت را باید مغتنم شمرد و بر کارآمدی و اثربخشی یادگیری الکترونیکی بیش از گذشته تمرکز نمود. مهرالبرز نیز به عنوان اولین مرکز آموزش عالی تمام الکترونیکی، برنامه های استراتژیک خود را در راستای برنامه های توسعه قبلی، در قالب برنامه استراتژیک سوم در افق پنج ساله (۱۴۰۵-۱۴۰۰) با استفاده از تجارب دوره های گذشته و همچنین بررسی فرصت ها و تهدیدات، نقاط قوت و ضعف، در راستای تعالی و بهبود مستمر کیفیت خدمات یادگیری الکترونیکی و توسعه موسسه به عنوان سازمان یادگیرنده، طرح ریزی نموده است. امید است با بهره مندی از اساتیدی خیره و کارشناسانی توانمند، گام های موثری در توسعه یادگیری الکترونیکی و پرورش و تربیت دانشجویانی و متقاضیان یادگیری برداریم.

خدایار ایلی

رئیس موسسه

اعضای هیات اماناء:



جعفر توفیقی داریان
عضو هیات اماناء



مسعود شمس بخش
نماینده وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در هیات اماناء



سید علینقی خرازی
ریاست هیات اماناء



سیداحمد معتمدی
عضو هیات اماناء



بهار فیروزآبادی
عضو هیات اماناء



علی اکبر جلالی
عضو هیات اماناء



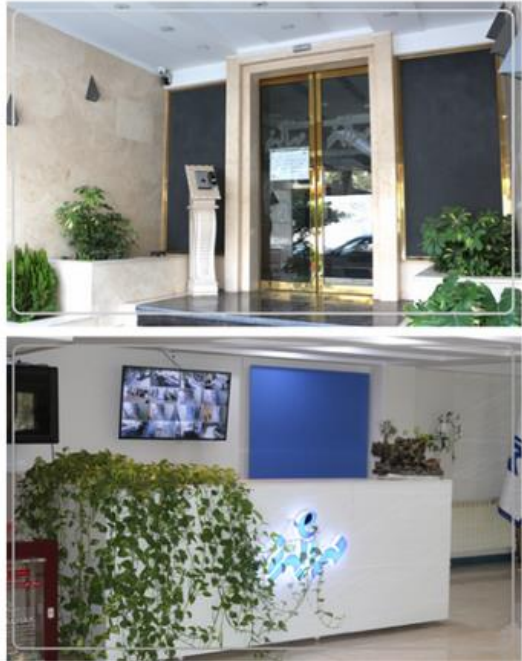
رحیم عبادی
دبیر هیات اماناء



علی کرمانشاه
عضو هیات اماناء



کاظم قاضی زاده
عضو هیات اماناء



معرفی مهرابرز

ایران در چشم انداز ۱۴۰۴؛ کشوری مقتدر و مبتنی بر اقتصاد دانایی محور، با تکیه بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری و متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی است. یکی از مهمترین مؤلفه های کلیدی در اقتصاد دانایی محور، میزان دانش و مهارت شهروندان در راستای تأمین نیازمندی های حرفه ای جامعه می باشد که در این رابطه توسعه و تقویت کیفی محیط های آموزشی و تربیت نیروی انسانی متخصص و حرفه ای براساس فناوری ها و تکنولوژی های جدید امری ضروری است.

موسسه آموزش عالی مهرابرز با هدف تربیت نیروی انسانی متخصص و باکیفیت و با رویکرد اعتلای آموزش و پژوهش در بستر فناوری ارتباطات و اطلاعات و با بیش از ۱۵ سال سابقه فعالیت دانشگاهی و با تمرکز بر دوره تحصیلات تکمیلی به ویژه مقطع کارشناسی ارشد توانسته است الگوی موفق در حوزه یادگیری الکترونیکی ارائه نماید و زمینه همکاری بین دانشگاهی را برای توسعه این الگو فراهم نماید. دانش آموختگی بیش از ۳۰۰۰ نفر طی سال های گذشته در مقطع

کارشناسی ارشد، قبولی بیش از ۱۴٪ داوطلبان برای تحصیل در دوره دکتری، تجربه مستمر همکاری با دانشگاه اصفهان، دانشگاه خوارزمی و دانشگاه امیرکبیر طی سال های گذشته از جمله این توفیقات است .

وجه تمایز شاخص دانشگاهی که در فضای الکترونیکی به ارائه خدمات آموزشی می پردازد با دیگر دانشگاه های حضوری در کیفیت، قابلیت و تنوع خدمات آموزشی، در دسترس بودن منابع آموزشی، صرفه اقتصادی مناسب و تسهیل فرآیند یادگیری می باشد. در واقع یک دانشگاه مجازی نه تنها قابلیت ارائه کامل دوره های مختلف را با رعایت تمامی اجزا و با کیفیت مطلوب برای تعداد زیادی از مخاطبان خود را داراست، بلکه می تواند با ویژگی همیشه و همه جا در دسترس بودن چرخه کاملی از تحصیل و یادگیری مطلوب را تضمین نماید .

طبق آمار موجود، امروزه در سطح جهان حدود ۷۰ درصد مشاغل جدید ایجاد شده به نحوی مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات می باشد، به نحوی که شاید در این عصر نتوان از علم یا تخصصی سخن گفت که فناوری اطلاعات را در آن تأثیرگذار نبوده و یا آن را متحول نکرده باشد. بر همین اساس و با توجه به نیازهای امروز و فردای جامعه، هم اکنون مهرالبرز در سه حوزه فناوری اطلاعات، مدیریت و مهندسی که عموماً بین رشته ای و تقاضا محور است به دانشجویان خدمات آموزشی و پژوهشی ارائه می نماید.

در حال حاضر، در دانشگاه مهرالبرز ۲۵ رشته آموزشی، ۱۰ گروه آموزشی و سه دانشکده دایر می باشد؛ دانشکده فناوری اطلاعات (با گروه های آموزشی علوم کامپیوتر، مهندسی فناوری اطلاعات و مدیریت فناوری اطلاعات، یادگیری الکترونیکی)، دانشکده مدیریت (با گروه های آموزشی مدیریت کسب و کار، مدیریت صنعتی، مالی (بیمه و بانکداری) و مدیریت بازرگانی) دانشکده علوم مهندسی (با گروه های آموزشی مهندسی صنایع، مهندسی مدیریت پروژه و ساخت، مهندسی محیط زیست و مهندسی نفت). اگرچه یادگیری الکترونیکی در کشور ما نوپا و در آغاز راه می باشد و طبیعتاً رعایت دقیق استانداردهای مطلوب دنیا در جامعه ایران با توجه به زیرساخت های موجود کشور مقداری سخت و پرهزینه می باشد اما تلاش کلیه دست اندرکاران دانشگاه از موسسان تا کارشناسان، معطوف به رعایت بهترین کیفیت و تامین امکانات مناسب آموزشی و فنی موجود بوده که در طی این مسیر دست همه خیرخواهان، اساتید، متخصصان و دانشجویان را به گرمی فشرده و از همگان برای یاری رساندن به توسعه یادگیری الکترونیکی با کیفیت و مداوم در عرصه آموزش عالی کشور و پیاده سازی دانشگاه الکترونیکی ممتاز در کشور و شناخته شده در سطح منطقه دعوت می نمایم.

بر این اساس موسسه آموزش عالی مهربان با تدوین برنامه های توسعه اول و دوم توانسته است گام های مهمی برای توسعه برنامه های آموزشی و پژوهشی خود بردارد. آنچه در مهربان طی سال های گذشته انجام شده مبتنی است بر دو برنامه توسعه ای و راهبردی است که با ترسیم نقشه راه مشخص ده ساله، چشم انداز، ماموریت و استراتژی های موسسه تا سال ۱۴۰۰ و با تنظیم برنامه عمل سالیانه تمهیدات لازم را برای تحقق آن فراهم آورد.


