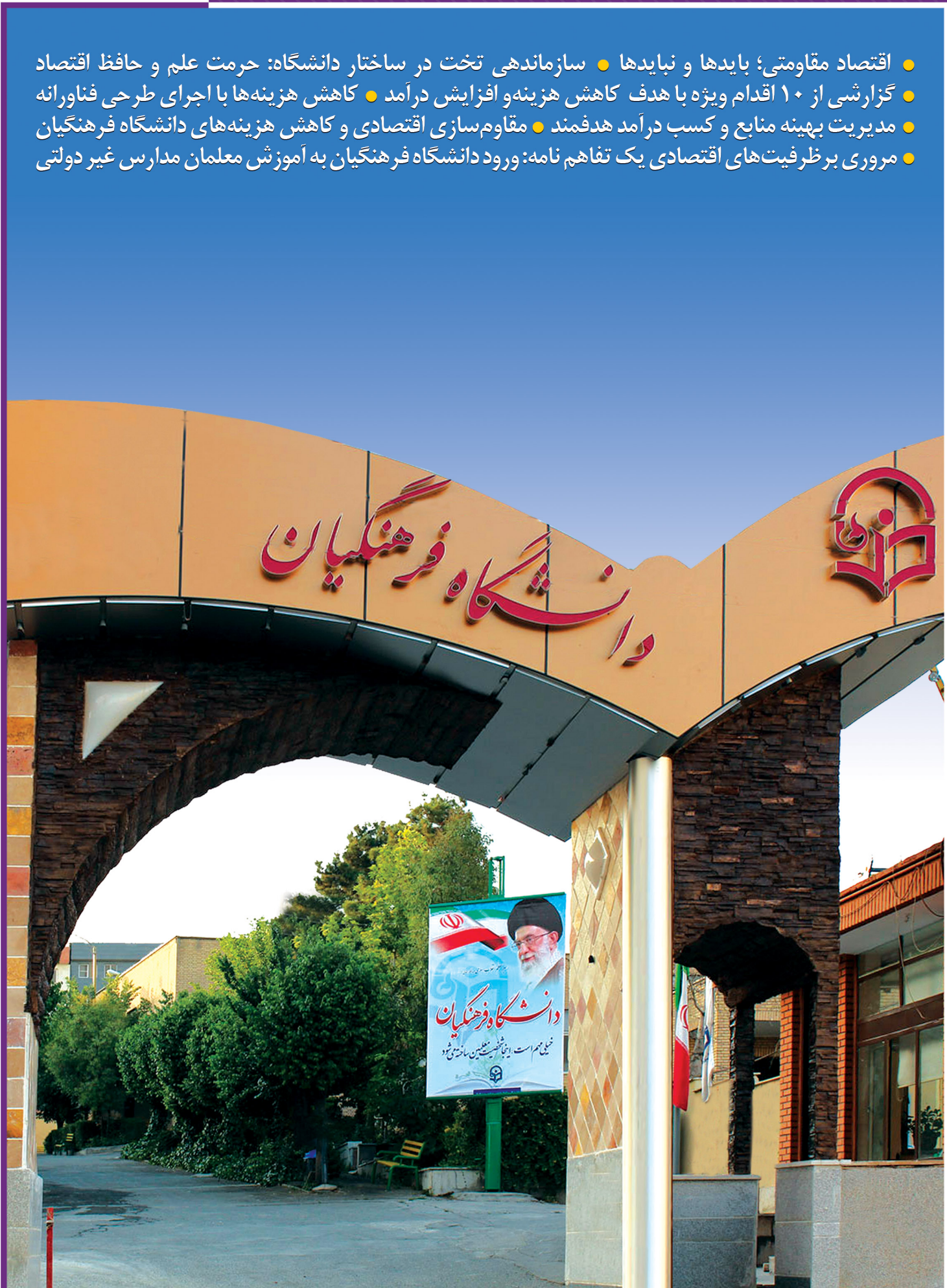
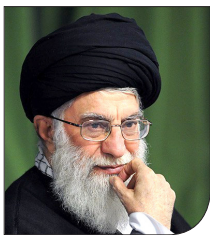


- اقتصاد مقاومتی؛ بایدها و نبایدها ● سازماندهی تخت در ساختار دانشگاه: حرمت علم و حافظ اقتصاد
- گزارشی از ۱۰ اقدام ویژه با هدف کاهش هزینه و افزایش درآمد ● کاهش هزینه‌ها با اجرای طرحی فناورانه
- مدیریت بهینه منابع و کسب درآمد هدفمند ● مقاوم‌سازی اقتصادی و کاهش هزینه‌های دانشگاه فرهنگیان
- مروری بر ظرفیت‌های اقتصادی یک تفاهم نامه: ورود دانشگاه فرهنگیان به آموزش معلمان مدارس غیر دولتی



اقتصاد مقاومتی؛ بایدها و نبایدها



کاهش وابستگی به نفت یکی دیگر از الزامات اقتصاد مقاومتی است. این وابستگی، میراث شوم صد ساله ماست. ما اگر بتوانیم از همین فرصت که امروز وجود دارد، استفاده کنیم و تلاش کنیم نفت را با فعالیت‌های اقتصادی درآمذای دیگری جایگزین کنیم، بزرگترین حرکت مهم را در زمینه اقتصاد انجام داده‌ایم. امروز صنایع دانش‌بنیان از جمله کارهایی است که می‌تواند این خلأ را تا میزان زیادی پر کند. ظرفیت‌های گوناگونی در کشور وجود دارد که می‌تواند این خلأ را پر کند. همت را بر این بگذاریم؛ برویم به سمت این که هر چه ممکن است، وابستگی خودمان را کم کنیم.

