



بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور

مدیریت بودجه و تسهیلات

۱۳۹۸



سند پشتیبان ساختار سازمانی دانشگاه شیراز

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور

بهار ۱۳۹۸

دانشگاه شیراز

مدیریت بودجه و تسهیلات

دانشگاه شیراز

مدیریت بودجه و تشکیلات

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور

راهبری پروژه: معاونت اداری و مالی

مدیریت علمی: دکتر حبیب الله رعنائی، دکتر شهربانو یداللهی، دکتر مسلم علی محمدلو

مدیریت اجرایی: دکتر روح الله شهنازی، علی لامع

سایر همکاران: دکتر کاظم عسکری فر، دکتر علیرضا امینی، دکتر احمد الهیاری، دکتر سید هادی

میرقادی، سید عباس آیت اللهی، فرج اله حمزوی، خسرو قمر، دکتر احسان جوانمردی، مجید شفیعی

(ویراستار) و اعظم نژاد مزارع بهبانی (ویراستار)

سال چاپ: بهار ۱۳۹۸

آدرس: شیراز، دانشگاه شیراز، خیابان جمهوری اسلامی، ساختمان مدیریت دانشگاه، طبقه ششم

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱.....	بخش اول: ویژگی‌های دانشگاه نوآور و جامعه‌محور.....
۳.....	دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی در گذر زمان.....
۳.....	سیر تحول تاریخی (پیدایش) ماموریت دانشگاه‌ها.....
۴.....	ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها.....
۴.....	ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل اول.....
۵.....	ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل دوم.....
۸.....	ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل سوم.....
۱۲.....	رویکرد دانشگاه نوآور و جامعه‌محور (نسل جدید دانشگاهی).....
۱۳.....	روند شکل‌گیری نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها در ایران.....
۱۴.....	ارائه الگوی پیشنهادی تعالی محور برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه‌محور.....
۱۶.....	تحلیل مضمون اسناد دانشگاه نسل سوم (دانشگاه نوآور و جامعه‌محور).....
۲۲.....	مدل‌های حکمرانی دانشگاهی (تراکمن، ۲۰۰۸).....
۳۷.....	بخش دوم: تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن.....
۳۸.....	مقدمه.....
۳۸.....	تاریخچه پیدایش دانشگاه شیراز.....
۳۹.....	تاریخچه تکوین و تحول ساختار سازمانی دانشگاه شیراز.....
۴۰.....	مراحل بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز.....
۴۱.....	سیاست‌های پیشنهادی برای بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه.....
۵۵.....	سیر تحول ساختار سازمانی دانشگاه شیراز.....
۶۱.....	وضعیت سازمان تشکیلاتی مصوب کل دانشگاه شیراز.....
۶۷.....	بازآفرینی ساختار سازمانی سطح ستادی دانشگاه شیراز.....
۶۹.....	وضعیت سازمان تشکیلاتی مصوب حوزه ستادی دانشگاه.....
۷۴.....	آسیب‌شناسی ساختار کلان سازمانی سطح ستادی دانشگاه.....
۸۰.....	بازآفرینی ساختار سازمانی سطح ستادی دانشگاه.....
۸۳.....	سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی حوزه ستادی.....
۸۴.....	ساختار سازمانی دانشگاه شیراز مورد تایید هیات امناء.....
۸۷.....	فصل اول: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه.....
۸۸.....	کل حوزه ریاست دانشگاه.....
۹۹.....	حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست.....
۱۰۳.....	مدیریت روابط عمومی.....
۱۰۸.....	مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات.....
۱۱۳.....	مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی.....
۱۲۱.....	مدیریت بودجه و تشکیلات.....
۱۳۱.....	مدیریت نظارت و ارزیابی.....

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۴۴	مدیریت حراست
۱۵۵	هسته گزینش
۱۵۸	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر
۱۶۲	اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
۱۶۳	دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۱۶۶	گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی
۱۶۹	فصل دوم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی
۱۷۰	حوزه کلان آموزش و تحصیلات تکمیلی
۱۸۱	دفتر (حوزه) معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۱۸۷	مدیریت خدمات آموزشی
۱۹۹	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۲۰۵	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش
۲۰۹	گروه حمایت از استعدادهای درخشان
۲۱۴	گروه آموزش های آزاد و تخصصی
۲۱۹	فصل سوم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه پژوهش و نوآوری
۲۲۰	حوزه کلان پژوهش
۲۲۰	وضعیت پست‌ها و سمت‌ها و ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان پژوهش
۲۲۰	وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها
۲۲۲	وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب
۲۳۱	بازآفرینی ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه پژوهش
۲۳۶	دفتر (حوزه) معاون پژوهشی و فناوری
۲۴۰	مراکز و واحدهای پژوهشی
۲۴۶	مدیریت امور پژوهشی
۲۴۸	گروه مجلات علمی
۲۵۱	اداره انتشارات
۲۵۸	مدیریت امور فناوری و طرحهای کاربردی
۲۶۵	آزمایشگاه مرکزی
۲۶۷	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی
۲۷۱	کتابخانه خوارزمی
۲۷۹	گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه
۲۸۰	گروه مالکیت‌های فکری
۲۸۳	طراحی ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی حوزه نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه
۲۹۹	فصل چهارم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه دانشجویی و فرهنگی و اجتماعی
۳۰۰	وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان فرهنگی و دانشجویی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۱۱	آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار کلان سازمانی حوزه فرهنگی و دانشجویی
۳۱۶	طراحی ساختار پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی
۳۱۹	دفتر (حوزه) معاون دانشجویی
۳۱۹	شورای انضباطی دانشجویان
۳۱۹	اداره مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی
۳۱۹	اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی
۳۲۳	دفتر (حوزه) معاون فرهنگی و اجتماعی
۳۲۹	مدیریت امور دانشجویی
۳۳۷	اداره بهداشت و درمان
۳۴۴	مدیریت امور تربیت بدنی
۳۵۰	مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه
۳۵۶	مرکز حمایت از فعالیت های علمی دانشجویان
۳۶۰	مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی
۳۶۱	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
۳۶۹	فصل پنجم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه توسعه سرمایه سازمانی
۳۷۰	وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان امور اداری و مالی
۳۸۱	وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان برنامه ریزی و توسعه
۳۹۱	بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه کارکردی توسعه سرمایه سازمانی
۳۹۴	دفتر (حوزه) معاون اداری و مالی
۳۹۵	دفتر (حوزه) معاون برنامه ریزی و توسعه
۳۹۷	مدیریت امور اداری
۴۱۰	مدیریت امور مالی
۴۲۰	مرکز امور موزه ها، باغ ها و فضای سبز
۴۳۲	مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
۴۳۶	اداره نمایندگی دانشگاه شیراز در تهران
۴۳۸	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی
۴۴۹	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۵۷	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری
۴۶۳	فصل ششم: بازآفرینی ساختار سازمانی سطح عملیاتی (حوزه صف) دانشگاه شیراز
۴۶۴	وضعیت سازمان تشکیلاتی حوزه صف (دانشکده ها و واحدهای آموزشی تابعه) دانشگاه شیراز
۴۶۴	وضعیت ساختار سازمانی دانشکده ها و واحدهای آموزشی تابعه
۴۷۰	وضعیت واحدها و سطوح مدیریتی در ساختار دانشکده ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز
۴۷۲	دانشکده ادبیات و علوم انسانی
۴۸۶	تناسب رشته و شغل کارکنان

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۴۸۶	دانشکده مدیریت جهانگردی و هتلداری
۴۸۷	دانشکده الهیات و معارف اسلامی
۴۹۴	دانشکده حقوق و علوم سیاسی
۴۹۹	دانشکده دامپزشکی
۵۰۸	دانشکده علوم پایه
۵۱۷	دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی
۵۲۳	دانشکده کشاورزی
۵۲۳	معرفی واحد
۵۳۵	دانشکده مهندسی مواد و عمران
۵۴۴	دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر
۵۵۱	دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز
۵۵۸	دانشکده مهندسی مکانیک
۵۶۴	دانشکده فناوری‌های نوین
۵۶۸	دانشکده هنر و معماری
۵۷۴	دانشکده آموزش‌های الکترونیکی
۵۷۵	دانشکده صنعت الکترونیک
۵۷۶	واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز
۵۸۴	گذشته، حال و آینده ساختار حوزه عملیاتی دانشگاه از منظر الگوهای ساختاری
۵۸۵	سناریوهای پیشنهادی برای بازطراحی ساختار سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه
۶۰۴	سناریو بهینه بازآفرینی ساختار سازمانی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز
۶۲۸	نمودار سازمانی و تصویر کلی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز
۶۳۲	پردیس علوم اجتماعی
۶۳۳	حوزه ریاست
۶۳۳	معاونت آموزش
۶۳۴	معاونت پژوهش و نوآوری
۶۳۶	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۶۳۶	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۶۳۷	دانشکده‌ها و بخش‌ها
۶۳۸	پردیس علوم انسانی
۶۳۹	حوزه ریاست
۶۴۰	معاونت آموزش
۶۴۰	معاونت پژوهش و نوآوری
۶۴۱	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۶۴۲	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۶۴۳	دانشکده‌ها و بخش‌ها
۶۴۳	پردیس کشاورزی و دامپزشکی
۶۴۵	حوزه ریاست
۶۴۵	معاونت آموزش
۶۴۶	معاونت پژوهش
۶۴۸	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۶۴۸	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۶۵۰	دانشکده‌ها و بخش‌ها
۶۵۱	پردیس مهندسی
۶۵۱	حوزه ریاست پردیس
۶۵۲	معاونت آموزش
۶۵۳	معاونت پژوهش و نوآوری
۶۵۴	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۶۵۵	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۶۵۶	دانشکده‌ها و بخش‌ها
۶۵۷	پردیس علوم پایه
۶۵۷	حوزه ریاست پردیس
۶۵۸	معاونت آموزش
۶۵۹	معاونت پژوهش
۶۶۰	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۶۶۱	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۶۶۲	بخش‌ها
۶۶۳	پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۵	حوزه ریاست
۶۶۶	معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری
۶۶۶	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۶۶۷	دانشکده‌ها و مراکز آموزشی
۶۸۷	بخش سوم: کتابچه پیشنهادی سازمان تفصیلی دانشگاه شیراز (۱۳۹۷)
۶۸۹	فصل اول: شرح وظایف واحدهای سازمانی دانشگاه شیراز (پیشنهادی ۱۳۹۷)
۶۹۰	اهداف و وظایف اساسی دانشگاه شیراز
۶۹۰	الف). اهداف دانشگاه
۶۹۰	ب). وظایف دانشگاه
۶۹۰	ج). وظایف و اختیارات هیأت ممیزه
۶۹۰	وظایف و اختیارات شورای دانشگاه

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۶۹۱	ه) بنیاد کمک‌های مردمی دانشگاه.....
۶۹۱	(۱) وظایف و اختیارات رئیس دانشگاه.....
۶۹۳	(۱)-۱ مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی.....
۶۹۴	(۱)-۱-۱ گروه سنجش افکار و برنامه ریزی.....
۶۹۴	(۱)-۲-۱ گروه ارتباطات و امور رسانه ها.....
۶۹۵	(۱)-۱-۱ اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها.....
۶۹۶	(۱)-۲ مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی.....
۶۹۶	(۱)-۲-۱ گروه برنامه ریزی راهبردی.....
۶۹۷	(۱)-۲-۲ گروه مدیریت تحول سازمانی.....
۶۹۸	(۱)-۳-۲ اداره بودجه.....
۶۹۹	(۱)-۳ مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت.....
۷۰۰	(۱)-۴ مدیریت روابط و همکاری های علمی و بین المللی.....
۷۰۱	(۱)-۴-۱ اداره توسعه روابط و همکاری های علمی بین المللی دانشگاه.....
۷۰۲	(۱)-۴-۲ اداره امور تشریفات و خدمات بین المللی.....
۷۰۲	(۱)-۳-۴ اداره امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی.....
۷۰۳	(۱)-۵ مدیریت حراست.....
۷۰۴	(۱)-۱-۵ اداره حفاظت پرسنلی.....
۷۰۵	(۱)-۵-۲ اداره حفاظت فیزیکی.....
۷۰۶	(۱)-۶ مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات.....
۷۰۶	(۱)-۱-۶ اداره امور حقوقی و قراردادها.....
۷۰۷	(۱)-۶-۲ اداره املاک و مستغلات.....
۷۱۰	(۱)-۱۱ معاونت آموزش.....
۷۱۲	(۱)-۱۱-۱-۱ گروه سیاست‌گذاری و برنامه ریزی آموزشی.....
۷۱۲	(۱)-۱۱-۱-۲ گروه پایش و تعالی آموزش.....
۷۱۴	(۱)-۱۱-۳ اداره خدمات آموزشی.....
۷۱۷	(۱)-۱۲ معاونت پژوهش.....
۷۱۷	(۱)-۱۲-۱ مدیریت امور پژوهشی.....
۷۱۸	(۱)-۱۲-۱-۱ گروه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور پژوهشی.....
۷۱۹	(۱)-۱۲-۱-۲ گروه علم‌سنجی و آینده‌پژوهی.....
۷۲۰	(۱)-۱۲-۱-۳ گروه خدمات پژوهشی.....
۷۲۰	(۱)-۱۲-۱-۴ اداره امور انتشارات و مجلات علمی.....
۷۲۱	(۱)-۱۲-۲ مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه.....
۷۲۲	(۱)-۱۲-۲-۱ گروه بازاریابی پروژه های پژوهشی.....
۷۲۳	(۱)-۱۲-۲-۲ گروه امور قراردادها و تفاهمنامه‌های پژوهشی.....

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷۲۳(۱)-۱۲-۲-۳ گروه کارآموزی، کارورزی و کاریابی
۷۲۴(۱)-۱۲-۳ مدیریت زیرساختهای پژوهشی
۷۲۵(۱)-۱۲-۳-۱ گروه امور کتابخانه ها
۷۲۶(۱)-۱۲-۳-۲ گروه امور آزمایشگاه ها
۷۲۷(۱)-۱۳-۱۳ معاونت نوآوری و کارآفرینی
۷۲۸(۱)-۱۳-۱۳-۱ مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت های دانش بنیان
۷۲۹(۱)-۱۳-۲ مدیریت امور مرکز تحقیق و توسعه مشترک
۷۳۰(۱)-۱۳-۳ مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری
۷۳۰(۱)-۱۳-۳-۱ گروه آینده پژوهی و سیاستگذاری
۷۳۱(۱)-۱۳-۳-۲ گروه مالکیت فکری
۷۳۱(۱)-۱۳-۳-۳ گروه انتقال فناوری
۷۳۲(۱)-۱۴-۱۴ معاونت توسعه سرمایه های سازمانی
۷۳۳(۱)-۱۴-۱۴ مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی
۷۳۴(۱)-۱۴-۱-۲ موزه نارنجستان
۷۳۴(۱)-۱۴-۱-۳ موزه تاریخ طبیعی
۷۳۵(۱)-۱۴-۱-۴ باغ ارم
۷۳۵(۱)-۱۴-۲ مدیریت سرمایه های انسانی
۷۳۶(۱)-۱۴-۲-۱ گروه برنامه ریزی و تامین سرمایه های انسانی
۷۳۶(۱)-۱۴-۲-۲ گروه توسعه و توانمندسازی سرمایه های انسانی
۷۳۷(۱)-۱۴-۲-۳ اداره رفاه و جبران خدمات
۷۳۸(۱)-۱۴-۲-۴ اداره امور دبیرخانه ها و اتوماسیون اداری
۷۳۸(۱)-۱۴-۳ مدیریت مالی
۷۳۹(۱)-۱۴-۳-۱ اداره حسابداری مدیریت
۷۳۹(۱)-۱۴-۳-۲ اداره دریافت و پرداخت
۷۴۰(۱)-۱۴-۳-۳ اداره دفتری و تنظیم اسناد و اعتبارات
۷۴۱(۱)-۱۴-۳-۴ اداره رسیدگی به اسناد
۷۴۲(۱)-۱۴-۳-۵ اداره حسابداری اموال
۷۴۳(۱)-۱۴-۴ مدیریت منابع فیزیکی و طرحهای عمرانی
۷۴۳(۱)-۱۴-۴-۱ گروه برنامه ریزی و نظارت بر طرحهای عمرانی
۷۴۴(۱)-۱۴-۴-۲ اداره تدارکات
۷۴۵(۱)-۱۴-۴-۳ اداره نگهداری و تعمیرات
۷۴۶(۱)-۱۴-۵ مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۷۴۷(۱)-۱۴-۵-۱ گروه سامانه های نرم افزاری
۷۴۸(۱)-۱۴-۵-۲ گروه زیرساخت

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷۴۸	(۱)-۱۴-۵-۳ گروه مدیریت داده.....
۷۴۹	(۱)-۱۵-معاونت فرهنگی و دانشجویی.....
۷۵۰	(۱)-۱۵-۱ مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی.....
۷۵۱	(۱)-۱۵-۱-۱ گروه برنامه ریزی و نظارت بر امور فرهنگی و اجتماعی.....
۷۵۱	(۱)-۱۵-۱-۲ گروه توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی.....
۷۵۲	(۱)-۱۵-۱-۳ اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی.....
۷۵۳	(۱)-۱۵-۱-۴ اداره تشکل‌ها و نشریات دانشجویی.....
۷۵۳	(۱)-۱۵-۲ مدیریت امور دانشجویی.....
۷۵۴	(۱)-۱۵-۲-۱ اداره رفاه دانشجویان.....
۷۵۴	(۱)-۱۵-۲-۲ اداره تغذیه.....
۷۵۵	(۱)-۱۵-۲-۳ اداره خوابگاه‌ها.....
۷۵۶	(۱)-۱۵-۲-۴ اداره بهداشت و درمان.....
۷۵۹	وظایف پردیس.....
۷۵۹	وظایف و اختیارات رئیس پردیس.....
۷۶۰	وظایف معاون آموزش پردیس.....
۷۶۰	وظایف معاون پژوهش پردیس.....
۷۶۱	وظایف معاون توسعه سرمایه سازمانی پردیس.....
۷۶۱	وظایف معاون فرهنگی و دانشجویی پردیس.....
۷۶۲	وظایف هیات رئیسه پردیس.....
۷۶۲	وظایف شورای پردیس.....
۷۶۳	وظایف رئیس دانشکده.....
۷۶۳	وظایف شورای دانشکده.....
۷۶۵	فصل دوم: فهرست سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشگاه شیراز (پیشنهادی ۱۳۹۷).....

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۳	جدول ۱: سیر تحول تاریخی در ماموریت دانشگاه‌ها (اتز کویتز، ۲۰۱۴).....
۱۱	جدول ۲: محدودیت‌های دانشگاه نسل دوم و راهبردهای رفع آن در دانشگاه نسل سوم (جهانگیریان و روح‌اللهی، ۱۳۹۶).....
۱۱	جدول ۳: خلاصه‌ای از ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها (منج پژوهشگر با بهره‌گیری از اتز کویتز، ۲۰۱۴، و ایسما، ۲۰۰۹).....
۱۲	جدول ۴: ویژگی دانشگاه‌های نسل چهارم (لو کویسز و زیتی، ۲۰۱۵).....
۱۶	جدول ۵: مضامین و مقولات ظهور یافته از تحلیل مضمون داده‌های پژوهش (پژوهشگر).....
۲۴	جدول ۶: مدل‌های حکمرانی دانشگاهی.....
۱۳۹۸	جدول ۷: وضعیت سطوح سازمانی (معاونت‌ها، مدیریته‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) مصوب در کل دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۶۲.....
۶۳	جدول ۸: وضعیت کل سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب در دانشگاه شیراز طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۶۵	جدول ۹: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب در کل دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۱۳۷۰	جدول ۱۰: وضعیت سطوح سازمانی (تعداد مدیریته‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) مصوب در حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۶۹.....
۷۰	جدول ۱۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ستادی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۷۲	جدول ۱۲: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب در حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۸۳	جدول ۱۳: وضعیت تعداد مدیریت‌ها و اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت) در حوزه ستادی دانشگاه.....
۸۳	جدول ۱۴: وضعیت پست‌ها و سمت‌های سازمانی حوزه ستادی دانشگاه.....
۸۴	جدول ۱۵: تغییرات صورت گرفته در ساختار سازمانی پیشنهادی.....
۸۹	جدول ۱۶: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۹۱	جدول ۱۷: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۹۱	جدول ۱۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۹۳	جدول ۱۹: وضعیت سطوح پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۹۴	جدول ۲۰: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۹۹	جدول ۲۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست.....
۱۰۰	جدول ۲۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۱۳۹۸-۱۳۷۰	جدول ۲۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰.....
۱۰۱
۱۰۲	جدول ۲۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست دانشگاه.....
۱۰۴	جدول ۲۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت روابط عمومی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۱۰۴	جدول ۲۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت روابط عمومی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۱۰۵	جدول ۲۷: فرایندهای مستند شده مدیریت روابط عمومی.....
۱۰۷	جدول ۲۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت ریاست و روابط عمومی براساس نوع استخدام.....
۱۰۸	جدول ۲۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت ریاست و روابط عمومی.....
۱۳۹۸-	جدول ۳۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات در طی سال‌های ۱۳۹۸-.....
۱۰۹ ۱۳۷۰

فهرست جدول‌ها

صفحه

عنوان

جدول ۳۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۱۰
جدول ۳۲: فرایندهای مستند شده مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۶)	۱۱۱
جدول ۳۳: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات براساس نوع استخدام	۱۱۲
جدول ۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات	۱۱۲
جدول ۳۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۱۴
جدول ۳۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۱۴
جدول ۳۷: فرایندهای مستند شده مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی (۱۳۹۶)	۱۱۵
جدول ۳۸: شاخص‌های سنجش سطح بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها	۱۱۶
جدول ۳۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی براساس نوع استخدام	۱۲۰
جدول ۴۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی	۱۲۰
جدول ۴۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۲۲
جدول ۴۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۲۳
جدول ۴۳: فرایندهای مستند شده مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۶)	۱۲۴
جدول ۴۴: مقایسه جایگاه ساختاری واحد برنامه ریزی، بودجه و تحول اداری در دانشگاه‌های تراز اول کشور	۱۲۷
جدول ۴۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی براساس نوع استخدام	۱۳۰
جدول ۴۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۱۳۰
جدول ۴۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۳۳
جدول ۴۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۳۴
جدول ۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت براساس نوع استخدام	۱۴۳
جدول ۵۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۱۴۴
جدول ۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۴۶
جدول ۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۴۶
جدول ۵۳: لیست فرایندهای مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی	۱۴۸
جدول ۵۴: وسعت تقریبی واحدهای مختلف دانشگاه	۱۴۹
جدول ۵۵: پراکندگی نیروهای حراست در واحدهای مختلف دانشگاه	۱۵۰
جدول ۵۶: میزان توزیع پراکندگی نیروهای مدیریت حراست در واحدهای مختلف دانشگاه	۱۵۱
جدول ۵۷: مجموع هزینه‌های مستقیم حقوق و دستمزد پرداختی به پرسنل حراست در سال ۱۳۹۵	۱۵۳
جدول ۵۸: مفروضات محاسبات مالی در برآورد هزینه-منفعت اقتصادی سناریوها	۱۵۳
جدول ۵۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت حراست براساس نوع استخدام	۱۵۴
جدول ۶۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت حراست	۱۵۵
جدول ۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی هسته‌گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۵۶
جدول ۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب هسته‌گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۱۵۶
جدول ۶۳: وضعیت کارکنان موجود اداره هسته‌گزینش براساس نوع استخدام	۱۵۷
جدول ۶۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره هسته‌گزینش	۱۵۷

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۶۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۵۹
جدول ۶۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸... ۱۵۹	۱۵۹
جدول ۶۷: فرایندهای مستند شده اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر (۱۳۹۶).....	۱۶۰
جدول ۶۸: وضعیت کارکنان موجود اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر براساس نوع استخدام	۱۶۱
جدول ۶۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر	۱۶۱
جدول ۷۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۲
جدول ۷۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۲
جدول ۷۲: وضعیت پست‌های سازمانی اداره رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان.....	۱۶۳
جدول ۷۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۴
جدول ۷۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۴
جدول ۷۵: فرایندهای دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی.....	۱۶۶
جدول ۷۶: جایگاه گروه پژوهشی جمعیت شناسی مصوب در ساختار سازمانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۷
جدول ۷۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه پژوهشی جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۷
جدول ۷۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه پژوهشی جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۶۷
جدول ۷۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره حسابرسی داخلی.....	۱۶۸
جدول ۸۰: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۷۱
جدول ۸۱: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۷۲
جدول ۸۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۷۲
جدول ۸۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۷۴
جدول ۸۴: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶).....	۱۷۶
جدول ۸۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش.....	۱۸۰
جدول ۸۶: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون آموزش و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۸۱
جدول ۸۷: فرایندهای حوزه معاونت آموزشی و دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی (۱۳۹۶).....	۱۸۲
جدول ۸۸: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت آموزش براساس نوع استخدام	۱۸۳
جدول ۸۹: وضعیت پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش.....	۱۸۴
جدول ۹۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش.....	۱۸۴
جدول ۹۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی.....	۱۸۷
جدول ۹۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۸۹
جدول ۹۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۱۸۹

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۹۰	جدول ۹۴: وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت خدمات آموزشی (۱۳۹۶).....
۹۳	جدول ۹۵: لیست فرایندهای اداره پذیرش و ثبت نام (۱۳۹۶).....
۹۸	جدول ۹۶: وضعیت کارکنان موجود اداره خدمات آموزشی براساس نوع استخدام.....
۹۸	جدول ۹۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره خدمات آموزشی.....
۲۰۰	جدول ۹۸: وضعیت تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۰۰	جدول ۹۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۰۱	جدول ۱۰۰: فرایندهای واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶).....
۲۰۴	جدول ۱۰۱: وضعیت کارکنان موجود مدیریت تحصیلات تکمیلی براساس نوع استخدام.....
۲۰۴	جدول ۱۰۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت تحصیلات تکمیلی.....
۲۰۶	جدول ۱۰۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۰۶	جدول ۱۰۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۰۸	جدول ۱۰۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه آموزش براساس نوع استخدام.....
۲۰۸	جدول ۱۰۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش.....
۲۰۹	جدول ۱۰۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه حمایت از استعدادها در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۱۰	جدول ۱۰۸: فرایندهای گروه حمایت از استعدادها درخشان (۱۳۹۶).....
۲۱۳	جدول ۱۰۹: وضعیت کارکنان موجود گروه شناسایی و حمایت استعدادها درخشان براساس نوع استخدام.....
۲۱۳	جدول ۱۱۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه شناسایی و حمایت استعدادها درخشان.....
۲۱۵	جدول ۱۱۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه آموزشهای آزاد و تخصصی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۱۶	جدول ۱۱۲: فرایندهای مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی (۱۳۹۶).....
۲۲۱	جدول ۱۱۳: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۱۳۹۸	جدول ۱۱۴: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-.....
۲۲۲	جدول ۱۱۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۲۵	جدول ۱۱۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۲۸	جدول ۱۱۷: وضعیت نیروی انسانی شاغل در حوزه معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶).....
۲۳۶	جدول ۱۱۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت پژوهش.....
۱۳۹۸-۱۳۷۰	جدول ۱۱۹: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون پژوهش و فناوری در طی سال‌های.....
۲۳۷
۲۳۸	جدول ۱۲۰: فهرست فرایندهای مستندشده در دفتر معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶).....
۲۳۹	جدول ۱۲۱: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت پژوهش براساس نوع استخدام.....
۲۳۹	جدول ۱۲۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت پژوهش.....
۲۳۹	جدول ۱۲۳: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهش.....
۲۴۱	جدول ۱۲۴: جایگاه واحدهای پژوهشی در ساختار سازمانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....
۲۴۲	جدول ۱۲۵: واحدهای پژوهشی دانشگاه شیراز (۱۳۹۸).....
۲۴۴	جدول ۱۲۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی واحدهای پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مراکز و واحدهای پژوهشی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ ...	۲۴۴
جدول ۱۲۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۴۷
جدول ۱۲۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۴۷
جدول ۱۳۰: فرایندهای مستند شده مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۶)	۲۴۸
جدول ۱۳۱: فهرست مجله‌های علمی پژوهشی، ملی و بین‌المللی دانشگاه شیراز در سال ۱۳۹۸	۲۴۸
جدول ۱۳۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه مجلات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۴۹
جدول ۱۳۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه مجلات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۴۹
جدول ۱۳۴: فرایندهای مستند شده گروه مجلات (۱۳۹۶)	۲۵۰
جدول ۱۳۵: قطب‌های علمی دانشگاه شیراز (۱۳۹۶)	۲۵۰
جدول ۱۳۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۵۱
جدول ۱۳۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۵۲
جدول ۱۳۸: فرایندهای مستند شده اداره انتشارات دانشگاه (۱۳۹۶)	۲۵۳
جدول ۱۳۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور پژوهشی براساس نوع استخدام	۲۵۷
جدول ۱۴۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور پژوهشی	۲۵۷
جدول ۱۴۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۵۹
جدول ۱۴۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۵۹
جدول ۱۴۳: فرایندهای مستند شده مدیریت فناوری و طرح‌های کاربردی (۱۳۹۶)	۲۶۰
جدول ۱۴۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه براساس نوع استخدام	۲۶۴
جدول ۱۴۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه	۲۶۴
جدول ۱۴۶: آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه شیراز	۲۶۵
جدول ۱۴۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب آزمایشگاه مرکزی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۶۶
جدول ۱۴۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب آزمایشگاه مرکزی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۶۶
جدول ۱۴۹: فرایندهای مستند شده آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۶)	۲۶۶
جدول ۱۵۰: وضعیت کتابخانه‌های دانشگاه شیراز در سال ۱۳۹۸	۲۶۸
جدول ۱۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۶۸
جدول ۱۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۶۸
۱۳۹۸	۲۶۹
جدول ۱۵۳: فرایندهای مستند شده کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۹۶)	۲۷۰
جدول ۱۵۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی کتابخانه مهندسی (خوارزمی) در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۷۱
جدول ۱۵۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مهندسی (خوارزمی) در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۷۱
جدول ۱۵۶: فرایندهای مستند شده کتابخانه خوارزمی (۱۳۹۶)	۲۷۲
جدول ۱۵۷: وضعیت کارکنان موجود مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی براساس نوع استخدام	۲۷۷
جدول ۱۵۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی	۲۷۷
جدول ۱۵۹: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۲۷۹

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۲۷۹.....	جدول ۱۶۰: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۲۸۰.....	جدول ۱۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه مالکیت فکری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۲۸۰.....	جدول ۱۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه مالکیت‌های فکری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۲۸۱.....	جدول ۱۶۳: شرح وظایف تعریف در واحدهای مرکز نوآوری و کارآفرینی
۲۸۲.....	جدول ۱۶۴: فرایندهای مستند شده مرکز نوآوری و کارآفرینی (۱۳۹۶)
۲۹۳.....	جدول ۱۶۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی
۲۹۳.....	جدول ۱۶۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی
۲۹۴.....	جدول ۱۶۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری
۲۹۵.....	جدول ۱۶۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان
۲۹۶.....	جدول ۱۶۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه صنعتی
۳۰۱.....	جدول ۱۷۰: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۰۲.....	جدول ۱۷۱: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۰۳.....	جدول ۱۷۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۰۵.....	جدول ۱۷۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۰۹.....	جدول ۱۷۴: وضعیت نیروی انسانی شاغل در حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۱۱.....	جدول ۱۷۵: وضعیت نیروی انسانی موجود معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۱۸.....	جدول ۱۷۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی
۳۲۰.....	جدول ۱۷۷: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۲۰.....	جدول ۱۷۸: فرایندهای شورای انضباطی (۱۳۹۶)
۳۲۲.....	جدول ۱۷۹: فرایندهای واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی
۳۲۳.....	جدول ۱۸۰: فرایندهای واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی
۳۲۴.....	جدول ۱۸۱: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۲۴.....	جدول ۱۸۲: فرایندهای واحد مالی و اداری حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۲۷.....	جدول ۱۸۳: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی براساس نوع استخدام
۳۲۷.....	جدول ۱۸۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی
۳۲۸.....	جدول ۱۸۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی حوزه معاون فرهنگی و دانشجویی
۳۳۰.....	جدول ۱۸۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۳۱.....	جدول ۱۸۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۳۲.....	جدول ۱۸۸: وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت امور دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۳۴.....	جدول ۱۸۹: فرایندهای مستند شده اداره خوابگاه‌ها (۱۳۹۶)
۳۳۵.....	جدول ۱۹۰: فرایندهای مستند شده در واحد تغذیه (۱۳۹۶)
۳۳۶.....	جدول ۱۹۱: لیست فرایندهای مستند شده در اداره رفاه (۱۳۹۶)
۳۳۸.....	جدول ۱۹۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۳۳۸	جدول ۱۹۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۳۹	جدول ۱۹۴: فرایندهای اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۶)
۳۴۲	جدول ۱۹۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور دانشجویی براساس نوع استخدام
۳۴۳	جدول ۱۹۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی
۳۴۶	جدول ۱۹۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۴۶	جدول ۱۹۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور تربیت بدنی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۴۷	جدول ۱۹۹: فرایندهای واحد مدیریت امور تربیت بدنی (۱۳۹۶)
۳۴۹	جدول ۲۰۰: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور تربیت بدنی براساس نوع استخدام
۳۵۰	جدول ۲۰۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور تربیت بدنی
۳۵۱	جدول ۲۰۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۵۲	جدول ۲۰۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۵۳	جدول ۲۰۴: فرایندهای مرکز مشاوره و دانشجویان (۱۳۹۶)
۳۵۵	جدول ۲۰۵: وضعیت کارکنان موجود مرکز مشاوره و روان درمانی براساس نوع استخدام
۳۵۵	جدول ۲۰۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز مشاوره و روان درمانی
۳۵۶	جدول ۲۰۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز حمایت از فعالیت‌های علمی دانشجویان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۵۷	جدول ۲۰۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز حمایت از فعالیت‌های علمی دانشجویان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۵۹	جدول ۲۰۹: وضعیت کارکنان موجود گروه امور انجمن‌های علمی براساس نوع استخدام
۳۵۹	جدول ۲۱۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه امور انجمن‌های علمی
۳۶۰	جدول ۲۱۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۶۱	جدول ۲۱۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۶۱	جدول ۲۱۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۶۲	جدول ۲۱۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۶۲	جدول ۲۱۵: فرایندهای واحد مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۶۶	جدول ۲۱۶: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی براساس نوع استخدام
۳۶۶	جدول ۲۱۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی
۳۷۱	جدول ۲۱۸: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۷۱	جدول ۲۱۹: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۷۱	جدول ۲۲۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۷۴	جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۳۸۰	جدول ۲۲۲: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت اداری و مالی (۱۳۹۶)

فهرست جدول‌ها

صفحه

عنوان

جدول ۲۲۳: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۸۳
جدول ۲۲۴: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۸۳
جدول ۲۲۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۸۴
جدول ۲۲۶: وضعیت تعداد پست‌های سازمانی مصوب با سطوح مختلف در حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۸۵
جدول ۲۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۸۶
جدول ۲۲۸: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه (۱۳۹۶).....	۳۹۰
جدول ۲۲۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی.....	۳۹۴
جدول ۲۳۰: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۹۴
جدول ۲۳۱: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۹۵
جدول ۲۳۲: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاون توسعه سرمایه‌های سازمانی براساس نوع استخدام.....	۳۹۶
جدول ۲۳۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی.....	۳۹۶
جدول ۲۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی.....	۳۹۶
جدول ۲۳۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۹۹
جدول ۲۳۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۳۹۹
جدول ۲۳۷: فرایندهای مستندشده مدیریت امور اداری (۱۳۹۶).....	۴۰۱
جدول ۲۳۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه‌های انسانی براساس نوع استخدام.....	۴۰۹
جدول ۲۳۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت سرمایه‌های انسانی.....	۴۰۹
جدول ۲۴۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۱۲
جدول ۲۴۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۱۲
جدول ۲۴۲: فرایندهای مستند شده مدیریت امور مالی (۱۳۹۶).....	۴۱۴
جدول ۲۴۳: اعتبارات دریافتی سال‌های ۸۸الی ۹۵ دانشگاه شیراز.....	۴۱۵
جدول ۲۴۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور مالی براساس نوع استخدام.....	۴۱۹
جدول ۲۴۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت مالی.....	۴۱۹
جدول ۲۴۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۲۲
جدول ۲۴۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۲۲
جدول ۲۴۸: فرایندهای مستند شده مرکز موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز.....	۴۲۴
جدول ۲۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی براساس نوع استخدام.....	۴۳۱
جدول ۲۵۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی.....	۴۳۱
جدول ۲۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۳۳
جدول ۲۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۳۴
جدول ۲۵۳: فرایندهای مستند شده مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۶).....	۴۳۶
جدول ۲۵۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۳۷
جدول ۲۵۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۳۷

فهرست جدول‌ها

صفحه

عنوان

۴۳۹.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۵۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۳۹.....	۱۳۹۸	جدول ۲۵۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۴۱.....	(۱۳۹۶)	جدول ۲۵۸: فرایندهای مستند شده مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی (۱۳۹۶)
۴۴۸.....		جدول ۲۵۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی براساس نوع استخدام
۴۴۸.....		جدول ۲۶۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی
۴۵۱.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۵۱.....	۱۳۹۸-۱۳۷۰	جدول ۲۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۵۶.....		جدول ۲۶۳: وضعیت کارکنان موجود مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات براساس نوع استخدام
۴۵۷.....		جدول ۲۶۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۵۹.....		جدول ۲۶۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۵۹.....		جدول ۲۶۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۵۹.....	۱۳۹۸	جدول ۲۶۷: فرایندهای مستند شده مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری (۱۳۹۶)
۴۶۱.....		جدول ۲۶۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۶۷.....		جدول ۲۶۹: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مراکز آموزشی تابعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۰.....		جدول ۲۷۰: وضعیت سطوح سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۱.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۷۱: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۳.....	۱۳۹۸	جدول ۲۷۲: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده ادبیات و علوم انسانی در سال ۱۳۹۸
۴۷۳.....	(۱۳۹۵)	جدول ۲۷۳: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)
۴۷۴.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۷۴: وضعیت سطوح سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۴.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۷۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۴.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۷۶: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۵.....	۱۳۷۰-۱۳۹۸	جدول ۲۷۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸
۴۷۸.....	(۱۳۹۵)	جدول ۲۷۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)
۴۷۸.....	(۱۳۹۵)	جدول ۲۷۹: تناسب شغل و شاغل کارکنان دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)
۴۷۹.....	۱۳۹۸	جدول ۲۸۰: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در سال ۱۳۹۸
۴۸۰.....	(۱۳۹۵)	جدول ۲۸۱: وضعیت رشته و گرایش تحصیلی در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)
۴۸۲.....	۱۳۹۱-۱۳۹۸	جدول ۲۸۲: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۴۸۲.....	۱۳۹۱-۱۳۹۸	جدول ۲۸۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۴۸۲.....	۱۳۹۱-۱۳۹۸	جدول ۲۸۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۴۸۲.....	۱۳۹۱-۱۳۹۸	جدول ۲۸۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۴۸۲.....		جدول ۲۸۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۲۸۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵).....	۴۸۶
جدول ۲۸۸: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مدیریت جهانگردی در سال ۱۳۹۸.....	۴۸۷
جدول ۲۸۹: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۸۷
جدول ۲۹۰: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۸۷
جدول ۲۹۱: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۸۷
جدول ۲۹۲: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۸۷
جدول ۲۹۳: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در سال ۱۳۹۸.....	۴۸۸
جدول ۲۹۴: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵).....	۴۸۸
جدول ۲۹۵: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸.....	۴۸۹
جدول ۲۹۶: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸.....	۴۸۹
جدول ۲۹۷: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸.....	۴۸۹
جدول ۲۹۸: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸.....	۴۸۹
جدول ۲۹۹: ترکیب نیروی انسانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵).....	۴۹۳
جدول ۳۰۰: تناسب شغل و شاغل در دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵).....	۴۹۴
جدول ۳۰۱: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در سال ۱۳۹۸.....	۴۹۵
جدول ۳۰۲: فهرست رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵).....	۴۹۵
جدول ۳۰۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۹۵
جدول ۳۰۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۹۵
جدول ۳۰۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۹۶
جدول ۳۰۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۴۹۶
جدول ۳۰۷: ترکیب نیروی انسانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵).....	۴۹۹
جدول ۳۰۸: تناسب شغل و شاغل در دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵).....	۴۹۹
جدول ۳۰۹: وضعیت گروه های آموزشی مصوب دانشکده دامپزشکی در سال ۱۳۹۸.....	۵۰۰
جدول ۳۱۰: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵).....	۵۰۰
جدول ۳۱۱: وضعیت سطوح سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۰۱
جدول ۳۱۲: وضعیت سمتها و پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۰۱
جدول ۳۱۳: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۰۱
جدول ۳۱۴: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۰۱
جدول ۳۱۵: فهرست آزمایشگاه های دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۸).....	۵۰۳
جدول ۳۱۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵).....	۵۰۶
جدول ۳۱۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵).....	۵۰۶
جدول ۳۱۸: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده علوم در سال ۱۳۹۸.....	۵۰۸
جدول ۳۱۹: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده علوم (۱۳۹۵).....	۵۰۹
جدول ۳۲۰: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۱۰
جدول ۳۲۱: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸.....	۵۱۰

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۳۲۲: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۰
جدول ۳۲۳: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۱
جدول ۳۲۴: فهرست آزمایشگاه‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده علوم پایه	۵۱۳
جدول ۳۲۵: ترکیب نیروی انسانی دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)	۵۱۶
جدول ۳۲۶: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در سال ۱۳۹۸	۵۱۷
جدول ۳۲۷: تعداد رشته ها و ظرفیت پذیرش دانشجو در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)	۵۱۸
جدول ۳۲۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۸
جدول ۳۲۹: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۸
جدول ۳۳۰: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۹
جدول ۳۳۱: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۱۹
جدول ۳۳۲: ترکیب نیروی انسانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)	۵۲۲
جدول ۳۳۳: تناسب شغل و شاغل در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)	۵۲۲
جدول ۳۳۴: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده کشاورزی در سال ۱۳۹۸	۵۲۳
جدول ۳۳۵: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)	۵۲۴
جدول ۳۳۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۲۶
جدول ۳۳۷: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۲۶
جدول ۳۳۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۲۶
جدول ۳۳۹: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۲۷
جدول ۳۴۰: فهرست کارکنان فعال در آزمایشگاه ها و کارگاه های دانشکده کشاورزی (۱۳۹۸)	۵۲۹
جدول ۳۴۱: ترکیب نیروی انسانی دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)	۵۳۳
جدول ۳۴۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)	۵۳۳
جدول ۳۴۳: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مهندسی مواد و عمران در سال ۱۳۹۸	۵۳۶
جدول ۳۴۴: فهرست رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)	۵۳۶
جدول ۳۴۵: لیست آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی مواد و عمران	۵۳۷
جدول ۳۴۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۳۷
جدول ۳۴۷: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۳۸
جدول ۳۴۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۳۸
جدول ۳۴۹: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۳۸
جدول ۳۵۰: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)	۵۴۲
جدول ۳۵۱: وضعیت آزمایشگاه های دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۸)	۵۴۲
جدول ۳۵۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)	۵۴۳
جدول ۳۵۳: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در سال ۱۳۹۸	۵۴۴
جدول ۳۵۴: فهرست رشته گرایش تحصیلی در دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)	۵۴۵
جدول ۳۵۵: لیست آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر	۵۴۶
جدول ۳۵۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸	۵۴۶

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۵۴۶	جدول ۳۵۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۴۶	جدول ۳۵۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۴۷	جدول ۳۵۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۵۰	جدول ۳۶۰: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)
۵۵۰	جدول ۳۶۱: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)
۵۵۱	جدول ۳۶۲: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در سال ۱۳۹۸
۵۵۲	جدول ۳۶۳: فهرست رشته گرایش تحصیلی در در دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)
۵۵۲	جدول ۳۶۴: لیست آزمایشگاه‌های آموزشی
۵۵۳	جدول ۳۶۵: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۵۳	جدول ۳۶۶: وضعیت سمت‌ها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۵۳	جدول ۳۶۷: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۵۳	جدول ۳۶۸: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۵۷	جدول ۳۶۹: ترکیب نیروی انسانی دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)
۵۵۷	جدول ۳۷۰: تناسب شغل و شاغل در دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)
۵۵۸	جدول ۳۷۱: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مهندسی مکانیک در سال ۱۳۹۸
۵۵۸	جدول ۳۷۲: فهرست رشته گرایش تحصیلی در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)
۵۵۹	جدول ۳۷۳: لیست مراکز تحقیقاتی و آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی مکانیک
۵۵۹	جدول ۳۷۴: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۰	جدول ۳۷۵: وضعیت سمت‌ها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۰	جدول ۳۷۶: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۰	جدول ۳۷۷: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۳	جدول ۳۷۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)
۵۶۳	جدول ۳۷۹: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)
۵۶۴	جدول ۳۸۰: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده فناوری های نوین در سال ۱۳۹۸
۵۶۴	جدول ۳۸۱: رشته گرایش تحصیلی در دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)
۵۶۵	جدول ۳۸۲: وضعیت آزمایشگاه های دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۸)
۵۶۵	جدول ۳۸۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۵	جدول ۳۸۴: وضعیت سمت‌ها و پست های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۵	جدول ۳۸۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۵	جدول ۳۸۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۵۶۶	جدول ۳۸۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)
۵۶۷	جدول ۳۸۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده فناور های نوین (۱۳۹۵)
۵۶۸	جدول ۳۸۹: تناسب شغل و شاغل در دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)
۵۶۸	جدول ۳۹۰: وضعیت گروه های آموزشی و کارگاه های تخصصی دانشکده هنر و معماری در سال ۱۳۹۸
۵۶۹	جدول ۳۹۱: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۳۹۲: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۶۹
جدول ۳۹۳: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۶۹
جدول ۳۹۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۶۹
جدول ۳۹۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۰
جدول ۳۹۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)	۵۷۳
جدول ۳۹۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)	۵۷۳
جدول ۳۹۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۴
جدول ۳۹۹: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۴
جدول ۴۰۰: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۴
جدول ۴۰۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۴
جدول ۴۰۲: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده صنعت الکترونیک در سال ۱۳۹۸	۵۷۵
جدول ۴۰۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۵
جدول ۴۰۴: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۵
جدول ۴۰۵: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۷۰-۸۲۹۸	۵۷۵
جدول ۴۰۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۶
جدول ۴۰۷: وضعیت گروه‌های آموزشی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۷
جدول ۴۰۸: وضعیت سطوح سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۷
جدول ۴۰۹: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۸
جدول ۴۱۰: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سالهای ۱۳۷۰-۸۲۹۸	۵۷۸
جدول ۴۱۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۸
جدول ۴۱۲: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده تربیت دبیر کازرون در ساختار ۱۳۷۱-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰	۵۷۹
جدول ۴۱۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۹
جدول ۴۱۴: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۷۹
جدول ۴۱۵: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۷۰-۸۲۹۸	۵۷۹
جدول ۴۱۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۷۹
جدول ۴۱۷: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در سال ۱۳۹۸	۵۸۰
جدول ۴۱۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۸۱
جدول ۴۱۹: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۵۸۱
جدول ۴۲۰: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۷۰-۸۲۹۸	۵۸۱
جدول ۴۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸	۵۸۱
جدول ۴۲۲: وضعیت سطوح سازمانی پردیس بین‌الملل در طی سالهای (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۵۸۳
جدول ۴۲۳: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی پردیس بین‌الملل در طی سالهای (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۵۸۳
جدول ۴۲۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی پردیس بین‌الملل در طی سالهای (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۵۸۳
جدول ۴۲۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی پردیس بین‌الملل در طی سالهای (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۵۸۳
جدول ۴۲۶: تغییرات انجام شده در دانشکده‌ها و پردیس‌های دانشگاه یزد	۵۹۵

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۴۲۷: سیمای کلی مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی MIT	۶۰۰
جدول ۴۲۸: یادگیری از تجربیات پردیس دانشگاه تهران	۶۲۳
جدول ۴۲۹: وضعیت تعداد معاونت‌ها و ادارات در سطح عملیاتی دانشگاه	۶۲۸
جدول ۴۳۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در سطح عملیاتی دانشگاه	۶۲۸
جدول ۴۳۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس علوم اجتماعی	۶۳۲
جدول ۴۳۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم اجتماعی	۶۳۳
جدول ۴۳۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم اجتماعی	۶۳۳
جدول ۴۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم اجتماعی	۶۳۴
جدول ۴۳۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس علوم اجتماعی	۶۳۶
جدول ۴۳۶: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس علوم اجتماعی	۶۳۷
جدول ۴۳۷: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس علوم اجتماعی	۶۳۸
جدول ۴۳۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس علوم انسانی	۶۳۹
جدول ۴۳۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم انسانی	۶۳۹
جدول ۴۴۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم انسانی	۶۴۰
جدول ۴۴۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم انسانی	۶۴۰
جدول ۴۴۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس علوم انسانی	۶۴۱
جدول ۴۴۳: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس علوم انسانی	۶۴۲
جدول ۴۴۴: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌های پردیس علوم انسانی	۶۴۳
جدول ۴۴۵: وضعیت پست‌های سازمانی با تصدی و پیشنهادی پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۴
جدول ۴۴۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۵
جدول ۴۴۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۵
جدول ۴۴۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۶
جدول ۴۴۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۸
جدول ۴۵۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۴۹
جدول ۴۵۱: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس کشاورزی و دامپزشکی	۶۵۰
جدول ۴۵۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس مهندسی	۶۵۱
جدول ۴۵۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس مهندسی	۶۵۲
جدول ۴۵۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس مهندسی	۶۵۲
جدول ۴۵۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس مهندسی	۶۵۳
جدول ۴۵۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس مهندسی	۶۵۵
جدول ۴۵۷: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس مهندسی	۶۵۵
جدول ۴۵۸: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس مهندسی	۶۵۶
جدول ۴۵۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس علوم پایه	۶۵۷
جدول ۴۶۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم پایه	۶۵۸
جدول ۴۶۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم پایه	۶۵۸

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۶۵۹.....	جدول ۴۶۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پرديس علوم پایه
۶۶۰.....	جدول ۴۶۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پرديس علوم پایه
۶۶۱.....	جدول ۴۶۴: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پرديس علوم پایه
۶۶۲.....	جدول ۴۶۵: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در بخش‌ها پرديس علوم پایه
۶۶۵.....	جدول ۴۶۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پرديس بین الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۵.....	جدول ۴۶۷: پست‌های حوزه ریاست پرديس بین الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۶.....	جدول ۴۶۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش و پژوهش پرديس بین الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۶.....	جدول ۴۶۹: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پرديس بین الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۷.....	جدول ۴۷۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و مراکز آموزشی پرديس بین الملل و آموزش‌های تخصصی
۶۶۹.....	جدول ۴۷۱: فهرست شاخص‌های مبنا جهت برآورد تعداد کارشناسان سطح عملیاتی دانشگاه

فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱: سیر تحول تاریخی در ماموریت دانشگاه‌ها (وایسما، ۲۰۰۹).....	۴
شکل ۲: چارچوب راهنمای ارزیابی دانشگاه در حرکت به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور بر اساس رویکرد تعالی محور.....	۱۵
شکل ۳: ساختار سازمانی دانشگاه‌های نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹).....	۲۸
شکل ۴: جریان درآمدی دانشگاه نسل اول (وایسما، ۲۰۰۹).....	۳۲
شکل ۵: جریان درآمدی دانشگاه نسل دوم (وایسما، ۲۰۰۹).....	۳۲
شکل ۶: جریان درآمدی دوره گذار دانشگاه نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹).....	۳۳
شکل ۷: جریان مالی دانشگاه نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹).....	۳۳
شکل ۸: مراحل کلی بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه.....	۴۰
شکل ۹: مراحل تحلیل و طراحی ساختار کلان و تفصیلی دانشگاه.....	۴۱
شکل ۱۰: رویکردها و سیاست‌های پیشنهادی برای انجام اصلاحات ساختاری در دانشگاه شیراز.....	۴۲
شکل ۱۱: نقشه استراتژیک دانشگاه شیراز.....	۴۵
شکل ۱۲: سطح یک فرایندهای PCf APQC EDUCATION-Version ۷,۰,۵.....	۵۳
شکل ۱۳: نمونه ای از ساختار سلسله مراتبی فرایندهای PCf APQC EDUCATION-Version ۷,۰,۵.....	۵۳
شکل ۱۴: سطح ۱ کلان فرایندهای دانشگاه.....	۵۵
شکل ۱۵: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در قبل از انقلاب اسلامی.....	۵۶
شکل ۱۶: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در سطح عملیاتی در قبل از انقلاب اسلامی.....	۵۷
شکل ۱۷: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰.....	۵۸
شکل ۱۸: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۳.....	۵۹
شکل ۱۹: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱.....	۶۰
شکل ۲۰: سطوح سازمانی حوزه ستادی دانشگاه.....	۶۱
شکل ۲۱: سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه.....	۶۱
شکل ۲۲: نمودار ساختار سازمانی پیشنهادی دانشگاه شیراز (۱۳۹۸).....	۸۱
شکل ۲۳: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰.....	۸۸
شکل ۲۴: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۳.....	۸۸
شکل ۲۵: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱.....	۸۸
شکل ۲۶: ساختار سازمانی مورد عمل واحدهای زیرمجموعه حوزه ریاست دانشگاه.....	۹۸
شکل ۲۷: ساختار سازمانی پیشنهادی حوزه ریاست دانشگاه.....	۹۸
شکل ۲۸: ساختار سازمانی دفتر ریاست دانشگاه (۱۳۸۲-۱۳۷۰؛ ۱۳۹۰-۱۳۸۳).....	۱۰۰
شکل ۲۹: ساختار سازمانی دفتر ریاست دانشگاه (۱۳۹۸-۱۳۹۱).....	۱۰۰
شکل ۳۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حوزه ریاست (۱۳۹۶).....	۱۰۱
شکل ۳۱: ترکیب نیروی انسانی مدیریت حوزه ریاست از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶).....	۱۰۲
شکل ۳۲: ساختار سازمانی مدیریت روابط عمومی (۱۳۷۰-۱۳۸۲)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰).....	۱۰۳
شکل ۳۳: ساختار سازمانی مدیریت روابط عمومی (۱۳۹۱-۱۳۹۸).....	۱۰۳
شکل ۳۴: ترکیب نیروی انسانی مدیریت روابط عمومی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶).....	۱۰۴
شکل ۳۵: مدل فرایندی حوزه روابط عمومی.....	۱۰۵

فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۳۶: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت ریاست و روابط عمومی	۱۰۶
شکل ۳۷: وضعیت کارکنان موجود مدیریت ریاست و روابط عمومی براساس نوع استخدام	۱۰۷
شکل ۳۸: ساختار سازمانی اداره حقوقی (۱۳۷۰-۱۳۸۲)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۱۰۹
شکل ۳۹: ساختار سازمانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۰۹
شکل ۴۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۶)	۱۱۰
شکل ۴۱: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)	۱۱۱
شکل ۴۲: ساختار سازمانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات	۱۱۲
شکل ۴۳: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات براساس نوع استخدام	۱۱۲
شکل ۴۴: ساختار سازمانی مدیریت همکاری‌های علمی بین‌المللی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۱۱۴
شکل ۴۵: ساختار سازمانی مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۱۴
شکل ۴۶: ترکیب نیروی انسانی مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)	۱۱۵
شکل ۴۷: مدل حوزه ارتباطات بین‌المللی	۱۱۶
شکل ۴۸: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت روابط و همکاری‌های بین‌المللی	۱۱۷
شکل ۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی براساس نوع استخدام	۱۲۰
شکل ۵۰: ساختار سازمانی مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات (۱۳۷۰-۱۳۸۲)	۱۲۲
شکل ۵۱: ساختار سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۱۲۲
شکل ۵۲: ساختار سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۱۲۲
شکل ۵۳: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۶)	۱۲۴
شکل ۵۴: ترکیب نیروی انسانی مدیریت بودجه و تشکیلات از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)	۱۲۴
شکل ۵۵: مدل فرایندی حوزه برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول سازمانی دانشگاه شیراز	۱۲۵
شکل ۵۶: مدل فرایندی حوزه برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول دانشگاه شیراز - تفصیلی	۱۲۶
شکل ۵۷: اجزا و عناصر سازنده هوشمندی سازمانی	۱۲۶
شکل ۵۸: جایگاه واحدهای ذیمدخل در امر مدیریت برنامه ریزی و بودجه و تحول سازمانی دانشگاه	۱۲۶
شکل ۵۹: وضعیت ساختار سازمانی موجود و پیشنهادی برای مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۱۲۸
شکل ۶۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۱۲۹
شکل ۶۱: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی براساس نوع استخدام	۱۳۰
شکل ۶۲: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۱۳۳
شکل ۶۳: ساختار سازمانی مدیریت نظارت و ارزیابی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۳۳
شکل ۶۴: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت ارزیابی و نظارت دانشگاه (۱۳۹۶)	۱۳۴
شکل ۶۵: وضعیت بخشهای مختلف دفتر نظارت و ارزیابی با رویکرد آسیب شناسی	۱۳۵
شکل ۶۶: مثلث تضمین کیفیت آموزش عالی	۱۳۶
شکل ۶۷: تفاوت رویکرد تضمین کیفیت با نظارت و ارزیابی	۱۳۸
شکل ۶۸: فرایند نظام نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۱۳۹
شکل ۶۹: جایگاه ارزیابی و نظارت در استقرار رویکرد مدیریت راهبردی در دانشگاه	۱۴۰
شکل ۷۰: سطح نظارت و ارزیابی در سلسله مراتب سازمانی دانشگاهی	۱۴۰

فهرست شکل ها

عنوان	صفحه
شکل ۷۱: نگاه فرآیندی به سیستم دانشگاه	۱۴۱
شکل ۷۲: فرآیندهای منظور شده برای مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۱۴۱
شکل ۷۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۱۴۲
شکل ۷۴: ساختار درونی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۱۴۲
شکل ۷۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت براساس نوع استخدام	۱۴۳
شکل ۷۶: ساختار سازمانی اداره حراست (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)	۱۴۵
شکل ۷۷: ساختار سازمانی اداره انتظامات (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)	۱۴۵
شکل ۷۸: ساختار سازمانی مدیریت حراست (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۴۵
شکل ۷۹: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حراست دانشگاه (۱۳۹۶)	۱۴۷
شکل ۸۰: وضعیت نیروی انسانی مدیریت حراست	۱۴۷
شکل ۸۱: مقایسه ساختار مصوب و موجود حفاظت فیزیکی دانشگاه	۱۴۸
شکل ۸۲: موقعیت و پراکنش نواحی دانشگاه	۱۵۰
شکل ۸۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت حراست	۱۵۴
شکل ۸۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت حراست براساس نوع استخدام	۱۵۴
شکل ۸۵: ساختار سازمانی اداره گزینش (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)	۱۵۶
شکل ۸۶: ساختار سازمانی هسته گزینش (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۵۶
شکل ۸۷: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره هسته گزینش	۱۵۷
شکل ۸۸: وضعیت کارکنان موجود اداره هسته گزینش براساس نوع استخدام	۱۵۷
شکل ۸۹: ساختار سازمانی اداره امور رزمندگان (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)	۱۵۸
شکل ۹۰: ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۵۸
شکل ۹۱: ترکیب نیروی انسانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)	۱۶۰
شکل ۹۲: ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر	۱۶۱
شکل ۹۳: ساختار سازمانی اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۶۲
شکل ۹۴: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان	۱۶۳
شکل ۹۵: ساختار سازمانی دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)	۱۶۴
شکل ۹۶: وضعیت نیروی انسانی دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی	۱۶۵
شکل ۹۷: ساختار سازمانی مورد عمل دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی	۱۶۶
شکل ۹۸: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره حسابرسی داخلی	۱۶۸
شکل ۹۹: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال های ۱۳۸۲-۱۳۷۰	۱۷۰
شکل ۱۰۰: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال های ۱۳۹۰-۱۳۸۳	۱۷۰
شکل ۱۰۱: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال های ۱۳۹۸-۱۳۹۱	۱۷۰
شکل ۱۰۲: ساختار سازمانی موجود حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)	۱۷۶
شکل ۱۰۳: منطبق علمی آموزش در دانشگاه نسل ۳	۱۷۷
شکل ۱۰۴: ساختار آموزش در سطوح عملیاتی ساختاری ماتریسی و تیمی	۱۷۸

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۱۷۸	شکل ۱۰۵: مدل فرایندی حوزه آموزش دانشگاه شیراز
۱۷۹	شکل ۱۰۶: ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت آموزش
۱۸۲	شکل ۱۰۷: ساختار سازمانی موجود حوزه معاونت آموزشی (۱۳۹۶)
۱۸۵	شکل ۱۰۸: کارویژه های مدیریت سرمایه های انسانی
۱۸۶	شکل ۱۰۹: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی دانشگاه
۱۸۸	شکل ۱۱۰: ساختار سازمانی مدیریت امور آموزشی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)
۱۸۸	شکل ۱۱۱: ساختار سازمانی مدیریت امور آموزشی (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۱۸۹	شکل ۱۱۲: ساختار سازمانی مدیریت خدمات آموزشی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۱۹۱	شکل ۱۱۳: ساختار سازمانی اداره پذیرش و ثبت نام (۱۳۹۶)
۱۹۲	شکل ۱۱۴: ساختار سازمانی موجود اداره ثبت سوابق تحصیلی (۱۳۹۶)
۱۹۳	شکل ۱۱۵: ساختار سازمانی موجود اداره دانش آموختگان
۱۹۷	شکل ۱۱۶: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره خدمات آموزشی
۲۰۰	شکل ۱۱۷: ساختار سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی (۱۳۸۲-۱۳۷۰/۱۳۸۳-۱۳۹۰/۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۲۰۱	شکل ۱۱۸: ساختار سازمانی واحد تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)
۲۰۳	شکل ۱۱۹: یکپارچه سازی فرآیندهای تحصیلات تکمیلی در مدیریت تحصیلات تکمیلی
۲۰۴	شکل ۱۲۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت تحصیلات تکمیلی
۲۰۵	شکل ۱۲۱: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۲۰۵	شکل ۱۲۲: ساختار سازمانی گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۲۰۷	شکل ۱۲۳: اهداف گروه تعالی آموزشی
۲۰۸	شکل ۱۲۴: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش
۲۰۹	شکل ۱۲۵: ساختار سازمانی گروه حمایت استعدادهای درخشان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۲۱۰	شکل ۱۲۶: ساختار سازمانی گروه حمایت استعدادهای درخشان (۱۳۹۶)
۲۱۲	شکل ۱۲۷: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان
۲۱۵	شکل ۱۲۸: ساختار سازمانی گروه آموزش های آزاد و تخصصی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۲۱۶	شکل ۱۲۹: ساختار سازمانی مرکز آموزش های آزاد و تخصصی دانشگاه شیراز (۱۳۹۶)
۲۱۷	شکل ۱۳۰: مراکز آموزشی غیرانتفاعی دانشگاه
۲۲۰	شکل ۱۳۱: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۸۲
۲۲۰	شکل ۱۳۲: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال های ۱۳۸۳-۱۳۹۰
۲۲۰	شکل ۱۳۳: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۲۲۸	شکل ۱۳۴: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)
۲۳۱	شکل ۱۳۵: فرایندهای اصلی در دانشگاه
۲۳۲	شکل ۱۳۶: فرآیند مدیریت دانش
۲۳۳	شکل ۱۳۷: ارکان مدیریت دانش
۲۳۳	شکل ۱۳۸: کلان فرآیند پژوهش و نوآوری در دانشگاه
۲۳۴	شکل ۱۳۹: مدل فرایندی حوزه پژوهش دانشگاه شیراز

فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱۴۰: ساختار پیشنهادی معاونت پژوهشی	۲۳۵
شکل ۱۴۱: ساختار مورد عمل حوزه معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)	۲۳۷
شکل ۱۴۲: ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۴۶
شکل ۱۴۳: ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۶)	۲۴۷
شکل ۱۴۴: ساختار سازمانی گروه مجلات علمی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۴۹
شکل ۱۴۵: ساختار سازمانی مورد عمل گروه مجلات (۱۳۹۶)	۲۵۰
شکل ۱۴۶: ساختار سازمانی اداره چاپ و انتشارات (۱۳۷۰-۱۳۸۲/۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۲۵۱
شکل ۱۴۷: ساختار سازمانی اداره انتشارات (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۵۱
شکل ۱۴۸: ساختار سازمانی مرکز نشر (۱۳۹۶)	۲۵۲
شکل ۱۴۹: جایگاه علم سنجی و آینده پژوهی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی	۲۵۴
شکل ۱۵۰: جایگاه گروه سیاست گذاری و برنامه ریزی پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی	۲۵۵
شکل ۱۵۱: جایگاه گروه خدمات پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی	۲۵۶
شکل ۱۵۲: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور پژوهشی	۲۵۶
شکل ۱۵۳: ساختار سازمانی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه (۱۳۹۰-۱۳۷۰)	۲۵۸
شکل ۱۵۴: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی (۱۳۹۰-۱۳۸۳)	۲۵۸
شکل ۱۵۵: ساختار سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۵۸
شکل ۱۵۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی (۱۳۹۶)	۲۶۰
شکل ۱۵۷: ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)	۲۶۲
شکل ۱۵۸: جایگاه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی	۲۶۳
شکل ۱۵۹: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه	۲۶۳
شکل ۱۶۰: ساختار سازمانی آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۶۵
شکل ۱۶۱: ساختار سازمانی آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۶)	۲۶۶
شکل ۱۶۲: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۷۰-۱۳۸۲/۱۳۸۳-۱۳۹۰)	۲۶۸
شکل ۱۶۳: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۶۸
شکل ۱۶۴: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۹۶)	۲۶۹
شکل ۱۶۵: ساختار سازمانی کتابخانه مهندسی (خوارزمی) (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۷۱
شکل ۱۶۶: ساختار سازمانی کتابخانه خوارزمی (۱۳۹۶)	۲۷۲
شکل ۱۶۷: ابعاد کارکردی موردانتظار در مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی	۲۷۳
شکل ۱۶۸: جایگاه مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی	۲۷۳
شکل ۱۶۹: چرخه و ابعاد مدیریت ایمنی، بهداشت و محیط زیست	۲۷۴
شکل ۱۷۰: جایگاه گروه امور کتابخانه‌ها در مجموعه زیرساخت‌های کتابخانه ای دانشگاه	۲۷۵
شکل ۱۷۱: مجموعه خدمات کتابخانه‌های دانشگاه	۲۷۵
شکل ۱۷۲: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی	۲۷۶
شکل ۱۷۳: ساختار سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۷۹
شکل ۱۷۴: ساختار سازمانی گروه مالکیت‌های فکری (۱۳۹۸-۱۳۹۱)	۲۸۰

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۲۸۱	شکل ۱۷۵: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز نوآوری و کارآفرینی (۱۳۹۶)
۲۸۳	شکل ۱۷۶: جایگاه مدیریت نوآوری و مدیریت مالکیت فکری در کلان فرآیند دانشگاهی
۲۸۴	شکل ۱۷۷: فرایند کلان تجاری سازی نوآوری در دانشگاه
۲۸۴	شکل ۱۷۸: جایگاه ارکان لازم در روند شکل گیری شرکتهای دانش بنیان
۲۸۵	شکل ۱۷۹: ارکان ساختاری لازم بر اساس فرآیند نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه نسل سوم
۲۸۵	شکل ۱۸۰: مدل فرایندی حوزه نوآوری و کارآفرینی دانشگاه شیراز
۲۸۶	شکل ۱۸۱: ماموریت های مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت های دانش بنیان دانشگاه
۲۸۸	شکل ۱۸۲: شکل گیری کسب و کارهای دانش بنیان از طریق فعالیتهای تحقیق و توسعه
۲۸۹	شکل ۱۸۳: فعالیتهای اصلی مدیریت تجاری سازی و انتقال فناوری (TCO)
۲۸۹	شکل ۱۸۴: واحدهای زیرمجموعه مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری
۲۹۲	شکل ۱۸۵: ساختار سازمانی معاونت نوآوری و کارآفرینی دانشگاه شیراز
۲۹۴	شکل ۱۸۶: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری
۲۹۵	شکل ۱۸۷: ساختار سازمانی مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت های دانش بنیان
۲۹۶	شکل ۱۸۸: ساختار سازمانی مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک
۳۰۰	شکل ۱۸۹: ساختار سازمانی معاونت دانشجویی و فرهنگی دانشگاه در طی سالهای (۱۳۷۰-۱۳۸۲)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)
۳۰۰	شکل ۱۹۰: ساختار سازمانی معاونت دانشجویی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۳۰۱	شکل ۱۹۱: ساختار سازمانی معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۳۰۹	شکل ۱۹۲: ساختار سازمانی موجود معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۱۰	شکل ۱۹۳: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۱۲	شکل ۱۹۴: انواع سرمایه انسانی در دانشگاه
۳۱۳	شکل ۱۹۵: ابعاد مدیریت سلامت
۳۱۵	شکل ۱۹۶: رویکرد یکپارچه مدیریت سلامت در امور فرهنگی و دانشجویی
۳۱۵	شکل ۱۹۷: مدل فرایند حوزه کارکردی دانشجویی فرهنگی دانشگاه شیراز
۳۱۶	شکل ۱۹۸: ساختار پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی
۳۲۰	شکل ۱۹۹: ساختار سازمانی مورد عمل شورای انضباطی دانشجویان (۱۳۹۶)
۳۲۱	شکل ۲۰۰: ساختار سازمانی مورد عمل واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۲۲	شکل ۲۰۱: ساختار سازمانی مورد عمل واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۲۳	شکل ۲۰۲: وضعیت نیروی انسانی واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۲۵	شکل ۲۰۳: ساختار سازمانی مورد عمل حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۳۰	شکل ۲۰۴: ساختار سازمانی مدیریت امور دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۳۰	شکل ۲۰۵: ساختار سازمانی امور دانشجویی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۳۳۳	شکل ۲۰۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۳۳	شکل ۲۰۷: ساختار سازمانی مورد عمل اداره خوابگاهها (۱۳۹۶)
۳۳۵	شکل ۲۰۸: ساختار سازمانی اداره تغذیه (۱۳۹۶)
۳۳۶	شکل ۲۰۹: ساختار سازمانی مورد عمل اداره رفاه (۱۳۹۶)

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۳۳۷	شکل ۲۱۰: ساختار سازمانی مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۳۷	شکل ۲۱۱: ساختار سازمانی اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۳۹	شکل ۲۱۲: ساختار سازمانی مورد عمل اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۶)
۳۴۲	شکل ۲۱۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی
۳۴۵	شکل ۲۱۴: ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی و برنامه های فوق برنامه (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۴۵	شکل ۲۱۵: ساختار سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۴۷	شکل ۲۱۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت تربیت بدنی (۱۳۹۶)
۳۴۹	شکل ۲۱۷: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور تربیت بدنی
۳۵۱	شکل ۲۱۸: ساختار سازمانی مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۵۱	شکل ۲۱۹: ساختار سازمانی مرکز مشاوره دانشجویی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۵۲	شکل ۲۲۰: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز مشاوره دانشجویی (۱۳۹۶)
۳۵۴	شکل ۲۲۱: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز مشاوره و روان درمانی
۳۵۶	شکل ۲۲۲: ساختار سازمانی مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۵۷	شکل ۲۲۳: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان (۱۳۹۶)
۳۵۸	شکل ۲۲۴: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه امور انجمن های علمی
۳۶۰	شکل ۲۲۵: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۶۲	شکل ۲۲۶: ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی و برنامه های فوق برنامه (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۶۲	شکل ۲۲۷: ساختار سازمانی مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۳۶۳	شکل ۲۲۸: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)
۳۶۵	شکل ۲۲۹: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی
۳۷۰	شکل ۲۳۰: ساختار سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال های (۱۳۷۰-۱۳۸۲)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)
۳۷۰	شکل ۲۳۱: ساختار سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال های ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۳۸۲	شکل ۲۳۲: ساختار سازمانی بخشی از حوزه ریاست در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۸۲
۳۸۲	شکل ۲۳۳: ساختار سازمانی بخشی از حوزه ریاست در طی سال های ۱۳۸۳-۱۳۹۰
۳۹۰	شکل ۲۳۴: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت برنامه ریزی و توسعه (۱۳۹۶)
۳۹۱	شکل ۲۳۵: تقسیم بندی سرمایه های دانشگاه
۳۹۲	شکل ۲۳۶: مدل فرایندی حوزه فرایند عملیات و دارایی ها دانشگاه شیراز
۳۹۳	شکل ۲۳۷: ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه های سازمانی
۳۹۸	شکل ۲۳۸: ساختار سازمانی امور اداری (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۳۹۸	شکل ۲۳۹: ساختار سازمانی مدیریت امور اداری (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
۴۰۰	شکل ۲۴۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور اداری (۱۳۹۶)
۴۰۲	شکل ۲۴۱: نقش های مدیران منابع انسانی بر اساس تمرکز و سطح
۴۰۴	شکل ۲۴۲: واحدهای سازمانی متولی مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه
۴۰۶	شکل ۲۴۳: مدل مفهومی مدیریت امور سرمایه های انسانی دانشگاه
۴۰۷	شکل ۲۴۴: مدل فرایندی گروه فرایند مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه شیراز

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۴۰۷	شکل ۲۴۵: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت سرمایه‌های انسانی
۴۰۸	شکل ۲۴۶: وظایف واحدهای پیشنهادی مدیریت امور سرمایه‌های انسانی دانشگاه
۴۱۱	شکل ۲۴۷: ساختار سازمانی مدیریت امور مالی (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)؛ (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۱۳	شکل ۲۴۸: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور مالی (۱۳۹۶)
۴۱۶	شکل ۲۴۹: فرایند مدیریت مالی در دانشگاه
۴۱۶	شکل ۲۵۰: مدل فرایندی گروه فرایند مالی دانشگاه شیراز
۴۱۷	شکل ۲۵۱: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت مالی
۴۲۱	شکل ۲۵۲: ساختار سازمانی موزه تاریخ طبیعی، موزه نارنجستان و باغ ارم (۱۳۹۰-۱۳۷۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۴۲۵	شکل ۲۵۳: برخی از منابع و سرمایه‌های قابل اتکا در سرمایه‌گذاری
۴۲۶	شکل ۲۵۴: دارایی‌های فیزیکی دانشگاه قابل طرح در حوزه سرمایه‌گذاری
۴۲۶	شکل ۲۵۵: فرایند مدیریت سرمایه‌گذاری
۴۲۷	شکل ۲۵۶: ساختار تشکیلاتی سازمان سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی دانشگاه تهران
۴۲۹	شکل ۲۵۷: جایگاه و نقش سازمان سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی دانشگاه
۴۲۹	شکل ۲۵۸: جایگاه و نقش واحد سازمانی مدیریت درآمد و سرمایه‌گذاری
۴۳۰	شکل ۲۵۹: جایگاه بنیاد کمکهای مردمی دانشگاه در فرآیند سرمایه‌گذاری
۴۳۰	شکل ۲۶۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی
۴۳۳	شکل ۲۶۱: ساختار سازمانی مدیریت امور عمومی و تدارکات (۱۳۹۰-۱۳۷۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۴۳۳	شکل ۲۶۲: ساختار سازمانی مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۳۵	شکل ۲۶۳: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۶)
۴۳۶	شکل ۲۶۴: ساختار سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران (۱۳۹۰-۱۳۷۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۴۳۶	شکل ۲۶۵: ساختار سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۳۸	شکل ۲۶۶: ساختار سازمانی مدیریت طرح‌های عمرانی (۱۳۹۰-۱۳۷۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۴۳۹	شکل ۲۶۷: ساختار سازمانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۴۰	شکل ۲۶۸: ساختار سازمانی مورد عمل در مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی (۱۳۹۶)
۴۴۴	شکل ۲۶۹: مراحل مختلف فرآیند مدیریت دارایی‌های فیزیکی
۴۴۴	شکل ۲۷۰: واحدهای سازمانی مورد نیاز بر اساس فرایند مدیریت دارایی‌های فیزیکی و طرح‌های عمرانی
۴۴۵	شکل ۲۷۱: تغییرات پیشنهادی در ساختار مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
۴۴۵	شکل ۲۷۲: تغییرات پیشنهادی در ساختار مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
۴۴۶	شکل ۲۷۳: جایگاه واحدهای تشکیل دهنده مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز دانشگاه در ساختار جدید پیشنهادی
۴۴۶	شکل ۲۷۴: جایگاه شهرداری پردیس ارم در الگوی مدیریت دارایی‌های فیزیکی
۴۴۷	شکل ۲۷۵: ساختار پیشنهادی در مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی
۴۴۸	شکل ۲۷۶: الزامات عملکردی در مدیریت دارایی‌های فیزیکی و طرح‌های عمرانی دانشگاه
۴۵۰	شکل ۲۷۷: ساختار سازمانی مرکز محاسبات (۱۳۹۰-۱۳۷۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)
۴۵۰	شکل ۲۷۸: ساختار سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۵۲	شکل ۲۷۹: ساختار سازمانی مورد عمل در مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۴۵۴	شکل ۲۸۰: مدل فرایندی حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه شیراز
۴۵۴	شکل ۲۸۱: فرآیندهای اصلی و فرعی فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه
۴۵۵	شکل ۲۸۲: فرآیندهای کاری در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۵۶	شکل ۲۸۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۵۸	شکل ۲۸۴: ساختار سازمانی مدیریت طرح و توسعه (۱۳۹۰-۱۳۸۳)
۴۵۹	شکل ۲۸۵: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۴۶۰	شکل ۲۸۶: ساختار سازمانی موردعمل مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری (۱۳۹۶)
۴۶۵	شکل ۲۸۷: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰
۴۶۵	شکل ۲۸۸: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۳
۴۶۶	شکل ۲۸۹: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱
۴۷۰	شکل ۲۹۰: سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه
۴۷۶	شکل ۲۹۱: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)
۴۷۷	شکل ۲۹۲: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)
۴۸۳	شکل ۲۹۳: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)
۴۹۱	شکل ۲۹۴: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)
۴۹۷	شکل ۲۹۵: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و موجود دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)
۵۰۳	شکل ۲۹۶: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)
۵۰۵	شکل ۲۹۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)
۵۱۲	شکل ۲۹۸: بررسی انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)
۵۲۰	شکل ۲۹۹: مقایسه انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)
۵۲۸	شکل ۳۰۰: بررسی مقایسه ای ساختار مصوب و مورد عمل دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)
۵۴۰	شکل ۳۰۱: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)
۵۴۸	شکل ۳۰۲: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)
۵۵۵	شکل ۳۰۳: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)
۵۶۱	شکل ۳۰۴: بررسی انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)
۵۶۶	شکل ۳۰۵: ساختار سازمانی دانشکده فناوری های نوین
۵۷۱	شکل ۳۰۶: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)
۵۷۷	شکل ۳۰۷: ساختار سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سال‌های (۱۳۸۲-۱۳۷۰)
۵۷۸	شکل ۳۰۸: ساختار سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سال‌های (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)
۵۸۰	شکل ۳۰۹: ساختار سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سال‌های (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)
۵۸۰	شکل ۳۱۰: ساختار سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سال‌های (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۵۸۲	شکل ۳۱۱: ساختار سازمانی پردیس بین الملل در طی سال‌های (۱۳۹۸-۱۳۹۱)
۵۸۵	شکل ۳۱۲: الگوی کلی ساختار دانشکده محور
۵۸۶	شکل ۳۱۳: ساختار پیشنهادی دانشکده محور
۵۸۶	شکل ۳۱۴: سازماندهی مراکز انتفاعی دانشگاه در پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۵۹۲.....	شکل ۳۱۵: ساختار پردیس فنی دانشگاه تهران.....
۵۹۳.....	شکل ۳۱۶: ساختار پردیس ابوریحان دانشگاه تهران.....
۵۹۴.....	شکل ۳۱۷: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده – تجربه دانشگاه یزد.....
۵۹۷.....	شکل ۳۱۸: ساختار دانشگاه MIT.....
۵۹۸.....	شکل ۳۱۹: ساختار دانشگاه MIT.....
۶۰۰.....	شکل ۳۲۰: مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی دانشگاه MIT.....
۶۰۱.....	شکل ۳۲۱: الگوی کلی ساختار پردیس محور- با تاکید بر نقش بخش‌ها.....
۶۰۲.....	شکل ۳۲۲: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده.....
۶۰۳.....	شکل ۳۲۳: ساختار دانشگاهی سه سطحی.....
۶۰۴.....	شکل ۳۲۴: اولویت بندی گونه‌های پردیسی.....
۶۰۶.....	شکل ۳۲۵: مدل رشد ساختاری پیشنهادی دانشگاه شیراز در سناریو بهینه پردیس محور.....
۶۰۷.....	شکل ۳۲۶: ساختار پیشنهادی برای دوره انتقالی.....
۶۰۸.....	شکل ۳۲۷: ساختار پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز بر مبنای الگوی پردیس محور در مرحله گذار.....
۶۰۹.....	شکل ۳۲۸: ساختار پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز بر مبنای الگوی پردیس محور سه سطحی.....
۶۱۳.....	شکل ۳۲۹: ساختار کلان ستاد پردیس دانشگاهی.....
۶۱۳.....	شکل ۳۳۰: ساختار تفصیلی داخلی پردیس دانشگاهی.....
۶۱۵.....	شکل ۳۳۱: برنامه دوران گذار.....
۶۱۶.....	شکل ۳۳۲: برنامه دوران گذار.....
۶۱۶.....	شکل ۳۳۳: شماتیک ساختار کنونی.....
۶۱۷.....	شکل ۳۳۴: شماتیک ساختار پردیسی.....
۶۱۷.....	شکل ۳۳۵: شماتیک ساختار پردیسی.....
۶۱۸.....	شکل ۳۳۶: ساختار کلان آموزش.....
۶۱۸.....	شکل ۳۳۷: نقش‌ها در ساختار کلان آموزش.....
۶۱۹.....	شکل ۳۳۸: فرایند بررسی درخواست دانشجویان (ثبت درس، حذف درس، مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال) - وضعیت موجود.....
۶۱۹.....	شکل ۳۳۹: فرایند بررسی درخواست دانشجویان (ثبت درس، حذف درس، مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال) - وضعیت پیشنهادی.....
۶۲۰.....	شکل ۳۴۰: فرایند نوگشایی رشته - گرایشهای جدید در مقطع تحصیلات تکمیلی - وضعیت موجود.....
۶۲۰.....	شکل ۳۴۱: فرایند نوگشایی رشته - گرایشهای جدید در مقطع تحصیلات تکمیلی - وضعیت پیشنهادی.....
۶۲۰.....	شکل ۳۴۲: فرایند گزینش سالیانه - وضعیت موجود.....
۶۲۱.....	شکل ۳۴۳: فرایند گزینش سالیانه - وضعیت پیشنهادی.....
۶۲۱.....	شکل ۳۴۴: فرایند فرصت مطالعاتی - وضعیت موجود.....
۶۲۲.....	شکل ۳۴۵: فرایند فرصت مطالعاتی - وضعیت پیشنهادی.....
۶۲۳.....	شکل ۳۴۶: فرایند فرآیند تصویب طرح تحقیق - وضعیت موجود.....
۶۲۳.....	شکل ۳۴۷: فرایند فرآیند تصویب طرح تحقیق - وضعیت پیشنهادی.....
۶۲۴.....	شکل ۳۴۸: ساختار هیات ممیزه کمیسیون تخصصی و کمیته منتخب.....
۶۲۵.....	شکل ۳۴۹: تغییرات در شوراها.....