حوزه های اصلی استراتژی موسسه طی ده سال گذشته متمرکز بود بر:

بهبود مستمر کیفیت خدمات موسسه، توسعه ظرفیت کسب و کار در موسسه، توسعه موسسه به عنوان سازمان یادگیرنده، تبدیل موسسه به دانشگاه و توسعه همکاری های علمی و آموزشی با دانشگاه ها و مراکز علمی و تحقیقاتی.

این حوزه های استراتژیک در قالب استراتژی های مرتبط و ملاک ها و برنامه های مرتبط طی ده سال گذشته، راه توسعه را در مهربان هموار ساخته است و همه سیاست ها، برنامه ها و اقدامات در چارچوب برنامه راهبردی هدایت و اجرا می شده است. بر همین اساس مفتخریم اعلام نماییم که توفیق موسسه در اجرای برنامه اول توسعه (۱۳۹۵-۱۳۹۰) بیش از ۶۶٪ و در برنامه توسعه دوم (۱۴۰۰-۱۳۹۵) حدود ۶۸٪ بوده است.

اینک برنامه توسعه سوم موسسه در افق ۱۴۰۴ با توجه به تغییر شرایط محیط درونی موسسه از جمله تحقق تبدیل موسسه به دانشگاه و توسعه کمی و کیفی برنامه های آموزشی و پژوهشی و همچنین شرایط محیطی جامعه به ویژه بعد از گسترش ویروس کووید ۱۹ و استقبال جامعه از توسعه یادگیری الکترونیکی و با بهره مندی از تجارب ۱۵ ساله تاسیس و فعالیت موسسه، شرایط لازم برای یک جهش همه جانبه فراهم گردیده است. اخذ مجوز دانش بنیان و تلاش در جهت برنامه ریزی و اجرای پروژه های دانش بنیان، تاسیس و توسعه فعالیت کرسی یونسکو در آموزش و یادگیری، ارتقاء رتبه پژوهشی موسسه، حرکت به سوی دانشگاه دیجیتال، تاسیس و آغاز فعالیت مرکز خدمات تخصصی یادگیری الکترونیکی و تدوین برنامه ها و اقداماتی درخصوص تنوع منابع درآمدی برخی از ظرفیت هایی است که می تواند موسسه را در تحقق راهبردها و برنامه های پیش بینی شده یاری نماید.

امید است با راهنمایی اعضای محترم هیات اماناء، هیات موسس و هیات رئیسه موسسه، توفیقات موسسه آموزش عالی مهربان مضاعف گردد.

The background features a dark blue area on the right and a white area on the left, separated by a jagged, geometric boundary. This boundary is composed of several overlapping, thick, yellow and orange-brown bands that create a sense of depth and movement.

فرآیند تدوین برنامه و ارکان استراتژیک

بخش اول

۱-۱- فرآیند تدوین برنامه ریزی استراتژیک:

برای تدوین استراتژی از چارچوبی با عنوان چارچوب جامع تدوین استراتژی استفاده می شود. این چارچوب، ابزارها و روش هایی را ارائه می کند که برای انواع سازمان ها (در اندازه های گوناگون) مناسب است و به استراتژیست ها کمک می کند تا استراتژی ها را شناسایی، ارزیابی و گزینش کنند. این چارچوب دارای چهار مرحله اصلی است که عبارت اند از:

مرحله شروع:

در این مرحله ارکان استراتژیک (مأموریت، چشم انداز، ارزش ها) موسسه تهیه می شود.

مرحله ورودی:

در این مرحله، اطلاعات اصلی مورد نیاز برای تدوین استراتژی ها مشخص می شود. این مرحله شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی است.

مرحله تطبیق یا مقایسه:

در این مرحله، با توجه به اطلاعات حاصل از مراحل قبل با در نظر داشتن مأموریت سازمان عوامل اصلی داخلی (قوت ها و ضعف های کلیدی) و عوامل اصلی خارجی (فرصت ها و تهدیدهای استراتژیک) با هم تطبیق داده می شوند و در واقع، بین آن ها نوعی توازن ایجاد می شود. در این مرحله عوامل داخلی و خارجی با استفاده از ابزارهای گوناگون تطبیق داده می شوند تا استراتژی هایی شناسایی شوند که در راستای مأموریت سازمان بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

مرحله تصمیم گیری:

در مرحله آخر، با استفاده از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی گزینه های شناسایی شده در مرحله قبل، به شیوه های عینی و بدون اعمال نظر شخصی مورد ارزیابی و قضاوت قرار می گیرند.

۲-۱- چارچوب برنامه ریزی استراتژیک:

عوامل خارجی :

این عوامل شامل مواردی همچون عوامل اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، قانونی و ... است.

عوامل داخلی :

این عوامل شامل عواملی همچون وضعیت حاضر سازمان، اهداف واحدهای کسب و کار و ... است.

عوامل ذینفعان:

مهم ترین ذی نفعان عبارتند از، صاحبان موسسه، دانشجویان، اساتید، دستیاران، کارکنان، دولت، سازمان ها می توانند استراتژی متفاوتی داشته باشند؛ اما در فرآیند برنامه ریزی استراتژیک سازمان ها در نهایت به استراتژی های مشخص دسترسی پیدا می کنند.

تدوین برنامه استراتژیک موسسه از سال ۱۳۹۰ در دوره مدیریت جناب آقای دکتر شامی زنجانی و با همت جناب آقای دکتر شاه حسینی در دستور کار قرار گرفت. ظرفیت های ایجاد شده در موسسه از یکسو، ضرورت داشتن چشم انداز و برنامه عملیاتی برای برنامه های توسعه موسسه از سوی دیگر موجب گردید که نخستین برنامه استراتژیک موسسه در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۰ تدوین و در طی یک برنامه ۵ ساله اجرا گردد.

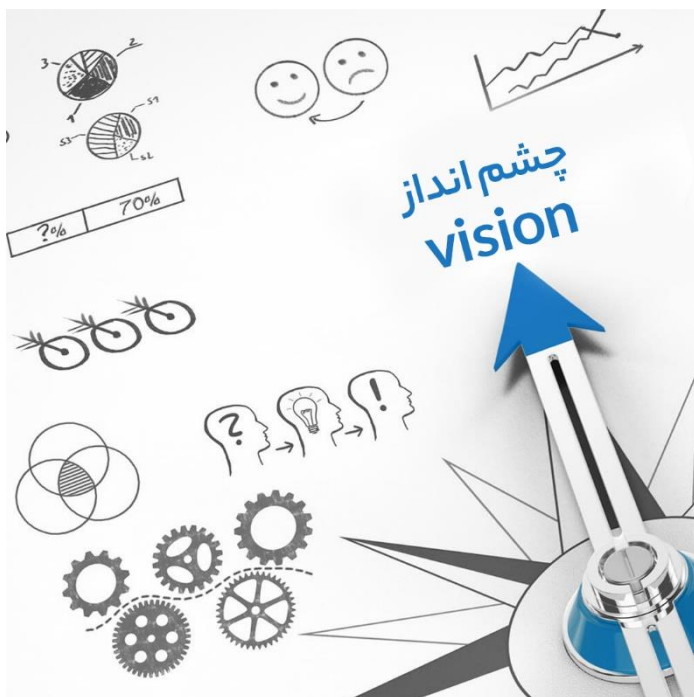
خوشبختانه اراده مدیریت موسسه با تاسیس دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی و هدایت و پشتیبانی اعضای هیأت مؤسس و هیأت امناء به ویژه ریاست آن جناب آقای دکتر کمال خرازی و حمایت و همراهی مدیران و کارشناسان موسسه از برنامه دفتر موجب گردید که تجربه های موفق از برنامه توسعه اول و توسعه دوم حاصل شود.