(از بیانات مقام معظم رهبری در دیدار کارگزاران نظام ۱۳۹۱/۵/۳)

سخن آغاز



دکتر نعمت‌الله موسی‌پور
معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی

سازماندهی تخت در ساختار دانشگاه: حرمت علم و حافظ اقتصاد

اینکه سازمان‌های آینده با سازمان‌های گذشته (یا حتی کنونی)، تفاوت چشمگیری خواهند داشت، موضوعی است که در اواخر قرن بیستم توسط متفکران حوزه مدیریت (مثلاً پیتر دراکر، ۱۹۹۸) تشریح شده است. گرچه برای پیگیری آنچه مورد نظر است، تشریح تفاوت‌های «سازمان‌های دستوری و کنترلی» با «سازمان‌های اطلاعات‌محور» می‌تواند بسیار مهم باشد، اما از ورود به اینگونه بحث‌های نظری خودداری می‌کنم، زیرا باور دارم کسانی که این نوشته را می‌خوانند، بی‌نیاز از آن هستند که درباره «ابعاد ساختاری سازمان» (ساختار سازمانی) با آنان چیزی در میان نهمیم. این موضوع، فرصت بهتری را برای ارائه ایده اصلی این نوشته فراهم می‌کند.

من بر این باورم که سازماندهی تخت نیروی انسانی در سازمان مرکزی دانشگاه هم از حیث توجه کردن به «علم»، ضرورت دارد و هم از حیث دستاوردهای اقتصادی، نوعی حفظ بیت‌المال است. در سازمان مرکزی دانشگاه کسانی مشغول به کار هستند که دارای توان بالایی در کارشناسی امور محوله هستند. این اشخاص خبره، در موضوعات مختلف در کنار هم قرار می‌گیرند و به علت همین خبرگی، لازم است تا نظرات و ادراکات آنان، برای عملی شدن، شرایطی را داشته باشد. آنان به یک معنا همیشه «حرف آخر را می‌زنند» و لازم است نظر آنان مستقیماً به مراجع تصمیم‌گیری برسد تا بنیاد عمل قرار گیرد. اهمیت کارشناسی این گروه به انطباق عمل آنان با دانش مربوط است؛ که ممکن است از نوع علمی باشد یا از نوع قانونی. هر چه بین کارشناس خبره و نهاد تصمیم‌گیری فاصله افتد، دو زیان ناشی از آن به شدت بیشتری محقق می‌شود: زیان اول مربوط به زمان تحقق عملی نظر کارشناسی و زیان دوم مربوط به هزینه‌های «دست به دست شدن» نظر کارشناسی است؛ که گاه فقط محدود به حضور اشخاص نیست، بلکه با تصرف هم همراه است.

سلسله سازمانی در ساختارهای غیرتخت، در واقع برهم‌نهادگی «مدیران» است نه کارشناسان. مدیرانی که به لحاظ اختیارات، میسوس اند و به لحاظ ادراکات، محدود. مدیران میانی، نه اشراف تصمیم‌گیران سطح بالای سیستم را دارند و نه از توان کارشناسی سطح پایین بهره‌مندند. این جایگاه‌های مدیریتی هر چه بیشتر شوند، مشکلات ارتباطی و اجرایی را از حیث تعدد مراجع تصمیم‌سازی، افزایش زمان انجام کار و هزینه‌های سازمان افزایش می‌دهند. آنچه اکنون در ساختار سازمانی دانشگاه لحاظ شده، بر بنیاد ساختار «طولی» و افزایش مراتب سازمانی است نه بر قاعده توزیع «تخت» و منطق حقایق کارشناسی در سازمان‌های اطلاعات‌محور. برای مثال در حوزه معاونت آموزشی، پیش‌بینی شده است در موضوع مشخصی مثل «خدمات آموزشی»، سلسله‌ای از «مدیرکل خدمات آموزشی»، «معاون مدیرکل خدمات آموزشی»، «رئیس اداره خدمات آموزشی»، «کارشناس مسئول خدمات آموزشی» و «کارشناس خدمات آموزشی» در یک سلسله طولی حضور داشته باشند. در چنین شرایطی چه اتفاقی می‌افتد؟ برای تحقق اقدامی در یک موضوع از قبیل «با انتخاب واحد بیش از حد مجاز چه باید کرد»، معاون به مدیرکل، مدیرکل به معاون، معاون به رئیس اداره، رئیس اداره به کارشناس مسئول و او به کارشناس ارجاع می‌دهد؛ تا پاسخی کارشناسی حاصل شود. در ادامه، برای تحقق کسب نظری که منجر به اقدامی در سیستم شود، این سلسله نیازمند است تا مجدداً همان راه را طی کند. در نهایت، کدام «نظر» جاری و بر اساس آن عمل می‌شود؟ همان نظری که کارشناس اعلام داشته است. این هم از منطق همان سلسله مراتب برمی‌خیزد. یعنی اصول راهی جز پذیرش نظر کارشناسی در فرآیند دیوانسالاری وجود ندارد. آشکار است که اگر این