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۶۲۷	شکل ۳۵۰: نقش‌های یک تیم.....
۶۳۰	شکل ۳۵۱: نمودار سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز (پرديس-دانشکده‌ها).....
۶۳۱	شکل ۳۵۲: نمودار سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز (پرديس-بخش‌ها).....
۶۳۲	شکل ۳۵۳: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پرديس علوم اجتماعی.....
۶۳۸	شکل ۳۵۴: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پرديس علوم انسانی.....
۶۴۴	شکل ۳۵۵: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پرديس کشاورزی و دامپزشکی.....
۶۵۱	شکل ۳۵۶: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پرديس مهندسی.....
۶۵۷	شکل ۳۵۷: ساختار بخش‌ها در پرديس علوم پایه.....
۶۶۳	شکل ۳۵۸: ساختار دانشکده‌ها و مراکز آموزشی در پرديس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی.....
۶۶۴	شکل ۳۵۹: ساختار درونی پرديس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی.....

پیشگفتار

در سال‌های اخیر چشم انداز آموزش عالی در سراسر جهان و کشور عزیزمان ایران اسلامی با توجه به تحولات گسترده در شرایط محیطی، به سرعت در حال تغییر است. بنابراین دانشگاه‌ها به عنوان عضوی از سیستم آموزش عالی، در تلاش برای همسویی با این تغییرات هستند. اگر به سیر تاریخی رشد و توسعه دانشگاه‌ها توجه گردد، تاکنون با پشت سر گذاشتن دو انقلاب علمی، نسل نوبنی از دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور پدید آمده‌اند. این نسل از دانشگاه‌ها نقش مهمی در تحول و توسعه محلی و منطقه‌ای حوزه فعالیت خود دارند. شیوه و الگوی مدیریتی و ساختار سازمانی و ویژگی متمایز آنها است. از آنجایی که دانشگاه‌ها نهادهایی هستند که با هدف ارائه خدمات تخصصی به جامعه شکل گرفته‌اند، بنابراین، ویژگی‌ها و ساختار آن باید به گونه‌ای متناسب با وضعیت و نیازهای جامعه خود طراحی شود. یکی از الزامات حیاتی برای دستیابی به دانشگاه نوآور و جامعه محور، «بازآفرینی تشکیلات و ساختار سازمانی دانشگاه‌ها» است تا بتوان از این طریق زیرساخت‌های لازم برای دستیابی به اهداف دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور مهیا نمود.

دانشگاه شیراز به عنوان یکی از دانشگاه‌های پیشرو در کشور نقش به‌سزایی در رشد علم و فناوری ایفا کرده است و همراه با دیگر دانشگاه‌های برتر کشور در عرصه جهانی حضور موفقی داشته است. چشم‌انداز ۱۴۰۴ این دانشگاه بدین صورت است:

«دانشگاه شیراز «دارالعلمی و دارالعلم» در اقیانوس ۱۴۰۴، در پرتو نوآوری، دانش‌های نوآور و جامعه‌محور است که بنیان‌های استواری‌اش بر برابری حقیقت‌طلبی،

حکمت‌مداری و انسان‌سازی نهاده است. این دانشگاه، با نخبه‌های جهانی بر دنبال ترویج علم، گسترش مرزهای دانش، فناوری و نوآوری و توسعه‌ی متوازن و

پایداری ملی با تأکید بر منطقه جنوب کشور است.»

در این چشم‌انداز، مهم‌ترین تفاوتی که باید در دانشگاه نسبت به وضع موجود ایجاد شود، افزایش جایگاه نوآوری و جامعه‌محوری دانشگاه در چارچوب دانشگاه‌های نسل ۳ و ۴ است. از این رو در تدوین ساختار سازمانی جدید دانشگاه با محوریت نوآوری و جامعه‌محوری تلاش شد، بهترین ساختار ممکن و قابل دستیابی با توجه به ظرفیت‌های موجود سرمایه انسانی جهت تحقق چشم‌انداز طراحی شود.

مجری اصلی طراحی ساختار جدید دانشگاه شیراز، جناب آقای دکتر حبیب‌اله رعنائی عضو هیات علمی گروه آموزشی مدیریت دانشگاه می‌باشند که با تیم متخصص خود به این کار همت گماردند. در این راستا مطالعات گسترده‌ای در کل سطوح و واحدهای دانشگاه جهت شناسایی وضعیت موجود انجام و جلسات متعددی با هیات رئیسه دانشگاه و همچنین مدیران، روسا و کارکنان واحدهای مختلف در سطح دانشکده‌ها و دانشگاه برگزار گردید. در نهایت طی چندین جلسه ساختار سازمانی جدید با حضور اعضای حقیقی کمیسیون دایمی و هیات امنای دانشگاه شیراز، تشریح شد. در نتیجه نظرات اخذ شده در همه این جلسات امکان اجرایی شدن ساختار سازمانی جدید در عمل افزایش یافت.

بر خود لازم می‌دانم بالاخص از جناب آقای دکتر حبیب‌اله رعنائی، سرکار خانم دکتر شهربانو یداله‌ی و جناب آقای علی لامع که در تهیه ساختار نقش موثر داشته‌اند و همچنین از جناب آقایان دکتر مسلم علی محمدلو، دکتر کاظم عسکری فر، دکتر علیرضا امینی و سایر اعضای تیم تحقیقاتی طرح مذکور آقایان دکتر احمد الهیاری و دکتر سید هادی میرقادری، دکتر احسان جوانمردی و سایر

همکاران آقایان سید عباس آیت‌اللهی، فرج‌الله حمزوی، خسرو قمر و از ویراستاران محترم آقای مجید شفیعی و خانم اعظم نژادمزارع
بهبانی تشکر و قدردانی ویژه داشته باشم. در انتها از تمامی واحدهای سازمانی دانشگاه شیراز (معاونت‌ها، مدیریت‌ها، ادارات و
دانشکده‌ها) که نقش ارزنده‌ای در به نتیجه رسیدن این ساختار سازمانی داشته‌اند، سپاسگزاری نمایم.

دکتر روح‌الله شهنازی

مدیر بودجه و تشکیلات

بخش اول: ویژگی‌های دانشگاه نوآور و جامعه‌محور

مقدمه

در طی سال‌های اخیر با توجه به تحولات گسترده در حوزه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی، چشم انداز آموزش عالی به سرعت در حال تغییر است. در سراسر جهان برخی از دانشگاه‌ها با بحران‌هایی برای پاسخگویی مناسب به شرایط محیطی مواجه شده‌اند. در نتیجه در تلاش برای همسویی با این تغییرات هستند. بنابراین، امروزه اصلاحات و تحولات مهمی در سیستم آموزش عالی مشاهده می‌شود. از جمله این تغییرات می‌توان به تغییر در نحوه حاکمیت دانشگاهی، نوع جدید از سازمان، تغییرات در الگوهای تامین مالی، اصلاحات برنامه‌های آموزشی و پژوهشی و استقرار مکانیزم‌های بهبود کیفیت و اعتبارسنجی و همچنین پیدایش مباحث کارآفرینی و نوآوری اشاره نمود. اگر به سیر تاریخی رشد و توسعه دانشگاه‌ها توجه گردد، تاکنون با دو انقلاب علمی، سه نسل از دانشگاه‌ها پدید آمده‌اند. در ابتدا دانشگاه‌ها با هدف آموزش و تربیت نیروی انسانی فعالیت می‌کردند که دانشگاه‌های نسل اول را شکل می‌دهند و سپس در اواخر قرن ۱۹، پس از انقلاب علمی، دانشگاه‌های نسل دوم با ماموریت آموزشی و پژوهشی شکل گرفتند. در اواخر قرن ۲۰، دومین انقلاب علمی شکل گرفت که توسعه کارآفرینی و نوآوری به عنوان هدف سوم دانشگاه‌ها ضرورت یافت که دانشگاه‌ها را به سمت دانشگاه‌های نسل سوم یا کارآفرین سوق داد (وایسما، ۲۰۰۹). در سال‌های اخیر نیز توسعه دانشگاه‌های نسل سوم با رویکرد نوآورانه و جامعه محور مورد استقبال قرار گرفته است. در این رویکرد این دانشگاه‌ها، ایجاد کننده توسعه محلی و منطقه‌ای با توجه به محیط پیرامون خود هستند. ویژگی متمایز آنها شیوه و الگوی مدیریتی است (مهدی و شفیع، ۱۳۹۶). این دانشگاه‌ها تلاش می‌کنند که به صورت فعالانه محیط اجتماعی و اقتصادی پیرامونشان را شکل دهند. ایجاد یک جامعه بهتر هدف نهایی آنهاست.

حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم با رویکرد نوآوری و جامعه محوری منجر به رشد و توسعه اقتصادی کسب و کارها و کشور می‌شود. بنابراین برای بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی کشور، حرکت به سمت این دانشگاه‌ها ضروری و حیاتی است. در کشور ایران علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته، حرکت به سمت دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور به راحتی امکان پذیر نیست و نیاز به چارچوب و نقشه راه‌نما دارد. بنابراین بایستی به بررسی راه و روش‌های دستیابی به این نوع دانشگاه‌ها پرداخت. از آنجایی که دانشگاه‌ها نهادهایی هستند که با هدف ارائه خدمات تخصصی به جامعه شکل گرفته‌اند، بنابراین، ویژگی‌ها و ساختار آن باید به گونه‌ای متناسب با وضعیت و نیازهای جامعه طراحی شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که یکی از الزامات حیاتی برای دستیابی به دانشگاه نوآور و جامعه محور، بازآفرینی تشکیلات و ساختار سازمانی دانشگاه‌هاست تا بتوان زیرساخت‌های لازم برای دستیابی به اهداف دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور (آموزش، پژوهش و کارآفرینی) را مهیا ساخت. بنابراین در بخش اول گزارش حاضر، سیر تحولات دانشگاه‌ها در گذر زمان و ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرد. سپس، الگوی پیشنهادی تعالی محور برای گذار به دانشگاه نسل نوآور و جامعه محور ارائه شده است.

دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی در گذر زمان سیر تحول تاریخی (پیدایش) ماموریت دانشگاه‌ها

شکل‌گیری تدریجی پیدایش دانشگاه با گردهم آمدن جویندگان دانش و مدرسین در سراسر قاره اروپا پیش از قرن نوزدهم میلادی و تا اولین انقلاب علمی در جهان بوده است. دانشگاه بولونیای ایتالیا در سال ۱۱۵۸ میلادی به عنوان اولین دانشگاه نسل اول تاسیس شد. دانشگاه‌های نسل اول، آموزش محور بودند. هدف این دانشگاه‌ها، آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص و حرفه‌ای بوده است.

با همه گیر شدن صنعت چاپ و رشد اقتصادی اروپا در قرن ۱۵ میلادی، زمینه برای ظهور نسل جدید دانشگاهی فراهم گردید. به طوریکه روش‌های علمی و تجربی همه گیر شد و ساختار دانشگاه‌های نسل اول دیگر نتوانستند در مقابل آموزه‌های جدید مقاومت کنند. بنابراین در اوایل قرن هجدهم میلادی، دانشگاه هومبولیک به عنوان اولین دانشگاه نسل دوم به «همن ویلهلم فون هومبولیت» تاسیس گردید. این دانشگاه علاوه بر ماموریت انتقال دانش به نسل بعد، ماموریت پژوهش را نیز بر عهده داشت. به طوریکه در این دانشگاه‌ها نتایج پژوهش‌های علمی در نشریات تخصصی منتشر شدند و سپس در قرن نوزدهم میلادی مدل دانشگاه نسل دوم مورد اقبال عمومی قرار گرفت و همه گیر شد (جهانگیریان و روح‌اللهی، ۱۳۹۶). انقلاب علمی اول در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم در کشور آلمان رخ داد که طی آن دانشگاه‌های نسل دوم که پژوهش محور بودند، ایجاد شدند. این دانشگاه‌ها علاوه بر آموزش و تدریس، در پژوهش و تولید علم نقش مهمی داشتند.

انقلاب علمی دوم در دهه‌های هفتاد و هشتاد میلادی پس از جنگ جهانی دوم رخ داد که طی آن دانشگاه‌های نسل سوم با هدف تربیت نیروی انسانی کارآفرین و ارتباط با صنعت ظهور یافتند. در دانشگاه نسل سوم نه تنها آموزش و پژوهش علمی مهم است، بلکه کاربردی کردن علم، بهره برداری از دانش و خلق فناوری نیز باید مورد توجه قرار گیرد. بدین گونه که نقش دانشگاه در توسعه اقتصادی جامعه، نوآوری و انتقال فناوری و خلق ثروت پررنگ‌تر می‌شود و ارتباط بین دانشگاه و صنعت افزایش می‌یابد و فرصتی برای بکارگیری بومی دانش خلق شده در دانشگاه‌ها به وجود می‌آید. این امر منجر به بهبود رقابت در منطقه از طریق ارتقا رقابت کسب و کارها می‌شود (لوکویسز و زیتی، ۲۰۱۵). فرایند شکل‌گیری و تکامل دانشگاه‌ها در اثر بروز دو انقلاب علمی را می‌توان در جدول و شکل زیر مشاهده نمود (اتزکوویتز، ۲۰۱۴).

جدول ۱: سیر تحول تاریخی در ماموریت دانشگاه‌ها (اتزکوویتز، ۲۰۱۴).

دوره	زمان ظهور	رویکرد و رخداد	ماموریت	الگوی آکادمیک
تا انقلاب اول	تا قرن ۱۹	حاکمیت این نگاه که تنوع در ماموریت‌ها موجب بروز تعارض در علائق می‌شود	ماموریت یکتا: حفاظت از دانش بشری و انتشار آن	دانشگاه نسل اول (دانشگاهی آموزش محور ^۱)
انقلاب علمی اول	اواخر قرن ۱۹ و اوایل قرن ۲۰	پژوهش به عنوان وظیفه قانونی برای دانشگاه‌ها مورد پذیرش قرار گرفت و فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی که پیش از این به صورت مجزا در جوامع علمی و دانشگاه‌ها انجام می‌شد در قالب نظام دانشگاهی قرار گرفت.	دو ماموریت همزمان: آموزش و پژوهش	دانشگاه نسل دوم (دانشگاهی پژوهش محور ^۲)
انقلاب علمی دوم	دهه‌های ۷۰ و ۸۰	روابط بین دانشگاه و صنعت به طور سریع توسعه یافت و موضوع هماهنگی دانشگاه با نیازهای	ظهور ماموریت سوم: تاکید بر نقش دانشگاه در توسعه	دانشگاه نسل سوم (دانشگاه کارآفرین ^۳)

۱. Lukovics & Zuti

۲. Etzkowitz

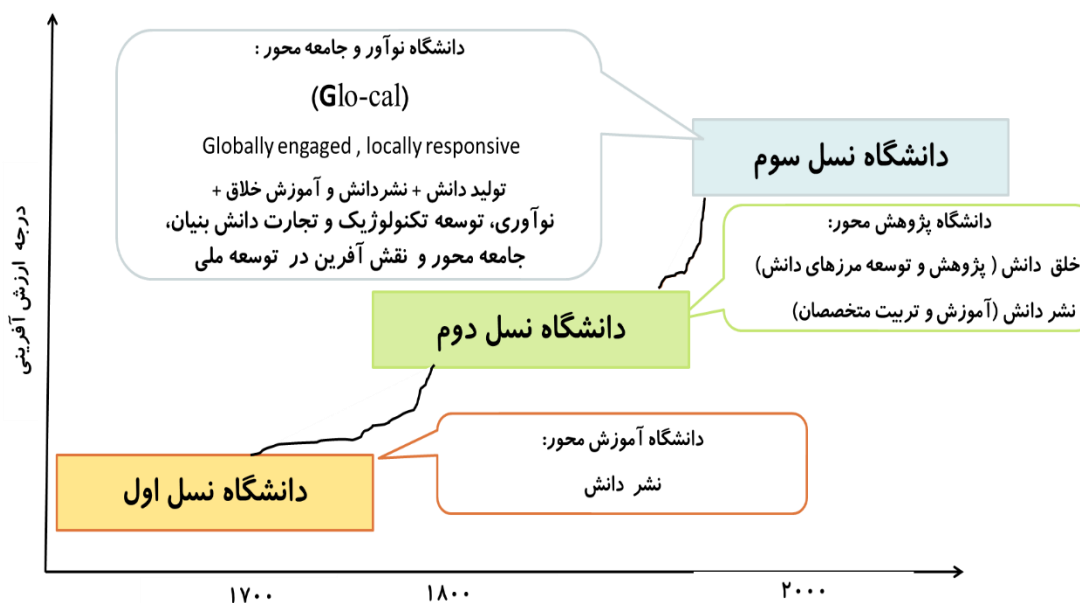
۳. Teaching University

۴. Research University

۵. Entrepreneurial University

جدول ۱: سیر تحول تاریخی در ماموریت دانشگاه‌ها (اتز کویتز، ۲۰۱۴).

دوره	زمان ظهور	رویکرد و رخداد	ماموریت	الگوی آکادمیک
		صنعت برای معرفی فناوری‌های جدید از طریق یکپارچه‌سازی پژوهش‌ها با فرایند به کارگیری به عنوان سیاست جدید توسعه فناوری مورد توجه قرار گرفت.	اقتصادی و اجتماعی علاوه بر پیگیری دو ماموریت پیشین	



Wissema, J. G. (2009). Towards The Third Generation University: Managing The University In Transition. Edward Elgar Publishing.

شکل ۱: سیر تحول تاریخی در ماموریت دانشگاه‌ها (وایسما، ۲۰۰۹)

ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها

وایسما (۲۰۰۹) در کتاب خود چند بعد ویژگی‌های دانشگاه‌ها در نسل‌های مختلف را بیان می‌کند. در ادامه هر یک از این ویژگی‌ها توضیح داده می‌شود:

ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل اول

(۱) هدف اصلی آموزش

نخستین دانشگاه‌ها از مدارس لاتین ریشه گرفتند. این مدارس بر صیانت از پیکره زبان و علوم عهد عتیق بربریت تمرکز داشتند. خیزش دانشگاه‌های اولیه با صدور مجوز خطابه عمومی مدرسین توسط دادرسان شهر یا اولیا کلیسا آغاز گردید. بدین طریق با معروفیت مدرسین، آنها توانستند دانشجویان را از هر گوشه قاره به خود جذب کنند. چنین افرادی، مدرسین دیگر را نیز جذب کردند و این مدرسین نیز دانشجویان خود را مجذوب خود کرده و بدین سان یک موسسه آموزشی^۱ بنیان گردید و اولیا کلیسا و شهر به عنوان حامیان مدارس به شمار رفتند. بسیاری از بنیادهای دانشگاهی فقط یک یا چند دانشکده داشتند. در سده‌های میانی این گروه از موسسه‌های آموزش، موسسه عمومی^۲ نامیده شدند که بعدها به دانشگاه تغییر یافت. در دانشگاه‌های نسل اول یکپارچگی راستی، صداقت و آموزش را به رهبران آینده جامعه هدف قرار داده بود. دانشگاه پاریس یک مدل از این دانشگاه‌ها بود. هدف عمده

^۱ Studium

^۲ Studium generale

دانشگاه‌های سده میانی، جستجوی دانش جدید نبود و بیشتر محافظ خرد گذشته و آموزش فرمانبرداری از دکترین کلیسا بود. در سده میانی رویکرد آموزش بیشتر بر مبنای الگوی شاگردی قرون وسطی و استادی و شاگردی اصناف بود (وایسما، ۲۰۰۹).

۳) نهادهای مستقل عمومی

دانشگاه‌ها تقریباً نهادهای مستقل عمومی بودند که گروه‌های ملیتی، دانشکده‌ها و کالج‌ها را شامل می‌شدند و قدرت زیادی جهت ساماندهی خود داشتند و اکثراً به عنوان صاحب منصب پست‌های سازمانی برگزیده می‌شوند. این کادر مدیریت برای دوره‌های کوتاه‌مدت گزینش می‌شوند و قدرت واقعی آنها به عنوان روسای دانشگاه‌ها محدود بود. دانشگاه‌ها نهادهای دموکراتیکی بودند که اشخاص عالی مقام گزینش یافته، آنها را هدایت می‌کردند. البته به جز روسایی که از سوی کلیسا برگزیده می‌شدند.

۴) روش مدرسه‌ای

دانشکده‌ها به صورت خود به خودی به واسطه اساتید هر شاخه از دانش پدید آمدند. این اساتید خود را به گونه‌ای گروه‌بندی نمودند تا آنچه به حوزه ویژه مطالعاتی آن مربوط است نظم یابد. در سده سیزدهم دانشکده‌ها نهادمندتر شدند و اساتید در ساختارهایی خود را سامان‌دهی کردند که اغلب دانشگاه نامیده می‌شود. این گونه نهادها، دانشگاه‌های تک دانشکده‌ای محسوب می‌شدند.

۵) انتخاب گزینشی دانشجویان و تربیت دانشجویان نخبه

دانشجویان توسط اساتید خود یا اسقف شهرشان مورد سنجش قرار می‌گرفتند. افزون بر این دانشجویان و کارکنان دانشگاه معمولاً از مالیات معاف بودند. دانشجویان و اساتید از جایگاه بالایی در شهر برخوردار بودند و قدرت بسیار داشتند به گونه‌ای که «یک دولت در درون دولت» بودند. در سده‌های چهاردهم و پانزدهم کالج‌ها تربیت دانشجویان نخبه را سرلوحه کار خود قرار دادند و در پناه کمک‌های اهدایی فراوان، کالج‌ها مدرسین خود را داشتند.

۶) وجود گروه‌های ملیتی

دانشجویان در قالب گروه‌های ملیتی^۱ که نمایانگر کشور و یا منشا زبانی آنها بود، خود را سازماندهی می‌کردند. دانشجویان از ملیت‌های گوناگون، پوشش متفاوت داشتند و از این رو آداب و رسوم کشور خود را حفظ می‌کردند. آنها خودمختاری و رهبری نسبی داشتند و جوامع خود حاکم در درون دانشگاه‌ها را شکل می‌دادند. دانشکده‌ها، بعد از گروه‌های ملیتی، دومین ساختار سازمانی دانشگاه را تشکیل می‌دادند. دانشکده‌ها یا شاخه‌های دانش گوناگون تطابق داشتند که این دانش‌ها توسط اساتید متخصص آموزش داده می‌شدند. زیرتقسیم‌های دانشکده‌ها از راهنمای ارسطویی پیروی می‌کرد که تا سده نوزدهم پابرجا بود.

۷) حمایت از سوی دولت و کلیسا

در قرون وسطی دانشگاه‌ها عمدتاً توسط کلیسا و پادشاه سرمایه‌گذاری می‌شدند. افزون بر این آنها درآمدی را از دارایی و شهریه‌های دانشجویی فراهم می‌کردند. دست اندرکاران شهری، حامی دانشگاه‌ها بودند؛ زیرا این حمایت زمین‌های آنها را می‌افزود و ثروت آنان با آمدن دانشجویان خارجی افزایش می‌یافت.

دانشگاه‌های قرون وسطی سازمان‌های قدرتمندی بودند که به صورت یکسان از سوی کلیسا و دولت مورد حمایت واقع می‌شدند. آنها «دولتی در میان دولت» بوده و برتری‌های فراوانی داشتند و از گستره حقوقی و قلمرو فضای خود بهره می‌بردند. در سده نوزدهم دولت‌های ملی به عنوان بالاترین تامین‌کنندگان مالی دانشگاه تبدیل شدند.

ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل دوم

دانشگاه‌های نسل دوم در طی سال ۱۵۰۰ میلادی شکل گرفتند که می‌توان ویژگی‌های زیر را برای آنها متصور شد (وایسما، ۲۰۰۹):

۱) توجه به دو هدف آموزش و پژوهش

دانشگاه‌های نسل دوم دو هدف عمده آموزش و پژوهش را دنبال می‌کنند. بدین صورت که هدف آموزش در این نوع دانشگاه، خلق دانشمندان آینده و متخصصان است که به صورت علمی تربیت می‌شوند. پژوهش با میل به پیشرفت دانش دنبال می‌شود. نتایج علمی عمومی بوده و اجازه به هر فردی داده می‌شود که به صورت مساوی از منافع آن بهره‌مند شود. تلاش در جهت بهره

^۱ nations

برداری از دانش خلق شده، غیرسازنده محسوب گردیده که با اهداف موجود هم خوانی ندارد. تلاش به کاربست نتایج جدید، به اقدامات دیگر نیاز دارد.

۲) عمل در بازار محلی و همکاری با سایر دانشگاه‌ها

دانشگاه‌های نسل دوم به صورت غیررسمی، بر اساس تعداد اکتشافات مرزشکن علمی و چاپ مقالات معتبر، رتبه بندی می‌شوند. هرچند که تا حدودی مهاجرت دانشگاهیان از دانشگاه‌های پایین به سطح بالا وجود دارد. دانشگاه‌های نسل دوم به یکدیگر، به صورت همکار می‌نگرند و نه به صورت رقیب. دانشجویان از کشورهای مجاور پذیرش می‌شوند و رقابت کمی برای جذب دانشجو بین دانشگاه‌های نسل دوم وجود دارد.

۳) نهادهایی تنها بدون پیوند رسمی با سایر سازمان‌ها

دانشگاه نسل دوم، نهادهای تنها هستند. آن‌ها اطلاعات را با جهان علمی مبادله می‌کنند اما پیوندهای رسمی با دیگر سازمان‌ها ندارند.

۴) پژوهش تک رشته‌ای و چیرگی دانشکده‌ها

پژوهش و آموزش، تک رشته‌ای است و سازمان دانشکده‌ای تک رشته‌ای، شکل غالب موجود است. دانشکده‌ها به سختی با یکدیگر برهم کنش دارند؛ دانشگاه‌های نسل دوم آمیزه‌ای از دانشکده‌ها می‌باشد.

۵) آموزش نخبگانی دانشجویان خوب

درب‌های آموزش فقط برای دانشجویان نخبه که شاخص‌های ورود را دارند، باز هستند. اکثر این دانشجویان زمینه‌ای عالی دارند؛ هرچند که امکاناتی نیز برای دانشجویان واجد شرایط، در سطح کمتر از میانگین وجود دارد.

۶) دانشگاه ملی

دانشگاه‌های نسل دوم، نهادهایی با غرور ملی هستند. زبان ملی برای گفتار و نوشتار به کار برده می‌شود.

۷) نقش مهم سرمایه گذاری دولتی و دخالت دولت

در دانشگاه‌های نسل دوم تامین مالی توسط دولت و احتمالاً به صورت نسبی با کمک‌های ناچیز از طریق افراد و دیگر سازمان‌ها انجام می‌شود. اکثر بودجه‌های دانشگاهی به صورت مستقیم از سوی دولت تامین می‌شود و در عوض مطالبه ناچیزی را از دانشگاه در خواست می‌نماید. این روند «آزادی آکادمیک» را فراهم می‌آورد. آزادی آکادمیک به این معنا است که دانشگاهیان حق گزینش گستره‌های پژوهشی خود را دارند و آنچه را که فکر می‌کنند بهترین است، آموزش می‌دهند.

دلایل ناکارآمدی دانشگاه های نسل دوم

بر اساس ویژگی های فوق علی رغم اینکه، دانشگاه های نسل دوم به طور موفق در محیط کنونی خود عمل کردند اما با توجه به تغییرات محیطی در سال های اخیر دچار محدودیت های شده اند که در ادامه به آنها اشاره می گردد (وایسما، ۲۰۰۹).

۱) افزایش تعداد دانشجویان

باتوجه به اینکه از دهه ۱۹۶۰، ایجاد فرصت برابر آموزشی برای همه افراد به عنوان یک هدف مهم قلمداد می شد، تعداد دانشجویان در این نوع دانشگاه ها افزایش یافت. برخی از کشورها، آزمون های ورودی دانشگاه ها را لغو کردند و داشتن آموزش متوسطه مناسب به عنوان معیار ورود در نظر گرفتند. همچنین یک نظام افراطی بودجه دولتی برای دانشجویان تعریف گردید. همچنین، دانشجویان را بسیار ترغیب می کردند تا شغل و حرفه ای را دنبال کنند و این نظام حجم گسترده ای از جوانان را به دانشگاه می آورد تا با اخذ مدرک بتوانند فرصت های شغلی مناسبی پیدا کنند.

مهم ترین اثر این اقدام آن بود که آموزش تبدیل به کالایی شد که این امر توأم با مقبولیت آزمون های چندگزینه ای و کاهش ساعات ارتباطی با اساتید بود. میانگین دوره ای دانش آموختگی افزایش و کیفیت آموزشی در دانشگاه ها کاهش یافت.

۲) افزایش وابستگی مالی به دولت

دومین اثر افزایش تعداد دانشجویان، آن بود که مخارج دولتی برای دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی روندی بسیار صعودی یافت و نظارت دولتی بر فعالیت های دانشگاه ها افزایش یافت. بنابراین به منظور بهره ور ساختن این بودجه، دولت پایان آزادی آکادمیک را اعلام کرد. بدین گونه که اساتید دانشگاه ها باید پروپزال های پژوهشی خود را به نمایندگان و عاملان دولتی ارائه می کردند تا آنها این طرح های پژوهشی را مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند و به بهترین ها از بین آنها بودجه تخصیص دهند. بنابراین این افزایش دخالت دولتی موجب افزایش بوروکراسی در دانشگاه ها گردید. در نتیجه این روند همراه با افزایش اندازه و پیچیدگی دانشگاه ها، مدیریت نیمه وقت دانشگاه توسط دانشگاهیان (اعضای هیئت علمی) پایان یافت. در این شرایط مدیران تمام وقت برای اداره این پیچیدگی ها و بوروکراسی ها نیاز شد. کمبود دانشگاهیان با استعداد مدیریتی منجر به معرفی مدیران حرفه ای در دانشگاه ها شد. در واقع چنین جابجایی قدرت، شان و منزلت اساتید در دانشگاه و جامعه را کاهش داد و اداره دانشگاه ها با مشکل مواجه شد. بدین دلیل که مدیران حرفه ای می توانستند که کار را به خوبی انجام دهند؛ ولی نمی توانستند رهبری علمی داشته باشند. به طوریکه، دانشگاه ها فقط بر مبنای «بهره وری پژوهشی» ارتقا پیدا می کردند و از تعداد مقالات و انتشارات پژوهشی و تعداد ارجاعات به آنها سنجیده می شدند.

۳) پدیده جهانی شدن

با ظهور و توسعه اینترنت، زبان انگلیسی به عنوان زبان جهانی جدید معرفی شد که ارتباطات و یافتن منابع اطلاعاتی را تسهیل نمود و پویایی افزایش یافت و مطالعات خارج دانشگاهی فارغ از حد و مکان جریان پیدا کرد. این امر منجر به افزایش رقابت در بین دانشگاه ها شد. آنها مجبور شدند که دوره هایی را به زبان انگلیسی برگزار کنند. در اروپا، رقابت شدیدتر شد، به طوری که دانشگاه ها شروع به شناسایی و پذیرش دوره های کارشناسی و کارشناسی ارشد برای دانشجویان سایر کشورها در کشور خودشان نمودند.

۴) پژوهش های چندرشته ای و بین رشته ای

در سال ۱۹۶۰ میلادی موضوع پژوهش های بین رشته ای و چندرشته ای مطرح شد که در آن دو یا چند رشته علمی، اصول طراحی یا فناوریانه به صورت جداگانه ولی مکمل هم، بکار می رود. برای این منظور تیم های بین دانشکده ای به وجود آمدند ولی در برابر دانشکده هایی که هنوز همه قدرت را در اختیار داشتند، غیرعادی بود. در واقع، ساختار دانشگاه نسل دوم هنوز برای پذیرش این نوع پژوهش ها آماده نبود و شکل های سازمانی جدید باید به وجود می آمد. بین رشته ای شدن پژوهش ها، منجر به ناکارآمدی سیستم سنتی دانشکده ها در پیشبرد پژوهش های بین رشته ای شد.

۵) افزایش هزینه پژوهش‌ها

افزایش هزینه پژوهش‌ها که منجر به ناتوانی در انجام پژوهش‌ها متکی بر تجهیزات پر هزینه شده است. در محدوده سال‌های ۱۹۳۰ میلادی تجهیزات ناچیزی نیاز بود تا علوم عالی جایزه نوبل بگیرند. اما زمانی که پژوهش‌های بین رشته‌ای مطرح شد، اندازه تیم‌ها از چند دستیار به تیم‌های بزرگتر با تخصص‌های برتر افزایش یافت. این امر باعث شد که دانشگاه‌هایی برتری همچون کمبریج به دنبال جریان‌های مالی غیر دولتی بروند.

۶) پدیدار شدن مؤسسات پژوهشی تخصصی دولتی و خصوصی

ظهور مؤسسات خصوصی برای پژوهش‌های کاربردی منجر به کاهش نقش دانشگاه در مأموریت‌های پژوهشی شد. بخش‌های دفاعی، کشاورزی، سلامت، حمل و نقل و سایرین، مؤسسات خود را برای پژوهش‌های کاربردی راه اندازی کردند. شرکت‌های صنعتی فعالیت‌های پژوهش و توسعه را در ارتباط با پژوهش‌های بنیادی با مقیاس بزرگی راه انداختند. این روندها حدود سال ۱۹۰۰ میلادی آغاز شد و بعد از جنگ جهانی دوم بسیار قوی‌تر دنبال شد. دانشگاه‌ها جذائیتی در ایفای نقش در حوزه علوم کاربردی و فناوری نمی‌یافتند و بیشتر به علوم محض توجه می‌کردند. رقابت بین مؤسسات جدید پژوهشی که بعد از جنگ جهانی دوم تأسیس شده بودند، مثل ناسا، کرن و آژانس فضایی اروپا شدت گرفت. این پژوهش‌ها در خارج از دانشگاه‌ها صورت می‌گرفت و دانشگاه‌ها اغلب به عنوان پیمانکاران فرعی عمل می‌کردند.

۷) نقش آفرینی دانشگاه‌ها به عنوان مهد فعالیت‌های اقتصادی جدید

ظهور شرکت‌های فناوری اطلاعات جدید از دانشگاه‌های آمریکایی همچون ام آی تی و دانشگاه استنفورد نخستین روندی است که فرصت‌هایی را برای دانشگاه‌ها فراهم می‌آورد. این امر نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها می‌توانند مهد موسسه‌های فناوری محور جدید باشند که برخی از آنها در میان بزرگترین شرکت‌های جهان رشد داشته‌اند. چنین شرکت‌هایی قراردادهای پژوهشی برای دانشگاه‌ها مهیا می‌سازند و مشاغل چالشی را برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی فراهم می‌آورند. این روند حیات جدید و متفاوتی را برای دانشگاه‌های پویای کنونی فراهم می‌آورد و دانشگاه‌های اروپایی سعی دارند که این روند را با پشتیبانی دولت‌هایشان تقلید نمایند که منافع اقتصادی و استخدامی وسیعی را از مؤسسات دانشگاهی بازارمحور حاصل کرده است. جامعه از دانشگاه می‌خواهد تا کارکنان خوبی ترجیحاً با پتانسیل رشد بالا برای صنعت، دولت و شرکت‌های فناوری جدید محور ارائه کند. دولت‌ها هم شروع به بررسی نمودند که چگونه می‌توانند زیرساخت‌های نوآوری را بهبود بخشند.

۸) همکاری با صنعت

بسیاری از سازمان‌های پژوهش و توسعه صنعتی، برنامه‌های خود را برای پژوهش‌های بنیادی لغو کرده‌اند. شرکت‌های دانش‌بنیان، تنها بخشی از پژوهش‌های بنیادی که برای حفظ و توسعه موقعیت بازارشان ضرورت داشت را نگه داشتند. این شرکت‌ها تنها با دانشگاه‌هایی همکاری می‌کردند که پژوهش‌های بنیادی مهم و معنادار را انجام می‌دادند. این امر منجر شد که این دانشگاه‌ها برای بهره‌برداری از منافع شرکت‌های کوچکتر، دفترهایی را برای آنها ایجاد کردند.

۹) ریسک کارآفرینی

جو فرهنگی جهان امروزی کارآفرینی را ارج می‌نهد. دانشجویان علاوه بر اینکه به دنبال استخدام صنعتی هستند، به فکر ایجاد شرکت‌های فناوری محور جدید خود هستند. در این زمینه روحیه کارآفرینی در بین کشورهای آسیایی دیده می‌شود. رئیس دانشگاه ملی سنگاپور از آن به عنوان گذار و تغییر پارادایم یاد می‌کند. به طور کلی، توسعه فرهنگ کارآفرینی پس از ظهور فناوری اطلاعات، منجر به عقب ماندن دانشگاه از تحولات جامعه شده است.

ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل سوم

در دانشگاه‌های نسل سوم و پیشگام همانند دانشگاه کمبریج می‌توان چنین ویژگی‌هایی را مشاهده نمود که محدودیت‌های دانشگاه‌های دو نسل پیشین را مرتفع می‌سازد (وایسما، ۲۰۰۹):

۱) بهره برداری از دانش

علاوه بر اهداف آموزش و پژوهش، بهره برداری از دانش، هدف سوم دانشگاه نسل سوم است. همچنین این دانشگاه‌ها به عنوان مهد فعالیت کارآفرینی جدید (افزون بر انجام وظایف سنتی پژوهش و آموزش) قلمداد می‌شوند. دانش تولید شده در دانشگاه نسل سوم می‌تواند عمومی باشد یا اینکه در مالکیت اختصاصی دانشگاه قرار گیرد. آموزش برای خلق دانشمندان آینده، متخصصان آموزش دیده علمی و کارآفرینان دنبال می‌شود.

تجاری سازی در دانشگاه‌های نسل دوم به عنوان یک موضوع خصوصی برای اعضای هیات علمی یا به صورت خلق شرکت‌های زایشی تلقی می‌شود و اینگونه فعالیت‌ها تا زمانی که با فعالیت‌های اصلی آموزشی و پژوهشی دانشگاه همراستا باشد، مورد حمایت قرار می‌گیرد. بدین گونه که زمانی که کسب و کار نیاز به دستیابی دانش درباره فعالیت خود داشته باشد، با یکی از اساتید دانشگاه ارتباط برقرار می‌کند و دانش کاربردی مورد نیاز خود را از دانشگاه نسل دوم خریداری می‌کند که قراردادی بین کسب و کار و فرد پژوهشگر (اساتید دانشگاه) منعقد می‌گردد که درصدی از این قرارداد به دانشگاه می‌رسد.

در دانشگاه‌های نسل سوم، بهره برداری و تجاری سازی دانش به عنوان مأموریت مهم دانشگاه در نظر گرفته می‌شود. در این نوع دانشگاه‌ها، بنیادهای دانشگاهی نه تنها مسئول آموزش و پژوهش هستند، بلکه وظیفه تجاری سازی دانش را نیز بر عهده دارند.

۲) فعالیت در یک بازار جهانی

دانشگاه‌های نسل سوم در یک بازار رقابتی جهانی فعالیت می‌کند. آن‌ها فعالانه برای جذب بهترین دانشجویان، دانشجویان و قراردادهای پژوهشی با بخش صنعت رقابت می‌کنند.

۳) دانشگاه‌های باز و همکاری با بسیاری از شرکا

دانشگاه نسل سوم، دانشگاه‌های شبکه‌ای هستند که با صنعت، نهادهای پژوهش و توسعه (R&D) خصوصی، سرمایه گذاران، ارائه‌دهندگان خدمات حرفه‌ای (حسابداران، مشاوران مدیریت و بازاریابی و ...)، تکنوپارک‌ها، مراکز رشد و همه شرکت‌های حمایت کننده و دیگر دانشگاه‌ها از طریق چرخه دانش خود همکاری می‌کنند.

۴) پژوهش فرا رشته‌ای و خیزش بنیادهای دانشگاهی

در این نوع دانشگاه‌ها، پژوهش به صورت گسترده‌ای بین رشته‌ای و فرارشته‌ای است. دانشگاه‌های نسل سوم، مفهوم «همگرایی شواهد»^۱ (به معنای اتحاد در دانش) و «خلاقیت» را به عنوان نیروی محرک، به همان اندازه اهمیت شیوه علمی خردگرانه، توجه می‌کنند. بدین معنی که شاخه‌های گوناگون دانش را گرد هم می‌آورد. عموماً در صنعت و بازار، مسائل پیچیده که نیازمند راه حل‌های بین رشته‌ای رخ می‌دهد. این مسائل توسط تیم‌های دانشجویان از چندین رشته تخصصی مختلف به همراه خبرگان صنعت در یک سیستم دانشی حل می‌گردد.

در دانشگاه نسل دوم، برخی از دانشکده‌ها به دلیل اینکه قابلیت کمی در انتشار مقالات (ISI) دارند و بدین سان نه جایگاه دانشگاهی و نه درآمدی برای دانشگاه ایجاد می‌کنند. بنابراین در دانشگاه نسل دوم نمی‌توان جایگاه مناسبی برای این دانشکده یافت اما ماهیت دانشگاه نسل سوم به دلیل رویکرد بین رشته‌ای و فرارشته‌ای، بدون وجود دانشکده‌های مختلف کامل نخواهد بود. بنابراین در این نوع دانشگاه تیم‌های میان دانشکده‌ای یا بنیادهای دانشگاهی در حال پدیدار شدن هستند.

بنیادهای دانشگاهی از عناصر اصلی ساختاری دانشگاه محسوب می‌شوند که ماهیت کارآفرینانه دارند. آنها کارکنان خود را استخدام می‌کنند و به صورت مستقیم به هیئت رئیسه گزارش می‌دهند. دانشکده‌ها مسئول آموزش پایه هستند. با رفتن کارکنان از دانشکده‌ها به بنیادهای دانشگاهی، دانشکده‌ها از نظر اندازه و اهمیت کاهش یافته و در نهایت ممکن است ناپدید شوند. زیرا دوره‌های تحصیلات تکمیلی توسط تیم‌های بین دانشکده‌های یا بنیادهای دانشگاهی ارائه می‌شود.

۵. سازمان چند فرهنگی، آموزش توده‌ای و نخبه‌ای

دانشگاه‌های نسل سوم، سازمان‌های چندفرهنگی هستند که گستره‌ای متنوع از دانشجویان را در خود دارند؛ از این دیدگاه آنها همانند دانشگاه‌های قرون وسطی عمل می‌کنند. بیشتر دانشگاه‌های نسل سوم نمی‌توانند از حضور به صورت یک اجتماع اجتناب

^۱ consilience

کنند؛ زیرا سیاستمداران، سیاست «فرصت برابر» را دنبال می‌کنند. از آنجا که این دانشگاه‌ها خواستار ایفای نقش برجسته هستند، آن‌ها تسهیلات ویژه‌ای را نیز برای دانشجویان و مدرسین با استعداد و نخبه فراهم می‌کنند. از این رو دانشگاه‌های نسل سوم، دانشگاه‌های دوگذرگاهی^۱ هستند. بدین معنی که در یک گذر دوره‌های استاندارد را با آموزش آکادمیک و توده‌ای به اکثر دانشجویان ارائه می‌دهند و در گذر دیگر نیز آموزش دانشجویان نخبه را در سرلوحه کار خود قرار می‌دهند و دریافت کمک‌های وقفی جهت سرمایه گذاری بر روی دانشجویان با استعداد و نخبه و انجام پژوهش‌های مرزشکن را مورد توجه قرار می‌دهند.

۶. دانشگاه جهان وطنی و بین المللی

دانشگاه‌های نسل سوم، جهانی هستند؛ آن‌ها در یک قالب بین المللی عمل می‌کنند. به گونه‌ای که این نوع دانشگاه‌ها در گستره فرهنگ‌ها فعالیت می‌کنند و با کارکنان، اساتید و دانشجویانی از مناطق دیگر با زمینه‌ها، فرهنگ‌ها و مذاهب گوناگون در تعامل هستند. مدیران، کارکنان، اساتید و دانشجویان یاد می‌گیرند که در محیط سرشار از تنوع کار کنند. همچنین، زبان انگلیسی در تمام دوره‌ها به کار برده می‌شود.

۷. فقدان دخالت دولت و سرمایه گذاری دولتی

دانشگاه‌های نسل سوم کمتر به مقررات دولتی وابستگی دارند و در نهایت می‌توانند از دولت به صورت کامل جدا باشند. این جدایی در صورتی امکان پذیر است که سرمایه‌گذاری غیرمستقیم جایگزین سرمایه‌گذاری مستقیم شود و همچنین دولت، بر برنامه آموزشی و مدارک دانشگاهی نفوذی نداشته باشد. این روند آزادی آکادمیک را برقرار نمی‌سازد، چرا که گزینش‌های پژوهشی تحت شرایط سازمان یافته سیاسی اهدا می‌شوند. منابع درآمدی دانشگاه نسل سوم از کمک‌های اهدایی، حامیان مالی و بسیاری از موقوفات توسط دانش‌آموختگان بدست می‌آید.

شعار در دانشگاه کارآفرین یاد بگیر و بازگردان این یعنی یادگیری در دانشگاه کسب پول به صورت کارآفرین و بازگشت پول به پرورشگاه خود. موفقیت یک دانشگاه متناسب است با شیوه‌ای که با دانش‌آموختگان خود عمل می‌کند.

دانشگاه نسل سوم به طور گسترده در خدمت جامعه است. دانشگاه دیگر دولت در درون دولت نیست و فقط سوزه قوانین علمی نیست. دانشگاه مجبور است که با دانشی که برای جامعه می‌آفریند، ارزش و ثروت خلق کند. دانشگاه نسل سوم یک موجود سه قطبی است که

الف) هدف آموزشی آن، آموزش توده‌ای جهت ایجاد نیروی کار برای بازارهای جدیدی از مشاغل مختلف است و این کار را با دانشکده‌های سنتی انجام می‌دهد

ب) ماموریت پژوهش آن به صورت پژوهش بین رشته‌ای و فرا رشته‌ای (پژوهش مرزشکن) توسط بنیادهای دانشگاهی چندگانه و فرارشته‌ای با همکاری صنعت انجام می‌شود که منجر به جذب جریان‌های درآمدی جدید برای دانشگاه می‌شود.

ج) دانشگاه نسل سوم به صورت فعال، کارآفرینی و خلق ارزش و ثروت برای جامعه را مورد حمایت قرار می‌دهد. این دانشگاه جهانی است که کارکنان و دانشجویان را از تمام دنیا جذب می‌کند و از زبان انگلیسی برای انجام فعالیت‌های خود بکار می‌برد. دانشگاه نسل سوم یک مرکز شبکه دانش و نوآوری (هاب) است که با صنعت، شرکت‌های زایشی (دانش بنیان)، نهادهای پژوهشی و دانشگاه‌های سراسر جهان همکاری می‌کند.

دانشگاه نسل سوم به یک الگوی سازمانی نوین جهت رویارویی با این سه هدف نیاز دارد. این به معنای کاهش نقش دانشکده‌ها خواهد بود. یک ره‌یافت نوین جهت هدایت و اولویت سنجی بودجه‌های پژوهشی، یک راه نوین جهت تعلیم و آموزش توده‌ای و .. را به کار می‌برد (وایسما، اتزوکوویت و گیب، ۱۳۹۵، صص ۱۰۸-۱۱۰).

به طور کلی در دانشگاه نسل سوم محور فعالیت بهره‌برداری از دانش است که در یک فضای رقابتی بین المللی باید عملیاتی شود. وابستگی دانشگاه به بودجه‌های دولتی باید حداقل شده و مشارکت با سایر نهادها و مراکز دانشگاه‌های به منظور انجام فعالیت‌های چند زمینه‌ای رایج می‌شود.

^۱ grandes écoles

مفهوم دانشگاه نسل سوم به عنوان عامل تسهیل کننده روابط کل صنعت (اعم از تولید و خدمات)، کل دولت (اعم از قوای سه گانه و تمام زیرمجموعه‌های ستادی آنها) و مفهوم کلی دانشگاه (اعم از دانشگاه‌های دولتی، غیردولتی، پارک‌های علم و فناوری، مراکز زایشی، پژوهشگاه‌ها و ...) معرفی می‌شود (باقری، نوروزی، محمدی، پاینده، ۱۳۹۳).
به منظور تحقق دانشگاه نسل سوم، می‌بایست تغییرات ساختاری گسترده در نظام آموزش عالی صورت گیرد. زیرا محیط ساختاری دانشگاه نسل سوم باید مشوق خلاقیت و هم افزایی باشد.

جدول ۲: محدودیت‌های دانشگاه نسل دوم و راهبردهای رفع آن در دانشگاه نسل سوم (جهانگیریان و روح‌اللهی، ۱۳۹۶)

محدودیت‌های دانشگاه نسل دوم	راهبردهای مدل دانشگاه نسل سوم برای رفع محدودیت‌ها
افزایش ناگهانی تعداد دانشجو و افت کیفیت خروجی‌های دانشگاه‌ها	دو گذرگاهی شدن دانشگاه و تربیت
کاهش سطح حمایتی دولت از دانشگاه‌ها و افزایش وابستگی به دولت	غیرمستقیم شدن بودجه ی دولتی و توجه به منابع درآمدی دیگر از جمله وقف
بین رشته ای شدن پژوهش‌ها و عدم کارایی سیستم سنتی دانشکده‌ای برای پاسخگویی به نیازهای جدید	ساختار انیستیتو محور و پژوهش‌های بین رشته‌ای
جهانی شدن	*بین‌المللی شدن دانشگاه و تبدیل زبان رسمی دانشگاه به انگلیسی *بازمهندسی دانشگاه برای تبدیل به دانشگاه نسل سوم *دانشگاه شبکه ای و قطب جامع فناوری در حوزه های تخصصی
نقش آفرینی موسسات پژوهشی دولتی و خصوصی به موازات فعالیت‌های پژوهشی در دانشگاه‌ها	دانشگاه شبکه‌ای و قطب جامع فناوری در حوزه های تخصصی
خواست دولت برای نقش آفرینی دانشگاه در اقتصاد (عدم تناسب بین ساختار دانشگاهی موجود با خواست دولت برای حرکت به سمت اقتصاد دانش بنیان) ظهور مفاهیم کلاسه شده کارآفرینی	کارآفرینی به عنوان سومین کارکرد اصلی دانشگاه و تبدیل ورودی‌ها به سه دسته متخصصین، پژوهشگر و کارآفرین

خلاصه‌ای از ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها در جنبه‌های گوناگون، نقش، هدف، خروجی‌ها، زبان و مدیریت دانشگاه‌ها در جدول زیر نشان داده شده است (وایسما^۱، ۲۰۰۹).

جدول ۳: خلاصه ای از ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها (منبع پژوهشگر با بهره گیری از اتزکویتز، ۲۰۱۴، وایسما، ۲۰۰۹)

ویژگی‌ها	دانشگاه نسل اول	دانشگاه نسل دوم	دانشگاه نسل سوم
زمان	سال ۱۰۰۰ میلادی	سال ۱۵۰۰ میلادی	سال ۲۰۰۰ میلادی
هدف	آموزشی	آموزشی و پژوهشی	آموزشی، پژوهشی و بکارگیری دانش
نقش	دفاع از حقیقت	شناخت ماهیت و طبیعت	ارزش آفرینی
روش	مدرسه‌ای (نقلی فلسفی)	علم مدرن و تک رشته‌ای	علم مدرن و بین رشته‌ای
خروجی	حرفه‌ای‌ها (متخصصین)	حرفه‌ای‌ها و علمی‌ها (پژوهشگر)	حرفه‌ای‌ها، علمی‌ها و کارآفرینان
زبان	لاتین	ملی	انگلیسی
مدیریت	رئیس دانشگاه	اعضای هیات علمی پاره وقت	مدیران حرفه‌ای و تخصصی
سازمان‌دهی	گروه‌ها، دانشکده‌ها و سایر مراکز آموزشی (کالج‌ها)	دانشکده‌ها	بنیادهای دانشگاهی و مراکز دانشگاهی
جهت‌گیری	همگانی	ملی	جهانی
نقش دولت	حمایت کلیسا و دولت	وجود سرمایه گذاری دولت و دخالت دولت	فقدان سرمایه گذاری و دخالت دولت

جدول ۳: خلاصه ای از ویژگی‌های نسل‌های مختلف دانشگاه‌ها (منبع پژوهشگر با بهره‌گیری از اتزکویتز، ۲۰۱۴، وایسما، ۲۰۰۹)

ویژگی‌ها	دانشگاه نسل اول	دانشگاه نسل دوم	دانشگاه نسل سوم
فعالیت در بازار	عمل در بازار محلی	عمل در بازار محلی و همکاری با سایر دانشگاه‌ها	عمل در یک بازار رقابتی جهانی
ماهیت کارکردی	نهادهای مستقل عمومی	نهادهای مستقل و بدون پیوند با سایر سازمان‌ها، مقداری همکاری‌های بین المللی	دانشگاه‌های باز و همکاری با بسیاری از شرکا
ماهیت فرهنگی	وجود گروه‌های ملیتی آموزش دانشجویان گزینش شده و تربیت دانشجویان نخبه	آموزش دانشجویان نخبه	سازمان‌های چندفرهنگی و آموزش توده‌ای و نخبه‌ای

رویکرد دانشگاه نوآور و جامعه محور (نسل جدید دانشگاهی)

همانطور که بیان گردید، دانشگاه‌های آموزشی، نماینده دانشگاه‌های نسل اول، دانشگاه‌های پژوهشی بیانگر دانشگاه‌های نسل دوم و دانشگاه‌های کارآفرین و دانش محور نماینده دانشگاه‌های نسل سوم هستند. از آنجا که دانشگاه‌های نسل سوم، به انتقال دانش، فناوری و بهره‌برداری از آنها می‌پردازند، نقش کارآفرین را ایفا می‌کنند. در سال‌های اخیر، با توسعه دیدگاه اقتصادی و اجتماعی، موسسات آموزش عالی در حال تجربه جدیدی از تغییر هستند نسل (رویکرد) جدیدی از دانشگاه‌ها ظهور یافتند. ویژگی دانشگاه‌های نسل چهارم، ایجاد کننده توسعه محلی و منطقه‌ای با توجه به محیط آنها است. ویژگی متمایز این نسل از دانشگاه نسبت به نسل‌های پیشین، شیوه و الگوی مدیریتی است (مهدی و شفیع، ۱۳۹۶). این دانشگاه‌ها تلاش می‌کنند که به صورت فعالانه محیط اجتماعی و اقتصادی پیرامونشان را شکل دهند. ایجاد یک جامعه بهتر هدف نهایی آنهاست.

به طور کلی دغدغه اصلی دانشگاه‌های نسل چهارم، توسعه اقتصاد محلی و محیط خود با تشکیل جامعه دانشی و همچنین حضور جهانی است. این نسل از دانشگاه‌ها، سرمایه‌های فکری و تغییرات محیطی را مدیریت می‌کند و به سیاست‌های توسعه‌ای محلی و منطقه‌ای می‌پردازند و به نوعی «دانشگاه جامعه محور» فراتر از رابطه رایج «دانشگاه، صنعت و دولت» توجه دارد (سیمکو و تی^۱، ۲۰۱۹). از این منظر، وظیفه دانشگاه‌ها خلق دانش برای خدمت به جامعه است و آموزش ابزاری برای شناسایی و برآوردن نیازهای اجتماعی است (چن و فرینگتون^۲، ۲۰۱۸). دانشگاه‌های نسل چهارم، دانشگاه‌هایی تعالی‌گرا و تقاضامحورند.

در دانشگاه جامعه محور، بخشی از کارکردها، برنامه‌ها و وظایف دانشگاه، آموزش‌های رسمی و مستقیم است و بخش دیگر، به ایجاد روحیه علمی و جستجوی نظام یافته در دانشجویان، خلاقیت، توان بازآفرینی، توانایی برقراری ارتباطات اجتماعی و توانایی تلفیق و ترکیب ایده‌ها، مشارکت پذیری و تثبیت هویت در تعامل با سایر افراد و آینده‌نگری اختصاص دارد (ذاکر صالحی، ۱۳۹۶). به علاوه، پژوهش در دانشگاه جامعه محور، با رویکرد مشارکتی انجام می‌شود. در این رویکرد دانشگاه‌ها به تولید دانش در زمینه‌های اجتماعی، دانش بین‌رشته‌ای و ساختار سازمانی انعطاف پذیر نیاز داشته و برای پاسخگویی به جامعه بر کنترل کیفیت تولید دانش تاکید دارند. در این بستر جدید نقش دانشگاه‌ها در تولید علم، از حوزه تعامل بین دولت، جامعه و دانشگاه به عرصه بازارمحوری و جامعه توسعه می‌یابد (آذر و ذاکر صالحی، ۱۳۹۸). ویژگی‌های دانشگاه نسل چهارم در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۴: ویژگی دانشگاه‌های نسل چهارم (لوکویسز و زیتی، ۲۰۱۵)

ویژگی‌ها	دانشگاه نسل چهارم
هدف	آموزش، پژوهش، بکارگیری دانش و توسعه فعالانه اجتماعی و اقتصادی
نقش	خلق اهداف راهبردی و ایفای نقش موتور محرک در اقتصاد محلی و جامعه
خروجی	حرفه‌ای‌ها، علمی‌ها، کارآفرینان و اقتصاد محلی رقابتی و جامعه بهتر
روش	علم مدرن و بین‌رشته‌ای
زبان	چندزبانه (انگلیسی و زبان ملی)

۱ . Symaco & Tee

۲ . Chan & Farrington

جدول ۴: ویژگی دانشگاه های نسل چهارم (لوکویسز و زیتی، ۲۰۱۵)

ویژگی ها	دانشگاه نسل چهارم
جهت گیری	تعریف نشده است
مدیریت	مدیران حرفه ای و متخصصین بومی
نقش دولت	تعریف نشده است

هرچند که بیان می شود که دانشگاه ها با ویژگی های تعالی گرایی و تقاضامحوری دانشگاه های نسل بالاتری هستند اما از آنجا که نسل جدید باید معیارهای بیشتری نسبت به نسل های خود داشته باشد. بنابراین، بیان نسل جدید در زمان کنونی توجیه پذیر نخواهد بود. از سوی دیگر، اگر با یک نگاه دقیق تر به ماموریت دانشگاه نسل سوم بیندازیم، دانشگاه های نسل سوم نیز باید ارزش های اخلاقی و اجتماعی را در فرایند کارآفرینی و پژوهش در نظر بگیرند. به اثرگذاری فعالانه بر محیط اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی اهتمام ورزند. در نتیجه، دانشگاه های پیشرو در فضای رقابتی کنونی بایستی تمرکز بیشتری روی چنین مواردی داشته باشند. از یک طرف، دانشگاه های نسل سوم می توانند فعالانه محیط اقتصادی خود را شکل دهند. نیازهای جدید را کشف کنند و یا حتی خلق کنند. از طرف دیگر، دانشگاه ها دانشجویان و پژوهشگران را به سمت ارزش آفرینی و کارآفرینی سوق دهند و متخصصانی را پرورش دهند که ارزش های اجتماعی را در خلق دانش در نظر می گیرند و به طور فعالانه به پیامدهای فعالیت هایشان در ایجاد جامعه ای بهتر می اندیشند. توجه به این تحولات نیاز به تغییراتی در ساختار فعلی دانشگاه ها دارد.

اگر به فضای کنونی آموزش عالی در جهان و ایران توجه شود، دانشگاه های پیشرو به سمت دانشگاه های کارآفرین، نوآور و جامعه محور حرکت کرده اند. این دانشگاه ها به مسائل اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی توجه دارند و با هدف حرکت به سمت توسعه دانش و علم با توجه به رفع معضلات و مشکلات جامعه شکل گرفته اند که پیامدهای حاصل از این تلاش ها در سال های آتی نمایان خواهد شد.

روند شکل گیری نسل های مختلف دانشگاه ها در ایران

در سال ۱۳۱۳ دانشگاه تهران به عنوان اولین دانشگاه مدرن ایران تاسیس گردید و کارکرد اصلی دانشگاه تربیت مدرس و متخصصین بود. در زمان شروع جنگ تحمیلی به دلیل تغییر شرایط، تقاضای صنایع دفاعی کشور برای انجام پژوهش جهت دستیابی به برخی از فناوری های نظامی افزایش یافت. در نتیجه فعالیت های پژوهشی در دانشگاه ها در اواسط دهه ۱۳۶۰ هجری شمسی آغاز گردید و پس از آن در دهه های ۸۰ و ۹۰ هجری شمسی انجام فعالیت های پژوهشی به اوج خود رسید.

دانشگاه های نسل اول در ایران در بازه زمانی ۵۰ ساله از سال ۱۳۱۳ تا ۱۳۶۰ هجری شمسی (در قرن بیستم میلادی) شکل گرفتند و در اواسط دهه ۱۳۶۰ هجری شمسی دانشگاه های نسل دوم روی کار آمدند که نزدیک به حدود ۳۰ سال تاکنون در زمینه این نوع دانشگاه ها می گذرد. اما هنوز بسیاری از مولفه های دانشگاه نسل دوم مانند ارتباط صنعت و دانشگاه در کشور به مرحله بلوغ خود نرسیده است. از آنجایی که برخی از این مولفه ها تابعی از شاخص های پیشرفت صنعتی در کشور هستند و بنابراین نمی توان به طور مصنوعی آنها را توسعه داد و بلکه می بایست هماهنگ با توسعه صنعتی در جامعه شکل بگیرند (جهانگیریان و روح الهی، ۱۳۹۶). علاوه بر این موارد، این دانشگاه ها با مشکلات بی شماری مواجه هستند. در ادامه به برخی از این مشکلات اشاره شده است (جهانگیریان و روح الهی، ۱۳۹۶):

- مشکل اشتغال فارغ التحصیلان
- عدم تناسب بین آموزش های دانشگاهی و نیاز صنعت و جامعه از جمله علوم محور بودن سیستم آموزش عالی کشور در حوزه مهندسی
- عدم ارتباط پژوهش های دانشگاهی با نیازهای صنعت
- ضعف در بهره گیری از ارتباطات بین المللی در حوزه های آموزش، پژوهش و کارآفرینی
- مهاجرت فارغ التحصیلان نخبه دانشگاهی به خارج
- رتبه نامناسب دانشگاه های کشور در مقایسه با برخی دانشگاه های منطقه و آسیایی علی رغم کیفیت بالای دانشجویان

- رشد فرایندهای بوروکراتیک در دانشگاه‌های ایران که موجب کاهش بهره‌وری و مانع حرکت‌ها و سیاست‌های نو می‌شود
- عدم تطابق کامل شرایط و ویژگی‌های دانشگاه‌های کشور با دانشگاهی نسل دو غربی
- عدم تحول معنی‌دار در اهداف و محتوای آموزشی دانشگاه در ۳۰ سال گذشته
- عدم تحول قابل توجه در فرایندهای فناورمحور منتهی به تولید ارزش افزوده
- عدم وجود تحرک و تبادلات بین‌المللی در دانشگاه‌ها به تبع فشارهای خارجی و سیاست‌های موجود
- عدم وجود سیاست‌های رقابتی در صنعت و وابسته بودن فناوری‌های آن به خارج در نتیجه عدم وجود انگیزه برای جذب فارغ‌التحصیلان نخبه از طرف صنعت
- عدم تعریف پروژه‌های پژوهشی از طرف صنعت (به جز برخی صنایع پیشرو) که باعث مستقل شدن فرایند پژوهش‌ها در دانشگاه و فرایند توسعه و پیشرفت صنعت می‌شود.
- ناکارآمدی فضای کسب و کار در جامعه
- وابستگی به سیاست‌های دولتی و قدرت مانور محدود دانشگاه
- نامشخص و متغیر بودن سیاست دولت‌ها در پشتیبانی از آموزش عالی پژوهش‌ها
- فقدان قوانین حمایتی

دانشگاه‌ها می‌توانند با مرتفع کردن این مشکلات، به سمت دانشگاه‌های نسل‌های جدیدتر حرکت کنند.

در این راستا، در سال‌های اخیر با شروع برنامه پنج ساله سوم از سال ۱۳۷۹ هجری شمسی، طرح جامع توسعه کارآفرینی در سطح چندین وزارتخانه از جمله وزارت علوم، تحقیقات و فناوری آغاز شد و براین اساس در دانشگاه‌ها مراکز کارآفرینی راه‌اندازی شده‌اند و در زمینه‌های آموزشی، پژوهشی، ترویجی و مشاوره‌ای به دانشجویان خدمات ارائه می‌کنند. با توجه به صورت و اهمیت مقوله کارآفرینی در مسیر نیل به اقتصاد، دانش و زمینه سازی برای اجرایی شدن تکالیف اسناد فرادستی از قبیل سند چشم‌انداز بیست ساله نظام، برنامه پنجم توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور، نقشه توسعه کارآفرینی تصویب شد. براین اساس به استناد مواد ۴۸ و ۲۱ قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران با هدف تاکید بر توسعه کارآفرینی و در جهت اشاعه کارآفرینی به منظور افزایش کارآمدی دانشجویان در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از طریق تحول در برنامه و شیوه‌های آموزش در مقاطع مختلف و فراهم آوردن زمینه مشارکت هر چه بیشتر دانشگاهیان در توسعه کشور، آیین‌نامه طرح توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور (کاراد) تدوین شد و در دانشگاه‌های کشور به اجرا گذاشته شده است (موسوی، صالحی عمران، فراستخواه و توفیقی، ۱۳۹۶). براساس توجه به این مهم، دانشگاه‌ها تمایل زیادی به حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم پیدا کرده‌اند، آنها با فراهم کردن زیرساخت‌های لازم و بازطراحی ساختارهای سازمانی خود، تلاش دارند تا آمادگی لازم را در حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم بدست آورند.

ارائه الگوی پیشنهادی تعالی محور برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور

طراحی برنامه، اقدام و تدوین نقشه راه برای تبدیل شدن به دانشگاه نوآور و جامعه محور مستلزم برخورداری از یک چارچوب راهنما است که بتواند وضعیت کنونی دانشگاه را ارزیابی نموده و با توجه به حوزه‌هایی که در آنها نقاط ضعف وجود دارد، برنامه‌های بهبود طراحی و اجرا شود. به این ترتیب، مسئله این است که چگونه می‌توان به سمت این دانشگاه حرکت کرد و مسئله مهمتر اینکه چگونه می‌توان در جهت دستیابی به این سبک دانشگاه مراحل بلوغ را پیمود و گام به گام به کارکردهای بیشتری از دانشگاه نسل جدید دست پیدا کرد.

دانشگاه‌های ایران نیز به نوعی با همین چالش‌ها روبرو هستند. جذب هرچه بیشتر دانشجویان بین‌المللی، حل مشکلات اجتماعی و اقتصادی جامعه، کمک به توسعه اقتصادی کشور، تجاری سازی پژوهش‌های انجام شده، دستیابی به رتبه برتر علمی در میان دانشگاه‌های منطقه و جهان از جمله چالش‌هایی است که به جهت تغییر در محیط دانشگاه‌ها به وجود آمده و دانشگاه‌های ایران نیز با آن مواجه هستند و علیرغم تلاش‌های انجام شده در این زمینه، بسیاری از دانشگاه‌ها هنوز نتوانسته‌اند به این اهداف دست یابند. از آنجا که این اهداف در دانشگاه نوآور و جامعه محور قابل پیگیری است، دانشگاه‌های برتر کشور نیز می‌توانند با حرکت

به سمت این دانشگاه‌های پیشرو به اهداف توسعه‌ای خود دست یابند. اما حرکت به سمت این نوع دانشگاه‌ها به راحتی امکان پذیر نیست و نیاز به رهنمود و نقشه راه هست. در ادبیات پژوهشی نقشه راه دستیابی به این دانشگاه مفقود است، مسئله مهمی که پاسخ آن مجهول مانده این است که دانشگاه‌های ایران چگونه می‌تواند با توجه به شرایط محیطی که در آن در حال فعالیتند به سمت یک دانشگاه پیشرو و نوآور و جامعه محور حرکت نماید.

تحقق کامل ایده دانشگاه نوآور و جامعه محور، مستلزم شکل بخشی و تحول در سه ساختار به شرح زیر است:

الف) گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها که وظیفه تولید و توسعه علم را بر عهده دارند.

ب) مراکز پژوهشی، پژوهشکده‌ها و پژوهشگاه‌ها که وظیفه تبدیل علم به فناوری را بر عهده دارند.

ج) شرکت‌های دانش بنیان، مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری که وظیفه تبدیل فناوری به ثروت را بر عهده دارند.

با فرض شکل‌گیری، تحول و ایجاد تغییرات اساسی در ساختارهای سه گانه فوق، گام بعدی ایجاد پیوند و تعامل ارگانیک

لایه‌های متناظر به شرح زیر خواهد بود:

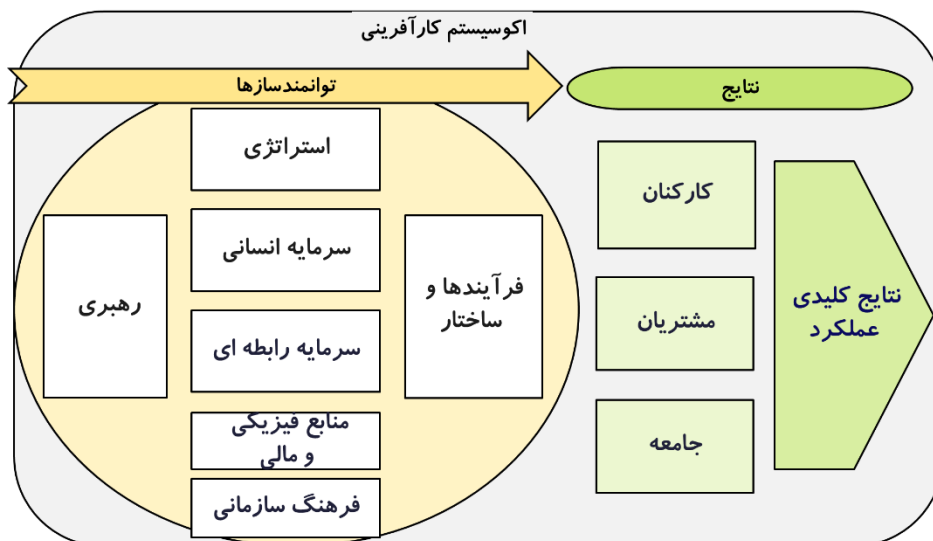
الف) همراستا سازی و ارتباط ارگانیک گروه‌های آموزشی، مراکز پژوهشی و شرکت‌های دانش بنیان در لایه اول

ب) همراستا سازی و ارتباط ارگانیک دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و مراکز رشد در لایه دوم

ج) همراستا سازی و ارتباط ارگانیک دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری در لایه سوم

بر مبنای الگوی اولیه، چارچوب راهنمای «ایجاد دانشگاه نوآور و جامعه محور» با رویکرد تعالی محور در ابعاد زیر پیشنهاد شده

است:



شکل ۲: چارچوب راهنمای ارزیابی دانشگاه در حرکت به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور بر اساس رویکرد تعالی محور

بر مبنای الگوی اولیه پیشنهادی، دانشگاه نوآور و جامعه محور باید بتواند نتایج^۱ ممتاز و ویژه‌ای را از نظر عملکردی محقق نموده و نیازها و انتظارات گروه‌های مختلف ذینفع شامل مشتریان و دانشجویان، کارکنان، مدیران و هیات علمی و جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند را بر مبنای شاخص‌های عینی و ملموسی برآورده نماید.

در چارچوب رویکرد تعالی محور^۲، تحقق نتایج مذکور ممکن نخواهد بود مگر آنکه دانشگاه‌ها بتوانند قابلیت‌ها و توانمندی‌های^۳ خاصی را در خود ایجاد نموده و توسعه بخشند. مهمترین این قابلیت‌ها برخورداری از رهبرانی با ویژگی‌های خاص، راهبردهایی با جهت‌گیری‌های متمایز، ایجاد و توسعه منابع و سرمایه‌هایی با مشخصه‌های متفاوت، ساختار، سیستم‌ها و فرآیندهایی چابک و

^۱ Results

^۲ Excellence Oriented Approach

^۳ Capabilities & Enablers

متمایز و فرهنگی سازمانی متناسب با ویژگی‌های دانشگاه نوآور و جامعه محور که در یک اکوسیستم کارآفرینانه امکان ظهور و بروز پیدا می‌کنند.

بر این مبنا نهایی سازی این الگو، و ارزیابی ویژگی‌های مندرج در این چارچوب می‌تواند هدایتگر تلاش‌های دانشگاه در ایجاد تغییرات نهادی و فرهنگی لازم برای حرکت به سمت ایجاد چنین دانشگاهی باشد. تدقیق و نهایی سازی این معیارها، می‌تواند نگاه جامع‌تری نسبت به شاخص‌های مورد نظر برای ایجاد و توسعه دانشگاه نوآور و جامعه محور ایجاد نماید.

در چارچوب پیشنهادی، هدف آن است که با توجه به آگاهی حاصل از امکان موفقیت در حوزه فعالیت‌ها و کسب و کارهای دانش‌بنیان توسط کارآفرینان دانشگاهی و ویژگی دانشگاه‌هایی که چنین امکانی را برای کارآفرینان دانشگاهی فراهم می‌آورند، تبیین شده و الگو و نقشه راهی برای تبدیل دانشگاه‌های برتر ایران به دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور ارائه شود. به هر ترتیب، لازمه این امر طراحی الگویی برای ایجاد و توسعه قابلیت‌های لازم برای دستیابی به دانشگاه نسل جدید با توجه به شرایط محیطی کشور ایران است. اهداف کلی این الگو را می‌توان به صورت زیر بیان نمود:

- شناسایی نتایج مورد انتظار و شاخص‌های عملکردی دانشگاه‌های نوآور و جامعه‌محور
- شناسایی قابلیت‌ها و توانمندی‌های درون سازمانی لازم برای استقرار دانشگاه‌های نوآور و جامعه‌محور

تحلیل مضمون اسناد دانشگاه نسل سوم (دانشگاه نوآور و جامعه محور)

به منظور ارائه الگو و تدوین نقشه راه برای تحول و بازآفرینی دانشگاه‌ها مبتنی بر رویکرد دانشگاه نوآور و جامعه‌محور با بهره‌مندی از روش مطالعه اسنادی با استفاده از روش تحلیل مضمون^۱ به مطالعه اسناد مکتوبی پرداخته شده است که به نوعی تبیین‌کننده ویژگی‌های مختلف دانشگاه نوآور و جامعه محور است. برای این منظور کلیدواژگان مدل تعالی‌محور به منظور جستجوی اسناد علمی در پایگاه‌های اطلاعات علمی مورد استفاده قرار گرفت و کلیه کتب و مقالاتی که به نوعی تبیین‌کننده، موضوع دانشگاه نسل سوم و دانشگاه نوآور و جامعه محور بودند، مورد استخراج قرار گرفت. در ادامه با به کارگیری روش نمونه‌گیری نظری مبتنی بر چهار شاخص اصالت، اعتبار، نمایا بودن و معنادار بودن (اسکات^۲، ۲۰۱۴) تعداد ۲۹ منبع اسنادی انتخاب گردید.

روش تحلیل داده‌ها نیز به این صورت است که محقق ابتدا واحدهای فکر^۳ را از متن استخراج کرده، سپس این واحدهای فکر را بر اساس اشتراکی که در مفاهیم آنها وجود دارد مقوله بندی نموده و در نهایت مقوله‌ها براساس ارتباطی که با یکدیگر ممکن است داشته باشند در طبقات جداگانه‌ای تحت عنوان مضامین قرار می‌گیرند.

بر اساس مضامین استخراج شده از اسناد مورد مطالعه که بر مبنای رویکرد تعالی محور مجموعه‌ای از واحدهای فکری بازیابی شدند و با نماد "T۱.." نام گذاری شده و جهت رسیدن به مقوله‌های مناسب، دسته‌های واحدهای فکری گوناگون مورد بررسی قرار گرفتند و در مقوله‌های متناسب قرار داده شدند. در نهایت نیز مقوله‌های بدست آمده با در نظر گرفتن اصل مانعیت و جامعیت در قالب مضامین طبقه بندی شده اند. جدول ۱ تحلیل مضمون الگوی بازآفرینی دانشگاه به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور را در دو مؤلفه نتایج عملکردی و توانمندسازها مبتنی بر رویکرد تعالی‌محور سازمان در قالب هشت مضمون توانمندساز نشان می‌دهد.

جدول ۵: مضامین و مقولات ظهور یافته از تحلیل مضمون داده‌های پژوهش (پژوهشگر)

نتایج عملکردی									
مقوله‌ها	حمایت از شرکتهای نوپای فارغ التحصیلان	ارتباط با صنعت	نتایج کارآفرینانه دانشگاهیان	ارتباطات بین المللی	نتایج مالی	جایگاه‌یابی دانشگاهی	نوآوری	دستاوردهای آموزشی	مسئولیت اجتماعی
کد واحد فکر	T۱۰۷-T۱۰۱	T۱۰۸-T۱۱۲	T۱۱۳-T۱۲۵	T۱۲۶-T۱۴۷	T۱۴۸-T۱۵۶	T۱۵۷-T۱۶۲	T۱۶۳-T۱۷۲	T۱۷۳-T۱۷۷	T۱۷۸-T۱۹۸

۱ Theme

۲ Scott

۳ Thought Units

جدول ۵: مضامین و مقولات ظهور یافته از تحلیل مضمون داده‌های پژوهش (پژوهشگر)

توانمندسازها						
مقوله‌ها						مضامین
تسهیم چشم انداز T۲۰۵	جلب کننده حمایت T۲۰۴	عاملان راهبردهای کارآفرینانه T۲۰۳		رهبری حرفه ای T۲۰۲	استفاده فناوری جدید T۲۰۱	رفتار بلندپروازانه T۲۰۰
ارزیابی پیامدها T۲۱۱	پذیرش مجربان T۲۱۰	بهره‌گیری از ظرفیت‌ها T۲۰۹		ایجاد زیرساخت T۲۰۷	تدوین اهداف راهبردی T۲۰۶	
گشودگی T۲۱۵- T۲۱۶		استقلال آکادمیک T۲۱۴		جهت‌گیری کارآفرینانه T۲۱۳		خودمختاری نهادی T۲۱۲
بازاندیشی T۲۲۴- T۲۲۶			پذیرش ریسک - T۲۲۱ T۲۲۳		پیش قدمی T۲۲۰- T۲۱۷	
مسطح T۲۳۵- T۲۳۷			انعطاف پذیر T۲۳۴- T۲۳۲		غیرمتمرکز T۲۳۱- T۲۲۸	
توسعه کیفی منابع انسانی T۲۴۱- T۲۴۲			جذب نیروی کارآفرین T۲۴۰		تامین مالی متنوع - T۲۳۸ T۲۳۹	
ارتباط با سایر بخش‌ها T۲۴۷			تشکیل ائتلاف راهبردی T۲۴۴- T۲۴۶		شناسایی شرکا T۲۴۳	
پشتیبانی T۲۵۴		رویکرد کارآفرینانه T۲۵۱- T۲۵۳		تیم سازی T۲۵۰- T۲۴۹		دعوت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران T۲۴۸

نتایج کلیدی عملکرد دانشگاه نوآور و جامعه محور

دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور به طور فراگیر و مستمر نتایج سازمانی حاصل از اجرای استراتژی و فرآیندهای عملیاتی خود را اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل نموده و بهبود می‌دهند. این نتایج در حوزه حمایت از شرکت‌های نوپای فارغ التحصیلان، ارتباط با صنعت، نتایج کارآفرینانه دانشگاهیان، ارتباطات بین‌المللی، نتایج مالی، جایگاه‌یابی دانشگاه، نوآوری، دستاورد آموزشی و مسئولیت اجتماعی قابل احصا هستند. در این خصوص کدهای واحد فکر استخراج شده عبارتند از:

الف) حمایت از شرکتهای نوپای فارغ التحصیلان

"تسهیل فرایند تیم سازی برای دانشجویان و اعضای هیات علمی (T101)".

"ارائه فرایندهای مشاوره‌ای به شرکتهای نوپا (T102)".

"دسترسی به امکانات جهت راه‌اندازی کسب و کار جدید برای فارغ التحصیلان (T103)".

"تعداد شرکت‌های راه‌اندازی شده (T104)".

"تعداد شغل‌های ایجاد شده توسط این شرکت‌ها (T105)".

"میزان درآمد و ارزش افزوده ایجاد شده توسط این شرکت‌ها (T106)".

"نرخ بقا و ماندگاری این شرکت‌ها (T107)".

ب) ارتباط با صنعت

"تعهد به تبادل دانش با صنعت، جامعه و بخش عمومی (T108)".

"برقراری ارتباط و مشارکت با طیف وسیعی از ذینفعان (T109)".

"ارتباط قوی با فراهم‌کنندگان امکانات کارآفرینی، پارک‌های علم و فناوری و ... (T110)".

"مشارکت دانشگاهیان در فعالیت‌های کارآفرینانه با محیط کسب و کار (T111)".

"کنترل و ارزیابی عملکرد تبادل انتقال دانش با صنعت (T112)".

ج) نتایج کارآفرینانه دانشگاهیان

"تعداد اعضای دانشگاه که بنیانگذار شرکت‌ها هستند (T113)".

"تعداد اعضای دانشگاه هسته اصلی و اولیه شرکت‌ها (T114)".

"تعداد اعضای نوآور دانشگاه (T115)".

"تعداد اعضای دانشگاه خلق‌کننده پتنت (T116)".

"تعداد اعضای دانشگاه که توسعه دهنده محصول هستند (T117)".

"تعداد اعضای دانشگاه که مشاور شرکت‌های خصوصی هستند (T118)".

"تعداد اعضای دانشگاه که مشاور سازمان‌های دولتی هستند (T119)".

"تعداد اعضای دانشگاه که مشاور علمی هستند (T120)".

"تعداد مراکز رشد و شتاب‌دهنده (T121)".

"تعداد شرکت‌های دانش بنیان (T122)".

"تعداد شغل‌های ایجاد شده توسط شرکت‌های دانش بنیان (T123)".

"میزان درآمد و ارزش افزوده ایجاد شده توسط شرکت‌ها (T124)".

"نرخ بقا و ماندگاری شرکت‌ها (T125)".

د) ارتباطات بین‌المللی

"داشتن راهبرد کلان بین‌المللی شدن (T126)".

"حمایت از تبادل بین‌المللی استاد و دانشجو (T127)".

"آموزش به زبان‌های علمی دنیا (T128)".

"مشارکت در شبکه‌های بین‌المللی (T129)".

"تجویز بین‌المللی سازی در رویکردهای آموزشی (T130)".

"بین‌المللی کردن برنامه‌های درسی و پژوهشی دانشگاه (T131)".

"توسعه فرصت‌های مطالعاتی برای اساتید و دانشجویان (T132)".

"ارتقای مهارت‌های مدیریت تنوع و روحیه چند فرهنگی (T133)".

"توسعه آموزش‌های الکترونیکی (T134)".

"اصلاح ساختار بین‌المللی دانشگاه (T135)".

"تعداد اساتید کارآفرین بین‌المللی جذب شده و یا به همکاری درآمده (T136)".

"تعداد پروژه‌های تحقیقاتی مشترک با محققان خارجی (T137)".

"میزان جذب دانشجویان خارجی (T138)".

"تعداد دوره‌های آموزشی مشترک (T139)".

"تعداد دانشکده‌ها و مراکز مشترک (T140)".

"تعداد مجلات و نشریات مشترک و بین‌المللی (T141)".

"تعداد مقالات مشترک بین‌المللی (T142)".

"میزان دریافت گزنت های بین المللی(T143)".

"تعداد جوایز بین المللی کسب شده(T144)".

"تعداد انعقاد و اجرای تفاهم نامه ها و موافقتنامه ها(T145)".

"میزان تبلیغ دانشگاه در رسانه های بین المللی(T146)".

"تعداد همایش ها و کارگاه های بین المللی(T147)".

ه) نتایج مالی

"میزان درآمدهای اختصاصی(T148)".

"نرخ خود اتکایی مالی(T149)".

"میزان درآمد تجاری سازی یافته های تحقیقاتی(T150)".

"میزان قراردادهای تحقیقاتی با بخش دولتی و خصوصی(T151)".

"میزان موقوفات و هدایا(T152)".

"میزان شهریه های دانشجویی(T153)".

"میزان فروش مالکیت های معنوی(T154)".

"میزان درآمد حاصل از شرکت های زایشی دانش بنیان(T155)".

"میزان سرمایه گذاری ها و مشارکت ها(T156)".

و) جایگاه یابی دانشگاه

"مطلوبیت تصویر عمومی دانشگاه(T157)".

"شهرت دانشگاه(T158)".

"اعتبار دانشگاه(T159)".

"جایگاه بین المللی دانشگاه(T160)".

"درصد سهم بازار دانشگاه به لحاظ انتخاب دانشجو(T161)".

"درصد سهم بازار دانشگاه به لحاظ انتخاب شرکت ها و سازمان ها(T162)".