۱-۳- ارکان استراتژیک:

ارکان استراتژیک مهرالبرز عبارتند از: چشم انداز، مأموریت و ارزش های حاکم .
این ارکان با نظر دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی در جلسات متعددی در هیات رئیسه مورد بحث و بررسی قرار گرفته است که در نهایت به شرح زیر تدوین گردیده اند:

۱-۴- چشم انداز (Vision):

موسسه آموزش عالی مهرالبرز در افق ۱۴۰۵ نهاد آموزشی است به سوی دانشگاه دیجیتال، دارای جایگاه برتر علمی در حوزه آموزش های کیفیت محور در بستر یادگیری الکترونیکی و دارای تعاملات علمی در عرصه ملی و بین المللی.



۱-۵- ماموریت (Mission):

رسالت ما حمایت و پشتیبانی علمی به منظور ایجاد جامعه ای توسعه یافته و فرهیخته از طریق: ارائه آموزش های علمی هدفمند، کاربردی و تقاضا محور در بستر یادگیری الکترونیکی و پرورش افرادی علمی، اخلاق محور و با قابلیت حل مسائل کلیدی سازمان ها و جامعه می باشد.



۱-۶- ارزش های حاکم (values):

۱. کیفیت گرایی و تعالی جویی
۲. برنامه محوری و انضباط
۳. کارآفرینی و نوآوری
۴. پایبندی به اخلاق علمی و حرفه ای
۵. چابکی و انعطاف پذیری
۶. مشتری مداری و تقاضا محوری
۷. مسئولیت پذیری و پاسخگویی
۸. حفظ حریم خصوصی و کرامت انسانی



حوزه های استراتژیک و استراتژی ها

بخش دوم

۲-۱- نقشه استراتژیک موسسه:

حوزه های استراتژیک در مهرالبرز

تبدیل موسسه به
قطب یادگیری
الکترونیکی کشور



توسعه ظرفیت کسب
وکار در مهرالبرز با
رویکرد یادگیری
الکترونیکی



توسعه موسسه به
عنوان سازمان
یادگیرنده با تاکید بر
تحول دیجیتال جویی



بهبود مستمر کیفیت
خدمات موسسه با
رویکرد تعالی جویی



منظر مالی

افزایش بهره وری مالی و اقتصادی موسسه
توسعه همکاری با دانشگاه ها و سازمان ها (B2U و B2B)
توسعه نام و نشان مهرالبرز

منظر مشتری

ارتقاء کیفیت محتوای آموزشی دروس
ارتقا و بهبود سطح کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی
ارتقاء خوشایندی تجربه فناورانه ذینفعان
لذت بخش نمودن فرآیندهای یادگیری و یاددهی الکترونیکی با تاکید بر بهبود و ارتقاء

منظر فرآیندها

بهبود و ارتقاء نظام جذب، توسعه و نگهداشت سرمایه های انسانی
استقرار و توسعه ارکان و ساختار موسسه در راستای ارتقاء به دانشگاه
بهبود و ارتقاء نظام تصمیم گیری در موسسه

منظر رشد و یادگیری

افزایش بهره وری منابع انسانی
نهادینه سازی سند جامع اخلاقی در موسسه
توانمند سازی اساتید در حوزه یادگیری الکترونیکی
توسعه مرکز تخصصی آموزش یادگیری الکترونیکی
توسعه دستاوردهای پژوهشی و پروژه های دانش بنیان در حوزه یادگیری الکترونیکی اثربخش
توسعه فعالیت های کرسی آموزش و یادگیری الکترونیکی یونسکو ایران

۲-۲- فرصت ها و تهدیدات موسسه:

| تهدیدهای موسسه (threats) | | فرصت های موسسه (opportunities) | |
|--|-----|---|-----|
| کاهش قدرت خرید جامعه و افزایش تورم و تاثیر بر خدمات آموزشی | T-1 | پایداری نسبی تعداد دانشجویان ثبت نامی و در نتیجه پایداری نسبی درآمد موسسه در دوره های اصلی | O-1 |
| بالا بودن هزینه های زیر ساخت و سخت افزار های مورد نیاز | T-2 | فراگیر شدن یادگیری الکترونیکی تحت تاثیر بحران کرونا و تغییر نگرش جامعه نسبت به یادگیری الکترونیکی | O-2 |
| پائین بودن سطح آگاهی متقاضیان نسبت به موسسه مهرالبرز | T-3 | فراهم آمدن زمینه برای موسسات خصوصی در کسب و کار خدمات آموزشی | O-3 |
| توسعه روز افزون فناوری ها در کشور بالاخص در شرکت های دانش بنیان | T-4 | تقویت رویکرد مسئولیت های اجتماعی در ارائه خدمات به دانشگاه ها | O-4 |
| عدم دسترسی همه دانشجویان به اینترنت با کیفیت مطلوب | T-5 | ایجاد انعطاف در مقررات آموزش های مجازی در اجرا بر اساس تجربه دوران کرونا (دوره های غیرحضوری، آزمون های آنلاین، ...) | O-5 |
| افزایش تعداد رقبای آموزش مجازی خصوصا در دانشگاه های پیام نور و آزاد دانشگاههای دولتی | T-6 | استفاده از اعتبار وابستگی به دانشگاه در ارائه خدمات حرفه ای | O-6 |

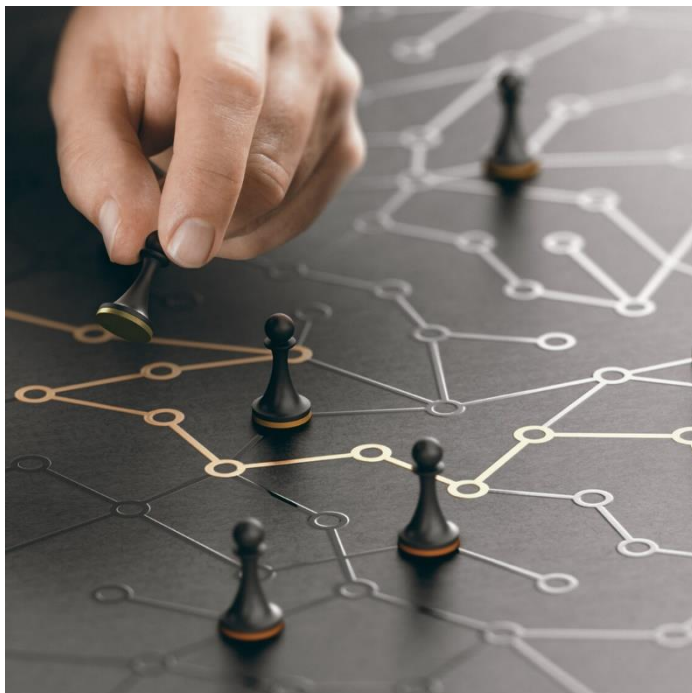
| تهدیدهای موسسه (threats) | | فرصت های موسسه (opportunities) | |
|---|-----|--|------|
| بروز خلاقیت ها و برند های موفق در بازار آموزشی های تخصصی | T-7 | امکان توسعه همکاری ها با شرکت های دانش بنیان و پژوهشگرده ها | O-7 |
| طرح همسان سازی و تعهدات هیات علمی تمامی وقت ویژه در دانشگاه های اصلی | T-8 | تغییرات آیین نامه و مقررات در آموزش عالی نسبت به قبل از کرونا و پذیرش یادگیری الکترونیکی به عنوان یک روش اثربخش در بدنه وزارت عتف | O-8 |
| | | برقراری ارتباط با بخش دولتی و خصوصی برای همکاری های آموزشی و پژوهشی | O-9 |
| | | ظهور فناوری های نوین در زمینه یادگیری الکترونیکی توسعه هوش مصنوعی و بهبود رابط های کاربری) | O-10 |
| | | تخصصی، کاربردی و منعطف شدن آموزش مجازی | O-11 |