نظر در سلسله مذکور گرفتار نمی‌شد، اولاً با سرعت بیشتری جریان می‌یافت و ثانیاً شرایط برای تحقق فرآیندهای اجتماعی مفید سازمانی مثل «اعتماد» و «تعلق»، بیشتر فراهم میشد. آیا چنین نیست؟ علاوه بر این، مسائل اقتصادی مهمی نیز در اینجا مطرح است که نیازمند تحلیل و به حساب آمدن هستند. همین تصویر را واقعیت سبب می‌شود تا ادعا کنم که سازمان تخت، سازمانی انسانی‌تر، علمی‌تر و اقتصادی‌تر است. انسانی است چون به توان کارشناسی سازمان اهمیت می‌دهد و آن را به سرعت به مشتری می‌رساند؛ علمی است چون شرایط را برای کسب و حفظ و به‌کارگیری تجربه در عمل، فراهم می‌کند و اقتصادی است، زیرا سلسله‌ای از اشخاص حاضر بی‌حاصل (مدیران میانی) را حذف می‌کند. آیا ضرورت دارد که از این منظر به ساختار کنونی دانشگاه فرهنگیان در شرایط اقتصاد مقاومتی اندیشد؟ و از این منظر به «همدلی دولت و ملت» نظر کرد؟

برای من این امکان وجود ندارد که درباره ساختارهای سازمان مرکزی دانشگاه، نظر دهم؛ اما تجربه نوزده ماه فعالیت در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی می‌تواند فرصتی باشد تا ایده خود را در ارتباط با آن «مدلل» نمایم و از جوانب آن بگویم.

در تحلیل بنیادین حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، ده موضوع اساسی را می‌توان به تفکیک شناسایی و مطرح کرد؛ که لزوماً این معاونت برای عمل در آنها تعریف شده است:

- ثبت نام در دانشگاه
- فرایند دانشجویی کردن
- دانش‌آموختگی و صدور دانشنامه تحصیلی
- امور اعضای هیات علمی
- گروه‌های آموزشی
- برنامه‌های درسی
- برنامه‌های توسعه آموزش
- آموزش‌های کوتاه‌مدت
- مقررات و آیین‌نامه‌ها
- موضوعات خاص و موقعیتی

این ده عنوان اصلی را می‌توان به مثابه «ظرفی» در نظر گرفت که برای تمام فعالیت‌های مطرح و مقرر معاونت، گنجایش دارند. درست است که امروزه برخی امور چنان صاحب نام شده‌اند که ممکن است کسی آنها را از حوزه معاونت هم بزرگتر تصور کند، اما حقیقت موضوع چنین نیست. ما نباید دچار مغالطه «اصل و فرع» شویم. همین موارد که ذکر شده‌اند، کارهای اصلی است.

در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، هم اکنون دو اداره کل، یک مرکز و سه مدیریت پیش‌بینی شده تا کارهای مذکور را انجام دهند. مدیران کل، دارای معاونت هستند و در مجموع برای این جمع هشت نفره مدیران، بیش از ۱۵ رئیس اداره هم مصوب شده است. این لشکر مدیران بناست چه کنند؟ بناست جمعی کمتر از ۵۰ نفر را مدیریت کنند که فقط ۳۰ نفرشان به کار کارشناسی بپردازند. این در حالی است که اگر ۳۰ نفر برای فعالیت‌های دهگانه لحاظ شده، با ده نفر رئیس اداره می‌توان آنان را سامان داد و البته به سه دستاورد مذکور یعنی «انسانی‌تربودن، علمی‌تربودن و اقتصادی‌تربودن» هم دست یافت. جمعیتی که به شمار، تعداد آنان از ۷۲ به ۴۰ (یعنی ۵۶ درصد) کاهش می‌یابد و اگر ضرایب مدیریتی محاسبه گردد مشخص می‌شود که این موضوع نیز از ۴۰ به ۱۰ (۲۵ درصد) تقلیل پیدا می‌کند.

نمی‌خواهیم در تحلیل نهایی فقط به جنبه‌های اقتصادی چشم بدوزیم؛ اما لازم است ضمن دیدن آن بعد، فرایندهای اجتماعی عمل سازمانی (مخصوصاً فرایند همکاری)، فرایندهای مدیریتی سازمان (مخصوصاً دسترسی به مدیران)، فرایندهای پاسخگویی بهنگام به مشتریان، فرایندهای اهمیت دادن به توان کارشناسی، فرایندهای نظارت بر فعالیت و فرایندهای مربوط به اعتماد و تعلق سازمانی به عنوان سرمایه اساسی سازمان را در نظر داشت. وقتی که به این نقطه از مباحث می‌رسیم، معمولاً آنان که به همدلی و همراهی رسیده‌اند، نوعی ناامیدی در دل می‌یابند و غیرعقلانی بودن فرایندهای عمل سازمانی را آشکارا در نظر می‌آورند و از خود می‌پرسند: چرا امر عقلانی به انجام نمی‌رسد؟ من مایل نیستم این جمع عزیز را با این فکر و قضاوت رها کنم. به آنان می‌گویم در مواردی لازم است تا اتفاقی بیفتد که جوانب آن آشکار گردد. آنچه در ساختار کنونی مقبولیت یافته، فرصتی است برای فهم؛ و همه هم منتظر می‌مانیم تا آن‌که چنین تصمیم‌هایی را اتخاذ کرده‌اند از آن دفاع کنند و هم آنان که فکری بدیل دارند برای دفاع از فکر خود کوشش کنند و آن را بر صدر بنشانند.