ز) نوآوری

"تعداد پتنت ها و اختراعات(T163)".

"تعداد موفقیت های اجرایی پتنت ها و اختراعات(T164)".

"تعداد پتنت های جهانی(T165)".

"تعداد ارجاع به پتنت ها در پتنت های دیگر(T166)".

"ضریب تأثیر پتنت(T167)".

"درصد ارجاع شده به پتنت(T168)".

"ضریب تأثیر مقالات ارجاع شده در پتنت ها(T169)".

"ضریب تأثیر مقالات ارجاع شده در پروژه های صنعتی(T170)".

"درصد مقالات با همکاری های صنعتی و تجاری(T171)".

"تعداد کل مقالات منتشر شده در سایت های علمی(T172)".

ح) دستاوردهای آموزشی

- "ایجاد تنوع و نوآوری در آموزش و یادگیری (T173)".
- "حمایت از رویکرد کارآفرینانه (T174)".
- "آموزش کارآفرینانه کارکنان (T175)".
- "استفاده از نتایج پژوهش‌ها در آموزش (T176)".
- "حمایت از کارآفرینی در تمامی مراحل رشد آن (T177)".

ط) مسئولیت اجتماعی

- "ارتقاء سواد زیست محیطی دانشگاهیان (T178)".
- "پرورش مهارت‌های تفکر انتقادی (T179)".
- "پرورش مهارت‌های تفکر سیستمی (T180)".
- "یادگیری گروهی و مشارکتی (T181)".
- "تعداد همایش‌هایی با موضوع توسعه پایدار (T182)".
- "جهت‌دهی پژوهش‌ها با محوریت حل مسائل زیست محیطی (T183)".
- "حمایت از پژوهش‌های با محوریت توسعه پایدار (T184)".
- "اولویت بخشی به مسائل زیست محیطی و اجتماعی (T185)".
- "مشارکت فعال در توسعه محلی و ملی (T186)".
- "عدم نگاه تجاری صرف به پژوهش‌ها (T187)".
- "ترویج چریان آزاد اطلاعات و دستاوردهای علمی (T188)".
- "استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر (T189)".
- "کارایی در مصرف انرژی (T190)".
- "نظام حمل و نقل پاک (T191)".
- "به‌کارگیری اصول بهداشت حرفه‌ای و ایمنی (T192)".
- "تفکیک و بازیافت زباله (T193)".
- "استفاده از مواد ارگانیک (T194)".
- "خرید محصولات زیست تخریب (T195)".
- "استقرار نظام اداری بدون کاغذ (T196)".
- "انعکاس توسعه پایدار در برنامه راهبردی دانشگاه (T197)".
- "شفافیت مالی صورت‌های مالی دانشگاه (T198)".

➤ رهبری دانشگاه نوآور و جامعه محور

رهبری به شخص کلیدی که ساختارها و فرایندها را شکل می‌دهد و اصلاح می‌کند و کسی که چشم اندازی راهبردی برای تحول و تکامل سازمانی دانشگاه فراهم می‌کند، اطلاق می‌شود. رهبری دانشگاه نوآور و جامعه محور یک رهبری تحول‌گرای کارآفرین است. شاخص‌های عملکردی چنین فردی را می‌توان در رفتار بلندپروازانه، بهره‌مندی از فناوری‌های جدید، حرفه‌ای‌گرایی

در سبک رهبری، اتخاذ عملی راهبردهای کارآفرینانه، جلب کننده حمایت‌ها از مأموریت دانشگاه و تسهیم چشم‌انداز آرمانی دانشگاه جستجو کرد. پیرامون این مضمون، مصادیقی از کدهای واحدهای فکری احصا شده به شرح زیر است:

الف) رفتار بلندپروازانه

"مدیران و رهبران دانشگاهی در رهبری واحدها، دانشکده‌ها و نهادهای دانشگاهی بجای رفتارهای مرسوم و متداول، بلندپروازانه و بلندهمت عمل می‌کنند(T200)".

ب) بهره‌مندی از فناوری‌های جدید

"رهبران دانشگاه نسبت به راه اندازی و به کار گیری فناوری های جدید تمایل زیادی نشان می دهند(T201)".

ج) حرفه‌ای گرایی در سبک رهبری

"رهبران دانشگاه از فعالیت‌های حرفه‌ای خود به منظور اختصاص وقت برای رهبری حرفه ای دانشگاه کاسته اند(T202)".

د) عاملان راهبردهای کارآفرینانه

"رهبران دانشگاه را می‌توان به عنوان عاملان اجرایی و هماهنگ کننده استراتژی‌های کارآفرینانه منسجم دانشگاهی دید(T203)".

ه) جلب کننده حمایت‌ها

"بخش‌های علمی دانشگاه در دانشکده‌ها از افرادی قوی و سرشناس به عنوان هماهنگ کننده‌های داخلی برای لابی‌گری حمایت کننده از مأموریت دانشگاه کارآفرین برخوردار است(T204)".

و) تسهیم چشم انداز

"تا چه میزان رهبران دانشگاه توانسته اند، چشم اندازی آرمانی را در دانشگاه به اشتراک بگذارند تا دانشگاه را به سمت دانشگاهی با مختصات دانشگاه کارآفرین هدایت کند؟(T205)".

استراتژی دانشگاه نوآور و جامعه محور

استراتژی دانشگاه نوآور و جامعه محور، شامل فهرستی از جهت گیری‌های راهبردی مورد نیاز برای تحقق مأموریت‌ها و اهداف دانشگاه و تجویز نحوه چگونگی رسیدن به این اهداف است. این جهت گیری‌ها در راستای تدوین اهداف راهبردی کارآفرینانه، ایجاد زیرساخت‌های تسهیل‌گر، وجود نظام انگیزشی مشارکت در تحقق اهداف کارآفرینی، توانمندی در بهره‌گیری از ظرفیت‌های تحولی نظام دانشگاهی، درک و پذیرش مجریان و ارزیابی پیامدهای راهبردی کارآفرینانه تعریف می‌شود. نمونه کدهای استخراج شده پیرامون مضمون استراتژی دانشگاه نوآور و جامعه محور عبارتند از:

الف) تدوین اهداف راهبردی

"دانشگاه نسل سوم به طور رسمی نسبت به تدوین اهداف استراتژیک برای آموزش کارآفرینانه و فعالیت‌های پشتیبانی از استارت آپ ها اقدام می‌کند(T206)".

ب) ایجاد زیرساخت

"زیرساخت های تسهیل گر دستیابی به اهداف دانشگاه نسل جدید در دانشگاه فراهم است(T207)".

ج) نظام پاداش

"محرك های انگیزشی لازم و سیستم‌های پاداش مناسب برای درگیری اعضای هیئت علمی در فرآیندهای اجرایی دانشگاه کار آفرین وجود دارد(T208)".

د) بهره‌گیری از ظرفیت‌ها

"رهبران دانشگاه قادر به استفاده از ظرفیت شان در جهت تغییر سیستم های دانشگاهی به سمت الزامات دانشگاه کار آفرین هستند(T209)".

ه) پذیرش مجریان

"کادر اجرایی دانشگاه راهبردهای رسیدن به دانشگاه نسل جدید را درک و پذیرش دارند و واکنش درستی به آن نشان می‌دهند(T210)".

و) ارزیابی پیامدها

"پیامدهای استراتژی های کارآفرینانه دانشگاه به منظور بهبود، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد(T211)".

حکمرانی دانشگاه نوآور و جامعه محور

طبق نظر تراکمن (۲۰۰۸)، به‌طور کلی سه اصل راهنما به‌منظور اثربخشی حکمرانی دانشگاه نسل جدید وجود دارد: خودمختاری نهادی، استقلال آکادمیک و گشودگی. بدین صورت که خودمختاری نهادی دانشگاه باید محترم شمرده شود، استقلال آکادمیک باید در قوانین لحاظ شود، آرایش ساختاری حکمرانی باید باز و پاسخگو باشد. چراکه بودجه دانشگاهی به ازای هر دانشجو کاهش یافته، بنابراین دانشگاه‌ها باید در مواجهه به چالش‌ها بیشتر حساب و کتاب داشته باشند، همیاری بیشتری نمایند و پاسخگوتر باشند. دانشگاه باید مبتنی بر بیانیه مأموریت و چشم‌انداز به‌طور پاسخگو عمل کند، به‌طور منظم خودش را با آن منطبق سازد و انطباق داشته باشد. در فرایندها و ساختارهای حکمرانی، انتخاب اعضا باید از بین کاندیدها، فرایندهایی برای مقایسه آن‌ها، رویه‌هایی برای انطباق کاندیدا و پست سازمانی شامل استماع آزاد و تأیید استانداردهای عملکردی اندازه‌گیری شده مبتنی بر شاخص‌های عملکردی کلیدی صورت بگیرد.

مدل‌سازی ساختارهای حکمرانی جدید در دانشگاه‌ها نیازمند تعهد مداوم بر مشخص کردن اینکه: نهاد دانشگاه قبلاً چه بوده است؟ چه هست؟ و چه می‌تواند باشد؟ چنین مدلی معمولاً باید در قالب چارچوب طرح برنامه استراتژیک باشد تا بتواند ذی‌نفعان را برای تغییرات ترسیم‌شده در چشم‌انداز آماده کند. مدل‌سازی باید به لحاظ سیاسی اطلاع‌رسانی شود؛ چرا که هر مدلی برای حکمرانی دارای مقاومت‌های سیاسی است که قبل از اینکه گرفتار و اسیر آن شویم، باید موردتوجه قرار بگیرد.

به‌منظور اثربخشی بهتر، بدنه حاکمیت باید به‌عنوان عاملان تغییر به کار گرفته شوند. اغلب مقاومت برابر تغییر به‌صورت عدم تمایل به آغازگر بودن یا عدم تکمیل تغییرات به‌واسطه ترس از عمل شتاب‌زده، خیلی سریع و یا خیلی دیر صورت می‌گیرد. آزمایش ظرفیت بدنه حاکمیتی برای تغییر متکی بر توانایی‌ها و تمایلات آن‌ها، نه تنها ناکارآمدی و نقصان در مدل‌های حکمرانی را تشخیص می‌دهد، بلکه به ابزاری قدرتمند برای اصلاح و جبران آن دست پیدا می‌کند.

مدل‌های حکمرانی دانشگاهی (تراکمن، ۲۰۰۸)

۱) حکمرانی دانشگاهی از طریق اعضای هیئت‌علمی^۱

سنتی‌ترین مدل حکمرانی دانشگاهی فرض می‌کند دانشگاه اصولاً باید از طریق اعضای هیئت‌علمی خود اداره شود؛ که گاهی اوقات نیز با عنوان حکمرانی دانشکده‌ای^۲ نیز شناخته می‌شود. در چنین مدلی یا قدرت به کمیته‌ی سِنای دانشگاه واگذار می‌شود و یا اعضای هیئت‌علمی منتخب در هیئت حاکم عضویت داده می‌شوند و یا هر دو. دلیل فراگیری این مدل آن است که اعضای هیئت‌علمی معمولاً بهتر می‌توانند اهداف علمی، دانشگاهی و چگونگی دستیابی به آن را بشناسند و هدایت کنند.

این مدل تحت فشارهای مختلفی قرار دارد. از یک‌سو، آماج بیشترین حملات در بین مدل‌های حکمرانی دانشگاهی است و از سوی دیگر، در مواجهه با مشکلات موجود در مدل‌های دیگر، مدلی است که دانشگاه‌ها بیشتر بدان اقبال نشان می‌دهند. متداول‌ترین نقد وارد به این مدل آن است که اعضای هیئت‌علمی دانشگاه اغلب فاقد مهارت‌های حکمرانی در تعیین خط‌مشی‌های حاکمیتی

^۱ Trakman

^۲ University governance by the academic staff

^۳ Collegial governance

به‌ویژه در ارتباط با سایر ذی‌نفعانی که به‌طور مستقیم درگیر تدریس و پژوهش نیستند، می‌باشند و نمی‌توانند پاسخگوی امور مالی و پرسنلی نظام‌های مالی و مدیریتی باشند. با این‌وجود، علی‌رغم این انتقاد، حمایت از این نظام حکمرانی در دانشگاه به قوت خود باقی است.

از منظر فلسفی، این نوع حکمرانی تداعی‌کننده دموکراسی دانشگاهی است که در دانشگاه کمبریج اجرا می‌شود. تحت اسانامه آن، بدنه حاکمیت دانشگاه کمبریج کاخ سلطنتی است که شامل ۳۰۰۰ نفر کارمند اداری و افرادی برای اداره دانشگاه می‌شود. دموکراسی دانشگاهی در حال حاضر در معرض فشارهای فراوانی در خصوص وجود نظام‌های قانون‌گذاری دوگانه است که در آن اعضای هیئت‌علمی و حوزه ریاست را از هم جدا می‌کند. مسئله نگران‌کننده آن است که حکمرانی دانشکده‌ای تأکید بسیار نابجایی بر تمکین از مأموریت دانشگاهی مستقل دانشگاه دارد، درحالی‌که کمتر بر بهبود قابلیت‌های مشارکتی آن از طریق مشارکت با دولت، تجارت و صنعت، تأکید می‌کند. حتی در مدل دموکراسی دانشگاهی کمبریج وظایف اصلی تعیین خط‌مشی‌ها و اجرا به شورای دانشگاه سپرده شده است.

نگرانی‌ای که اعضای هیئت‌علمی برای حکمرانی آموزش‌دیده نیستند، بدین معنا نیست که چنین حاکمیتی در کل معیوب است. آموزش اعضای منتخب هیئت‌علمی برای نقش‌های حاکمیتی مفروض در حوزه ریاست، معاونت، رئیس دانشکده و غیره کاملاً عملی است. چنین آموزش‌هایی اغلب با محتوای درک روابط بین حاکمیت و مدیریت، همچون مسئولیت‌مدیران برای بر عهده گرفتن وظایف حاکمیتی صورت می‌گیرد.

مدل‌های حاکمیتی نتایج مثبتی هم در حوزه حاکمیتی منتخب خود به بار آورده است؛ مثل ایجاد ساختارهای حاکمیتی و تقویت روابط با انجمن‌های انتخاباتی همچون اتحادیه‌ها و دانشجویان. درواقع این مدلی است که در آن اعضای هیئت‌علمی می‌توانند شناخت، توسعه و اجرا را یاد بگیرند. علی‌رغم زنده نگه‌داشتن حکمرانی دانشگاهی، تغییر جهت به سوی حکمرانی حرفه‌ای^۱ با توجه به تأکید بر موضوعات مالی روی داده است که دلیل توجیهی آن مسائل مربوط به مضیقه داشتن منابع است.

۲) حکمرانی شرکتی^۲

این مدل بیشتر در دانشگاه‌های استرالیایی شایع است. تمرکز اصلی آن بر مسئولیت‌های مالی و مدیریتی است که بر عهده حاکمیت دانشگاه گذاشته شده است. این مدل بیشتر بر پایه مدل تجاری محور و منطق فریبدهی کارآمدی شرکتی می‌چرخد که در واکنش به انتقادات وارد بر ناکارآمدی دانشگاه‌های دولتی مبنی بر ضعف مدیریتی و ناکارآمدی مالی، مطرح شد. ساختار حاکمیتی آن با یک رئیس و هیئت‌رئیس کوچک، یک معاون اجرایی، معاون عملیاتی و معاون مالی، تیم مدیریت عالی دانشگاه را تشکیل می‌دهند.

بر اساس این مدل، دانشگاه‌ها باید توسط افراد حرفه‌ای که در زمینه‌ی برنامه‌ریزی و خط‌مشی‌گذاری بنگاهی و شرکتی آموزش‌دیده‌اند و قادر هستند کارآمدی مدیریتی حاصل کنند، اداره شود. از اعضای هیئت‌علمی انتظار می‌رود تا علاوه بر درگیری در امر تدریس، پژوهش و خدمات عمومی، در امور حاکمیتی دانشگاه نیز ورود داشته باشند.

در مقابل، برخی از دانشگاه‌های پیشرو همچون دانشگاه آکسفورد از این مدل حکمرانی پرهیز می‌کنند و ادعا دارند که راهکارهای آن جزئی و کوتاه‌مدت است. این مدل بیشتر به درد زمانی می‌خورد که مشکلات اقتصادی شدید، بودجه دولتی در حال کاهش و سرانه پرداخت بورسیه دانشجویان بین‌المللی لغو شده است. انتقاد اصلی وارد بر مدل حکمرانی شرکتی آن است که منجر به اشاعه نگرش «کالا‌گونه» نسبت به تحصیلات شده و جایجایی تمایز علمی با کارآمدی شرکتی را به همراه خواهد داشت.

حتی کسانی که نسبت به مدل‌های حکمرانی شرکتی در دانشگاه باور ندارند، می‌پذیرند که دانشگاه‌های بزرگ بودجه‌های پیچیده‌ای دارند؛ به‌طوری‌که گاهی آن‌ها خدمات آموزشی‌شان را در بازارهای رقابتی به مشتریان مختلفی به فروش می‌رسانند. ضمن اینکه این دانشگاه‌ها که گاهی دولتی نیز هستند، به‌شدت به دنبال دانشجویان بورسیه محلی و یا بین‌المللی هستند تا هم‌زمان که به دنبال نشر و پیشرفت علم و دانش هستند، حساب مالی‌شان نیز تراز باشد. اما برای سایر دانشگاه‌ها، حکمرانی شرکتی برای رفع نیازهای مالی فوری‌شان ضروری است و کارآمدی شرکتی روش حل آن است. از اعضای هیئت‌رئیس انتظار می‌رود که به‌صورت

^۱ Professional Governance

^۲ Corporate governance

کاملاً باز و گشوده نسبت به مسائل پرسنلی و مالی پاسخگو باشند و برای دستیابی به آن شاخص‌های عملکردی کلیدی تعبیه می‌شود. بنابراین تفاوت آن‌ها از شرکت‌های انتفاعی نباید مانعی باشد که آن‌ها را از عمل کردن به شیوه کارآمد و اقتصادی باز دارد.

۳) حکمرانی هیئت‌امنائی^۱

حکمرانی هیئت‌امنائی از طریق روابط نیابتی اعضای هیئت‌امنا صورت می‌گیرد؛ به‌گونه‌ای که در آن وظایف نیابتی تعریف می‌شود. در حقیقت هیئت‌امنا وظیفه‌دارند به‌عنوان یک معتمد، تعهدشان را با ایمان راسخ نسبت به منافع اعتمادکنندگان خود ادا کنند. وظایف نیابتی شامل بالاترین سطح تلاش در جهت حفظ اعتماد- به‌ویژه اعتماد عمومی- و برملا کردن هر عاملی که ممکن است اعتماد را خدشه‌دار نماید، می‌شود. درواقع هیئت‌امنا نسبت به دانشجویان احساس مسئولیت والدینی و قیومی می‌کنند. آن‌ها اغلب ادعا دارند که بر چگونگی اجرای وظایف نیابتی نسبت به دانشجویان، کارکنان، دولت و در سطحی گسترده عموم جامعه تأکید می‌کنند. این مدل بیشتر در شرایطی که نسبت به مسئولیت‌های اخلاقی و حرفه‌ای بدبینی و از طرفی گرایش وجود دارد، مناسب است. اما درمجموع همچنان این نوع حکمرانی با عدم شفافیت و ابهام‌های بسیاری همراه است.

۴) حکمرانی سهامداران یا ذی‌نفعان

این نوع حکمرانی صفوف گسترده از ذی‌نفعان شامل دانشجویان، اعضای هیئت‌علمی، فارغ‌التحصیلان، شرکای شرکتی، دولت و عموم را در سطح وسیع تحت پوشش می‌گیرد. درواقع نمایندگی چندگانه‌ای را که محدود به اعضای دانشگاهی نیست را در برمی‌گیرد. در این نوع حکمرانی ذی‌نفعان داخلی و خارجی در تصمیم‌گیری در حوزه‌ای که در آن نمایندگی نظرات گروه‌های ذی‌نفع را بر عهده‌دارند، مشارکت داده می‌شوند. به‌طور مثال در حکمرانی ذی‌نفعان، هیئت‌رئیس دانشگاه نماینده گروه‌های اجتماعی است که به‌طور رسمی با دانشگاه مرتبط نمی‌شوند ولی منافع زیست‌محیطی، اخلاقی، جنسیتی و عمومی را به‌طور ویژه دنبال می‌کنند. مسئله اصلی در حکمرانی ذی‌نفعان آن است که نمایندگی کدام‌یک از ذی‌نفعان باید در بدنه حاکمیتی در نظر گرفته شود، روش نمایندگی‌شان و میزان اختیارشان چگونه است؟ انحراف حاکمیتی هنگامی رخ می‌دهد که ذی‌نفعان به‌جای آنکه کلیت دانشگاه را در نظر بگیرند، خود را فقط مسئول منافع منتخبان می‌دانند.

۵) مدل‌های ترکیبی حکمرانی

این مدل شامل ترکیبی از مدل دانشگاهی، شرکتی، هیئت‌امنائی و حکمرانی ذی‌نفعان می‌شود. نوعاً چنین مدلی به دنبال:

- ساخت بنیانی دانشی از کل جامعه.
- بهره‌مندی از فعالیت‌های سودآور.
- مصرف کامل، مقتضی و توأم با احتیاط وجوه تخصیص‌یافته دولتی برای مقاصد خاص.
- خلق نوآوری که توسعه اقتصادی را پی‌ریزی کند.
- تضمین آزادی عمل اعضای هیئت‌علمی تا بتوانند در حوزه تخصصی خود در جامعه اثرگذار باشند.
- ایجاد محیطی که در آن دانشجویان بتوانند صرف‌نظر از سوابقی که دارند، فرصت داشته باشند تا به هر آنچه ممکن است، دست پیدا کنند.

درواقع، نوآوری حکمرانی دانشگاهی مدل ترکیبی آن است که هم‌فکری‌های گسترده‌ای در حوزه تصمیمات پیرامون منافع عمومی و حفظ محیطی ارائه می‌دهد.

جدول ۶: مدل‌های حکمرانی دانشگاهی

مدل	متمرکز بر	تصمیم‌گیرنده	الزامات	نقد
حکمرانی دانشکده‌ای	*دموکراسی دانشگاهی *اهداف علمی و دانشگاهی	اعضای هیئت‌علمی	آموزش و توسعه اعضا	*فاقد توانمندی مدیریت اجرایی

^۱ Trustee governance

جدول ۶: مدل های حکمرانی دانشگاهی

مدل	متمرکز بر	تصمیم گیرنده	الزامات	نقد
				*نظام قانون گذاری دوگانه *عدم مشارکت و ارتباط با دولت و صنعت
حکمرانی شرکتی	*مسئولیت های مالی و مدیریتی *تیم هیئت رئیسه کوچک	افراد حرفه ای آموزش دیده مدیریتی	*ورود اساتید به حوزه حکمرانی *پاسخگویی گشوده به مسائل پرسنلی و مالی	*نگاه کالا گونه به تحصیل *جابجایی تمایز علمی با کارآمدی شرکتی
حکمرانی هیئت امنایی	*تعهد به منافع هیئت امناء *نهایت تلاش برای حفظ اعتماد و از بین بردن هر چیزی که با اعتماد در تضاد است.	معتمد هیئت امناء	وظایف قیومی نسبت به دانشجویان، کارکنان، دولت و عموم	*ابهام زیادی دارد، مصلحت اندیشی های غیر شفاف صورت می گیرد.
حکمرانی ذی نفعان	*توجه به ذی نفعان مختلف	ذی نفعان داخلی یا خارجی مقتضی و نمایندگان چندگانه	نمایندگی چندگانه گروه های ذینفع مختلف	*عدم توانایی تشخیص نماینده ذی نفع و میزان اختیاراتش در حاکمیت *جایگزین شدن مسئولیت منافع طلبی با کلیت دانشگاه
حکمرانی ترکیبی				

با توجه به مدل های حکمرانی دانشگاه نوآور و جامعه محور، در واقع الزامات اثربخشی حکمرانی دانشگاهی را در این دانشگاه ها باید در خودمختاری نهادی دانشگاه، جهت گیری کارآفرینانه در مأموریت و چشم انداز سازمانی، استقلال آکادمیک در ارتباطات برون سازمانی، باز و پاسخگو بودن نسبت به فعالیت های دانشگاهی کارآفرینانه و انگیزاننده عمل کردن در راستای آن دید. برای این منظور، گزینه ای از کدهای احصا شده به شرح زیر است:

الف) خودمختاری نهادی

"خودمختاری نهادی، عدم وابستگی و عدم توجه به تمایلات سیاسی دانشگاه، وجود دارد (T212)".

ب) جهت گیری کارآفرینانه

"جهت گیری به سمت فعالیت های آموزشی و پژوهشی کارآفرینانه در مأموریت و چشم انداز سازمانی دانشگاه در نظر گرفته می شود (T213)".

ج) استقلال آکادمیک

"حرفه ای گرایی در دانشگاه و خودمختاری اعضای دانشگاهی در ارتباطات برون سازمانی به عنوان یک اصل در نظر گرفته می شود (T214)".

د) گشودگی

"دانشگاه نسبت به فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی کارآفرینانه گشوده و پاسخگو عمل می‌کند (T215)".
 "در سطوح ملی، استانی و شهرستانی، دانشگاه یک نیروی محرکه برای فعالیت‌های کارآفرینانه است (T216)".

فرهنگ در دانشگاه نوآور و جامعه محور

درگیر شدن در فعالیت‌های کارآفرینانه به‌خودی‌خود مستلزم اشاعه فرهنگ کارآفرینی در همه سطوح و به‌طور یکپارچه است؛ فرهنگی که از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی گرفته تا فعالیت‌های حکمرانی و مدیریتی جریان پیدا می‌کند (برونستین و ریپلین، ۲۰۱۴).

ارزش نهادی فرهنگ کارآفرینی یکپارچه در دانشگاه‌های نسل جدید پیرامون سه اصل (۱) اقدام پیش‌قدمانه نسبت به محیط و بر مبنای پیش‌بینی تغییرات احتمالی روندها، تقاضاها و انطباق فعالیت‌ها با آن صورت می‌گیرد. (۲) زمانی که جمع‌آوری اطلاعات مهم موردنیاز برای تحقق دستاوردهای سازمانی غیرممکن است، تمایل به پذیرش ریسک برای تصمیم‌گیری و اقدام در شرایط عدم اطمینان ضرورت می‌یابد. (۳) بازاندیشی مداوم پیرامون محصولات نوآورانه همچون برنامه‌های آموزشی، عناوین تحقیقاتی، روش‌های تدریس، روش‌های تحقیق و روش‌های انتقال دانش به محیط و بازارهای جدید در محوریت کارها قرار دارد؛ ضمن اینکه زمانی که جمع‌آوری اطلاعات مهم مورد نیاز برای تحقق دستاوردهای سازمانی غیرممکن است، تمایل به پذیرش ریسک برای تصمیم‌گیری و اقدام در شرایط عدم اطمینان ضرورت می‌یابد (پترگا و سالیهاوس، ۲۰۱۲).

از دیگر ویژگی‌های فرهنگی آن حرفه‌ای‌گرایی مدیریتی با محوریت حل مسئله از طریق شبکه‌های همکاری با صنعت و انجمن‌ها می‌باشد. چنین فرهنگی بر مبنای ایدئولوژی تفکر بازاری‌پیریزی می‌شود، که در آن رقابت و خودمختاری پرورش می‌یابد و انعطاف‌پذیری در اولویت قرار دارد تا نوآوری دانشی و تلاش‌های کارآفرینانه مشتری محور به ثمر بنشیند. در واقع سکون و عدم انعطاف‌پذیری سازمانی مهمترین موانع اجرای فعالیت‌های مأموریتی نسل جدید دانشگاه‌ها است. چرا که دانشگاه‌ها برای پاسخگویی سریع به تغییرات و فرصت‌های ایجادکننده مزیت‌های رقابتی و حفظ سرمایه‌ها تحت فشار هستند (برونستین و ریپلین، ۲۰۱۴). بر مبنای مطالب فوق، پیرامون مضمون فرهنگ دانشگاه نسل جدید نمونه‌ای از کدهای واحد فکر استخراج شده عبارتند از:

الف) پیش‌قدمی

"دانشگاه نسبت به تغییرات محیط آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی خود حساسیت دارد (T217)".
 "دانشگاه فعالانه به دنبال اطلاعاتی است که احتمال دارد آموزش عالی را تحت تأثیر قرار دهد (T218)".
 "دانشگاه نسبت به تغییرات تقاضاها و نیازهای حاکمیتی دانشگاه در سطح اجتماع، از قبیل فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی کارآفرینانه به سرعت واکنش نشان می‌دهد (T219)".
 "در پاسخ به نیازهای کارآفرینی، دانشگاه نسبت به سایر دانشگاه‌ها ارزش افزوده و فرصت‌های کارآفرینی پیشرو خلق می‌کند (T220)".

ب) پذیرش ریسک

"دانشگاه برای تحقق دستاوردهای کارآفرینانه حاضر به پذیرش ریسک است (T221)".
 "دانشگاه برای هماهنگی خود با شرایط و برنامه‌های جدید مشکلی ندارد (T222)".
 "دانشگاه نسبت به فعالیت در شرایط ابهام که موفقیت دستاوردهای مورد انتظار دچار تردید است، آمادگی دارد (T223)".

ج) بازاندیشی

"دانشگاه نسبت به برنامه های آموزشی جدید و نو با محوریت کارآفرینانه گرایش و باور دارد(T224)".

"محصولات دانشگاه اعم از آموزشی و پژوهشی و خدماتی شکل و شمایل جدید به خود می‌گیرد(T225)".

"دانشگاه نسبت به سرمایه گذاری در فرایندهای پژوهشی و انتقال دانش و فناوری نوآورانه به محیط، صنعت و بازار ارزش قائل است(T226)".

ساختار سازمانی در دانشگاه نوآور و جامعه محور

اگر دانشگاه نوآور و جامعه محور را به عنوان دانشگاه مطلوب برای سازگاری با محیط بیرونی کنونی در نظر بگیریم، تلاش در جهت تحقق این دانشگاه، پیاده سازی مفروضات بنیادین آن را در ساختار دانشگاهی طلب می کند. ساختار سازمانی باید توان تسهیل و تسریع تصمیم گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضها بین واحدها را داشته باشد. نتایج مورد انتظار از تغییر ساختار سازمانی افزایش بهره وری، چابک سازی و هماهنگی و هم افزایی واحدهای سازمانی است. طبق نظر بالدريج و دیل (۱۹۸۳) ساختار سازمانی در دانشگاهها یک ابزار مدیریتی است که مدیریت، رهبری و مجموعه مقررات اداره کردن دانشگاه را در بر می‌گیرد. ساختار سازمانی ابزار لازم برای خلق نوآوری‌های آموزشی را مهیا می‌سازد و ابزار سازگاری دانشگاه به نوآوری‌های آموزشی است (میرکمالی و فرهادی راد، ۱۳۹۲). ساختار سازمانی دانشگاه باید از یک سو امکان واکنش سریع در برابر پدیده‌های گوناگون را فراهم آورد و از سوی دیگر، انسجام کلی دانشگاه توسط دوایر مدیریتی سطوح بالای آن حفظ شود (کلارک^۱، ۲۰۰۸، ص ۵۰۴).

همانطور که بیان گردید در دانشگاه‌های نسل‌های پیشین، فعالیت‌های یک دانشگاه بر عهده اعضای هیئت‌علمی گذاشته می‌شد که در یک رشته علمی شناخته شده بودند. با این وجود، امروزه بیشتر پژوهش‌ها بین رشته‌ای^۲ و یا حتی چند رشته‌ای^۳ شده‌اند که به واسطه آن فعالیت‌های پژوهش و توسعه (R&D) بر موضوعاتی تمرکز دارد که دانشمندان، مهندسان و طراحان چندین علوم را درگیر خود می‌کند. تیم‌هایی که این پژوهش‌ها را بر عهده می‌گیرند، خودشان را در تیم‌های بین دانشکده‌ای جای می‌دهند. این تیم‌ها شامل اعضای از دانشکده‌های مختلف و اغلب از دانشگاه‌های مختلف و گاهی شامل اعضای غیردانشگاهی نیز می‌شود. این امر یک ساختار ماتریسی را شکل می‌دهد. اعضای تیم‌ها به دانشکده تعلق دارند، اما در یک تیم کار می‌کنند که برای خود، یک نهاد مستقل با منابع درآمدی خودش است.

درحالی که ساختارهای قبلی همچنان برای ماندگاری خود پافشاری می‌کند، ساختارهای ماتریسی به‌طور کلی یک مرحله گذار را نشان می‌دهد که به عنوان یک ساختار جدید، هنوز اطمینان کافی برای جایگزینی با ساختارهای قبلی پیدا نکرده است. ساختار ماتریسی به واسطه اینکه بر مبنای اصول متناقضی بنا نهاده شده که آموزش‌ها و پژوهش‌های موضوع محور را در مقابل آموزش‌ها و پژوهش‌های تخصص محور قرار می‌دهد، بی‌ثبات به نظر می‌رسد. نتیجه این تناقضات آن است که وقت و انرژی زیادی برای حل آن گرفته می‌شود.

در حال حاضر نیاز است که تیم‌های بین دانشکده‌ای وضعیت جدیدی پیدا کنند که ساختار مؤثرتری ایجاد شود. تیم‌ها به صورت چند رشته‌ای سازمان‌دهی می‌شوند، نهادهای مستقل دانشکده‌ای که مستقیماً زیر نظر ریاست دانشگاه هستند و تحت عنوان بنیاد دانشگاهی^۴ از آن‌ها یاد می‌شود که نام دانشگاه در ابتدا و سپس نام آموزش و پژوهش هدف، بعد از آن می‌آید. این بنیادها اغلب مسئول دوره‌های کارشناسی ارشد، آموزش‌های تحصیلات تکمیلی یا فراتجربی و مطابق هدفشان دوره‌های دکترای تخصصی در حوزه‌ی تخصصی خود هستند. این بنیادهای دانشگاهی جریان‌های دوم و سوم مالی خودشان، مشارکت با صنعت و شرکت‌های نوپا را جلب می‌کنند.

^۱ Clark

^۲ Multidisciplinary

^۳ Transdisciplinary

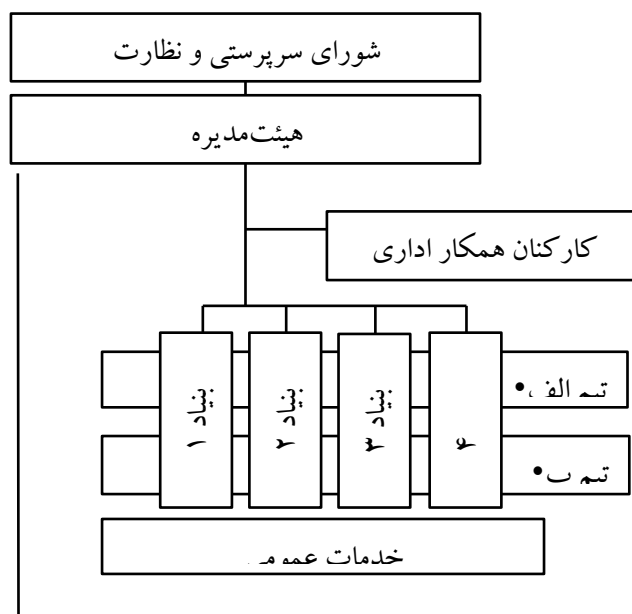
^۴ University Institute

این‌ها اقدامات خوبی در زمینه‌ی کارآفرینی از خود نشان می‌دهند، همان‌طور که در امور علمی و مباحث مالی خوب عمل می‌کنند. درحالی‌که بنیادهای دانشگاهی مسئول دوره‌های کارشناسی ارشد و پژوهش‌های دوره‌های دکتری تخصصی هستند، دوره‌های کارشناسی همچنان در حوزه دانشکده‌ها است. اعضای هیئت‌علمی می‌توانند به بنیادهای دانشگاهی منتقل شوند و دانشکده‌ها به‌نوعی به انجمن‌های حرفه‌ای غیررسمی تبدیل شود. جایی که افراد با تخصص‌های مشابه می‌توانند ایده‌ها و تجربیات خود را به‌طور غیررسمی با یکدیگر تبادل کنند. دوره‌های کارشناسی به‌وسیله مدیر برنامه‌هایی که مسئولیت دوره‌ها را دارند، سازمان‌دهی می‌شود. به‌گونه‌ای که برای تدریس دروس از اساتید بنیادهای دانشگاهی بهره می‌گیرند (وایسما، ۲۰۰۹). این ساختار در شکل زیر نشان داده شده است.

در این ساختار، یک کتابخانه، واحد اداری، مالی و فناوری کوچک با کارکنان اندک به‌منظور پشتیبانی هیئت‌مدیره وجود دارد و واحدهای خدمات عمومی و مشترک مسئول خدمت‌رسانی به بدنه اصلی سازمان که بیشتر به بنیادهای دانشگاهی خدمت ارائه می‌کنند. گاهی اوقات این خدمات عمومی می‌تواند برون‌سپاری شود و در برخی موارد نیز باید با ارائه‌دهندگان خدمات خارجی رقابت داشته باشند.

نتیجه آنکه بنیادهای دانشگاه در حکم‌رانی دانشگاه‌های نسل سوم محوریت اصلی دانشگاه را در بردارد. روابط قراردادی بین ریاست، بنیادها و واحدهای خدماتی شفاف‌تر می‌شود. تدریس کارشناسی محوریت دانشکده را شکل می‌دهد، ضمن اینکه اگر بنیادهای دانشگاهی کلاس‌های تحصیلات تکمیلی تخصصی را برگزار کنند، دانشکده‌ها دروس کارشناسی ارشد عمومی را نیز ممکن است بر عهده بگیرند (وایسما، ۲۰۰۹).

آنچه می‌توان از ادعای وایسما (۲۰۰۹) درباره ساختار سازمانی استنباط نمود این است که بدنه ستادی دانشگاه نسل سوم باید کوچک‌تر از بدنه عملیاتی آن که بنیادهای دانشگاهی را شکل می‌دهند باشد.



• تیم‌ها، انجمن‌های حرفه‌ای تک‌رشته‌ای هستند که با دانشکده‌ها جایگزین می‌شوند.

شکل ۳: ساختار سازمانی دانشگاه‌های نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹)

چنین ساختاری به منظور حفظ بیشترین ارتباط با صنعت، بیشتر اوقات از مدل‌های غیرمتمرکز ساختاری بهره می‌گیرند؛ بدین معنا که مسئولیت‌های ارتباطی، انتقالی و مدیریتی انتقال دانش به صنعت و مخاطبان خاص خود بر عهده افراد و گروه‌های تحقیقاتی نزدیک به موقعیت واگذار می‌شود. لذا در این ساختار سازمانی پدیدار شدن واحدهای سازمانی بسیاری که فرایندهای ارتباط با صنعت و تجاری‌سازی دانش با رویکرد کارآفرینانه را تسهیل نماید، زیاد دیده می‌شود. شبکه‌های مترکبم، انبوه و جاگرفته در سطوح عملیاتی، پیچیدگی افقی آن را گسترش داده و به منظور پاسخگویی جامع به نیازهای جامعه، باید تغییرات وسیعی را به لحاظ

بهره‌گیری از بوروکراسی دست و پاگیر و رویه‌های رسمی سرسختانه ایجاد کنند. همچنین در خصوص چنین مدل غیرمتمرکزی، فراهم بودن پشتیبانی و حمایت‌های مدیریتی کافی که این اختیار را به محققان بدهد تا بر امور تحقیق و توسعه و تبادل دانش تمرکز داشته باشند، بسیار اهمیت دارد.

ساختار سازمانی دانشگاه‌های جدید از حالت وظیفه‌ای و بروکراتیک خارج شده و به سمت ساختارهای ارگانیک نظیر ساختارهای ماتریسی، ادوکراتیک، تیمی، شبکه‌ای و نظایر آن حرکت نموده و امکان فعالیت‌های بین رشته‌ای را فراهم می‌آورد. این ساختارها با سطوح مدیریتی کم و با حجم پایین رویه‌ها و آیین‌نامه‌های کاری می‌تواند به تسهیل فعالیت‌های کارآفرینانه در دانشگاه کمک کند (بهزادی و همکاران، ۱۳۹۳).

دباکر و ویگلرز^۱ (۲۰۰۵) اعتقاد دارد که دانشگاه‌های تراز اول که بیشترین ارتباط را با صنعت توانسته‌اند برقرار کنند، بیشتر اوقات از مدل‌های غیرمتمرکز ساختاری بهره‌می‌گیرند؛ بدین معنا که مسئولیت‌های ارتباطی، انتقالی و مدیریتی انتقال دانش به صنعت و مخاطبان خاص خود بر عهده افراد و گروه‌های تحقیقاتی نزدیک به موقعیت واگذار می‌شود. در خصوص چنین مدل غیرمتمرکزی، فراهم بودن پشتیبانی و حمایت‌های مدیریتی کافی که این اختیار را به محققان بدهد تا بر امور تحقیق و توسعه و تبادل دانش تمرکز داشته باشند و از اموری که بیشتر جنبه اداری دارد، همچون تفاهم‌نامه‌های قانونی، مسائل مالی و غیره رهایی یابند و به واحدهای سازمانی تخصصی‌شده بسپارند؛ ضرورت می‌یابد. پشتیبانی تخصصی همچنین باید شامل تجاری‌سازی نتایج کار تحقیق و توسعه در قالب حق تألیف و حقوق مالکیت فکری و معنوی یا پتنت‌ها باشد که فنون بازاریابی و قانونی ویژه‌ای را نیز نیاز دارد. در واقع دانشگاه‌ها از نقش نظارتی به نقش حمایتی تغییر مشی می‌دهند.

در مدل غیرمتمرکز، ایجاد دفتر یا مرکز انتقال دانش و فناوری غیرمتمرکز و تخصصی‌شده در درون دانشگاه ابزاری برای حفظ استقلال در روابط در حال توسعه با صنعت تلقی می‌شود. این مرکز سپری برای تعارضات منافع احتمالی بین تجاری‌سازی و فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی می‌شود. این مرکز بستری برای خدمات حمایت‌های تخصصی نیز فراهم می‌آورد. در واقع استقلال مدیریتی و مالی بیشتر روابط دانشگاه را با سه بخش اصلی تسهیل می‌کند: سرمایه‌داران ریسک‌پذیر، بانک‌های سرمایه‌گذار و کارگزاران مالکیت فکری و معنوی.

همچنین، مراکز انتقال دانش و فناوری ابزاری برای کاهش مشکلات ناشی از اطلاعات نامتوازی است که نوعاً در بازار دانش علمی و تخصصی به وجود می‌آید. این مراکز معمولاً دارای دانش تخصصی برای استقرار و پیاده‌سازی اختراعات و ابتکارات جدید و طبقه‌بندی آن‌ها بر مبنای سودآوری‌شان هستند. اگر میزان اختراعات و ابتکارات به اندازه کافی زیاد باشد، هزینه دستیابی به چنین دانش تخصصی‌ای مقرون به صرفه است. ضمن اینکه چنانچه مقیاس دانشگاه‌ها به اندازه‌ای کوچک باشد که منابع کافی و مهارت‌های فنی لازم برای پشتیبانی از ساختار سازمانی و سرمایه‌گذاری وجود نداشته باشد، این مراکز باید بتوانند نزدیکی روابط خودشان را به اندازه کافی با محققان بخش‌های مختلف حفظ نمایند و راهکارهای انگیزشی مقتضی را در این خصوص به منظور حفظ پروژه‌های تحقیقاتی داشته باشند. بنابراین در مدل غیرمتمرکز ساختار سازمانی دانشگاه‌های کارآفرین، به منظور مسئولیت‌پذیری دانشگاه نسبت به ارتباط با صنعت، مسئله اساسی اعطای خودمختاری کافی و آزادی عمل پیرامون توسعه و تدوین خط‌مشی تحقیقاتی اعضا می‌باشد که مراکز انتقال دانش و فناوری تخصصی، این مهم را همراه با خدمات حمایتی تخصصی و کاهش هزینه‌های انتقال فراهم می‌آورند.

قدم بعدی در تکامل ساختار حرفه‌ای غیرمتمرکز دانشگاه کارآفرین، ایجاد ساختار ماتریسی در درون بنیاد دانشگاهی است. چنین ساختاری به گروه‌های تحقیقاتی اجازه می‌دهد تا فعالانه به دنبال بهره‌برداری تجاری از یافته‌های تحقیقاتی خود باشند. در واقع ساختار ماتریسی علاوه بر تعهد و جهت‌گیری قوی نسبت به موضوع تجاری‌سازی و سرمایه‌گذاری در مقیاس اقتصادی آن، به طور مستقیم محققان و گروه‌هایشان را برای مشارکت در این فرایندها برمی‌انگیزاند. بنابراین محققان علاوه بر پاسخگویی نسبت به جریان‌های درآمدی و هزینه‌های خود، خودشان به طور پویا و بانگیزه مضاعف در مدیریت و ارتقای کارتابل فعالیت‌های تحقیقاتی اکتشافی، گام برمی‌دارند.

بنابراین، تمرکز در سلسله مراتب اختیارات دانشگاه نسل سوم در سطح پایینی است و دانشگاه به سمت تمرکززدایی حرکت کرده است. به طوری که تصمیم‌گیری‌های به سطوح عملیاتی دانشگاه واگذار می‌شود. بنابراین هر چقدر میزان تمرکز در دانشگاه از طریق تفویض اختیارات، اعتماد به اعضای هیات علمی، جریان آزادی ارتباطات، همکاری‌های بین واحدها کاسته شود، به همان میزان دانشگاه به سمت توسعه خلاقیت و کارآفرینی حرکت خواهد کرد. از بین بردن تمرکز موجود در قدرت و مسئولیت‌پذیری موجب افزایش احتمال برقراری ارتباط متناوب و اثربخش از سوی کارکنان در سازمان می‌شود. این امر منجر به اشتراک دانش می‌گردد که زمینه بهبود نوآوری، ریسک‌پذیری و تمایل به رفتار پیشنهادی‌گردد. نیاز به تغییر نقش در نتیجه موفقیت کارکنان در نوآوری به وجود می‌آید (ایرلاند و کیواتکو و موریس، ۲۰۰۶)

همچنین، دانشگاه‌ها برای گذار به نسل جدید به منظور پاسخگویی جامع به نیازهای جامعه، باید تغییرات وسیعی را در ساختارهای سازمانی خود به لحاظ بهره‌گیری از بوروکراسی دست و پاگیر و رویه‌های رسمی سرسختانه ایجاد کنند. میزان منابع خالصی که در اختیار دانشگاه‌ها است، دیگر برمبنای ساختارهای سازمانی سنتی یا بوروکراسی سفت و سخت قابل مدیریت نیست. از طرفی تقاضا برای خدمات آموزشی متنوع (منعطف، دوره‌های مقطعی یا واحدی، دوره‌های تحصیلات تکمیلی، آموزش در سایر سطوح، دوره‌های بین‌المللی خارجی و داخلی، دوره‌های آموزش از راه دور) به سرعت در حال رشد می‌باشد. به ویژه تقاضا برای انواع مختلفی از خدمات آموزشی تجربی، حرفه‌ای و کارآموزانه به عنوان واسطه‌های علم و دانش و قابلیت‌های حرفه‌ای رشد فزاینده یافته است. از این رو دانشگاه‌هایی که چنین در حال پیچیده شدن هستند و اهداف چندگانه‌ای دنبال می‌کنند، نیازمند ساختارهای سازمانی منعطفی هستند تا بتوانند نیازهای اجتماعی در حال ظهور خود را پاسخگو باشند؛ بنابراین شکل‌های بوروکراتیک سخت و گند ساختار حاکمیتی دانشگاه مانع اصلی توانمندی دانشگاه در تحقق این انتظارات است (مورا، ۲۰۰۱). براین اساس برای افزایش چابکی و کارآفرینی در دانشگاه نسل؛ به عنوان یک ماموریت کلیدی، بایستی رسمیت کاهش یابد. رسمیت بالا در سازمان منجر به کاهش جو خلاقیت و هم‌افزایی در دانشگاه نسل سوم می‌شود. بنابراین کاهش رسمیت در این دانشگاه‌ها ضروری است.

نشانه‌های کاهش رسمیت در دانشگاه نسل جدید اعم از شرح شغل نویسی، رعایت سلسله مراتب، مکتوب نمودن رویه‌ها می‌باشد. در دانشگاه نسل سوم شرایط، قوانین و طرح سازمانی باید تسهیل‌کننده و حامی رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه باشد و به آنها پاداش بدهد و تصمیم‌گیری‌ها در آن نامتمرکز باشد (باقری و همکاران، ۱۳۹۶). بر طبق نظر فرنک و مایر (۲۰۰۷) دانشگاه نسل جدید زمانی شکوفای می‌شود که ساختار سازمانی آن تعداد تقریباً کمی لایه تشکیل شده باشد که منجر به تسهیل مواجهه با ایده‌های نوآورانه در سطوح پایین سازمانی می‌شود و سبک‌های مدیریتی خلاق و نوآورانه‌ای را پرورش می‌دهد. از آنجایی که آزادی عمل و استقلال کارکنان، اعضای هیات علمی و دانشجویان در این دانشگاه‌ها بسیار مشاهده می‌شود، بنابراین این دانشگاه‌ها به سمت کاهش رسمیت حرکت کرده‌اند. بنابراین اعضای اختیارات بیشتر به اعضای هیات علمی و دانشجویان در انجام وظایف، فراهم نمودن فرصت برای یافتن و به کار بردن روش‌های بهتر و بالا بردن سطح تعاملات درون دانشگاهی راه‌هایی برای افزایش خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه از طریق کاهش رسمیت می‌باشد (رئیسون و همکاران، ۱۳۹۷).

ضمن اینکه به منظور پاسخگویی جامع به نیازهای جامعه، باید تغییرات وسیعی را در ساختارهای سازمانی خود ایجاد کنند. در نهایت بواسطه مسطح‌تر شدن معماری ساختاری این دانشگاه‌ها به شکل ساختارهای حرفه‌ای با بدنه مدیریتی کوچک و بدنه عملیاتی مسطح، موضوع با اهمیت آن است که از پیچیدگی عمودی سازمان دانشگاهی کاسته شده ولی در عوض شبکه‌های متراکم، انبوه و جاگرفته در سطوح عملیاتی، پیچیدگی افقی آن را برجسته کرده است (نیلز و ورلی، ۲۰۱۰). بدین صورت که خطوط فرمان دانشگاه باید کوتاه‌تر گردد تا از این طریق دانشگاه بتواند با حذف سطح مدیریتی غیرضرور، در مواجهه با تهدیدهای محیطی آمادگی لازم را داشته باشد تا زمینه چابکی سازمانی و توسعه نوآوری و کارآفرینی را فراهم سازد. در ساختار دانشگاه نسل سوم برای افزایش پویایی و سازگاری با محیط بیرونی، بایستی هسته‌های مدیریتی چندگانه در نظر گرفته شود. این هسته‌های مدیریتی، توان دانشگاه برای بهره‌برداری از مزایای اداره اشتراکی را بالا برده و همزمان تعهد و پایبندی به اهداف تدوین شده را تقویت می‌کند. بنابراین هر چه پیچیدگی سازمانی در سطح (افقی، عمودی و جغرافیایی) بیشتر شود، از میزان کارآفرینی سازمان به همان نسبت

۱ Ireland, Kuratko, & Morris

۲ Nelles & Vorley

کاسته می‌شود (رئیسون پور و همکاران، ۱۳۹۷). به ویژه مدل‌های شبکه‌ای ارائه شده به منظور پاسخ‌دهی سریع به شرایط پیچیده در حال گسترش دانشگاه‌ها، روابط ساختاریافته بین افراد و گروه‌های مختلف با همکاری‌های جانبی، متقابل و سایر اهداف تعاملی را مطرح می‌سازد. شبکه‌های همکاری درون دانشگاهی، شبکه‌های همکاری صنعتی، شبکه‌های همکاری با نخبگان و شبکه‌های همکاری با سایر نهادهای اجتماعی از جمله این پیچیدگی‌ها است (مورا، ۲۰۰۱).

ساختار سازمانی دانشگاه‌ها برای گذار به سمت دانشگاه نسل سوم بایستی به گونه‌ای طراحی شود تا از سطوح سازمان، تعداد دوایر و عناوین شغلی کاسته شود. همچنین، از پیروی مطلق از قوانین و مقررات بدون هیچ‌گونه عدول پرهیز شود و به کارکنان و اعضای هیات علمی و گروه‌های آموزشی اختیار و آزادی عمل در کارها و فعالیت‌ها داده شود. همچنین زمینه تصمیم‌گیری از سطوح تخصصی پایین به بالا فراهم شود. بدین شیوه میتوان زمینه بروز خلاقیت و توسعه کارآفرینی در دانشگاه را افزایش دارد و اقتصاد دانش بنیان را در تمامی سطوح دانشگاه ایجاد نمود.

پیرامون این مضمون، مصادیقی از کدهای واحدهای فکری احصا شده به شرح زیر است:

الف) غیرمتمرکز

"گروه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه مسئولیت تصمیم‌گیری پیرامون ارتباط با صنعت و انجام امور پژوهشی آنها را خود بر عهده دارند (T228)".

"دانشگاه از تصمیمات بخش‌های مختلف خود پیرامون امور تحقیق و توسعه و تبادل دانش به ویژه با صنعت حمایت و پشتیبانی می‌کند (T229)".

دانشگاه از نتایج دستاوردهای آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی بخش‌های مختلف شامل تجاری‌سازی نتایج کار تحقیق و توسعه در قالب حق تألیف و حقوق مالکیت فکری و معنوی یا پتنت‌ها پشتیبانی می‌نماید (T230)".

به طور کلی خودمختاری و آزادی عمل لازم برای بخش‌های مختلف دانشگاهی به منظور اشاعه فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و به ویژه کارآفرینی و خلق ارزش افزوده تجاری وجود دارد. (T231)".

ب) انعطاف‌پذیری

"دانشگاه قوانین و رویه‌های مستندسازی شده را به منظور تحقق اهداف کارآفرینانه نادیده می‌گیرد (T232)".
"نوع تقاضاهای جدید محیطی از انواع خدمات دانشگاهی، دانشگاه را وادار به انعطاف‌پذیرتر کردن قواعد و رویه‌های موجود می‌کند (T233)".

"پیروی تمام و کمال از بوروکراسی حاکم بر دانشگاه مهمترین اصل غیرقابل انکار نیست (T234)".

ج) مسطح بودن

"لایه‌های سلسله‌مراتبی دانشگاه، مسطح‌تر گردیده و با حداقل لایه‌های مدیریتی، سازماندهی می‌شود (T235)".
"شبکه‌های همکاری درون دانشگاهی، شبکه‌های همکاری صنعتی، شبکه‌های همکاری با نخبگان و شبکه‌های همکاری با سایر نهادهای اجتماعی گسترش می‌یابد (T236)".

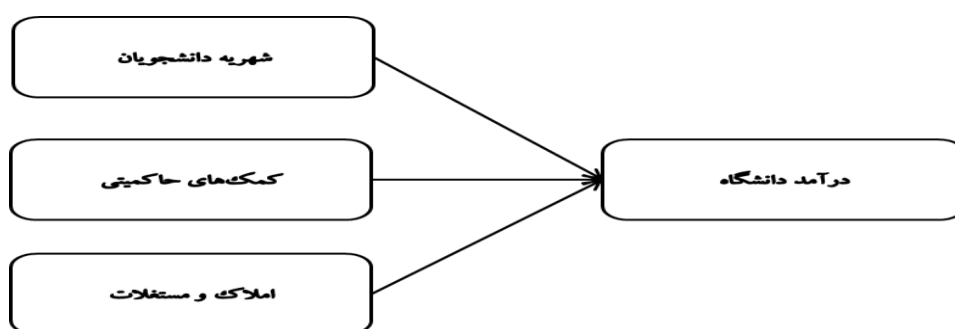
"دانشگاه سعی در پیگیری اهداف چندگانه با استراتژی‌های مختلف دارد، که منجر به پیچیدگی ساختار دانشگاهی می‌شود (T237)".

📌 منابع دانشگاه نوآور و جامعه محور

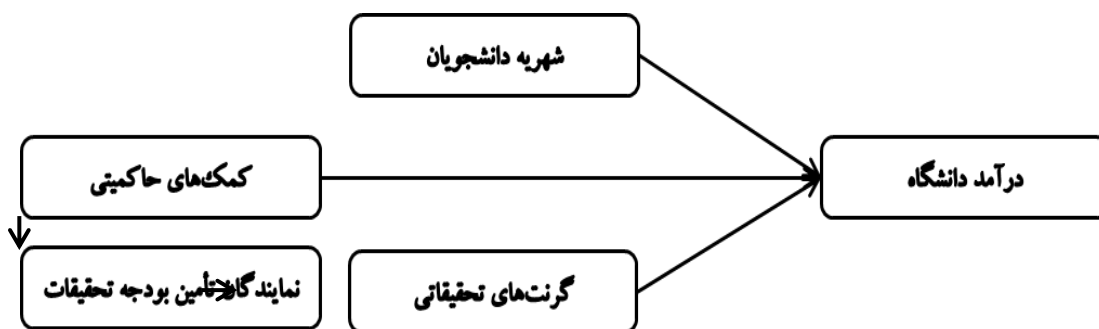
جریان های درآمدی دانشگاه نسل اول از ناحیه شهریه دانشجویان، درآمد املاک و کمک‌های بلاعوض حکومتی و کلیسا حاصل می‌شد. نسل دوم دانشگاه‌ها بیشتر از جانب دولت بودجه دریافت می‌کنند و تقریباً جریان درآمدی حاصل از املاک و مستغلات ناچیز است چراکه دانشگاه‌های اندکی هستند که زمین و ساختمان‌های زیادی داشته باشند. در این نسل موضوع جریان‌های حاصل از گرنت‌های پژوهشی مطرح شد. در واقع گرنت‌های پژوهشی نوعی از درآمد مالی است که حاکمیت بودجه‌ای را در اختیار دانشگاه می‌گذارد تا با اختیار خودش صرف امور دانشگاهی نماید. این سیستم جریان مالی غیرمستقیمی است که زیربنای پژوهش‌هایی را در دانشگاه از طریق ایجاد رقابت بین دانشگاه‌ها و اعضای هیئت علمی تقویت می‌کند. اما امروزه و در دوره گذار به سوی دانشگاه‌های نسل جدید، شکل‌های دیگری از جریان‌های درآمدی مطرح شدند که عبارتند از (وایسما، ۲۰۰۹):

- ۱- قراردادهای پژوهشی یا به کارگیری دانش فنی و دوره‌های فراتجربی برای مشتریان که جریان‌های مالی سوم را شکل می‌دهند.

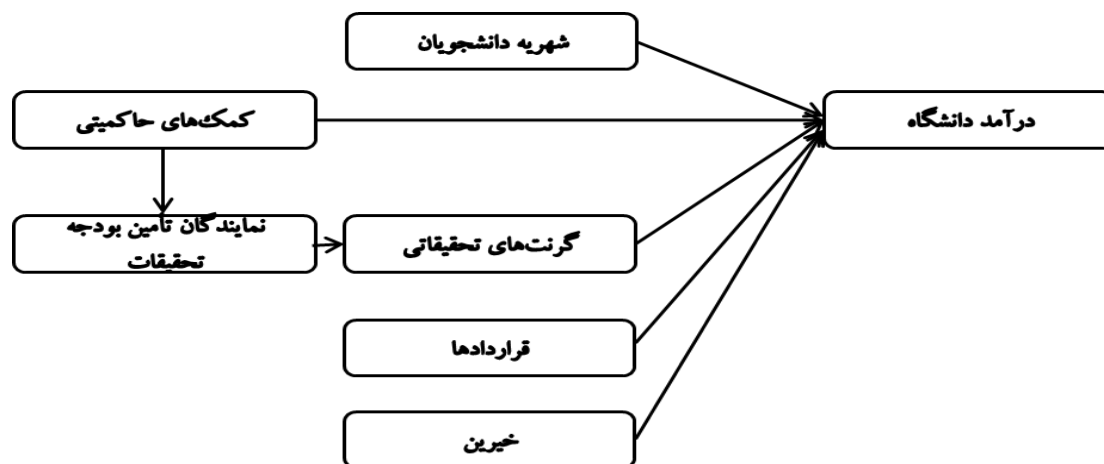
۲- جریان‌های چهارم مالی از محل وقف و خیرین دانشگاهی حاصل می‌شود.



شکل ۴: جریان درآمدی دانشگاه نسل اول (وایسما، ۲۰۰۹)

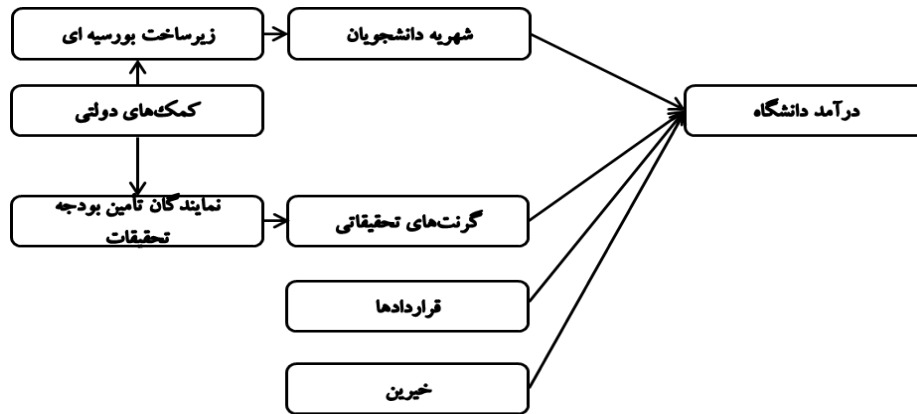


شکل ۵: جریان درآمدی دانشگاه نسل دوم (وایسما، ۲۰۰۹)



شکل ۶: جریان درآمدی دوره گذار دانشگاه نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹)

تجربه مثبت زیرساخت‌های مالی منجر به بهبود قابل توجهی در تمرکز به تحقیقات و رشد کیفی آنها شد. با این حال، جریان‌های اول مالی در بسیاری از کشورها بزرگترین منبع مالی دانشگاه‌ها تلقی می‌شود. از قرن نوزدهم، چنین رویکردی دولت را مسئول عملکرد آموزشی خوب قلمداد می‌کند که دانشگاه‌ها و مدارس زیرساخت‌های آن هستند. اما این نگاه سنتی اقتصادی و سوداگرانه در حال حاضر به چالش کشیده شده است؛ چرا که در واقع دولت نماینده مردم است و باید مخارج تحصیلی آنها را بپردازد، بنابراین باید بخشی از بودجه ملی را به حوزه آموزش و پژوهش تخصیص دهد. قسمت بودجه پژوهشی نیز از طریق زیرساخت‌های جریان دوم مالی به صورت پیشنهادده‌های رقابتی ارائه می‌شود. قسمت بودجه آموزشی نیز به همین ترتیب بر مبنای زیرساخت‌های بورسیه‌ای که دانشجویان را قادر می‌سازد تا متناظر با هزینه‌های واقعی آموزشی خود پرداخت داشته باشند، ارائه می‌شود (رجوع شود به شکل زیر). در این حالت دانشگاه‌ها سازمان‌های مستقلی می‌شوند که استانداردها و شرایط کاری خود را خودشان تنظیم می‌کنند. دولت به جای اینکه با ابزارهای کنترلی خود به دنبال تضمین کیفیت باشند، بر نظام بازار رقابتی تأکید می‌کند (وایسما، ۲۰۰۹). تجربه چنین دانشگاه‌های مستقلی در امریکا بسیار اثربخش گزارش شده است.



شکل ۷: جریان مالی دانشگاه نسل سوم (وایسما، ۲۰۰۹)

دانشگاه نسل سوم (دانشگاه نوآور و جامعه محور) قادر است منابع مالی و منابع انسانی مورد نیاز جهت تحقق مأموریت‌های خود را تجهیز نموده و به خوبی مدیریت کند. این دانشگاه‌ها سازمان‌های مستقلی هستند که استانداردها و شرایط کاری خود را خودشان تنظیم می‌کنند. بنابراین از آنها انتظار می‌رود که منابع مالی متنوع و مناسبی را جهت حمایت از فعالیت‌های کارآفرینانه دانشگاهی در نظر بگیرد و از سوی دیگر نیروی انسانی را جذب و منصوب نماید که نگرش، رفتار و تجارب کارآفرینانه داشته باشند و در راستای اهداف کارآفرینانه خود بر توسعه کیفی منابع انسانی سرمایه‌گذاری نماید. برای این منظور، گزیده‌ای از کدهای احصا شده به شرح زیر است:

الف) تأمین مالی متنوع

"به منظور حمایت از فعالیت‌های کارآفرینانه، دانشگاه منابع مالی مناسبی را در نظر می‌گیرد (T238)".

"اهداف کارآفرینانه دانشگاه، از طریق منابع مالی متنوعی اعم از سرمایه‌گذاری توسط ذینفعان خارجی حمایت می‌شود (T239)".

ب) جذب نیروی کارآفرین

"دانشگاه مشتاق بکارگماری افراد و اعضای هیئت علمی دارای نگرش‌ها، رفتارها و تجارب کارآفرینانه است (T240)".

ج) توسعه کیفی منابع انسانی

"دانشگاه به منظور حمایت از برنامه‌ها و اهداف کارآفرینانه، بر روی توسعه کیفی منابع انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کند (T241)".

"به منظور آموزش کارآفرینی و حمایت از استارت‌آپ‌ها، در برنامه دانشگاه توسعه منابع انسانی مدنظر قرار دارد (T242)".

روابط و شراکت‌های دانشگاه نوآور و جامعه محور

نوعی ارتباط منسجم درون و بیرون دانشگاه وجود داشته باشد. ارتباط منسجم درونی به شکل گیری ائتلاف‌ها و گروه‌های علمی منجر می‌شود. در ارتباط بیرونی نیز دانشگاه باید به دنبال ایجاد گروه و ائتلاف با محیط باشد. در دانشگاه نوآور و جامعه محور، کارکنان و اعضای هیات علمی باید روحیه کارآفرین و تحول‌گرا داشته باشند و آنها باید به دنبال ایجاد ارتباطات جدید و روابط فعال با محیط داخل و خارج از دانشگاه باشد.

دانشگاه نوآور و جامعه محور هنگامی مؤثرتر کار خواهد کرد که یک رابطه سودمند متقابل با شرکای تجاری خود براساس اعتماد، مشارکت دانش و یکپارچگی داشته باشد. برای این منظور ابتدا باید به شناسایی شرکای تجاری خود بپردازد و سپس به دنبال تشکیل ائتلاف راهبردی با آنها مبتنی بر تنظیم پیمان همکاری و مشارکت باشد تا بتواند برای ایجاد کسب و کارهای جدید و یا حمایت از شرکت‌های نوپا سرمایه‌گذاری مشترک داشته باشد و بدین وسیله ارتباطی اثربخش با سایر بخش‌ها برقرار کند. نمونه کدهای استخراج شده پیرامون مضمون روابط و شراکت‌های دانشگاه نسل جدید عبارتند از:

الف) روابط و شراکت‌ها

"دانشگاه به دنبال شناسایی شرکای راهبردی خود را در جهت اهداف کارآفرینانه است (T243)".

ب) تشکیل ائتلاف راهبردی

"دانشگاه به دنبال ائتلاف راهبردی با شرکای خود است (T244)".

"دانشگاه به دنبال تنظیم پیمان همکاری و مشارکت راهبردی با رقبای خود می‌باشد (T245)".

"دانشگاه به دنبال سرمایه‌گذاری مشترک برای ایجاد کسب و کار جدید و یا حمایت از شرکت‌های نوپا و کارآفرین می‌باشد (T246)".

ج) ارتباط با سایر بخش‌ها

"دانشگاه به منظور حصول اطمینان از تأمین ملزومات اهداف کارآفرینانه به دنبال برقراری ارتباط با سایر بخش‌ها است (T247)".

فرایندهای دانشگاه نوآور و جامعه محور

دانشگاه نسل جدید، فرایندهای خود را به منظور جلب رضایت کامل و ایجاد ارزش فزاینده برای مشتریان و سایر ذینفعان طراحی نموده، مدیریت کرده و بهبود می‌بخشد. برگزاری دوره‌های آموزشی عملی و کاربردی با دعوت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران موفق عنصر پیش فرض در این فرایندها خواهد بود. همکاری بین رشته‌ای، تیم‌سازی و تشریح مسائل کارآفرینی در آزمایشگاه‌های کارآفرینانه به منظور درک چالش‌های واقعی پیش رو برای دانشجویان نیز در دستور کار فرایندهای دانشگاهی نسل جدید قرار دارد. اما محوریت فرایندهای این دانشگاه، تحقق استراتژی‌های آن با رویکرد نوآورانه در مسیر بهبود مستمر الزامات کارآفرین شدن دانشگاه و پشتیبانی از دستاوردهای کارآفرینی و انتقال دانش و فناوری می‌باشد. برای این منظور، گزیده‌ای از کدهای احصا شده به شرح زیر است:

الف) دعوت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران

"دانشگاه با دعوت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران موفق، دوره‌های آموزشی عملی و کاربردی برگزار می‌کند (T248)".

ب) تیم‌سازی

"فرایندهای همکاری بین رشته‌ای در دانشگاه تسهیل شده است (T249)".

"دانشگاه توانسته تیم‌ها و آزمایشگاه‌های کارآفرینانه ملی و جهانی را با محوریت حل مسائل کارآفرینی ایجاد کند تا دانشجویان بتوانند در شرایط واقعی چالش‌های کارآفرینانه قرار بگیرند (T250)".

ج) رویکرد کارآفرینانه

"فرایندهای سازمانی که فرایندهای کلیدی ضروری برای تحقق استراتژی یک دانشگاه کارآفرین است، طراحی و پیاده سازی می‌شود(T251)".

"فرایندها به منظور بهبود ارزش افزوده با رویکرد نوآورانه در مسیر بهبود قرار می‌گیرد(T252)".
"الزامات نوآور شدن و کارآفرین شدن دانشگاه در فرایندهای دانشگاهی منعکس می‌شود(T253)".

د) پشتیبانی

"فرایندهای پشتیبانی از دستاوردهای کارآفرینی و انتقال فناوری و دانش حاصل از تحقیق و توسعه، موثر و کارآ عمل می‌کنند(T254)".

بسیاری از دانشگاه‌های کشور در طول چند سال اخیر عملاً اقدامات اولیه برای حرکت در مسیر دانشگاه نسل نوآور و جامعه‌محور را آغاز نموده و با فرهنگ سازی و ایجاد زیرساخت‌های اولیه، جهت گیری کارآفرینانه و تبدیل شدن به یک دانشگاه نسل جدید را در دستور کار خود قرار داده‌اند. فضای رقابتی ایجاد شده در حوزه آموزش عالی که از مفروضات بنیادین این دانشگاه‌ها است، ساختار سازمانی دانشگاه‌ها را به سمت ایجاد ساختارها و واحدهای سازمانی پژوهش محور با رویکرد کارآفرینانه سوق داده است. به گونه ای که با محدود شدن بودجه‌های دولتی و حاکمیتی، تأمین مخارج دانشگاه‌ها از محل اعتبارات بخش صنعت از طریق انعقاد قراردادهای پژوهشی و انتقال دانش و فناوری مورد توجه قرار گرفت. از این رو رقابت‌های پژوهشی، کارآفرینی و ارتباط با صنعت در تعیین رتبه‌های ملی و بین‌المللی دانشگاه نقش اساسی را بازی می‌کند. در این راستا شاهد آن هستیم که در ساختارهای دانشگاهی تغییرات اساسی با محوریت گسترش واحدهایی که چنین رهاوردی را برای دانشگاه داشته باشد، صورت گرفته است و دانشگاه‌هایی که نسبت به سایرین موفق‌تر عمل کرده‌اند، آنهایی بوده‌اند که ساختارهای خود را بیشتر با این رویکرد منطبق کرده‌اند. سرآمد این دانشگاه‌ها را می‌توان در سطح جهان دانشگاه کمبریج و در سطح کشورهای آسیایی دانشگاه کی اس ات کره جنوبی دانست. مهمترین ساختاری که در این دانشگاه‌های خارجی به چشم می‌خورد و در دانشگاه‌های داخلی کشور کمتر مورد توجه قرار گرفته، ساختاری است که امور پژوهش‌های کاربردی، انتقال فناوری، اختراعات و شرکت‌های در حال تأسیس را در کلیه مراحل رشد از پرورش ایده تا تجاری سازی و فرایندهای پس از آن مورد حمایت قرار می‌دهد. همچنین، از آنجایی که دانشگاه‌ها نهادهایی هستند که با هدف ارائه خدمات تخصصی به جامعه شکل گرفته‌اند، بنابراین، ویژگی‌ها و ساختار آن باید به گونه‌ای متناسب با وضعیت و نیازهای جامعه طراحی شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که یکی از الزامات حیاتی برای دستیابی به دانشگاه نوآور و جامعه محور، بازآفرینی تشکیلات و ساختار سازمانی دانشگاه‌هاست تا بتوان زیرساخت‌های ازم برای دستیابی به اهداف دانشگاه‌های نوآور و جامعه محور را مهیا ساخت. بنابراین در بخش بعدی، به بررسی وضعیت مصوب و موجود ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و آسیب شناسی آن پرداخته شده است. براساس تحلیل‌های صورت گرفته ساختار پیشنهادی دانشگاه شیراز بر مبنای رویکرد دانشگاه نوآور و جامعه محور ارائه شده است.

منابع

- آذر، خدیجه، ذاکر صالحی، غلامرضا. (۱۳۹۸). نقد و ارزیابی ایده دانشگاه جامعه محور در ایران از دیدگاه خبرگان علمی، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، ۹(۲۸)، ۲۳۳-۲۷۱.
- باقری، مصباح‌الدین، نوروزی، خلیل، محمدی، مهدی، و آزادی احمدآبادی، جواد. (۱۳۹۶). کشف و اولویت بندی ابعاد و مولفه‌های موثر بر ساختار دانشگاه کارآفرین: پیشنهادی برای موفقیت در وظایف نسل سوم دانشگاه‌ها. *فصلنامه رشد فناوری*، ۱۳(۵۲)، ۸-۱۴.
- بهزادی، نازنین، رضوی، سیدمصطفی، و حسینی، سیدرسول. (۱۳۹۳). طراحی الگوی مفهومی دانشگاه کارآفرین با رویکرد کارآفرینی سازمانی. *فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی*، ۷(۴)، ۶۹۷-۷۱۳.
- جهانگیریان، علیرضا. و روح‌اللهی، امیرحسین. (۱۳۹۶). عوامل ناکارآمدی مدل فعلی دانشگاه‌ها و شاخصه‌های دانشگاه نسل جدید بومی. چهارمین نشست بازمهندسی دانشگاه صنعتی امیرکبیر برای تبدیل به دانشگاه نسل سوم، تهران، دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- ذاکرسالاحی، غلامرضا (۱۳۹۶). *دانشگاه ایرانی (درآمدی بر جامعه شناسی آموزش عالی)*. تهران: سمت نو.
- رئیسون، محمدرضا، عباس‌پور، عباس، رحیمیان، حمید، خورسندی طاسکوه، علی، و برزویان شیروان، صمد. (۱۳۹۷). واکاوی مؤلفه‌های ساختار سازمانی دانشگاه‌های علوم پزشکی در گذار به دانشگاه نسل سوم. *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند*، ۲۵، ۱-۱۵.
- مهدی، رضا، شفیعی، مسعود. (۱۳۹۶). نقش آفرینی و ظرفیت سازی دانشگاه‌های نسل چهارم برای توسعه محلی و منطقه ای. *فصلنامه صنعت و دانشگاه*، ۱۰(۳۶-۳۵)، ۱-۲۲.
- موسوی، سیدحسین، صالحی عمران، ابراهیم، فراسخواه، مقصود، و توفیقی، جعفر. (۱۳۹۶). ارائه مدل توسعه دانشگاه کارآفرین در ایران. *فصلنامه آموزش مهندسی ایران*، ۱۹(۷۶)، ۱-۲۸.
- میرکمالی، سیدمحمد، و فرهادی راد، حمید. (۱۳۹۲). کنکاشی در ساختارهای سازمانی دانشگاه به منظور ارائه یک مدل تلفیقی. *تحقیقات مدیریت آموزشی*، ۱۵(۱)، ۷۵-۹۹.
- وایسما، یوهان جی، اتزکوویتز، هنری، و گیب، آلن. مترجم، نبی پور، ایرج. (۱۳۹۵). *دانشگاه نسل سوم و دانشگاه کارآفرین*. بوشهر: دانشگاه علوم پزشکی بوشهر.
- Bronstein, J., & Reihlen, M. (۲۰۱۴). Entrepreneurial university archetypes: A meta-synthesis of case study literature. *Industry and Higher Education*, ۲۸(۴), ۲۴۵-۲۶۲.
- Clark, B. R. (۲۰۰۸). *On Higher Education: USA* Johns Hopkins University Press
- Chan, Y. E., & Farrington, C. J. (۲۰۱۸). Community-based research: Engaging universities in technology-related knowledge exchanges. *Information and Organization*, 28(۳), ۱۲۹-۱۳۹.
- Debackere, K., & Veugelers, R. (۲۰۰۵). The role of academic technology transfer organizations in improving industry science links. *Research Policy*, ۳۴, ۳۲۱-۳۴۲.
- Etzkowitz, H. (۲۰۱۴). The entrepreneurial university wave. *Industry and Higher Education*, ۲۸(۴), ۲۲۳-۲۳۲.
- Lukovics, M., & Zuti, B. (۲۰۱۵). New Functions of Universities in Century XXI Towards "Fourth Generation" Universities. *Journal Transition Studies Review*, 22(۲), ۳۳-۴۸.
- Ireland, R. D., Kuratko, D. F., & Morris, M. H. (۲۰۰۶). A health audit for corporate entrepreneurship: Innovation at all levels (Part ۲). *Journal of Business Strategy*, ۲۷(۲), ۲۱-۳۰.
- Peterka, S. o., & Salihovic, V. (۲۰۱۲). What is entrepreneurial university and why we need it? URL: <http://www.cepor.hr/App>.
- Scott, J. (۲۰۱۴). *A matter of record: Documentary sources in social research*. John Wiley & Sons.
- Symaco, L. P., & Tee, M. Y. (۲۰۱۹). Social responsibility and engagement in higher education: Case of the ASEAN. *International Journal of Educational Development*, 66, ۱۸۴-۱۹۲.
- Trakman, T. (۲۰۰۸). Modelling University Governance. *Higher Education Quarterly*. ۶۲(۱/۲): ۶۳-۸۳.
- Wissema, J. G. (۲۰۰۹). *Towards the Third Generation University_ Managing the University in Transition*. Cheltenham(UK): Edward Elgar publication.

بخش دوم: تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن

مقدمه

در بخش حاضر به بیان چگونگی بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز پرداخته شده است. نظر به این امر، نخست وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست سازمانی مصوب دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۱ مورد بررسی قرار گرفت. سپس، تصویری کلان از وضعیت ساختار سازمانی و سمت و پست‌های سازمانی مورد عمل دانشگاه و وضعیت موجود فرایندهای کاری در واحدهای مختلف دانشگاه در پایان سال ۱۳۹۶ ارائه شده است. با شناخت وضع مصوب و مورد عمل ساختار سازمانی دانشگاه، با برگزاری جلسات متعدد با مدیران و کارشناسان دانشگاه و مصاحبه با آنها، ساختار سازمانی مورد عمل مورد آسیب‌شناسی قرار گرفت. براساس آسیب‌شناسی صورت گرفته، اصلاحات ساختاری پیشنهادی برای بازآفرینی ساختار سازمانی واحدهای دانشگاه و به تبع آن سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی ارائه شده است.

تاریخچه پیدایش دانشگاه شیراز

دانشگاه شیراز با پیشینه‌ای بیش از نیم قرن، یکی از دانشگاه مطرح و تراز اول در ایران است. بنیان دانشگاه شیراز، با تاسیس «آموزشگاه عالی بهداری» در سال ۱۳۲۵ پی‌ریزی شد که به تربیت متخصص در زمینه علوم پزشکی می‌پرداخت. این آموزشگاه پس از برگزاری یک دوره چهار ساله، در سال ۱۳۲۸ به «دانشکده پزشکی» تبدیل شد. سپس در این دانشکده به ترتیب «آموزشگاه عالی پرستاری» (آموزشکده بهیاری نمازی) در سال ۱۳۳۲ و سپس «دانشکده کشاورزی» و «دانشکده ادبیات و علوم» در سال ۱۳۳۴ راه اندازی گردید. دانشگاه شیراز با افزوده شدن دانشکده‌های «مهندسی» و «دامپزشکی» در سال ۱۳۴۳، از طرف وزیر فرهنگ وقت تأسیس شد. اما بر اساس قانون، در ۲۸ خردادماه ۱۳۴۳، تاسیس دانشگاه شیراز به تصویب مجلس وقت رسیده است. هدف اصلی از تأسیس دانشگاه شیراز (ماده ۲ قانون تأسیس دانشگاه)، تربیت نیروی متخصص و متعهد، تعلیم و ترویج و نشر علوم و فنون و ادبیات و انجام پژوهش‌ها و مطالعات علمی، فنی، اقتصادی و اجتماعی و شناساندن تمدن و فرهنگ ایران اسلامی است. به علاوه، وظیفه اصلی دانشگاه شیراز، توسعه و گسترش اهداف انقلاب شکوهمند اسلامی و نگهداری میراث کهن فرهنگ و تمدن ایران اسلامی و پیشبرد اصول انقلاب است. این دانشگاه وظیفه دارد تلاش نیروهای انسانی خود را در راه رسیدن به اهداف آموزش عالی به کار گیرد. از زمان تأسیس تاکنون کلیه امور زیر نظر هیئتی به نام هیات امنای دانشگاه اداره می‌شود.

دانشگاه شیراز با ایجاد «دانشکده داندانپزشکی»، «دانشکده تحصیلات تکمیلی» و «آموزشکده الکترونیک» در سال ۱۳۴۸ و «دانشکده حقوق» و «دانشکده علوم تربیتی» در سال ۱۳۴۹ توسعه یافت.

پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷، در دانشگاه شیراز همانند سایر دانشگاه‌ها در ایران تغییراتی به اجرا درآمد. بطوریکه نام دانشگاه که پیش از این «دانشگاه پهلوی» بود به «دانشگاه شیراز» تغییر یافت. دانشکده داندانپزشکی و دانشکده پزشکی از دانشگاه شیراز منفک و در دانشگاه علوم پزشکی شیراز سازماندهی شدند.

دانشکده هنر و معماری در سال ۱۳۷۳ ایجاد گردید. سپس با توسعه گروه‌های آموزشی مختلف در دانشکده‌های موجود، از تجمیع چند گروه آموزشی دانشکده‌های جدید ایجاد شدند. در سال ۱۳۸۲، «دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی» از «دانشکده ادبیات و علوم انسانی» منفک گردید. همچنین در سال ۱۳۸۳، برای تنوع بخشی و توسعه آموزش عالی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی و پردیس دانشگاه کار خود را آغاز کردند. در همین سال، دانشکده صنعت الکترونیک از دانشگاه شیراز به عنوان دانشگاه صنعتی شیراز جدا شد. در سال ۱۳۸۷ «دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر»، «دانشکده شیمی، نفت و گاز» و سپس در سال ۱۳۸۸ «دانشکده مهندسی مکانیک» و «دانشکده فناوری‌های نوین» از دانشکده مهندسی منفک شده و به صورت دانشکده‌های مستقل درآمدند و دانشکده مهندسی به «دانشکده مهندسی مواد و عمران» تغییر یافت. در سال ۱۳۹۲ دانشکده «الهیات و معارف اسلامی» از دانشکده ادبیات و علوم انسانی منفک و به صورت دانشکده‌ای مستقل درآمد. در نهایت در سال ۱۳۹۴ «دانشکده مدیریت جهانگردی و هتلداری» ایجاد گردید.

دانشگاه شیراز در بیش از نیم قرن فعالیت، با توسعه کمی و کیفی دامنه فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در سال ۱۳۹۸ دارای ۱۶ دانشکده و یک پردیس بین الملل و ۶۸ گروه آموزشی و ۶۶۰ رشته و گرایش تحصیلی در مقاطع مختلف می‌باشد.