۳-۲- نقاط قوت و ضعف موسسه:

| نقاط ضعف موسسه (Weakness) | | نقاط قوت موسسه (Strength) | |
|---|------|--|------|
| وابستگی موسسه به درآمدهای آموزش های رسمی | W-1 | دانش و آگاهی قابل ملاحظه در بدنه کارشناسی موسسه | S-1 |
| ضعف در نگهداشت نیروهای انسانی توانمند با توجه به محدودیت بودجه ای | W-2 | وجود ساختار تصمیم گیری پویا در سطح موسسه | S-2 |
| نگاه بخشی در مقابل نگاه تیمی و منسجم | W-3 | وجود مدل آموزشی برای سیستم یادگیری الکترونیکی (انعطاف پذیری مدل) | S-3 |
| محدودیت اساتید هیات علمی در نگارش مقالات علمی پژوهشی | W-4 | وجود کتابخانه دیجیتال جهت تأمین منابع اطلاعاتی مورد نیاز دانشجویان | S-4 |
| وابستگی به پیمانکاران تخصصی | W-5 | وجود نشریه تخصصی در زمینه تحول دیجیتال | S-5 |
| عدم مزیت رقابتی درونی سازی شده و منحصر به فرد در موسسه | W-6 | وجود نرم افزار ها و پلتفرم های مناسب نسبت به رقبا (زیرساخت فنی) | S-6 |
| ساختار محدود دفتر همکاری های آزاد با توجه به ماهیت کارکرد مستقل | W-7 | مدیریت موفق معاونت آموزش به عنوان شایستگی اصلی در موسسه | S-7 |
| رواج روحیه کارمندی و انجام وظایف در حد الزامات اداری | W-8 | روحیه همکاری و عدم مقاومت در برابر تغییرات سازمانی | S-8 |
| ضعف در جذب منابع انسانی خلاق و توانمند با توجه به منابع درآمدی | W-9 | وجود کمیته های تخصصی کیفیت و تحول دیجیتال | S-9 |
| عدم مزیت رقابتی درونی سازی شده و منحصر به فرد در موسسه | W-10 | حضور اساتید مجرب در موسسه | S-10 |
| عدم پایش شاخص های استراتژیک به صورت آنلاین | W-11 | تفاهمنامه ها و قراردادهای همکاری با دانشگاه های شناخته شده کشور | S-11 |
| محدودیت های بودجه ای در توسعه برندینگ و نام و نشان مهاباد | W-12 | وجود کلینیک مشاوره روانشناسی و تحصیلی | S-12 |

۲-۴- حوزه های استراتژیک موسسه:

- بهبود مستمر کیفیت خدمات موسسه با رویکرد تعالی جویی
- توسعه موسسه به عنوان سازمان یادگیرنده با تاکید بر تحول دیجیتال
- توسعه ظرفیت کسب و کار در مهرالبرز با رویکرد یادگیری الکترونیکی
- تبدیل موسسه به قطب یادگیری الکترونیکی کشور



۲-۵- ارتباط حوزه ها و استراتژی ها:

استراتژی ۱: ارتقاء کیفیت محتوای آموزشی دروس
استراتژی ۲: ارتقاء و بهبود سطح کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی
استراتژی ۳: ارتقای خوشایندی تجربه فناورانه ذی نفعان



بهبود مستمر کیفیت خدمات موسسه با رویکرد تعالی جویی

استراتژی ۴: بهبود و ارتقاء نظام تصمیم گیری در موسسه
استراتژی ۵: استقرار و توسعه ارکان و ساختار موسسه در راستای ارتقاء به دانشگاه
استراتژی ۶: بهبود و ارتقاء نظام جذب، توسعه و نگهداشت سرمایه های انسانی
استراتژی ۷: توانمندسازی اساتید در حوزه یادگیری الکترونیکی
استراتژی ۸: افزایش بهره وری منابع انسانی
استراتژی ۹: نهادینه سازی سندجامع اخلاقی در موسسه
استراتژی ۱۰: توسعه قابلیت های دیجیتال در راستای ارتقاء تجربه دیجیتال ذی نفعان
استراتژی ۱۱: لذت بخش نمودن فرآیندهای یادگیری و یاددهی الکترونیکی با تاکید بر بهبود و ارتقا مدل ارائه خدمات به ذینفعان دانشجویان و دانش پذیران



توسعه موسسه به عنوان سازمان یادگیرنده با تاکید بر تحول دیجیتال جویی

استراتژی ۱۲: افزایش بهره‌وری مالی و اقتصادی موسسه

استراتژی ۱۳: توسعه نام و نشان مهرابیز

استراتژی ۱۴: توسعه مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی

استراتژی ۱۵: توسعه همکاری با دانشگاه‌ها و سازمان‌ها (B2U و B2B)



توسعه ظرفیت
کسب و کار در مهرابیز
با رویکرد یادگیری
الکترونیکی


استراتژی ۱۶: توسعه دستاوردهای پژوهشی و پروژه‌های

دانش بنیان در حوزه یادگیری الکترونیکی اثربخش

استراتژی ۱۷: توسعه فعالیت‌های کرسی آموزش و یادگیری الکترونیکی یونسکو ایران



تبدیل موسسه به
قطب یادگیری
الکترونیکی کشور



استخراج شاخص های استراتژیک

بخش سوم

۳-۱- استخراج شاخص های استراتژیک موسسه:

برای استخراج شاخص های اندازه گیری میزان پیشرفت تحقق استراتژی ها، سعی شده است تا با تحلیل عملکرد شاخص ها در سال های گذشته و با توجه به بررسی ریسک ها و فرصت های موسسه و همچنین در نظر گرفتن شاخص های مصوب وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در آیین نامه ارتقای موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی به دانشگاه غیردولتی- غیرانتفاعی ویژه موسسات آموزش عالی الکترونیکی (مجازی) غیردولتی " و با همکاری مدیران و معاونین اقدام گردید.

پس از بحث و بررسی در جلسات هیات رئیسه و در نهایت جلسه هیات امناء، شاخص های استراتژیک استخراج و مدون گردید. بی شک هرساله ریسک ها و فرصت های موسسه شاخص ها را تحت تاثیر قرار داده و در صورت نیاز مورد بررسی و بازنگری قرار خواهد گرفت.

| ردیف | حوزه استراتژیک | تعداد استراتژی ها | تعداد شاخص ها | درصد از کل (شاخص) |
|------|--|-------------------|---------------|---------------------|
| ۱ | بهبود مستمر کیفیت خدمات موسسه با رویکرد تعالی جویی | ۳ | ۱۸ | ۲۳ درصد |
| ۲ | توسعه موسسه به عنوان سازمان یادگیرنده با تاکید بر تحول دیجیتال | ۸ | ۴۱ | ۵۲ درصد |
| ۳ | توسعه ظرفیت کسب و کار در مهرالبرز با رویکرد یادگیری الکترونیکی | ۴ | ۱۴ | ۱۸ درصد |
| ۴ | تبدیل موسسه به قطب یادگیری الکترونیکی کشور | ۲ | ۶ | ۷ درصد |
| | مجموع | ۱۷ | ۷۹ | ۱۰۰ درصد |

تعداد شاخص های استراتژیک موسسه براساس معاونت ها:

| ردیف | معاونت | تعداد شاخص استراتژیک | درصد از کل شاخص |
|------|-------------------------------------|------------------------|-----------------|
| ۱ | حوزه ریاست | ۲ | ۲/۵ درصد |
| ۲ | دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی | ۴ | ۵ درصد |
| ۳ | معاونت آموزش | ۱۵ | ۱۹/۵ درصد |
| ۴ | معاونت پژوهش و همکاری های علمی | ۹ | ۱۱ درصد |
| ۵ | مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی | ۴ | ۵ درصد |
| ۶ | معاونت مالی و منابع انسانی | مالی و پشتیبانی | ۴ درصد |
| ۷ | | منابع انسانی | ۱۱ درصد |
| ۸ | معاونت دانشجویی و فرهنگی | دانشجویی و فرهنگی | ۱۹ درصد |
| ۹ | | امور روابط عمومی | ۵ درصد |
| ۱۰ | | امور برندینگ و تبلیغات | ۴ درصد |
| ۱۱ | معاونت فنی و خدمات الکترونیکی | ۶ | ۷/۵ درصد |
| ۱۲ | کرسی یونسکو | ۲ | ۲/۵ درصد |