من بر این باورم که
سازماندهی تحت
نیروی انسانی در
سازمان مرکزی
دانشگاه هم از حیث
توجه کردن به «علم»،
ضرورت دارد و هم
از حیث دستاوردهای
اقتصادی، نوعی حفظ
بیت‌المال است

در سازمان مرکزی
دانشگاه کسانی
مشغول به کار هستند
که دارای توان بالایی
در کارشناسی امور
محواله هستند. این
اشخاص خبره، در
موضوعات مختلف در
کنار هم قرار می‌گیرند
و به علت همین
خبرگی، لازم است
تا نظرات و ادراکات
آنان، برای عملی شدن،
شرایطی را داشته
باشد. آنان به یک معنا
همیشه «حرف آخر را
می‌زنند» و لازم است
نظر آنان مستقیماً به
مراجع تصمیم‌گیری
برسد تا بنیاد عمل
قرار گیرد

گزارشی از ۱۰ اقدام ویژه با هدف کاهش هزینه و افزایش درآمد

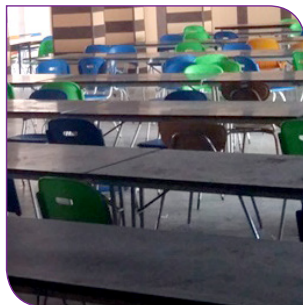
اشاره:

■ نامه اقتصاد دانشگاه در هر شماره به تجربیات مدیران و رؤسای پردیس ها در حوزه اقتصادی با محوریت جلب منابع و امکانات می پردازد. در این شماره ضمن تشکر از دکتر مولایی، به مرور مهم ترین اقدامات صورت پذیرفته در پردیس علامه طباطبایی بوشهر می پردازیم:



دکتر اکبر مولایی

رئیس پردیس علامه طباطبایی بوشهر



۶. تکمیل و تجهیز سالن ورزشی چندمنظوره پردیس خواهران و درب خروجی به خیابان اصلی جهت استیجار بخش خصوصی.
۷. شروع پروژه احداث گلخانه در مرکز قدیمی وابسته به دانشگاه دارای دو هکتار زمین کشاورزی و احداث و تعمیر چاه آب.
۸. رایزنی با نیروگاه اتمی جهت اهدا و نصب تجهیزات کامل ورزش صبحگاهی در پردیس خواهران.
۹. دعوت از مسئولان عالی رتبه استانی و جذب ۶ میلیارد اعتبار تعمیر و تجهیز.
۱۰. تشکیل شورای راهبردی جهت دریافت طرح ها و نظارت اجرایی.
طرح های فوق منجر به تحقق اهداف تعیین شده گردیده و درآمد اختصاصی این استان را به رقمی قابل ملاحظه رسانیده است.
حال آنکه انجام دو مقوله فوق با چاشنی رعایت شأن دانشگاه و دانشجویی بوده و هیچگاه مسئولان را از توجه به اهداف آموزشی باز نداشته است و تلاش شد این اقدامات چنان صورت پذیرد تا هم در راستای مأموریت دانشگاه به تربیت معلمانی کارآمد بوده و هم دو منبع نیروی انسانی، اداری/آموزشی و دانشجو که سرمایه های دانشگاه بودند، با انگیزه و مشتاق برانگیخته گردند و محیط با نشاط دانشگاه را خانه دوم خود به حساب آورند.
استاد به بالندگی حرفه ای/پژوهشی نزدیک تر گردند و کارمندان نیز ضمن یادگیری مداوم به ارضای شغلی نائل آیند و دانشجویان در محیطی شاداب به کسب علم و حرفه معلمی در کنار خصوصیات اخلاقی بارز، متوازن با آموزه های دینی دست یابند. با امید به دستیابی چشم اندازهایی که در کنار مأموریت های دانشگاه در مدیریت استراتژیک طراحی شده است.

به حول و قوه پرودگار جهت ایجاد مدیریتی پویا و با بازده بالا، جریان امور پردیس علامه طباطبایی بوشهر بر دو پایه استوار شده است: نخست کم کردن مخارج و هزینه ها و بعد افزایش درآمدهای اختصاصی.
بی شک دو مورد فوق می بایست چنان با ظرافت صورت پذیرد که اول؛ وجهه دانشگاهی یک مرکز به شمایل تجاری تجسم نگردد و دوم اینکه رفاه دانشجویی را نیز حتما به همراه آورد.
در این استان با درآمد اختصاصی متفرقه کمتر از دو میلیون تومان وضعیت تحویل گرفته شد و با اجرای طرح های ذیل درآمد اختصاصی ثابت غیر دانشجویی به میزان زیادی افزایش یافت:
۱. طراحی و ساخت یک زمین چمن مصنوعی با راه خروجی به بیرون دانشگاه برای استفاده دانشجویان و اختصاص آن به بخش خصوصی در ساعات تنظیم شده با اعتبار جذب شده از استانداری به مبلغ دو میلیارد ریال.
۲. تعمیر و تجهیز ساختمان اسقاطی در تملک و درآمدزایی از آن به میزان حدود سه میلیون تومان در ماه.
۳. اخذ مجوز و اقدام به راه اندازی مرکز رفاهی-آموزشی فرهنگیان دشتستان. پروژه در دست اقدامی که انتظار می رود پس از تکمیل طرح به درآمدزایی ماهیانه ده میلیون تومان برسد.
۴. عقد قرارداد با شرکت رایتل جهت نصب یک آنتن در یکی از فضاهای مرده دانشگاه و دریافت اجاره ماهیانه.
۵. تعمیر و تجهیز سالن آمفی تئاتر و تعبیه راه های خروجی جهت اختصاص به بخش خصوصی و واگذاری آن به صدا و سیما شبکه استانی جهت برنامه زنده تفسیر قرآن نماینده مقام معظم رهبری آیت الله صفایی بوشهری.