دانشگاه شیراز، اکنون به بالندگی و شکوفایی خود رسیده و با استفاده از شایستگی‌ها و توانمندی‌های خود در حیطه آموزش عالی توانسته است، جایگاه ویژه‌ای در کشور، منطقه و جهان بدست آورد. بی شک دانشگاه شیراز جایگاه برتر خود را مدیون اساتید، کارکنان و دانشجویان صدیقی است که در دوران تعالی آن با از خودگذشتگی و تلاش همه جانبه، قله‌های رفیع و معرفت را یکی پس از دیگری در نور دیده‌اند و در اندیشه دستیابی به جایگاه والاتر هستند.

تاریخچه تکوین و تحول ساختار سازمانی دانشگاه شیراز

واحد تشکیلات دانشگاه به عنوان یک واحد ستادی موظف است در راستای توسعه پویای کشور تلاش نماید. به کارگیری و چینش سرمایه انسانی به عنوان یکی از وظایف اصلی تشکیلات، فرایندی پویا است. بر اساس قوانین مصوب مانند قانون برنامه پنج‌ساله پنجم و ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران، اختیارات و ملزومات تغییرات در تشکیلات برعهده دستگاه قرار گرفته شده است.

نخستین مستندات موجود از تشکیلات دانشگاه شیراز، مربوط به ساختار سازمانی دانشگاه در قیل از انقلاب شکوهمند اسلامی است که در زمان پهلوی تهیه شده است. ساختار مذکور دارای یک معاونت، ۷ مدیریت و ۷ دانشکده و فاقد معاونت‌های آموزشی، اداری، پژوهشی و عمرانی بوده است. به بیان دیگر فاقد یک سطح کلان مدیریتی بوه است.

مستندات موجود پس از انقلاب شکوهمند اسلامی از تشکیلات دانشگاه شیراز مربوط به دی ماه ۱۳۶۹ که ساختار سازمانی در زمان ریاست دکتر مصطفی معین مصوب گردیده است. ساختار مذکور دارای ۴ معاونت، ۱۵ مدیریت و ۹ دانشکده آموزشی است که نشانگر تحولی است که در ساختار سازمانی با تقسیم ماموریت‌ها در قالب معاونت نسبت به گذشته صورت گرفته است. همچنین، در این ساختار ۲۵۹۷ پست سازمانی (۶۵۰ پست عضو هیأت علمی و ۱۹۴۷ پست عضو غیر هیأت علمی) تعیین شده است.

سپس در سال ۱۳۸۳ ساختار جدید در زمان ریاست دکتر مجید ارشاد به تصویب رسیده است. در این ساختار، ۲۰۱۸ پست سازمانی (۷۱۰ پست عضو هیأت علمی و ۱۳۰۸ پست عضو غیر هیأت علمی) تعیین شده است. همچنین دارای ۴ معاونت و ۵۳ گروه آموزشی در قالب ۸ دانشکده ادبیات و علوم انسانی، علوم، علوم تربیتی و روانشناسی، حقوق و علوم سیاسی، دامپزشکی، کشاورزی، مهندسی و هنر و معماری بود.

سپس در سال ۱۳۸۸، بر اساس بررسی‌های موردی انجام شده توسط مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات و با توجه به رشد کمی و کیفی دانشگاه ساختار سازمانی موجود با تشکیلات مصوب (۱۳۸۳) که به تصویب هیأت امانا رسیده بود، مغایرت و انحراف شدید داشت. این امر نتیجه عدم تغییر تشکیلات مصوب و انتخاب مدیران واحدها که بر حسب نیاز و امکانات خود ساختار مصوب را برای پیشبرد اهداف خود متناسب ندیده‌اند، می‌باشد. به عنوان مثال، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی ساختار مصوب تشکیلاتی نداشت.

بنابراین مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات دانشگاه شیراز در سال ۱۳۸۸ اقدام به بررسی و مطالعه وضعیت فعلی ساختار تشکیلات نمود و کوشید با تشکیل کارگروهی از افراد متخصصی دانشگاه (نمایندگان مدیریت‌های بودجه و تشکیلات، طرح و توسعه، امور اداری، نمایندگان و مسئولان امور اداری تمامی واحدها) با شناسایی نقاط ضعف تشکیلات و نمودار سازمانی موجود، گام‌های مؤثر را در خصوص اصلاح و همساز نمودن ساختار اداری با اهداف دانشگاه بردارد. هدف از اجرای این طرح، افزایش بهره‌وری و تحقق شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد در راستای اهداف جدید و واقعیت‌های موجود دانشگاه، تطبیق ساختار موجود سرمایه انسانی دستگاه با تشکیلات نوین براساس مصوبات و بخش‌نامه‌ها و ارتقای بهره‌وری و کارایی کارکنان با توجه به تمرکز زدایی بوده است. ساختار جدید در دوره ریاست دکتر محمد مودنی در سال ۱۳۹۱ به تصویب و تا سال ۱۳۹۳ به اجرا درآمد. برای طراحی و اجرای ساختار جدید، بیش از ۶۷۴ کارشناس ساعت تشکیل و مدت ۵ سال به طول انجامید.

سپس در سال ۱۳۹۵، با توجه به نمایان شدن تغییر و تحولات محیطی و فراهم بودن آمادگی لازم برای حرکت به سمت نسل‌های بعدی دانشگاهی و بررسی عدم تطابق ساختار مصوب با ساختار مورد عمل در دانشگاه، تصمیم بر بازآفرینی مجدد ساختار سازمانی گرفته شد. طرح بازآفرینی ساختار سازمانی پس از جلسات کارشناسی متعدد برعهده جناب دکتر حبیب الله رعنائی و بخش مدیریت دانشگاه شیراز سپرده شد تا چارچوبی علمی برای حرکت دانشگاه به سمت دانشگاه نسل سوم

(دانشگاهی نوآور و جامعه محور) ارائه گردد. ساختار جدید دانشگاه در اواخر سال ۱۳۹۸ به تصویب هیئت رییسه دانشگاه و کمیسیون دائمی رسیده است اما تا زمان تهیه گزارش حاضر، زیر ساخت‌های لازم برای اجرای این ساختار مهیا نشده است.

مراحل بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز

با توجه به تجربه چندین ساله دانشگاه شیراز در بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه می‌توان فرایند تجربی ذیل را به عنوان یک نقشه راهنما به منظور بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه‌ها جهت حرکت به سمت دانشگاه نسل سوم و حتی نسل‌های بعدی به کار گرفت.

برای انجام بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه، پس از شناسایی وضع موجود نیروی انسانی، فرآیندهای کاری دانشگاه و آسیب‌شناسی ساختار موجود دانشگاه، طراحی ساختار جدید بر اساس اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه در دستور کار قرار می‌گیرد. پیشنهاد ساختار جدید بر مبنای منطق علمی طراحی ساختار و برگزاری جلسات متعدد با مدیران ارشد و عملیاتی و کارکنان کلیدی دانشگاه در حوزه‌های مختلف کاری ارائه می‌گردد. سپس برنامه راهبردی منابع انسانی دانشگاه بر مبنای آن تدوین می‌شود که در آن عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی در هر حوزه کاری و شرح وظایف آنها مورد توجه قرار می‌گیرد.



شکل ۸: مراحل کلی بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه

با توجه به اهمیت بخش تحلیل و طراحی ساختار، فلوچارت زیر به صورت تفصیلی تر مراحل این بخش را نشان می‌دهد.



شکل ۹: مراحل تحلیل و طراحی ساختار کلان و تفصیلی دانشگاه

سیاست های پیشنهادی برای بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه

در چارچوب الگوی پیشنهادی و با فرض جهت گیری به ایجاد و توسعه ویژگی های یک دانشگاه نسل سوم (دانشگاه نوآور و جامعه محور) در دانشگاه شیراز، این سوال مطرح است که یک دانشگاه نسل سوم چه ویژگی های ساختاری را باید داشته باشد. مهم ترین تفاوت ساختاری آن است که ساختار سازمانی دانشگاه های نسل سوم از حالت ساختارهای مکانیکی (وظیفه ای و بروکراتیک) خارج شده و به سمت ساختارهای ارگانیک نظیر ساختارهای ماتریسی، ادھوکراتیک، تیمی، شبکه ای و نظایر آن حرکت نموده و امکان فعالیت های بین رشته ای و بین وظیفه ای را فراهم می آورد. بواسطه مسطح تر شدن معماری ساختاری دانشگاه های نسل سوم به شکل ساختارهای حرفه ای با بدنه مدیریتی کوچک و بدنه عملیاتی مسطح، موضوع با اهمیت آن است که از پیچیدگی عمودی سازمان دانشگاهی کاسته شده ولی در عوض شبکه های متراکم، انبوه و جاگرفته در سطوح عملیاتی، پیچیدگی افقی آن را برجسته می کند. دانشگاه های تراز اول نسل سوم که توانسته اند بیشترین ارتباط را با صنعت برقرار کنند، بیشتر اوقات از مدل های غیرمتمرکز ساختاری بهره می گیرند و به منظور پاسخگویی جامع به نیازهای جامعه، باید تغییرات وسیعی را در ساختارهای سازمانی خود ایجاد کنند. به این ترتیب، مهم ترین مشخصه های ساختاری چنین دانشگاهی را می توان با شاخص های زیر ارزیابی نمود:

- الف) لایه های سلسله مراتبی دانشگاه، مسطح تر گردیده و با حداقل لایه های مدیریتی، سازماندهی شده است.
- ب) شبکه های همکاری درون دانشگاهی، شبکه های همکاری صنعتی، شبکه های همکاری با نخبگان و شبکه های همکاری با سایر نهادهای اجتماعی گسترش یافته است.
- ج) دانشگاه سعی در پیگیری اهداف چندگانه با استراتژی های مختلف دارد، و توانسته است ساختارهای متناسب و متفاوتی را برای تحقق هر یک تعبیه نموده و به کار گیرد.
- د) تفویض اختیار در حد گسترده ای انجام شده و بخش ها و واحدهای مختلف دانشگاهی به منظور اشاعه فعالیت های آموزشی، پژوهشی و به ویژه کارآفرینی و خلق ارزش افزوده تجاری، از خودمختاری و آزادی عمل لازم برخوردارند.

هـ) دانشگاه قوانین و رویه‌های مستندسازی شده و مناسبی را به منظور تحقق اهداف کارآفرینانه به کار گرفته و این قوانین و رویه‌ها دست و پاگیر نیستند؟

و) دانشگاه در پاسخ به تقاضاهای جدید و متنوع محیطی در زمینه انواع خدمات دانشگاهی، قواعد و رویه‌های موجود را به سرعت بازنگری نموده و انعطاف لازم را در آنها ایجاد می‌کند.

ز) بخش‌ها و گروه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه مسئولیت تصمیم‌گیری پیرامون ارتباط با صنعت و انجام امور پژوهشی آنها را خود بر عهده دارند.

ح) دانشگاه از تصمیمات بخش‌های مختلف خود پیرامون امور تحقیق و توسعه و تبادل دانش به ویژه با صنعت حمایت و پشتیبانی می‌کند.

ط) دانشگاه از نتایج دستاوردهای آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی بخش‌های مختلف شامل تجاری‌سازی نتایج کار تحقیق و توسعه در قالب حق تألیف و حقوق مالکیت فکری و معنوی یا پتنت‌ها پشتیبانی می‌نماید.

به این ترتیب، دانشگاه‌های پیشرو و پیشگام دارای ستادی هستند که نقش هادی، حامی و ناظر را برای دانشگاه ایفا نموده و به سکانداری مشغولند نه پارو زدن. رویکرد قالب در این دانشگاه توانمندسازی واحدهای عملیاتی در ایفای وظایف و مسئولیت‌های محوله است. در این دانشگاه عنصر رقابت در خدمت رسانی تزریق گردیده و رویکردی نتیجه‌گرا حاکم می‌شود که در آن تمرکز بر نتایج و نه نهاده‌ها و ورودی‌ها است. بر چنین دانشگاهی رویکردی مشتری مدار حاکم است که در آن تامین نیاز مشتری و نه بوروکراسی اولویت دارد. دانشگاه نوآور و جامعه محور، دانشگاهی کارآفرین است و در آن دخل بجای خرج از اولویت برخوردار است در نتیجه نگاهی بازارگرا بر تصمیمات حاکم گردیده و دگرگون سازی سیستم با اهمیت دادن به معیارها و اهرم‌های بازار (توجه به هزینه، قیمت، عرضه و تقاضا و ...) صورت می‌گیرد. ویژگی دیگر این دانشگاه، رویکرد پیشگیرانه است. پیشگیری به جای درمان در همه حوزه‌های ماموریتی دانشگاه از اولویت برخوردار می‌باشد. در نتیجه چنین ویژگی‌هایی، ساختار چنین دانشگاهی یک ساختار نامتمرکز است که از حداقل سلسله مراتب برخوردار بوده و حداکثر تفویض اختیار به واحدهای عملیاتی صورت می‌گیرد. با عنایت به شاخصه‌های فوق مهم‌ترین سیاست‌های اصلاح ساختاری در دانشگاه شیراز را می‌توان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:



شکل ۱۰: رویکردها و سیاست‌های پیشنهادی برای انجام اصلاحات ساختاری در دانشگاه شیراز

۱- همراستایی ساختار سازمانی و استراتژی دانشگاه

سند استراتژیک دانشگاه شیراز در ۱۳۹۶ مورد بازنگری قرار گرفته است که عناصر اصلی این سند به شرح زیر می‌باشد.

۱-۱- چشم‌انداز دانشگاه شیراز

در افق ۱۴۰۴ دانشگاه شیراز یک دانشگاه کارآفرین و مهارت‌گرا و یکی از دو دانشگاه جامع برتر کشور با اعتبار جهانی در تولید علم و فناوری است که در آموزش و پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای نقش برجسته‌ای به عنوان مرجع حل مسائل اساسی جامعه دارد.

۱-۲- ارزش‌ها و باورهای دانشگاه شیراز

- اخلاق حرفه‌ای
- کرامت انسانی
- خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی
- رعایت حق مالکیت معنوی
- مشارکت و کار گروهی

۱-۳- مأموریت دانشگاه شیراز

دانشگاه شیراز به عنوان یک دانشگاه جامع در ایجاد محیطی مناسب جهت تربیت نیروهای متعهد و وارسته، متخصص، خلاق و کارآمد؛ ارتقای کمی و کیفی آموزش و پژوهش در راستای اداره علمی امور کشور و بهبود رفاه عمومی؛ و برقراری ارتباط مستمر و منظم با جامعه به منظور شناخت نیازها و تلاش در ارائه راه‌کارهای علمی در ترویج و تأکید بر شایسته‌سالاری تأمین آنها فعالیت دارد.

این دانشگاه با بهره‌مندی از اساتید و کارکنان شایسته و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌های مجهز با تأکید بر حق مالکیت معنوی، کرامت انسانی، اخلاق حرفه‌ای، خلاقیت و نوآوری و مشارکت و کارگروهی به تربیت نیروهای متخصص و کارآفرین، خلق نظریه‌های علمی و ایفای نقش فعال در حل مسائل اساسی جامعه می‌پردازد.

۱-۴- اهداف دانشگاه شیراز

هدف کلان و اهداف استراتژیک دانشگاه شیراز به صورت زیر است:

هدف کلان: ارتقای جایگاه ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی دانشگاه شیراز

- یکی از دو دانشگاه جامع برتر کشور
- یکی از ۱۰ دانشگاه برتر منطقه
- یکی از ۳۰۰ دانشگاه برتر جهان

به منظور تحقق هدف کلان، اهداف استراتژیک دانشگاه شیراز به صورت زیر تعیین گردیده است:

- توسعه دوره‌های بین‌رشته‌ای و تحصیلات تکمیلی و افزایش کیفیت آموزشی
- توسعه سرمایه‌های انسانی
- توسعه استفاده از فناوری اطلاعات
- توسعه زیرساخت‌ها
- توسعه فعالیت‌های دانشجویی-فرهنگی
- بهبود و تجدید ساختار و فرایندها

- تولید ثروت
- توسعه شهرت و برتری دانشگاه
- توسعه مشارکت و همکاری‌های داخلی و خارجی
- توسعه کمیّت و کیفیت پژوهش
- توسعه کارآفرینی و پژوهش‌های کاربردی

۵-۱- استراتژی‌های دانشگاه شیراز

بر اساس هدف کلان، اهداف استراتژیک و استراتژی‌های پیشنهادی، نقشه استراتژی دانشگاه شیراز به صورت شکل زیر نشان داده شده است.



شکل ۱۱: نقشه استراتژیک دانشگاه شیراز

۶-۱- الزامات ساختاری مستخرج از سند استراتژیک دانشگاه شیراز

با الهام‌گیری از سند استراتژیک دانشگاه چند نکته قابل تامل، استخراج می‌شود که باید برای همراستایی ساختار سازمانی با استراتژی‌های دانشگاه، به آن‌ها توجه شود:

الف) ظرفیت‌سازی برای حرکت به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور (چشم انداز)

دانشگاه‌ها دوران گذار خود را طی می‌کنند. تحولات گسترده جهانی تاثیرات عمیق اجتماعی-اقتصادی به همراه داشته و فشار را بر آموزش عالی به طور تصاعدی افزایش داده است. در این میان، از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که مسئولیت‌های جدیدی همانند توسعه منطقه‌ای اقتصادی و اجتماعی، کاهش بودجه عمومی، و مهارت‌دار شدن دانشجویان را پذیرا شده، رفتار کارآفرینانه داشته و پیگیر تجاری‌سازی دستاوردهای تحقیقاتی و زایش شرکت‌های فناورانه دانشگاهی باشند؛ در غیر این صورت همانند هر اندامگانی که شرایط متغیر محیطی و زیست‌بوم خود را درک نکرده، توان بقای خود را از دست می‌دهند. دانشگاه شیراز در چشم انداز خود، خود را دانشگاه نوآور و جامعه محور تصور کرده است که قاعدتا ساختار سازمانی به عنوان ابزار تحقق استراتژی باید بتواند ظرفیت‌های لازم را برای این منظور فراهم سازد. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

- ایجاد واحد مستقل و قوی برای تولی‌گری نوآوری و کارآفرینی در ستاد دانشگاه
- در نظر گرفتن واحد متولی توسعه کارآفرینی
- در نظر گرفتن واحد متولی حمایت از شرکت‌های دانش بنیان
- در نظر گرفتن واحد متولی مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک
- در نظر گرفتن واحد متولی تجاری‌سازی و انتقال فناوری
- در نظر گرفتن بازوهای ساختاری در سطوح عملیاتی (پردیس‌ها) برای اجرای وظایف مرتبط با نوآوری و کار آفرینی

ب) ظرفیت‌سازی برای تحقق احق‌ای حقوق مالکیت معنوی (ارزش‌ها و باورها)

یکی از ارزش‌ها و باورهای دانشگاه شیراز، رعایت حقوق مالکیت معنوی است. به دو دلیل این موضوع مهم است، اول بیان قانونی حقوق معنوی و اقتصادی افراد خلاق در ارتباط با آنچه که خلق می‌کنند و دوم توسعه و ترویج خلاقیت‌ها و گسترش و کاربردی کردن نتایج آنها و نیز تشویق تجارت منصفانه که در رشد اقتصادی و اجتماعی مؤثر خواهد بود. حمایت قوی و مؤثر از حقوق مالکیت فکری سنگ بنایی است، برای توسعه علم و فناوری و البته توسعه کارآفرینی و نوآوری که یک رشته مزایای بلند مدت اقتصادی به دنبال دارد. ساختار سازمانی باید بتواند در تحقق این ارزش نقش کلیدی ایفا نماید. یکی از لوازم نهادینه سازی چنین ارزشی، تقویت و توسعه واحد مشخصی با ماموریت‌های زیر است:

- ارزیابی علمی و دآوری ادعاهای نوآوری و فناوری
- ثبت علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه در داخل و خارج از کشور
- تعیین خط مشی‌ها و رهنمودهای مربوط به استفاده از نام دانشگاه و لوگوی آن و اعطای حقوق مالکیتی دانشگاه
- حفاظت از علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- مدیریت اعطای امتیاز علائم تجاری و واگذاری حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- طراحی ضوابط و چارچوب‌های مربوط به حقوق مالکیتی و تسهیم منافع حاصل از تجاری سازی فناوری

ج) تقویت نگاه منطقه‌ای و بین‌المللی (اهداف کلان)

در شرایط کنونی بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت است تا هم از دانش و فناوری دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی دنیا استفاده شود و هم جایگاه جهانی خود را ارتقا دهد. ذات علم بین‌المللی است و علم هیچگاه در مرز خاصی محصور نبوده است و در شرایط امروز پدیده جهانی شدن نیز بین‌المللی شدن علم را ناگزیر می‌کند. خاستگاه جهانی شدن

عرصه‌ای به جز تعلیم و تربیت است؛ ولی تعلیم و تربیت به علت ارتباط متقابل و عمیقی که با حوزه‌های مختلف معرفت و ارکان زندگی بشر دارد ناگزیر از دریافت تاثیرات جهانی شدن است.

هر کشوری که پیوند بیشتری با جامعه علمی بین‌المللی دارد توانسته است بر سرمایه‌های اجتماعی و سیاسی خود بیافزاید و جایگاه خود را در دنیا ارتقا دهد و وزارت علوم نیز در همین راستا با قدرت و جدیت برای بین‌المللی شدن دانشگاه‌های کشور تلاش می‌کند. در این مسیر دانشگاه شیراز نیز برای پنج سال اول میان مدت خود ارتقای جایگاه ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی دانشگاه را به عنوان یک هدف راهبردی انتخاب نموده و تبدیل شدن به:

➤ یکی از دو دانشگاه جامع برتر کشور

➤ یکی از ۱۰ دانشگاه برتر منطقه

➤ یکی از ۳۰۰ دانشگاه برتر جهان

و در پنج سال دوم برنامه نیز قرار گرفتن در ۱۵۰ دانشگاه برتر جهان را در دستور کار خود قرار داده است. در سند بین‌المللی شدن دانشگاه نیز برای افزایش وجهه بین‌المللی دانشگاه اهداف کمی زیر منظور شده است:

➤ افزایش جذب دانشجوی خارجی (سالانه پنجاه درصد رشد)

➤ افزایش جذب استاد خارجی (هر سال ۵ استاد)

➤ راه اندازی شعبات دانشگاه در خارج کشور (دو شعبه در ۵ سال اول و دوشعبه در ۵ سال دوم)

➤ راه اندازی دفاتر نمایندگی در دانشگاه‌های خارجی (هر سال ۳ دفتر نمایندگی)

هر چند تحقق این اهداف و ارتقاء شاخص‌های پیش‌گفته مستلزم تغییر رویکرد و نگرش کل واحدهای دانشگاه می‌باشد ولی ساختار سازمانی باید ظرفیت ساختاری را برای این مهم فراهم نماید. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

➤ در نظر گرفتن جایگاه ساختاری مناسب برای توسعه روابط و همکاری‌های بین‌المللی دانشگاه

➤ در نظر گرفتن جایگاه ساختاری مناسب برای امور دانشجویان و فارسی‌آموزان خارجی

➤ در نظر گرفتن جایگاه ساختاری مناسب برای امور تشریفات و خدمات بین‌الملل

د) تولید ثروت (اهداف استراتژیک) و تنوع بخشی به منابع مالی و سرمایه‌ای دانشگاه (نقشه استراتژی)

در دهه‌های اخیر افزایش قابل توجه دانشگاه‌ها همراه با رشد فزاینده تعداد دانشجویان، تأمین مالی دانشگاه‌های دولتی را به یکی از چالش‌های مهم پیش‌روی نظام آموزش عالی کشور و به طور کلی دولت بدل کرده است. هرچند منبع اصلی تأمین مالی دانشگاه‌های دولتی، بودجه دولت است، اما تأکید محض بر این روش و غفلت از سایر روش‌ها به دلایل متعدد ناکارآمد می‌باشد. از طرفی استقلال مالی و تنوع بخشی به منابع درآمدی دانشگاه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راهبردهای هدف دانشگاه نوآور و جامعه محور می‌باشد.

دانشگاه شیراز اهداف بلندی را در پیش‌رو دارد و منابعی که دولت در اختیار دانشگاه قرار می‌دهد، جوابگوی اهداف بلندمدت این دانشگاه نیست و با این حجم از منابع نمی‌تواند نقشی در سطح ملی ایفا نماید، باور دانشگاه بر این است که نباید متکی صرف بر منابع دولتی بود و باید تفکر آن در جهت کسب منابع درآمدی جدید باشد، منابع درآمدی فقط پول نیستند؛ بلکه نحوه صحیح اتصال دانشگاه به جامعه و مکانیزم‌هایی هستند که دانشگاه را در مقابل جامعه پاسخگو می‌کنند. تحقق تنوع بخشی به منابع مالی و تولید ثروت نیازمند ظرفیت ساختاری است. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

➤ در نظر گرفتن جایگاه ساختاری مناسب برای تجزیه و تحلیل فرصت‌های سرمایه‌گذاری

➤ در نظر گرفتن جایگاه ساختاری مناسب برای استفاده بهینه از منابع و امکانات درآمد زایی موجود

ه) تحول در امور اداری، کوچک سازی، کاهش تمرکز و افزایش اختیارات (نقشه استراتژی)

بسیاری از سازمان‌ها و از جمله دانشگاه شیراز، به دلیل ضعف‌های گوناگون در رده «نظام‌های ناکارآمد» قرار دارند و این از مشخصه‌های مهمی است که وقتی با شرایط دیگری جمع شود و در کنار آنها قرار گیرد، عاملی در تثبیت وضعیت نابسامانی و تشدید آن می‌شود؛ بنابراین، در نظام اداری ناکارآمد، انواع بی‌نظمی‌ها به صورت اشکال گوناگون ظهور می‌کنند: تمرکز زیاد، ابهام در قوانین و در نتیجه تفسیرهای شخصی در اجرای قوانین، تبعیض و فساد اداری، نظام اداری ناکارآمد و غیر پاسخگو، اتلاف منابع و بهره‌برداری گروهی خاص از امکانات عمومی، ضعف در سیستم‌های نظارتی و ... موجب ایجاد بی‌نظمی و اتلاف منابع و امکانات سازمان و در نتیجه ایجاد نارضایتی در بین کارکنان هیات علمی، دانشجویان و سایر ذینفعان می‌گردند. در مقابل در یک نظام اداری کارآمد و اثربخش مشارکت کارکنان در امور و تفویض اختیار باعث پشتیبانی بدنه از برنامه‌های دانشگاه گردیده و کارکنان نسبت به نظام اداری حاکم اطمینان و اعتماد دارند. در این سیستم توجه به نتایج سبب می‌گردد تا ارزیابی‌درستی از وظایف و کارکردهای افراد و بخش‌ها و دانشکده‌ها بعمل آمده و با اقدامات بهنگام از اتلاف منابع و امکانات سازمان جلوگیری بعمل آید. پاسخگویی، ستاد کوچک ولی کارآمد و بخش عملیاتی (بخش و دانشکده) قوی و قدرتمند، قوانین و مقررات صریح و شفاف، عدم تمرکز، بخش خصوصی فعال، اخلاق‌گرایی و دوری از فساد و تبعیض از دیگر شاخص‌های یک نظام اداری مطلوب بشمار می‌آید. بایستی توجه داشت که تحول اداری بدون اصلاحات در ساختار سازمانی به نتیجه نمی‌رسد و ساختار سازمانی باید تمهیدات این مهم را در نظر داشته باشد. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

- کوچک سازی ستاد با ادغام معاونت‌ها و واحدهای مرتبط به هم
- کوچک سازی ستاد با حذف واحدهای ناکارآمد و غیر قابل توجیه
- کوچک سازی ستاد با تفویض اختیار به واحدهای عملیاتی
- کوچک سازی ستاد با واگذاری حداکثری فعالیت‌ها به بخش خصوصی
- کوچک سازی ستاد با استفاده حداکثری از فناوری اطلاعات
- تقویت بخش‌های عملیاتی (بخش‌ها و دانشکده‌ها)
- کوچک سازی و تجمیع بخش‌های اداری و مالی دانشکده‌ها

و) نگاه سرمایه‌ای به نیروی انسانی و توسعه آن (ماموریت، نقشه استراتژی)

می‌توان از نیروی انسانی هر مجموعه‌ای به‌عنوان مهم‌ترین و کلیدی‌ترین عامل رشد و توسعه یاد کرد. یک دلیل محکم بر این ادعا رشد و توسعه شرکت‌های دانش‌محور و فن‌آور است که با تکیه بر نیروی انسانی مبتکر و خلاق که در نهایت به نوآوری محصول تولیدی منجر می‌شود، سودآوری بالایی را به ارمغان می‌آورند، از این رو نیروی انسانی آموزش دیده و متخصص مهم‌ترین نقش را در تولید ثروت و ارزش افزوده دارد.

نیروی کار در سازمان‌های موفق و پیشرو به‌عنوان سرمایه و ذخایر انسانی یاد می‌شوند و یکی از اهداف عالی هر سازمان نگاه ویژه به این سرمایه است.

این در حالی است که واقعیت ناخوشایند در عدم مدیریت صحیح و دقیق سرمایه انسانی در دانشگاه شیراز باعث تورم نیروی انسانی بعضاً ناکارآمد شده و هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم زیادی را بر دانشگاه تحمیل کرده است و به جای برداشتن باری از دوش دانشگاه و به حرکت در آوردن چرخ‌های آن به دغدغه اصلی دانشگاه بدل شده‌اند.

در دانشگاه با وجود دارا بودن نیروهای توانمند و جوان، به جای استفاده از نیروی انسانی در فرآیندهای اصلی و حوزه‌های عملیاتی، با تمرکز نیروها در بخش‌های ستادی، عدم توجه به شرایط احراز شغل‌ها، عدم توسعه و توانمندسازی نیروها، از این پتانسیل بالقوه به‌عنوان یک عامل منفی در وضعیت کنونی دانشگاه نام برده می‌شود و تبعات گوناگونی را رقم می‌زند که مهم‌ترین آنها کندی فعالیت‌ها و عدم تحرک و چابکی سازمانی است.

حال پرسش اصلی این است که چرا این پتانسیل بالقوه که می‌توانست عامل مهمی در رشد و توسعه دانشگاه باشد، به معضلی بزرگ برای دانشگاه تبدیل شده است؟ نبود برنامه‌ریزی مدون در بهره‌گیری مطلوب و موثر از نیروی انسانی باعث از دست رفتن فرصت‌هایی شده که جبران آن نیازمند تعریف تفکرات جدید در نگاه به سرمایه انسانی در برنامه‌ریزی‌های آتی است.

لزوم نگاه سرمایه‌ای و سرمایه‌گذاری در رشد مطلوب نیروی انسانی کارآمد و بهره‌ور در سطوح کلان بر کسی پوشیده نیست. نیروی کار یعنی سرمایه و استفاده از این سرمایه نیازمند نگاه بلندمدت به مسئله نیروی کار است. هزینه کردن در بحث آموزش و پرورش نیروهای متخصص و کارآمد نه تنها هزینه‌ای در افق بلندمدت به حساب نمی‌آید؛ بلکه این امر نوعی سرمایه‌گذاری در توسعه دانش و فناوری و نوآوری در یک سازمان پویا و باثبات است. یکی از الزامات مهم در نگاه سرمایه‌ای به نیروی کار داشتن ظرفیت‌های ساختاری است که ساختار سازمانی باید برای آن فراهم نماید. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

➤ توسعه و تقویت جایگاه سازمانی مدیریت سرمایه‌های انسانی (حرکت از امور اداری به مدیریت سرمایه‌های انسانی) با ماموریت:

- برنامه ریزی و تامین نیروی انسانی
- حفظ و نگهداشت نیروی انسانی
- توسعه نیروی انسانی
- بکارگیری نیروی انسانی
- مدیریت اطلاعات و داده‌های نیروی انسانی

ز) تحول در امور مالی و انضباط مالی (نقشه استراتژی)

یکی از مفاهیم اقتصادی که در مسائل خرد و کلان مالی معنا پیدا می‌کند، انضباط مالی و نحوه هزینه‌کرد بودجه است. همواره کنترل هزینه‌ها در راستای درآمدها به مفهوم انضباط مالی می‌انجامد. به عبارت دیگر، انضباط مالی عبارت است از رعایت قوانین و مقررات در مصرف بودجه (درآمد).

در حقیقت انضباط مالی در تعریفی روشن و علمی، برآورد دقیق و توأم با احتیاط منابع و کنترل هزینه‌هاست و وجود انضباط مالی و فرهنگ حساب‌دهی از زیرساخت‌هایی است که از تحقق فساد مالی و اقتصادی جلوگیری می‌کند، و موجب می‌شود بودجه در همان جایی که باید، صرف شود.

انضباط مالی از پایه‌های مهم سند استراتژیک دانشگاه شیراز است و ساختار سازمانی باید ظرفیت‌های لازم برای تحقق آن را فراهم نماید. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت‌گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

- در نظر گرفتن واحدی جهت حسابرسی داخلی و کنترل عملیات مالی دانشگاه در زیر مجموعه حوزه ریاست
- در نظر گرفتن واحدی جهت محاسبه بهای تمام شده فعالیت‌ها و خدمات در مدیریت مالی دانشگاه

ح) ارتقا و توسعه فعالیت‌های فرهنگی و دانشجویی (نقشه استراتژی)

دانشگاه در تمام دنیا پیشران فرهنگی هر جامعه محسوب می‌شود و این موضوع در ایران با وجود فرهنگ غنی ملی و اسلامی مستثنی نیست. دانشگاه باید کارخانه انسان‌سازی باشد. این جمله معروف، از امام خمینی (ره) است که به اهمیت وظایف غیرآموزشی دانشگاه اشاره دارد. دانشگاه‌ها در جامعه بالاترین نهاد فرهنگ‌ساز محسوب می‌شوند و علاوه بر کارکرد و وظایف آموزشی و پژوهشی، بنا بر ضرورت در عرصه فرهنگی و اجتماعی نیز وظایفی برعهده دارند که از جمله آن‌ها می‌توان به فرهنگ و جامعه‌پذیری اشاره کرد. اگرچه دانشگاه برای تولید دانش و تربیت افراد متخصص همت می‌گمارد اما لازم است تلاش کند تا هنجارها، ارزش‌ها و باورهای جامعه اسلامی-ایرانی در دانشجویان نهادینه شود و به تبع تاثیرپذیری جامعه از دانشگاه، به جهت فراگیر شدن کمی اعضای دانشگاهی، سطح فرهنگی جامعه نیز ارتقا پیدا کند.

از طرفی رشد و توسعه فرهنگی در دانشگاه جز با مشارکت فعال دانشجویان در عرصه‌های مختلف محقق نمی‌شود. نسل دانشجوی و جوان ایرانی ثابت کرده هرگاه به او اعتماد شده و میدان داده شده، اتفاقات مبارک و درخشانی رخ داده است. لذا همه مدیران دانشگاه باید از این ظرفیت بالای در اختیارشان، حداکثر استفاده را ببرند.

انتظار اصلی از دانشجوی درس خواندن و کسب علم و دانش است. اما نباید فراموش کرد اگر دانشجوی در کنار تحصیل امکان تجربه فضاهای فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و حتی اقتصادی را نداشته باشد، در آینده نخواهد توانست به عنوان یک دانش‌آموخته با تجربه عمل کند و موفق باشد.

کانون‌ها و تشکل‌های دانشجویی بهترین ساختار برای مشارکت و تجربه اندوزی دانشجویان در فعالیت‌های مورد علاقه شان است. این ساختارها برای دانشگاه نیز یک ظرفیت ممتاز است. باید این ظرفیت شناسایی شود، از آن حمایت کرد، تلاش کرد در چارچوب قانون حرکت کند، به او میدان داد تا بتواند امکان بروز و درخشش پیدا کند و در نهایت از آن برای اهداف توسعه ای دانشگاه بهره برد.

رویکرد اصلی در دانشگاه شیراز نیز استفاده از ظرفیت‌های دانشجویی است. مدیران دانشگاه معتقدند که جلب مشارکت دانشجویان در برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در حقیقت تضمین کننده رشد و توسعه فرهنگی دانشگاه است. این مهم در استراتژی‌های دانشگاه به صراحت اشاره شده است و ساختار سازمانی نیز باید ظرفیت‌های لازم برای تحقق آن را فراهم نماید. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

➤ ایجاد انسجام ساختاری در امور فرهنگی و دانشجویی به منظور تضمین سلامت جسمی، روحی، معنوی و اجتماعی دانشجویان

➤ واگذاری کلیه فعالیت‌های تصدی‌گری در حوزه‌های فرهنگی و دانشجویی و تغییر نقش معاونت ذیربط به امور سیاستگذاری، برنامه ریزی راهبردی، استانداردسازی و نظارت

➤ پیش بینی ظرفیت‌های ساختاری لازم برای اداره امور فرهنگی و دانشجویی در سطوح عملیاتی دانشگاه (پردیس‌ها)

ط) توجه به کیفیت و بهره‌وری (نقشه استراتژی)

موضوع کیفیت آموزش در دانشگاه‌ها در سال‌های اخیر مورد بحث بسیاری از صاحب‌نظران عرصه آموزش و پژوهش کشور بوده است. از آنجا که رسالت اصلی این مراکز، تربیت نیروهای متخصص و متعهد برای خدمت به کشور می‌باشد، بی شک توجه به کیفیت آموزش ارائه شده در دانشگاه‌ها، که اثرات آن بطور مستقیم در کارایی دانش‌آموختگان این مراکز قابل مشاهده است، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است.

نتیجه کاهش کیفیت آموزش، صدور مدارکی است که از پشتوانه تخصصی و تعهدی کافی برخوردار نیستند و باعث سرخوردگی شدید قشر جوان، با استعداد و علاقه مند به رشد علمی می‌گردد.

بالا رفتن کیفیت آموزش کشور از هر جهت می‌تواند باعث رشد جامعه گردد و نتایج بسیار مثبتی به همراه داشته باشد. بالاتر رفتن کیفیت آموزش، این قشر عظیم جامعه می‌تواند پس از فارغ التحصیلی کارایی بیشتری داشته باشند و راحت‌تر جذب محیط کار شوند، ایشان نیز از این موضوع احساس رضایت نموده و حتی حمایت می‌کنند. این در حالی است که بحران بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها بسیار جدی است و اگر نتوان با بالا بردن کیفیت آموزش دانشگاه‌ها، کارایی دانش‌آموختگان را بالا برد، در آینده با یک معضل جدی اجتماعی، یعنی بیکاری افسارگسیخته دانش‌آموختگان دانشگاهی، روبرو خواهیم شد. دانشگاه شیراز با درک درست این موضوع، اهمیت دادن به کیفیت و بهره‌وری در سند استراتژیک خود به طور جد پیگیری می‌کند ولی اکنون سؤال این است که چه بخش (یا بخش‌هایی) وظیفه حفظ و توسعه کیفیت را در دانشگاه بر عهده دارند. پاسخ به این سوال باید خود را در ساختار سازمانی دانشگاه نشان دهد. ظرفیت‌های ساختاری مورد نیاز برای چنین جهت گیری را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

- تقویت جایگاه ساختاری واحد متولی کیفیت و بهره‌وری در سیستم‌های مدیریتی و اداری دانشگاه در قالب امور تحول سازمانی و نگاه مشارکتی به آن از طریق کمیته‌های تحول سازمانی در معاونت‌ها و پردیس‌ها و پیش‌بینی پست مسئول پروژه‌های تحول سازمانی (PMO)
- تقویت جایگاه ساختاری دفتر نظارت و ارزیابی به منظور پرداختن به امور تضمین کیفیت در فرآیندهای آموزشی دانشگاه

۲- کلان فرآیندهای سازمانی

یکی از مهمترین ورودی‌ها برای طراحی ساختار سازمانی، کلان فرآیندهای کاری دانشگاه است. بنابراین، پس از شناسایی وضع موجود فرآیندهای کاری دانشگاه و آسیب شناسی ساختار موجود، و پیش از طراحی ساختار جدید، طراحی کلان فرآیندهای دانشگاه صورت گرفته است. در این بخش ابتدا متدولوژی طراحی کلان فرآیندهای سازمانی تشریح می‌شود، پس از آن، سطح ۱ (طبقه فرایندها) دانشگاه ارائه شده است. سطح ۲ (گروه فرایندها) نیز در بخش طراحی ساختار سازمانی بدان اشاره گردیده است.

۱-۲- رویکرد فرآیندی در طراحی ساختار سازمانی

امروزه دیدگاه فرآیندگرا در ساختار سازمان‌ها و نوسازی روش‌های کاری رواج بسیاری دارد. این رویکرد با رواج بازمهندسی فرآیندهای کسب و کار (BPR) و استفاده از بسته‌های نرم‌افزاری برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) اهمیت بسیاری یافته است. مدل‌سازی کلان فرآیندها حاکی از مدل‌سازی فرآیندهای کلیدی در یک سازمان است. یعنی فرآیندها (تولیدی یا خدماتی) با یک دیدگاه کل‌نگر برای در نظر گرفتن تعاملات بین آنها و اثری که در مجموع بر معیارهای کلیدی اثربخشی در سازمان می‌گذارند، نگرینده می‌شوند. تجزیه سلسله مراتبی، که امکان تعیین فرآیندها و فعالیت‌ها را به صورت مفصل‌تر فراهم می‌آورد، مفهومی مفید در مدل‌سازی فرآیندهای کسب و کار است. مدل‌سازی کلان فرآیندها یک گام مفید اولیه در طراحی ساختار است. در حالی که مدل‌سازی در سطوح پایین‌تر سازمان معمولاً ناظر به گردش منابع است، مدل‌سازی کلان فرآیند بیشتر بر مدل‌سازی گردش اطلاعات تمرکز دارد. مدل‌سازی کلان کسب و کار باید به نحوی برنامه‌ریزی شود که پالایش مستمر و بهبود مدل را طی زمان ممکن سازد؛ یعنی باید اطمینان حاصل کند که انسجام تعاملات بین تکه‌های مختلف مدل می‌تواند حفظ شود. مرزها و واسط‌ها بین اجزای مدل باید دقیقاً تعریف شوند؛ به گونه‌ای که یک بخش از مدل بتواند بدون از اعتبار انداختن سایر بخش‌های مدل تغییر کند و اصلاح شود.

بسیاری از سازمان‌ها فراتر از چهاردیواری سازمان خود نگاه کرده و تلاش کرده‌اند مشتریان و تامین‌کنندگان را در زنجیره ارزش و سیستم‌های خود وارد سازند. تعاملات بین فرآیندها در یک سازمان و ذی‌نفعان بیرونی مانند مشتریان و تامین‌کنندگان می‌تواند به صورت بسیار بهتری با مدل‌سازی کلان کسب و کار نمایش داده شود. با استفاده از بینش‌هایی که از مدل‌ها کسب می‌شود BPR را می‌توان به گونه‌ای انجام داد که دیدگاه‌های مشتریان و قابلیت‌های سیستم پشتیبان به روشنی همزمان با انجام کار در نظر گرفته شوند، نه اینکه پس از انجام بازمهندسی به آنها اندیشه شود.

مدل‌سازی کلان کسب و کار می‌تواند بخشی از یک رویکرد از بالا به پایین یا از پایین به بالا در مدل‌سازی کسب و کار باشد. در رویکرد بالا به پایین، مدل‌سازی کلان بخشی از فرآیندی است که تعریف مدل را بهبود می‌دهد. تا زمانی که یک فرآیند، فعالیت یا یک بخش کارکردی به صورت عناصری تجزیه نشود که رفتار آنها را بتوان به صورت مفصل و دقیق تعریف کرد، در مورد میزان دقتی که در نمایش آن در مدل به کار گرفته شده است تشکیل وجود خواهد داشت. تحلیل حساسیت می‌تواند روشن کند که کدام یک از بخش‌ها را باید به صورتی مفصل‌تر تجزیه کرد تا قابلیت اعتماد بر نتایج مدل‌سازی تضمین شود؛ اما در شیوه از پایین به بالا، خرده سیستم‌هایی را که به صورت مفصل مدل‌سازی شده و مورد اعتبارسنجی قرار گرفته‌اند، می‌توان برای تشکیل یک مدل بزرگ‌تر جمع کرد.

یک فرآیند کسب و کار مجموعه‌ای از فعالیت‌های جاری در سازمان با ساختاری است که ترتیب منطقی بین آنها و وابستگی‌هایشان را توصیف می‌نماید و هدف آن فراهم نمودن یک نتیجه مطلوب است. مدل‌سازی فرآیند کسب و کار، تحلیل

مشترکی از فرایندهای کسب‌وکار ایجاد می‌کند. یک مدل کسب‌وکار می‌تواند درک جامع و کاملی از یک فرایند را مهیا نماید. هر سازمان را با استفاده از فرایندهای کسب‌وکار آن می‌توان تحلیل نمود. به همین دلیل مدل‌سازی صحیح فرایندهای کسب‌وکار از اهمیت بالایی برخوردار است.

از انتخاب‌های موجود در مقابل ساختار وظیفه‌ای می‌توان به ساختار فرایندی اشاره نمود. این دیدگاه سازمان را به صورت یک سیستم دارای ورودی و خروجی‌های مشخص و مجموعه‌ای از فعالیت‌های پشت سر هم می‌بیند. با این زاویه دید مشتریان، تأمین‌کنندگان در نظر گرفته شده و گردش کار سازمان مشخص می‌شود. وجه تمایز این ساختار آگاه بودن افراد سازمان از ارتباط فرایندها است، بنابراین ارتباط محکمی بین فعالیت‌های روزمره و اهداف استراتژیک سازمان وجود دارد و تلاش افراد بیشتر در جهت تأمین اهداف سازمان سمت و سو می‌گیرد تا اهداف هر بخش از سازمان به‌طور مستقل. در این حالت کار تیمی جایگاه بالاتری دارد و فعالیت‌های بهبود مستمر با سرعت و کیفیت بهتری انجام می‌گیرد. اما با وجود مزایایی که برای ساختار فرایندی برشمرده شد، معمولاً سه موضوع در خصوص چنین ساختارهایی مطرح می‌شود:

اول اینکه عده‌ای بر این عقیده‌اند که چیدن سازمان براساس این ساختار موجب قفل شدن سازمان در یک جهت می‌شود و سبب مشکل شدن اعمال تغییرات در آن‌ها می‌شود.

دوم اینکه اگر قرار است ساختار سازمان براساس فرایندها تغییر یابد، تا چه اندازه‌ای باید پیش رفت؟ آیا باید بخش‌های وظیفه‌ای را کاملاً نادیده گرفت یا در تعریف سازمان به طریقی از آن‌ها استفاده نمود.

سوم اینکه نحوه و استراتژی حرکت از ساختار وظیفه‌ای به سمت ساختار فرایندی چگونه باید باشد. در مورد موضوع اول اگرچه فرایندها سازمان را در یک مسیر مشخص هدایت می‌کند اما فرایندها جهت حفظ انعطاف‌پذیری، اثربخشی و کارایی بطور منظم مورد بازنگری قرار می‌گیرند. در اینصورت امکان تغییر فرایندها براساس تغییرات محیط یا هرگونه نارسایی در عملکرد فرایندها به سرعت موجود است. در پاسخ به این سؤال که سازمان به چه میزان فرایندی شود، بنا نهادن ساختار سازمان فقط براساس فرایندها توصیه نمی‌گردد. از این جهت که مهارت‌های وظیفه‌ای برای اجرای فرایندها بسیار مهم می‌باشند و باید در ساختار سازمان در نظر گرفته شوند. به همین دلیل بیشتر سازمان‌ها به سمت داشتن ساختارهای ماتریسی چند بعدی در حال حرکت هستند که فرایندها یک بعد آن را تشکیل می‌دهند. اما گذشته از همه این موارد نکته مهم بدون در نظر گرفتن ساختار سازمانی، تفکر فرایندی است که باید در کل سازمان اشاعه پیدا کند، بدین شکل که بهبود فرایندها اساس مدیریت سازمان است و اما موضوع سوم پس از این به تفصیل بیشتر بررسی خواهد شد.

۲-۲- متدولوژی طراحی کلان فرایندهای دانشگاه

طراحی کلان فرایندهای دانشگاه، سه ورودی اصلی دارد که به شرح زیر است :

الف) استاندارد V, 0, 5 PCF APQC EDUCATION-Version

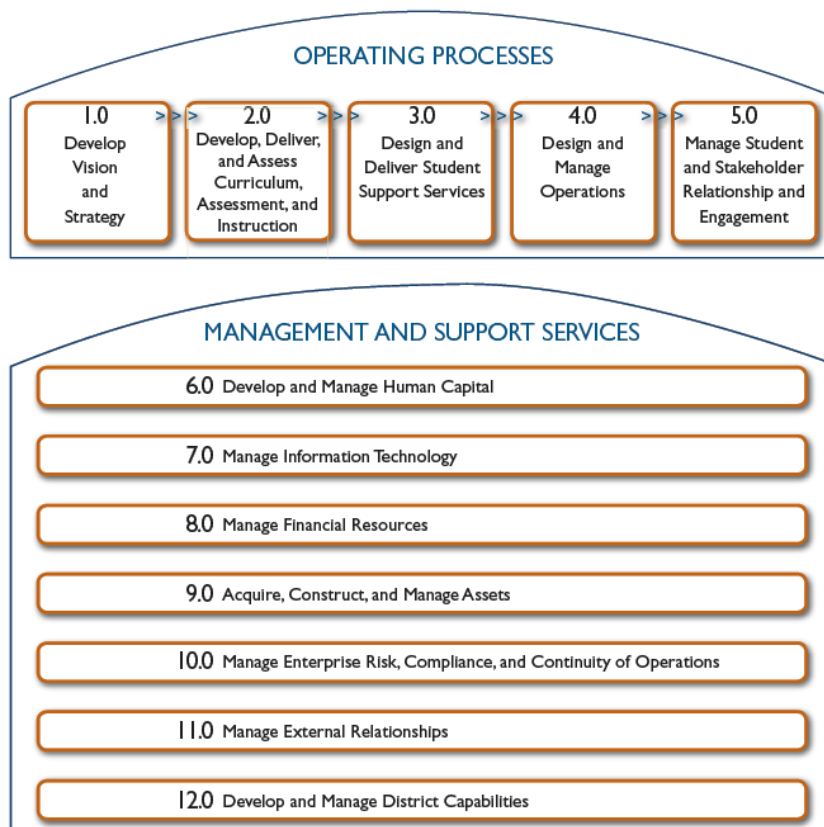
مرکز آمریکایی بهره‌وری (APC) در سال ۱۹۸۰ با هدف توسعه و بهبود برنامه‌های بهره‌وری و آرایه راهکاری مناسب برای ارزیابی آن در سازمان‌ها تأسیس گردید و در سال ۱۹۸۸ نام خود را به APQC تغییر داد. این سازمان در سال ۱۹۹۲ چارچوب توسعه فرایندی (PCF) را براساس الگوبرداری از ۸۰ شرکت برتر آمریکایی، تدوین و معرفی نمود، که به یک مدل شناخته شده جهانی تبدیل شد. از این چارچوب ساختاری می‌توان در کلیه سازمان‌ها اعم از تولیدی و خدماتی، صرف نظر از اندازه و مکان جغرافیایی آنان استفاده نمود. PCF، فرایندهای یک سازمان را در ۱۳ رده و متجاوز از ۱۶۰۰ فرآیند، فعالیت و وظایف، به صورت عام تعریف می‌نماید؛ که مورد استفاده اغلب راهکارهای ERP جهانی از جمله SAP و Oracle در حوزه طراحی فرآیند است. در حال حاضر، آخرین نسخه موجود این استاندارد شماره ۷.۰.۵ می‌باشد که در تاریخ ۱۵ آگوست ۲۰۱۷ منتشر گردیده است.

به طور کلی، هدف این مرکز از تدوین فرایندها، ایجاد مدلی بود تا واحدهای کسب و کار و سایر سازمان‌ها را تشویق کند تا فعالیت‌هایشان را بیش‌تر از دیدگاه فرایندی مورد بررسی قرار دهند.

مدل APQC PCF شامل یک مدل فرا صنعتی (Cross-Industry) و ۱۸ مدل خاص صنایع گوناگون (هوافضا و دفاعی، خطوط هوایی، خودروسازی، بانکداری، شهرداری، رسانه، محصولات مصرفی، آموزش، محصولات الکترونیکی مصرفی،

بالادستی نفت، پایین دستی نفت، خدمات بیمه سلامت، بیمه، مراکز درمانی، خرده فروشی، علوم زیست شناسی، مخابرات، خدمات شهری (برق، گاز و ...) است؛

در این گزارش از مدل اختصاصی آموزش (PCf APQC EDUCATION-Version ۷,۰,۵) استفاده می شود که سطح یک آن از ۱۲ طبقه فرایند به شرح زیر شکل گرفته است:



شکل ۱۲: سطح یک فرایندهای PCf APQC EDUCATION-Version ۷,۰,۵

ساختار سلسله مراتبی این مدل از پنج سطح به شرح زیر تشکیل شده است

Level 1 - Category	10.0 Manage Enterprise Risk, Compliance, Remediation and Resiliency (16437)
Represents the highest level of process in the enterprise, such as Manage customer service, Supply chain, Financial organization, and Human resources.	
Level 2 - Process Group	10.1 Manage enterprise risk (17060)
Indicates the next level of processes and represents a group of processes. Perform after sales repairs, Procurement, Accounts payable, Recruit/source, and Develop sales strategy are examples of process groups.	
Level 3 - Process	10.1.4 Manage business unit and function risk (17061)
A process is the next level of decomposition after a process group. The process may include elements related to variants and rework in addition to the core elements needed to accomplish the process.	
Level 4 - Activity	10.1.4.3 Develop mitigation plans for risks (16458)
Indicates key events performed when executing a process. Examples of activities include Receive customer requests, Resolve customer complaints, and Negotiate purchasing contracts.	
Level 5 - Task	10.1.4.3.1 Assess adequacy of insurance cover (18129)
Tasks represent the next level of hierarchical decomposition after activities. Tasks are generally much more fine grained and may vary widely across industries. Examples include: Create business case and obtain funding and Design recognition and reward approaches.	

شکل ۱۳: نمونه ای از ساختار سلسله مراتبی فرایندهای PCf APQC EDUCATION-Version ۷,۰,۵

این استاندارد برای طراحی کلان فرایند سطح ۱ و ۲ به عنوان یک الگو مدنظر قرار می‌گیرد. سطوح بعدی برای طراحی تفصیلی واحدها و فرایندها در گام‌های بعدی پروژه مورد استفاده خواهند بود.

لازم به ذکر است که این استاندارد تنها به عنوان یک الگو و راهنما مورد استفاده قرار می‌گیرد. در واقع در برخی فرایندها علیرغم ضرورت نزدیک شدن به چارچوب‌های منطقی مطرح شده در مدل‌های استاندارد، ملاحظات ناشی از واقعیت‌های سازمانی هرچند بهبود قابل توجهی نسبت به گذشته دارد ولی دستیابی به انسجام و یکپارچگی نهایی فرایندها مستلزم طی یک دوره گذار کسب آمادگی تغییر می‌باشد. لذا به دلایل زیر این استاندارد نمی‌تواند مستقیماً و بدون دخل و تصرف مورد استفاده باشد:

۱- این الگو بر اساس نظام‌های سازمانی و مدیریتی شرکت‌های امریکایی و اروپایی تدوین شده است که ماهیت آنها با ماهیت سازمان‌ها و بویژه دانشگاه‌های کشور ما متفاوت است.

۲- نگاه این الگو، نگاه آموزش محور است. در صورتی که در دانشگاه، نگاه پژوهش و نوآوری نیز از اهمیت زیادی برخوردار است.

با توجه به موارد فوق تاکید می‌شود که این استاندارد صرفاً به عنوان راهنما مورد استفاده قرار گیرد و تغییرات لازم بر اساس شرایط دانشگاه‌های ایرانی و ماهیت آنها در آن اعمال می‌شود.

ب) آسیب شناسی وضعیت موجود

علاوه بر استاندارد APQC تحلیل و آسیب شناسی فرایندها نیز می‌تواند در طراحی فرایندها راهگشا باشد. به عبارت دیگر در طراحی فرایند باید بگونه‌ای باشد که بتواند این آسیب‌ها را مرتفع نماید.

مهم‌ترین آسیب‌های شناسایی شده از پس از مرحله شناخت و آسیب شناسی فرآیندهای موجود دانشگاه به این شرح است:

- عدم وجود نگاه فرایند محور
- کندی و لختی فرایندها
- مراحل طولانی و پیچیده فرایندها
- همپوشانی برخی فرایندها و معلوم نبودن مالک فرایندها
- عدم بهره‌گیری کافی از فناوری اطلاعات

ج) سیاست‌ها و اصول هادی طراحی ساختار و فرایند

علاوه بر موارد فوق رهبران دانشگاه در بازنگری، ساختار سیاست‌های کلانی را پیگیری می‌کنند که در طراحی فرایندها نیز باید مدنظر قرار گیرد. جزئیات سیاست‌های حاکم بر طراحی ساختار و فرآیندهای سازمانی دانشگاه در بخش‌های قبل به تفصیل مورد بحث قرار گرفت. بدیهی است در طراحی کلان فرآیندها و فرآیندهای تفصیلی دانشگاه این سیاست‌ها باید به دقت مورد توجه قرار گیرند.

۳-۳- طراحی کلان فرایندها

با الهام‌گرفتن از مدل APQC و در نظر گرفتن شرایط و ویژگی‌های دانشگاه شیراز، سطح ۱ فرایندهای دانشگاه (سطح طبقه فرایند) به شرح زیر پیشنهاد شده است. فرایندهای آموزش، پژوهش و نوآوری و کارآفرینی و همچنین دانشجویی و فرهنگی به عنوان فرایندهای اصلی و فرایندهای برنامه ریزی و مدیریت تحول به عنوان فرایند مدیریتی و در نهایت فرایندهای منابع انسانی، منابع مالی، فناوری اطلاعات، ارتباطات برون سازمانی و عملیات و دارایی‌ها به عنوان فرایندهای پشتیبانی در نظر گرفته شده است.



شکل ۱۴: سطح ۱ کلان فرایندهای دانشگاه

سیر تحول ساختار سازمانی دانشگاه شیراز

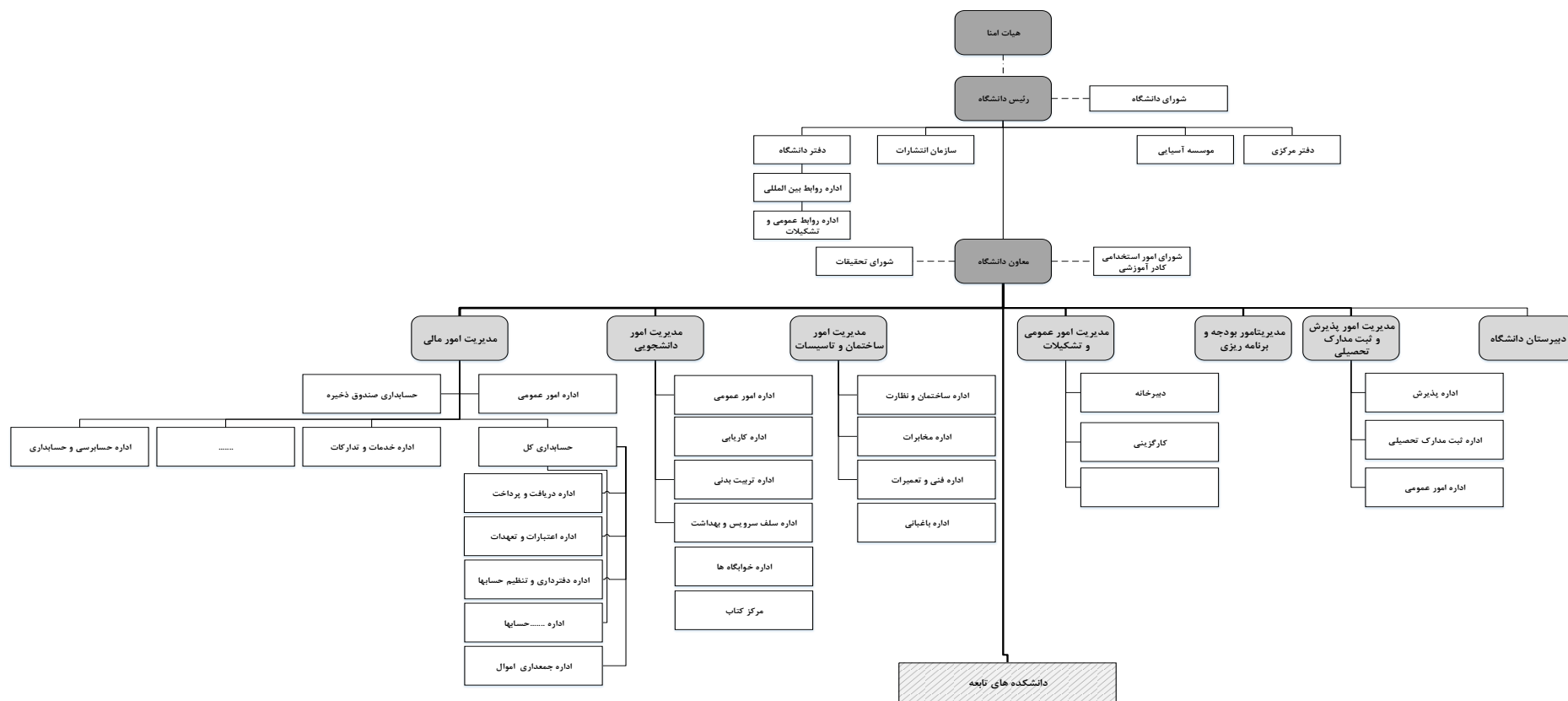
با بررسی و مرور مستندات موجود در زمینه ساختار و تشکیلات دانشگاه شیراز، چهار نمودار سازمانی (یک نمودار سازمانی قبل از انقلاب شکوهمند اسلامی و سه نمودار سازمانی بعد از آن) مورد توجه قرار گرفت.

ساختار تشکیلاتی دانشگاه شیراز در سال‌های قبل از انقلاب اسلامی دارای یک معاونت، ۷ مدیریت و ۷ دانشکده و فاقد معاونت‌های آموزشی، اداری، پژوهشی و عمرانی بوده است. به بیان دیگر فاقد یک سطح کلان مدیریتی بوه است که این موضوع از نظر مدیریتی موجب تفویض اختیار و مسئولیت بیشتر به واحدهای آموزشی بوده است و روسای واحدهای آموزشی نقش بسزایی در امور محوله و گسترش واحد تحت پوشش خود داشته اند. در این ساختار رئیس دانشگاه کمتر به امور اجرایی می‌پرداخته و به طور غیرمستقیم و از طریق یک معاون اجرایی به امور دانشگاه اشراف داشته است که این روند باعث شده است که رئیس دانشگاه وقت کافی و فرصت لازم جهت پیشبرد امور برنامه ریزی، هماهنگی، سازماندهی و نظارت کل دانشگاه را داشته باشد.

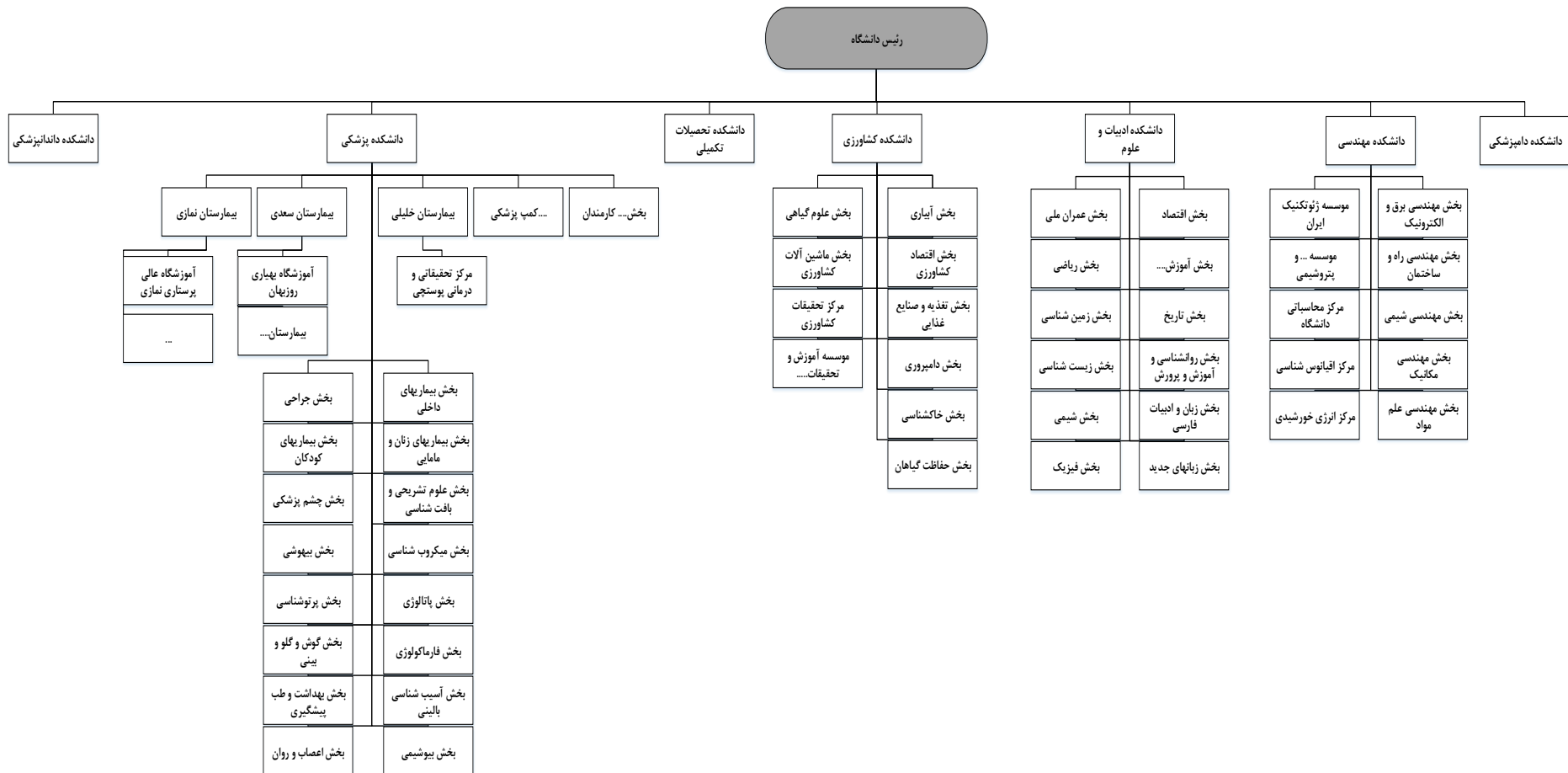
در سال‌های بعد از انقلاب اسلامی، در تشکیلات سازمانی دانشگاه شیراز، با ایجاد معاونت‌های چندگانه سازماندهی جدیدی صورت گرفت. این نشانگر تحولی است که در ساختار سازمانی با تقسیم ماموریت‌ها در قالب معاونت نسبت به گذشته رخ داده است. تشکیلات دانشگاه شیراز با پیروی از قوانین و مقررات مصوب و وظایف مترتب در این قوانین و همسویی با تغییرات درونی و بیرونی دانشگاه تاکنون توسعه یافته است. بدین گونه که دانشگاه شیراز از سطوح سازمانی مختلف تشکیل شده که بالاترین سطح آن هیات امناء و رئیس دانشگاه می‌باشد و پس از آن معاونین ایشان بالاترین رده سازمانی را به خود اختصاص می‌دهند. تمامی ستاد در حوزه معاونت‌ها فعالیت می‌کنند. دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه نیز در ذیل رئیس دانشگاه قرار دارند.

تصویر نمودار کلان سازمانی دانشگاه (Top chart) دانشگاه شیراز در قبل و بعد از انقلاب اسلامی به صورت شکل‌های زیر نشان داده شده است.

نمودار سازمانی دانشگاه شیراز قبل از انقلاب اسلامی

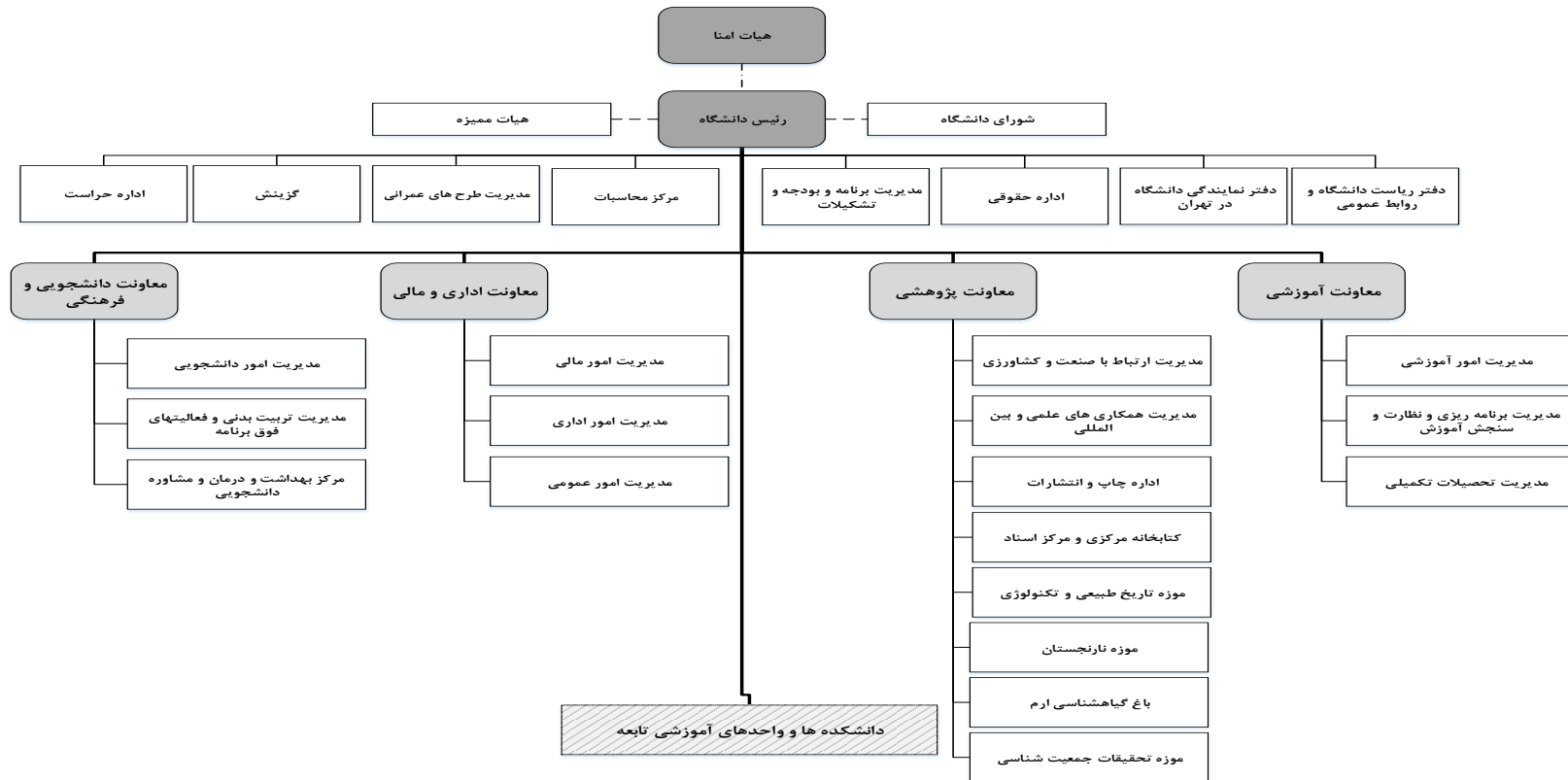


شکل ۱۵: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در قبل از انقلاب اسلامی



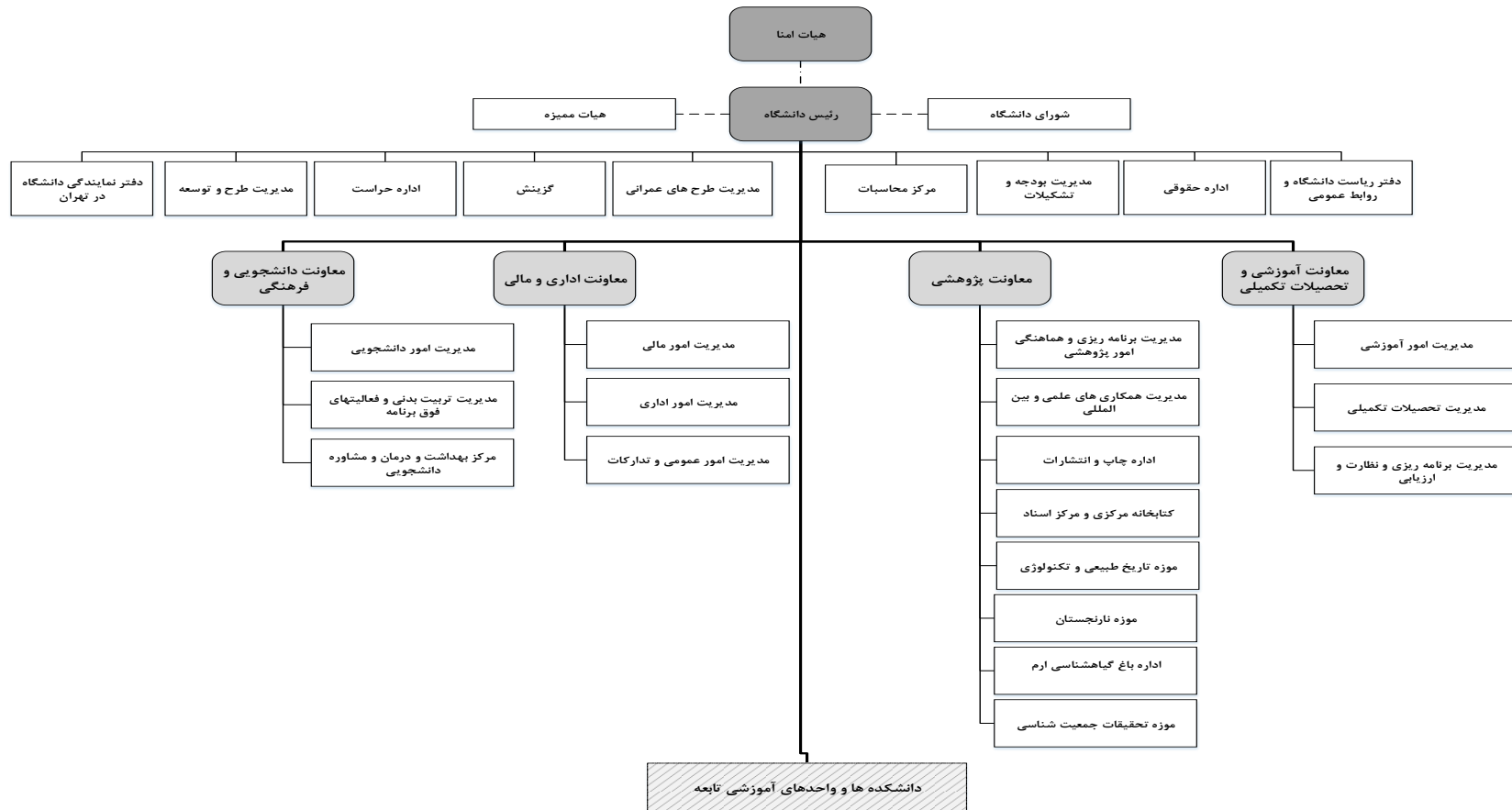
شکل ۱۶: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در سطح عملیاتی در قبل از انقلاب اسلامی

نمودار سازمانی دانشگاه شیراز بعد از انقلاب اسلامی



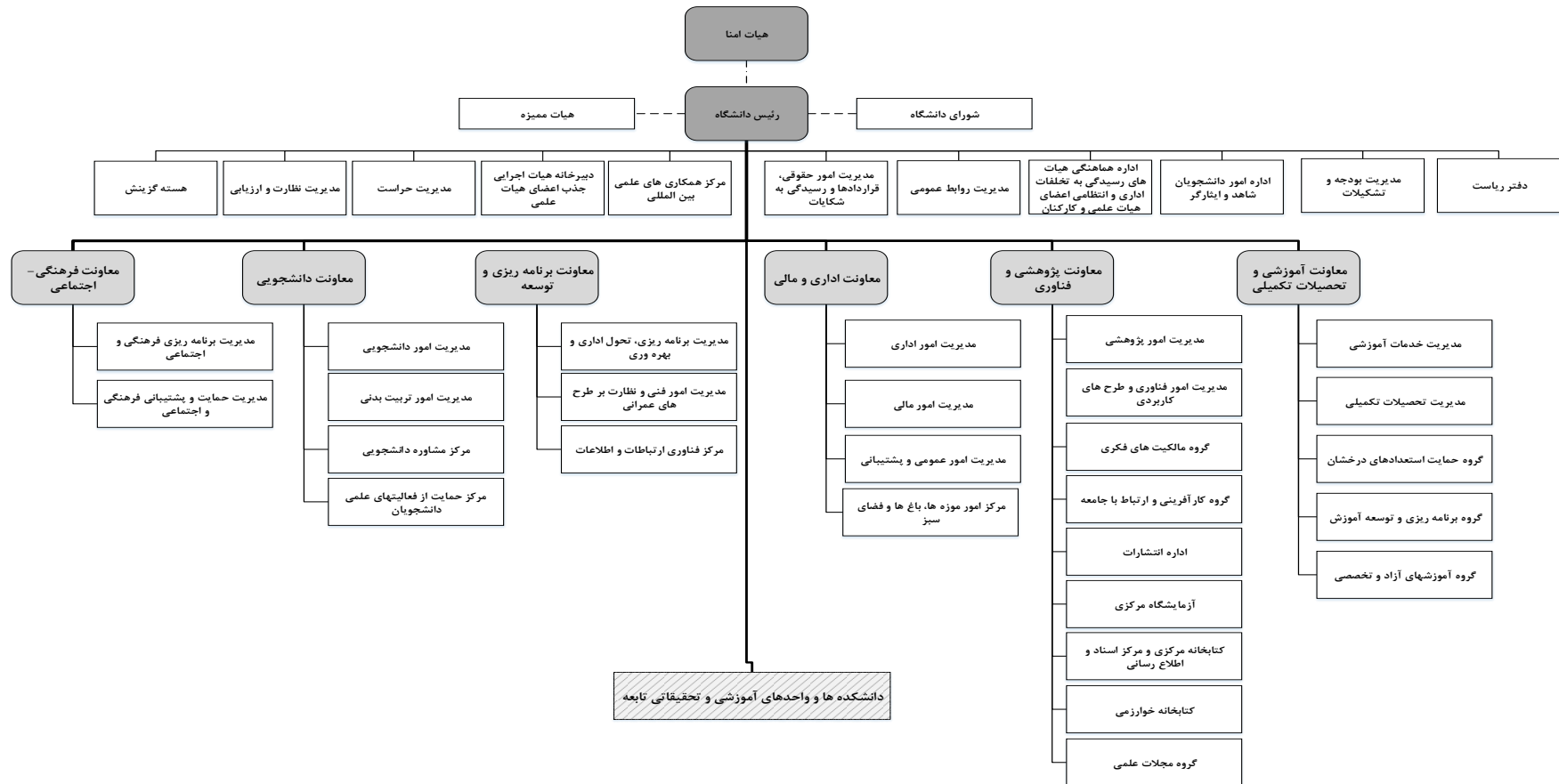
شکل ۱۷: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در طی سال های ۱۳۸۲-۱۳۷۰

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۹



شکل ۱۸: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در طی سال های ۱۳۹۰-۱۳۸۳

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۶۰



شکل ۱۹: نمودار سازمانی دانشگاه شیراز در سال های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

وضعیت سازمان تشکیلاتی مصوب کل دانشگاه شیراز

سازمان تشکیلاتی دانشگاه شامل سطوح سازمانی، وظایف آنها و پست‌ها و سمت‌های سازمانی تشکیل یافته در این سطوح را شکل می‌دهد. در بخش حاضر، وضعیت سازمان تشکیلاتی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به تصویر کشیده شده است. در ادامه به بررسی و تحلیل هر یک از عناصر سازمان تشکیلاتی در سطح کلان دانشگاه، سطح حوزه ستادی و حوزه صف به صورت کلی و تفصیلی پرداخته شده است.

وضعیت سطوح سازمانی در کل دانشگاه

سطح سازمانی عبارتند از هر یک از مقاطع تشکیل دهنده سلسله مراتب اداری سازمان که جز رده مدیریتی و سرپرستی قرار می‌گیرد، سطح سازمانی در تشکیلات را شکل می‌دهند (آیین نامه تشکیلات دانشگاه، ۱۳۹۴، ص ۵). سطوح سازمانی در حوزه ستاد دانشگاه در چهار سطح ریاست دانشگاه، معاونت‌ها، مدیریت‌ها و مراکز، گروه‌ها و ادارات می‌باشند. سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه در چهار سطح ریاست دانشگاه، ریاست واحدهای آموزشی و پژوهشی تابعه، معاونت‌ها، گروه‌های آموزشی/پژوهشی و ادارات تعیین می‌شوند.



براساس ساختارهای سازمانی کلان دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸، تصویر کلی سطوح مختلف سازمانی (مدیریت/مرکز و اداره/گروه) در سطح کلان در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌گردد، تعداد معاونت‌های دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۰، ۴ معاونت تحت عنوانین، معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی، معاونت اداری و مالی و معاونت دانشجویی می‌باشد. در ساختار سال ۱۳۹۱-۱۳۹۸، تعداد معاونت‌های دانشگاه به ۶ عدد افزایش یافت، بدین صورت که «معاونت برنامه ریزی و توسعه» به معاونت‌های پیشین اضافه گردید. همچنین «معاونت فرهنگی و اجتماعی» و «معاونت دانشجویی» از تفکیک «معاونت دانشجویی و فرهنگی» در ساختارهای پیشین به وجود آمده‌اند. بنابراین در طی سال‌های اخیر افزایش تعداد در سطح دوم مدیریتی در حوزه ستاد دانشگاه مشاهده می‌شود.

ساختار ۱۳۹۱، در سطح سوم مدیریتی حوزه ستادی دانشگاه (مدیریت و مراکز)، نسبت به ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۱، دارای تعداد بیشتری مدیریت و مرکز است. به طوریکه تعداد سطوح مدیریت و مرکز از میزان ۱۵ به ۲۷ افزایش یافته است. این امر به دلیل افزایش تعداد معاونت‌ها در ساختار ۱۳۹۱ می‌باشد.

در حوزه صف، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۰، به دلیل منفک شدن یک دانشکده، تعداد معاونت‌ها و ادارات کاهش یافته‌اند. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختار ۱۳۸۳، به دلیل ایجاد دانشکده‌های جدید، افزایش در تعداد معاونت‌ها و ادارات در حوزه صف نسبت به ساختارهای پیشین مشاهده می‌شود.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۹۲

جدول ۷: وضعیت سطوح سازمانی (معاونت‌ها، مدیریتهای و مراکز و ادارات/گروه‌ها) مصوب در کل دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

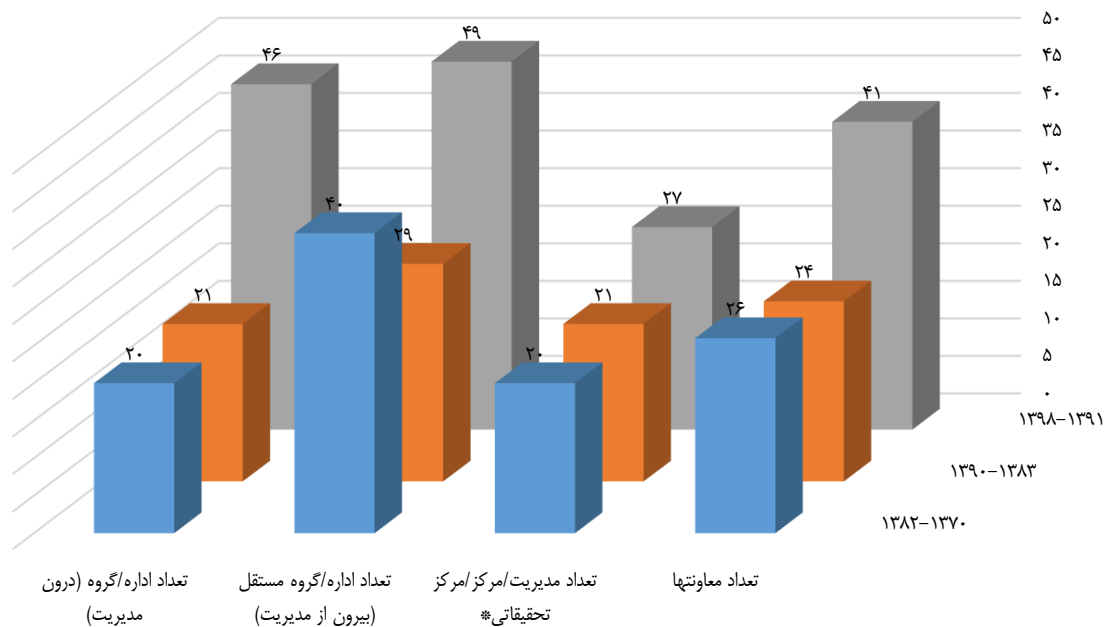
۱۳۹۸

حوزه سازمانی	تعداد معاونت‌ها			تعداد مدیریت/مرکز/امركز تحقیقاتی			تعداد دفتر/اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)		
	۱۳۸۱-۱۳۹۱	۱۳۷۰-۱۳۸۰	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۱-۱۳۹۱	۱۳۷۰-۱۳۸۰	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۱-۱۳۹۱	۱۳۷۰-۱۳۸۰	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۱-۱۳۹۱	۱۳۷۰-۱۳۸۰	۱۳۹۱-۱۳۹۸
حوزه ستادی	۴	۴	۴	۱۵	۱۶	*۲۷	۱۱	۱۰	*۱۲	۲۰	۲۱	۴۶
حوزه صف	۲۲	۲۰	۲۲	***۵	***۵	۰	۲۱	۱۸	۴۶	۰	۰	۰
کل دانشگاه	۲۶	۲۴	۲۶	۲۰	۲۱	۲۷	۴۰	۲۹	۴۹	۲۰	۲۱	۴۶

(*) لازم به ذکر است که براساس آیین نامه تشکیلات دانشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۱ و ۱۳۹۴، سطح سازمانی اولین پست سازمانی رئیس دفتر ریاست (حوزه ریاست و روابط عمومی و رئیس هسته گزینش در موسسات رده یک (مانند دانشگاه شیراز) هم‌تراز با پست "مدیر" لحاظ می‌شود. بنابراین، سطح سازمانی این واحدها در ساختار ۱۳۹۱ به عنوان "مدیریت" لحاظ شده است.