۳-۲- دسته بندی شاخص های توسعه ای به تفکیک هر استراتژی:

| استراتژی ۱: ارتقاء کیفیت محتوای آموزشی دروس | |
|---|--|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها |
| معاونت آموزش | میزان رضایتمندی دانشجویان از محتوا آموزشی |
| معاونت فنی (اداره تولید محتوا) | تعداد به روزرسانی نظامنامه تولید محتوا |
| معاونت فنی (اداره تولید محتوا) | درصد محتوا های دارای گرید A به کل محتوا ها |
| معاونت فنی (اداره تولید محتوا) | درصد اجرای به موقع تولید محتوا |
| معاونت آموزش | درصد دروس دارای محتوای الکترونیکی روز آمد |

| استراتژی ۲: ارتقاء و بهبود سطح کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی | | |
|--|--|----------------------------|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها | |
| معاونت آموزش | درصد انصراف از تحصیل | نرخ ماندگاری دانشجویان |
| معاونت آموزش | درصد اخراج آموزشی | |
| معاونت آموزش | متوسط امتیاز ارزیابی عملکرد اساتید | میزان رضایت مندی دانشجویان |
| معاونت آموزش | متوسط امتیاز ارزیابی عملکرد دستیار | |
| معاونت آموزش | میزان رضایت دانشجویان از کارکنان | |
| معاونت آموزش | میزان رضایت دانشجو از کیفیت یادگیری ادراک شده | |
| معاونت آموزش | میزان رضایت دانشجو از خدمات پشتیبانی آموزش | |
| معاونت آموزش | نرخ قبولی دانش آموختگان در مقاطع بالاتر تحصیلی | |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | میزان رضایت دانشجویان از خدمات پژوهشی | |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | تعداد و بینار و کارگاه های آموزشی برگزار شده | |

استراتژی ۳: ارتقای خوشایندی تجربه فناورانه ذی نفعان

| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها |
|---|--|
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور روابط عمومی | فرهنگ سازی و ترویج یادگیری الکترونیکی و آموزش از راه دور |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور روابط عمومی | افزایش رضایت و نشاط در ذینفعان مهربرز |
| معاونت فنی | اجرای مصوبات کمیته تحول دیجیتال |

استراتژی ۴: بهبود و ارتقاء نظام تصمیم گیری در موسسه

| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| ریاست | اجرای به موقع مصوبات هیات امنا |
| ریاست | اجرای به موقع مصوبات هیات رییسه |
| دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی | اجرای مصوبات کمیته کیفیت |
| معاونت آموزش | اجرای مصوبات شورای سرپرستان |
| معاونت آموزش | اجرای مصوبات شورای تحصیلات تکمیلی |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | اجرای مصوبات شورای پژوهش |
| معاونت مالی و منابع انسانی | اجرای مصوبات کمیته منابع انسانی |

استراتژی ۵: استقرار و توسعه ارکان و ساختار موسسه در راستای ارتقاء به دانشگاه

| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها |
|----------------------------------|--|
| دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی | درصد تحقق استراتژی های موسسه سالانه |
| دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی | به روز رسانی فرایندهای موسسه |
| دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی | درصد تحقق برنامه های عملیاتی حوزه شاخص های اولویت دار سالانه |
| معاونت آموزش | تعداد رشته تحصیلی |
| معاونت آموزش | تعداد اعضاء هیات علمی تمام وقت |
| معاونت پژوهش | ارتقا رتبه موسسه در رتبه بندی دانشگاه ها بر اساس مدل انتخابی (رتبه المللی - وبومتریک) (رتبه داخلی) |

| استراتژی ۶: بهبود و ارتقاء نظام جذب، توسعه و نگهداشت سرمایه‌های انسانی | | |
|--|---|----------------------|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها | |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نرخ خروج | جذب و رتبه بندی شاغل |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نسبت ارتقا افقی | |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نسبت تعداد متصدیان امور آموزشی در هر رشته به تعداد کل دانشجویان همان رشته | مطلوبیت نگرش سازمانی |
| معاونت مالی و منابع انسانی | رضایت و تعهد شغلی اساتید | |
| معاونت مالی و منابع انسانی | رضایت و تعهد شغلی کارکنان | امور رفاهی و مزایا |
| معاونت مالی و منابع انسانی | سرانه رفاهی | |

| استراتژی ۷: توانمندسازی اساتید در حوزه یادگیری الکترونیکی | |
|---|---|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها |
| معاونت پژوهش و همکاری‌های علمی | سرانه آموزشی اساتید (نفر/ساعت) اعم از کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی |

| استراتژی ۸: افزایش بهره‌وری منابع انسانی | | |
|--|-----------------------------------|------------------------------|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها | |
| معاونت مالی و منابع انسانی | متوسط نمره ارزیابی عملکرد کارکنان | مدیریت عملکرد کارکنان |
| معاونت مالی و منابع انسانی | سرانه آموزش | آموزش و یادگیری و تسهیم دانش |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نرخ نفوذ آموزشی | |

| استراتژی ۹: نهادینه سازی سندجامع اخلاقی در موسسه | |
|--|---------------------------------------|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها |
| معاونت مالی و منابع انسانی | مدیریت اخلاق، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی |

| استراتژی ۱۰: توسعه قابلیت های دیجیتال در راستای ارتقاء تجربه دیجیتال ذی نفعان | |
|---|---|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها |
| معاونت فنی | میزان رضایت دانشجویان از سامانه های آموزشی موسسه |
| معاونت فنی | میزان رضایت کارکنان، مدیران و اساتید از خدمات پشتیبانی به صورت الکترونیکی |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور روابط عمومی | تقویت و توسعه ابزارهای ارتباطی با دانشجو |

| استراتژی ۱۱: لذت بخش نمودن فرآیندهای یادگیری و یاددهی الکترونیکی (با تاکید بر بهبود و ارتقا مدل ارائه خدمات به ذینفعان دانشجویان و دانش پذیران) | | |
|---|--|---|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها | |
| | شاخص اصلی | شاخص فرعی |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | توسعه برنامه و فعالیت های علمی- دانشجویی | تعداد سفرها و بازدیدهای علمی انجام شده سالانه |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | | تعداد مسابقات علمی برگزار شده در موسسه |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | | انجمن های علمی و دانشجویی |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | افتخارات علمی دانشجویان موسسه در مسابقات علمی و دانشجویی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | توسعه برنامه و فعالیت های فرهنگی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | توسعه فعالیت های ورزشی دانشجویی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | برنامه افزایش روحیه مطالبه گری و فعالیت های صنفی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | توسعه فعالیت های رفاهی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | میزان رضایت دانشجو از فعالیت های دانشجویی فرهنگی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | افزایش رضایت دانش آموزان نسبت به خدمات کانون | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | ارتقا و بهبود ارتباط دانش آموزان با مهرالبرز (درصد دانش آموزان فعال) | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | میزان دانشجویان از طرح مهر افزا | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | توسعه و بهبود کلینیک مشاوره دانشجویی (درصد اجرای برنامه ها) | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | میزان رضایت دانشجو یان از کلینیک مشاوره دانشجویی | |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی | مشاوره و پشتیبانی از نو دانشجویان | |

| استراتژی ۱۲: افزایش بهره‌وری مالی و اقتصادی موسسه | |
|---|--|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها |
| مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی | درآمد حاصل از برگزاری دوره‌های آزاد (B2B- B2U) |
| معاونت مالی و منابع انسانی | درآمد حاصل از دوره‌های رسمی |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نسبت درآمد دوره‌های رسمی به کل درآمد موسسه |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نسبت هزینه‌های عملیاتی به کل هزینه‌ها |
| معاونت مالی و منابع انسانی | نسبت بودجه توسعه به کل بودجه موسسه |
| معاونت آموزش | جمعیت دانشجویی |

| استراتژی ۱۳: توسعه نام و نشان مهرالبرز | |
|---|--|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور روابط عمومی | توسعه ارتباطات برون سازمانی مهرالبرز |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور برندینگ و تبلیغات | توسعه تبلیغات و برنامه‌های ترویجی موسسه |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور برندینگ و تبلیغات | توسعه فعالیت‌های عملیاتی مرتبط با برنامه‌های برندینگ |
| معاونت دانشجویی و فرهنگی - امور برندینگ و تبلیغات | فعالیت‌های مرتبط با تحقیقات و توسعه برند در آینده |

| استراتژی ۱۴: توسعه مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی | |
|--|------------------------------|
| معاونت مرتبط | شرح شاخص‌ها |
| مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی | درصد اجرای برنامه‌های سالانه |