سازمان ها در این روزها با آن روبه رو هستند، این رویکرد می تواند منافع زیادی را برای دانشگاه به همراه داشته باشد.
یکی از مواردی که با اولویت بسیار بالا در بخش هوشمندسازی دنبال می شود، راه اندازی ویدئو کنفرانس است. با توجه به گستردگی و توزیع پردیس های دانشگاه فرهنگیان در سراسر کشور، نیاز به ارتباطات و هماهنگی تقریباً به صورت مستمر وجود دارد. در حال حاضر این نیازها صرفاً با صرف هزینه های نسبتاً قابل توجه (سفرهای استانی و هزینه های مربوطه) قابل رفع می باشد. با توجه به تعدد سفرها و هزینه های بسیار بالای سفرهای استانی، سیستم ویدئو کنفرانس میتواند جایگزین مطمئن و خوبی برای ایجاد ارتباطات باشد. به علاوه، با توجه به اینکه انجام یک ویدئو کنفرانس تقریباً هزینه ای را برای دانشگاه ایجاد نمی کند، می توان ارتباطات بین سازمان مرکزی و مراکز و حتی بین پردیسها را در جهت بهبود بهره وری و اثربخشی، افزایش داد.
با توجه به اولویت بالای این مقوله، برای رسیدن به بهترین گزینه برای ایجاد ویدئو کنفرانس، مطالعاتی در این زمینه انجام شده و همچنین مذاکراتی با سازمانهای مشابه که از این سیستم استفاده می کنند، انجام شده است. با توجه به شباهت ساختار دانشگاه پیام نور با دانشگاه فرهنگیان و گستردگی آن دانشگاه در سراسر کشور و اینکه سیستم ویدئو کنفرانس در آن دانشگاه برای ارتباطات استانی و نیز برای انجام دفاع پایان نامه های تحصیلات تکمیلی مورد استفاده قرار می گیرد و تاکنون صرفه جویی های هنگفتی را برای آن دانشگاه به همراه داشته است، الگوی استفاده شده توسط دانشگاه پیام نور تحت بررسی است تا در صورت امکان سیستم مشابهی را برای دانشگاه فرهنگیان طراحی و اجرا کرد.
هدف کلی هوشمندسازی ایجاد شبکه برای ویدئو کنفرانس در تمام مراکز استانها (۳۱ استان) با محوریت و مرکزیت سازمان مرکزی است. در همین راستا خرید و نصب سخت افزارهای مورد نیاز و تأمین پهنای باند مناسب در دستور کار قرار گرفته است. ان شاء الله بعد از پیاده سازی موفق این سیستم شاهد کاهش هزینه و صرفه جویی های عمده برای دانشگاه خواهیم بود.



دکتر امیر هوشنگ تاجفر
رئیس مرکز هوشمندسازی

کاهش هزینه ها با اجرای طرحی فناورانه

ایجاد تأثیرگذاری فناوری اطلاعات بر سازمانها بسیار گسترده است که از جمله می توان به جنبه اطلاع رسانی (بهبود فرآیند اطلاع رسانی)، جنبه اجتماعی، افزایش دانش و آگاهی، و کسب و کار (تحوالات در حوزه های مختلف کسب و کار) اشاره کرد. گسترش استفاده از فناوری اطلاعات یا سیستم های اطلاعاتی، نه تنها باعث بهبود روند انجام کارها و افزایش کارآمدی و اثربخشی خواهد شد، بلکه صرفه جویی های بسیار گسترده ای را برای سازمانها به همراه خواهد داشت. در حقیقت سازمان هایی موفق و متمایز خواهند بود که بتوانند به بهترین وجه از فناوری های نوین (به خصوص فناوری اطلاعات) بهره گیری کنند.
بخش هوشمندسازی دانشگاه با سیاست کلی گسترش استفاده از فناوری اطلاعات و فناوری های نوین، تمرکز خود را بر کاهش هزینه ها به واسطه استفاده از فناوری اطلاعات معطوف داشته است. با توجه به محدودیت های مالی که تقریباً تمام