(**) لازم به ذکر است که در ساختار ۱۳۹۱، اداره نمایندگی دانشگاه در تهران زیرمجموعه معاونت اداری و مالی است و گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی زیرمجموعه ریاست دانشگاه و اداره حسابداری معاونت و اداره امور اداری و پشتیبانی معاونت نیز زیرمجموعه معاونت دانشجویی قرار دارند که در ساختار سازمانی مصوب نشان داده نشده‌اند، اما در گزارشات به عنوان اداره مستقل لحاظ شده‌اند.

(***) سطح سازمانی مراکز تحقیقاتی در حوزه صف، سطح مدیریت در نظر گرفته شده است



نمودار ۱: وضعیت سطوح سازمانی (معاونت‌ها، مدیریتهای و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در کل دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل دانشگاه

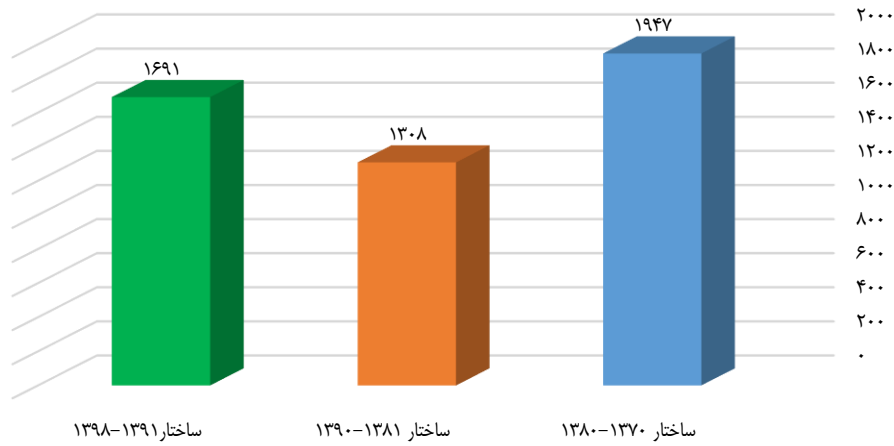
وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در کل دانشگاه شیراز در جدول و نمودار زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌گردد، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۱، کاهش در تعداد پست‌های سازمانی اعضای غیرهیات علمی و سمت سازمانی مشاهده می‌شود اما این وضعیت در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختار ۱۳۸۳، افزایش در تعداد پست‌های سازمانی غیر هیات علمی و سمت سازمانی را نشان می‌دهد. تعداد اعضای هیات علمی هر ساختار نسبت به ساختار پیشین روند افزایشی داشته است. نسبت پست‌های سازمانی غیر هیات علمی صف به کل پست‌های غیرهیات علمی دانشگاه در ساختار ۱۳۷۱، ۵۱ درصد، در ساختار ۱۳۸۳، ۵۳ درصد و در ساختار ۱۳۹۱، ۴۶ درصد بوده است. همانطور که مشاهده می‌شود در ساختار ۱۳۹۱ تعداد بیشتری از کارکنان غیر هیات علمی درگیر فعالیت‌های ستادی هستند که این موضوع نشان‌دهنده نسبت مناسبی از لحاظ بکارگیری منابع انسانی نیست.

نسبت پست‌های سازمانی حوزه ستادی به کل پست‌های سازمانی بدین دلیل که در دانشگاه صفی‌ترین نیروها، اعضای هیات علمی هستند که وظیفه تدریس و پژوهش (دو مأموریت سنتی دانشگاه) را به عهده دارند و بقیه عوامل در فرآیندهای پشتیبان، حامی فرآیند اصلی انجام شونده توسط اعضای هیات علمی هستند. منطقی است که وزن و اهمیت فرآیندهای اصلی از فرآیندهای پشتیبان بیشتر است و تخصیص منابع به این واحدها باید بیشتر باشد.

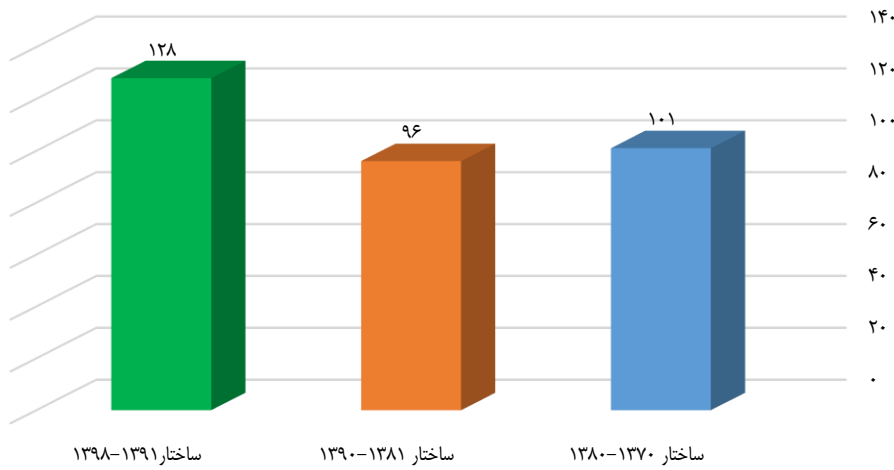
همچنین نسبت اعضای هیات علمی به اعضای غیر هیات علمی در ساختار ۱۳۷۱، ۰/۳ و در ساختار ۱۳۸۳، ۰/۵ و در ساختار ۱۳۹۱، ۱/۲ می‌باشد. این آمارها نشان می‌دهد که در هر ساختار نسبت به ساختار پیشین این نسبت افزایش یافته که هنوز به سطح ایده آل و مطلوب نزدیک نشده است.

جدول ۸: وضعیت کل سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب در دانشگاه شیراز طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

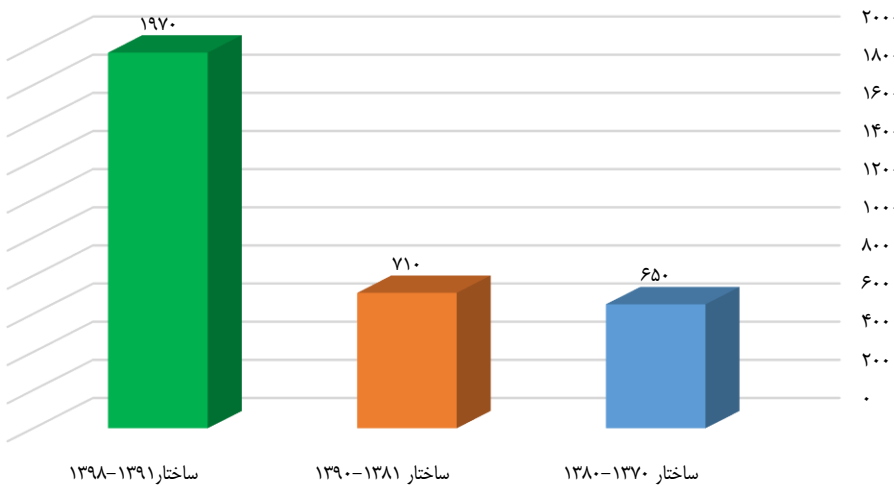
تعداد پست‌های سازمانی اعضای هیات علمی			تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی اعضای غیر هیات علمی			حوزه‌های سازمانی ساختار دانشگاه شیراز
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۴۰	۵	۵	۱۴	۱۴	۱۳	۹۰۵	۶۱۹	۹۵۳	حوزه ستادی دانشگاه
۱۹۳۰	۷۰۵	۶۴۵	۱۱۴	۸۲	۸۸	۷۸۶	۶۸۹	۹۹۴	حوزه صف دانشگاه
۱۹۷۰	۷۱۰	۶۵۰	۱۲۸	۹۶	۱۰۱	۱۶۹۱	۱۳۰۸	۱۹۴۷	کل دانشگاه
۲۲	۱۸	۵۴	۱۰	۸	۱۷	۷۶	۶۱	۱۵۸	مراکز آموزشی تابعه
ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱	ساختار ۱۳۹۰-۱۳۸۳	ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰	شاخص						
۳۶۶۱	۲۰۱۸	۲۵۹۷	کل پست‌های سازمانی دانشگاه (اعم از هیات علمی و غیر هیات علمی)						
۹۴۵	۶۲۴	۹۵۸	کل پست‌های سازمانی حوزه ستادی (اعم از هیات علمی و غیر هیات علمی)						
۲۷۱۶	۱۳۹۴	۱۶۳۹	کل پست‌های سازمانی حوزه صف (اعم از هیات علمی و غیر هیات علمی)						
۰/۲۶	۰/۳۱	۰/۳۷	نسبت پست‌های سازمانی حوزه ستادی از مجموع کل پست‌های مصوب						
۰/۷۴	۰/۶۹	۰/۶۳	نسبت پست‌های سازمانی حوزه صف از مجموعه کل پست‌های مصوب						
۰/۵۴	۰/۴۷	۰/۴۹	نسبت پست‌های سازمانی غیر هیات علمی حوزه ستادی به کل پست‌های غیر هیات علمی						
۰/۴۶	۰/۵۳	۰/۵۱	نسبت پست‌های سازمانی غیر هیات علمی حوزه صف به کل پست‌های غیر هیات علمی						
۱/۲	۰/۵۴	۰/۳۳	نسبت پست‌های سازمانی هیات علمی به غیر هیات علمی						



نمودار ۲: وضعیت پست های سازمانی مصوب کل دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (کل پست های سازمانی غیرهیات علمی دانشگاه)



نمودار ۳: وضعیت سمت های سازمانی مصوب کل دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (کل سمتهای سازمانی دانشگاه)



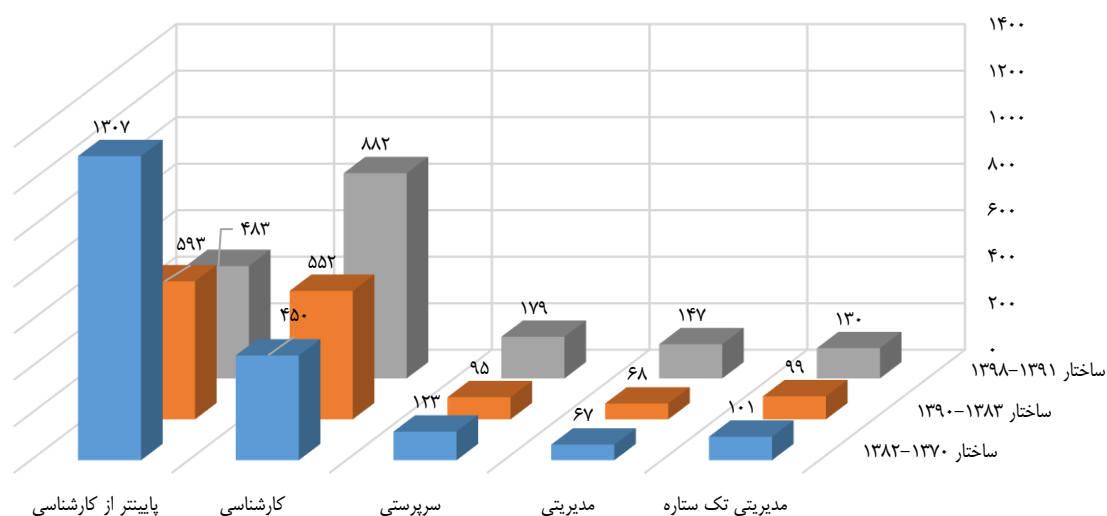
نمودار ۴: وضعیت پست های سازمانی اعضای هیات علمی مصوب کل دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (کل پست های سازمانی اعضای هیات علمی دانشگاه)

جدول و نمودار زیر وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب کل دانشگاه را نشان می‌دهد، همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های مدیریتی و کارشناسی در طی سه ساختار افزایش یافته است. سمت‌های سازمانی مدیریتی تک ستاره و پست‌های پایینتر از کارشناسی و سرپرستی در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۱ کاهش داشته است اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش مشاهده می‌شود.

در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳ نسبت پست‌های پایینتر از کارشناسی بیشتر از سایر سطوح پست سازمانی بوده اما در ساختار ۱۳۹۱، نسبت پست‌های سازمانی کارشناسی بیشتر از سایر پست‌ها بوده و از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است.

جدول ۹: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب در کل دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

حوزه	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	زیر کارشناسی
حوزه ستادی	ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳	۴۶	۹۷	۱۷۹	۶۳۱
	ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۴	۵۰	۷۴	۲۱۴	۲۸۱
	ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۴	۱۰۵	۱۱۱	۳۹۰	۲۹۹
حوزه صف	ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۸۸	۲۱	۲۶	۲۷۱	۶۷۶
	ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۰	۸۵	۱۸	۲۱	۳۳۸	۳۱۲
	ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۱۶	۴۳	۶۷	۴۹۲	۱۸۴
کل دانشگاه	ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۰۱	۶۷	۱۲۳	۴۵۰	۱۳۰۷
	ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۰	۹۹	۶۸	۹۵	۵۵۲	۵۹۳
	ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۰	۱۴۷	۱۷۹	۸۸۲	۴۸۳
شاخص						
ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸			ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۰			ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲
نسبت پست‌های مدیریتی از کل پست‌های مصوب						
۰/۰۹			۰/۰۵			۰/۰۳
نسبت پست‌های سازمانی سرپرستی از مجموع کل پست‌های مصوب						
۰/۱۱			۰/۰۷			۰/۰۶
نسبت پست‌های کارشناسی از مجموع کل پست‌های مصوب						
۰/۵۲			۰/۴۲			۰/۲۳
نسبت پست‌های پایینتر از کارشناسی از مجموع کل پست‌های مصوب						
۰/۲۹			۰/۴۵			۰/۶۷



نمودار ۵: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب در کل دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (سطوح پست سازمانی کل دانشگاه)

بازآفرینی ساختار سازمانی سطح ستادی دانشگاه شیراز

وضعیت سازمان تشکیلاتی مصوب حوزه ستادی دانشگاه

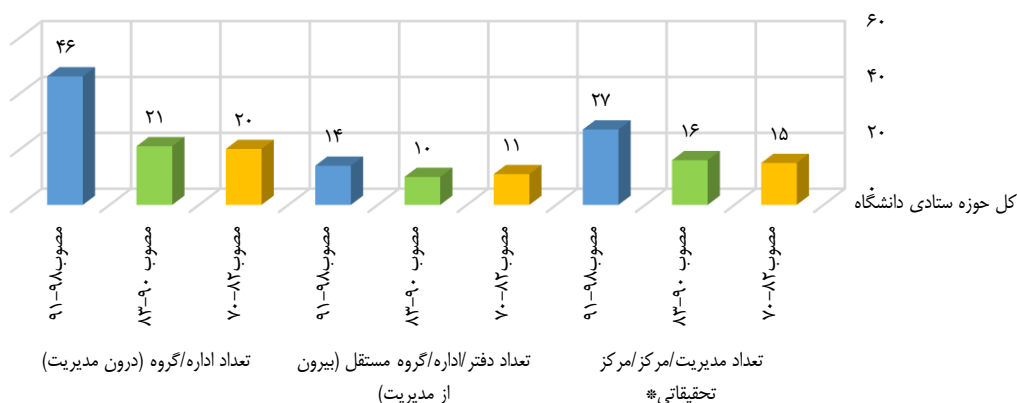
ستاد دانشگاه، نقش‌های اساسی هادی، حامی و ناظر را در دانشگاه بر عهده دارد که بر اساس آنها وظایفی نظیر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان، آینده‌نگری، تنظیم روابط بالادستی و سطحی کلان از امور مربوط به مسائل اداری، آموزشی، پژوهشی، بودجه‌ای و تنظیم و تدوین استانداردها و پایش و نظارت بر اجرای آنها را به عهده خواهد داشت. وضعیت سطوح سازمانی (تعداد مدیریت‌ها، مراکز و ادارات و گروه‌ها) در حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جدول و نمودار زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۱، تعداد مدیریت‌ها و مراکز و تعداد ادارات درون مدیریت‌ها افزایش یافته اما از تعداد ادارات مستقل کاسته شده است. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختار ۱۳۸۳، در تمامی سطوح سازمانی افزایش مشاهده می‌شود. لازم به ذکر است که در ساختار ۱۳۹۱، سطح سازمانی واحدهای «دفتر ریاست و روابط عمومی، هسته‌گزینش، کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی، کتابخانه خوارزمی» مدیریت در نظر گرفته شده است. همچنین، در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختار ۱۳۸۳، تعداد سطح سوم سازمانی (مدیریت و مراکز) در حوزه ریاست دانشگاه و تمامی معاونت‌ها به جز معاونت آموزشی افزایش مشاهده شده است. این افزایش در تعداد ادارات و گروه‌ها در زیر مجموعه مدیریت در تمامی حوزه قابل مشاهده است. تعداد ادارات و گروه‌های مستقل در حوزه ریاست کاهش، در حوزه پژوهشی ثابت و در سایر حوزه‌ها افزایش یافته است.

جدول ۱۰: وضعیت سطوح سازمانی (تعداد مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) مصوب در حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)			تعداد دفتر/اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز/مراکز تحقیقاتی*			واحد سازمانی
مصوب ۹۱-۹۸	مصوب ۸۳-۹۰	مصوب ۷۰-۸۲	مصوب ۹۱-۹۸	مصوب ۸۳-۹۰	مصوب ۷۰-۸۲	مصوب ۹۱-۹۸	مصوب ۸۳-۹۰	مصوب ۷۰-۸۲	
۸	۵	۱	۲	۵	۶	۸	۴	۳	حوزه ریاست
۴	۳	۳	۳	۰	۰	۲	۳	۳	حوزه معاونت آموزشی
۰	۰	۰	۵	۵	۵	۴	*۳	*۳	معاونت پژوهشی
۸	۵	۵	۳	۰	۰	۴	۳	۳	معاونت دانشجویی
۴			۰	۰	۰	۲			معاونت فرهنگی و اجتماعی
۱۶	۱۱	۱۱	۱	۰	۰	۴	۳	۳	معاونت اداری و مالی
۶	-	۰	۰	-	-	۳	-	-	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه
۴۶	۲۱	۲۰	۱۴	۱۰	۱۱	**۲۷	۱۶	۱۵	کل حوزه ستادی دانشگاه

(*) در ساختار ۷۰ و ۸۳، مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی در حوزه معاونت پژوهشی سازماندهی شده است. این مرکز به عنوان یک مدیریت در نظر گرفته می‌شود. در ساختار ۹۱، این مرکز به گروه پژوهشی در حوزه ریاست دانشگاه تبدیل شده است.

(**) در ساختار ۱۳۹۱، سطح سازمانی واحدهای «دفتر ریاست و روابط عمومی، هسته‌گزینش، کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی، کتابخانه خوارزمی» مدیریت در نظر گرفته شده است.



نمودار ۶: وضعیت سطوح سازمانی (تعداد مدیریتها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ستادی دانشگاه شیراز

براساس تغییرات صورت گرفته در ساختار دانشگاه شیراز در دهه‌های مختلف، برخی از واحدها در حوزه ستادی دانشگاه حذف، ایجاد یا ادغام شدند. به تناسب این تغییرات تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی نیز تغییر یافته است. وضعیت کلی سمت‌ها و پست‌های سازمانی در هر یک از معاونت‌های دانشگاه در حوزه ستادی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول و نمودارهای زیر نشان داده شده است. همانطور که مشخص است، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۰ تعداد پست‌های سازمانی کمتری مشاهده می‌شود اما در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختار ۱۳۸۳ تعداد پست‌های سازمانی افزایش یافته است. تعداد سمت‌های سازمانی در ساختار ۸۳ و ۹۱ نسبت به ساختار ۷۰ افزایش یافته است.

در حوزه ستادی در طی ۱۳۷۱ تا ۱۳۹۸، تعداد پست‌های سازمانی حوزه ریاست دانشگاه، حوزه آموزشی و تحصیلات تکمیلی افزایش مشاهده می‌شود اما در حوزه پژوهشی، حوزه دانشجویی و فرهنگی و حوزه اداری و مالی در ساختار ۸۳ نسبت به ساختار ۷۰ کاهش تعداد پست سازمانی اما در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ افزایش تعداد پست سازمانی مشاهده می‌شود. در ساختار ۱۳۷۱ و ساختار ۱۳۸۳، بیشترین تعداد پست سازمانی در حوزه اداری و مالی و کمترین تعداد در حوزه آموزشی بوده است. در ساختار ۱۳۹۱، بیشترین تعداد پست سازمانی در حوزه ریاست و کمترین تعداد در حوزه فرهنگی و اجتماعی و سپس در حوزه آموزشی مشاهده می‌شود.

جدول ۱۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ستادی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

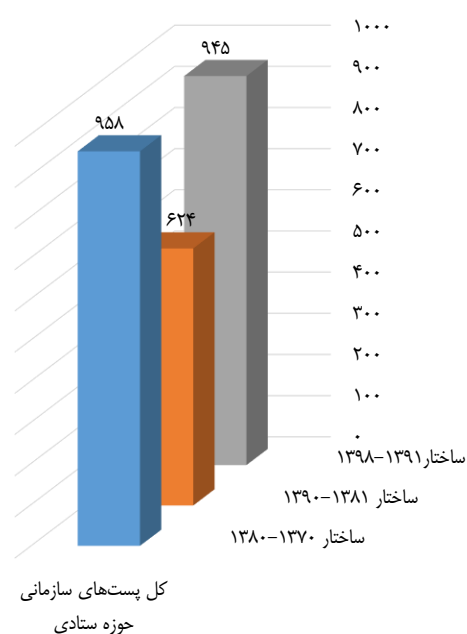
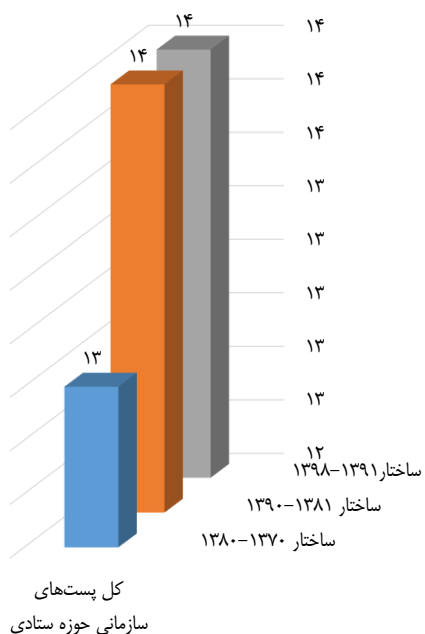
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۴	۳	۲	۱۰*	۲۵۱	۱۶۶	ریاست دانشگاه
۱	-	-	۹۱	-	-	معاونت برنامه ریزی و توسعه
۳	۴	۴	۶۹	۵۳	۵۳	معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۳	۵	۵	۳۰*	۱۴۲	۱۰۷*	معاونت پژوهشی
۱	۱	۱	۱۰۴	۱۰۰	۱۷۶	معاونت دانشجویی
۱	۱	۱	۳۲	-	-	معاونت فرهنگی و اجتماعی
۱	۱	۱	۲۱۶	۱۹۳	۳۳۹	معاونت اداری و مالی
۱۴	۱۴	۱۳	۹۴۵	۶۲۴	۹۵۸	کل سمت/پست‌های سازمانی

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۷۱

جدول ۱۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ستادی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

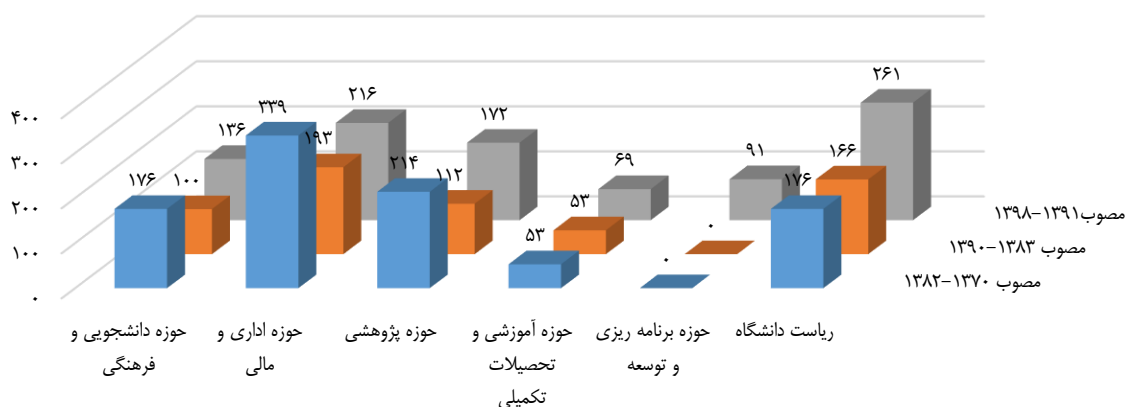
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱۳	۱۴	۱۴	۱۳	۱۴	۱۴	

(*) پست‌های سازمانی مربوط به عضو هیات علمی پژوهشی است.
 (-) واحد سازمانی در ساختار مورد نظر ایجاد نشده است.



نمودار ۸: وضعیت سمت‌های سازمانی حوزه ستادی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

نمودار ۷: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه ستادی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸



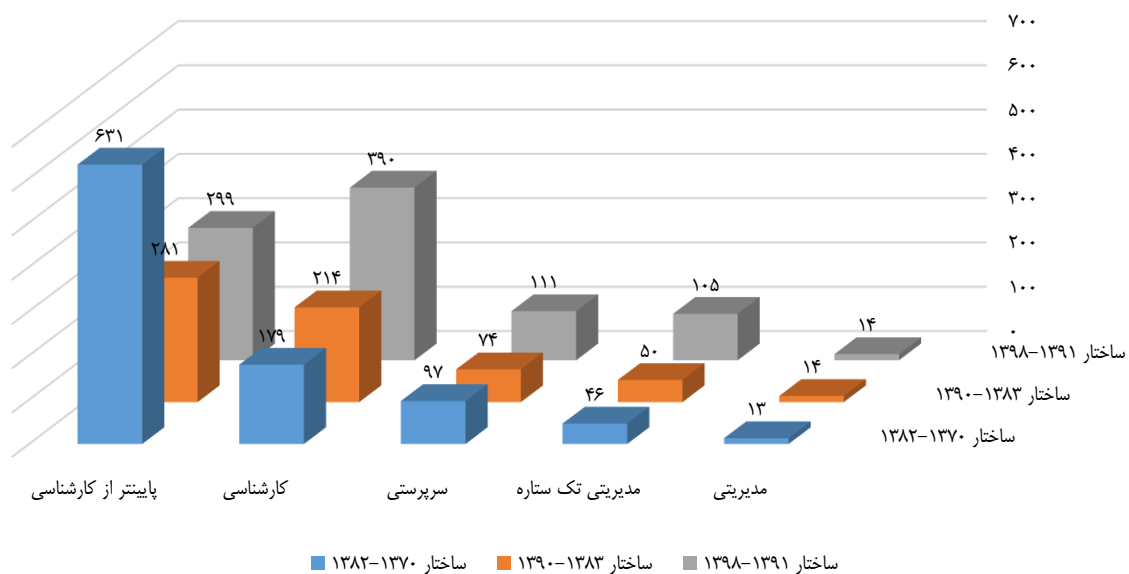
نمودار ۹: وضعیت پست‌های سازمانی مصوب در واحدهای حوزه ستادی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۷۲

جدول و نمودار زیر وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی حوزه ستادی دانشگاه را نشان می‌دهد، همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های مدیریتی و کارشناسی در طی سه ساختار افزایش یافته است. پست‌های پایینتر از کارشناسی و سرپرستی در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰ کاهش داده شده است اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش مشاهده می‌شود.

جدول ۱۲: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب در حوزه ستادی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

واحد‌های سازمانی	ساختار	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	زیر کارشناسی
ریاست دانشگاه	۷۰	۲	۱۱	۸	۵۱	۱۰۶
	۸۳	۳	۱۵	۱۰	۷۵	۶۶
	۹۱	۴	۲۳	۲۵	۷۱	۱۳۲
معاونت اداری و مالی	۷۰	۱	۱۷	۳۰	۴۰	۲۵۲
	۸۳	۱	۱۷	۳۰	۳۹	۱۰۷
	۹۱	۱	۲۴	۲۸	۸۷	۷۷
معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی	۷۰	۴	۴	۳	۲۳	۲۳
	۸۳	۴	۴	۵	۲۸	۱۶
	۹۱	۳	۹	۱۰	۳۹	۱۱
معاونت پژوهشی	۷۰	۵	۵	۲۳	۳۱	۱۵۰
	۸۳	۵	۵	۱۴	۳۶	۵۲
	۹۱	۳	۱۱	۱۷	۸۷	۲۷
معاونت دانشجویی و فرهنگی	۷۰	۱	۹	۳۳	۳۴	۱۰۰
معاونت دانشجویی و فرهنگی	۸۳	۱	۹	۱۵	۳۶	۴۰
معاونت دانشجویی	۹۱	۱	۱۸	۱۷	۵۳	۱۶
معاونت فرهنگی و اجتماعی	۹۱	۱	۸	۴	۱۷	۳
معاونت برنامه‌ریزی و توسعه	۹۱	۱	۱۲	۱۰	۳۶	۳۳
کل حوزه ستادی دانشگاه	۷۰	۱۳	۴۶	۹۷	۱۷۹	۶۳۱
	۸۳	۱۴	۵۰	۷۴	۲۱۴	۲۸۱
	۹۱	۱۴	۱۰۵	۱۱۱	۳۹۰	۲۹۹



نمودار ۱۰: وضعیت سطوح مختلف سمت ها و پست‌های سازمانی مصوب در کل حوزه ستادی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (سطوح پست سازمانی حوزه ستادی دانشگاه)

در ادامه وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب به تفکیک هر یک از واحدهای حوزه ستادی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

آسیب شناسی ساختار کلان سازمانی سطح ستادی دانشگاه

مقدمه

شناسایی آسیب‌ها و بازآفرینی ساختار سازمانی یک اقدام مهم بهبود سازمانی است که می‌توان از آن برای حفظ بهترین ترکیب بین اقتضای موقعیت سازمانی و ساختار سازمانی استفاده نمود. وجود ساختار سازمانی مطلوب منجر به افزایش سرعت در تصمیم‌گیری و اتخاذ تصمیمات مطلوب‌تر و افزایش سرعت واکنش سازمان‌ها در برابر تغییرات محیطی می‌شود. برای بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه نسل سوم، سه مأموریت اصلی دانشگاه‌ها یعنی آموزش، پژوهش و نوآوری باید در نظر گرفته شود. همچنین، حوزه‌های دانشجویی-فرهنگی و توسعه مدیریت و سرمایه‌های سازمانی به عنوان پشتیبان فرآیندهای اصلی بایستی مطرح گردد. ساختار پیشنهادی برای سازماندهی واحدهای حوزه ریاست به عنوان هدایت‌کننده ساختار ارائه می‌شود. ساختار عملیاتی در سطوح پردیس و دانشکده‌ها نیز بایستی مورد توجه قرار گیرد. در این بخش از گزارش به این پرسش پاسخ داده می‌شود که، با توجه به الگوی مطلوب دانشگاه نسل سوم، آسیب‌های ساختار سازمانی دانشگاه کدامند؟ بنابراین براساس هر یک از ویژگی‌های دانشگاه نسل سوم، آسیب‌های ساختار سازمانی مورد عمل (مصوب ۱۳۹۱) دانشگاه شیراز آورده شده است. در ابتدا به طور کلی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز بررسی می‌گردد و سپس هر یک از حوزه‌های کارکردی مختلف در یک فصل مجزا مورد بررسی و تحلیل قرار خواهند گرفت.

آسیب‌ها و اصلاحات ساختاری ساختار کلان دانشگاه

آسیب (وجود ساختار مکانیکی (وظیفه‌ای)

ساختار سازمانی دانشگاه‌های نسل سوم از حالت ساختارهای مکانیکی (وظیفه‌ای و بروکراتیک) خارج شده و به سمت ساختارهای ارگانیک نظیر ساختارهای ماتریسی، ادوکرراتیک، تیمی، شبکه‌ای و نظایر آن حرکت نموده و امکان فعالیت‌های بین رشته‌ای و بین وظیفه‌ای را فراهم می‌آورد.

ساختار سازمانی دانشگاه شیراز مصوب ۱۳۹۱، متشکل از ۶ معاونت، ۲۷ مدیریت و مرکز و ۱۲ اداره و گروه مستقل است که نشان می‌دهد ساختار حاضر نمونه یک ساختار وظیفه‌ای است. این نوع ساختار برای سازمان‌های دارای اندازه بزرگ و دارای محیط‌های ساده و باثبات و نیز سازمان‌هایی که متشکل از کارهای تکراری و استاندارد شده هستند، مناسب محسوب می‌شود (حقیقی، ۸۴، ۱۳۹۰) که بیشترین انطباق را با الگوی مکانیکی دارد. در این ساختار، انباشت وسیعی از مقررات، بخش‌نامه‌ها تلنبار شده است و تصمیمات تا حد زیادی متمرکز اتخاذ می‌شود. تولید و انباشت دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها و تلاش گسترده برای استانداردسازی با هدف کاهش تمرکز موجب ایجاد توهمی با موضوع محیط با ثبات می‌شود که مرور زمان و مطرح شدن موضوعات جدید موجب شکست این رویکرد در سازمان مذکور است.

تقسیم ادارات بر مبنای وظایف مشابه و تا حد امکان ساده سبب تنوع شغلی و تفکیک افقی بالا در این ساختار شده به نحوی که با افزایش تفکیک افقی به منظور ایجاد هماهنگی میان ادارات و واحدهای سازمانی، سطوح عمودی بیشتری ایجاد شده است. بنابراین پیچیدگی در این ساختار افزایش یافته و انعطاف‌پذیری سازمان در مقابل شرایط محیطی کاهش می‌یابد. این ساختار سنتی عمودی باعث تمرکز بسیاری از وظایف در دست مدیران عالی شده است. به طوریکه معاونت‌ها و مدیریت‌ها زیر نظر مستقیم ریاست کل است که این امر موجب روزمرگی و گذران وقت مدیران ارشد حول مسائل عادی می‌گردد و آنها را از اندیشه در امور استراتژیک باز می‌دارد.

اصلاح ساختاری (ایجاد ساختار سازمانی ارگانیک

با این توصیف و در نظر گرفتن شرایط محیطی و هدف‌ها و مأموریت سازمان در کنار سیاست‌های ابلاغی، روشن است که ساختار موجود دانشگاه بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش مرتبط با ساختار سازمانی مطلوب دانشگاه‌های نسل سوم تفاوت دارد. با توجه به ویژگی‌های ساختاری دانشگاه نسل سوم، الگوی مطلوب ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای حرکت به سمت نسل جدید دانشگاه، حالتی است که ساختار سازمانی ارگانیک است، یعنی پیچیدگی، تمرکز و رسمیت کمی دارد. بدین دلیل که این حالت هم فواید مربوط به افزایش بهره‌وری و افزایش رضایت شغلی کارکنان را در پی دارد و هم از آنجا که به زعم پژوهشگران دانشگاه در

محیطی فعالیت دارد که دارای عدم اطمینان در سطح بالا، رقابت شدید و پویایی بالایی است؛ ضرورتاً ساختار متناسب با آن، ساختاری است که پیچیدگی کم، رسمیت کم و عدم تمرکز داشته باشد.

آسیب) تفکیک عمودی زیاد (تعدد سطوح سلسله مراتب سازمانی)

بررسی نشان داده اند که وجود تعداد سطوح سلسله مراتب سازمانی و وجود تعداد واحد سازمانی پایین در دانشگاه‌های نسل سوم، منجر به ایجاد ساختاری با پیچیدگی کم شده است که به کاهش هزینه و بهره‌وری سازمانی کمک می‌کند. ساختار مورد عمل در دانشگاه با توجه به تعدد سطح‌های سلسله مراتب سازمانی (سطح‌هایی نظیر هیات امناء، رئیس دانشگاه، هیات ممیزه، شوراها، معاونت‌ها، مدیریت‌ها، مراکز و ادارت/گروه‌ها) و بلندی ساختار سازمانی و تفکیک عمودی زیاد از پیچیدگی زیادی برخوردار است. علاوه بر اینکه تفکیک عمودی زیاد منجر به حرکت به سمت ساختار مکانیکی می‌شود؛ این آسیب باعث طولانی شدن فرایند تصمیم‌گیری، کاهش سرعت واکنش در برابر تغییرات محیطی، کندی جریان اطلاعات و تصمیم‌گیری و تغییر اطلاعات جاری در نتیجه گذر از سلسله مراتب بلند سازمانی و کاهش اثربخشی سازمانی می‌گردد. بدین معنی که سلسله مراتب زیاد در دانشگاه مشکل بزرگی در راه اطلاع‌رسانی به تصمیم‌گیرندگان است، زیرا اطلاعات باید سلسله مراتب طولانی را طی کند و در این جریان دستخوش تغییرات شدیدی شده صحت آنها خدشه دار می‌شود. علاوه بر این، هر مرتبه نظری بر اطلاعات انتقالی اعمال نموده، نتیجه نهایی که در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌گیرد، ممکن است دیگر اطلاعات صحیح و دقیقی نباشد. سلسله مراتب بیش از حد از سرعت انتقال اطلاعات کاسته و از این طریق نارسایی اطلاعاتی را شدت می‌بخشد.

اصلاح ساختاری) کاهش پیچیدگی با کاهش سلسله مراتب

به منظور کاهش پیچیدگی ناشی از تفکیک عمودی توصیه می‌شود که سطح‌های سلسله مراتبی (سلسله مراتب اداری) به منظور تسهیل در تصمیم‌گیری کاهش یابد.

اصلاح ساختاری) توسعه مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات در کل دانشگاه

توسعه سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه و رشد سریع سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای منجر به مسطح شدن ساختارهای سلسله مراتبی می‌گردد. سیستم‌های اطلاعاتی می‌توانند با مسطح کردن سلسله مراتب و توسعه جریان اطلاعات به صورت افقی و میان وظیفه‌ای، روش مدیریت سازمان را تغییر دهند. توسعه شبکه‌های رایانه‌ای در سازمان موانع سنتی که بر سر راه جداسازی بخش‌های مختلف سازمان وجود داشت را از میان برداشته و منجر به بهبود عملکرد، کارایی بیشتر، کیفیت بهتر، نوآوری و پاسخگویی مناسب به مشتری شده است. بنابراین فراهم ساختن زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ایجاد مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند در کاهش پیچیدگی دانشگاه را یاری سازد.

آسیب) تفکیک افقی زیاد بین واحدها

ساختار سازمانی دانشگاه مصوب ۱۳۹۱، با داشتن ۶ معاونت و ۲۷ مدیریت و مرکز و ۱۲ اداره/گروه از تفکیک افقی قابل تاملی برخوردار است. علاوه بر اینکه تفکیک افقی زیاد منجر به گرایش به ساختار مکانیکی دارد، این آسیب به گرایش‌های زمانی و فلسفه‌های مدیریتی متفاوت میان اهداف، واحدها و اختلافات بالقوه در ارزش‌ها، انتظارات و نیازهای کارکنان، افزایش تعارض، اختلال در هماهنگی و کندی ارتباطات منجر می‌شود. تفکیک افقی سازمان به دلایل میزان تخصصی بودن کار و نحوه ارتباط بین افراد واحدها بسیار پیچیده و در هم است و نیاز به یک بازسازی و معماری مجدد دارد.

اصلاح ساختاری) کاهش واحدهای سازمانی در هر سطح با رویکرد ادغام یا حذف

به منظور کاهش پیچیدگی ناشی از تفکیک افقی، توصیه می‌شود که برخی از واحدهای سازمانی با اهداف و مأموریت مشترک و موازی در هم ادغام و نسبت به چابک‌سازی ساختار سازمانی اقدام شود. واحدهای سازمانی غیرضروری از ساختار تشکیلاتی حذف گردد.

آسیب) نسبت کارکنان با میزان تحصیلات بالا

تخصیص نیروی انسانی در ساختار و تشکیلات سازمانی باید متناسب با توانایی‌ها و تخصص نیروها و نوع فعالیت‌ها و شرح وظایف شغل‌ها در سازمان باشد. بطوریکه، اگر نیروی انسانی متناسب با سطح تحصیلی، تخصص و توانایی در شغل مرتبط به کار گرفته نشود، علاوه بر اتلاف هزینه‌های مالی ناشی از سرمایه‌گذاری برای کسب دانش و آموزش نیروها، به لحاظ روانی نیز موجب

ناامیدی شده و در نهایت بهروری سازمان کاهش می‌یابد. طی سال‌های اخیر روند معنادار چندانی در تحصیلات کارکنان غیر هیات علمی به چشم نمی‌خورد و نسبت کارکنان با مدارک تحصیلی پایین به کارکنان با مدارک تحصیلات تکمیلی ۳۰ درصد است. با اینحال با راحت‌تر شدن ورود به دانشگاه‌ها، تعداد کارکنان با مدارک تحصیلی بالاتر افزایش یافته است و جمعی از کارکنان غیر هیات علمی همزمان با کار به ادامه تحصیل پرداختند که انتظار می‌رود این روند افزایشی باشد و در آینده این نسبت تغییر کند و چالش جایابی مجدد برای این کارکنان و چگونگی تخصیص پست‌های سازمانی رخ دهد.

اصلاح ساختاری) تعیین سازوکار برای ادامه تحصیل کارکنان در رشته‌های خاص

اگر اجازه ادامه تحصیل در تمامی رشته‌ها به کارکنان داده شود، این امر منجر می‌شود که برخی از پست‌های سازمانی خالی بماند و کارمندان تمایلی به اشتغال در آن پست‌ها نداشته باشد. در نتیجه بایستی متناسب با تغییرات ساختار سازمانی و پست‌های سازمانی، نیازسنجی صورت گیرد و مطابق با رشته‌های تحصیلی مورد نیاز در دانشگاه، اجازه ادامه تحصیل به کارکنان داده شود.

آسیب) تفکیک جغرافیایی متوسط و پراکندگی واحدها (مکان جغرافیایی چندگانه)

مکان استقرار دانشکده‌های دانشگاه شیراز در مناطق جغرافیایی مختلف پراکنده است. این امر منجر به افزایش پیچیدگی در سطح جغرافیایی می‌شود. برای مثال، استقرار دانشکده کشاورزی و دانشکده دامپزشکی در منطقه باجگاه، یا استقرار دانشکده هنر و معماری در منطقه معالی آباد، استقرار دانشکده‌های مهندسی در منطقه ملاصدرا، استقرار دیگر دانشکده‌ها در چهارراه ادبیات، پردیس بین الملل و دانشکده آموزش‌های الکترونیک در منطقه قصرالدشت نشان از پراکندگی جغرافیایی واحدهای سازمانی دانشگاه شیراز دارد.

اصلاح ساختاری) جمعیت و استقرار دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی مختلف در پردیس ارم

برای کاهش پیچیدگی در ساختار سازمانی لازم است تدابیری برای جمعیت و استقرار واحدهای آموزشی مختلف در مرکز دانشگاه صورت گیرد تا بتوان در زمینه تخصیص منابع و کاهش هزینه‌ها به شیوه بهتری عمل نمود و ساختار سازمانی چابک‌تری را در اختیار داشت.

آسیب) وجود رسمیت زیاد در ساختار

دانشگاه نسل سوم به سمت کاهش رسمیت اعم از شرح شغل نویسی، رعایت سلسله مراتب، مکتوب نمودن رویه‌ها حرکت کرده است. در دانشگاه شرایط، قوانین و طرح سازمانی باید تسهیل کننده و حامی رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه باشد و به آنها پاداش بدهد و تصمیم‌گیری‌ها در آن نامتمرکز باشد. عناصر اصلی رسمیت عبارتند از حد و حدود مشخص بودن شرح شغل‌ها و مقررات، میزان سرپرستی، میزان آزادی عمل داده شده به زیردستان و مدیران؛ میزان استاندارد سازی کارها، میزان قوانین موجود و اجرای آنها در عمل.

بررسی‌ها نشان می‌دهد که ساختار سازمانی دانشگاه شیراز رسمیت زیادی دارد. با توجه به محیط پویای دانشگاه، رسمیت بالا یکی دیگر از آسیب‌های اساسی ساختار سازمانی دانشگاه است که بیم آن می‌رود با چنین وضعی این سازمان نتواند در این محیط پویا دوام آورد. از سوی دیگر، همواره رابطه معکوسی بین رسمیت و تمایل به تغییر سازمانی متناسب با پیشرفت‌ها و تغییرات محیط پیرامونی وجود دارد. بنابراین در صورت کاهش رسمیت با انجام تغییرات با شکست مواجه می‌شود و یا نتیجه عکس می‌شود و چنانچه مدیران سازمان بخواهند تغییراتی در سازمان به وجود آورند. این کار مستلزم صرف وقت و هزینه زیادی است.

اصلاح ساختاری) رسمیت زدایی

*بررسی قوانین و مقررات و رویه‌های جاری در دانشگاه و تلاش در جهت تعدیل آنها برای رسمیت زدایی صورت گیرد تا بدین طریق آزادی عمل بیشتری به کارکنان و اعضای هیات علمی برای انجام وظایف محوله خود دست یابند.

*همچنین ایجاد سازوکاری برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه جهت دریافت نقطه نظرات کارکنان در مورد وجود قوانین و مقررات زائد می‌تواند در این زمینه راهگشا باشد.

*نهادینه سازی اصول و استانداردهای مکتوب: به کارکنان آموزش‌های شغلی لازم داده شود و با اعزام آنها به دوره‌های علمی و تخصصی به درونی شدن اصول و استانداردهای مکتوب در کارکنان کمک شود.

* کاهش صدور دستورالعمل برای هر اقدام: مدیران سازمان صرفاً به صدور دستورالعمل‌ها و بخش نامه‌های کلی اکتفا کنند و از صدور بخش نامه و دستورالعمل برای هر مورد جزئی خودداری کنند و با کاهش میزان دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های مکتوب به کارکنان در انجام وظایفشان آزادی عمل بیشتری داده شود و ارزیابی عملکرد بر مبنای نوآوری و میزان مهارت در برقراری ارتباط با همکاران و دانشجویان قرار داده شود.

آسیب) وجود ساختاری با تمرکز زیاد

دانشگاه‌های نسل سوم بر رویکرد عدم تمرکز و اعطای حق تصمیم‌گیری در دانشگاه متمرکز هستند. تصمیمات در مورد استخدام، اخراج، ارتقاها، عملکرد و اهداف در سطوح بخشی بوسیله اعضای هیات علمی اتخاذ می‌شود. گروه‌های علمی در یک دانشگاه دارای استقلال و اختیار بسیاریند. به عنوان یک سازمان حرفه‌ای موضوعات مربوط به آموزش و پژوهش کلاً بوسیله اعضای هیات علمی نظارت و کنترل می‌شود. حتی روسای بخش‌ها در جلسات اداری یک رای بیشتر نیستند. برخی تصمیم‌هایی که ماهیتاً خیلی راهبردی‌ترند، به طور متمرکز اتخاذ می‌شوند. موضوعاتی نظیر ساخت فضای سخن دانشکده، پیش‌بینی‌های آتی ثبت نام دانشجویان و نظایر اینها بوسیله مدیریت ارشد اتخاذ می‌شود. دانشگاه نسل سوم با ایجاد استقلال برای کارکنان و اعضای هیات علمی ظرفیت انعطاف‌پذیری بالایی در برخورد با محیط ایجاد می‌کند. اختیار در تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی وجود دارد.

وجود واحدهای زیادی که مستقیماً زیر نظر مدیران عالی (به طور متوسط ۳ واحد) فعالیت می‌کنند، آسیب دیگری است که در ساختار سازمانی دانشگاه نمایان است، به طوری‌که که واحدهای زیادی (۷ مدیریت و ۱ مرکز و ۲ اداره مستقل، ۱ دبیرخانه، ۱ گروه پژوهشی و ۵ اداره و ۳ گروه زیر مجموعه مدیریت‌ها) مستقیماً در حیطه نظارت ریاست دانشگاه قرار دارند که این گستردگی حیطه نظارت نه تنها باعث تمرکز بیش از پیش ساختار سازمانی دانشگاه می‌شود؛ بلکه منجر می‌شود مدیران عالی فرصت کمتری برای رسیدگی به وظایف اساسی خود نظیر برنامه‌ریزی راهبردی، نظارت در اجرا، ایجاد هماهنگی و اخذ تصمیمات کلی متناسب با مقتضیات محیطی داشته باشند. به بیان دیگر اگر تصمیمات به صورت عدم تمرکز اتخاذ شوند؛ مدیریت عالی نیروی خود را اختصاص به برنامه‌ریزی استراتژیک بلندمدت خواهد داد. به طور کلی ساختار دانشگاه به سمت عدم تمرکز سوق دارد.

اصلاح ساختاری) بکارگیری نظام عدم تمرکز با رویکرد تفویض اختیار

بکارگیری نظام عدم تمرکز در سطح‌های مدیریتی موجب می‌شود تا مدیران ارشد فرصت بیشتری برای رسیدگی به وظایف اساسی خود نظیر برنامه‌ریزی راهبردی، نظارت در اجرا، ایجاد هماهنگی و اخذ تصمیمات کلی که نیاز به زمان و فرصت کافی دارد، بیابند. در این راستا پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد:

- از آنجا که هر چه مدیران به زیردستان اعتماد بیشتری داشته باشند و آنها را افرادی شایسته بدانند تفویض اختیارات به زیردستان بیشتر خواهد شد و نهایتاً در سازمان عدم تمرکز ایجاد خواهد شد، بنابراین پیشنهاد می‌گردد که مدیران عالی می‌توانند قسمتی از اختیارات خود را به معاونان و یا کارکنان تفویض نمایند، تفویض اختیارات بیش از پیش عملی گردد.
- به مدیران میانی و عملیاتی در حوزه ستادی و صف، اختیارات بیشتری در تعیین، تنظیم و چگونگی مصرف بودجه، ارزیابی عملکرد، استخدام و اخراج کارکنان، اعطای پاداش‌های مالی، خرید مواد و تجهیزات برای واحد خود، تنظیم برنامه‌ها و پروژه‌های جدید و تعیین محوه انجام امور استثنایی و بی سابقه داده شود.
- تفویض وظایف عملیاتی و اختیارات تصمیم‌گیری از کلیه واحدهای ستادی به پردیس‌ها و واحدهای صفی

اصلاح ساختاری) استقرار سیستم مدیریت اطلاعات

هر چه مکانیزم تبادل اطلاعات به نقاط تصمیم‌گیری بیشتر باشد، عدم تمرکز نیز بیشتر خواهد شد، بنابراین پیشنهاد می‌گردد با برقراری سیستم مناسب مدیریت اطلاعاتی در دانشگاه زمینه برای تبادل اطلاعات به نقاط تصمیم‌گیری فراهم گردد و افزایش تعاملات افقی برای هماهنگی امور در سطح ساختار و به صورت غیررسمی پیش‌بینی شود.

آسیب) عدم مطابقت ساختار مورد عمل با مصوب

از آنجا که ساختار سازمانی یکی از ارکان مهم اجرای استراتژی است، پرداختن به آن جزء لاینفک وظایف مدیران بوده و از طرفی تعیین‌کننده تخصیص منابع نیز می‌باشد. بنابراین بایستی مطابق با ساختار سازمانی تخصیص منابع مالی و نیروی انسانی صورت گیرد. در غیر اینصورت عدم تعادل در سازمان به وجود می‌آید.

یکی از آسیب‌های شناخته شده، ضعف در اجرا و پیاده سازی ساختار مصوب دانشگاه است. بدین گونه که تفاوت موجود در ساختار سازمانی مصوب دانشگاه با ساختار سازمانی واقعی و مورد عمل آن، منجر می‌شود که برنامه‌ریزی نیروی انسانی در زمینه‌هایی نظیر ترفیعات و انتصابات، ارتقای مشاغل، استخدام، ادغام، کوچک سازی سازمانی و همچنین مسائل مربوط به امور مالی، بودجه و امور رفاهی با اطلاعات و مدارکی غیرواقعی برنامه ریزی و تدبیر گردد و مسئولان با داده‌هایی اقدام به تصمیم‌گیری کنند که خلاف واقع باشد و برنامه‌ریزی‌های انجام شده به اهداف مورد نظر منتج نشده و حتی موجب ناهماهنگی و تضاد و تعارض سازمانی شود.

اصلاح ساختاری) وجود الزام قانونی و تعهد مدیریتی برای اجرای ساختار سازمانی

وجود تعهد مدیریتی برای پیاده سازی و اجرای ساختار سازمانی مصوب ضامن تحقق اهداف ساختار سازمانی مطلوب و اجرای موفق آن در دانشگاه خواهد شد.

آسیب) عدم تناسب نسبت صف و ستاد

آنچه برای ساختار سازمانی مطلوب دانشگاه نسل سوم پیشنهاد می‌گردد یک کتابخانه، واحد اداری، مالی و فناوری کوچک با کارکنان اندک به‌منظور پشتیبانی ریاست دانشگاه باید وجود داشته باشد و واحدهای خدمات عمومی و مشترک مسئول خدمت‌رسانی به بدنه اصلی سازمان که بیشتر به بنیادهای دانشگاهی خدمت ارائه می‌کنند. گاهی اوقات این خدمات عمومی می‌تواند برون‌سپاری شود و در برخی موارد نیز باید با ارائه‌دهندگان خدمات خارجی رقابت داشته باشند. آنچه می‌توان از ادعاها درباره ساختار سازمانی استنباط نمود این است که بدنه ستادی و پشتیبانی دانشگاه نسل سوم باید کوچک‌تر از بدنه عملیاتی آن که بنیادهای دانشگاهی را شکل می‌دهند، باشد.

در دانشگاه شیراز بدنه پشتیبانی با تعداد ۲۷ مدیریت و مرکز و ۱۲ اداره و گروه مستقل و تعداد ۹۰۵ پست سازمانی غیرهیات علمی بدنه بسیار وسیعتری نسبت به حوزه صف با ۷۸۶ پست سازمانی غیر هیات علمی دارد که با ساختار مطلوب دانشگاه نسل سوم فاصله دارد. این نشان از بدنه بزرگ حوزه ستادی و توجه این حوزه به انجام امور عملیاتی به جای امور سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت بر امور می‌باشد. همچنین نسبت اعضای هیات علمی به کارکنان غیر هیات علمی نسبت ۱/۲ است که نشان از عدم تناسب بین نیروهای ستادی و پشتیبانی دارد. تعداد بیشتری از کارکنان غیر هیات علمی درگیر فعالیت‌های ستادی هستند که این موضوع نشان‌دهنده نسبت مناسبی از لحاظ بکارگیری منابع انسانی نیست. بدین دلیل که در دانشگاه صفی‌ترین نیروها، اعضای هیات علمی هستند که وظیفه تدریس و پژوهش (دو مأموریت سنتی دانشگاه) را به عهده دارند و بقیه عوامل در فرآیندهای پشتیبانی، حامی فرآیند اصلی انجام شونده توسط اعضای هیات علمی هستند. منطقی است که وزن و اهمیت فرآیندهای اصلی از فرآیندهای پشتیبانی بیشتر است و تخصیص منابع به این واحدها باید بیشتر باشد.

اصلاح ساختاری) ایجاد تناسب مطلوب بین حوزه صف و ستاد دانشگاه

در طراحی تشکیلات سازمانی باید از توسعه کمی غیر ضروری تشکیلات به ویژه در بخش‌های ستادی و پشتیبانی جلوگیری شود. به صورتی که بخشی از کارکنان حوزه ستادی به حوزه صف منتقل شوند.

براساس مصوبات وزارت علوم نسبت بهینه پست‌های سازمانی هیات علمی به کارکنان باید نسبت ۱ یا ۱/۱ باشد. در ساختار موجود دانشگاه شیراز این نسبت در حدود ۱/۲ می‌باشد. پس بنابراین باید از تعداد کارکنان کاسته و بر تعداد اعضای هیات علمی در طی سال‌های آینده افزوده شود. این موضوع باید در تدوین دفترچه پست های سازمانی برای تعیین پست‌ها در حوزه صف و ستاد مورد توجه قرار گیرد.

آسیب) عدم تمایل به برون‌سپاری خدمت

امروزه، مسایلی چون افزایش فشارهای رقابتی، دشواری‌های مدیریتی، محدودیت منابع، پیچیدگی‌های فناوری و تخصصی‌تر شدن کارها، عدم اطمینان به آینده، افزایش هزینه‌ها، بزرگ شدن بیش از اندازه دانشگاه‌ها و نیز محدودیت‌های قانونی سبب

شده است تا دانشگاه ها در الگوهای مدیریتی خود تجدید نظر کرده و برای پیروزی و بقاء به استراتژی های جدیدی روی آورند. خصوصی سازی و برون سپاری دو نمونه از این استراتژی ها هستند. این دو استراتژی به عنوان ابزاری کار آمد (اما توأم با ریسک های بالقوه) برای ارائه خدمات به شمار می روند.

با توجه به اینکه دانشگاه شیراز بودجه کمتری نسبت به گذشته از دولت دریافت می کند، بنابراین در تخصیص منابع مالی خود به تمامی فعالیتهای دانشگاه دچار مشکل شده است. همچنین اگر سیاست عدم جذب نیروی انسانی را دنبال کند. در سال های آینده با کمبود نیروی انسانی مواجه میشود. اما میتوان برای اداره بهتر امور، بخش های ارائه دهنده خدمات عمومی مانند خدمات دانشجویی (اعم از خوابگاه، تعذیه، رفاه) را برون سپاری کند و خود به عنوان ناظر بر فعالیتهای پیمانکاران نظارت داشته باشد.

اصلاح ساختاری) تعیین خدمات قابل برونسپاری و واگذاری آنها به بخش خصوصی

به منظور طراحی ساختاری منطبق با ویژگی های دانشگاه نسل سوم، تعدیل در بدنه پشتیبانی اداری دانشگاه و برون سپاری رقابت پذیر خدمات عمومی دانشگاهی در رأس هرم تغییرات قرار دارد. به ویژه در بخش خدمات عمومی، پیشنهاد آن است که ساختار خدمات مورد نیاز پس از شناسایی شدن، جهت تصدی گری بر مبنای رقابت بین ارائه کنندگان صورت گیرد.

آسیب) عدم وجود طرح طبقه بندی مشاغل اختصاصی دانشگاه

مشاغل سازمان حلقه میانی بین پست های سازمانی و نظام های مدیریت منابع انسانی هستند. بنابراین وجود ساز و کار طبقه بندی مشاغل می تواند به سازماندهی مشاغل سازمان کمک کند. اجرای طرح طبقه بندی مشاغل دارای مزایای چون تعیین نیازمندی های نیروی انسانی، برگزیدن شیوه های انتخاب افراد برای استخدام، تعیین حدود مسئولیت ها، اختیارات و اقتدارات مقامات سازمانی، تعیین شیوه های انتقالی، تعیین شیوه های ترفیعی و ارتقای کارکنان، تعیین نحوه سنجش انجام کار کارکنان، کشف علل نارضایتی ها و رفع کمبودهای افراد سازمانی، تقویت روحیه و برانگیختن کارکنان و برای کار موثرتر، تدوین برنامه جانشینی می باشد.

در دانشگاه شیراز، طرح طبقه بندی مشاغل مکتوب و مصوبی برای دستیابی به مزایای فوق وجود ندارد. اجرای موفق هر ساختار مستلزم بازمهندسی مشاغل بر اساس تشکیلات است. در دانشگاه شیراز رعایت طرح طبقه بندی مشاغل که تناسب شغل و شاغل را ضروری می داند، مورد توجه قرار نگرفته است و به همین دلیل شاهد حجم زیادی از نیروی انسانی با مدارک تحصیلی نامرتب هستیم. در حال حاضر، حدود ۹۳۴ نفر از ۱۴۴۴ نفر از نیروهای انسانی فعال در دانشگاه شیراز با رابطه استخدامی قراردادی و شرکتی فعالیت می کنند. علاوه بر این تعداد دیگری با نوع رابطه استخدامی حجمی فعال هستند. این تعداد نیروی انسانی تناسبی با ماموریت های دانشگاه و استانداردهای منابع انسانی ندارند.

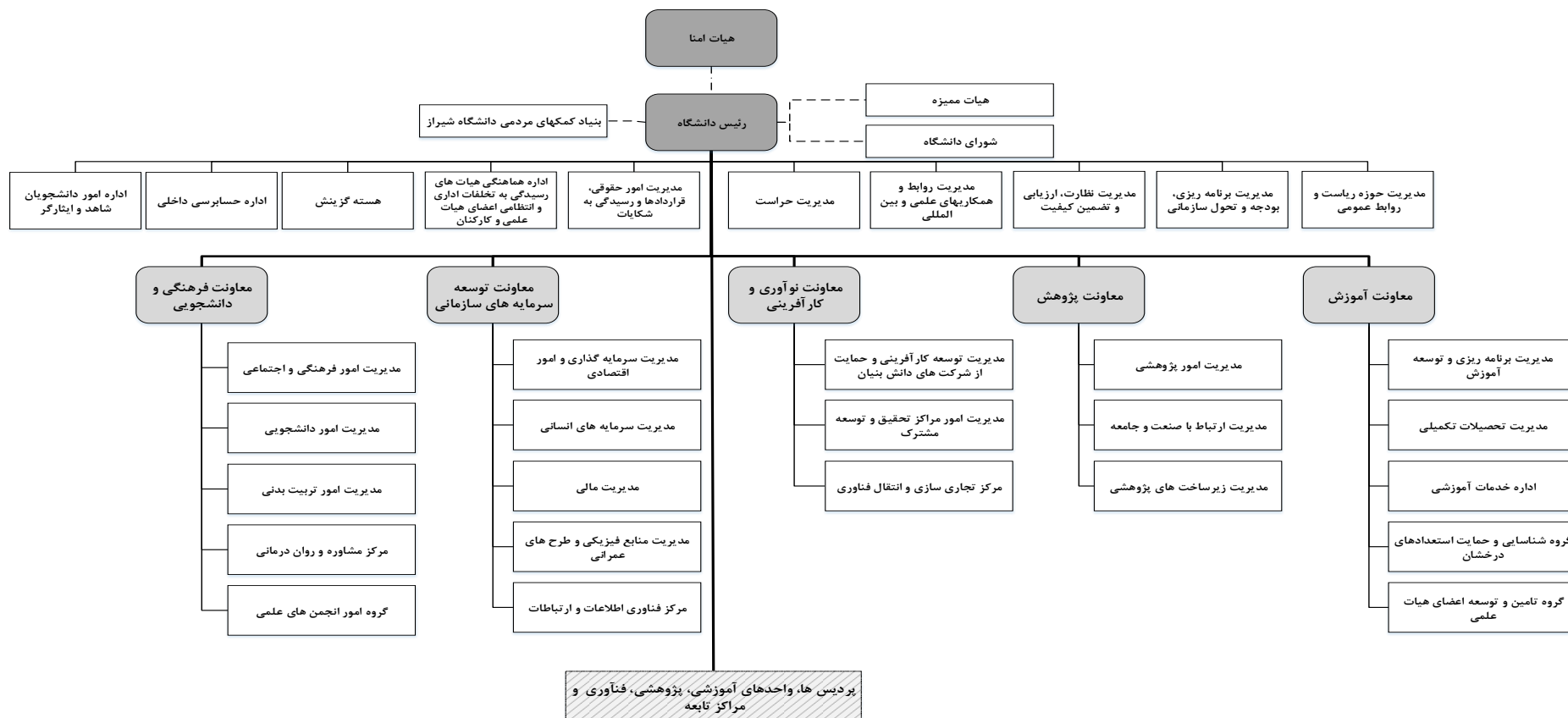
اصلاح ساختاری) تدوین طرح طبقه بندی مشاغل و تناسب سازی پست های سازمانی با طرح مذکور

پس از تصویب ساختار مطلوب، بایستی تدوین طرح طبقه بندی مشاغل در دستور کار قرار گیرد. مشاغل متناسب با پست های سازمانی موجود و جدید طراحی گردد و مطابق با آن نظام های جذب کارکنان، آموزش، پرداخت و ارزیابی عملکرد آنها متحول گردد. بنابراین با توجه به شناسایی آسیب های کلان ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و الزامات اصلاحی برای بازآفرینی ساختار سازمانی، برای تصویرسازی روشن و عمیق تر آسیب های کلان سازمانی شناخته شده، به بررسی و تحلیل آسیب های ساختاری در هر یک از سطوح سازمانی و حوزه های کارکردی دانشگاه پرداخته شده است.

بازآفرینی ساختار سازمانی سطح ستادی دانشگاه

براساس کارهای کارشناسی انجام شده در طی فرایند طرح مذکور، ساختار موجود دانشگاه شیراز بازآفرینی گردیده و تغییراتی در واحدهای مختلف دانشگاه از سطح معاونت تا سطح اداره/گروه ایجاد شده است. در ادامه وضعیت هر یک از این تغییرات آورده شده است. در حوزه ستادی دانشگاه ۵ معاونت ایجاد شده که با وضع موجود متفاوت است. بدین گونه که معاونت فرهنگی و اجتماعی با معاونت دانشجویی ادغام شده و «معاونت فرهنگی و دانشجویی» شکل گرفته است. معاونت توسعه و برنامه ریزی و معاونت اداری و مالی نیز در هم ادغام شده و «معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی» ایجاد شده است. علاوه بر ادغام این معاونت‌ها، «معاونت نوآوری و کارآفرینی» جهت سوق دانشگاه به سمت دانشگاه نسل سوم (دانشگاه نوآوری و جامعه محور) شکل گرفته است. سایر معاونت‌ها (معاونت آموزش و معاونت پژوهش) در وضعیت خود ابقا شده‌اند. نمودار کلی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز در شکل زیر آورده شده است.

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۸۱



شکل ۲۲: نمودار ساختار سازمانی پیشنهادی دانشگاه شیراز (۱۳۹۸)

جدول ۱۴: وضعیت پست ها و سمت های سازمانی حوزه ستادی دانشگاه

سمت سازمانی		پست سازمانی غیرهیات علمی				عنوان واحد		
پیشنهادی	موجود		پیشنهادی		موجود			
	باتصدی (۱۳۹۶)	مصوب (۱۳۹۱)	کل	بانام	ثابت		باتصدی* (۱۳۹۶)	
ثابت						مصوب (۱۳۹۱)		
۶	۲	۳	۴۶	۱۶	۳۰	۴۱	۶۹	معاونت آموزش
۷	۳	۳	۴۷	۴	۴۳	۲۸	۱۴۲	معاونت پژوهش
۵	۰	۰	۲۶	۰	۲۶	۲		معاونت نوآوری و کارآفرینی
۲	۱	۲	۷۰	۹	۶۱	۱۲۹	۱۳۶	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۲	۱	۲	۱۵۴	۴۸	۱۰۶	۱۷۷	۳۰۷	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۲۶	۱۱	۱۴	۵۹۱	۲۱۹	۳۷۲	۶۰۰	۹۰۵	کل حوزه ستادی دانشگاه

*تعداد کارکنان موجود با نوع استخدام رسمی، پیمانی، قراردادی، قانون کار (پایان سال ۱۳۹۶)
*** ۱۱ پست حالت اشتغال در دانشگاه وجود دارد که در محاسبه پست های پیشنهادی لحاظ نشده است.

ساختار سازمانی دانشگاه شیراز مورد تایید هیات امانا

پس از انجام کارهای کارشناسی صورت گرفته و جلسات مکرر برگزار شده با کارشناسان و مدیران امر دانشگاه، ساختار کلان سازمانی بازآفرینی شده دانشگاه شیراز در جلسات هیات رئیسه و سپس هیات امانا مطرح و مورد تایید قرار گرفت. در نهایت، در تاریخ ۱۳۹۷/۱۲/۱۵ در اجرای مصوبه دوم صورتجلسه دوازدهمین نشست از دوره ششم هیات امانای دانشگاه شیراز، نمودار سازمانی جدید دانشگاه شیراز به تایید وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری جناب آقای دکتر غلامی رسیده و برای اجرا ابلاغ شده است. نمودار سازمانی مصوب شده به صورت شکل زیر است.

در ادامه موارد متفاوت بین ساختار سازمانی پیشنهادی (۹۷/۱۲/۱) و ساختار سازمانی مصوب دانشگاه شیراز (۹۷/۱۲/۱۵) آورده شده است که در زمان اجرای ساختار سازمانی بایستی مورد توجه قرار گیرد.

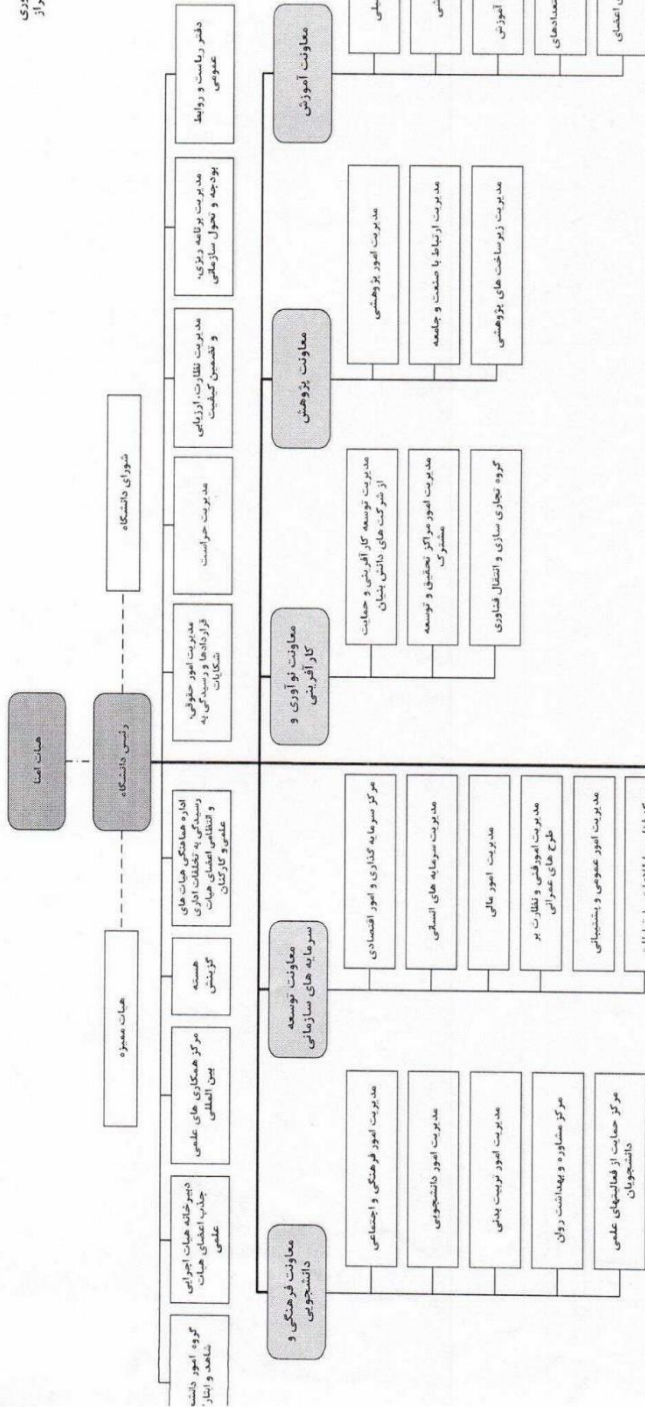
جدول ۱۵: تغییرات صورت گرفته در ساختار سازمانی پیشنهادی

حوزه سازمانی	وضعیت در ساختار پیشنهادی	وضعیت مورد درخواست مدیران دانشگاه
حوزه ریاست دانشگاه	مدیریت ریاست و روابط عمومی	دفتر ریاست و روابط عمومی
	مدیریت همکاری های علمی بین المللی	مرکز همکاری های علمی بین المللی
	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر	گروه دانشجویان شاهد و ایثارگر
حوزه معاونت آموزش	اداره خدمات آموزشی	مدیریت خدمات آموزشی
حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی	مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری	گروه تجاری سازی و انتقال فناوری
حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی	مرکز مشاوره و روان درمانی	مرکز مشاوره، بهداشت و درمان
	گروه امور انجمن های علمی	مرکز حمایت از فعالیت های علمی
	مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی	مرکز سرمایه گذاری و امور اقتصادی

جدول ۱۵: تغییرات صورت گرفته در ساختار سازمانی پیشنهادی

وضعیت در ساختار پیشنهادی	وضعیت مورد درخواست مدیران دانشگاه	حوزه سازمانی
مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی مدیریت امور عمومی و پشتیبانی	حوزه معاونت سرمایه‌های سازمانی

پسمه عالی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
نموبدار سازمانی دانشگاه شیراز



واحدهای آموزشی، پژوهشی و تحقیقاتی پایه



رئیس هیات امنا و زکیر علوم، تحقیقات و فناوری	رئیس دانشگاه
پیشخور غلامی	حمید نادگران
تاریخ تصویب: ۱۳۹۷/۱۲/۱۵	

فصل اول: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه

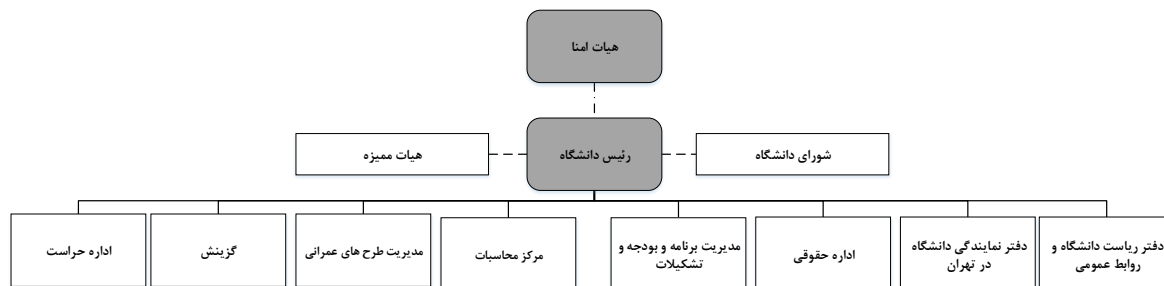
کل حوزه ریاست دانشگاه

معرفی حوزه

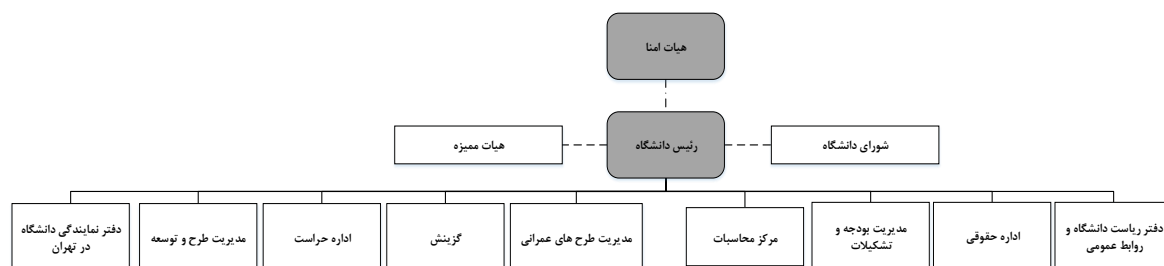
حوزه ریاست به منظور دستیابی به اهداف سند چشم انداز در حوزه‌های اصلی آموزشی، پژوهشی و فناوری، فرهنگی و اجتماعی، وظیفه سیاستگذاری کلان، برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل بر تمام سطوح دانشگاه را بر عهده دارد.

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

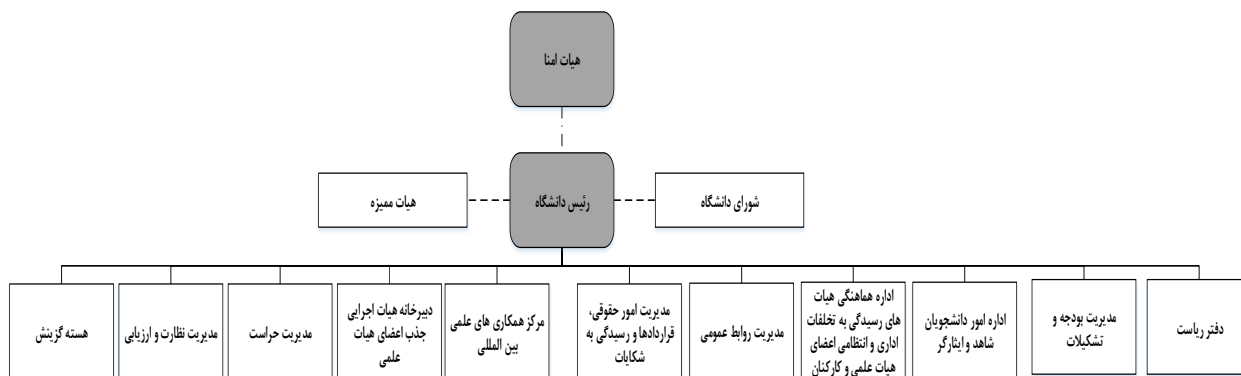
وضعیت ساختار سازمانی حوزه ریاست در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است:



شکل ۲۳: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲



شکل ۲۴: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۳-۱۳۹۰



شکل ۲۵: ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸

همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲، مشاهده می‌شود، واحدهای ستادی حوزه ریاست دانشگاه متشکل از «دفتر ریاست و روابط عمومی»، «دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران»، «اداره حقوقی»، «مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات»، «مرکز محاسبات»، «مدیریت طرح‌های عمرانی» با دو «اداره مهندسی»، «اداره تعمیرات و نگهداری و امانی»، «گزینه‌ش»، «اداره حراست» می‌باشد. بنابراین در این ساختار تعداد ۲ مدیریت، ۱ مرکز، ۳ اداره مستقل، ۲ دفتر و ۲ اداره زیرمجموعه مدیریت، قرار دارد. تفاوت وضعیت واحدهای ستادی در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۸۳-۱۳۹۰، نیز تنها در اضافه شدن یک مدیریت تحت عنوان «مدیریت طرح و توسعه» با سه گروه «طرح و توسعه»، «آمار و برنامه‌ریزی» و «تحول اداری» می‌باشد. همچنین عنوان واحد

«مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات» به «مدیریت بودجه و تشکیلات» تغییر یافته است. با توجه به این تغییر در این ساختار تعداد ۳ مدیریت و ۱ مرکز، ۳ اداره مستقل، ۲ دفتر و ۲ اداره و ۳ گروه زیرمجموعه مدیریت‌ها قرار دارد.

به علاوه همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱ مشاهده می‌گردد، واحدهای ستادی حوزه ریاست دانشگاه متشکل از «دفتر ریاست»، «مدیریت بودجه و تشکیلات»، «اداره دانشجویان شاهد و ایثارگر»، «اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان»، «مدیریت روابط عمومی»، «مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات»، «مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی»، «دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی»، «مدیریت حراست»، «مدیریت نظارت و ارزیابی»، «هسته گزینش» و «گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی» می‌باشند که زیر نظر مستقیم ریاست دانشگاه ایفای نقش می‌نمایند.

ضمناً هسته‌های گزینش کارکنان، کمیته گزینش استاد، هیات بدوی رسیدگی به تخلفات اداری و هیات انتظامی اساتید از لحاظ سلسله مراتب زیر نظر ریاست دانشگاه و از لحاظ مقررات تابع قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی و آئین‌نامه‌های هیات وزیران می‌باشد. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱، تعداد ۷ مدیریت و ۱ مرکز و ۲ اداره مستقل، ۱ دبیرخانه، ۱ گروه پژوهشی و ۵ اداره و ۳ گروه زیر مجموعه مدیریت‌ها قرار دارد.

خلاصه‌ای از فهرست تغییرات ایجاد شده در ساختار حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود، تغییرات اعمال شده در ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۰ نسبت به ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲ نسبتاً اندک بوده اما تغییرات در ساختار ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۸ گسترده بوده است. در ادامه وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

جدول ۱۶: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
تغییر سطح سازمانی در ساختار ۹۱-۹۸	اداره حراست	اداره حراست	مدیریت حراست
	اداره حقوقی	اداره حقوقی	مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات
تغییر عنوان در ساختار ۸۱-۹۰ / ۹۱-۹۸	مدیریت برنامه و بودجه و تشکیلات	مدیریت بودجه و تشکیلات	مدیریت بودجه و تشکیلات
	دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی	دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی	دفتر ریاست
	اداره حقوقی	اداره حقوقی	مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات
	گزینش	گزینش	هسته گزینش
تفکیک واحدها از یکدیگر در ساختار ۹۱-۹۸	دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی	دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی	تفکیک مدیریت روابط عمومی از واحد دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی در ساختار قبل ۹۱
ایجاد واحد جدید و تغییر عنوان و جایگاه در ساختار ۸۱-۹۰ / ۹۱-۹۸	-	مدیریت طرح و توسعه در حوزه ریاست (گروه طرح و توسعه گروه آمار و برنامه ریزی گروه تحول اداری)	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه - گروه برنامه ریزی - گروه آمار و اطلاعات - گروه مطالعات تحول اداری و بهره‌وری
ایجاد واحد جدید در ساختار ۹۱-۹۸	-	-	- اداره بودجه جاری - اداره بودجه عمرانی - گروه تشکیلات و طبقه بندی مشاغل در حوزه مدیریت بودجه و تشکیلات

جدول ۱۶: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
	-	-	اداره امور شاهد و ایثارگر
	-	-	اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی کارکنان
	-	-	دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
	-	-	اداره رسیدگی و پاسخگویی به شکایات در زیر مجموعه مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات
	-	-	اداره حفاظت پرسنلی -اداره حفاظت فیزیکی در زیرمجموعه مدیریت حراست
	-	-	مدیریت نظارت و ارزیابی یا دو گروه *گروه نظارت *گروه بهسازی و یادگیری حرفه ای
تغییر عنوان و جایگاه واحد در ساختار ۹۱-۹۸	مرکز محاسبات در حوزه ریاست	مرکز محاسبات در حوزه ریاست	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در معاونت برنامه ریزی و توسعه
	دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران	دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در زیر مجموعه معاونت اداری و مالی
	مدیریت طرح های عمرانی در حوزه ریاست	مدیریت طرح های عمرانی در حوزه ریاست	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی در حوزه معاونت برنامه ریزی، توسعه گروه فنی و مهندسی در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه
	اداره مهندسی در حوزه ریاست	اداره مهندسی در حوزه ریاست	گروه فنی و مهندسی در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه
	اداره تعمیرات و نگهداری و امانی در حوزه ریاست	اداره تعمیرات و نگهداری و امانی در حوزه ریاست	اداره تعمیر و نگهداری در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه
	مرکز تحقیقات جمعیت شناسی در حوزه معاونت پژوهشی	مرکز تحقیقات جمعیت شناسی در حوزه معاونت پژوهشی	گروه پژوهشی جمعیت شناسی در حوزه ریاست

شایان ذکر است که براساس آیین نامه تشکیلات دانشگاهها مصوب ۱۳۹۱ و ۱۳۹۴، سطح سازمانی اولین پست سازمانی «رئیس دفتر ریاست» حوزه ریاست و روابط عمومی و «رئیس هسته گزینش» در موسسات رده یک (مانند دانشگاه شیراز) همتراز با پست «مدیر» لحاظ می شود. بنابراین، سطح سازمانی این واحدها در گزارش حاضر به عنوان «مدیریت» لحاظ شده است. خلاصه وضعیت سطوح سازمانی در حوزه ریاست دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشخص است، سطح سوم ساختار دانشگاه (مدیریت ها و مراکز) در حوزه ریاست از تعداد ۳ به ۸ افزایش یافته است. در سطح چهارم ساختار (اداره و گروه) نیز افزایش تعداد واحدها مشاهده می شود.