استراتژی ۱۵: توسعه همکاری با دانشگاه ها و سازمان ها (B2B و B2U)

| شرح شاخص ها | معاونت مرتبط |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| تعداد قراردادهای جاری حوزه (B2B- B2U) | مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی |
| درآمد حاصل از قراردادهای (B2B- B2U) | مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی |
| درصد قراردادهای تمدید شده | مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی |

استراتژی ۱۶: توسعه دستاوردهای پژوهشی و پروژه های دانش بنیان
در حوزه یادگیری الکترونیکی اثربخش

| معاونت مرتبط | شرح شاخص ها | |
|--------------------------------|---|---------------------|
| | شاخص اصلی | شاخص فرعی |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | طرح های پژوهشی داخلی | |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | طرح های پژوهشی برون سازمانی | |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | تعداد کتب علمی تالیف و ترجمه شده به نام موسس (تالیف و ترجمه) | |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | تعداد مقالات منتشر شده | ISI |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | | کنفرانسی |
| معاونت پژوهش و همکاری های علمی | | علمی و پژوهشی داخلی |

استراتژی ۱۷: توسعه فعالیت های کرسی آموزش و یادگیری الکترونیکی یونسکو ایران

| شرح شاخص ها | معاونت مرتبط |
|---|--------------|
| درصد تحقق برنامه های پژوهشی کرسی یونسکو | کرسی یونسکو |
| درصد تحقق برنامه های آموزشی کرسی یونسکو | کرسی یونسکو |

جداول اندازه گیری و
پیش بینی شاخص ها براساس
ساختار سازمانی موسسه

بخش چهارم

۴-۱- حوزه ریاست:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|--------------------------------------|------|
| ۱۴۰۵-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۰ | | | | |
| ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | درصد | درصد اجرای به موقع مصوبات هیات امنا | ۱ |
| ۹۵ | ۹۰ | ۸۵ | ۸۰ | ۷۵ | ۷۰ | درصد | درصد اجرای به موقع مصوبات هیات رئیسه | ۲ |

۴-۲- دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|--|------|
| ۱۴۰۵-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۰ | | | | |
| ۹۵ | ۹۰ | ۸۵ | ۸۰ | ۷۵ | ۷۰ | درصد | اجرای مصوبات کمیته کیفیت | ۱ |
| ۷۸ | ۷۶ | ۷۴ | ۷۲ | ۷۰ | ۶۹ | درصد | درصد تحقق استراتژی های موسسه سالانه | ۲ |
| ۱۰۰ | ۹۵ | ۹۰ | ۸۰ | ۶۰ | ۴۰ | درصد | به روز رسانی فرایندهای موسسه | ۳ |
| ۷۶ | ۷۴ | ۷۲ | ۷۰ | ۶۷ | ۶۵ | درصد | درصد تحقق برنامه های عملیاتی حوزه شاخص های اولویت دار سالانه | ۴ |

۴-۳- معاونت آموزش:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|---|-----------------------------|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | شاخص فرعی | شاخص اصلی | |
| ۱ | ۱ | ۱/۵ | ۲ | ۲/۵ | ۳ | درصد | درصد انصراف از تحصیل | نرخ ماندگاری | ۱ |
| ۱/۵ | ۲ | ۲/۲ | ۲/۳ | ۲/۵ | ۵ | درصد | درصد اخراج آموزشی | دانشجو | ۲ |
| تعداد رشته آموزشی | | | | | | | | | |
| ۴ | ۴ | ۳ | ۳ | ۲ | - | تعداد | الف : دکتری ب : ارشد ج : کارشناسی | | ۳ |
| ۳۴ | ۳۲ | ۳۰ | ۲۸ | ۲۶ | ۲۴ | | | | |
| ۴ | ۴ | ۴ | ۴ | ۳ | ۲ | | | | |
| افزایش جمعیت دانشجویی | | | | | | | | | |
| ۱۰۰ | ۸۰ | ۶۰ | ۴۰ | ۲۰ | ۰ | تعداد | الف : دکتری ب : ارشد ج : کارشناسی | | ۴ |
| ۲۰۰۰ | ۱۸۰۰ | ۱۷۰۰ | ۱۶۰۰ | ۱۲۳۴ | ۱۲۰۰ | | | | |
| ۱۰۰۰ | ۷۵۰ | ۶۰۰ | ۴۵۰ | ۳۰۰ | ۰ | | | | |
| ۳۶ | ۳۵ | ۳۵ | ۳۴ | ۳۴ | ۱۴ | تعداد | تعداد اعضای هیات علمی تمام وقت | میزان تحقق اهداف حوزه آموزش | ۵ |
| ۹۸ | ۹۷ | ۹۷ | ۹۶ | ۹۵ | ۹۴ | درصد | اجرای مصوبات شورای تحصیلات تکمیلی | | ۶ |
| ۹۸ | ۹۷ | ۹۶ | ۹۵ | ۹۴ | ۹۳ | درصد | اجرای مصوبات شورای سرپرستان | | ۷ |
| ۷۵ | ۷۰ | ۶۵ | ۶۰ | ۵۶ | ۵۰ | درصد | درصد دروس دارای محتوای الکترونیکی روز آمد | | ۸ |

۳-۴- معاونت آموزش:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|---|---------------------------|------|
| ۱۴۰۵-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۰ | | | شاخص فرعی | شاخص اصلی | |
| ۸۴/۵ | ۸۴/۲ | ۸۴ | ۸۳/۸ | ۸۳/۶ | ۸۳/۴ | درصد | متوسط امتیاز ارزیابی عملکرد اساتید | میزان رضایتمندی دانشجویان | ۹ |
| ۱۸/۵ | ۱۸/۲ | ۱۸ | ۱۷/۹۹ | ۱۷/۹۷ | ۱۷/۹۵ | درصد | متوسط امتیاز ارزیابی عملکرد دستیار | | ۱۰ |
| ۱۸/۸ | ۱۸/۷ | ۱۸/۶ | ۱۸/۵ | ۱۸/۴ | ۱۸/۳ | تعداد | میزان رضایت دانشجویان از کیفیت یادگیری | | ۱۱ |
| ۱۸/۸ | ۱۸/۷ | ۱۸/۶ | ۱۸/۵ | ۱۸/۴ | ۱۸/۳ | درصد | میزان رضایت دانشجویان از کیفیت خدمات پشتیبانی آموزش | | ۱۲ |
| ۱۹ | ۱۸/۸ | ۱۸/۷ | ۱۸/۶ | ۱۸/۵ | ۱۸/۴ | درصد | میزان رضایت دانشجویان از محتوا آموزشی | | ۱۳ |
| ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲/۵ | ۲ | درصد | نرخ قبولی دانش آموزان در مقاطع بالاتر | | ۱۴ |