با عنایت به برگزاری موفقیت آمیز نخستین اجلاس سراسری استادان دانشگاه فرهنگیان در مشهد مقدس در روزهای دهم و یازدهم دی ماه، تربیت نسل جدیدی از معلمان فکور، پژوهنده، خلاق، نوآور، کنشگر، توانمند، عملکردی با برخورداری از صلاحیتها و شایستگیهای دانشی، منشی، ارزشی، مهارتی و حرفه ای بالا و بهره مند از هویت فردی و روحیه کار جمعی، لازمه ارتقای موقعیت کشورمان در شاخصه ای سرمایه ای انسانی می باشد



بهروز کهزادی

مشاور اقتصادی سرپرست دانشگاه فرهنگیان

ملاحظات پیرامون؛ مدیریت بهینه منابع و کسب درآمد هدفمند



بسیاری از امکانات
مورد نیاز برای کسب
درآمد هدفمند هم‌اکنون
به صورت بالفعل در
دانشگاه موجود است و
استفاده نکردن از آن‌ها
موجب از دست رفتن
فرصت‌ها می‌شود، ولی
برای آن که از انجام
فعالیت‌های مقطعی
و مبهم برای کسب
درآمد پرهیز کرده و
اقدامات قابل دفاع و
ارزیابی باشند، ناگزیر
به طراحی برنامه
اقتصادی هستیم

ث- برای تولید محصولات مورد نظر به چه امکانات نرم‌افزاری (از جمله نیروی انسانی و تخصص‌ها) و چه امکانات سخت‌افزاری (شامل فضا و تجهیزات) که به آن‌ها نهاده‌های تولید می‌گوییم، نیاز داریم؟ اندازه و مقدار هر یک از امکانات مورد نیاز چقدر است؟ و هر کدام در چه موقع و مقطعی از فرآیند تولید محصول باید در اختیار قرار گیرند؟ ج- برای تولید هر واحد محصول به چه مقدار از هر یک از نهاده‌های تولید نیاز داریم؟ بهای هر واحد از نهاده‌های تولید چند ریال است؟ قیمت تمام شده ما چقدر خواهد بود؟

چ- با توجه به قیمت تمام شده، حداقل چه مقدار فروش باید اتفاق بیفتد تا زیان نکنیم؟ به عبارت دیگر نقطه سر به سر در کجا قرار دارد؟

ح- برای تولید محصولات مورد نظر، ساختار اجرایی مناسب (اعم از ساختار تولیدی و یا پشتیبانی) چیست؟ و روابط بین آن‌ها (فرآیندهای اجرایی) چگونه باید باشد؟

با مطالعه سؤالات بالا ممکن است:

۱- بعضی از دوستان فکر کنند که این مباحث مربوط به تولید کالای فیزیکی و محصول سخت‌افزاری است و برای تولید و ارائه خدمات (محصول نرم‌افزاری) نیاز نیست که به آن سؤالات جواب داده شود. به این گروه از دوستان باید عرض کنم اگر واقعاً بخواهیم هر نوع درآمد هدفمندی داشته باشیم، باید به سؤالات بالا جواب بدهیم.

۲- ممکن است بعضی دیگر از دوستان تصور کنند که به این ترتیب باید از کسب درآمد هدفمند صرف نظر کرد. در پاسخ باید بگوییم که این تصور صحیح نیست؛ زیرا بسیاری از امکانات مورد نیاز برای کسب درآمد هدفمند هم‌اکنون به صورت بالفعل در دانشگاه موجود است و استفاده نکردن از آن‌ها موجب از دست رفتن فرصت‌ها می‌شود، ولی برای آن که از انجام فعالیت‌های مقطعی و مبهم برای کسب درآمد پرهیز کرده و اقدامات قابل دفاع و ارزیابی باشند، از پاسخ به سؤالات بالا در قالب فرمتی از قبل طراحی شده (Business Plan) گریزی نیست.

ضروری می‌دانم در ابتدا منظور خود از درآمد را در این قسمت مشخص کنم تا بتوانیم به درک مشترکی از موضوع برسیم. اگر چه می‌توان هر پولی را که علاوه بر اعتبارات دولتی به حساب دانشگاه وارد می‌شود؛ درآمد نامید، ولی مراد از درآمد در این نوشته، پولی است که از ارائه هدفمند کالا و خدمات (محصول)، با به کارگیری توان علمی و تخصصی عوامل انسانی دانشگاه اعم از استاد و دانشجو در بستر امکانات دانشگاه به دست می‌آید. از این رو درآمدهای حاصل از اجاره امکانات فیزیکی در اختیار، دریافت کمک‌ها از خیرین و مهم‌تر از همه درآمدهای اتفاقی (مانند فروش اموال اسقاطی و نظایر آن‌ها) موضوع این گفتار نیست. همچنین منظور از «ارائه هدفمند محصول»، انجام اقدامات برنامه‌ریزی شده و قابل دوام می‌باشد؛ به نحوی که تا آن جا که ممکن است بتوان مسائل و مشکلات را پیش بینی و هزینه‌ها و درآمدها را به صورت دقیق محاسبه کرد، زیرا در این صورت است که می‌توانیم تصمیم بگیریم که چه کارهایی را باید انجام دهیم و از انجام چه کارهایی صرف نظر کنیم.

برای این ارتباط باید سؤالات زیر را بر روی کاغذ نوشته و پاسخ‌های خود را در مقابل آن‌ها بنویسیم.