جدول ۱۷: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)			تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز			واحد سازمانی
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	حوزه ریاست
۸	۵	۲	۴*	۵	۵	۸	۴	۳	

(*) گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی در ساختار ۱۳۹۱ در زیر مجموعه ریاست قرار گرفته است.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه

مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه ریاست دانشگاه، وضعیت کلی سمت‌ها و پست‌های سازمانی نیز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها در جدول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌گردد، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸، تعداد سمت و پست‌های سازمانی در هر ساختار افزایش یافته است. جایگاه سازمانی بسیاری از واحدها از حوزه ریاست به حوزه‌های سازمانی دیگر تغییر یافته است و تعداد بسیار زیادی از واحدها نیز به عنوان واحد جدید ایجاد شده‌اند. با این شرایط تعداد پست‌های سازمانی، در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۱ کاهش یافته است اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش تعداد پست و سمت سازمانی مشاهده می‌شود.

در ساختار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در ساختار ۱۳۷۰ و ساختار ۱۳۸۳، مدیریت طرح‌های عمرانی بیشترین و هسته‌گزینه‌ش و حوزه رئیس دانشگاه کمترین تعداد پست را به خود اختصاص داده‌اند. در ساختار ۱۳۹۱، مدیریت حراست بیشترین تعداد پست و حوزه رئیس دانشگاه کمترین تعداد پست را دارد.

جدول ۱۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

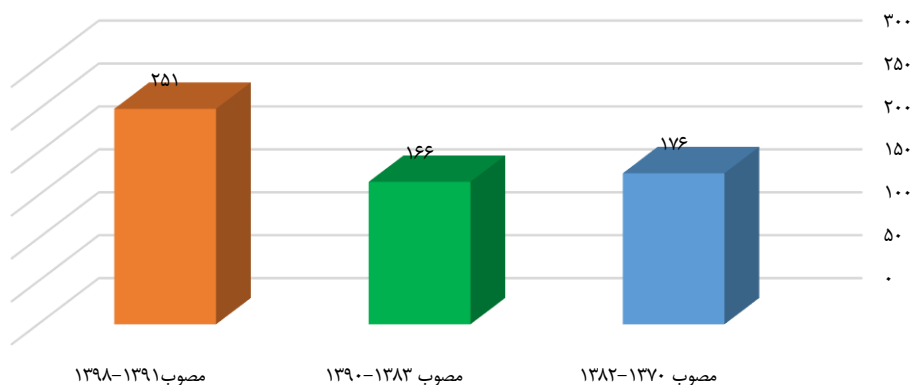
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	حوزه رییس دانشگاه
۱	۱	۱	۱	۳	۴	دفتر ریاست دانشگاه
۰	۰	۰	۱۵	۷	۱۲	مدیریت روابط عمومی
۰	۰	۰	۹	۶	۱۰	مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات
۰	۰	۰	۱۴	۶	۱۰	مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی
۰	-	-	۷	-	-	مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۰	۰	۰	۱۸	۱۷	۱۹	مدیریت حراست
۰	۰	۰	۱۳۸	۱۰	۱۰	مدیریت نظارت و ارزیابی
۱	-	-	۱۸	-	-	هسته‌گزینه‌ش
۰	۰	۰	۷	۴	۴	اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
۰	-	-	۶	-	-	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر
۰	-	-	۶	-	-	دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۹۲

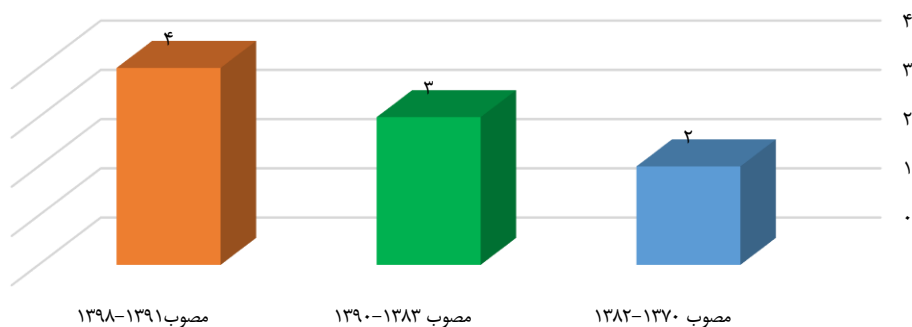
جدول ۱۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱	-	-	۶	۱۰*	-	گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی
-	۰	۰	-	-	۸	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران
-	-	۰	-	-	۵۲	مدیریت طرح‌های عمرانی*
-	۱	۱	-	-	۳۹	مرکز محاسبات*
-	۱	-	-	-	۲۰	مدیریت طرح و توسعه*
۴	۳	۲	۲۵۱	۱۰*	۱۶۶	کل سمت/پست‌های سازمانی

پست‌های مدیریتی در حوزه ریاست دانشگاه در ساختار ۷۰ تعداد ۲ پست تک ستاره (*) و ۲ پست دو ستاره (***)، در ساختار ۳، ۸۳ پست تک ستاره و دو پست دو ستاره و در ساختار ۹۱، ۴ پست تک ستاره و ۵ پست دو ستاره در نظر گرفته شده است.
 (*) پست‌های سازمانی متعلق به عضو هیات علمی پژوهشی است
 (***) واحدهای مذکور در ساختار ۹۱، جایگاهشان از حوزه ریاست به سایر حوزه‌ها منتقل شده است که در حوزه مذکور بدانها اشاره شده است.
 (-) واحدهای سازمانی اشاره شده در ساختار ذکور سازماندهی نشده‌اند و مکان آنها در ساختار سازمانی تغییر یافته است.



نمودار ۱۱: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (تعداد پست‌های سازمانی حوزه ریاست)



نمودار ۱۲: وضعیت سمت‌های سازمانی حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (تعداد سمت‌های سازمانی حوزه ریاست)

وضعیت عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه ریاست دانشگاه

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه ریاست در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۸۳ نسبت به ساختار ۷۰، تعداد پست‌های مدیریتی، سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته اما از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاهش یافته است. در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳، تعداد پست‌ها در تمامی سطوح افزایش یافته است.

جدول ۱۹: وضعیت سطوح پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

واحد‌های سازمانی	ساختار	مدیریتی تک ستاره	عضو هیات علمی پژوهشی	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	زیر کارشناسی
ریاست دانشگاه	۷۰	۲	۰	۱۱	۸	۵۱	۱۰۶
	۸۳	۳	۰	۱۵	۱۰	۷۵	۶۶
	۹۱	۴	۱۰	۲۳	۲۵	۷۱	۱۳۲

جدول ۲۰: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ردیف	عنوان سمت	تعداد	مدیریت طرح	اداره امور	اداره هماهنگی	دیسپاتچینگ هیات	گروه پشتیبانی
۱۱	بیموت بنیان مافوق	۱					
۶	بیموت بنیان مافوق	۳۹	۲۰	۶	۶	۶	
۱	آمادگی						
	تجهیزات						
	مسئول انتظامات						
	نقشه کشی						
	نقشه بردار						
	نامه ارسال						
	مکانیسم						
	مصاحبه گر						
۱	مقتضی						
۱	ماشین نویس						
	لوله کشی						
	کیمیک کارشناس						
	کاردار	۵		۱			
	کاربر دار						
	عکاس						
	راندته						
	داده آما	۳					
	خطاط						
	خوشکار						
	تلفنچی						
	تکنیسین						
	تحقیق گر						
	بشخصیت						
	بانکار						
	انبار دار						
	الکترونیسین						
	ایرانگرد	۵					
	مهندس						
	مسئول دفتر	۱	۱				
۳	کارشناس	۸	۱۵	۳	۴	۴	
	حسابدار						
	تحلیلگر سیستم	۴					
	برنامه نویس	۱۰					
	آشنیکت						
	مسئول امور						
	کارشناس مسئول	۲		۱	۱	۱	
	رئیس						
	مدیر						
	معاون مدیر	۱	۱				
	معاون مدیر						
	مدیر		۳		۱		
	رئیس						
۱۰	عضو هیات علمی						
۱	مدیر	۱					
	مشاور رئیس						
	ریاست دانشگاه						
۹۱	ساختار	۸۳	۸۳	۹۱	۹۱	۹۱	
	واحدهای						

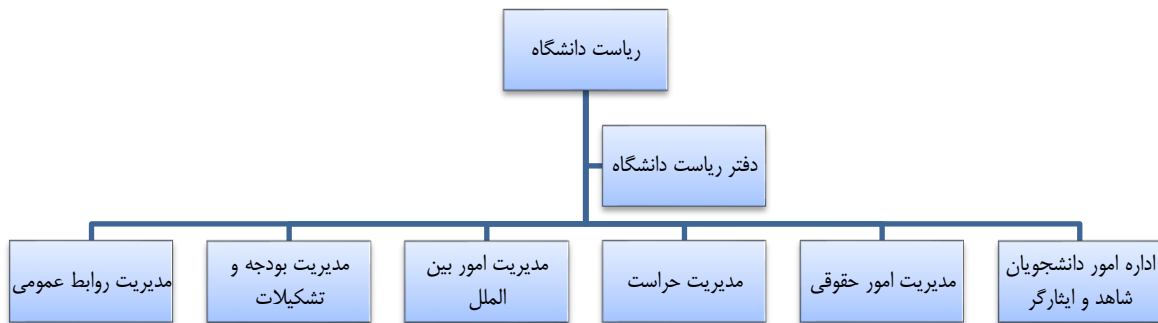
بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۹۷

جدول ۲۰: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

گروه	مدیریت نظارت	معاون همکار	کار	کار	سرپ رستی	مدیریتی	مدیریتی تک ستاره	کارشناسی	زیر کارشناسی	تیمت مبدا؛ مازم
۹۱	۹۱	۷۰	۷۰	۸۳	۹۱	۸۳	۷۰	۹۱	۹۱	ساختار دانشگاه*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	ریاست دانشگاه*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مشاور رئیس*
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	مدر*
۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	عضو هیات علمی
۹	۹	۹	۹	۹	۹	۹	۹	۹	۹	رئیس*
۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	مدیر*
۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	معاون مدیر*
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	معاون مدیر*
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	مدر*
۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	کارشناس مسئول*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مسئله امور*
۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	۷۰	مسئله آشنکت*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	برنامه نویسی*
۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	تجزیلگ سیستم*
۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	حسابدار*
۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	کارشناس*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مسئله دفتر*
۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	مهندس*
۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	اموات*
۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	الکتروسیس*
۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	انباردار*
۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	انباردار*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	بمشاورت*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	تحقیق گر*
۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	تکنسین*
۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	تلفنجر*
۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	خوشکار*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	خطاط*
۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷	داده آما*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	راننده*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	عکاس*
۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	کاربردار*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	کاردار*
۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶	کمک کارشناس*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	لوله کش*
۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	ماشین نویس*
۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	مصلی*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مصاحبه گر*
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	مکانسین*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	نامه رسان*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	نقشه بردار*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	نقشه کش*
۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	مسئله انتظامات*
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	تجهیزات*
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	آماگر*
۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	۲۵۱	تیمت مبدا؛ مازم*
۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	تیمت مبدا؛ مازم*

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در ساختار سازمانی مورد عمل، واحدهای ستادی حوزه ریاست دانشگاه متشکل از دفتر ریاست و روابط عمومی، اداره حراست، اداره کل دانشجویان شاهد و ایثارگر، دفتر حقوقی، شورای نظارت و ارزیابی و واحد بودجه و تشکیلات می باشد که زیر نظر مستقیم ریاست دانشگاه ایفای نقش می نمایند. ضمناً هسته‌های گزینش کارکنان، کمیته گزینش استاد، هیات بدوی رسیدگی به تخلفات اداری و هیات انتظامی اساتید از لحاظ سلسله مراتب زیر نظر ریاست دانشگاه و از لحاظ مقررات تابع قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی و آئین نامه های هیات وزیران می باشد. واحدهای زیرمجموعه دفتر ریاست بر مبنای ساختار مورد عمل دانشگاه در شکل زیر نمایش داده شده اند:

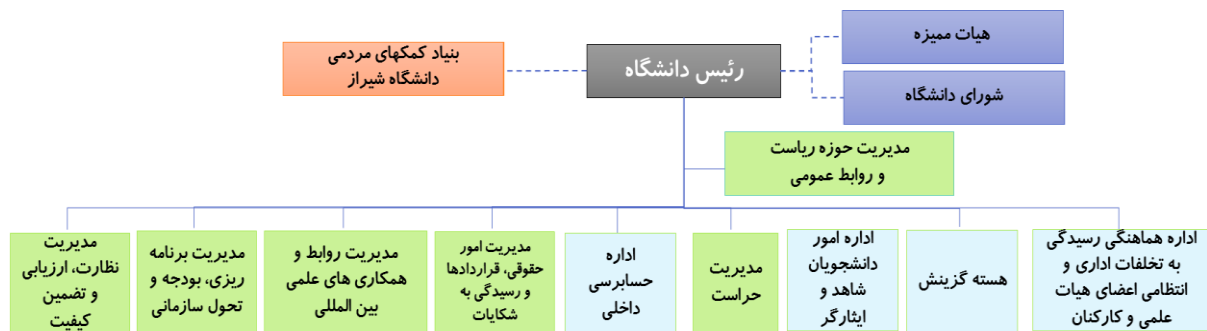


شکل ۲۶: ساختار سازمانی مورد عمل واحدهای زیرمجموعه حوزه ریاست دانشگاه

بازآفرینی ساختار سازمانی کل حوزه ریاست دانشگاه

معرفی حوزه

حوزه ریاست به منظور دستیابی به اهداف سند چشم انداز در حوزه‌های اصلی آموزشی، پژوهشی و فناوری، فرهنگی و اجتماعی، سیاستگذاری کلان، برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل بر تمام سطوح دانشگاه را بر عهده دارد. ساختار سازمانی حوزه ریاست به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۷: ساختار سازمانی پیشنهادی حوزه ریاست دانشگاه

همانطور که در شکل بالا نشان داده شده است، «حوزه ریاست دانشگاه» از شش مدیریت و چهار اداره تشکیل شده است. براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف حوزه ریاست در هر یک از واحدهای زیر مجموعه این حوزه، وضعیت کلی پست‌های سازمانی حوزه ریاست به شرح جدول زیر است:

جدول ۲۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی با شماره			عنوان واحد
پیشنهادی ثابت	باتصدی	پیشنهادی بانام	پیشنهادی ثابت	باتصدی	
۴	۴	۰	۱۱	۴	ریاست دانشگاه
۰	۰	۳	۲۲	۱۸	مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی
۰	۰	۰	۱۲	۴	مدیریت روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی
۰	۰	۱	۱۱	۱۰	مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۰	۰	۱۳۶	۱۳	۱۴۹	مدیریت حراست
۰	۱	۱	۹	۷	مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۰	۰	۰	۱۴	۶	مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات
۰	۰	۱	۴	۶	هسته گزینش
۰	۰	۰	۳	۰	اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
۰	۰	۰	۳	۰	اداره حسابرسی داخلی
۰	۰	۲	۳	۴	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر
۴	۵	۱۴۲	۱۰۶	۲۰۱	کل سمت/پست‌های سازمانی

پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه ریاست دانشگاه در وضع پیشنهادی تعداد ۴ پست تک ستاره (*) و ۶ پست دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.
در وضع موجود، تعداد ۳ پست دو ستاره به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.

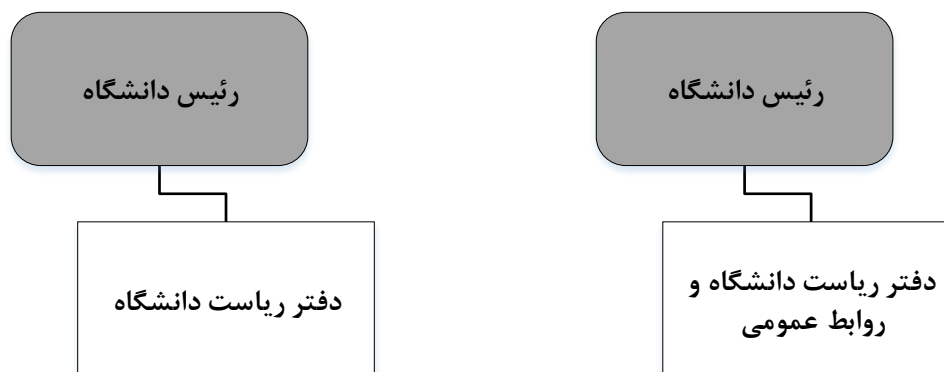
در ادامه وضعیت هر یک از واحدهای سازمانی حوزه ریاست دانشگاه مورد تحلیل و بررسی قرار خواهد گرفت.

حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست

معرفی واحد

حوزه رئیس دانشگاه به منظور مدیریت امور مربوط به حوزه تحت سرپرستی رییس دانشگاه فعالیت می‌کند. مأموریت و اهداف این واحد ایجاد ارتباط اداری بین ریاست دانشگاه و واحدهای متبوع اعم از شفاهی و کتبی و پیگیری آنها است. همچنین، انجام امور اداری هیأت‌امناء، شورای دانشگاه، هیأت رئیسه و کمیسیون‌های مختلف مربوط و ابلاغ مصوبات آنها به واحدهای ذی ربط برعهده این واحد است.

واحد سازمانی «دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی» در ساختارهای سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۰-۱۳۸۳، به دو واحد سازمانی جدید با عنوان «دفتر ریاست» و «مدیریت روابط عمومی» در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱ تفکیک شده است. ساختار سازمانی دفتر ریاست در ساختارهای متفاوت در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است:



شکل ۲۹: ساختار سازمانی دفتر ریاست دانشگاه (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

شکل ۲۸: ساختار سازمانی دفتر ریاست دانشگاه (۱۳۸۲-۱۳۷۰؛ ۱۳۹۰-۱۳۸۳)

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست، در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در حوزه رئیس دانشگاه تعداد پست‌های سازمانی کاهش یافته و یک سمت سازمانی مشاور رئیس دانشگاه اضافه شده است.

پست‌های سازمانی در واحد دفتر ریاست در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۰، کاهش و در ساختار ۱۳۹۱ افزایش در تعداد پست‌های سازمانی مشاهده شده است. در واحد دفتر ریاست سمت سازمانی در طی ساختارهای مختلف تعریف نشده است.

جدول ۲۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	حوزه رئیس دانشگاه
۲	۱	۱	۱	۳	۴	دفتر ریاست
۰	۰	۰	۱۵	۷	۱۲	

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دفتر ریاست دانشگاه در جدول زیر نشان داده شده است. در حوزه رئیس دانشگاه، در ساختار ۱۳۹۱، یک سمت سازمانی جدید «مشاور رئیس دانشگاه» تعریف شده است و تعداد پست سازمانی کارشناسان در ساختارهای مختلف کاهش یافته است.

در واحد دفتر ریاست، علی‌رغم تفکیک وظیفه مدیریت روابط عمومی در ساختار ۱۳۹۱، تعداد پست سازمانی کارشناس در این ساختار نسبت به ساختارهای پیشین افزایش داشته است. تعداد پست‌های پایتیر از کارشناسی (خطاط، عکاس، متصدی) در ساختار ۱۳۸۳ کاهش و در ساختار ۱۳۹۱ حذف شده‌اند. همچنین برخلاف ساختارهای پیشین، در ساختار ۱۳۹۱، ۴ پست کارشناس مسئول اختصاص یافته است که افزایش سطح پست سازمانی صورت گرفته است.

لازم به ذکر است که براساس آیین نامه تشکیلات دانشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۱ و ۱۳۹۴، سطح سازمانی اولین پست سازمانی رئیس دفتر ریاست در موسسات رده یک (مانند دانشگاه شیراز) هم‌تراز با پست «مدیر» لحاظ می‌شود. بنابراین، سطح سازمانی این واحدها در گزارش حاضر به عنوان «مدیریت» لحاظ شده است.

به علاوه، از آنجایی که در سال ۱۳۹۰ دانشگاه‌ها مکلف شدند که در ساختار خود واحدی ستادی در حوزه ریاست دانشگاه با نام دبیرخانه هیات امنای با تصویب هیات امنای خود و تایید و ابلاغ وزارت به وجود آورند تا به عنوان بازوی ارتباطی بین اعضای اصلی، مسئولین دانشگاه و وزارت متبوع بوده و هماهنگی لازم برای پویایی هیات امنای و اجرایی شدن مصوبات بوجود آورد. لذا در ساختار ۱۳۹۱، ۲ پست سازمانی برای انجام وظایف امور مربوط به دبیرخانه هیات امنای تخصیص یافته است.

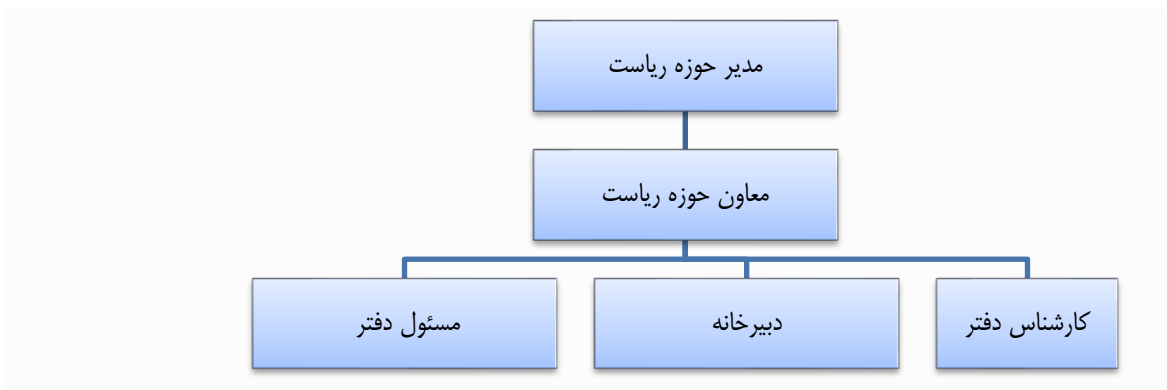
بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۰۱

جدول ۲۳: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

موقعیت در ساختار سازمانی	ساختار سازمانی	مدیر رئیس	مشاور رئیس	کارشناس مسئول	کارشناس	مسئول دفتر	کمک کارشناس	مسئول امور دفتری و پایداری	متصدی چاپ و تکثیر	خطاط	عکاس	مادین نویس	پست سازمانی	سمت سازمانی*
حوزه رئیس دانشگاه	۷۰	۱*	۰	۰	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۱
	۸۳	۱*	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱
	۹۱	۱*	۱*	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲
دفتر ریاست	۷۰	۱	۰	۰	۴	۰	۱	۲	۰	۱	۱	۲	۱۲	۰
	۸۳	۱	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۷	۰
	۹۱	۱	۰	۴	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵	۰
حوزه رئیس دانشگاه و دفتر ریاست	۷۰	۱/۱*	۰	۸	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۶	۱
	۸۳	۱/۱*	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۱
	۹۱	۱/۲*	۴	۱۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۶	۲
گروه	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی										

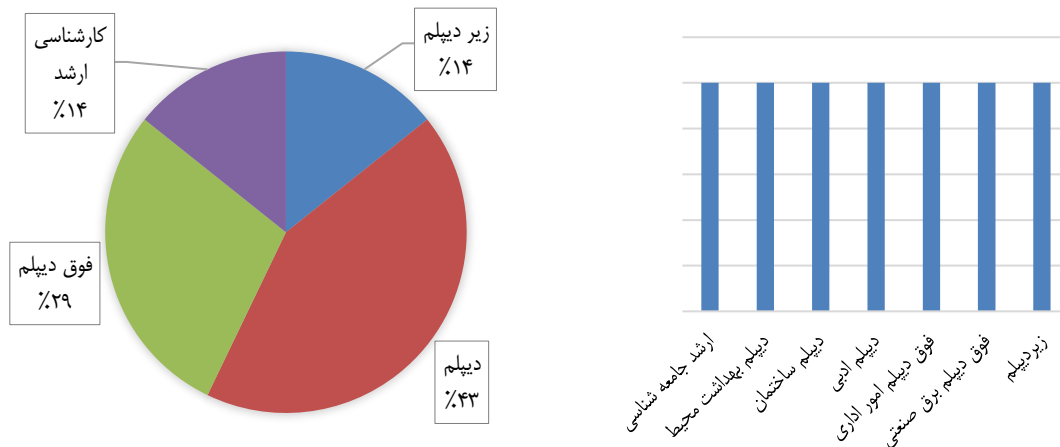
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مرد عمل حوزه ریاست دانشگاه به صورت شکل زیر است.



شکل ۳۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حوزه ریاست (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی حوزه ریاست از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۳۱: ترکیب نیروی انسانی مدیریت حوزه ریاست از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه رئیس دانشگاه

رئیس دانشگاه بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین‌نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، تعداد سمت‌های سازمانی مشاور در حوزه ریاست دانشگاه شیراز، به عنوان یک مؤسسه رده یک تشکیلاتی، حداکثر دو سمت «مشاور» تعیین می‌گردد. همچنین در این آیین‌نامه عنوان گردیده است که «دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی» بایستی زیر نظر ریاست دانشگاه فعالیت نمایند. به علاوه «دبیرخانه هیات امناء» و «دبیرخانه ستادی دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی» و «دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت» با توجه به موارد و الزامات آیین‌نامه‌ای خاص خود زیر نظر ریاست قرار خواهند گرفت. شایان ذکر است که دبیر هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی، دبیر نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت هیات استانی توسط رئیس دانشگاه پیشنهاد می‌گردد. بنابراین، این دبیرخانه‌ها زیر نظر ریاست دانشگاه به فعالیت مشغول خواهد بود. می‌توان انجام امور مربوط به دبیرخانه هیات اجرایی جذب و دبیرخانه ستاد دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی را به حوزه معاونت آموزش دانشگاه تفویض نمود. بنابراین ترکیب پست‌های سازمانی تحت نظر رئیس دانشگاه به صورت جدول زیر است.

لازم به ذکر است که وضعیت کارشناسان «دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت» بر طبق آیین‌نامه تشکیلاتی این دبیرخانه و با توجه به دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی در استان بدین گونه است که برای انجام امور دانشگاه‌های دولتی و پیام‌نور، یک کارشناس؛ دانشگاه‌های آزاد اسلامی و مؤسسات آموزشی غیرانتفاعی یک کارشناس، دانشگاه‌های علمی-کاربردی و دانشگاه‌های فرهنگیان نیز یک کارشناس تخصیص یافته است.

جدول ۲۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست دانشگاه

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی
۱*	۱*	رئیس دانشگاه *
۲*	۲*	مشاور رئیس دانشگاه *
۱*	۱*	قائم مقام *
۱	۰	کارشناس مسئول دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۳	۰	کارشناس دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۱	۰	کارشناس آمار دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۱	۰	مسئول دفتر دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان

جدول ۲۴: وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست دانشگاه

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی
۲	۲	کارشناس دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۲	۱	کارشناس دبیرخانه دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی
۱	۱	کارشناس دبیرخانه هیات امانا
۱۱	۴	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۴	۴	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۱۵	۸	کل پست/سمت‌های سازمانی
در بین پست‌های پیشنهادی، ۴ پست تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.		

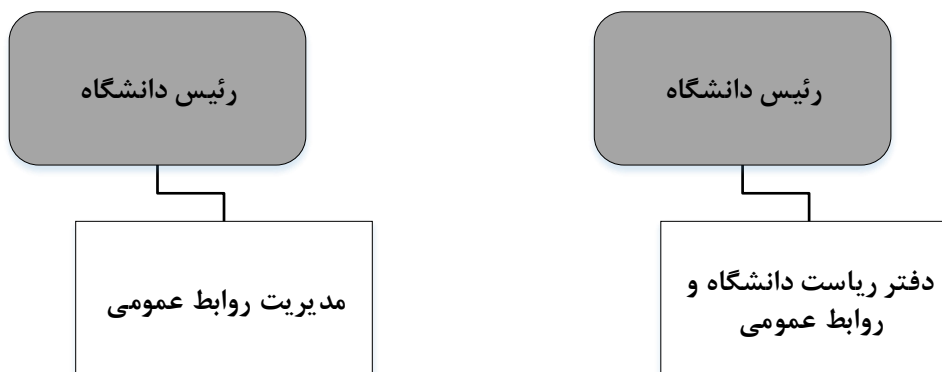
مدیریت روابط عمومی

معرفی واحد

مدیریت روابط عمومی دانشگاه یکی از واحدهای تحت سرپرستی رئیس دانشگاه است. هدف مدیریت مذکور، سازماندهی و اجرایی امور مربوط به رسانه و ارتباطات در دانشگاه، وب سایت، روابط عمومی الکترونیک، امور نشریات و تصویرسازی و مستندسازی اخبار و رویدادها، امور تبلیغات و سمینارها و کنفرانس‌ها می‌باشد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مدیریت روابط عمومی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱، واحد سازمانی «مدیریت روابط عمومی» از «دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی» در ساختارهای سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۰-۱۳۸۳، منفک شده و به صورت یک واحد مستقل فعالیت می‌کند. سطح سازمانی مدیریت مذکور، در ساختار ۱۳۹۱ سطح سوم سازمانی (مدیریت) می‌باشد.



شکل ۳۳: ساختار سازمانی مدیریت روابط عمومی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

شکل ۳۲: ساختار سازمانی مدیریت روابط عمومی (۱۳۷۰-۱۳۸۲)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت روابط عمومی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. از آنجایی که مدیریت روابط عمومی به عنوان یک واحد جدید در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است و در ساختارهای پیشین، وظایف روابط عمومی در واحد سازمانی «دفتر ریاست دانشگاه و روابط عمومی» انجام گردیده است. بنابراین در گزارش حاضر، وضعیت پست‌ها در دفتر ریاست گزارش شده است.

جدول ۲۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت روابط عمومی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۹	۰	۰	مدیریت روابط عمومی

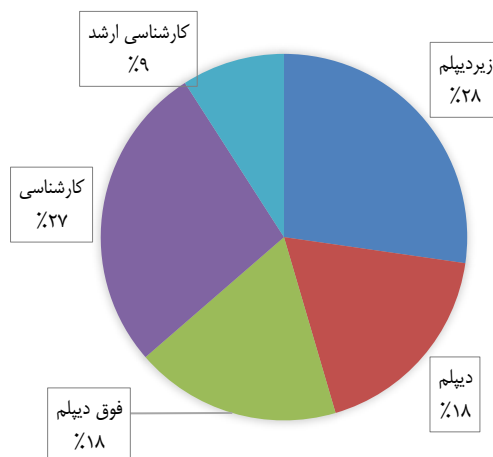
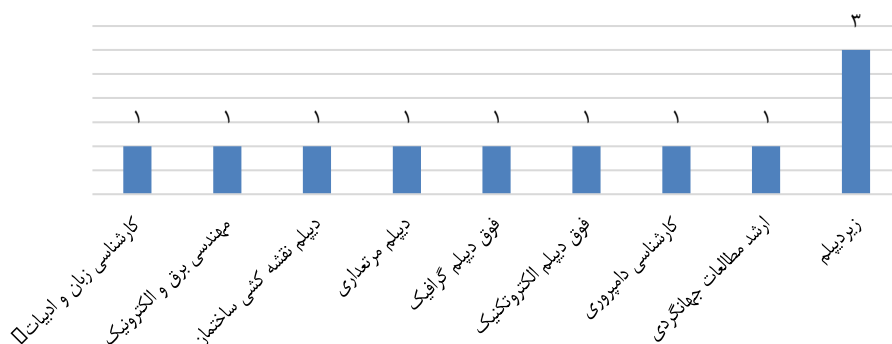
فهرست عناوین پست‌های سازمانی مصوب مدیریت روابط عمومی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱، برای انجام وظایف محوله، ۲ پست مدیریتی، ۲ پست کارشناس مسئول، ۴ پست کارشناس و یک کاردان تعیین شده است.

جدول ۲۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت روابط عمومی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	کاردان	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون	مدیر	ساختار سازمانی	موقعیت در ساختار سازمانی
۰	۴	۱	۴	۲	۱	۱	۹۱	مدیریت روابط عمومی
		پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی			گروه

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

وضعیت نیروی انسانی مدیریت روابط عمومی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۳۴: ترکیب نیروی انسانی مدیریت روابط عمومی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت ۳ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۷: فرایندهای مستند شده مدیریت روابط عمومی

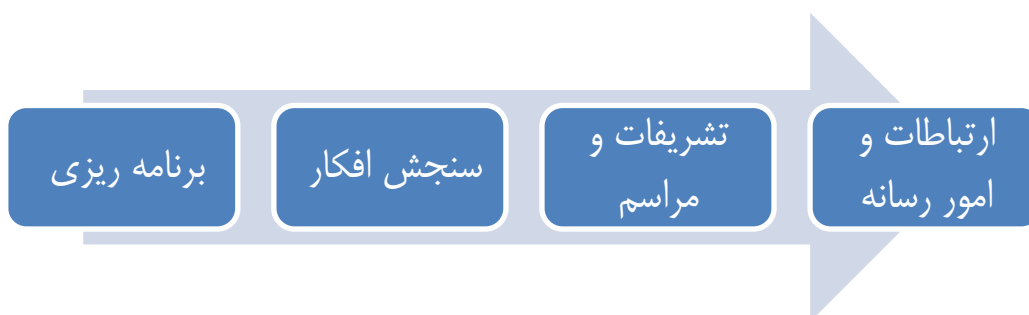
فرایندها
— برگزاری مراسم توسط واحدهای دانشگاه
— دریافت خبر از بیرون دانشگاه
— دریافت خبر از درون دانشگاه

آسیب شناسی ساختاری و بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه ریاست و مدیریت روابط عمومی

منطق حاکم بر تحلیل و طراحی ساختار

یکی از مهمترین سرمایه‌های نامشهود دانشگاه، سرمایه رابطه‌ای است که در برگزیده ظرفیت‌ها و قابلیت‌های دانشگاه در برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران دانشگاه در داخل و خارج از کشور می‌باشد. در یک تقسیم کار کلان، مسئولیت تنظیم و توسعه کلیه روابط و همکاری‌های دانشگاه با ذینفعان داخل کشور بر عهده مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی دانشگاه می‌باشد.

روابط عمومی مجموعه‌ای از عملیات ارتباطی آگاهانه و مبتنی بر تحقیق و برنامه است که با استفاده از شیوه‌های علمی و هنری به دنبال اطلاع رسانی به ذینفعان درون سازمانی و برون سازمانی و اطلاع‌یابی از آنان، تجزیه و تحلیل گرایش‌های مخاطبان و افکار عمومی به منظور جلب نظر، تفاهم و حمایت مستمر از مخاطبان با کاربرد تکنیک‌ها و ابزارهای ارتباطی نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری است که الگوی فرایندی آن را می‌توان به شکل زیر نشان داد:



شکل ۳۵: مدل فرایندی حوزه روابط عمومی

به این ترتیب، ماموریت‌های اصلی حوزه روابط عمومی دانشگاه را میتوان به سه حوزه زیر تقسیم نمود:

- تولید اطلاعات و انعکاس آن به مخاطبان،
- تصویرسازی مثبت از دانشگاه و ارتقاء نام و نشان، اعتبار و توسعه اعتماد عمومی نسبت به آن
- معرفی خدمات، محصولات و قابلیت‌های دانشگاه

روابط عمومی برای ایجاد ارتباط موثر، پنج اقدام زیر را باید مد نظر قرار دهد:

۱. بررسی و تعیین مخاطبین مورد نظر (مخاطب پژوهی و تعیین گروه‌های هدف)
۲. مشخص نمودن واکنش مورد انتظار
۳. گزینش و تهیه پیام
۴. انتخاب کانال ارتباطی موثر
۵. تعیین مکانیزم‌های لازم برای دریافت بازخورد از مخاطبین

در حال حاضر مهم‌ترین چالش‌های روابط عمومی را می‌توان به شرح زیر خلاصه نمود:

- شفافیت بیشتر، باز بودن سازمان و پاسخگویی بیشتر
- ظهور اینترنت و وب سایت‌های مختلفی که اطلاعاتی را در مورد سازمان عرضه می‌کنند که قبلاً اطلاعات درون سازمانی محسوب می‌شد.
- رشد رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی و امکان بیشتر برای بهره‌گیری از آنها در ارتباط سازمان با مخاطبان
- افزایش تاکید بر ارزیابی و ضرورت اثبات این امر که چگونه روابط عمومی بر عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارد.
- کاهش نقش رسانه‌های سنتی و ظهور روابط عمومی الکترونیک یا همان روابط عمومی ۲۴×۷ که به معنای مدیریت نیازها، مشکلات و درخواست‌های مشتریان در ۲۴ ساعت شبانه‌روز است.
- این امر موجب توسعه گستره روابط عمومی سازمانها در سطح جهانی شده است.

با اتخاذ رویکرد «برقراری توازن بین مصالح، منافع و نیازها» راهبرد «روابط عمومی الکترونیک» موثرترین راهبردی است که امکان برقراری ارتباط تعاملی و دوسویه با مخاطب، شکسته شدن مرزهای سنتی زمان و مکان، تحول در نحوه نظرسنجی و پیگیری امور در فضای وب را برای دانشگاه فراهم ساخته و هم باعث صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها می‌شود، هم اثربخشی را افزایش می‌دهد و هم به برقراری توازن بین مصالح، منافع و نیازها کمک می‌کند. البته مهم‌ترین نکته در راهبرد به‌کارگیری روابط عمومی الکترونیک، توجه داشتن به فلسفه این روابط عمومی است. در جوهره و ذات روابط عمومی الکترونیک، شیشه‌ای شدن دیوارهای سازمان و رویت پذیر شدن آنها نهفته است. تا زمانی که مدیران قائل به شفاف‌سازی نباشند و خود را موظف به پاسخگویی ندانند، روابط عمومی الکترونیک قادر به برقراری توازن در وجه مصالح نخواهد بود.

طراحی ساختار سازمانی جدید حوزه ریاست و مدیریت روابط عمومی

با توجه به منطبق تحلیل بیان شده، «دفتر ریاست» و «مدیریت روابط عمومی» در ساختار موجود با هم ادغام شده و «مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی» تشکیل شده است. این مدیریت با توجه به اهمیت و جایگاه دانشگاه شیراز در بعد علمی و پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم و توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف دانشگاه را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران دانشگاه در داخل و خارج از کشور و مسئولیت تنظیم و توسعه کلیه روابط و همکاری‌های دانشگاه با ذینفعان داخل کشور را برعهده دارد. ساختار سازمانی مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، برای مدیریت مذکور دو گروه سنجش افکار و برنامه ریزی، گروه ارتباطات و امور رسانه و اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها است. بدیهی است کلیه وظایف مربوط به دفتر ریاست نیز در این مجموعه سازماندهی گردیده و در تشکیلات تفصیلی این معاونت پیش بینی خواهد شد.



شکل ۳۶: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت ریاست و روابط عمومی

بر این مبنا ماموریت‌های آتی این مدیریت را در ساختار آتی می‌توان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

گروه سنجش افکار و برنامه ریزی، شناخت افکار عمومی درون و بیرون دانشگاه و جلب رضایت آنها نسبت به فعالیت‌های دانشگاه را برعهده دارد. همچنین این گروه، به تدوین برنامه‌های عملیاتی و اجرایی برای مدیریت و ساماندهی نظام اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی در دانشگاه می‌پردازد. تجزیه و تحلیل گرایش‌های مخاطبان و افکار عمومی به منظور جلب نظر، تفاهم و حمایت مستمر از مخاطبان با کاربرد تکنیک‌ها و ابزارهای ارتباطی نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری برعهده این گروه است.

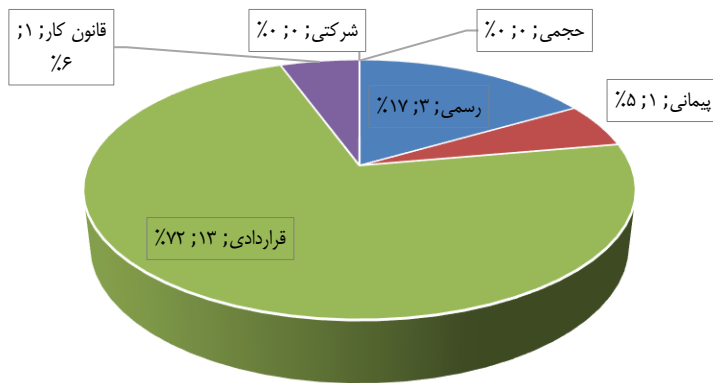
گروه ارتباطات و امور رسانه‌ها، تهیه، توسعه و ساماندهی نظام اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی امور و مسائل مربوط سطوح مختلف دانشگاه را برعهده دارد. این گروه وظیفه ارتباط با رسانه‌ها اعم از رسانه‌های مکتوب، دیداری و شنیداری و مجازی در ارتباطات برون سازمانی را انجام می‌دهد. در این گروه مجموعه‌ای از عملیات ارتباطی آگاهانه و مبتنی بر تحقیق و برنامه با استفاده از شیوه‌های علمی و هنری جهت اطلاع‌رسانی به ذینفعان درون و برون سازمانی و اطلاع‌یابی از آنان با کاربرد تکنیک‌ها و ابزارهای ارتباطی نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری انجام می‌شود. بدیهی است در انجام هرچه بهتر این مأموریت، توسعه روابط عمومی الکترونیک از اهمیت زیادی برخوردار است.

اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها، جهت مدیریت بهینه امور تشریفات و خدمات پشتیبانی برای برگزاری مراسم‌ها، همایش‌ها، نمایشگاه‌ها، نشست‌ها و جلسات عمومی و تخصصی دانشگاه با هماهنگی واحدهای مختلف تلاش می‌کند.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی، از ادغام دفتر ریاست و مدیریت روابط عمومی در ساختار موجود شکل گرفته است. لازم به ذکر است که نیروهای موجود در واحد نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه نیز در این حوزه مدیریت قرار گرفته است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل در وضع موجود این واحد به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت ریاست و روابط عمومی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۳
پیمانی	۱
قراردادی	۱۳
قانون کار	۱
شرکتی	۰
حجمی	۰
کل	۱۸

شکل ۳۷: وضعیت کارکنان موجود مدیریت ریاست و روابط عمومی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است:

لازم به ذکر است که پست‌های بانام در مدیریت ریاست و روابط عمومی، پست راننده مقامات، متصدی امور دفتری و نامه‌رسان می‌باشد. همچنین یک پست کارشناس مسئول و سه پست کارشناس در حوزه ریاست به کارشناسان نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری اختصاص خواهد داشت.

جدول ۲۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت ریاست و روابط عمومی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۱	۹	۷	حوزه مدیریت ریاست و روابط عمومی	دفتر ریاست
۱	۵	۵		دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه
۱	۳	۶	گروه سنجش افکار و برنامه‌ریزی	مدیریت روابط عمومی
	۳		گروه ارتباطات و امور رسانه‌ها	
	۳		اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها	
۳	۲۲	۱۸	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۳	۲۲	۱۸	کل پست/سمت‌های سازمانی	
پست مدیر، در ساختار پیشنهادی برای این مدیریت دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
**۱	**۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۳	۰	رئیس گروه/اداره
۲	۳	کارشناس مسئول
۱۲	۴	کارشناس
۱	۲	مسئول دفتر
۰	۱	کاردان
۱	۱	پیشخدمت
۱	۲	راننده مقامات
۰	۱	متصدی روابط عمومی
۱	۱	نامه رسان-بانام
۱	۱	راننده-بانام
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام
۲۵	۱۸	پست سازمانی (غیر هیات علمی)
۰	۰	سمت سازمانی (هیات علمی)
۲۵	۱۸	کل پست‌های سازمانی

مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات

معرفی واحد

مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات تحت سرپرستی مستقیم ریاست دانشگاه، به منظور اظهار نظر در خصوص کلیه مسائل حقوقی و قضایی دانشگاه و مدیریت امور املاک شکل گرفت. مدیریت مذکور، بررسی و تطبیق بخشنامه‌ها و آئین‌نامه‌ها و تصمیمات مسئولین و مدیران دانشگاه در تمام سطوح با قوانین موضوعه کشور، بررسی و اظهار نظر در خصوص ملاحظات حقوقی

قراردادهای مختلف، علمی، آموزشی، پژوهشی، استخدامی، پیمانکاری، خرید و فروش مطابق ضوابط دانشگاه و نظارت بر حسن اجرای قراردادهای، تفاهم نامه‌ها، مقاوله نامه‌ها و ... در دستور کار خود دارد. اقامه دعوی در محاکم دادگستری و سایر مراجع قضایی و شبه قضایی علیه اشخاص و دفاع از منافع دانشگاه در تمامی مراجع رسمی و همچنین نظارت بر دعاوی واحدها و معاضدت و ارشاد دفاتر حقوقی واحدها در سراسر کشور به منظور حفظ حقوق و مصلحت دانشگاه از وظایفی است که در این مدیریت سعی در انجام آن دارد. وظایف و مأموریت این اداره را می‌توان در دو قالب کلی امور حقوقی و امور املاک جای داد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب این مدیریت در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است سطح سازمانی واحد «اداره حقوقی» در ساختارهای پیشین به یک سطح بالاتر با عنوان «مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات» در ساختار ۱۳۹۱ تغییر یافته و یک اداره «رسیدگی و پاسخگویی به شکایات» در زیر مجموعه این مدیریت ایجاد شده است.



شکل ۳۸: ساختار سازمانی اداره حقوقی (۱۳۷۰-۱۳۸۲): شکل ۳۹: ساختار سازمانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳ یکسان بوده (۶ پست) و اما در ساختار ۱۳۹۱، افزایش تعداد پست سازمانی (۱۴ پست) مشاهده شده است. همچنین، وضعیت عناوین پست‌های سازمانی در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳ مشابه بوده و تنها تفاوت در ساختار ۱۳۸۳، پست بایگان حذف و یک پست کارشناس اضافه شده است. اما در ساختار ۱۳۹۱، به دلیل تغییر سطح واحد سازمانی از اداره به مدیریت، تعداد پست‌ها از ۶ به ۱۴ تغییر یافته است و پست‌های زیر کارشناسی (بایگان و ماشین نویس) حذف و تعداد ۳ پست کارشناس مسئول و ۸ پست کارشناسی ایجاد شده است. بنابراین در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین، افزایش و ارتقا سطوح در پست سازمانی مشاهده می‌شود.

جدول ۳۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

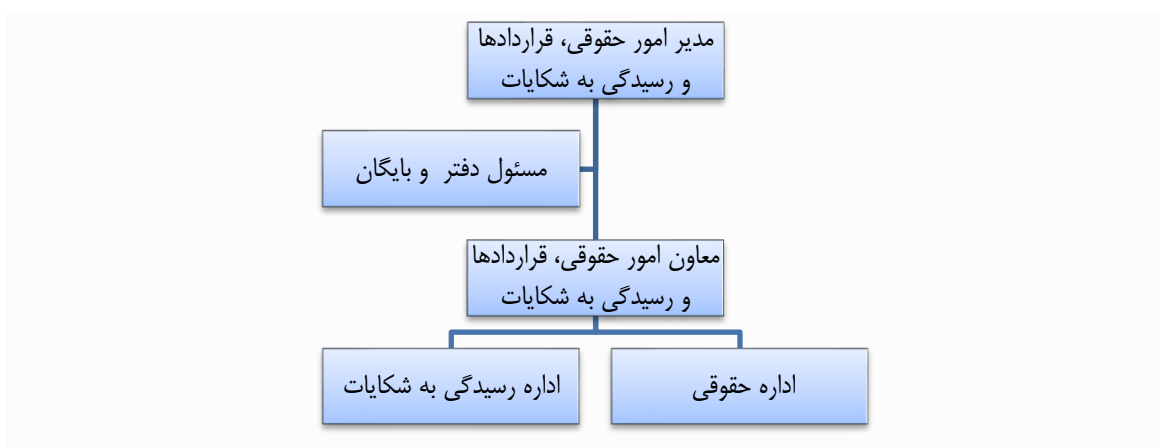
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۱۴	۶	۶	مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات

جدول ۳۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	ماشین نویسی	بایگان	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	موقعیت در ساختار سازمانی
۰	۶	۱	۱	۴	۰	۰	۱	۷۰	حوزه مدیریت امور حقوقی، قراردادهای
۰	۶	۱	۰	۴	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۱۰	۰	۰	۶	۲	۱	۱**	۹۱	
۰	۴	۰	۰	۲	۱	۰	۱	۹۱	اداره رسیدگی به شکایات
۰	۶	۱	۱	۴	۰	۰	۱	۷۰	کل مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات
۰	۶	۱	۰	۴	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۱۴	۰	۰	۸	۳	۰	۲	۹۱	
۰	۶	۲	۳	۰	۱	۷۰			
۰	۶	۱	۴	۰	۱	۸۳			
۰	۱۴	۰	۸	۳	۲	۹۱			
		پایینتر از کارشناسی		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی			گروه

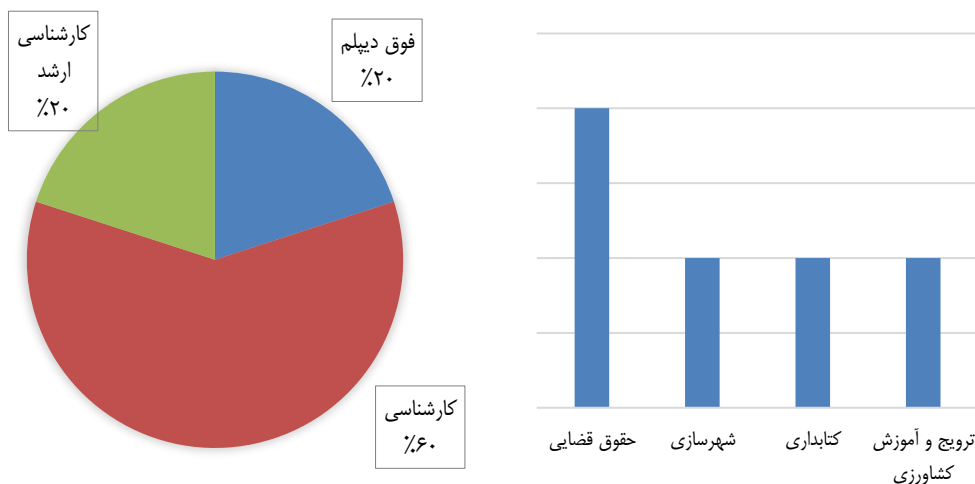
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات از جمله واحدهایی است که در نمودار سازمانی حوزه ریاست دانشگاه جانمایی شده است. مدیر این واحد با حکم رئیس دانشگاه منصوب و تحت نظر مستقیم ایشان فعالیت می‌نماید. ساختار سازمانی مورد عمل این مدیریت به شکل زیر است.



شکل ۴۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۴۱: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

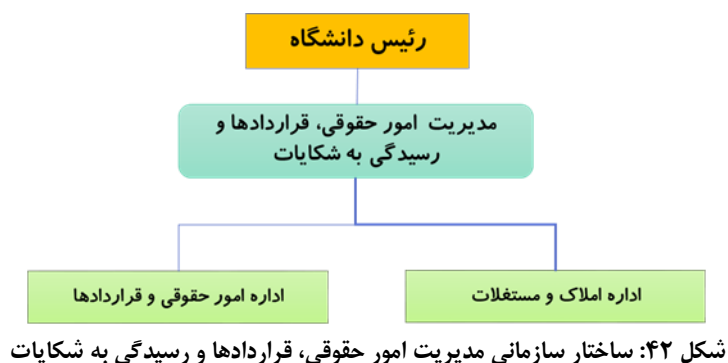
در این مدیریت، ۱۲ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۳۲: فرایندهای مستند شده مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. بورسیه‌ها (اخذ تعهدات)
۲. خرید و فروش املاک
۳. شکایات کیفی
۴. شکایت ارباب رجوع از مسئولین دانشگاه
۵. شکایت دانشگاه از سایر سازمان‌ها
۶. قراردادهای
۷. مشاوره به سایر واحدهای دانشگاه
۸. مستندسازی و انجام امور ثبتی دانشگاه
۹. شکایات حقوقی سایر سازمان‌ها از واحدهای دانشگاه
۱۰. شکایات کیفی سایر سازمان‌ها از واحدهای دانشگاه
۱۱. شکایت اداره کار از واحدهای دانشگاه
۱۲. شکایت دیوان عدالت اداری از واحدهای دانشگاه

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات

مدیریت مذکور، وظیفه بررسی، اظهارنظر و پیگیری در خصوص کلیه مسائل حقوقی و قضایی دانشگاه به ویژه کلیه دعاوی دانشگاه در مراجع قضایی و شبه نظامی و نظارت بر حسن اجرای نکات حقوقی در متن آیین‌نامه‌ها، ضوابط، قراردادهای، تفاهمنامه‌ها، مقاوله‌نامه‌ها و ... را برعهده دارد. همچنین این مدیریت، به دریافت، رسیدگی و پاسخگویی به شکایات ارباب رجوع از کارکنان و واحدهای مختلف دانشگاه می‌پردازد. ساختار سازمانی این مدیریت به صورت شکل زیر است:

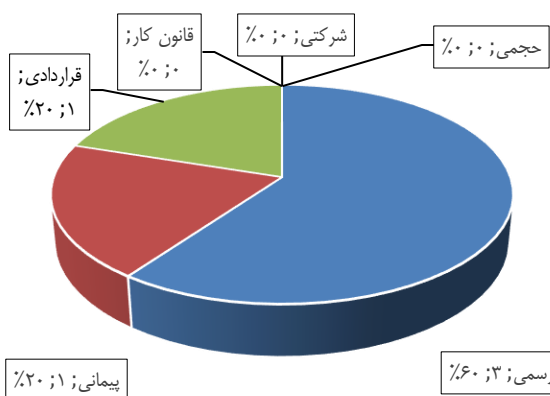


اداره امور حقوقی و قراردادها: به اظهارنظر در خصوص کلیه مسائل حقوقی و قضایی دانشگاه می‌پردازد. اداره املاک و مستغلات: به بررسی امور مربوط به اراضی و مستغلات دانشگاه در تمام نقاط کشور می‌پردازد.

وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل «مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات» در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۳۳: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۳
پیمانی	۱
قراردادی	۱
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۶

شکل ۴۳: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات	حوزه مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات	۴	۴	۰
	اداره امور حقوقی و قراردادها		۷	۰

جدول ۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۳	۲	اداره املاک و مستغلات	اداره رسیدگی و پاسخگویی به شکایات
۰	۱۴	۶	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۰	۱۴	۶	کل سمت/پست‌های سازمانی	
پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است. در وضع موجود، پست مدیریت به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱**	۱**	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۲	۱	رئیس گروه/اداره
۲	۱	کارشناس مسئول
۷	۱	کارشناس
۱	۱	مسئول دفتر
۱۴	۶	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۱۴	۶	کل سمت/پست‌های سازمانی

مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی

معرفی واحد

از آنجا که پیشرفت و حرکت هر مرکز علمی در سایه گسترش تبادلات علمی پژوهشی سطح ملی و بین‌المللی و انعکاس فعالیت‌ها و تبادلات علمی در راستای ارتقاء کیفی امکان‌پذیر می‌باشد، ارتباطات بین دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این راستا مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی دانشگاه عهده‌دار این مسئولیت مهم است. توسعه روابط بین‌الملل، عینیت بخشیدن به ابعاد مختلف ارتباطات علمی و تأثیر آن در نحوه عملکرد آموزشی، پژوهشی و فرهنگی در سطح دانشگاه مورد توجه مرکز مذکور قرار دارد. به طوری‌که همکاری دانشگاه با دانشگاه‌های و مؤسسات آموزش عالی در گستره بین‌الملل، ارتباط با مجامع و اتحادیه‌های بین‌المللی مانند اتحادیه بین‌المللی دانشگاه‌های سراسر جهان (IAU)، اتحادیه دانشگاه‌های جهان اسلام (FUIW)، یونسکو (سازمان فرهنگی علمی ملل متحد)، صندوق جمعیت سازمان ملل متحد (UNFP) و همکاری‌های مشترک علمی بین‌المللی اتحادیه اروپا (اراسموس موندوس)، تبلیغات در گستره بین‌الملل در قالب کاتالوگ و به روز نمودن سایت انگلیسی دانشگاه، جذب دانشجویان خارجی و ایرانیان مقیم خارج از کشور جهت ادامه تحصیل در دوره‌های کوتاه مدت و بلند مدت و آموزش از راه دور از جمله مهم‌ترین مأموریت‌ها و اهداف این مرکز می‌باشد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مرکز مذکور مشخص است، در ساختارهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۱، تحت عنوان «مدیریت همکاری‌های علمی و بین‌المللی» در زیرمجموعه معاونت پژوهشی قرار داشته اما در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تحت عنوان «مرکز

همکاری‌های علمی و بین‌المللی» در حوزه ریاست دانشگاه ایجاد شده است. بنابراین یک تغییر جایگاه سازمانی در طی ساختارهای مختلف برای این مرکز رخ داده است.

از آنجایی که این مرکز در ساختارهای پیشین سطح سازمانی مدیریت داشته است، بنابراین، به عنوان مرکز انجام بخشی از وظایف دانشگاه را در زمینه فعالیت‌های مطالعاتی یا اجرایی به صورت متمرکز بر عهده دارد و در مقایسه با «مدیریت» از اختیارات بیشتری برخوردار می‌باشد.



شکل ۴۵: ساختار سازمانی مرکز همکاری های علمی بین المللی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

شکل ۴۴: ساختار سازمانی مدیریت همکاری های علمی بین المللی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ و ۹۱ نسبت به ۷۰ کاهش داشته است و سمت سازمانی در ساختار ۹۱ حذف شده است.

جدول ۳۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۰	۱	۱	۷	۷	۹	مرکز همکاری های علمی بین المللی

همچنین، در ساختار ۷۰ و ۸۳، پست سازمانی رئیس مرکز تک ستاره (سمت سازمانی) بوده اما در ساختار ۹۱ تبدیل به پست سازمانی دو ستاره شده است. تعداد کارشناس مسئول و کارشناس در ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین افزایش یافته است و پست‌های سازمانی پایینتر از کارشناسی حذف شده‌اند.

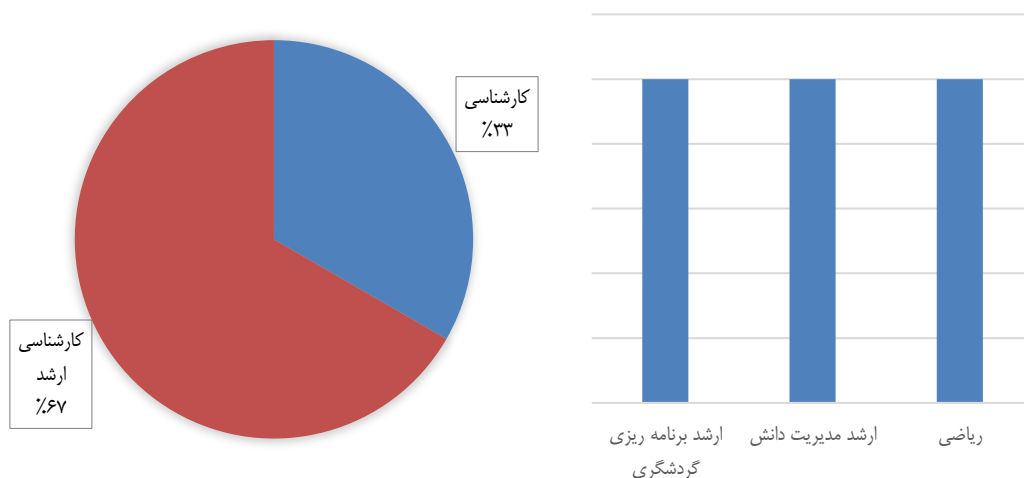
جدول ۳۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	مأمین نویسن	مصدی امور دفتری	کمک کارشناس	کارشناس	مسئول دفتر	مسئول کارشناس	رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت در ساختار سازمانی
۱	۹	۱	۱	۲	۳	۱	۱	۱*	۷۰	مرکز همکاری های علمی بین المللی
۱	۷	۰	۱	۲	۲	۱	۱	۱*	۸۳	
۰	۷	۰	۰	۰	۴	۰	۲	۱**	۹۱	
۱	۹	۴		۳	۲		۱*	۷۰		
۱	۷	۳		۲	۲		۱*	۸۳		
۰	۷	۰		۴	۲		۱**	۹۱		
		پایینتر از کارشناسی			کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه		

*: ** در ساختار، ۷۰ و ۸۳، پست رئیس مرکز تک ستاره، در ساختار ۹۱، دو ستاره می‌باشد.

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

وضعیت نیروی انسانی مرکز همکاری های علمی بین المللی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۴۶: ترکیب نیروی انسانی مرکز همکاری های علمی بین المللی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مرکز، ۱۹ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

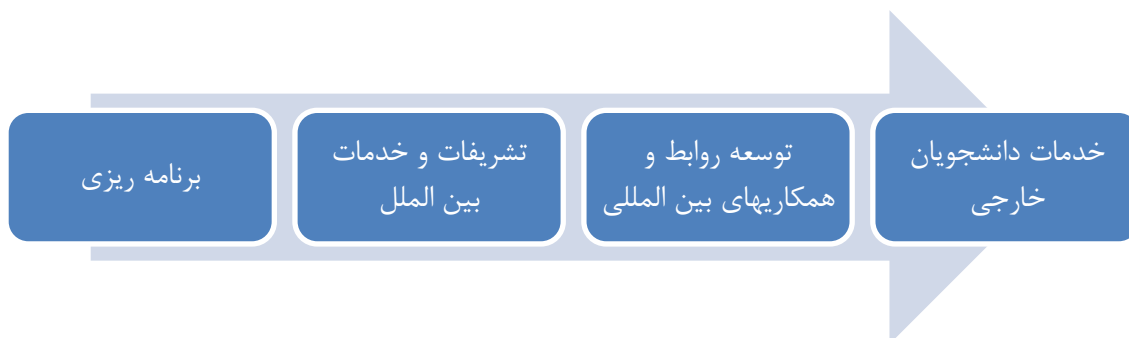
جدول ۳۷: فرایندهای مستند شده مرکز همکاری های علمی بین المللی (۱۳۹۶)

فرایندها
❖ انجام امور اتحادیه دانشگاه های جهان اسلام و IUE
❖ اخذ روادید ورود به کشور
❖ انتقال دانشجوی ایرانی از خارج کشور به داخل
❖ پذیرش دانشجویان بورسیه غیرایرانی
❖ تهیه فیلم و پاورپوینت دانشگاه به زبان انگلیسی
❖ جذب متخصصان ایرانی غیرمقیم
❖ حضور مهمان خارجی در دانشگاه بدون اخذ ویزا
❖ دعوت از مهمان خارجی
❖ ماموریت اساتید دانشگاه در خارج کشور
❖ مرکز آموزش زبان فارسی به غیر فارسی زبانان
❖ انجام امور مسافرت ریاست دانشگاه

آسیب شناسی ساختاری و بازآفرینی ساختار مدیریت همکاری های علمی و بین المللی

منطق حاکم بر تحلیل و طراحی ساختار

یکی از مهم ترین سرمایه های نامشهود دانشگاه، سرمایه رابطه ای است که در برگیرنده ظرفیت ها و قابلیت های دانشگاه در برقراری ارتباط و همکاری های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران دانشگاه در داخل و خارج از کشور می باشد. در دانشگاه شیراز در یک تقسیم کار کلان، مسئولیت تنظیم و توسعه روابط و همکاری های دانشگاه با ذینفعان و همکاران خارج از کشور بر عهده مرکز همکاری های علمی بین المللی دانشگاه است و برای انجام این وظیفه مهم فرایندی به شکل زیر صورت می گیرد:



شکل ۴۷: مدل حوزه ارتباطات بین المللی

یکی از ویژگی‌های دانشگاه‌های نسل سوم جهانی شدن است. به طوریکه پیشرفت و حرکت علمی دانشگاه‌ها در سایه گسترش تبادلات علمی و پژوهشی در سطح ملی و بین المللی و انعکاس فعالیت‌ها و تبادلات علمی در راستای ارتقاء کیفی امکان پذیر است، جهانی شدن و تسهیل ارتباطات بین دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سهولت چنین ارتباطاتی در دانشگاه‌های مختلف متفاوت است؛ به گونه‌ای که در برخی از دانشگاه‌ها حتی به کوچکترین امور تسهیل کننده نیز بها داده شده است. برای نمونه دانشگاه استنفورد دارای واحدی با عنوان «واحد خدمات سفرهای بین المللی» است که پیرامون اخذ ویزا، تهیه و رزرو بلیط برای سفرهای دانشگاهیان فعالیت می‌کند. همچنین زمانی که موضوع ارتباطات بین المللی و تشکیل دوره‌های بین المللی مطرح می‌شود، توانمندی اساتید پیرامون زبان بین‌المللی مشترک مطرح می‌شود، که با راه اندازی مرکزی جهت آموزش زبان‌های خارجی این مهم تحقق پیدا خواهد کرد.

به منظور تعیین اصلاحات ساختاری مورد نیاز در این حوزه باید توجه داشت که در دانشگاه‌های پیشرو، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی دانشگاه، شاخص چشم انداز و وجهه بین المللی دانشگاه است که در رتبه بندی‌های دانشگاهی مورد توجه قرار می‌گیرد. توجه به این امر، مسیر بین المللی شدن را اجتناب ناپذیر نموده و تغییراتی در کل نظام آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و دانشجویی و سایر بخش‌های مدیریتی و پشتیبانی دانشگاه را ضروری می‌سازد. که منجر به پررنگ شدن شاخص‌هایی نظیر شاخص‌های زیر خواهد شد:

جدول ۳۸: شاخص‌های سنجش سطح بین المللی شدن دانشگاهها

شاخص‌های سنجش سطح بین المللی شدن دانشگاه‌ها	
* داشتن راهبرد کلان بین المللی شدن	* تعداد پروژه‌های تحقیقاتی مشترک با محققان خارجی
* حمایت از تبادلی بین المللی استاد و دانشجو	* میزان جذب دانشجویان خارجی
* آموزش به زبانهای علمی دنیا	* تعداد دوره‌های آموزش مشترک
* مشارکت در شبکه‌های بین المللی	* تعداد دانشکده‌ها و مراکز مشترک
* تجویز بین المللی سازی در رویکردهای آموزشی	* تعداد مجلات و نشریات مشترک و بین المللی
* بین المللی کردن برنامه‌های درسی و پژوهشی دانشگاه	* تعداد مقالات مشترک بین المللی
* توسعه فرصتهای مطالعاتی برای اساتید و دانشجویان	* میزان دریافت گرنت‌های بین المللی
* ارتقای مهارتهای مدیریت تنوع و روحیه چندفرهنگی	* تعداد جوایز بین المللی کسب شده
* توسعه آموزش‌های الکترونیکی	* تعداد انعقاد و اجرای تفاهم نامه‌ها و موافقت نامه‌ها
* اصلاح ساختار بین المللی دانشگاه	* حضور و تبلیغ دانشگاه در رسانه‌های بین المللی
* تعداد اساتید کارآفرین بین المللی جذب شده یا همکار	* تعداد همایش‌ها و کارگاه‌های بین المللی

در این مسیر دانشگاه شیراز نیز برای پنج سال اول میان مدت خود ارتقای جایگاه ملی، منطقه ای و بین المللی دانشگاه را به عنوان یک هدف راهبردی انتخاب نموده و تبدیل شدن به:

- یکی از دو دانشگاه جامع برتر کشور
- یکی از ۱۰ دانشگاه برتر منطقه

- یکی از ۳۰۰ دانشگاه برتر جهان
- و در پنج سال دوم برنامه نیز قرار گرفتن در ۱۵۰ دانشگاه برتر جهان را در دستور کار خود قرار داده است. در سند بین المللی شدن دانشگاه نیز برای افزایش وجهه بین المللی دانشگاه اهداف کمی زیر منظور شده است:
- افزایش جذب دانشجوی خارجی (سالانه پنجاه درصد رشد)
- افزایش جذب استاد خارجی (هر سال ۵ استاد)
- راه اندازی شعبات دانشگاه در خارج کشور (دو شعبه در ۵ سال اول و دوشعبه در ۵ سال دوم)
- راه اندازی دفاتر نمایندگی در دانشگاههای خارجی (هر سال ۳ دفتر نمایندگی)

هر چند تحقق این اهداف و ارتقاء شاخص های پیشگفته مستلزم تغییر رویکرد و نگرش کل واحدهای دانشگاه می باشد، مرکز همکاری های علمی بین المللی دانشگاه در این زمینه نقش محوری و مهمی را ایفا می نماید. بنابراین در ساختار پیشنهادی عنوان مرکز همکاری های علمی بین المللی به «مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی» تغییر می یابد. واحد مذکور باید اقداماتی در زمینه ایجاد جریان جذب دانشجویان بین المللی به داخل، نوآوری و ایجاد ابتکارات جدید در فضای دانشگاه، تبادل اعضای هیات علمی و دانشجویان با دانشگاه های دنیا، ایجاد و توسعه برنامه های زبان شناختی به منظور پذیرش دانشجوی خارجی، همکاری های پژوهشی و توسعه ای و ایجاد سرمایه گذاری های مشترک با سایر دانشگاه های دنیا و مشارکت و همکاری در فعالیت های بین المللی است. در مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی، سیاست گذاری و برنامه ریزی توسعه همکاری های علمی بین المللی، عقد قراردادها و تفاهم نامه ها با دانشگاه و موسسات و مراکز آموزشی و پژوهشی بین المللی انجام می شود. برای دستیابی به این اهداف ساختار سازمانی مطلوب، «مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی دانشگاه» به صورت شکل زیر ارائه می گردد:



شکل ۴۸: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت روابط و همکاری های بین الملل

- بر این مبنا ماموریت های آتی این مدیریت را در ساختار آتی می توان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:
- اداره توسعه روابط و همکاری های بین المللی دانشگاه،** برنامه ها را جهت توسعه تعاملات و همکاری های علمی بین المللی تدوین می کند و زمینه های لازم برای برقراری روابط و همکاری های علمی بین المللی فراهم می کند. اجرای کامل این ماموریت مستلزم انجام وظایف زیر است:
- بررسی های لازم جهت شناخت وضعیت دانشگاه های سایر کشورها به منظور تدوین برنامه های همکاری با آنها در راستای سیاست بین المللی سازی دانشگاه.
 - پیشنهاد خط مشی ها و برنامه های مربوط به روابط و همکاری های بین المللی و منطقه ای دانشگاه با سایر دانشگاه ها و مراکز علمی و تحقیقاتی بین المللی و شناساندن هرچه بیشتر دانشگاه در جوامع بین المللی.
 - تهیه و تدوین پیش نویس قراردادها، موافقت نامه ها، پروتکل ها و یادداشت های تفاهم در چارچوب وظایف محوله با معرفی ظرفیت های علمی و آموزشی دانشگاه و پیگیری تا تحقق موارد توافق شده.

- تهیه و تنظیم و ارائه پیشنهاد طرح‌ها و پروژه‌های بین‌المللی دانشگاه و اقدام لازم در جهت اجرای آنها.
- برنامه ریزی برای توسعه شعبات خارجی دانشگاه و نمایندگی های دانشگاه در سایر دانشگاهها
- برنامه ریزی برای برگزاری و افزایش تعداد کارگاه ها و همایشهای بین المللی سالانه دانشگاه
- برنامه ریزی و پیگیری برای ارتقاء جایگاه بین المللی دانشگاه در نظام های مختلف رتبه بندی جهانی
- هماهنگی و فراهم آوردن امکانات لازم جهت انجام بازدیدهای علمی شخصیت‌های علمی خارجی از دانشگاه.
- بررسی‌ها و مطالعات لازم به منظور اعزام اعضای هیئت علمی به کنگره‌ها، سمینارها و ...
- برنامه‌ریزی لازم به منظور برگزاری اجلاس‌های مشترک دانشگاه و هماهنگی و شرکت در اجلاس‌های مشترک و پیگیری نتایج حاصله.
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص معرفی توانمندی‌های علمی دانشگاه در عرصه بین‌المللی.
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص توسعه نشر بین‌المللی دانشگاه.
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص توسعه برنامه‌های آموزشی و پژوهشی بین‌المللی.
- اتخاذ تمهیدات لازم به منظور ملاقات و بازدید شخصیت‌های علمی در سایر کشورها با مقامات مسئول و تنظیم برنامه بازدید از فعالیت‌های دانشگاه.
- فراهم آوردن موجبات برقراری ارتباط واحدهای تابعه دانشگاه با دانشگاه‌های خارجی در قالب همکاری‌های متقابل و انجام تشریفات مربوطه.
- دریافت، بررسی و تجزیه و تحلیل گزارش‌های هیئت‌های اعزامی به کشورهای خارجی.
- انجام اقدامات لازم در مورد معرفی داوطلبان بورسیه‌ها به مؤسسات خارجی و بین‌المللی.
- تهیه بانک اطلاعات از مجموعه ملاقات‌ها، بازدیدها و گزارش‌های مدیران و کارشناسان دانشگاه از کشورها و دانشگاه‌های خارجی به منظور بهره‌برداری در مأموریت‌های جدید

اداره امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی، فعالیت‌هایی در خصوص انجام امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی و همچنین ارتقای سطح آموزشی_ فرهنگی آنها را انجام می‌دهد. این واحد با خط مشی‌ها و برنامه‌های سنجیده، جامع و مقرراتی روشن و راهگشا و بکارگیری نیروهای توانمند و مسئول در خصوص مسائل آموزشی_رفاهی و رفع مشکلات و معضلات دانشجویان خارجی عمل می‌نماید.

اجرای کامل این مأموریت مستلزم انجام وظایف زیر است:

- امور مربوط به اطلاع‌رسانی، تبلیغات و شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی
- شرکت در نمایشگاه‌های داخلی و خارجی به منظور معرفی توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه، جذب دانشجویان خارجی تهیه و ترجمه اطلاعات لازم برای چاپ کاتالوگ، بولتن، بروشور، بنر و فیلم‌های تبلیغاتی؛
- به روز نمودن اطلاعات سایت اینترنتی و پاسخگویی به داوطلبان و اتوماسیون کامل فرآیندهای مرتبط با آموزش و تحصیل دانشجویان خارجی و زبان آموزان
- انجام امور مربوط به پذیرش دانشجویان خارجی بورسیه و غیر بورسیه، از جمله دریافت درخواست و اطلاعات داوطلبان، بررسی مدارک تحصیلی، ارسال پرونده به پردیس/دانشکده جهت اعلام نظر واحد، استعلام از اداره کل امور دانشجویان داخل وزارت علوم، تحقیقات و فناوری جهت پذیرش نهایی و صدور روادید تحصیلی برای پذیرفته‌شده؛
- ثبت‌نام پذیرفته‌شدگان در دانشگاه و أخذ مجوز اقامت دانشجویی از مراکز ذیربط، ارائه معرفی‌نامه به دانشجویان برای سکونت در خوابگاه‌های دانشگاه؛
- صدور گواهی اشتغال به تحصیل جهت تمدید مجوز اقامت و صدور مجوز خروج از کشور و مراجعت دانشجویان خارجی؛
- پیگیری صدور دفترچه بیمه خدمات درمانی دانشجویان خارجی؛
- معرفی دانشجویان خارجی برای شرکت در اردوهای نوروزی وزارت متبوع؛
- معرفی فارغ‌التحصیلان برای شرکت در مراسم سالانه جشن دانش‌آموختگی دانشجویان خارجی؛

- کنترل پرداخت شهریه مصوب توسط دانشجوی غیر بورسیه در هر نیمسال تحصیلی و صدور تسویه حساب مالی برای فراغت از تحصیل دانش‌آموختگان غیر ایرانی.
- امور مربوط به دانشجویان دوره‌های مشترک دانشگاه با دانشگاه‌های خارجی

اداره امور تشریفات و خدمات بین الملل، به برنامه ریزی و ارائه خدمات تشریفاتی و اجرایی در زمینه دیدارهای رسمی مسئولان دانشگاه با اشخاص حقیقی و حقوقی خارجی می‌پردازد. اجرای کامل این مأموریت مستلزم انجام وظایف زیر است:

- ارائه کلیه خدمات و انجام اقدامات لازم برای سفرهای علمی، مسافرتها و شرکت اساتید و دانشجویان دانشگاه در مجامع علمی
- ارائه کلیه خدمات و انجام هماهنگی های لازم برای فعالیت و اقامت اساتید همبسته (adjunct professor) و همکار دانشگاه
- زمینه سازی برای حضور و فعالیت شرکتهای دانش بنیان به منظور استفاده از توانمندی های آنها برای ارائه خدمات و پرباش مقالات و نیز راهنمایی استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی و سایر متقاضیان در امور مربوط به استفاده از بورس های خارجی و شیوه نگارش پروپوزال برای مراجع مختلف
- برنامه‌ریزی در زمینه دیدارهای رسمی مسئولان دانشگاه جهت اعزام به خارج از کشور.
- برنامه‌ریزی برای ملاقات‌ها و دیدارهای رسمی مدعوین خارجی با هیات‌رئیس و رئیس دانشگاه.
- هماهنگی و اقدام برای امور اجرایی در دیدارهای رسمی مدعوین خارجی با هیات‌رئیس و رئیس دانشگاه.
- ارائه خدمات تشریفات و دریافت ویزا و بلیط برای سفر هیئت‌های رسمی دانشگاه به خارج.
- ارائه خدمات تشریفات به هیئت‌ها و میهمانان خارجی دانشگاه.
- اجرای اقدامات لازم جهت اعزام تیم‌های دانشجویی برای شرکت در المپیادهای جهانی (علمی - ورزشی).
- اجرا و پیگیری امور کنسولی عزیزت اعضای هیأت علمی و مأمورین دانشگاه به خارج از کشور.
- رزرو هتل و هماهنگی لازم در زمینه برنامه‌های جانبی میهمانان خارجی دانشگاه.
- هماهنگی اقدامات لازم برای امضای تفاهم‌نامه‌های داخلی و خارجی با رئیس دانشگاه.
- هماهنگی و اقدامات لازم برای ضیافت ناهار رئیس دانشگاه با میهمانان خارجی.
- هماهنگی جهت دعوت از خبرنگاران و عکاسان جهت دیدارهای رسمی دانشگاه (داخلی - خارجی).
- برنامه‌ریزی و هماهنگی جهت حضور رئیس دانشگاه در مراسم، سمینارها و کنگره‌های علمی خارجی.
- هماهنگی برای دریافت و توزیع هدایای رئیس دانشگاه به تقدیر شوندگان خارجی.
- برنامه‌ریزی و انجام دادن امور اجرایی و تشریفاتی سفرهای خارجی هیئت رئیس و شورای دانشگاه.
- برنامه‌ریزی و پیگیری جهت آماده نمودن هدایای مختلف دانشگاهی برای اهدا به میهمانان خارجی.
- تنظیم چکیده گزارش دیدارهای رسمی رئیس دانشگاه با میهمانان خارجی.
- پیگیری ارسال خبر و عکس از دیدارهای رسمی بین المللی در سایت دانشگاه.
- همکاری در برگزاری کنگره های بین المللی در سطح دانشگاه
- همکاری در برنامه های فرهنگی مرتبط با دانشجویان و اساتید غیرایرانی.

بدیهی است انجام وظایف فوق مستلزم تعامل موثر با سایر معاونتها و نیز تفویض اختیار مناسب به پردیس ها/ دانشکده ها برای برقراری ارتباط با نهادهای تخصصی مرتبط با فعالیت آنها و کاهش بروکراسی های اداری معمول در این حوزه ها خواهد بود.

الزامات ساختاری در این مدیریت عبارتند از:

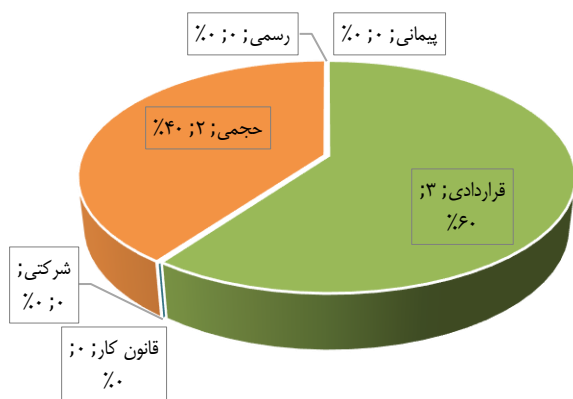
- بهره گیری کامل از اتوماسیون و فناوری های نوین ارتباطی و اطلاعاتی در فرآیندهای انجام کار
- نگاه توسعه ای و برنامه محور به موضوعات ارتباطی و روابط داخلی و برون مرزی

- بهره گیری از نیروی انسانی توانمند و متخصص در امور روابط عمومی و بین الملل
- توجه ویژه به سرمایه ارتباطی و روابط با تمرکز بر تقویت برند دانشگاه
- انتقال فعالیت های تصدی مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی زبانان به واحد همکاری های بین الملل دانشگاه
- تفویض اختیار به پردیس ها و دانشکده ها در ایجاد و توسعه روابط و همکاری های علمی و بین سازمانی با همتایان بین المللی و نگاه شبکه ای به جای نگاه سلسله مراتبی و بوروکراتیک در این حوزه

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

«مرکز همکاری های علمی بین المللی» در ساختار موجود، به «مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی» با سه اداره در ساختار پیشنهادی تبدیل شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این واحد در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۳۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۰
پیمانی	۰
قراردادی	۳
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۲
کل	۵

شکل ۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی، وضعیت کلی پست های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۰: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست های باتصدی	تعداد پست های پیشنهادی	تعداد پست های بانام پیشنهادی
مرکز همکاری های علمی بین المللی	حوزه مدیریت روابط و همکاری های علمی بین المللی	۴	۳	۰
	اداره توسعه روابط و همکاری های علمی بین المللی		۳	۰
	اداره امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی		۳	
	اداره امور تشریفات و خدمات بین الملل		۳	

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۴	۱۲	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۰	۰
کل پست/سمت‌های سازمانی		۴	۱۲	۰
پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است. در وضع موجود، پست مدیریت به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.				

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر***	۱***	۱***
معاون مدیر	۰	۱
رئیس گروه/اداره	۰	۳
کارشناس مسئول	۲	۰
کارشناس	۱	۶
مسئول دفتر مدیر	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۴	۱۲
کل سمت سازمانی (هیات علمی)	۰	۰
کل پست/سمت‌های سازمانی	۴	۱۲

مدیریت بودجه و تشکیلات

معرفی واحد

مدیریت بودجه و تشکیلات به عنوان یکی از واحدهای تحت سرپرستی مستقیم ریاست دانشگاه است. مدیریت مذکور، با هدف طراحی و تدوین برنامه‌های راهبردی دانشگاه و هدایت و نظارت بر اجرای آن و همچنین ساختار بودجه‌ریزی بر اساس برنامه شکل گرفته است. همچنین مدیریت بودجه و تشکیلات، وظیفه مطالعه و بررسی مداوم ساختار و تشکیلات سازمانی دانشگاه و واحدهای تابعه آن و سازماندهی سمت‌ها و پست‌های سازمانی و شرح وظایف شغلی و سازمانی در دانشگاه را برعهده دارد. مدیریت بودجه و تشکیلات برای انجام مأموریت خود در قالب سه واحد گروه تشکیلات و طبقه بندی مشاغل، اداره بودجه عمرانی و اداره بودجه جاری سازماندهی شده است. در ادامه هر یک از واحدهای تابعه معرفی می‌گردد.