۴-۴- معاونت پژوهش و همکاری های علمی:

| ردیف | عنوان شاخص | | واحد اندازه گیری | وضعیت کنونی | مقادیر هدف | | | | |
|------|---|---|------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | شاخص اصلی | شاخص فرعی | | | ۱۴۰۵-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۰ |
| ۱ | تعداد طرح های پژوهشی داخلی | | تعداد | ۰ | ۱ | ۲ | ۲ | ۳ | ۴ |
| ۲ | تعداد طرح های پژوهشی برون سازمانی | | تعداد | ۰ | ۱ | ۲ | ۲ | ۳ | ۴ |
| ۳ | تعداد مقالات منتشر شده | ISI | تعداد | ۴ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ |
| | | کنفرانسی | تعداد | ۴۰ | ۴۵ | ۵۰ | ۶۰ | ۶۵ | ۷۰ |
| | | علمی و پژوهشی داخلی | تعداد | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ |
| ۴ | ارتقاء رتبه موسسه | رتبه بندی دانشگاه ها بر اساس مدل انتخابی (وبومتریک) | رتبه | ۱۷۴۹۹ | ۱۷۰۰۰ | ۱۶۵۰۰ | ۱۶۰۰۰ | ۱۵۰۰۰ | ۱۴۰۰۰ |
| | | (رتبه داخلی) از نظر تولید علم در بین موسسات غیر انتفاعی | رتبه | ۱۷ | ۱۵ | ۱۴ | ۱۳ | ۱۲ | ۱۰ |
| ۵ | آموزشی اساتید (نفر/ساعت) اعم از کارگاه ها و دوره های آموزشی | | نفر ساعت | ۱۶ | ۲۰ | ۲۰ | ۲۴ | ۲۴ | ۲۸ |
| ۶ | میزان رضایت دانشجویان از خدمات پژوهشی | | درصد | ۸۰ | ۸۱ | ۸۲ | ۸۳ | ۸۴ | ۸۵ |
| ۷ | تعداد وینار و کارگاه های آموزشی برگزار شده | | تعداد | ۱۲ | ۱۲ | ۱۴ | ۱۶ | ۱۸ | ۲۰ |
| ۸ | اجرای مصوبات شورای پژوهش | | درصد | ۷۰ | ۷۰ | ۷۵ | ۸۰ | ۸۵ | ۹۰ |
| ۹ | تعداد کتب منتشر شده به نام موسسه (تالیف و ترجمه) | | تعداد | ۴ | ۴ | ۴ | ۵ | ۵ | ۶ |

۴-۵- معاونت دانشجویی - فرهنگی (امور دانشجویی فرهنگی):

| ردیف | عنوان شاخص | شاخص فرعی | واحد اندازه گیری | وضعیت کنونی | مقادیر هدف | | | | |
|------|--|--|--------------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۵ |
| ۱ | توسعه برنامه و فعالیت های علمی- دانشجویی | تعداد سفرها و بازدیدهای علمی انجام شده سالانه | تعداد | ۲ | ۴ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ |
| ۲ | | تعداد مسابقات علمی برگزار شده در موسسه | تعداد | ۲ | ۴ | ۳ | ۴ | ۴ | |
| ۳ | | افتخارات علمی دانشجویان موسسه در مسابقات علمی و فرهنگی | تعداد | ۰ | ۵ | ۵ | ۶ | ۶ | ۷ |
| ۴ | | انجمن های علمی و دانشجویی | درصد | ۳۰ | ۳۵ | ۴۰ | ۴۵ | ۵۰ | ۵۵ |
| ۵ | توسعه برنامه و فعالیت های فرهنگی | | درصد انجام فعالیت سالانه | ۵۵ | ۶۵ | ۷۰ | ۷۵ | ۸۰ | ۸۵ |
| ۶ | توسعه فعالیت های ورزشی دانشجویی | | تعداد | ۱ | ۲ | ۲ | ۳ | ۳ | ۴ |
| ۷ | برنامه افزایش فعالیت های صنفی | | تعداد | ۵۵ | ۶۰ | ۶۳ | ۶۸ | ۷۰ | ۷۵ |
| ۸ | توسعه فعالیت های رفاهی | | تعداد | ۵۵ | ۶۵ | ۷۰ | ۷۵ | ۸۰ | ۸۵ |
| ۹ | میزان رضایت دانشجو از فعالیت های دانشجویی فرهنگی | | درصد | ۶۰ | ۶۵ | ۷۰ | ۷۲ | ۷۵ | ۸۰ |
| ۱۰ | افزایش رضایت دانش آموزان | | درصد | ۶۰ | ۶۵ | ۷۰ | ۷۵ | ۸۰ | ۸۵ |

۴-۵- معاونت دانشجویی - فرهنگی (امور دانشجویی فرهنگی):

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|--|-----------|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | شاخص فرعی | شاخص اصلی | |
| ۴۰ | ۳۵ | ۳۰ | ۲۵ | ۲۰ | ۱۰ | درصد | ارتقا و بهبود ارتباط دانش آموختگان با مهرالبرز (درصد دانش آموختگان فعال) | | ۱۱ |
| ۱۹ | ۱۸/۶ | ۱۸/۴ | ۱۸/۲ | ۱۸ | ۱۷/۵ | امتیاز ۲۰ تا ۱۲ | میزان رضایت دانشجویان از طرح مهر افزا | | ۱۲ |
| ۸۰ | ۷۸ | ۷۵ | ۷۲ | ۷۰ | ۶۸ | درصد | میزان رضایت دانشجویان از کلینیک مشاوره دانشجویی | | ۱۳ |
| ۶۵ | ۶۰ | ۵۵ | ۵۰ | ۴۵ | ۴۰ | درصد | توسعه و بهبود کلینیک مشاوره دانشجویی (درصد اجرای برنامه ها) | | ۱۴ |
| ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | درصد | مشاوره و پشتیبانی از نو دانشجویان | | ۱۵ |

۴-۶- معاونت دانشجویی - فرهنگی (امور روابط عمومی - امور برندینگ و تبلیغات):

| ردیف | عنوان شاخص | | واحد اندازه گیری | وضعیت کنونی | مقادیر هدف | | | | |
|------|--|--------------------------------------|------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | شاخص اصلی | شاخص فرعی | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ |
| | ۱ | توسعه ارتباطات برون سازمانی مهرالبرز | | | درصد | ۵۰ | ۶۵ | ۶۶ | ۶۷ |
| ۲ | تقویت و توسعه ابزارهای ارتباطی با دانشجویان | | درصد | ۵۵ | ۶۰ | ۶۳ | ۶۶ | ۶۹ | ۷۲ |
| ۳ | افزایش رضایت و نشاط در ذینفعان مهرالبرز (درصد اجرای برنامه ها) | | درصد | ۲۸ | ۵۰ | ۵۲ | ۵۴ | ۵۶ | ۵۸ |
| ۴ | فرهنگ سازی و ترویج یادگیری الکترونیکی و آموزش از راه دور (درصد اجرای برنامه ها) | | درصد | ۲۵ | ۳۵ | ۳۷ | ۴۰ | ۴۵ | ۵۰ |
| ۵ | توسعه تبلیغات و برنامه های ترویجی موسسه (درصد اجرای برنامه ها) | | درصد | ۴۲ | ۵۴ | ۴۷ | ۴۹ | ۵۲ | ۵۵ |
| ۶ | توسعه فعالیت های عملیاتی مرتبط با برنامه های برندینگ (درصد اجرای برنامه ها) | | درصد | ۶۰ | ۶۵ | ۶۷ | ۶۹ | ۷۲ | ۷۵ |
| ۷ | فعالیت های مرتبط با تحقیقات و توسعه برند در آینده (درصد اجرای برنامه ها) | | درصد | ۵ | ۳۰ | ۳۵ | ۴۰ | ۴۵ | ۵۰ |

۴-۷- مرکز تخصصی خدمات یادگیری الکترونیکی:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|---|-----------|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | شاخص اصلی | شاخص فرعی | |
| ۱۰۰ | ۸۰ | ۶۰ | ۴۰ | ۲۰ | ۱۰ | درصد | درصد اجرای برنامه های ۵ ساله (توسعه مرکز تخصصی) | | ۱ |
| ۱۸ | ۱۶ | ۱۴ | ۱۲ | ۱۰ | ۷ | تعداد | تعداد قراردادهای جاری حوزه B2B و B2U | | ۲ |
| ۵۸/۹۱۹ | ۴۲/۰۸۵ | ۳۰/۰۶۱ | ۲۱/۴۷۲ | ۱۵/۳۳۷ | ۱۰/۹۵۵ | میلیون ریال | درآمد حاصل از قراردادهای B2B و B2U | | ۳ |
| ۷۵ | ۷۵ | ۷۵ | ۷۵ | ۷۵ | ۷۵ | درصد | درصد قراردادهای تمدید شده | | ۴ |