مهم‌ترین سؤالاتی که باید به آن‌ها پاسخ داده شود، عبارتند از:

الف- به چه مقدار درآمد می‌خواهیم دست پیدا کنیم؟

این مهم‌ترین سؤال است، زیرا بر مبنای پاسخی که به آن می‌دهیم، سایر سؤالات و پاسخ‌ها مطرح می‌شوند.

ب می‌خواهیم پس از گذشت چه مدتی، به چه مقدار درآمدی برسیم؟

پ- می‌خواهیم با ارائه چه ترکیبی از محصولات (کالا و خدمات) به درآمد مورد نظر برسیم؟ سهم هر محصول در تأمین درآمد مورد نظر چقدر است؟

ت مصرف‌کنندگان (جامعه هدف) هر یک از محصولات ما چه کسانی هستند؟ چگونه باید محصول خود را به دست آن‌ها برسانیم؟ در این ارتباط با چه کسانی باید رقابت کنیم؟ مزیت‌های رقابتی محصول ما در بازار کدام‌ها هستند؟ چرا باید از محصول ما استقبال شود؟ چگونه محصول خود را معرفی کنیم؟ کدام شیوه‌های تبلیغات و بازاریابی را به کار بگیریم؟



دکتر زهره روغنیان

عضو هیأت علمی پردیس شهید مقصودی همدان

سه پیشنهاد برای مقاوم سازی اقتصادی و کاهش هزینه های دانشگاه فرهنگیان

الف- صرفه جویی در امور سخت افزاری دانشگاه نظیر:

- هوشمندسازی تأمین انرژی و برق مورد نیاز مراکز آموزشی و اداری دانشگاه به منظور صرفه جویی در حد ۲۰ تا ۲۵ درصد.
- تجهیز شیرآلات مراکز آموزشی و اداری دانشگاه به سیستم های کاهنده که حداقل ۲۰ درصد صرفه جویی مصرف آب را در پی خواهد داشت.
- برون سپاری فعالیت های خدماتی مراکز آموزشی و اداری دانشگاه شامل نیروهای خدماتی، سرویس ایاب و ذهاب کارکنان، تأمین غذا و خوابگاه به بخش خصوصی.

ب- صرفه جویی در امور نرم افزاری دانشگاه نظیر:

- مدیریت درآمد و هزینه ها؛ باید به صورت جدی در دستور کار کلیه مدیران در تمامی سطوح تشکیلاتی دانشگاه قرار گیرد، به گونه ای که به فرایند شغلی و فعالیت های روزمره آسیب نزده و نارضایتی ایجاد نشود، (رفاهیات و معیشت پرسنل نیز در نظر گرفته شود)، طی یک برنامه منظم و منسجم موظف به کاهش درصدی از هزینه ها باشند.
- برنامه ریزی، آموزش و نظارت به منظور فرهنگ سازی و بسیج عمومی جهت صرفه جویی در سطح کارکنان و دانشجویان به منظور کاهش هزینه ها در استفاده از (برق، آب، گاز و تلفن) مصرفی و همچنین حذف و یا به حداقل رساندن مکاتبات فیزیکی

پ- تشکیل مجمع خیرین دانشگاه فرهنگیان

- با توجه به مشکلات تأمین هزینه های سخت افزاری و نرم افزاری پردیس ها و کمبود منابع دولتی در شرایط فعلی بهره گیری از توانمندی های مادی و معنوی خیرین و تشویق و ترغیب نیکوکاران و نیک اندیشان در تقویت و گسترش زیرساخت های دانشگاه فرهنگیان، اشاعه و گسترش فرهنگ اسلامی وقف و باقیات و صالحات در جامعه و بهره گیری در جهت رشد کمی و کیفی دانشگاه را می توان از جمله اهداف تشکیل مجمع خیرین دانشگاه فرهنگیان نام برد. از طرفی با عنایت به استقبال عمومی در این امر خدایندانه متأسفانه دانشگاه فرهنگیان تا کنون از این فرصت استفاده کافی و وافر را نبرده است.

آنچه از نظر می گذرانید چکیده مقاله خانم دکتر زهره روغنیان از اعضای شبکه مجازی مشاوران ریاست دانشگاه است که با پوزش از ایشان به دلیل محدودیت فضای نشریه با اندکی تلخیص تقدیم خوانندگان محترم می شود:

اقتصاد مقاومتی مفهومی است که در پی مقاوم سازی، بحران زدایی و ترمیم ساختارها و نهادهای فرسوده و ناکارآمد موجود اقتصادی مطرح می شود، که قطعاً باور و مشارکت همگانی و اعمال مدیریت های عقلایی و مدبرانه، پیش شرط و الزام چنین موضوعی است. اقتصاد مقاومتی کاهش وابستگی ها و تأکید روی مزیت های تولید داخل و تلاش برای خود اتکایی است و از همه مهم تر فرهنگ سازی و نهادینه کردن مدیریت مصرف می باشد. دانشگاه فرهنگیان هم به عنوان دانشگاهی پیشرو در مسائل فرهنگی و تربیتی از این امر مستثنی نبوده و برای رفع مشکل هزینه های اقتصادی خود و نهادینه ساختن امر صرفه جویی که مقدم و اولویت بر درآمدزایی است، می تواند در سه بخش نرم افزاری، سخت افزاری و جلب مشارکت های عمومی اقداماتی را از پیش ببرد:

مروری بر ظرفیت های اقتصادی یک تفاهم نامه: ورود دانشگاه فرهنگیان به آموزش معلمان مدارس غیر دولتی

غیر دولتی و هیأت امنایی توسط دانشگاه فرهنگیان را گامی بزرگ برای وزارت آموزش و پرورش دانسته و تصریح می کند: آموزش های پودمانی در سبکی جدید و آموزش های منجر به مدرک، از دیگر مصوبات تفاهم نامه با دانشگاه فرهنگیان می باشد.