۱) گروه تشکیلات و طبقه بندی مشاغل

گروه تشکیلات و طبقه بندی مشاغل، با هدف اصلاح ساختارهای اداری مناسب، وظایف، اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی در مقابل ذینفعان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و ... شکل گرفته است.

۲) اداره بودجه جاری

اداره بودجه جاری، با هدف طراحی و به روز رسانی نظام تخصیص اعتبار و بودجه‌ریزی در دانشگاه و کنترل بودجه در کلیه واحدهای دانشگاه شکل گرفته است. همچنین اداره مذکور، بر نحوه عملکرد اعتبارات هزینه‌ای واحدهای مختلف دانشگاه نظارت دارد.

۳) اداره بودجه عمرانی

اداره بودجه عمرانی، با هدف برنامه ریزی و بودجه ریزی جهت مدیریت اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه ای و نظارت بر نحوه عملکرد واحدهای دانشگاه در این زمینه شکل گرفته است.

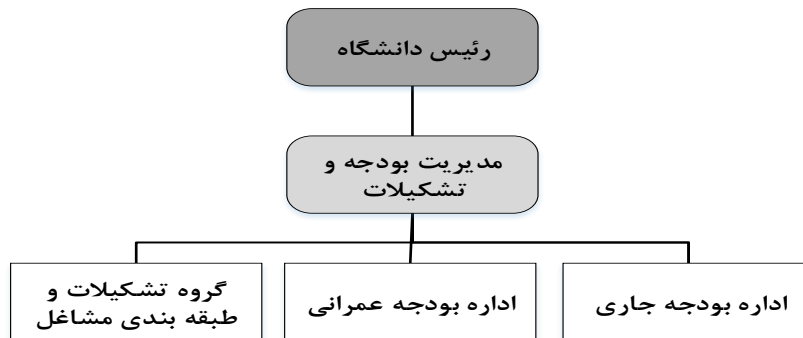
وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲ تحت عنوان «مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات» و در ساختار ۱۳۸۳-۱۳۹۱ عنوان این مدیریت به «مدیریت بودجه و تشکیلات» تغییر یافته که بخش برنامه ریزی این مدیریت با عنوان «گروه برنامه ریزی» به زیر مجموعه «مدیریت طرح و توسعه» در حوزه ریاست دانشگاه منتقل شده است. در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸ در زیر مجموعه این مدیریت، دو اداره «بودجه جاری» و «بودجه عمرانی» و یک «گروه تشکیلات و طبقه بندی مشاغل» ایجاد شده است. بنابراین در تمام ساختارهای دانشگاه سطح سازمانی واحد مذکور، سطح سوم سازمانی یعنی مدیریت بوده است.



شکل ۵۱: ساختار سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۸۳-۱۳۹۰)

شکل ۵۰: ساختار سازمانی مدیریت برنامه، بودجه و تشکیلات (۱۳۷۰-۱۳۸۲)



شکل ۵۲: ساختار سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰، از تعداد پست‌های سازمانی کاسته و سپس در سال ۹۱ افزایش یافته است.

جدول ۴۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۳

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۱۸	۱۷	۱۹	مدیریت بودجه و تشکیلات

فهرست عناوین پست‌های سازمانی مصوب مدیریت بودجه و تشکیلات در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین به مرور از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین، ارتقا سطح در پست سازمانی وجود داشته است. بدین صورت که برای ادارات و گروه در این مدیریت، رئیس و کارشناس مسئول در نظر گرفته شده است.

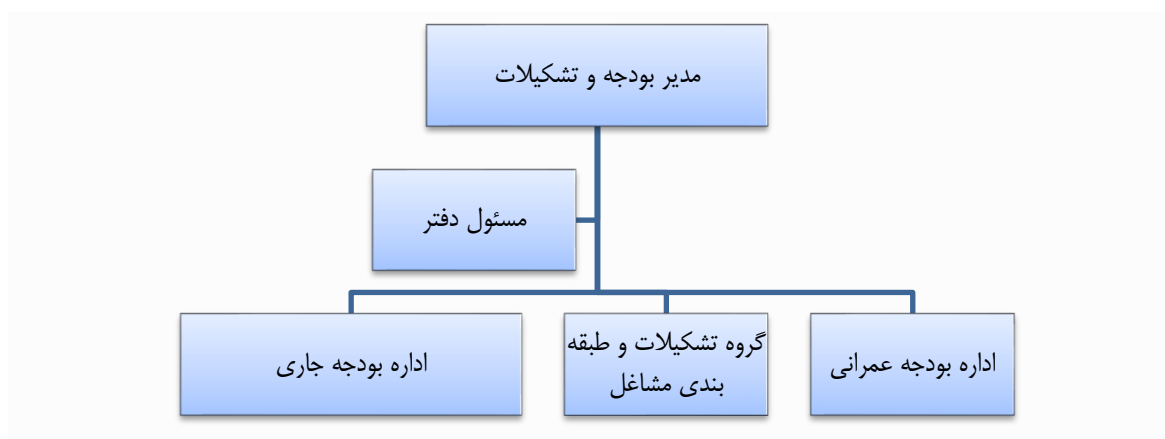
جدول ۴۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت بودجه و تشکیلات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	متمصدی امور دفتری	اپراتور	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت در ساختار سازمانی
۰	۵	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۷۰	حوزه مدیریت بودجه و تشکیلات
۰	۴	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱**	۹۱	
۰	۴	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۷۰	اداره بودجه جاری
۰	۳	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۸۳	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۴	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۷۰	اداره بودجه عمرانی
۰	۴	۰	۰	۰	۱	۰	۲	۱	۰	۰	۸۳	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۷	۰	۰	۱	۱	۰	۴	۱	۰	۰	۷۰	گروه تشکیلات و طبقه‌بندی مشاغل
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۱	۰	۰	۸۳	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۱۹	۱	۱	۳	۲	۱	۶	۳	۱	۱	۷۰	کل مدیریت بودجه و تشکیلات
۰	۱۷	۱	۰	۰	۲	۱	۸	۳	۱	۱	۸۳	
۰	۱۸	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۳	۱	۱/۳**	۹۱	
۰	۱۹	۷				۷		۳	۲		۷۰	
۰	۱۷	۳				۹		۳	۲		۸۳	
۰	۱۸	۰				۱۰		۳	۱/۴**		۹۱	
		پایینتر از کارشناسی				کارشناسی		سرپرستی	مدیریتی			

** در ساختار ۹۱، پست مدیر دو ستاره می‌باشد.

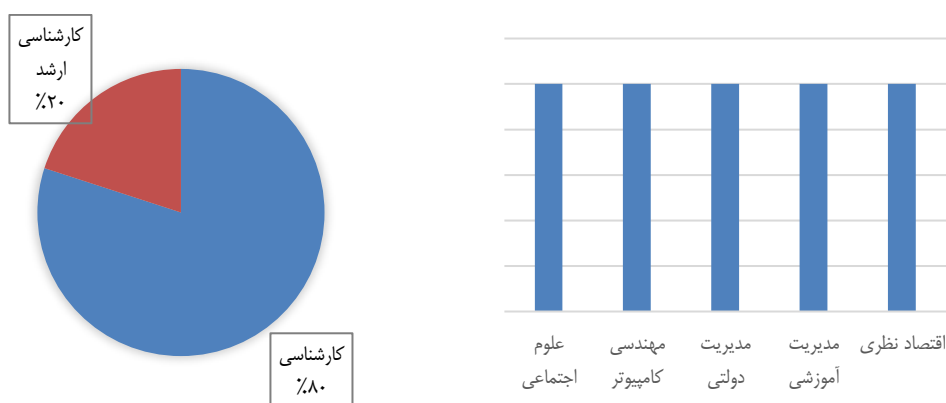
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت بودجه و تشکیلات به شکل زیر است.



شکل ۵۳: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی مدیریت بودجه و تشکیلات از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۵۴: ترکیب نیروی انسانی مدیریت بودجه و تشکیلات از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۱۸ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۴۳: فرایندهای مستند شده مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۶)

فرایندها	
۱.	بودجه ریزی بر مبنای عملکرد
۲.	لایحه بودجه
۳.	تخصیص اعتبار هزینه ای دانشگاه
۴.	مبادله موافقت نامه بودجه تفصیلی
۵.	ارائه آمار و اطلاعات بودجه ای به کمیسیون دائمی و هیات امنا
۶.	ارائه آمار و اطلاعات بودجه ای به ستاد بودجه، دانشکده ها و واحدها، دیوان محاسبات و سایر
۷.	پاسخگویی و ارائه آمار و اطلاعات به نامه ها و فرم های وزارت علوم و سازمان برنامه و بودجه
۸.	بودجه ریزی سال اعتبارات هزینه ای دانشگاه
۹.	اعلام کسری، بدهی ها و مطالبات اعتبارات هزینه ای دانشگاه
۱۰.	تهیه و تنظیم فایل شناسنامه هزینه ای دانشگاه
۱۱.	تخصیص / تغییر پست و سمت

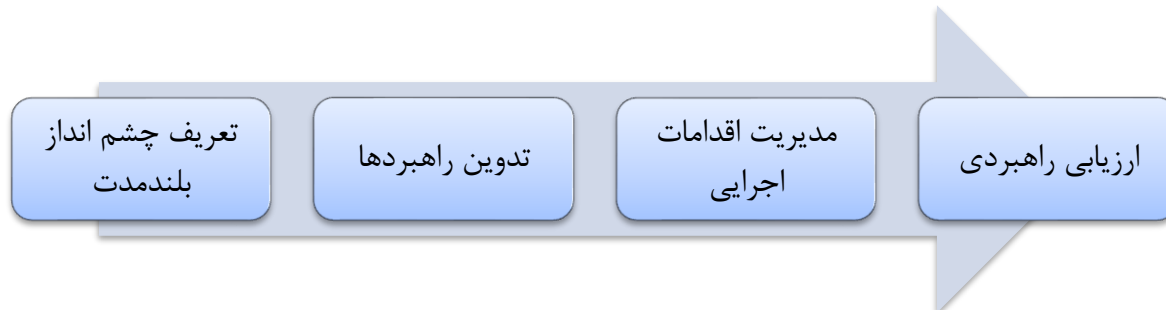
جدول ۴۳: فرایندهای مستند شده مدیریت بودجه و تشکیلات (۱۳۹۶)

فرایندها
۱۲. تصویب تاپ چارت و ساختار تفصیلی دانشگاه
۱۳. فعالیت های مربوط به هیات امنای
۱۴. پاداش پایان خدمت بازنشسته ها
۱۵. ایجاد پروژه جدید
۱۶. ردیف های متمرکز
۱۷. مبادله موافقت نامه های استانی
۱۸. مبادله موافقت نامه ملی

آسیب شناسی ساختاری و بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت بودجه و تشکیلات و مدیریت برنامه ریزی و تحول اداری

منطق حاکم بر تحلیل و طراحی ساختار

بخش دیگری از سرمایه‌های دانشگاه شامل سرمایه‌های سازمانی یا ساختاری است. لازمه مدیریت موثر سرمایه‌های سازمانی یا ساختاری وجود نوعی نگاه راهبردی است که با مدیریت راهبردی ممکن خواهد شد. مدیریت راهبردی را مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات مدیریتی خوانده‌اند که عملکرد بلندمدت یک سازمان را تعیین می‌کند. مدیریت راهبردی شامل رصد محیطی (هم خارجی و هم داخلی)، تدوین استراتژی (برنامه‌ریزی استراتژیک)، پیاده‌سازی، ارزیابی و کنترل استراتژی است. بنابراین مدیریت راهبردی بر پیش و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در پرتو قوت‌ها و ضعف‌های داخلی یک سازمان تأکید می‌کند. در شکل زیر مدل فرایندی حوزه برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول نشان داده شده است:



شکل ۵۵: مدل فرایندی حوزه برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول سازمانی دانشگاه شیراز

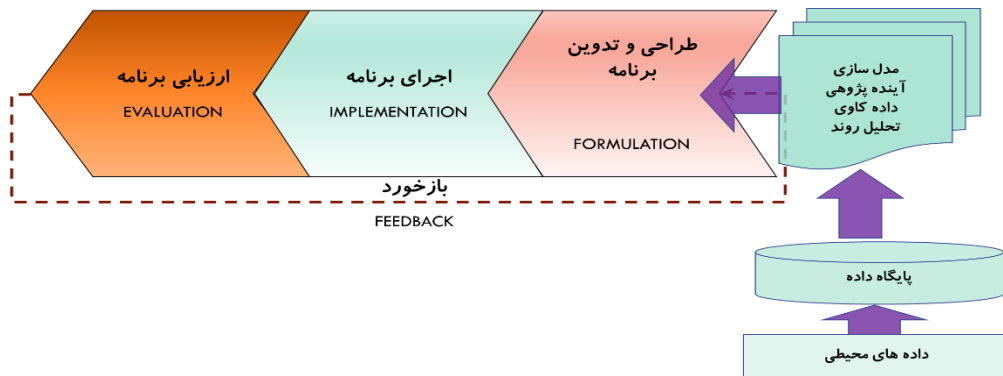
با فرض وجود هوشمندی سازمانی و طراحی برنامه‌های راهبردی در این چارچوب و نیز برنامه‌ریزی عملیاتی مناسب، لازم است تمهیدات و تدابیر لازم برای ایجاد تغییر و دگرگون سازی سایر عناصر و اجزاء و هماهنگ کردن آنها با راهبردهای دانشگاه اتخاذ گردد. این رسالت بر عهده فرایندی است که متولی مدیریت تحول^۱ در دانشگاه بوده و قادر است ساختار سازمانی و تشکیلات دانشگاه، فرایندها و سیستم‌ها، قوانین و مقررات، فرهنگ سازمانی و دیگر اجزاء را با اعمال مدیریت تغییر، با راهبردهای مورد نظر دانشگاه همراستا نماید. با تفصیل بخش مدیریت تحول و یا در واقع همان مدیریت اقدام اجرایی این حوزه به شرح زیر تغییر خواهد کرد.

^۱. Change Management



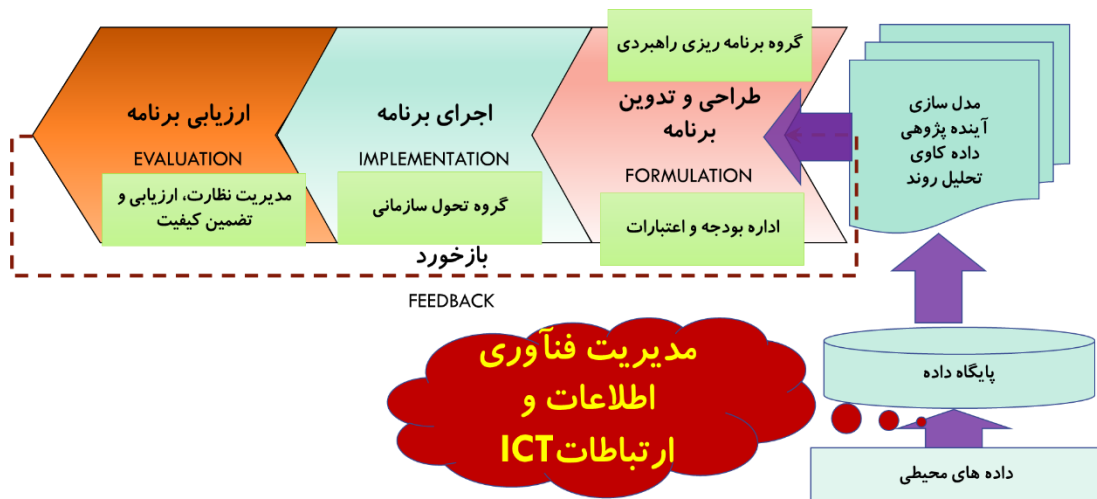
شکل ۵۶: مدل فرایندی حوزه برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول دانشگاه شیراز - تفصیلی

همانطور که بیان گردید، سرمایه‌های سازمانی یا ساختاری باید با رویکردی راهبردی و مبتنی بر نوعی هوشمندی سازمانی اداره شوند. اجزاء و عناصر سازنده این قابلیت را می‌توان در شکل زیر مشاهده نمود:



شکل ۵۷: اجزا و عناصر سازنده هوشمندی سازمانی

حاکمیت این رویکرد راهبردی در سطح دانشگاه مستلزم وجود واحدهایی است که نقش و جایگاه هریک از آنها را میتوان در شکل زیر مشاهده نمود:



شکل ۵۸: جایگاه واحدهای ذیمدخل در امر مدیریت برنامه ریزی و بودجه و تحول سازمانی دانشگاه

نقش و کارکرد تعدادی از واحدها در این رویکرد از قبل مشخص گردیده و نحوه سازماندهی امور برنامه ریزی، بودجه و تحول اداری و نیز نظارت و ارزیابی در این بخش مورد بحث قرار گرفته است.

در رویکرد برنامه ریزی راهبردی، بودجه ریزی ابزاری برای برنامه ریزی مالی و پیش بینی و تخصیص منابع مالی لازم برای انجام فعالیت‌های پیش بینی شده در برنامه‌ها است. لذا فعالیت‌های برنامه ریزی و بودجه ریزی در کنار هم قرار دارند و با نگاه فرایندی این مراحل در کنار و مکمل همدیگر قلمداد می‌شوند. به این ترتیب واحد بودجه در کنار واحد برنامه ریزی به ایجاد انسجام و یکپارچگی بیشتر این موضوع کمک خواهد نمود و لازم است که این دو واحد در یک مجموعه مدیریتی سازماندهی شوند. مجموعه واحدهای مسئول در امر برنامه ریزی راهبردی، بودجه ریزی عملیاتی و تحول سازمانی، در یک واحد سازمانی تحت عنوان «مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی» سازماندهی خواهند شد.

جدول ۴۴: مقایسه جایگاه ساختاری واحد برنامه ریزی، بودجه و تحول اداری در دانشگاه‌های تراز اول کشور

جایگاه ساختاری						همجواری برنامه ریزی و بودجه	دانشگاه
مدیریت			سطح مدیریت	سطح معاونت	حوزه ریاست		
همجواری با مدیریت امور مالی و اداری	عنوان مدیریت	عنوان معاونت متبوع					
-	اداره کل برنامه، بودجه و تحول سازمانی	معاونت برنامه ریزی و فناوری اطلاعات	✓	-	-	✓	تهران
-	مدیریت بودجه و تشکیلات	معاونت طرح و برنامه	✓	-	-	✓	شریف
-	مدیریت برنامه، بودجه و نظارت راهبردی	معاونت برنامه ریزی و توسعه منابع	✓	-	-	✓	مشهد
✓	مدیریت بودجه، تشکیلات، تحول اداری و بهره‌وری	معاونت پشتیبانی و توسعه منابع	✓	-	-	✓	تبریز
✓	مدیریت برنامه، بودجه و تحول سازمانی	معاونت توسعه و مدیریت منابع	✓	-	-	✓	علامه طباطبایی
-	مدیریت برنامه، بودجه، بهره‌وری سازمانی و نظارت	معاونت برنامه ریزی، توسعه و فناوری اطلاعات	✓	-	-	✓	شهید بهشتی
-	دفتر برنامه و بودجه	-	-	-	✓	✓	تربیت مدرس
-	دفتر برنامه، بودجه و طرح	-	-	-	✓	✓	علم و صنعت
-	مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری	-	-	-	✓	✓	الزهر

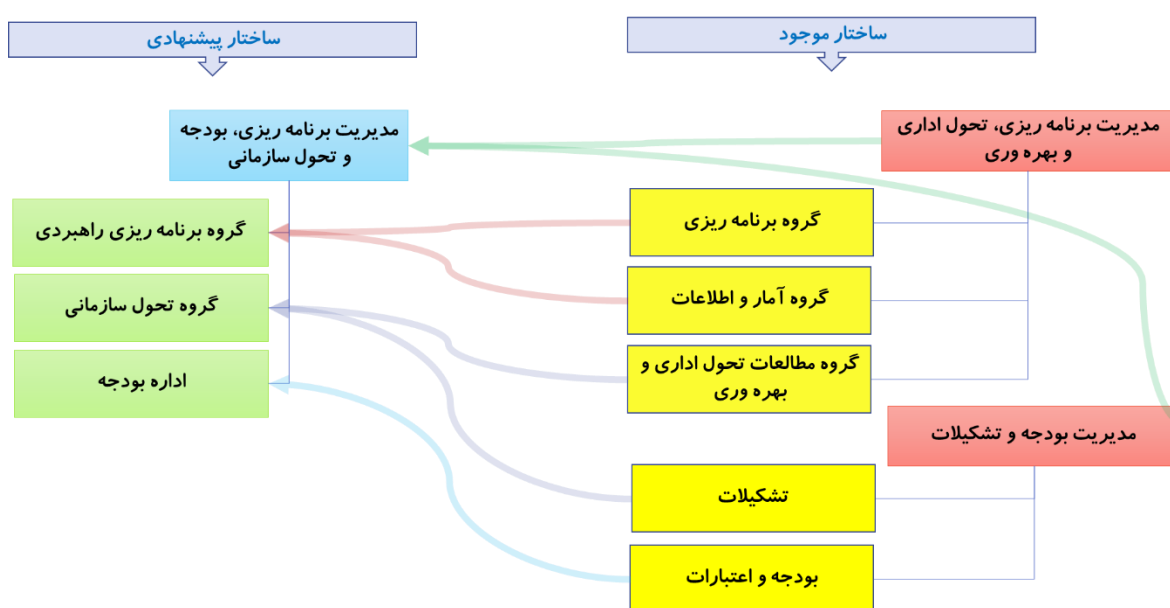
یکی از ویژگی‌های مطلوب دانشگاه نسل سوم توسعه قابلیت‌ها و توانمندی‌های مدیریت حرفه‌ای و تخصصی است. نگاه مدیریتی به موضوع تحول و توسعه قابلیت‌های فردی و سازمانی کارکنان دانشگاه نشأت گرفته از پیچیدگی‌های حاصل از فناوری اطلاعات، جهانی شدن سازمان دانشگاهی در امور بین الملل و نوآوری‌های مدیریتی دانشگاه نسل سوم شرایطی را ایجاد می‌کند تا در حیطه اقدامات ساختاری فرصت‌هایی را جهت توسعه و تقویت قابلیت‌ها و توانمندی‌های رهبری کارکنان، برنامه‌هایی برای پشتیبانی حرفه‌ای از کارکنان و مسئله جانشین پروری سازمانی از طریق راهبردهایی نظیر مربی‌گری و مرشدیت فراهم آورد. این مهم در دانشگاه‌ها از طریق واحدی به نام تحول سازمانی دنبال می‌شود که دانشگاه امپریال کالج لندن نیز در قالب واحد «توسعه سازمانی و کارکنان»^۱ بدان پرداخته است. با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، یکی از آسیب‌های ساختاری شناخته شده، خلا

^۱ Organisational and Staff Development

ساختاری در حوزه مدیریت تحول سازمانی در دانشگاه شیراز است. بنابراین برای انجام وظایف مهم در زمینه بهبود تحول سازمانی سرمایه انسانی در دانشگاه، احیا واحد واحد تحول سازمانی در دانشگاه ضروری است.

یکی دیگر از آسیب‌های ساختاری شناسایی شده در این حوزه، وجود تداخل وظیفه برنامه ریزی و تحول اداری با سایر واحدهای دیگر دانشگاه است. به طوریکه، نظام‌هایی مانند تحول اداری و نظام پیشنهادات و بهره‌وری در «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری» مستقر در «معاونت توسعه و برنامه ریزی» متمرکز شده‌اند. ماهیت نظام‌های یادشده به گونه ایست که ارتباط فرایندی بسیار نزدیکی با حوزه منابع انسانی و مدیریت امور مالی دارند. به شکلی که می‌توانند در قالب همجواری این مدیریت‌ها و واگذاری برخی از این بخش‌ها به مدیریت دیگر، اثربخشی تحول اداری و بهره‌وری مشهود و قابل حصول تر باشد.

بر اساس آسیب‌های ساختاری شناسایی شده و منطق طراحی ساختار، الگوی پیشنهادی، متضمن تغییراتی در نحوه چینش و ماموریت برخی واحدهای موجود است؛ به طوریکه «مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی» در ساختار پیشنهادی از ادغام «مدیریت بودجه و تشکیلات» و «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری» در ساختار موجود، تبدیل شده است که در شکل زیر قابل مشاهده است:



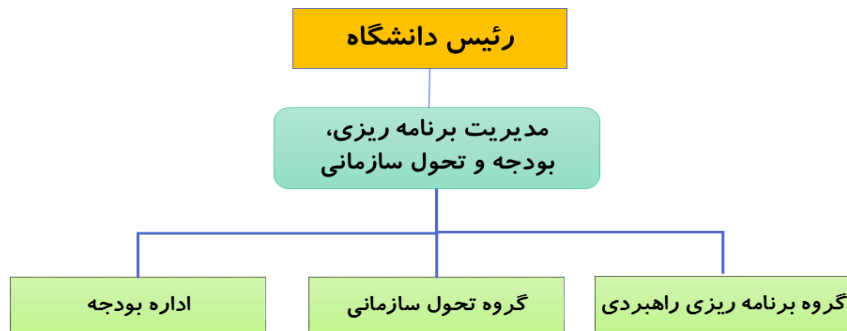
شکل ۵۹: وضعیت ساختار سازمانی موجود و پیشنهادی برای مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی

برای پیاده سازی ساختار پیشنهادی در عمل باید الزامات ساختاری زیر در نظر گرفته شود:

- * تقویت بخش سیاست گذاری و برنامه ریزی راهبردی
- * استفاده از فناوری اطلاعات در نظام آماری راهبردی موردنیاز
- * استفاده از نظام بودجه ریزی عملکرد بر اساس خروجی اداره حسابداری مدیریت (بهای تمام شده)
- * ایجاد گروه مدیریت تحول سازمانی با محوریت طراحی، پایش و به روز رسانی ساختار و فرایندهای سازمانی و بهره‌وری

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی

مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی با رسالت طراحی و تدوین برنامه‌های، هدایت و نظارت بر اجرای برنامه راهبردی دانشگاه و همچنین ساختار بودجه ریزی بر اساس برنامه و در قالب گروه برنامه ریزی راهبردی، گروه مدیریت تحول سازمانی و اداره بودجه شکل گرفته است. ساختار سازمانی این مدیریت به صورت شکل زیر است:



شکل ۶۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی

گروه برنامه ریزی راهبردی، با تدوین و به روز رسانی برنامه‌های دانشگاه شکل گرفته است. ارزیابی و نظارت بر حسن اجرای برنامه راهبردی و عملیاتی در کلیه سطوح دانشگاه را بر عهده دارد.

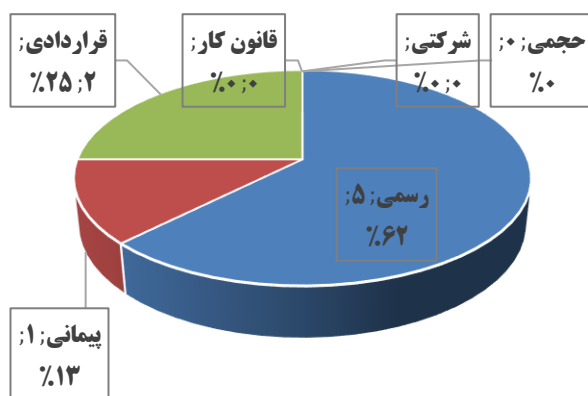
گروه مدیریت تحول سازمانی، برای تقویت توانمندی‌های نظام اداری در جهت ایفای کارآمد وظایف و نقش فعلی سازمان و به عبارتی انطباق نقش‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام اداری تلاش دارد که برای توسعه دانشگاه لازم است. گروه مذکور، فرآیندهایی همچون مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری مناسب، وظایف، اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی در مقابل ذینفعان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و ... را دنبال می‌کند. گروه مدیریت تحول سازمانی، به منظور رفع مشکلات اساسی نظام اداری دانشگاه در حوزه‌های سازماندهی، مدیریت، منابع انسانی، فن‌آوری و فرآیندهای انجام کار و قوانین و مقررات فعالیت می‌کند.

اداره بودجه، با هدف طراحی و به روز رسانی نظام تخصیص اعتبار و بودجه‌ریزی در دانشگاه و کنترل بودجه در کلیه واحدهای دانشگاه شکل گرفته است.

وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۴۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۵
پیمانی	۱
قراردادی	۲
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۸

شکل ۶۱: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:
لازم به ذکر است که پست بانام در این مدیریت، پست ماشین نویس است.

جدول ۴۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مدیریت بودجه و تشکیلات	حوزه مدیریت برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۴	۳	۱
	گروه برنامه‌ریزی راهبردی		۳	
مدیریت برنامه‌ریزی، تحول اداری و بهره‌وری	گروه مدیریت تحول سازمانی	۳	۳	۰
	اداره بودجه جاری	۳	۳	۰
اداره بودجه عمرانی				
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)				
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)				
کل سمت/پست‌های سازمانی				
پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.				
در وضع موجود، پست مدیریت به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.				

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر***	۱***	۱***

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱	معاون مدیر
۳	۳	رئیس گروه/اداره
۰	۲	کارشناس مسئول
۶	۱	کارشناس
۱	۱	مسئول دفتر مدیر
۱	۱	ماشین نویس-بانام
۱۳	۱۰	کل پست سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)
۰	۰	کل سمت سازمانی (هیات علمی)
۱۳	۱۰	کل سمت/پست‌های سازمانی

مدیریت نظارت و ارزیابی

معرفی واحد

مدیریت نظارت و ارزیابی، به عنوان یکی از واحدهای تحت سرپرستی مستقیم ریاست دانشگاه است. مدیریت مذکور، در چارچوب ضوابط و مقررات به منظور فراهم نمودن زمینه‌های لازم برای گردآوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها و تهیه اطلاعات مورد نیاز بخش‌های مختلف دانشگاه و همچنین ارزیابی عملکرد و تهیه گزارش‌های دوره‌ای و موردی برای اتخاذ تصمیمات مناسب تشکیل شده است. هدف مدیریت نظارت و ارزیابی با توجه به نقش نظارت، ارزیابی در نظام آموزشی، به شناسایی وضعیت موجود دانشگاه به منظور کمک به سیاست‌گذاری، برنامه ریزی و تصمیم‌گیری‌های آتی دانشگاه و افزایش ارتقا کیفی و کمی آموزش در دانشگاه می‌پردازد. این مدیریت برای انجام ماموریت خود با دو واحد سازمانی سازماندهی شده است که به شرح زیر می‌باشد.

۱) گروه نظارت

گروه نظارت با هدف، نظارت، بازرسی، ارزیابی عملکرد واحدهای سازمانی دانشگاه و بهبود کیفیت عملکرد در دانشگاه شکل گرفته است.

۲) گروه بهسازی و یادگیری حرفه ای

گروه بهسازی و یادگیری حرفه ای با هدف بهسازی و توانمندسازی حرفه‌ای اعضای هیات علمی شکل گرفته است. برای تحقق هدف مذکور، فعالیت‌هایی اعم از نیازسنجی، طراحی و برگزاری دوره‌های آموزشی حضوری و غیر حضوری و بررسی مشکلات و موانع رشد کیفی آموزش و پژوهش در دانشگاه و ارائه طرح‌های مناسب جهت بهبود و افزایش سطح کیفی آموزش و پژوهش دانشگاه می‌پردازد.

لازم به ذکر است که در این مدیریت وظایف دو دبیرخانه ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی و دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی استان فارس را بر عهده دارد. در ادامه به معرفی این دو دبیرخانه پرداخته شده است.

دبیر خانه ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی

با هدف تقویت زمینه و ظرفیت‌های علمی و تربیتی استادان، ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی و پژوهشی راه اندازی شده است. اهداف ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی به شرح زیر است:

- ❖ برنامه ریزی جهت شرکت اساتید دانشگاه در طرح و ثبت اولیه گزارش جهت طی مراحل ارتقاء
- ❖ نیازسنجی، طراحی و برگزاری دوره های آموزشی حضوری و غیر حضوری به منظور بهسازی و توانمندسازی حرفه ای اعضای هیات علمی

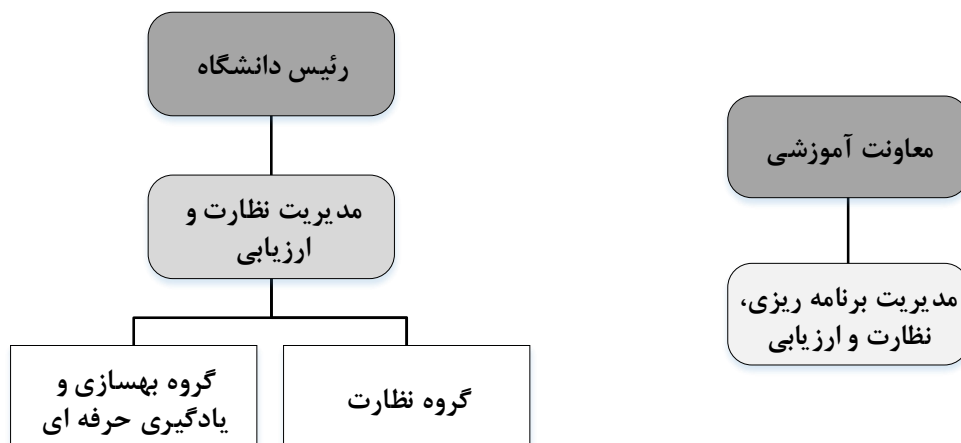
- ❖ اجرای طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی
- ❖ پشتیبانی علمی، آموزشی، پژوهشی و حرفه ای اعضای هیأت علمی
- ❖ برگزاری دوره ها و کارگاه های آموزشی برای اعضای هیأت علمی، مدیران دانشگاه و صدور گواهینامه
- ❖ ارائه گزارش فرایند طرح به هیأت مرکزی جذب وزارت مربوطه

دبیرخانه هیأت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاهها و مراکز آموزش عالی استان فارس

- نظارت بر فعالیت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی کشور (اعم از دولتی و غیر دولتی) و ارزیابی مستمر فعالیت آنها بر عهده هیأت نظارت و ارزیابی استان فارس می باشد. اهداف هیأت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاهها و مراکز آموزش عالی استان فارس عبارتند از:
- ❖ تدوین برنامه های نظارت و ارزیابی از دانشگاهها و مراکز آموزش عالی استان شامل تهیه جدول زمانبندی بازدیدهای ادواری سالیانه از مؤسسه ها و ارسال آن به دبیرخانه شورای نظارت
- ❖ انجام امور محوله از سوی دبیرخانه شورای نظارت
- ❖ دریافت شکایات واصله در رابطه با دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و مؤسسات و رسیدگی به آنها و اعلام نتیجه
- ❖ تشکیل منظم جلسات هیأت استانی حداقل ماهی یکبار
- ❖ برگزاری کارگاهها و همایش های مرتبط با نظارت و ارزیابی
- ❖ تشکیل کمیته های تخصصی با شرح وظایف معین
- ❖ تهیه گزارش نهایی بازدیدهای انجام شده و ارسال محرمانه کلیه گزارشها به دبیرخانه شورای نظارت
- ❖ ارائه گزارش عملکرد هیأت استانی در پایان هر نیمسال تحصیلی به دبیرخانه شورای نظارت
- بخش دیگر فعالیت های این دبیرخانه، رسیدگی و پاسخگویی به شکایات واصله از دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی استان است. این دبیرخانه از طرق مختلف (دریافت ایمیل و پیام به صورت ناشناس، کتبی و همچنین برگزاری جلسات حضوری به صورت فردی و به صورت گروهی) کار دریافت، رسیدگی و پاسخگویی به شکایات را به عهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل های زیر است. همانطور که مشاهده می شود، مدیریت مذکور در ساختار ۱۳۷۰-۱۳۹۰ تحت عنوان «مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی» در زیر مجموعه معاونت آموزشی قرار داشته است. در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸، این مدیریت با تغییر عنوان «مدیریت نظارت و ارزیابی» و با تفکیک وظایف برنامه ریزی از این مدیریت، تحت سرپرستی رئیس دانشگاه قرار گرفت. همچنین، در زیر مجموعه این مدیریت دو «گروه نظارت» و «گروه بهسازی و یادگیری حرفه ای» ایجاد گردید. در ساختار ۱۳۹۱، وظیفه برنامه ریزی این مدیریت در واحد سازمانی «مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش» زیر مجموعه معاونت آموزشی قرار گرفته است. در تمام ساختارهای دانشگاه سطح سازمانی واحد مذکور، سطح سوم سازمانی (مدیریت) بوده است و با ایجاد گروه های وظیفه ای در ساختار ۱۳۹۱، حوزه این مدیریت گسترده تر و تخصصی تر شده است.



شکل ۶۲: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰) و شکل ۶۳: ساختار سازمانی مدیریت نظارت و ارزیابی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌ها در ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین افزایش یافته است. این افزایش به دلیل ایجاد دو اداره جدید در ساختار مدیریت مذکور و تغییر جایگاه آن می‌باشد. همچنین دلیل دیگر، انجام وظایف مربوط به دبیرخانه ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی و دبیرخانه هیأت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی استان فارس در این مدیریت می‌باشد. این آمار گویای تخصصی شدن و توسعه مدیریت نظارت و ارزیابی است.

جدول ۴۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۱۸	۱۰	۱۱	مدیریت نظارت و ارزیابی

فهرست عناوین پست‌های سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در تمامی ساختارها پست مدیر، تک ستاره می‌باشد که به اعضای هیأت علمی اختصاص دارد. همچنین در ساختار ۹۱ بر خلاف ساختارهای پیشین دو اداره جدید ایجاد شده است؛ در نتیجه دو رئیس اداره و دو کارشناس مسئول به مجموع پست‌ها اضافه شده و پست‌های پایینتر از کارشناسی (بایگان، کاردان، کمک کارشناس، ماشین‌نویس) حذف شده‌اند.

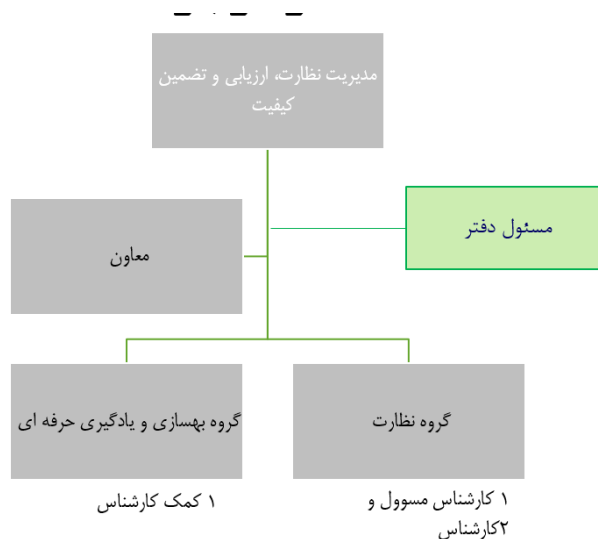
جدول ۴۸. وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت نظارت و ارزیابی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی غیر هیات علمی	متصدی امور دفتری و بایگانی	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت در ساختار سازمانی
۱	۱۱	۱	۲	۲	۱	۱	۴	۱	۰	۱*	۷۰	حوزه مدیریت نظارت و ارزیابی
۱	۱۰	۱	۱	۰	۱	۱	۵	۱	۰	۱*	۸۳	
۱	۸	۰	۰	۱	۰	۰	۵	۱	۱	۱*	۹۱	گروه نظارت
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۱	۰	۱	۹۱	گروه بهسازی و یادگیری حرفه‌ای
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۰	۱	۹۱	کل مدیریت نظارت و ارزیابی
۱	۱۱	۱	۲	۲	۱	۱	۳	۱	۰	۱*	۷۰	
۱	۱۰	۱	۱	۰	۱	۱	۵	۱	۰	۱*	۸۳	
۱	۱۸	۰	۰	۱	۰	۰	۱۱	۳	۱	۲	۹۱	
۱	۱۱	۶				۴	۱	۱*		۷۰		
۱	۱۰	۳				۶	۱	۱*		۸۳		
۱	۱۸	۱				۱۱	۳	۳		۹۱		
		پایینتر از کارشناسی				کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه			

*در ساختار ۷۰:۸۳؛ ۹۱ پست مدیر تک ستاره می‌باشد.

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

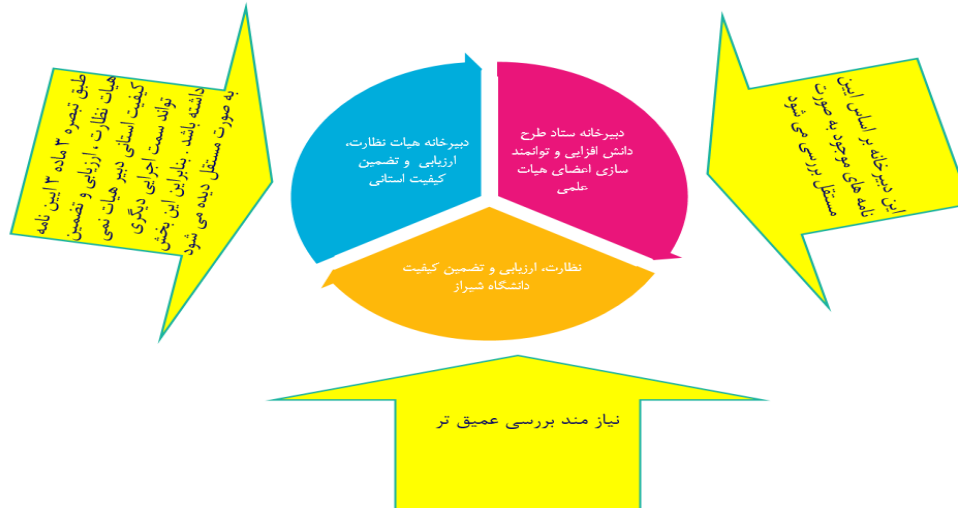
ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت نظارت و ارزیابی دانشگاه به شرح شکل زیر است:



شکل ۶۴: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت نظارت و ارزیابی دانشگاه (۱۳۹۶)

آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت منطق حاکم بر تحلیل و طراحی ساختار

با بررسی ساختار سازمانی مدیریت نظارت و ارزیابی دانشگاه شیراز می توان متوجه شد که در این دانشگاه فعالیتهای زیر صورت می گیرد:



شکل ۶۵: وضعیت بخشهای مختلف دفتر نظارت و ارزیابی با رویکرد آسیب شناسی

با توجه به فعالیتهای سه گانه ای که در حال حاضر در این مدیریت صورت می گیرد، وظیفه دبیرخانه ای ستاد دانش افزایی هیات علمی به مدیریت نظارت و ارزیابی سپرده شده است که با وظایف و ماموریتهای اصلی این واحد همخوانی و تناسب ندارد. بنابراین، دبیرخانه ستاد طرح دانش افزایی به دلیل عدم سنخیت با وظایف مدیریت می تواند به واحد متولی امور هیات علمی در معاونت آموزش منتقل شود. دبیرخانه هسته مرکزی هیات نظارت و ارزیابی استان، به دلیل روتین بودن و مشخص بودن حدود و وظایف، بدون تغییر باقی می ماند که در چارچوب آیین نامه مربوط طراحی و مستقر خواهد شد، ولی وظیفه نظارت و ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه شیراز نیازمند بررسی عمیق تری است که در ادامه بحث می شود.

در دانشگاه های نسل سوم، تضمین کیفیت اثربخش و فرایندهای مربوط به بهبود و پیشرفت برای بقا و موفقیت آتی آنها اهمیت حیاتی تری نسبت به دانشگاه های نسل های پیشین دارد. تحقق اهداف دانشگاه نسل سوم در گروه دانشگاه با کیفیت است؛ دانشگاهی که در خدمت نیازهای توسعه ای کشور و ایجاد ارزش افزوده در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی است. بنابراین جهت دستیابی به دانشگاه نسل سوم باید بر تعریف چندبعدی کیفیت و طراحی نظامی برای تضمین آن تاکید نمود. بدین دلیل که حفظ، بهبود مستمر و ارتقای کیفیت، پاسخگویی و افزایش قابلیت رقابت پذیری در عرصه بین المللی از هدف های فرایند تضمین کیفیت در آموزش عالی است. اما با بررسی های صورت گرفته مشخص گردید که در دانشگاه شیراز به نظام ارزیابی و تضمین کیفیت با رویکرد کارآفرینانه توجه محدودی شده است. بنابراین پیش از بازآفرینی دانشگاه به دانشگاه نسل سوم لازم است طراحی نظام تضمین کیفیت در دانشگاه شیراز با توجه به مولفه های کارآفرینی و به تبع تضمین کیفیت آن مورد توجه قرار گیرد.

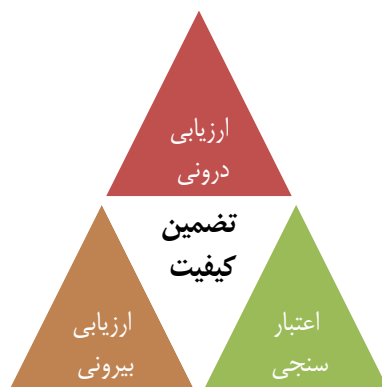
کیفیت آموزش، از جمله دغدغه های اصلی نظام های آموزش عالی است. با توجه به فراگیری آموزش عالی بعنوان ثروت و سرمایه ملت ها و جوامع و نقش آن در اقتصاد دانش، موسسات آموزش عالی برای کاهش هزینه ها، ایجاد ارزش افزوده برای فایق آمدن بر رقبا، خود، تحقق بخشیدن به انتظارات نوپدید ذینفعان درونی و برونی، تعامل با جامعه و جهان کار، ارتقاء مداوم کیفیت یاددهی و یادگیری و پژوهش و نیز پاسخگویی به افزایش تقاضا، به کیفیت آموزش توجه ویژه ای نموده اند. برای تحقق کیفیت در آموزش عالی، ساختاری در وزارت علوم و موسسات آموزش عالی در نظر گرفته شده است.

نظام تضمین کیفیت به سیستم هدفمندی از خط مشی ها، ساختارها، معیارها، سازوکارها، فرآیندها و بازخوردها اطلاق می شود که از طریق آن، کیفیت آموزش عالی مورد ارزشیابی و اعتبارسنجی قرار می گیرد و ذی نفعان مختلف، توسط آن، نسبت به این کیفیت

برحسب انتظاراتشان اطمینان می‌یابند (فراستخواه، ۱۳۸۶). کیفیت در آموزش عالی حالت ویژه‌ای از نظام است که نتیجه یک سلسله اقدامات و عملیات مشخص برای پاسخگویی به نیازهای اجتماعی معین در یک نقطه زمانی و مکانی خاص است (محمدی و همکاران، ۱۳۸۴).

با توجه به تجربه‌های حاصل از ارزیابی آموزش عالی، پنج رویکرد عمده برای ارزیابی کیفیت آموزش عالی مورد استفاده قرار می‌گیرد که عبارتند از:

۱. ارزیابی درونی (خود ارزیابی)؛
۲. ارزیابی برونی؛
۳. تحلیل آماری رفتار نظام آموزش عالی با استفاده از نشانگرهای عملکرد؛
۴. نظرسنجی از دانشجویان، دانش‌آموختگان، کارفرمایان و نهادهای تخصصی؛
۵. آزمون دانش، نگرش و توان دانش‌آموختگان. (بازگان و همکاران، ۱۳۷۹)



شکل ۶۶: مثلث تضمین کیفیت آموزش عالی

بر حسب تعریف، ممیزی کیفیت فرایندی است که برای قضاوت درباره کیفیت به کار می‌رود و از سه بخش تشکیل شده است:

- قضاوت درباره مناسب بودن برنامه‌ها و شیوه‌های طراحی شده برای تحقق هدف‌های بیان شده
- تطابق فعالیت‌های انجام شده با برنامه‌های اجرا شده
- قضاوت درباره اثربخشی فعالیت‌ها نسبت به تحقق هدف‌های بیان شده (وودهاوس، ۲۰۰۳)

به عبارت دیگر، ممیزی کیفیت در آموزش عالی نظارت می‌کند که تا چه اندازه هدف‌های مورد نظر تحقق یافته‌اند. اما ارزیابی کیفیت در آموزش عالی، مفهومی است که ابعاد آن فراتر از ممیزی کیفیت است؛ زیرا در ارزیابی نه تنها برنامه‌ها و شیوه‌های اجرایی مورد قضاوت قرار می‌گیرند، بلکه از جمله کارکردهای مدیریت دانشگاهی منظور می‌شوند (بازرگان، ۱۳۸۱). بدین ترتیب، ارزشیابی آموزش عالی علاوه بر این که کیفیت تحقق هدف‌ها را مدنظر قرار می‌دهد، درباره فرآیند عملیات و دروندادهای آن نیز قضاوت می‌کند.

بالاخره «اعتبارسنجی فرایندی است که به وسیله آن یک سازمان، صلاحیت مراکز آموزشگاهی و دانشگاهی را مورد تایید قرار می‌دهد» (بازرگان، ۱۳۸۱). اعتبارسنجی برای بهبود کیفیت، در صورتی مؤثر است که فرهنگ ارزشیابی در آموزش عالی رایج شده باشد؛ به عبارت دیگر، شفافیت در امور و پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، رفتار رایج نظام آموزش عالی باشد. به وسیله ارزیابی می‌توان ابتدا به آشکار کردن هدف‌ها اقدام کرد و سپس درباره میزان تحقق آن‌ها به قضاوت پرداخت. این امر به کمک ارزیابی درونی امکان‌پذیر است (بازرگان، ۱۳۸۱).

در ارزیابی درونی با مشارکت اعضای هیات علمی واحد مورد ارزیابی، رسالت و هدف‌های عملکردی آن واحد بیان و سپس درباره میزان تحقق هدف‌ها قضاوت می‌شود. برای بهبود کیفیت، متعاقب ارزیابی درونی باید به ارزیابی برونی پرداخت تا پیگیری لازم برای ارتقای علمی واحد مورد ارزیابی انجام پذیرد.

در فرایند اعتبارسنجی، بر اساس استانداردهای از قبل تعیین شده، معمولاً سازمانی مستقل از نهاد آموزش عالی به قضاوت درباره میزان تطابق وضعیت موجود واحد مورد ارزیابی با استانداردها می‌پردازد. در این فرایند فقط مدیران آموزش عالی شرکت می‌کنند.

در مقایسه میان ممیزی، ارزیابی و اعتبارسنجی در آموزش عالی می‌توان ملاحظه کرد که ارزیابی درونی به واسطه مشارکت کلیه اعضای هیأت علمی موجب برانگیختن آنان در مسئولیت‌پذیری و اقدام برای بهبودی واحد آموزش عالی مورد ارزیابی می‌شود. علاوه بر آن، ارزیابی بیرونی، ابزاری است که کوشش اولیه واحد آموزش عالی را انسجام می‌بخشد و از اقدامات آن در جهت دستیابی به کیفیت مطلوب حمایت می‌کند (بازرگان، ۱۳۸۲).

توجه به کیفیت و ارزیابی میزان تحقق آن از رویکردهای مهم نظام نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت است. در نظام آموزش عالی، گروه‌های مختلف، دارای نظرات متفاوتی در زمینه کیفیت آموزش هستند. این امر باعث می‌گردد که هر کدام از آنها برای بعدی از آموزش عالی اولویت قائل شوند. برای مثال، دانشجویان و مدرسان امکان دارد صرفاً به فرایند آموزش توجه نمایند. در حالی که امکان دارد توجه کارفرمایان در کیفیت دانش‌آموختگان باشد. هر فرد در چهارچوب ارزش‌های مورد نظر خود ممکن است درباره کیفیت به گونه‌ای خاص قضاوت کند. در کل، کیفیت را می‌توان مجموع ویژگی‌ها و خصوصیات دانست که از توانایی لازم در برآوردن خواسته‌های نظام آموزش عالی برخوردار است. ده عنصر را می‌توان به عنوان عوامل اصلی تشکیل دهنده کیفیت در نظام دانشگاهی مد نظر قرار داد:

۱) اهداف کلی و برنامه‌ی درسی (۲ محیط تدریس و یادگیری (۳ منابع انسانی (۴ منابع یادگیری (۵ سازمان دهی دوره (۶ فعالیت تدریس و یادگیری (۷ امور دانشجویی (۸ مدیریت برنامه ریزی، ارزیابی و نظارت (۹ فعالیت دانشجویان (۱۰ برون دادها، پیامدها و کنترل کیفیت برای اطمینان از تحقق کیفیت در نظام آموزش عالی، ارزیابی امری ضروری است. در حقیقت، ارزیابی آموزش عالی، تضمین کننده‌ی آن است که نظام در راستای مأموریت، اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های خویش عمل می‌کند. ارزیابی آموزش عالی در نهایت می‌تواند به قضاوت ارزشی در مورد فایده‌ی اجتماعی و مطلوبیت درون دادها، فرایندها و محصول (همچنین برون دادها و پیامدهای) نظام آموزش عالی بپردازد.

در میان الگوهای ابداع شده جهت ارزیابی نظام‌های آموزش عالی، الگوی اعتبار بخشی کاربرد وسیع تری در نظام آموزش عالی داشته است. اعتبار بخشی، فرایندی است که طی آن سیستم مورد نظر ابتدا از طریق ارزیابی درونی درباره‌ی وضعیت موجود خود در مقایسه با هدف‌های بیان شده، قضاوت می‌کند. این قضاوت به وسیله اعضای سیستم به عمل می‌آید. هدف این ارزیابی آن است که اعضا را نسبت به بهبود وضعیت برنامه ترغیب کند. پس از تدوین گزارش ارزیابی درونی باید به وسیله‌ی هیات هم‌گنان به ارزیابی برونی و رتبه بندی پرداخت. دو هدف اساسی و آغازین اعتبار بخشی عبارتند از: اطمینان کیفی و دارا بودن حداقل استانداردها.

بنابراین مفروضه‌ی اصلی در کاربرد الگوی اعتبار بخشی آن است که نظام دانشگاهی داوطلبانه مشتاق ارزیابی کیفیت فعالیت‌هایش است. این نظام، ابتدا به ارزیابی درونی خود می‌پردازد پس از آن گزارش ارزیابی درونی را جهت ملاحظه‌ی نهاد ارزیابی کننده (هیئت هم‌گنان) ارسال داشته و درخواست می‌کند که ضمن بازدید از نظام دانشگاهی به ارزیابی برونی آن بپردازد. به طور کلی، از دیدگاه متخصصان اهداف زیر را برای اعتبار بخشی نظام آموزش عالی می‌توان مطرح کرد: ۱) تأیید این که یک مؤسسه به سطح استانداردهای رسمی و مدون رسیده است. ۲) کمک به دانشجویان بالقوه در امر شناسایی مؤسسات معتبر و قابل قبول ۳) کمک به مؤسسات در تعیین میزان واحدهای انتقالی قابل پذیرش ۴) کمک به شناسایی مؤسسات و برنامه‌ها به منظور سرمایه گذاری بخش خصوصی ۵) تعیین اهدافی جهت همه‌ی برنامه‌ها و برانگیزاندن امر افزایش جامع استانداردها در میان مؤسسات آموزشی ۶) محافظت یک مؤسسه در مقابل فشارهای زیان بخش درونی و بیرونی ۷) مشارکت جامع اعضای هیأت علمی و کارکنان در امر برنامه ریزی و ارزشیابی مؤسسه ۸) تعیین معیارها و ملاک‌ها برای صدور گواهی نامه و پروانه‌ی تخصصی و ارتقای کیفیت درونی که چنین آمادگی‌هایی را فراهم می‌آورد.

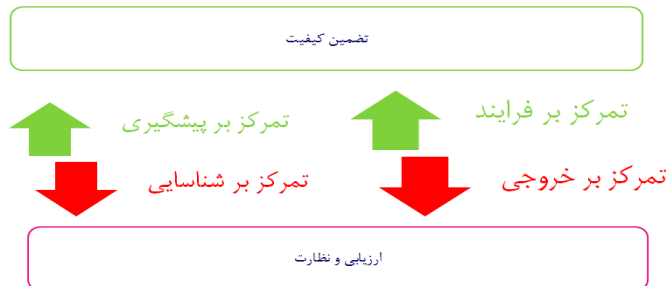
فرایند اعتبار بخشی مشتمل بر سه مرحله یا سه بخش است که در آموزش عالی دو قسمت اول بیشتر به اجرا در آمده است:

الف) ارزیابی درونی

ب) ارزیابی بیرونی

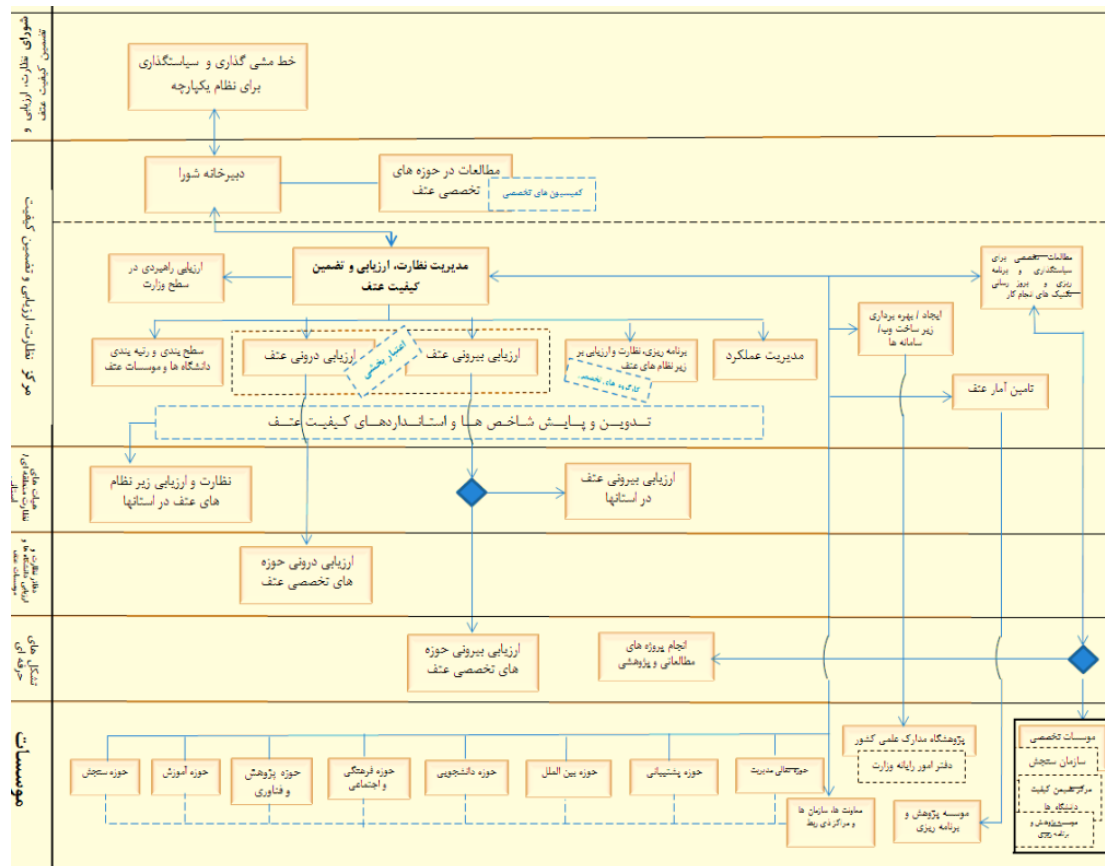
ج) مقایسه و رتبه بندی

توجه به تفاوت تضمین کیفیت با ارزیابی و نظارت نیز ضروری است. بر مبنای مدل ارائه شده، وظیفه ارزیابی و نظارت تمرکز بر خروجی دارد ولی تضمین کیفیت با تاکید بر فرایند نگاهی پیشگیرانه دارد.



شکل ۶۷: تفاوت رویکرد تضمین کیفیت با نظارت و ارزیابی

استقرار نظام یکپارچه‌ی نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت بدون بهره‌گیری از توان و ظرفیت‌های موجود در سازمان‌ها و مؤسسات وابسته، کاری بی‌حاصل است. در این رابطه می‌توان به دانش و تجارب ارزنده در امور مربوط به نظام فوق‌الذکر در سازمان‌هایی همچون سازمان سنجش آموزش کشور در زمینه‌ی اعتبار بخشی بخش آموزش، موسسه‌ی پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی در بخش جمع‌آوری هرساله‌ی آمار عتف، پژوهشگاه مدارک علمی کشور در ایجاد زیرساخت‌های الکترونیک، سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی در تدوین استانداردهای کیفیت فناوری، مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور در بخش سیاست‌گذاری، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی در بخش تدوین استانداردهای کیفیت امور بین‌الملل، کلبه‌ی معاونت‌ها ستادی وزارت و سایر مؤسسات پژوهشی و مطالعاتی در حوزه‌های ذی‌ربط اشاره نمود. از این رو، در نظام جدید تلاش خواهد شد تا برای استقرار یک نظام جامع و به‌منظور پرهیز از اتلاف منابع و زمان، واگذاری برخی وظایف به مؤسسات مورد نظر بر اساس مطالعات جامع‌تر و تصویب شورای نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت آموزش عالی صورت پذیرد.



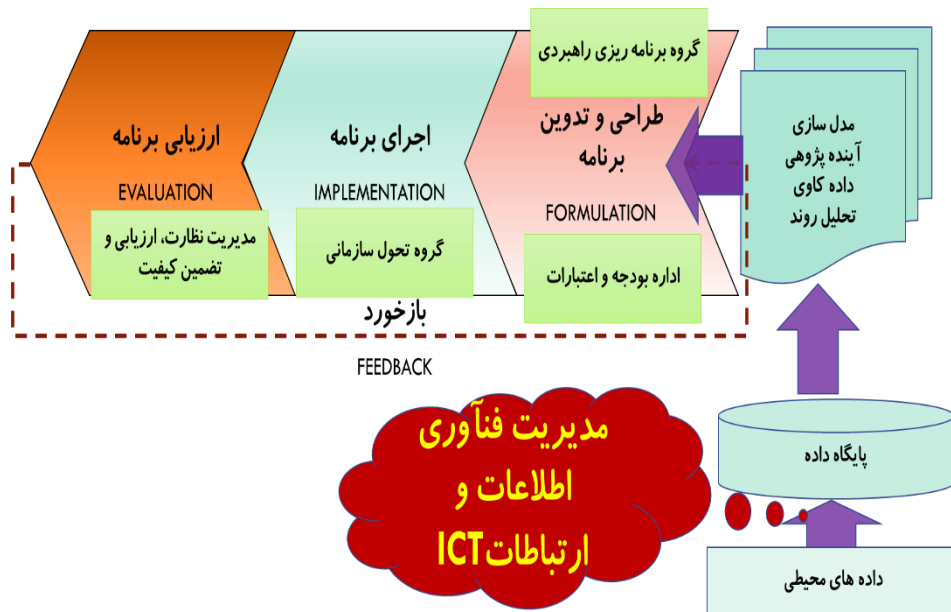
شکل ۶۸: فرایند نظام نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

با وجود این که نظارت و ارزیابی در وزارت خانه ی علوم، تحقیقات و فناوری امری پذیرفته شده بوده است، اطلاعات به دست آمده از گزارش نظارت و ارزیابی در فرایند سیاست گذاری در سطح وزارت خانه و برنامه ریزی بهبود کیفیت در سطح واحدهای دانشگاهی مورد استفاده قرار نمی گیرد. این امر به ویژه در سطح دانشگاهها بسیار مشهود بوده است.

با بررسی های انجام شده در دانشگاه شیراز مشخص گردید که بسیاری از واحدهای آموزشی با وجود انجام ارزیابی درونی، از اطلاعات به دست آمده از گزارش ارزیابی به طور نظام مند در بهبود و ارتقای کیفیت آموزش خویش بهره نمی گیرند. بسیاری از گروههای آموزشی، با وجود ارزیابی و تشخیص نیازها، هیچ اقدامی برای تدوین و اجرای برنامههای بهبود کیفیت نمی کنند. در برنامه ریزی در واحد دانشگاهی، لازم است بر اساس نتایج ارزیابی، به تدوین برنامههای عملیاتی برای بهبود کیفیت پرداخته شود و در نهایت برنامههای عملیاتی تدوین شده به اجرا درآید.

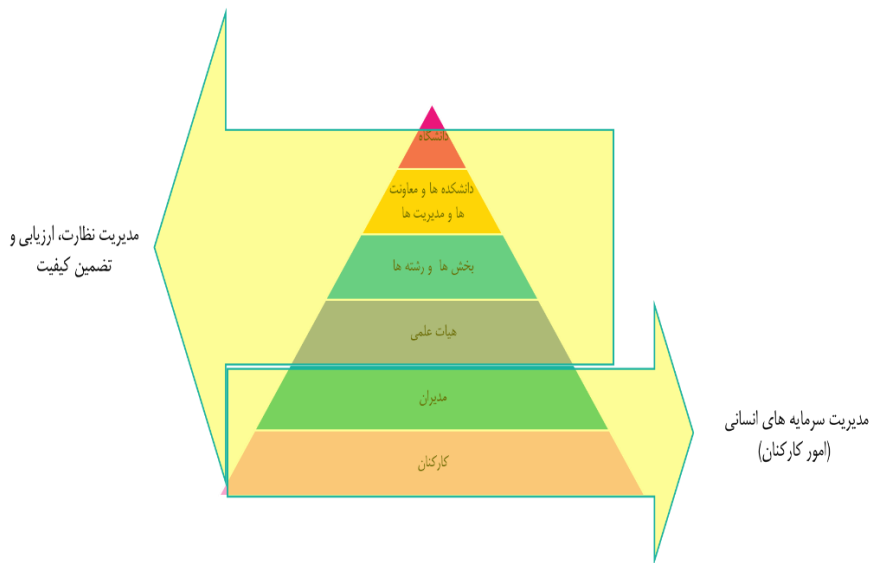
در نظام نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت، تلاش می شود تا نظارت و ارزیابی در سطوح راهبردی و اجرایی، به عنوان یکی از حلقه های اصلی تدوین سیاست و برنامه های آموزش عالی، نقش آفرینی نماید. نظارت و ارزیابی در سطح وزارت خانه، به برنامه ریزان و سیاست گذاران کمک خواهد کرد تا به بازنگری، اصلاح و تغییر سیاست ها و خط مشی های خویش مبادرت نماید. بر همین اساس نظام جامع نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت مبنای اصلی فعالیت های خویش را تحلیل و ارزیابی راهبردی قرار داده است. ارزیابی راهبردی یکی از گام های اصلی برنامه ریزی راهبردی در سطح وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است.

در سطح دانشگاه نیز همانگونه که قبلاً بیان شد برای استقرار این رویکرد، مدیریت ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت به عنوان جایگاهی برای انجام نظارتهای راهبردی دانشگاه دیده شده است:



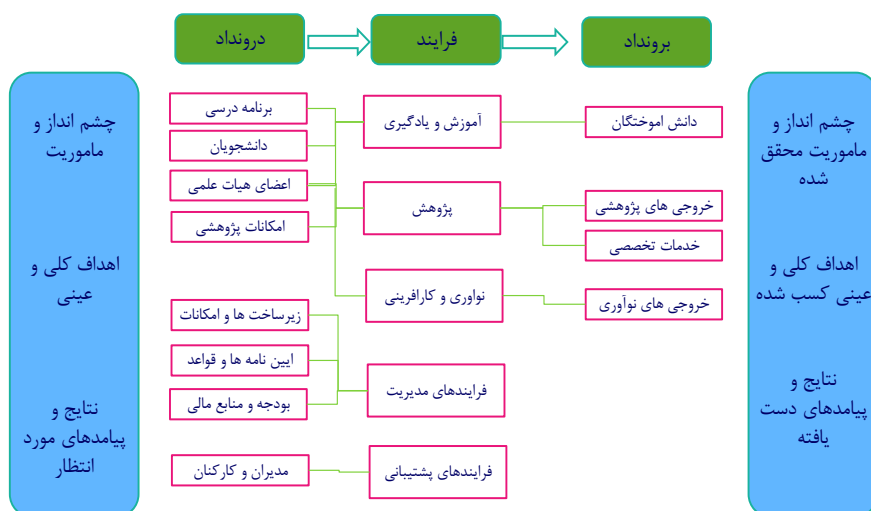
شکل ۶۹: جایگاه ارزیابی و نظارت در استقرار رویکرد مدیریت راهبردی در دانشگاه

از طرف دیگر اگر سطوح ارزیابی را به صورت شکل زیر از سطح دانشگاه تا کارکنان بدانیم وظیفه دفتر نظارت و ارزیابی تا سطح اعضای هیات علمی را در بر می گیرد و ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران در حوزه مدیریت سرمایه های انسانی انجام خواهد شد:



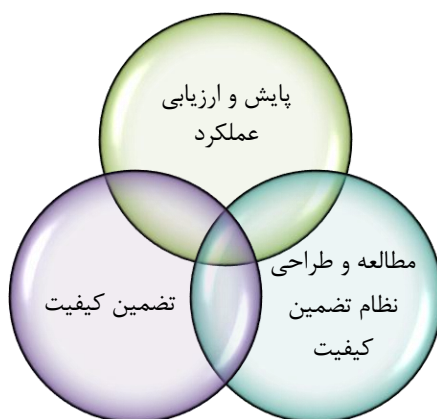
شکل ۷۰: سطح نظارت و ارزیابی در سلسله مراتب سازمانی دانشگاهی

از طرف دیگر نباید سطح نظارت در این مدیریت را جایگزین نظارت های عملیاتی در سایر معاونتها و واحدهای دانشگاهی دانست. باید توجه داشت که ارزیابی در این مدیریت، ارزیابی از نوع عالی است. با توجه به اینکه در نظام تضمین کیفیت به درونداد فرایند و برون داد دانشگاهی توجه شده است، لذا بهتر است قبل از تعیین فرایندهای دفتر تضمین کیفیت نگاه سیستمی و فرایندی به دانشگاه داشت:



شکل ۷۱: نگاه فرآیندی به سیستم دانشگاه

بدین ترتیب بر اساس تحلیل های صورت گرفته فرایندهای زیر برای مدیریت ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت دانشگاه در نظر گرفته می شود:



شکل ۷۲: فرآیندهای منظور شده برای مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

طراحی ساختار پیشنهادی

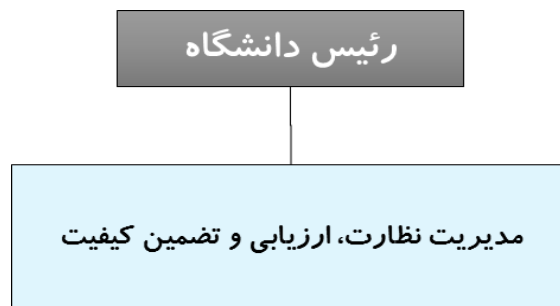
در ساختار موجود «مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت»، سه وظیفه اصلی را انجام می دهد که شامل:

- ۱- نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه شیراز که در ساختار پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت این وظیفه را انجام خواهد داد.
- ۲- «دبیرخانه ستاد طرح دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی» با هدف تقویت زمینه و ظرفیت های علمی و تربیتی اعضای هیات علمی به فعالیت می پردازد. در ساختار پیشنهادی این دبیرخانه در حوزه ریاست و تحت نظارت مستقیم رئیس دانشگاه با ساختاری مشخص پیش بینی شده است که می توان وظایف آن را به «گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی» در معاونت آموزش تفویض نمود.
- ۳- «دبیرخانه هیات نظارت ارزیابی و تضمین کیفیت استانی» به نظارت بر فعالیت دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و تحقیقاتی کشور (اعم از دولتی و غیردولتی) و ارزیابی مستمر فعالیت آنها می پردازد. این دبیرخانه در ساختار پیشنهادی، در حوزه ریاست و تحت نظارت مستقیم رئیس دانشگاه با ساختاری مشخص قرار خواهد گرفت. همچنین برای تعیین جایگاه وظیفه ای رسیدگی به شکایات به دلیل تداخل وظیفه ای بین واحدهای مدیریت نظارت و ارزیابی و مدیریت امور حقوقی و مدیریت حراست باید الزاماتی اندیشیده شود و در این زمینه حد و حدود وظیفه ای مشخص گردد.

بنابراین «مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت» در ساختار پیشنهادی برای تضمین کیفیت آموزش عالی در دانشگاه شیراز در سه حوزه ارزیابی درونی، ارزیابی بیرونی و اعتبار سنجی به فعالیت خواهد پرداخت. برای انجام این وظایف، این مدیریت به عنوان یک مدیریت مستقل و بدون اداره/گروه در نظر گرفته شده است.

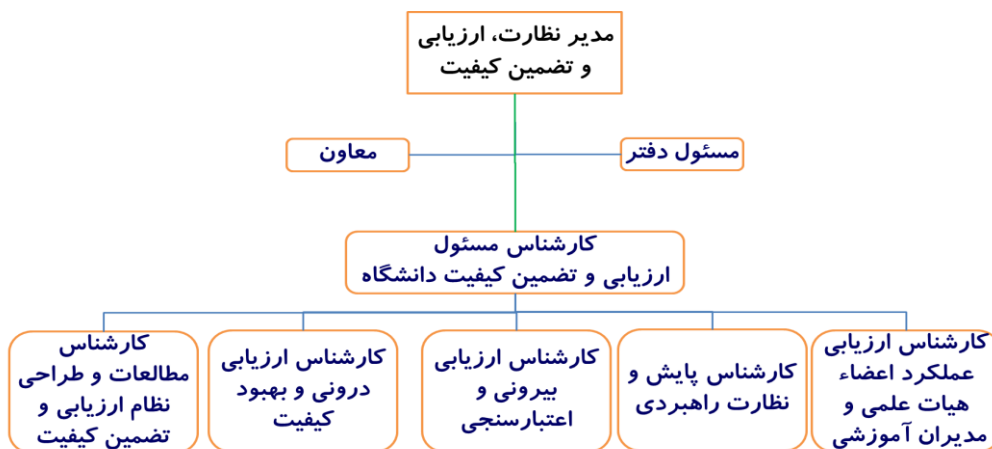
این مدیریت در چارچوب ضوابط و مقررات به منظور فراهم نمودن زمینه های لازم برای جمع آوری، تجزیه و تحلیل داده ها و تهیه اطلاعات مورد نیاز بخش های مختلف دانشگاه و همچنین ارزیابی عملکرد و تهیه گزارش های دوره ای و موردی برای اتخاذ تصمیمات مناسب تشکیل شده است. هدف این مدیریت با توجه به نقش نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت در نظام آموزشی، به شناسایی وضعیت موجود دانشگاه به منظور کمک به سیاستگذاری، برنامه ریزی و تصمیم گیری های آتی دانشگاه و افزایش ارتقا کیفی و کمی آموزش در دانشگاه می پردازد.

ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت به صورت شکل زیر است:



شکل ۷۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

با توجه به فرایندهای عنوان شده ساختار درونی مطلوب به شرح زیر است:



شکل ۷۴: ساختار درونی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

شرح وظایف این مدیریت بر مبنای آئین نامه مربوطه به شرح زیر خواهد بود:

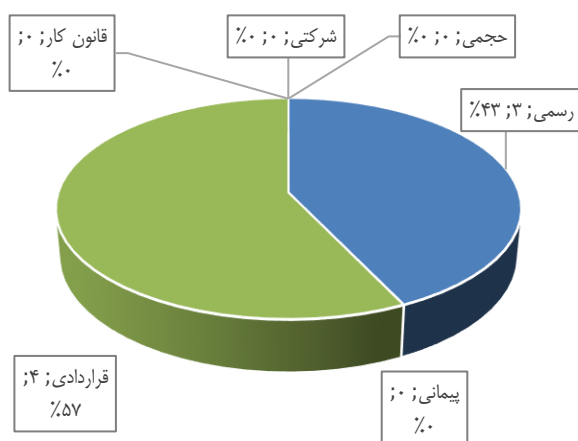
- طراحی الگوی سنجش کیفیت دانشگاه بر مبنای استانداردهای روز و انتظارات ذینفعان
- بررسی و انتخاب روش یا روشهای مناسب ارزیابی نظیر محک زنی، پیمایش فارغ التحصیلان، کارآفرینان، دانشجویان، ارزیابی های درونی و بیرونی و نظایر آن
- ارزیابی کیفیت نهادی و برنامه های آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی و فرهنگی اجتماعی دانشگاه
- ترازایی و مقایسه سطح کیفیت دانشگاه با دانشگاه های سرآمد داخلی یا خارجی
- شناسایی شاخص های عملکردی کلیدی (KPIs) در سطح گروه، دانشکده و دانشگاه و باز خور نتایج به واحد های ذیربط در تدوین برنامه های توسعه دانشگاه

- تهیه گزارشات ارزیابی عملکرد واحدها و ارزیابی درونی و اطلاع رسانی و بازخور نتایج به ذینفعان مختلف
 - تدوین برنامه های توسعه ۲ یا ۳ ساله برای گروه های آموزشی بر مبنای نتایج ارزیابی درونی آنها
 - ارزیابی عملکرد اعضاء هیات علمی، مدیران واحدهای آموزشی و پژوهشی، فنآوری، فرهنگی و اجتماعی، مدیران ستادی و پشتیبانی
 - طراحی مکانیزمهای تشویقی و انگیزشی برای ارتقاء سطح کیفیت برنامه ها، فرآیندها، خدمات و خروجی های دانشگاه و اعضاء هیات علمی
 - سازماندهی و توجیه تیم های تخصصی ارزیابی کیفیت
 - برنامه ریزی و ایجاد آمادگی های لازم برای اعتبارسنجی برنامه ها و واحدهای تابعه و وابسته دانشگاه از سوی موسسات اعتبار سنجی معتبر داخلی یا خارجی
 - ایجاد ارتباط با مراکز ارزیابی دانشگاهی، ملی (سازمان سنجش و آموزش کشور) و بین المللی
- نهادینه سازی فرهنگ ارزیابی درونی در گروه های آموزشی و دانشکده ها

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۳
پیمانی	۰
قراردادی	۴
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
کل	۷

شکل ۷۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت، وضعیت کلی پست های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است. با توجه به ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت تعداد ۱۰ پست سازمانی برای انجام وظایف محوله در نظر گرفته شده است. نیروی کارشناسی در این مدیریت بدین گونه پیش بینی شده است که یک کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت، کارشناس پایش و نظارت راهبردی، کارشناس ارزیابی بیرونی و اعتبارسنجی، کارشناس ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی و مدیران آموزشی، کارشناس ارزیابی درونی و بهبود کیفیت و کارشناس مطالعات و طراحی نظام ارزیابی و تضمین کیفیت در نظر گرفته شده است.

جدول ۵۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادهای مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۱	۹	۴	مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
		۳		گروه نظارت
		۱		گروه بهسازی و یادگیری حرفه‌ای
۱	۹	۷	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۱	۹	۸	کل سمت/پست‌های سازمانی	
پست مدیر، در این مدیریت دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
**۱	*۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۰	۱	رئیس گروه/اداره
۱	۲	کارشناس مسئول
۵	۰	کارشناس
۰	۲	کمک کارشناس
۱	۰	مسئول دفتر مدیر
۱	۱	(ماشین نویس-بانام)
۱۰	۷	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۰	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۱۰	۸	کل سمت/پست‌های سازمانی

مدیریت حراست

معرفی واحد

مدیریت حراست به عنوان یکی از کلیدی ترین واحدهای سازمانی تحت سرپرستی مستقیم ریاست دانشگاه قرار دارد. حمایت از فعالیت‌های قانونمند علمی، فرهنگی و سیاسی براساس آئین نامه‌ها و دستورالعمل‌ها، تجزیه و تحلیل اخبار و اطلاعات واصله از داخل و خارج دانشگاه جهت ارائه مشاوره و اتخاذ تدابیر لازم به بالاترین مرجع تصمیم گیری و سایر مدیران، دریافت انتقادات و پیشنهادات دانشجویان، استادان و کارمندان دانشگاه در راستای تقویت و سالم سازی محیط‌های علمی و دانشگاهی، همکاری و ارتباط مستمر با تشکل‌ها و گروه‌های صنفی دانشجویی در جهت حل مسائل و مشکلات و کمک به فعالیت‌های قانونی و جلوگیری از هرگونه انحراف و تخلف اعم از (نقض قوانین و مقررات دانشگاه، ایجاد نارضایتی، خودداری یا کوتاهی در انجام وظایف قانونی و ...) و کمک به انتصاب افراد شایسته از طریق مراجع ذیربط، پیش بینی و پیشگیری از تحرکات غیرقانونی در محیط و... از کارهای ویژه و اصلی مدیریت حراست دانشگاه می‌باشد. وظایف این مدیریت در دو اداره زیر سازماندهی گردیده است:

(۱) اداره حفاظت پرسنلی

اداره حفاظت پرسنلی، با هدف برنامه ریزی و ارائه تدابیر و تمهیدات لازم در زمینه پیشگیری و کاهش اشاعه و تاثیر القانات سو و جلوگیری از نفوذ و توطئه عوامل بیگانه داخلی و خارجی و شناسایی عوامل فساد اداری، مالی و اقتصادی

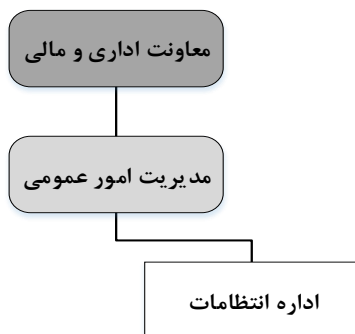
در دانشگاه شکل گرفته است. برای تحقق هدف مذکور، اقداماتی اعم از نظارت بر مأموریت‌های خارج از کشور دانشگاهیان، تجزیه و تحلیل اخبار و اطلاعات اصلی از منابع داخلی و خارج از دانشگاه و کنترل وضعیت تردد در دانشگاه را انجام می‌دهد.

۲) اداره حفاظت فیزیکی

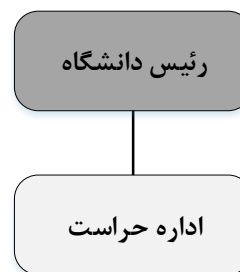
اداره حفاظت فیزیکی، با هدف استقرار و مدیریت سیستم حفاظت فیزیکی و حفاظت اسناد و به روز نمودن آن شکل گرفته است. برای تحقق هدف مذکور، در این اداره، با استفاده از فناوری‌های نوین و ابزارهای کنترلی-فنی، اقداماتی جهت حفاظت و نگهداری از اموال، اماکن، تاسیسات و تجهیزات موجود در دانشگاه انجام می‌شود. در اداره حفاظت فیزیکی، برنامه‌ها و طرح‌هایی جهت پیشگیری از اقدامات محل آسایش و امنیت و ایجاد نظم در دانشگاه تهیه و اجرا می‌شود.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

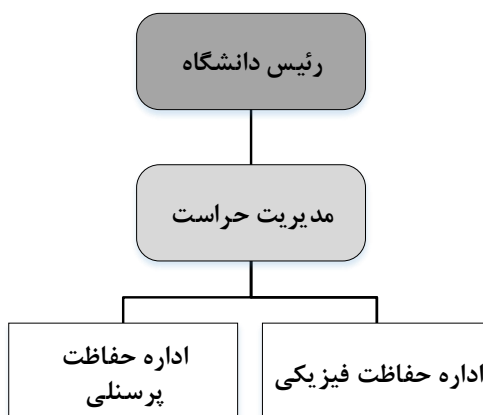
وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد «اداره حراست» در ساختارهای پیشین به یک سطح سازمانی بالاتر با عنوان «مدیریت حراست» در ساختار ۱۳۹۱ ارتقا یافته و دو اداره «حفاظت پرسنلی» و «حفاظت فیزیکی» در زیر مجموعه این مدیریت ایجاد شده است. بنابراین به دلیل اهمیت حفاظت در دانشگاه سطح سازمانی اداره حراست به یک سطح بالاتر یعنی مدیریت افزایش یافته است و وظایف و گستردگی فعالیت‌های این واحد بیشتر شده است. همچنین، «اداره انتظامات» در حوزه معاونت اداری و مالی و زیر مجموعه مدیریت امور عمومی در ساختار ۷۰ و ۸۳، با تغییر عنوان و جایگاه، در ساختار سازمانی ۹۱ تحت عنوان «اداره حفاظت فیزیکی» زیر مجموعه مدیریت حراست در حوزه ریاست دانشگاه قرار گرفته است.



شکل ۷۷: ساختار سازمانی اداره انتظامات (۱۳۸۲-۱۳۷۰): (۱۳۷۰-۱۳۹۰-۱۳۸۳)



شکل ۷۶: ساختار سازمانی اداره حراست (۱۳۸۲-۱۳۷۰): (۱۳۸۳-۱۳۹۰-۱۳۷۰)



شکل ۷۸: ساختار سازمانی مدیریت حراست (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۴۶

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به سال ۷۰ کاهش یافته است اما در ساختار ۹۱، نسبت به سال ۷۰، تعداد پست‌ها افزایش یافته است.