۴-۸- معاونت فنی و خدمات الکترونیکی:

| ردیف | عنوان شاخص | | واحد اندازه گیری | وضعیت کنونی | مقادیر هدف | | | | |
|------|--|---|--------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | | | | | |
| | شاخص اصلی | شاخص فرعی | | | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۴-۱۴۰۵ |
| ۱ | تعداد به روزرسانی نظامنامه تولید محتوا | | تعداد | ۱ | - | ۱ | - | ۱ | - |
| ۲ | درصد محتوا های دارای گرید A به کل محتوا ها | | درصد | - | ۳۰ | ۴۰ | ۵۰ | ۶۰ | ۷۰ |
| ۳ | درصد اجرای به موقع تولید محتوا | | درصد | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ | ۱۰۰ |
| ۴ | افزایش رضایت کاربران از خدمات پشتیبانی فنی و سامانه های آموزشی | میزان رضایت کارکنان ،مدیران و اساتید از خدمات پشتیبانی به صورت الکترونیکی | درصد | ۶۰ | ۶۵ | ۶۵ | ۷۰ | ۷۵ | |
| | | میزان رضایت دانشجویان از سامانه های آموزشی موسسه | امتیاز تا ۱۲ تا ۲۰ | ۱۷/۲ | ۱۷/۴ | ۱۷/۶ | ۱۷/۸ | ۱۸ | |
| ۵ | اجرای مصوبات کمیته تحول دیجیتال | | درصد | ۲۰ | ۳۰ | ۳۵ | ۴۰ | ۴۵ | ۵۰ |

۴-۹- معاونت مالی و منابع انسانی (امور منابع انسانی):

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|---|---------------------------|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | شاخص فرعی | شاخص اصلی | |
| ۵ | ۵ | ۵ | ۶ | ۶ | ۶ | درصد | نرخ خروج کارکنان | جذب و رتبه بندی شاغل | ۱ |
| ۶ | ۶ | ۵ | ۵ | ۵ | ۰ | درصد | نسبت ارتقا افقی کارکنان | | ۲ |
| ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | نسبت | نسبت تعداد متصدیان امور آموزشی در هر رشته به تعداد کل دانشجویان همان رشته | مطلوبیت نگرش سازمانی | ۳ |
| - | - | - | - | - | - | | ۲۰۰ | | ۲۰۰ |
| ۷۴ | ۷۴ | ۷۳ | ۷۳ | ۷۲ | ۷۱/۴۴ | درصد | رضایت و تعهد شغلی اساتید | رضایت و تعهد شغلی کارکنان | ۴ |
| ۶۹ | ۶۹ | ۶۸ | ۶۸ | ۶۷ | ۶۵/۰۹ | درصد | رضایت و تعهد شغلی کارکنان | | ۵ |

۴-۹- معاونت مالی و منابع انسانی (امور منابع انسانی):

| ردیف | عنوان شاخص | | واحد اندازه گیری | وضعیت کنونی | مقادیر هدف | | | | |
|------|--------------------------------------|--|------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | شاخص اصلی | شاخص فرعی | | | ۱۴۰۵-۱۴۰۰ | ۱۴۰۲-۱۴۰۱ | ۱۴۰۳-۱۴۰۲ | ۱۴۰۴-۱۴۰۳ | ۱۴۰۵-۱۴۰۴ |
| ۶ | امور رفاهی و مزایا | نرخ خروج کارکنان | میلیون ریال | ۳۴/۵ | ۴۸/۳ | ۶۷/۶۲ | ۹۴/۶۶ | ۱۳۲/۵ | ۱۸۵/۵ |
| ۷ | آموزش، یادگیری و تسهیم دانش | آموزش کارکنان | نفر/ساعت | ۹ | ۱۵ | ۲۰ | ۲۵ | ۳۰ | ۳۵ |
| ۸ | مدیریت عملکرد کارکنان | نرخ نفوذ آموزشی | درصد | ۷۰ | ۸۵ | ۸۸ | ۹۰ | ۹۲ | ۹۲ |
| ۹ | مدیریت اخلاق، ارزشها و فرهنگ سازمانی | ارزیابی عملکرد کارکنان | امتیاز از ۱۰۰ | ۷۵ | ۸۰ | ۸۲ | ۸۴ | ۸۵ | ۸۷ |
| ۱۰ | مدیریت اخلاق، ارزشها و فرهنگ سازمانی | متوسط نرخ امتیاز ارزیابی عملکرد رفتاری و اخلاقی به کل کارکنان براساس کدهای رفتاری تعریف شده در چک لیست ارزیابی | امتیاز از ۵۰ | - | ۴۵ | ۴۵ | ۴۷ | ۴۷ | ۴۸ |
| ۱۱ | اجرای مصوبات کمیته منابع انسانی | | درصد | ۸۵ | ۸۵ | ۸۶ | ۸۸ | ۸۸ | ۹۰ |

۴-۱۰- معاونت مالی و منابع انسانی (امور مالی و پشتیبانی):

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|--|-----------|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | شاخص اصلی | شاخص فرعی | |
| ۳۳۰/۱۰۸ | ۲۵۳/۹۲۹ | ۱۹۵/۳۳۰ | ۱۲۰/۲۵۴ | ۱۱۵/۵۸۰ | ۸۵/۶۱۵ | میلیون ریال | درآمد حاصل از دوره های رسمی | ۱ | |
| ۸۴/۹ | ۸۵/۸ | ۸۶/۷ | ۸۷/۵ | ۸۸/۳ | ۹۶/۶ | درصد | نسبت درآمد دوره های رسمی به کل درآمد موسسه | ۲ | |
| ۵۵/۴ | ۵۵/۴ | ۵۵/۴ | ۵۵/۴ | ۵۵/۴ | ۵۵/۴ | درصد | نسبت هزینه های عملیاتی به کل هزینه ها | ۳ | |
| ۸/۲ | ۷/۹ | ۷/۶ | ۷/۳ | ۷ | ۶/۷ | درصد | نسبت بودجه توسعه به کل بودجه موسسه | ۴ | |

۴-۱۱- کرسی یونسکو:

| مقادیر هدف | | | | | وضعیت کنونی | واحد اندازه گیری | عنوان شاخص | ردیف |
|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|------------------|---|------|
| ۱۴۰۴-۱۴۰۵ | ۱۴۰۳-۱۴۰۴ | ۱۴۰۲-۱۴۰۳ | ۱۴۰۱-۱۴۰۲ | ۱۴۰۰-۱۴۰۱ | | | | |
| ۵۵ | ۵۰ | ۴۵ | ۴۰ | ۳۵ | ۳۰ | درصد | درصد تحقق برنامه های پژوهشی کرسی یونسکو | ۱ |
| ۶۵ | ۶۰ | ۵۵ | ۵۰ | ۴۵ | ۴۰ | درصد | درصد تحقق برنامه های آموزشی کرسی یونسکو | ۲ |

شرح بازنگری ها:

| تاریخ صدور | دلایل تغییرات / مصوبه | توضیحات | صفحات تغییر یافته | ردیف |
|----------------|--------------------------|---------------------------------|------------------------|------|
| شهریور ۱۳۹۰ | پایان دوره | تدوین کتابچه استراتژیک دوره اول | همه صفحات (تدوین مجدد) | ۱ |
| شهریور ۱۳۹۵ | پایان دوره | تدوین کتابچه استراتژیک دوره دوم | همه صفحات (تدوین مجدد) | ۲ |
| آبان ۱۴۰۰ | پایان دوره | تدوین کتابچه استراتژیک دوره سوم | همه صفحات (تدوین مجدد) | ۳ |



موسسه آموزش عالی مهرالبرز

دفتر برنامه ریزی و نظارت راهبردی
(مصوب جلسه پنجاه و هشتم هیات امناء)