از دیگر سو، دکتر مهر محمدی سرپرست دانشگاه فرهنگیان در نشست سراسری مدیران دانشگاه در آبان سال جاری زمینه های وسیع بهرمندی دانشگاه فرهنگیان را از مفاد این تفاهم نامه اینگونه مورد تصریح و تأکید قرار داد: «دانشگاه مجال پیدا کرده است در اجرای برنامه تربیت آموزش شکر، وفق ماده ۲۸ اساسنامه، علاوه بر نیازهای آموزش و پرورش که از مجرای آزمون استخدامی پیگیری می شود برای پاسخگویی به تقاضای اجتماعی خصوصاً نیازهای مدارس غیر دولتی به پذیرش دانشجو در دوره های یک ساله بردارد و هزینه مربوطه را نیز دریافت نماید.»

بدین گونه مصوبه هیأت امناء و بخشنامه سازمان مشارکتهای مردمی زمینه های قانونی لازم را در اختیار مدیران استانی قرار می دهد تا بدون دغدغه در این زمینه گام برداشته و از خود عملکرد خوبی نشان دهند. به نظر می رسد مدیران و رؤسای پردیس ها و مراکز استانها با پیگیری تحقق ظرفیت های بالای این سند همکاری مشترک بتوانند علاوه بر توسعه خدمات آموزشی به مدارس غیردولتی گامی بزرگ در تأمین منابع مالی دانشگاه بردارند.

در سال گذشته در راستای توسعه همکاری ها و ارتباطات فراسازمانی دانشگاه فرهنگیان و نیز عملیاتی نمودن بندهای ۳، ۷ و ۱۳ هدف های عملیاتی سند تحول بنیادین و ماده ۳ (اساسنامه دانشگاه فرهنگیان) در یازده بند تدوین شد که بستر مناسب جهت برگزاری دوره های آموزشی پودمانی و بلند مدت، اجرای طرح های علمی و پژوهشی دستیابی به یافته های تربیت نیروی انسانی مورد نیاز مدارس غیردولتی، هیت امنای و از راه دور فراهم آورد. به موجب این تفاهم نامه مقرر شد دانشگاه فرهنگیان نسبت به ارائه دوره های آموزشی و صدور گواهی نامه صلاحیت حرفه ای برای معلمان اقدام نماید.

در جمله ظرفیت های بالای مندرج از تفاهم نامه مذکور شاید بتوان به « صدور مجوز و ایجاد تسهیلات قانونی برای تأسیس مدارس وابسته به پردیس ها و مراکز دانشگاه برای اجرای طرح های پژوهش تجربی و تولید دستاوردهای علمی جدید در عرصه آموزش، استمرار بخشیدن به ارتباط میان دانشجو معلمان با مدرسه (که

محدود به کارورزی نباشد) و همچنین ایجاد زمینه برای ارائه نمونه های برتر از حیث آموزش و تربیت در مدارس غیردولتی، وابسته، هیأت امنایی و آموزش از راه دور» اشاره کرد.

مرضیه گرد، معاون وزیر و رئیس سازمان مدارس غیردولتی، توسعه مشارکت های مردمی و خانواده آموزش و پرورش، با ابراز خرسندی از انعقاد این تفاهم نامه، ارائه گواهی نامه صلاحیت حرفه ای معلمان مدارس

نظر به کمبود منابع مالی دانشگاه، استفاده از توانمندی های مادی و معنوی خیرین و تشویق و ترغیب نیکوکاران و نیک اندیشان در تقویت و گسترش زیرساخت های دانشگاه فرهنگیان یک ضرورت است

دانشگاه مجال پیدا کرده است در اجرای برنامه تربیت آموزش شکر، وفق ماده ۲۸ اساسنامه، علاوه بر نیازهای آموزش و پرورش که از مجرای آزمون استخدامی پیگیری می شود برای پاسخگویی به تقاضای اجتماعی خصوصاً نیازهای مدارس غیر دولتی به پذیرش دانشجو در دوره های یک ساله بردارد و هزینه مربوطه را نیز دریافت نماید

نامه اقتصاد دانشگاه

ابتدای هر ماه منتشر می شود و آماده انعکاس دیدگاه ها و نظرات مخاطبان محترم در موضوعات زیر است:

- صرفه جویی

- اقتصاد مقاومتی

- منابع مالی و درآمدزایی

- بهره دوری، کارایی و اثربخشی

- سواد و دانش اقتصادی

مطالب مندرج در این نشریه الزاماً به منزله موضع مدیریت این دانشگاه نمی باشد.

شناسنامه

نامه اقتصاد دانشگاه

زیر نظر:

اداره کل حوزه ریاست و روابط عمومی

مدیر اجرایی: مرتضی نظری

ارتباط با نامه اقتصاد:

eghtesadedaneshgah@cfu.ac.ir



دانشگاه فرهنگیان