جدول ۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۱۳۸	۵۳	۱۵۳	مدیریت حراست

فهرست عناوین پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حراست در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ به دلیل ارتقا سطح سازمانی اداره حراست، یک پست مدیر به مجموعه پست‌های سازمانی اضافه شده و همچنین یک پست رئیس اداره به دلیل ایجاد یک اداره جدید اضافه شده است. همچنین در ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین تعداد ۴ کارشناس مسئول اضافه شده و پست‌های پایینتر از کارشناسی (بایگان، متصدی امور دفتری و ...) حذف شده البته پست نامه رسان در نظر گرفته شده است.

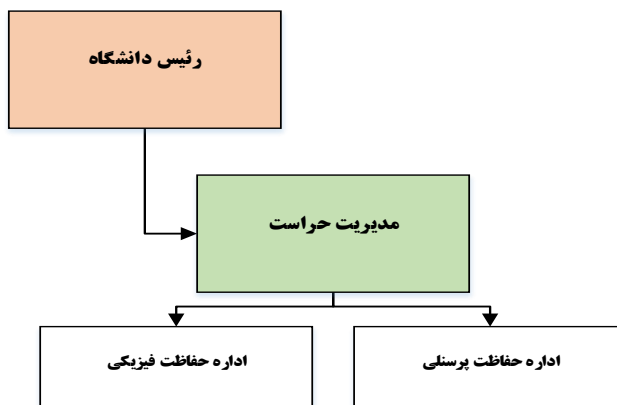
جدول ۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حراست در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	متصدی امور دفتری	بایگان	نگهبان	مسئول انتظامات	نامه رسان	کمک کارشناس	کاردان	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۰	۱۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۲	۰	۰	۱	۷۰	حوزه مدیریت حراست
۰	۱۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۴	۲	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۲	۱	۱	۹۱	
۰	۱۴۳	۰	۰	۱۴۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	*۷۰	اداره حفاظت فیزیکی
۰	۴۳	۰	۰	۴۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	*۸۳	
۰	۱۲۷	۰	۰	۱۰۰	۲۰	۰	۰	۳	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره حفاظت پرسنلی
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	کل مدیریت حراست
۰	۱۵۳	۱	۱	۱۴۲	۰	۰	۱	۱	۲	۲	۰	۰	۲	۷۰	
۰	۱۰	۱	۱	۴۲	۰	۰	۱	۰	۴	۲	۰	۰	۲	۸۳	
۰	۱۳۸	۰	۰	۱۰۰	۲۰	۱	۰	۳	۶	۰	۴	۱	۳	۹۱	
۰	۱۵۳	۱۴۶							۲	۲	۲		۷۰		
۰	۱۰	۳۵							۴	۲	۲		۸۳		
۰	۱۲۸	۱۲۴							۶	۴	۴		۹۱		
			پایینتر از کارشناسی						کار شن اسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه			

* امار مربوط به اداره انتظامات در مدیریت امور عمومی در ساختار ۷۰ و ۸۳ می باشد

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حراست به صورت شکل زیر است:



شکل ۷۹: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حراست دانشگاه (۱۳۹۶)

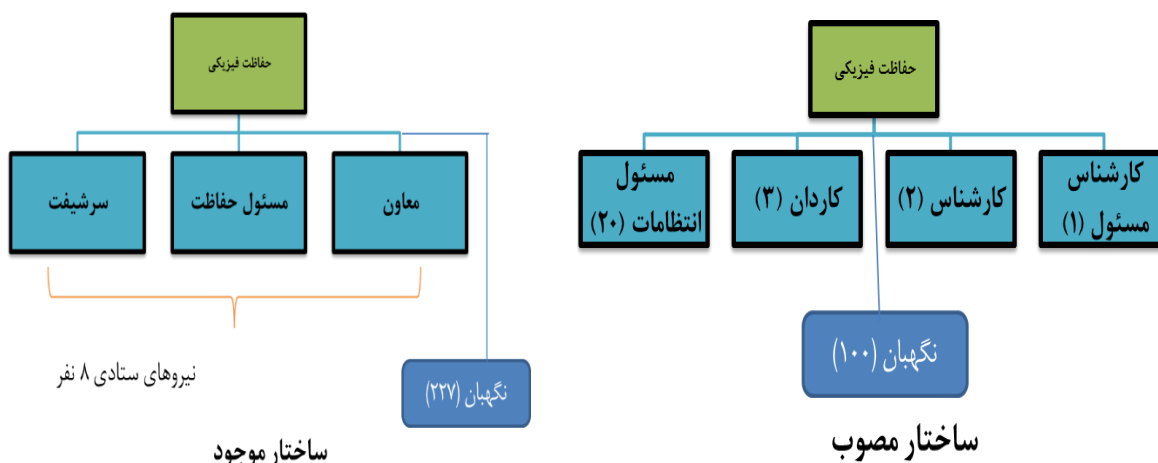
در کل تعداد ۲۳۵ نیروی فعال در مدیریت حراست حضور دارند. تعداد نیروی انسانی شاغل در هر یک از واحدهای زیرمجموعه این حوزه به شرح جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، بیشترین تعداد نیروی انسانی در حوزه اداره حفاظت فیزیکی مشغول فعالیت هستند.



شکل ۸۰: وضعیت نیروی انسانی مدیریت حراست

اداره حفاظت فیزیکی

ساختار سازمانی مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی بر مبنای پست‌های سازمانی مصوب و وضع موجود به شرح زیر است: همانطور که مشاهده می‌شود در ساختار مصوب تعداد ۱۰۰ نگهبان و ۲۰ مسئول انتظامات برای حوزه حفاظت فیزیکی در نظر گرفته شده است اما در ساختار موجود تعداد ۲۲۷ نگهبان در این حوزه در حال فعالیت هستند.



شکل ۸۱: مقایسه ساختار مصوب و موجود حفاظت فیزیکی دانشگاه

برای تحقق اهداف مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی، ۱۱ فرایند در این واحد در حال انجام می‌باشد. لیست این فرایندها در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۵۳: لیست فرایندهای مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی

ردیف	فرایندهای مدیریت حراست
۱	فرایند حفاظت از اراضی دانشگاه
۲	اردوهای دانشجویی
۳	بازدیدهای علمی
۴	برچسب گذاری خودرو
۵	برگزاری آزمون ها
۶	برگزاری مراسمات
۷	تخلفات دانشجویی
۸	حضور مهمان دانشجو در دانشگاه
۹	دانشجویان مشکوک به آسیب های خاص
۱۰	مهمان دعوت شده از سوی واحدهای دانشگاه
۱۱	همکاری و تعامل با شبکه های مخابراتی

آسیب شناسی ساختار مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی

با توجه به جلسات برگزار شده با رئیس و کارشناسان واحد مدیریت حراست و بررسی وضع موجود این مدیریت در حوزه حفاظت فیزیکی، آسیب‌های موجود در ساختار شناسایی گردید که برخی از این آسیب‌ها به شرح ذیل است:

آسیب) وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

* جهت امور مربوط به فرایندهایی مانند رسیدگی به شکایات و تخلفات دانشگاهیان (اعم از دانشجویان و اعضای هیئت علمی و کارکنان) بین دو واحد مدیریت حراست و مدیریت نظارت و ارزیابی و اکنون نیز مدیریت حقوقی و رسیدگی به شکایات، تداخل وظیفه وجود دارد که باید در این زمینه تعیین تکلیف شود. این امر می‌تواند از طریق بازبینی شرح وظایف این مدیریت ها یا ایجاد دستورالعمل و الزام قانونی برای این امور صورت گیرد.

* همچنین جهت انجام امور مربوط به حفاظت و نگهبانی از سایر اماکن دانشگاه مانند خوابگاه‌های دانشجویی، بین واحد مدیریت حراست و سایر واحدها تداخل وظیفه وجود دارد. برای مثال، در مورد پوشش گیت‌های ورودی جهت بررسی ورود و خروج

دانشجویان، کارکنان واحد اداره خوابگاه‌ها (در روزهای تعطیل) و واحد مدیریت حراست (در روزهای غیرتعطیل) درگیر هستند که باید در این زمینه تعیین تکلیف صورت گیرد.

آسیب) عدم تناسب کمی نیروی انسانی

- در ساختار مصوب مدیریت حراست، تعداد ۱۰۰ نگهبان و ۲۰ مسئول انتظامات برای حوزه حفاظت فیزیکی در نظر گرفته شده است اما در وضع موجود تعداد ۲۲۷ نگهبان و ۷ مامور حراست در این حوزه در حال فعالیت هستند که این امر موجب افزایش هزینه‌های حقوق و دستمزد برای مدیریت حراست و دانشگاه، افزایش بیش از حد تعداد نیروهای پشتیبانی و برهم خوردن توازن بین نیروهای اصلی و پشتیبانی دانشگاه و تورم پرسنلی و عدم موازنه بین نسبت کارمند به هیات علمی در سطح دانشگاه گردیده و ممکن است مشکلاتی را در تامین نیروی انسانی در سایر واحدها پیش آورد که باید در این زمینه تمهیداتی اندیشیده شود.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت‌های سازمانی

* در واحد مدیریت حراست برای انجام بیشتر فرایندها، از نیروی انسانی و حضور فیزیکی در مکان مورد نظر استفاده می‌شود که این امر منجر به تمرکز شدید نیروی انسانی در بحث حفاظت فیزیکی و هزینه‌های بالای نیروی انسانی می‌شود. پیشنهاد می‌گردد جهت کاهش هزینه‌ها در حوزه نیروی انسانی به بهینه‌سازی آن پرداخت و در عوض با بودجه آزاد شده، به توسعه زیرساخت‌های حفاظتی تمرکز نمود. برای مثال، در صورتی که مدیریت حراست بتواند با تعدیل نیرو ماهانه ۱۵۰ میلیون تومان در بخش پرداخت حقوق و دستمزد به نیروی انسانی صرفه جویی کند، می‌تواند این مبلغ را در توسعه زیرساخت‌های حفاظتی هزینه نماید. برای مثال، می‌توان جهت انجام امور حفاظت فیزیکی از:

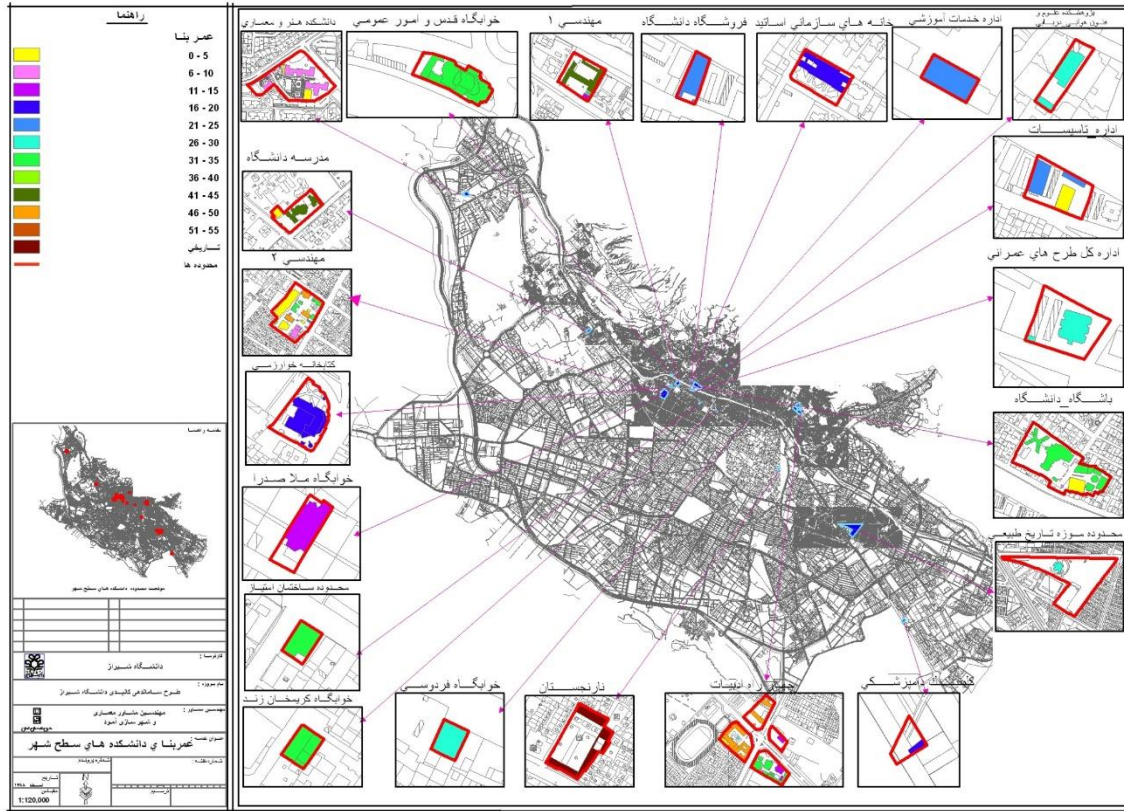
- * سیستم‌های گشت و بازرسی RFID به جای ناظرین استفاده نمود.
- * از گیت‌های اتوماتیک RFID تردد در ورودی‌ها به خصوص ورودی ماشین رو استفاده نمود.
- * از کابل‌های مایکروفونی به جای نگهبان گشت زن در محیط‌های وسیع استفاده نمود.
- * از سامانه‌های حفاظتی فنس و یا لیزر هوشمند (فنس حساس) در محیط‌هایی که به دلیل نبود دیوارکشی مناسب دانشگاه مجبور به بکارگیری نگهبان است، استفاده نمود.

آسیب) تفکیک جغرافیایی فعالیتها و پراکندگی ادارات و دواير و کارکنان سازمان در مناطق جغرافیایی

در ساختار دانشگاه شیراز، واحدهای بسیاری وجود دارد که این واحدها به صورت پراکنده در بخش‌های مختلفی از شهر شیراز قرار دارند. پراکندگی و وسعت تقریبی واحدهای مختلف دانشگاه در جدول و شکل زیر آورده شده است:

جدول ۵۴: وسعت تقریبی واحدهای مختلف دانشگاه

واحد	مساحت (هکتار)	محیط (کیلومتر)
پردیس ارم	۱۳۳ هکتار	۸
باغ ارم	۱۱ هکتار	۱.۵
دانشکده‌های چهار راه ادبیات	۱ هکتار	۱
مهندسی ۲	۴.۵	۱
مهندسی ۱	۱.۲	۰.۵
دامپزشکی	۹۰	۴
کشاورزی	۳۰۰	۸
معماری	۲	۰.۶۲



شکل ۸۲: موقعیت و پراکنش نواحی دانشگاه

براساس واحدهای مختلف دانشگاه، نیروهای حراست برای حفاظت از واحدهای مختلف دانشگاه که در بالا به آن اشاره گردید، به صورت جداول زیر به فعالیت مشغولند. همانطور که در این جداول مشاهده می‌شود، بیشترین تمرکز نیروی انسانی مدیریت حراست در دانشکده کشاورزی، پردیس ارم، خوابگاه پسران، دانشکده علوم انسانی، مهندسی، علوم و دامپزشکی است.

جدول ۵۵: پراکندگی نیروهای حراست در واحدهای مختلف دانشگاه

واحد	تعداد نیرو	قراردادی	شرکتی	رسمی	واحد	تعداد نیرو	قراردادی	شرکتی	رسمی
دانشکده کشاورزی	۴۱	۱۶	۲۱	۳	نارجستان	۵	۲	۲	۱
پردیس ارم	۳۱	۲۱	۷	۳	مرکز مشاوره	۳	۲	۰	۱
خوابگاه پسران	۲۴	۱۵	۹	۰	بین الملل	۳	۱	۱	۱
علوم انسانی	۲۳	۷	۱۱	۵	باشگاه دانشگاه	۳	۱	۲	۰
مهندسی	۲۱	۱۲	۹	۰	سد درودزن	۳	۲	۱	۰
علوم	۱۸+۱	۱۲	۵	۱	کوشک	۳	۱	۱	۱
دامپزشکی	۱۶+۱	۱۱	۵	۰	مرکزی	۲	۰	۱	۱
معماری	۹	۷	۲	۰	اراضی شمال	۱	۰	۱	۰

جدول ۵۵: پراکندگی نیروهای حراست در واحدهای مختلف دانشگاه

واحد	تعداد نیرو	قراردادی	شرکتی	رسمی	واحد	تعداد نیرو	قراردادی	شرکتی	رسمی
باغ ارم و واحدهای مرکزی	۳+۷	۴	۰	۳	سایر	۳	۳	۰	۰
موزه تاریخ طبیعی	۶	۱	۱	۴					

جدول ۵۶: میزان توزیع پراکندگی نیروهای مدیریت حراست در واحدهای مختلف دانشگاه

واحد	تعداد نیرو	درصد	درصد تجمعی	واحد	تعداد نیرو	درصد	درصد تجمعی
دانشکده کشاورزی	۴۱	۱۸.۳۰٪	۱۸.۳۰٪	نارجستان	۵	۲.۲۳٪	۹۰.۶۳٪
پردیس ارم	۳۱	۱۳.۸۴٪	۳۲.۱۴٪	مرکز مشاوره	۳	۱.۳۴٪	۹۱.۹۶٪
خوابگاه پسران	۲۴	۱۰.۷۱٪	۴۲.۸۶٪	بین الملل	۳	۱.۳۴٪	۹۳.۳۰٪
علوم انسانی	۲۳	۱۰.۲۷٪	۵۳.۱۳٪	باشگاه دانشگاه	۳	۱.۳۴٪	۹۴.۶۴٪
مهندسی	۲۱	۹.۳۸٪	۶۲.۵۰٪	سد درودزن	۳	۱.۳۴٪	۹۵.۹۸٪
علوم	۱۸+۱	۸.۴۸٪	۷۰.۹۸٪	کوشک	۳	۱.۳۴٪	۹۷.۳۲٪
دامپزشکی	۱۶+۱	۷.۵۹٪	۷۸.۵۷٪	مرکزی	۲	۰.۸۹٪	۹۸.۲۱٪
معماری	۹	۴.۰۲٪	۸۲.۵۹٪	اراضی شمال	۱	۰.۴۵٪	۹۸.۶۶٪
باغ ارم	۳+۷	۳.۱۳٪	۸۵.۷۱٪	سایر	۳	۱.۳۴٪	۱۰۰.۰۰٪
موزه تاریخ طبیعی	۶	۲.۶۸٪	۸۸.۳۹٪				

بنابراین مشکلات اساسی واحد حفاظت فیزیکی در این حوزه به شرح زیر است:

- ۱- وسعت بسیار زیاد دانشگاه،
 - ۲- عدم تمرکز و پراکندگی واحدهای دانشگاه
 - ۳- عدم وجود دیوار و یا حصار در بسیاری از نقاط
- در نتیجه باید برای برطرف ساختن این موارد تمهیداتی اندیشیده شود تا هم در هزینه ها و هم در تعداد نیروی انسانی بهینه سازی صورت گیرد.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت حراست

منطق حاکم بر تحلیل و طراحی ساختار

بر مبنای آسیب‌های شناسایی شده، سناریوهای پیشنهادی مدیریت حراست در حوزه حفاظت فیزیکی در ادامه ارائه شده است. مدیریت حراست برای انجام مأموریت خود نیاز دارد تا با نیروی انسانی متخصص و توانمند و استفاده از تکنولوژی های نوین، کنترل کامل را بر امور دانشگاه داشته باشد تا اختلالی در انجام فعالیت های علمی و دانشگاهی انجام نشود. از سوی دیگر، انجام فعالیت‌های حوزه حراست، با سایر واحدهای دانشگاه هم از نظر نیروی انسانی و هزینه‌های موجود همراستا و همراه باشد تا دانشگاه

شیراز بتواند به سمت تبدیل شدن به دانشگاهی پیشرو حرکت کند. بنابراین، در گزارش حاضر، پس از بررسی وضع موجود و آسیب شناسی آن، سه سناریو جهت بهبود ساختار وضع موجود مدیریت حراست ارائه شده است:

سناریو اول: بهبود فرایند حفاظت و استفاده از تکنولوژی های نوین

با توجه به بررسی های انجام شده، در واحد مدیریت حراست از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت های سازمانی خود استفاده نمی گردد. به طوریکه، از نیروی انسانی و حضور فیزیکی در مکان مورد نظر جهت حفاظت استفاده می شود که این امر منجر به تمرکز شدید نیروی انسانی در بحث حفاظت فیزیکی و هزینه های بالای نیروی انسانی می شود. بنابراین، استفاده از تکنولوژی نوین جهت توسعه زیرساخت های حفاظتی منجر به بهبود فرایند حفاظت فیزیکی و کاهش هزینه ها در حوزه نیروی انسانی می گردد. اما تجهیز تمامی مناطق جغرافیایی تحت سرپرستی دانشگاه کاری دشوار و زمان بر است و هزینه بالایی را می طلب. بدین دلیل که واحدهای مختلف دانشگاه در مناطق جغرافیایی پراکنده ای قرار گرفته اند و تامین هزینه تجهیز تمامی این مناطق به تکنولوژی های نوین برای دانشگاه مشکلاتی را به وجود خواهد آورد.

تغییر در فرایند حفاظت می تواند با استفاده از تکنولوژی های نوین و توسعه زیرساخت ها صورت گیرد. استفاده از تکنولوژی های نوین و به روز در جهت حفاظت فیزیکی مثل سیستم های فنس هوشمند، سیستم های کابل های حساس و هوشمند دغنی و کابل های میکروفونی به جای نگهبان گشت زن، سیستم های دوربین هوشمند و لیزر های هوشمند، پهپادهای گشت زن، سیستم های کنترل گشت با استفاده از GPS و RFID به جای ناظرین، استفاده از گیت های اتوماتیک rfid تردد در ورودی ها به خصوص ورودی های ماشین رو می باشد. بر مبنای این سناریو با هوشمند سازی حفاظت فیزیکی و ایجاد اتاق مانیتورینگ می توان بخش قابل توجهی از فرآیندهای حفاظتی را چابک و مبتنی بر سیستم های پیشرفته حفاظتی نموده و از این طریق با افزایش سطح هوشمند سازی، نیروهای عملیاتی حفاظت فیزیکی را به میزان قابل توجهی کاهش داد. در این سناریو می توان با هزینه کرد در تجهیز دانشگاه به تجهیزات مدرن و توسعه حفاظت فیزیکی هوشمند و همزمان با آن، کاهش تدریجی نیروی انسانی در یک بازه میان مدت صرفه جویی های مالی قابل توجهی را نیز عاید دانشگاه نمود.

سناریو دوم: برون سپاری عملیات حفاظت فیزیکی

سناریو دیگری که برای بهبود وضعیت مدیریت حراست پیشنهاد می شود این است که با اتخاذ رویکرد برون سپاری، عملیات حفاظت فیزیکی دانشگاه به شرکتهای توانمند در این حوزه واگذار گردد.

این امر میتواند به صورت برون سپاری جزئی یا کامل انجام شود. در برون سپاری جزئی، حفاظت از برخی از واحدها، یا فعالیت های مرتبط با حفاظت فیزیکی به یک شرکت ثالث واگذار شده و برون سپاری صورت گیرد و در سایر واحدها تغییر فرایند حفاظت و بهینه سازی نیروی انسانی صورت گیرد.

در برون سپاری کامل فعالیت های مدیریت حراست در حوزه فیزیکی، کل فرآیندها و عملیات مربوطه به یک شرکت ثالث واگذار می گردد. در این صورت، تمرکز مدیریت حراست بیشتر بر تدوین استانداردهای حفاظتی، ارزیابی صلاحیت فنی پیمانکاران، نظارت بر دقت و کیفیت خدمات حفاظتی توسط پیمانکار است. در این سناریو به دلیل واگذاری امور به شرکت پیمانکار، صرفه جویی قابل توجهی در هزینه ها صورت گرفته و امکان سرمایه گذاری در تجهیزات با صرفه جویی ناشی از واگذاری برای دانشگاه فراهم میشود. بر مبنای تجلیل های اولیه، هزینه و منفعت این گزینه را میتوان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

جدول ۵۷: مجموع هزینه های مستقیم حقوق و دستمزد پرداختی به پرسنل حراست در سال ۱۳۹۵

نوع استخدام	تعداد	کل سال (ریال)	نفر ماه (ریال)
رسمی	۲۵	۹,۶۹۵,۲۷۴,۸۸۱	۳۲,۳۱۷,۵۸۳
قراردادی	۱۱۸	۳۲,۷۳۵,۲۳۹,۱۳۱	۲۳,۱۱۸,۱۰۷
پیمانی	۱	۳۴۲,۲۱۰,۳۶۳	۲۸,۵۱۷,۵۳۰
حجمی (شرکتی)	۶ + ۷۷	۱۸,۷۱۴,۶۹۰,۸۹۲	
بودجه پوشش حفاظتی برنامه ها		۳۴۲,۲۲۵,۰۰۰	
جمع سالیانه		۶۱,۸۲۹,۶۴۰,۲۶۷	

بدیهی است با افزودن هزینه های دیگر و هزینه های سربار با نرخ حدود ۱۳ درصد، مجموع هزینه های حفاظت فیزیکی دانشگاه معادل ۷۰۸۶۷۳۴۷۷۴۵ ریال (بالغ بر ۷ میلیارد تومان در سال) می باشد. در گزینه برون سپاری سقف مبلغی که میتوان برای قرارداد با شرکت مشاور در نظر گرفت باید رقمی کمتر از رقم فوق باشد. با فرض ۲۰ درصد صرفه جویی در هزینه های حفاظتی دانشگاه، میتوان مفروضات زیر را مورد توجه قرار داد:

جدول ۵۸: مفروضات محاسبات مالی در برآورد هزینه-منفعت اقتصادی سناریوها

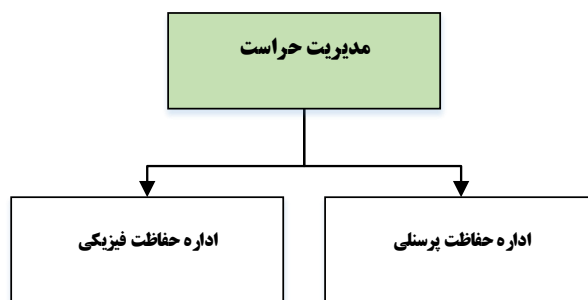
		رقم قرارداد با شرکت ثالث	
		۵میلیارد و ۶۰۰میلیون	هزینه های عمومی شرکت ثالث (۵ درصد)
		۳۰۰میلیون	حاشیه سود شرکت ثالث (۵درصد)
		۳۰۰میلیون	مانده قابل تخصیص شرکت پیمانکار در سال (برای هزینه های پرسنلی)
		۵ میلیارد تومان	
متوسط حقوق پرداختی در ماه	۲,۰۰۰,۰۰۰ تومان	۲,۵۰۰,۰۰۰ تومان	۳,۰۰۰,۰۰۰ تومان
تعداد نفرات برای شرکت ثالث	۲۰۸ نفر	۱۶۶ نفر	۱۳۹ نفر

بر این مبنا میتوان با بهره گیری از خدمات شرکت های حفاظتی، مبلغ قابل توجهی در این زمینه صرفه جویی نمود و فرض بر آن است که شرکت ثالث میتواند با راندمان بالاتر و اثر بخشی بیشتر با هزینه های کمتری حفاظت فیزیکی را مدیریت نماید در این حالت با فرض پرداخت حقوق متوسط ماهیانه ۲/۵ میلیون تومان به هر نفر شرکت مذکور میتواند مجموعاً ۱۶۶ نفر نیرو را به کار گیرد. منافع این سناریو به شرح زیر می باشد:

- کاهش بروکراسی اداری و درگیری دانشگاه و عدم نیاز به صرف انرژی سیستم
- کاهش هزینه های حفاظتی
- بهینه سازی ترکیب کل نیروی انسانی دانشگاه و بهبود قابل ملاحظه نسبت کارمند به هیئت علمی در دانشگاه البته پیاده سازی این سناریو الزاماتی نیز دارد که مهمترین آنها عبارتند از:
- برای اجرا نیاز به تحلیل دقیق تر هزینه منفعت و نیز بررسی جزئیات اجرایی آن دارد
- تغییر وضعیت و نگرانی نیروها از قطع همکاری ممکن است حساسیت هایی ایجاد نماید که اطمینان خاطر بخشیدن به نیروها مبنی بر استمرار فعالیت آنها در شرکت ثالث را ضروری می سازد.
- الزام شرکت پیمانکار به بکارگیری نیروهای موجود و کاربایی برای نیروهای مازاد در سایر سازمانهای طرف قرارداد آن شرکت.

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی

ساختار اجمالی مدیریت حراست در آینده تغییر اساسی نداشته و همچنان دو اداره حفاظت پرسنلی و حفاظت فیزیکی در زیرمجموعه آن ضروری است. مدیریت حراست، وظیفه پاسداری و مراقبت و حفاظت از افراد در دانشگاه را بر عهده دارد. همچنین این اداره نظم، امنیت و حفاظت در اماکن، تاسیسات، تجهیزات، اسناد در تمام بخش‌ها و واحدهای دانشگاه برقرار می‌کند. از این طریق محیطی امن توأم با آرامش را برای دانشگاهیان و مراجعین به دانشگاه را فراهم می‌سازد. ساختار سازمانی مدیریت حراست دانشگاه به صورت شکل زیر است.



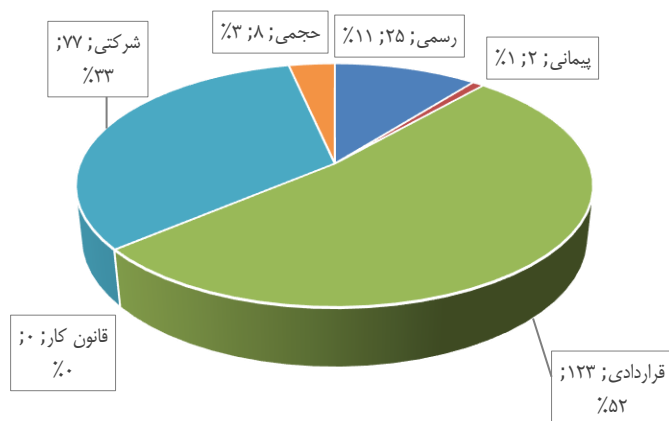
شکل ۸۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت حراست

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل مدیریت حراست در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۵۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت

حراست براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۲۵
پیمانی	۱
قراردادی	۱۲۳
قانون کار	۰
شرکتی	۷۷
حجمی	۸
کل	۲۳۵

شکل ۸۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت حراست براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت حراست، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است. لازم به ذکر است که پست بانام در این مدیریت، پست‌های نگهبان و مسئول انتظامات است.

جدول ۶۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت حراست

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۴	۳	حوزه مدیریت حراست	مدیریت حراست
۰	۴	۲	اداره حفاظت پرسنلی	اداره حفاظت پرسنلی
۱۳۴	۵	۱۴۴	اداره حفاظت فیزیکی	اداره حفاظت فیزیکی
۱۳۴	۱۳	۱۴۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۱۳۴	۱۳	۱۴۹	کل سمت/پست‌های سازمانی	

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱	مدیر
۱	۰	معاون مدیر
۲	۱	رئیس گروه/اداره
۱	۱	کارشناس مسئول
۷	۹	کارشناس
۱	۱	مسئول دفتر
۱۲۴	۱۲۵	نگهبان-بانام
۱۰	۱۱	مسئول انتظامات-بانام
۱۴۷	۱۴۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۱۴۷	۱۴۹	کل سمت/پست‌های سازمانی

هسته گزینش

معرفی واحد

هسته گزینش تحت نظر مستقیم ریاست دانشگاه، وظیفه تعیین صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کلیه افراد مشمول قانون گزینش قبل از ورود تا مرحله قطعیت اشتغال به تحصیل یا استخدام را برعهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب هسته گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی اداره مذکور مشخص است، سطح سازمانی واحد «هسته گزینش» در ساختار ۷۰ و ۸۳ اداره است اما به دلیل آنکه براساس آیین نامه تشکیلات دانشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۱ و ۱۳۹۴، سطح سازمانی اولین پست سازمانی رئیس هسته گزینش در موسسات رده یک (مانند دانشگاه شیراز) هم‌تراز با پست «مدیر» لحاظ می‌شود. بنابراین، سطح سازمانی این واحد در ساختار ۱۳۹۱ به عنوان «مدیریت» لحاظ شده است. همچنین در ساختار ۱۳۹۱، عنوان اداره گزینش به هسته گزینش تغییر یافته است.



شکل ۸۵: ساختار سازمانی اداره گزینش (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ شکل ۸۶: ساختار سازمانی هسته گزینش (۱۳۹۱-۱۳۹۸)
 (۱۳۸۳-۱۳۹۰)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی هسته گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین تعداد پست‌های سازمانی افزایش یافته است. در ساختار ۷۰ و ۸۳ برای اداره این واحد، یک پست مسئول در نظر گرفته شده است که در ساختار ۹۱ تبدیل به پست سازمانی مدیر شده است. علاوه بر آن در ساختار ۹۱ یک پست کارشناس مسئول و مسئول دفتر به مجموعه پست‌ها اضافه شده و پست ماسین نوبس به کاردان تغییر یافته است. همچنین، در ساختار ۷۰ و ۸۳، دو پست کارشناسی با عنوان مصاحبه و تحقیق گر در نظر گرفته شده است.

جدول ۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی هسته گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

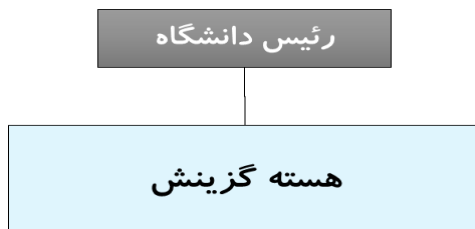
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱- ۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	هسته گزینش
۰	۰	۰	۷	۴	۴	

جدول ۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب هسته گزینش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	ماسین نوبس و بایگان	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	مدیر	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۰	۴	۱	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۷۰	هسته گزینش
۰	۴	۱	۰	۰	۲	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۷	۰	۲	۱	۲	۰	۱	۱	۹۱	
۰	۴	۱	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۷۰	
۰	۴	۱	۰	۲	۰	۱	۱	۱	۸۳	
۰	۷	۲	۰	۳	۰	۱	۱	۱	۹۱	
		پایینتر از کارشناسی		کارشناسی		سرپرستی		مدیریتی		

باز آفرینی ساختار سازمانی هسته گزینش

اداره هسته گزینش تحت نظر مستقیم ریاست دانشگاه، وظیفه تعیین صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کلیه افراد مشمول قانون گزینش قبل از ورود تا مرحله قطعیت اشتغال به تحصیل یا استخدام را برعهده دارد. ساختار سازمانی اداره هسته گزینش به صورت شکل زیر است:

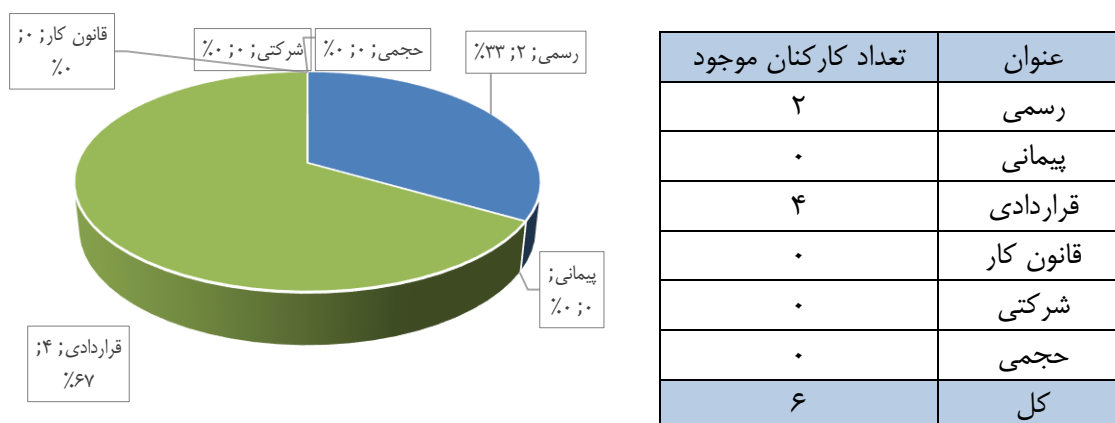


شکل ۸۷: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره هسته گزینش

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

وظایف «اداره هسته گزینش» در ساختار پیشنهادی توسط چند کارشناس قابل انجام است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این اداره در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۶۳: وضعیت کارکنان موجود اداره هسته گزینش براساس نوع استخدام



شکل ۸۸: وضعیت کارکنان موجود اداره هسته گزینش براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف اداره هسته گزینش به صورت جدول زیر است:

جدول ۶۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره هسته گزینش

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
هسته گزینش	اداره هسته گزینش	۶	۴	۱
کل سمت/پست‌های سازمانی		۶	۴	۱

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر	۱	۰

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۰	رئیس
۱	۱	کارشناس مسئول
۲	۲	کارشناس
۰	۱	مسئول دفتر
۱	۱	نامه رسان-بانام
۵	۶	کل سمت/ پست‌های سازمانی

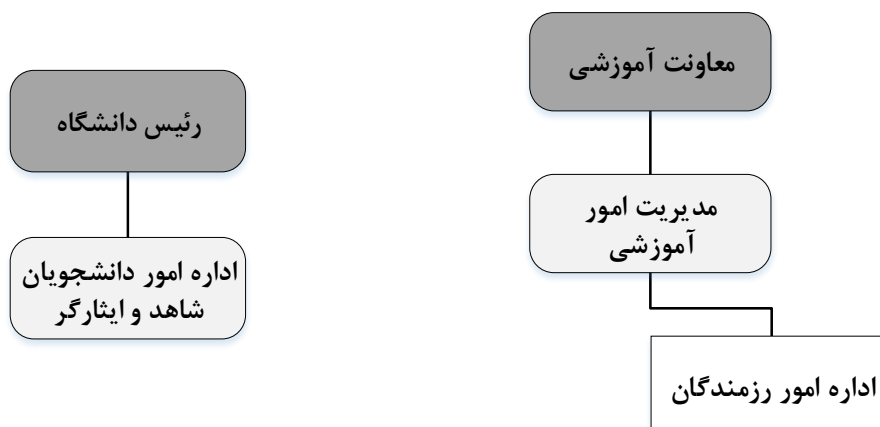
اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

معرفی واحد

ایجاد اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر به منظور رسیدگی همه جانبه به امور آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و رفاهی دانشجویان معزز شاهد و ایثارگران و ضرورت ارائه خدمات شایسته با حفظ عزت و کرامت به این عزیزان در تاریخ ۷۰/۱۲/۲۰ در شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید. براساس آیین نامه، در ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر زیر نظر مستقیم رییس دانشگاه برای فراهم سازی زمینه برای مشارکت فعالانه امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در عرصه‌های علمی، پژوهشی و فرهنگی، اجتماعی و رفاهی در جهت رشد و تعالی بیشتر آنها سازماندهی شده است. دانشجویان عزیز شاهد ((فرزندان و همسر(شهید، آزاده، جانباز بالای ۵۰ درصد)) و ایثارگر (رزمنده-۶ماه حضور داوطلبانه در جبهه)، فرزندان جانباز (۲۵٪ تا ۴۹٪) به بهره مندی از امکانات و اعتبارات در نظر گرفته شده‌اند. در همین راستا واحد مذکور، ماموریت و اهداف اعم از تدوین و اجرای طرح‌های تقویت بنیه علمی، فرهنگی و پژوهشی دانشجویان، راه اندازی و تقویت کانون‌های علمی و فرهنگی ایثار را در دستور کار خود دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، در ساختارهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۱، واحد سازمانی مذکور، تحت عنوان «اداره امور رزمندگان» در زیرمجموعه معاونت آموزشی سازماندهی شده است اما در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تحت عنوان «اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر» در حوزه ریاست ایجاد شده است.



شکل ۹۰: ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

شکل ۸۹: ساختار سازمانی اداره امور رزمندگان (۱۳۷۰-۱۳۹۰)

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۵۹

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، وضعیت تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی در طی ساختارهای مختلف تغییر نیافته است. به علاوه، در تمامی ساختارهای پست سازمانی رئیس این اداره دو ستاره بوده است. در ساختار ۱۳۸۳ و ۱۳۹۱، یک پست کارشناس مسئول اضافه شده است. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی (مسئول امور فوق برنامه و ماشین نویس) حذف شده است و تنها یک پست کاردان در این واحد تعریف شده است. این داده‌ها حاکی از ارتقای سطوح پست‌های سازمانی در این واحد می‌باشد.

جدول ۶۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

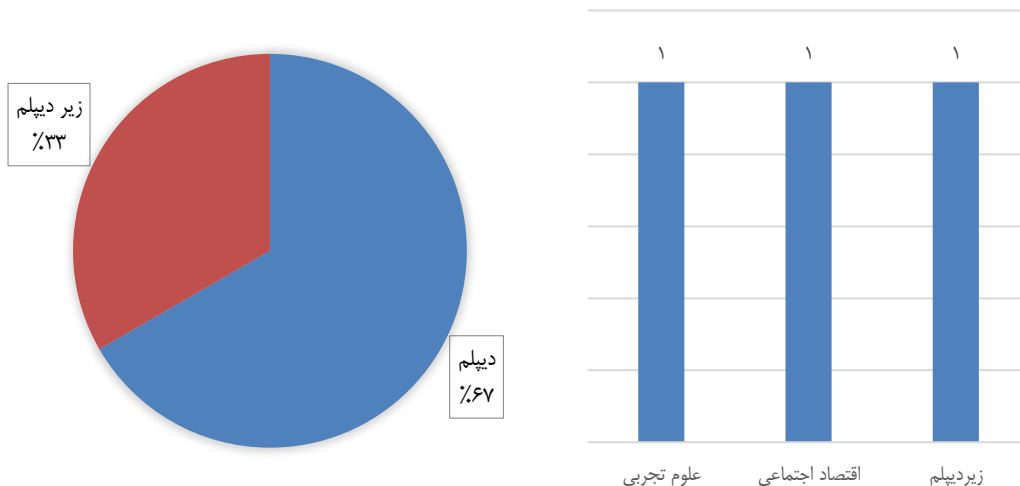
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱- ۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸ مصوب	۱۳۸۳- ۱۳۹۰ مصوب	۱۳۷۰- ۱۳۸۲ مصوب	اداره دانشجویان شاهد و ایثارگر
۰	۰	۰	۶	۶	۶	

جدول ۶۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	ماشین نویس و بایگان	کاردان	کارشناس	مسئول امور فوق برنامه	کارشناس مسئول	رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت در ساختار سازمانی
۰	۶	۱	۰	۲	۲	۰	۱**	۷۰	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر
۰	۶	۱	۰	۱	۲	۱	۱**	۸۳	
۰	۶	۰	۱	۳	۰	۱	۱**	۹۱	
۰	۶	۱		۲	۲		۱**	۷۰	
۰	۶	۱		۱	۳		۱**	۸۳	
۰	۶	۱		۳	۱		۱**	۹۱	
		پایینتر از کارشناسی		کارشناسی	سرپرستی		مدیریتی	گروه	

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

وضعیت نیروی انسانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۹۱: ترکیب نیروی انسانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این اداره، ۲۵ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۶۷: فرایندهای مستند شده اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر (۱۳۹۶)

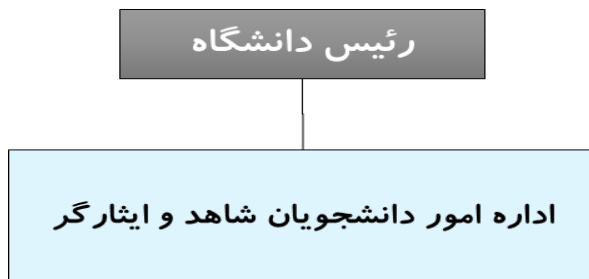
فرایندها
۱. هماهنگی اردوهای برگزار شده توسط وزارت علوم
۲. ارزیابی معدل دانشجویان و تهیه گزارش شش ماهه
۳. ارسال پرینت خلاصه ای از کارنامه دانشجویان برای بنیاد شهید
۴. آیین نامه های مرتبط با دانشجویان شاهد و ایثارگر
۵. برگزاری اردوها و بازدیدها
۶. برگزاری المپیاد ورزشی
۷. برگزاری المپیاد قرآنی
۸. برگزاری کلاس های تقویتی برای دانشجویان ارشد و کارشناسی
۹. برگزاری مراسم برای دبیران منطقه ۵ جنوب کشور
۱۰. برگزاری مراسم و نشست برای دانشجویان ممتاز و نخبه
۱۱. برگزاری مراسمات
۱۲. پرداخت وام به دانشجویان شاهد و ایثارگر
۱۳. پیگیری بخشنامه های مرتبط با کارکنان ایثارگر
۱۴. پیگیری درخواست های دانشجویان شاهد و ایثارگر
۱۵. تجلیل از خانواده های ۵ شهید دانشگاه
۱۶. تجلیل از کارکنان ایثارگر
۱۷. ثبت نام و تشکیل پرونده دانشجویان شاهد و ایثارگر
۱۸. جلسه ستاد شاهد
۱۹. حکم اساتید مشاور دانشگاه و ارسال لیست دانشجویان شاهد و ایثارگر
۲۰. صندوق رفاه دانشجویان شاهد و ایثارگر
۲۱. صندوق شاهد کارکنان ایثارگر
۲۲. قرارداد با استاد مشاور و پرداخت حق الزحمه جهت مشاوره دانشجویان کارشناسی
۲۳. قرارداد با کانون زبان انگلیسی
۲۴. کانون علمی - فرهنگی ایثار

جدول ۶۷: فرایندهای مستند شده اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر (۱۳۹۶)

فرایندها
۲۵. معرفی دانشجویان مشروطی به مرکز مشاوره دانشگاه

بازآفرینی ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر با بهره مندی از امکانات و اعتبارات اختصاص داده شده -طبق مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی- تشکیل شده است تا با ارائه خدمات شایسته در تمامی زمینه‌ها، زمینه‌های لازم برای ارتقاء سطح علمی، آموزشی، فرهنگی و پژوهشی این دانشجویان را فراهم نماید. ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر به صورت شکل زیر است:



شکل ۹۲: ساختار سازمانی اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

وضعیت استخدامی کارکنان اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر به صورت جدول زیر است:

جدول ۶۸: وضعیت کارکنان موجود اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر براساس نوع استخدام

تعداد	رسمی	پیمانی	قراردادی	قانون کار	شرکتی	حجمی
کارکنان	۲	۰	۱	۰	۰	۰

برای انجام وظایف این اداره، تعداد سه پست‌های سازمانی و دو پست بانام، تحت عنوان متصدی امور دفتری و پیشخدمت در نظر گرفته شده است که وضعیت آن‌ها به صورت جدول زیر است:

جدول ۶۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و مصوب اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست بانام پیشنهادی
رئیس	۱*	۱**	۰
کارشناس	۱	۲	۰
متصدی امور دفتری-بانام	۱	۰	۱
پیشخدمت-بانام	۱	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۳	۳	۲
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۱	۰	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی	۴	۳	۲

در ساختار پیشنهادی پست رئیس اداره، به صورت دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.

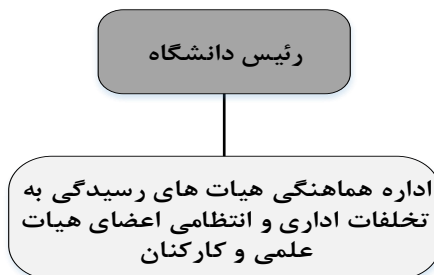
اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

معرفی واحد

اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان، با هدف رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان شاغل در کلیه سطوح دانشگاه ایجاد گردید.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

«اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان»، در ساختار سازمانی ۱۳۹۱، تحت سرپرستی ریاست دانشگاه ایجاد گردیده است. ساختار سازمانی مصوب اداره مذکور به صورت شکل زیر است.



شکل ۹۳: ساختار سازمانی اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی این اداره در ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد ۶ پست سازمانی در ساختار ۹۱ برای این اداره در نظر گرفته شده است. بدین صورت که یک پست رئیس و یک کارشناس مسئول به همراه ۴ کارشناس برای انجام وظایف محوله برای واحد مذکور در تعیین شده است.

جدول ۷۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

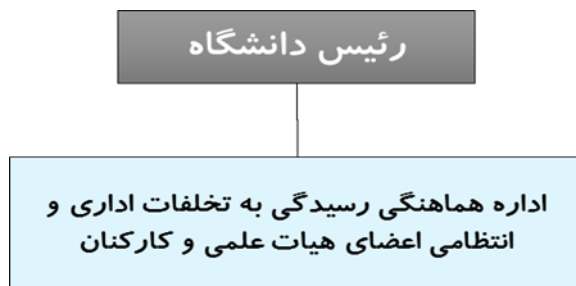
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
۰	۰	۰	۶	۰	۰	

جدول ۷۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۰	۶	۴	۱	۱	۹۱	اداره هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		

طراحی ساختار سازمانی اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

ساختار سازمانی اداره هماهنگی رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه به صورت شکل زیر است. این اداره، تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان شاغل در کلیه سطوح دانشگاه را رسیدگی می کند.



شکل ۹۴: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

برای انجام وظایف اداره رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان، تعداد ۳ پست سازمانی پیشنهاد شده است که وضعیت آن به صورت جدول زیر است:

جدول ۷۲: وضعیت پست های سازمانی اداره رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست بانام پیشنهادی
رئیس	۰	۱	۰
کارشناس	۰	۲	۰
کل	۰	۳	۰

دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی

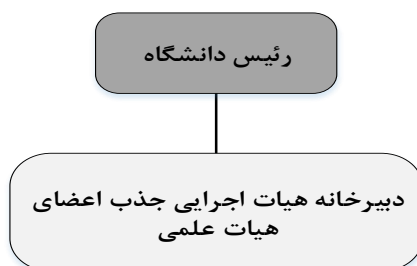
معرفی واحد

دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی دانشگاه بر اساس مصوبه هیات عالی جذب، از تاریخ ۱۳۸۷/۱۰/۱ تشکیل و به منظور انتخاب اعضای هیات علمی اصلاح از بین متقاضیان جذب و هم چنین تبدیل وضعیت استخدامی و ایجاد وحدت رویه در امور استخدام اعضای هیات علمی فعالیت خود را زیر نظر هیات مرکزی جذب اعضای هیات علمی وزارت علوم آغاز نموده است. انجام کلیه امور اجرایی هیات اجرایی جذب از قبیل اعلام فراخوان عمومی استخدام، بورس تحصیلی، طرح سربازی، تشکیل پرونده، تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیات علمی، پاسخگویی به متقاضیان و ... توسط دبیرخانه هیات اجرایی جذب مستقر در دانشگاه انجام می پذیرد.

هیات های اجرایی جذب اعضای هیات علمی هم که زیر مجموعه هیات مرکزی می باشند در هر مجموعه دانشگاهی و مؤسسه تحقیقاتی عهده دار بررسی صلاحیت های علمی و عمومی متقاضیان جذب و تبدیل وضعیت اعضای هیات علمی می باشند. ترکیب اعضای هیات اجرایی جذب دانشگاه عبارتند از ۱- رئیس دانشگاه (رئیس هیات اجرایی جذب)؛ ۲- رئیس نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه؛ ۳- پنج تا هفت عضو هیات علمی دانشگاه با پیشنهاد رئیس دانشگاه و انتخاب هیات عالی جذب.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی مصوب

«دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی»، در ساختار سازمانی ۱۳۹۱، تحت سرپرستی رئیس دانشگاه ایجاد گردیده است. ساختار سازمانی مصوب اداره مذکور به صورت شکل زیر است:



شکل ۹۵: ساختار سازمانی دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد ۶ پست سازمانی برای انجام وظایف واحد مذکور در نظر گرفته شده است. پست سازمانی رئیس این واحد، دو ستاره می‌باشد که یک کارشناس مسئول به همراه ۴ کارشناس وظایف محوله را انجام می‌دهند.

جدول ۷۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۰	۰	۰	۶	۰	۰	

جدول ۷۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۰	۰	۰	۰	۰	۸۳	
۰	۶	۴	۱	۱**	۹۱	
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		

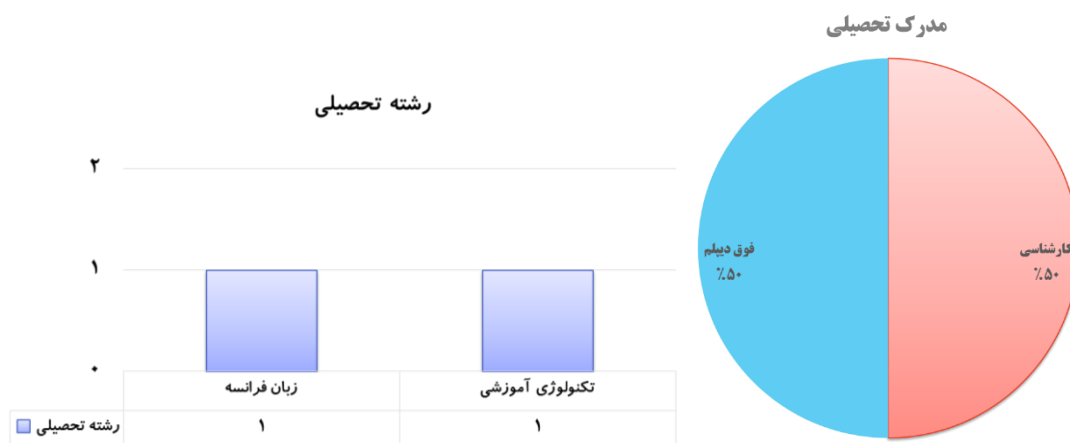
*در ساختار ۱۳۹۱، پست سازمانی رئیس دبیرخانه دو ستاره است.

دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی دانشگاه بر اساس مصوبه هیات عالی جذب، از تاریخ ۱۳۸۷/۱۰/۱ تشکیل و به منظور انتخاب اعضای هیات علمی اصلح از بین متقاضیان جذب و همچنین تبدیل وضعیت استخدامی و ایجاد وحدت رویه در امور استخدام اعضای هیات علمی فعالیت خود را زیر نظر هیات مرکزی جذب اعضای هیات علمی وزارت علوم آغاز نموده است. انجام کلیه امور اجرایی هیات اجرایی جذب از قبیل اعلام فراخوان عمومی استخدام، بورس تحصیلی، طرح سربازی، تشکیل پرونده، تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیات علمی، پاسخگویی به متقاضیان و ... توسط دبیرخانه هیات اجرایی جذب مستقر در دانشگاه انجام می‌پذیرد.

هیات‌های اجرایی جذب اعضای هیات علمی هم که زیر مجموعه هیات مرکزی می‌باشند در هر مجموعه دانشگاهی و مؤسسه تحقیقاتی عهده‌دار بررسی صلاحیت‌های علمی و عمومی متقاضیان جذب و تبدیل وضعیت اعضای هیات علمی می‌باشند. ترکیب اعضای هیات اجرایی جذب دانشگاه عبارتند از ۱- رئیس دانشگاه (رئیس هیات اجرایی جذب)؛ ۲- رئیس نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه؛ ۳- پنج تا هفت عضو هیات علمی دانشگاه با پیشنهاد رئیس دانشگاه و انتخاب هیات عالی جذب.

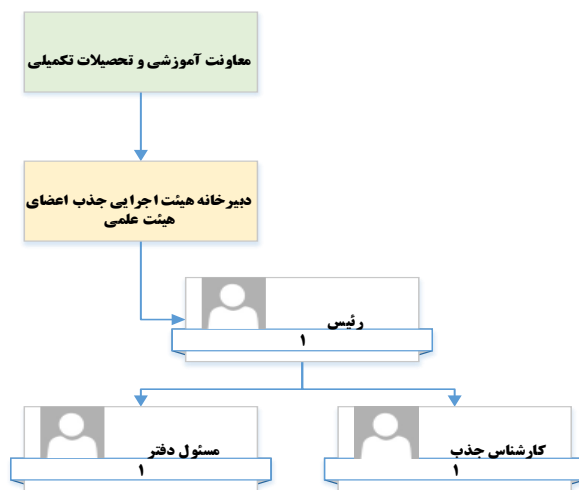
- وظایف و اختیارات هیأت اجرایی جذب در دانشگاه شامل موارد زیر است:
- شناسایی و تعیین نیازهای جذب اعضای هیأت علمی در گروه‌های آموزشی و پژوهشی؛
 - انجام فراخوان عمومی برای جذب اعضای هیأت علمی دانشگاه؛
 - تصمیم‌گیری در خصوص نحوه و چگونگی استخدام اعضای هیأت علمی اعم از قراردادی، پیمانی، رسمی آزمایشی، رسمی قطعی، هیأت علمی طرح سربازی، ماموریت و انتقال اعضای هیأت علمی در چارچوب آیین‌نامه‌ها و مقررات مربوطه؛
 - اعلام نظر در خصوص جذب اعضای هیأت علمی متقاضی استخدام در دانشگاه و متقاضیان راتبه تحصیلی از لحاظ توانایی‌های علمی و صلاحیت عمومی؛
 - نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات مربوط به استخدام اعضای هیأت علمی؛
 - ارائه گزارشات مستمر سالیانه حسب مورد به هیأت مرکزی جذب اعضای هیأت علمی وزارت علوم.

در دانشگاه شیراز، انجام فعالیت‌های مربوط به دبیرخانه هیأت اجرایی جذب دانشگاه به معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی تفویض اختیار شده است. به همین دلیل بخشی از فعالیت‌های مربوطه توسط کارشناسان حوزه معاونت آموزشی و بخشی دیگر توسط کارشناسان دبیرخانه هیأت اجرایی جذب انجام می‌شود. وضعیت نیروی انسانی فعال در دبیرخانه هیأت اجرایی جذب اعضای هیأت علمی دانشگاه از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



شکل ۹۶: وضعیت نیروی انسانی دبیرخانه هیأت اجرایی جذب اعضای هیأت علمی

ساختار سازمانی مورد عمل در دبیرخانه هیأت اجرایی جذب به شکل زیر است:



شکل ۹۷: ساختار سازمانی مورد عمل دبیرخانه هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی

در دبیرخانه هیئت اجرایی جذب هیئت علمی، فرایندهای زیر در حال انجام است:

جدول ۷۵: فرایندهای دبیرخانه هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی

ردیف	فرایندها
۱	تبدیل وضعیت راتبه به پیمانی
۲	تبدیل وضعیت پیمانی به رسمی-آزمایشی
۳	قطع رابطه
۴	تبدیل وضعیت از کارشناس به هیأت علمی
۵	اعطای بورس داخل دکتری مریمان بدون شرکت در آزمون
۶	اعطای بورس دکتری اعزام به خارج از کشور
۷	استخدام اعضای هیئت علمی
۸	تعیین محل خدمت
۹	تبدیل وضعیت رسمی آزمایشی به رسمی قطعی
۱۰	انتقال یا ماموریت اعضای هیئت علمی
۱۱	تعیین استاد ناظر
۱۲	گزارش استاد ناظر
۱۳	طرح سربازی

گروه پژوهشی جمعیت شناسی

معرفی واحد

گروه پژوهشی جمعیت شناسی به عنوان یک واحد پژوهشی عرضه محور به انجام وظایف پژوهشی محوله پرداخته است. این گروه پژوهشی از سال های ۱۳۷۰ در دانشگاه شیراز تاسیس شده است که تاکنون فعالیت پژوهشی خود را ادامه داده است.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب گروه پژوهشی جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشخص است، در ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۰-۱۳۸۳، مرکز تحقیقات جمعیت شناسی در زیرمجموعه معاونت پژوهش و فناوری قرار داشتند. در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱، مرکز مذکور به گروه پژوهشی تبدیل گردیده و در زیر مجموعه ریاست جایگاه‌یابی شده است.

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۶۷

جدول ۷۶: جایگاه گروه پژوهشی جمعیت شناسی مصوب در ساختار سازمانی در طی سال های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	واحد اصلی	واحد فرعی (مرکز پژوهشی)
۱۳۷۰-۱۳۸۲	معاونت پژوهشی	مرکز تحقیقات جمعیت شناسی
۱۳۸۳-۱۳۹۰		
۱۳۹۱-۱۳۹۸	حوزه ریاست دانشگاه	

وضعیت عنوان و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه پژوهشی جمعیت شناسی در ساختار سازمانی دانشگاه، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی مرکز تحقیقات جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ کاهش یافته است.

جدول ۷۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه پژوهشی جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

واحد سازمانی در ساختار	تعداد پست‌های سازمانی			تعداد سمت‌های سازمانی		
	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸
گروه پژوهشی جمعیت شناسی	۱۳	۱۲	۶	۱	۱	۱
(*) پست سازمانی به اعضای هیات علمی پژوهشی اختصاص دارد						

جدول ۷۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه پژوهشی جمعیت شناسی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی*	پست سازمانی	رئیس	پیشخدمت	ماشین نویس	کمک تکنسین	تکنسین	متصدی	مسئول دفتر	کتابدار	حسابدار	کارشناس	عضو هیات علمی پژوهشی	معاون مدیر	مدیر رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار	
گروه پژوهشی جمعیت شناسی	۱	۱۳	۱	۱	۰	۳	۰	۰	۱	۰	۵	۵	۱*	۱*	۷۰	گروه پژوهشی جمعیت شناسی	
		۵															
	۱	۱۲	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۷	۱	۱*	۸۳		
		۵															
	۱	۶	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۳	۱۰	۰	۱*		۹۱
		۱۰															
۱	۱۸	۶					۶					۵	۱*/۱*	۷۰			
۱	۱۷	۳					۸					۵	۱/۱*	۸۳			
۱	۱۶	۳					۳					۱۰	۱/۱*	۹۱			
		پایینتر از کارشناسی					کارشناسی					هیات علمی	مدیریتی				

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی اداره حسابرسی داخلی

معرفی واحد

اداره حسابرسی داخلی، برای بررسی کارایی و اثربخشی سیستم کنترل داخلی دانشگاه ایجاد شده است که به شناسایی و کنترل میزان رعایت الزامات قوانین و مقررات در دانشگاه می‌پردازد. این اداره به عنوان ابزار کنترلی و نظارتی بر امور مالی دانشگاه عمل می‌نماید. حسابرسی داخلی، کنترل بهره‌وری مالی و فرایندهای مالی است. ساختار سازمانی اداره حسابرسی داخلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۹۸: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره حسابرسی داخلی

برای انجام وظایف اداره حسابرسی داخلی به عنوان یک اداره جدید در ساختار پیشنهادی، تعداد ۳ پست‌های سازمانی پیشنهاد شده است که وضعیت آن به صورت جدول زیر است:

جدول ۷۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره حسابرسی داخلی

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	پست سازمانی
۱	۰	رئیس
۲	۰	کارشناس
۳	۰	کلپست/سمت سازمانی

فصل دوم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

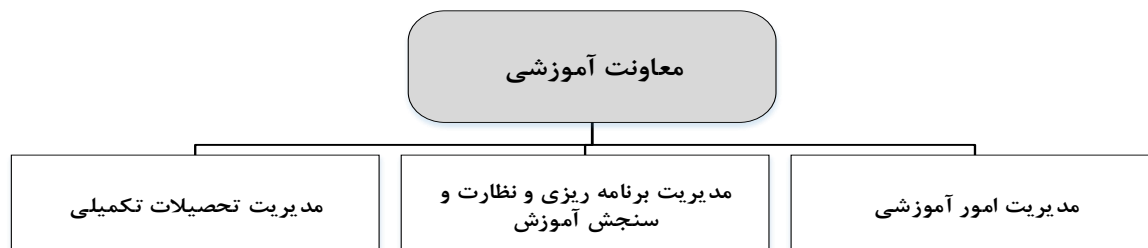
حوزه کلان آموزش و تحصیلات تکمیلی

معرفی حوزه

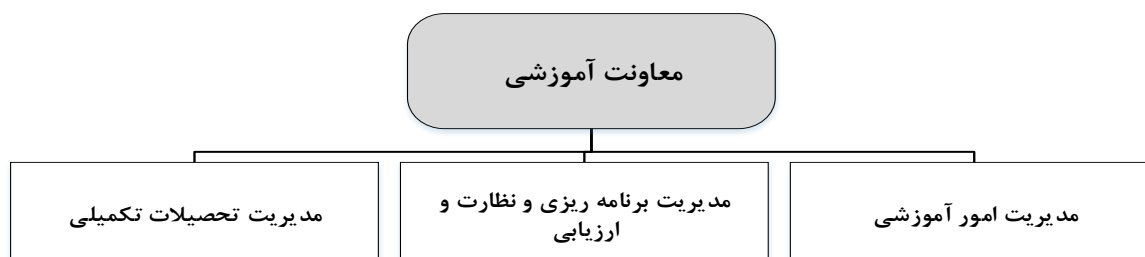
حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از حوزه‌های مرکزی دانشگاه، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی دانشگاه را بر عهده دارد. این حوزه، جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی دانشگاه، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی نموده است. معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی در حال حاضر دارای دو بخش کارکردی، مدیریت امور آموزشی و مدیریت تحصیلات تکمیلی است. کارهای مربوط به دانشجویان دوره‌های کارشناسی در مدیریت امور آموزشی و امور مربوط به دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی در مدیریت تحصیلات تکمیلی انجام می‌شود. همچنین در این حوزه، گروه استعداد‌های درخشان جهت انجام امور مربوط به دانشجویان ممتاز و نخبه و هدایت آنها و مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی و تخصصی مشغول به فعالیت هستند.

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

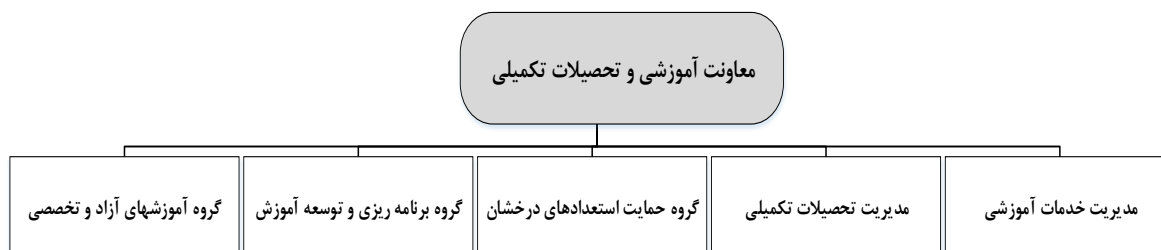
وضعیت ساختار سازمانی مصوب معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل زیر است:



شکل ۹۹: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰



شکل ۱۰۰: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۳



شکل ۱۰۱: ساختار سازمانی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲، مشاهده می‌شود، واحدهای ستادی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه متشکل از «مدیریت امور آموزشی»، «مدیریت تحصیلات تکمیلی»، «مدیریت برنامه، نظارت و سنجش آموزش»

است. بنابراین در این ساختار تعداد ۳ مدیریت و ۳ اداره زیرمجموعه مدیریت، قرار دارد. تفاوت وضعیت واحدهای ستادی در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۸۳-۱۳۹۰ نسبت به ساختار پیشین، نیز تنها در تغییر عنوان و وظیفه «مدیریت برنامه و نظارت و سنجش آموزش» است که به «مدیریت برنامه ریزی و نظارت و ارزیابی» تغییر یافته است. با توجه به این تغییر عنوان، تغییری در تعداد سطوح سازمانی ایجاد نشده است (۳ مدیریت و ۳ اداره در زیرمجموعه مدیریت)

به علاوه همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸ مشاهده می‌گردد، واحدهای ستادی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی متشکل از «مدیریت خدمات آموزشی»، «مدیریت تحصیلات تکمیلی»، «گروه حمایت از استعدادها درخشان»، «گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش» و «گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی» می‌باشد که زیر نظر مستقیم معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه ایفای نقش می‌نمایند. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸، تعداد ۲ مدیریت، ۳ گروه مستقل و ۴ اداره زیر مجموعه مدیریت‌ها قرار دارد.

بنابراین، فهرست تغییرات ایجاد شده در ساختار حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود، تغییرات اعمال شده در ساختار ۱۳۹۰-۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ نسبتاً اندک بوده اما تغییرات در ساختار ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۸ گسترده بوده است. در ادامه وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۸۰: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
تغییر عنوان در ساختار ۹۱	مدیریت امور آموزشی	مدیریت امور آموزشی	مدیریت خدمات آموزشی
	اداره فارغ التحصیلان	اداره فارغ التحصیلی	اداره دانش آموختگان
	مدیریت امور آموزشی	مدیریت امور آموزشی	مدیریت خدمات آموزشی
تغییر عنوان و جایگاه در ساختار ۹۱؛ ۸۳	اداره امور رزمندگان	اداره امور ایثارگران	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در حوزه ریاست
	مدیریت برنامه ریزی و نظارت و سنجش	مدیریت برنامه ریزی و نظارت و ارزیابی	مدیریت نظارت و ارزیابی در حوزه ریاست
ایجاد واحدهای جدید در ساختار ۹۱	مدیریت برنامه ریزی و نظارت و سنجش	مدیریت برنامه ریزی و نظارت و ارزیابی	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش
	-	-	اداره ثبت سوابق تحصیلی و اداره امتحانات در زیرمجموعه مدیریت خدمات آموزشی
	-	-	گروه حمایت از استعدادها درخشان
	-	-	گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی
	-	-	-

براساس تغییرات صورت گرفته، وضعیت سطوح سازمانی ساختار در حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸، سطح سوم ساختار دانشگاه (مدیریت‌ها و مراکز) در حوزه مذکور از تعداد ۳ به ۲ کاهش یافته است اما در سطح سوم سازمانی (گروه) افزایش مشاهده می‌شود (۳ گروه مستقل و ۴ اداره وابسته).

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۷۲

جدول ۸۱: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)			تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز			واحد سازمانی
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۴	۳	۳	۳	۰	۰	۲	۳	۳	معاونت آموزشی

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

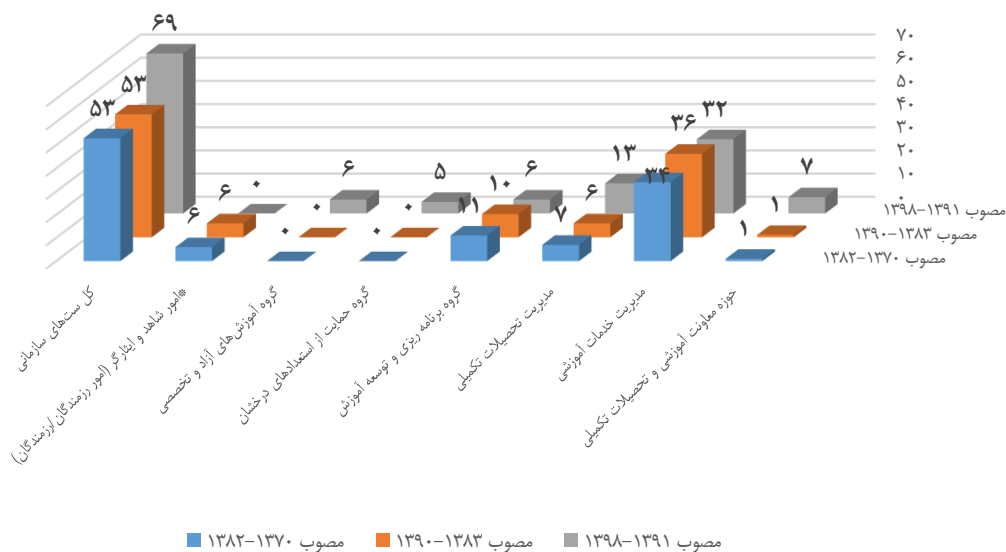
مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی نیز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها به صورت جدول و نمودارهای زیر می‌باشد. همانطور که در مشاهده می‌گردد، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸، تعداد پست‌های سازمانی در هر ساختار افزایش یافته است. به طوریکه تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳، ۵۳ پست و تعداد سمت‌های سازمانی ۴ سمت بوده است اما در ساختار ۱۳۹۱، تعداد پست‌های سازمانی به ۶۹ پست افزایش و تعداد سمت‌های سازمانی به ۳ سمت کاهش یافته است. علی‌رغم تغییر جایگاه واحد امور رزمندگان (امور دانشجویان شاهد و ایثارگر) به زیر مجموعه ریاست در ساختار ۱۳۹۱ و تغییر سطح مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش به گروه انتظار می‌رود که تعداد پست‌ها کاهش یابد اما به دلیل ایجاد واحدهای جدید «اداره ثبت سوابق تحصیلی» و «اداره امتحانات» در مدیریت خدمات آموزشی، «گروه حمایت از استعدادها درخشان» و «گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی»، افزایش در تعداد پست‌های سازمانی مشاهده می‌شود.

همچنین در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی بیشترین تعداد پست‌های سازمانی در هر سه ساختار، مربوط مدیریت خدمات آموزشی می‌باشد.

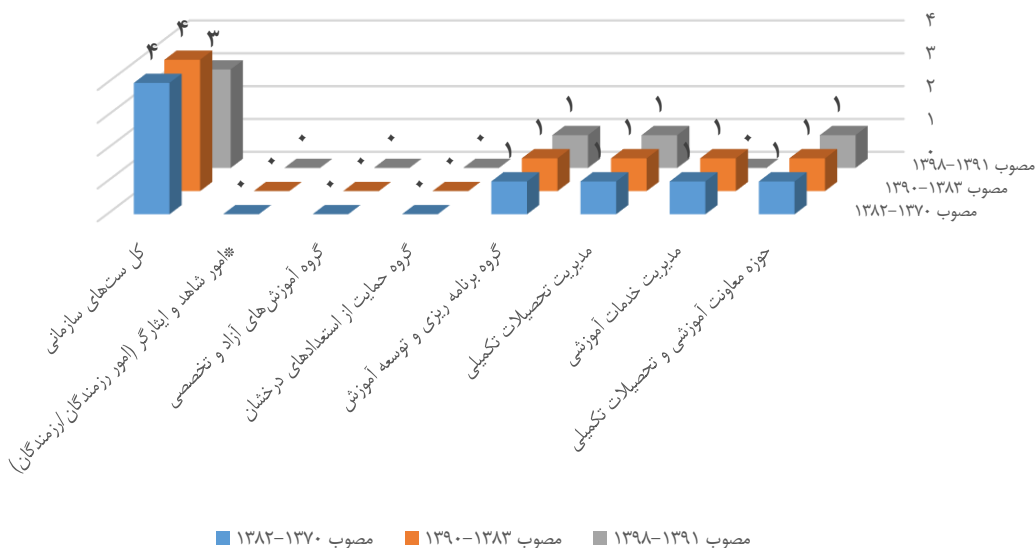
جدول ۸۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۷	۱	۱	حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۰	۱	۱	۳۲	۳۶	۳۴	مدیریت خدمات آموزشی
۱	۱	۱	۱۳	۶	۷	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۱	۱	۱	۶	۱۰	۱۱	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش
۰	۰	۰	۵	۰	۰	گروه حمایت از استعدادهای درخشان
۰	۰	۰	۶	۰	۰	گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی
۰	۰	۰	۰	۶	۶	*امور شاهد و ایثارگر (امور رزمندگان/رزمندگان)
۳	۴	۴	۶۹	۵۳	۵۳	کل سمت/پست‌های سازمانی

پست‌های مدیریتی در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در ساختار ۷۰ پست تک ستاره (*) و ۲ پست دو ستاره (***)، در ساختار ۴، ۸۳ پست تک ستاره و در ساختار ۳، ۹۱ پست تک ستاره و ۳ پست دو ستاره در نظر گرفته شده است.
* واحد امور رزمندگان یا ایثارگران در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳، با تغییر عنوان به امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در ساختار ۹۱ به زیرمجموعه ریاست دانشگاه منتقل شده است. بنابراین آمار مربوط به آن در ساختار ۱۳۹۱ در حوزه ریاست ارائه شده است.



نمودار ۱۳: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (تعداد پست های سازمانی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی)



نمودار ۱۴: وضعیت سمت های سازمانی حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (تعداد سمت‌های سازمانی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی)

وضعیت عناوین سمت ها و پست های سازمانی مصوب

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین به مرور از تعداد پست‌های زیر کارشناسی کاسته شده (۲۳ به ۱۶ و ۱۶ به ۱۱ پست) و به تعداد پست‌های کارشناسی در ساختار ۱۳۹۱ افزوده شده است. همچنین افزایش در تعداد پست‌های سازمانی مدیریتی و سرپرستی مشاهده می‌شود (به ترتیب ۷، ۹ و ۱۳ پست).

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۷۴

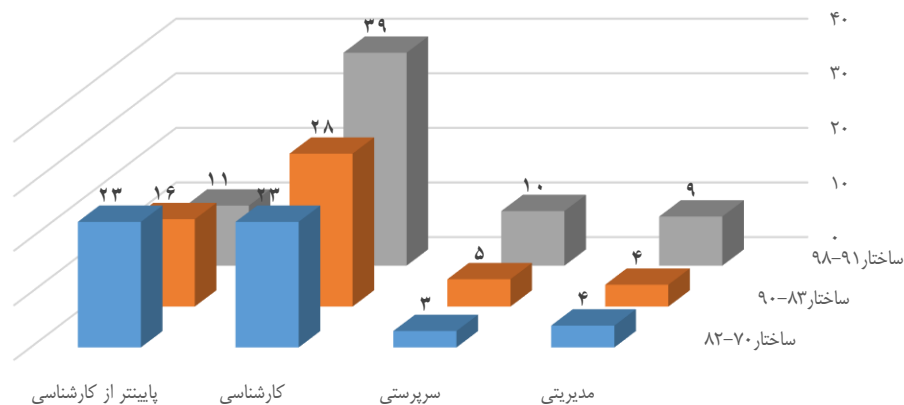
جدول ۸۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	نامہ رسان	خطاط	بایگان	متصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/ رئیس	معاون دانشگاه	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۷۰
۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۷۰-۸۲	حوزه معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۸۳-۹۰	
۱	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۴	۰	۲	۰	۰	*۱	۹۱-۹۸	
۱	۳۴	۰	۱	۲	۰	۴	۵	۴	۱	۰	۱۳	۲		**۱	*۱	۰	۷۰-۸۲	کل مدیریت خدمات آموزشی
۱	۳۶	۰	۰	۲	۰	۲	۵	۲	۱	۰	۱۷	۲	۱	**۱	*۱	۰	۸۳-۹۰	
۰	۳۲	۲	۰		۱	۱	۰	۲	۰	۰	۱۶	۰	۴	**۱	*۱	۰	۹۱-۹۸	
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	**۱	*۱	۰	۷۰-۸۲	حوزه مدیریت خدمات آموزشی
۱	۳	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	**۱	*۱	۰	۸۳-۹۰	
۰	۹	۲	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۱	**۱	*۱	۰	۹۱-۹۸	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۲	۰	۰	۶	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰-۸۲	اداره پذیرش و ثبت نام
۰	۱۶	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۱	۰	۰	۱۱	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳-۹۰	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱-۹۸	
۰	۱۲	۰	۱	۲	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰-۸۲	اداره دانش آموختگان
۰	۱۱	۰		۲	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳-۹۰	
۰	۶	۰			۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱-۹۸	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴		۱	۰	۱	۰	۹۱-۹۸	اداره ثبت سوابق تحصیلی
۰	۵	۰			۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳		۱	۰	۱	۰	۹۱-۹۸	اداره امتحانات
۱	۷	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۰	۱	۳	۰	۰	۰	*۱	۰	۷۰-۸۲	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۱	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۲	۱	۰	*۱	۰	۰	۸۳-۹۰	
۱	۱۳	۰	۰	۰	۲	۰		۱	۰	۰	۸	۱	**۱	*۱	۰	۰	۹۱-۹۸	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰-۸۲	گروه حمایت استعداد‌های درخشان
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۳-۹۰	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	**۱	۰	۰	۹۱-۹۸	
۱	۱۱	۰	۰	۰	۱	۲	۲	۱	۱	۰	۳	۱	۰	۰	*۱	۰	۷۰-۸۲	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش
۱	۱۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۵	۱	۰	*۱	۰	۰	۸۳-۹۰	
۱	۶	۰	۰	۰	-	-	۰	۰	۰	۰	۵	۱	۰	*۱	۰	۰	۹۱-۹۸	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰-۸۲	گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۳-۹۰	
۰	۶	۰	۰	۰	-	-	۰	۰	۰	۰	۴	۱	۰	**۱	۰	۰	۹۱-۹۸	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۲		۱**	۰	۰	۷۰-۸۲	امور رزمندگان/ایثارگران
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۱	۱	۰	۰	۸۳-۹۰	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹۱-۹۸	
۴	۵۳	۰	۱	۲	۱	۶	۹	۴	۳	۱	۱۹	۲	۱	**۱	۲	*۱	۷۰-۸۲	کل معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۴	۵۳	۰	۰	۲	۱	۳	۷	۴	۳	۱	۲۴	۲	۳	**۱	۳	*۱	۸۳-۹۰	

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۷۵

جدول ۸۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

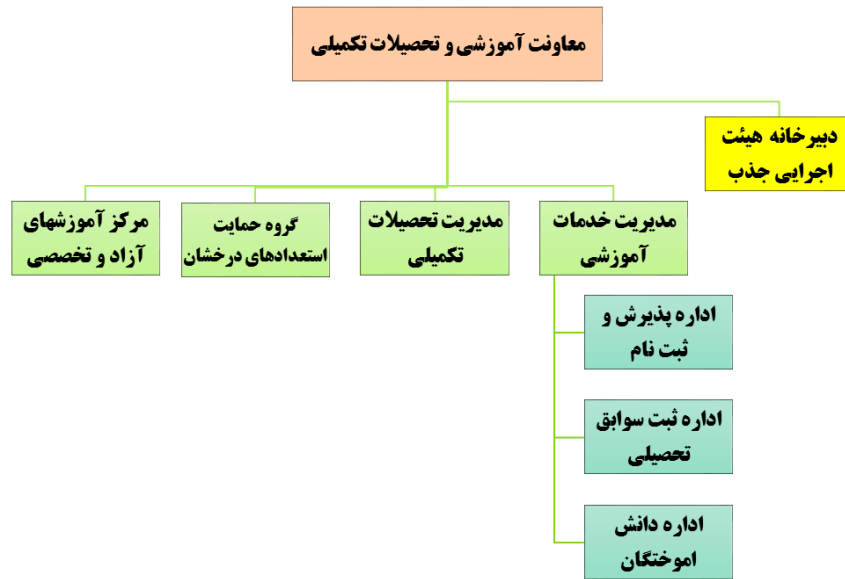
سمت سازمانی *	پست سازمانی	نامہ رسان	خطاط	پایگان	متصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/ رئیس	معاون دانشگاه	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
															۳*			
														۱	۲*			
۴	۶۹	۲	۰	۰	۳	۱	۰	۵	۰	۰	۳۹	۰	۱۰	۱*	۲*	۱*	۹۱-۹۸	
															۵			
۴	۵۳	۲۳			۲۳			۳			۲/۳/۴			۷۰-۸۲			کل معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی	
۴	۵۳	۱۶			۲۸			۵			۳/۱/۴			۸۳-۹۰				
۳	۶۹	۱۱			۳۹			۱۰			۵/۳/۴			۹۱-۹۸				
		پایینتر از کارشناسی						کارشناسی			سرپرستی	مدیریتی			گروه			



نمودار ۱۵: وضعیت تعداد پست‌های مصوب با سطوح مختلف در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

با توجه به اینکه آخرین ساختار سازمانی مصوب مربوط به ساختار سال ۱۳۹۱ است. بنابراین وضع موجود با وضعیت این ساختار مورد مقایسه قرار گرفته است. ساختار سازمانی مورد عمل معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه شیراز در سال ۱۳۹۷ به صورت زیر می باشد:



شکل ۱۰۲: ساختار سازمانی موجود حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)

در مقایسه ساختار مصوب (۱۳۹۱) و مورد عمل (۱۳۹۶) مشاهده می‌شود که گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش غیرفعال است و با آنکه اداره امتحانات نیز در مدیریت خدمات آموزشی تحت عنوان یک اداره موجود نیست، امور مربوط به آزمون‌های سراسری در کلیه مقاطع تحصیلی، احاله شده از سوی سازمان سنجش آموزش کشور، برگزاری آزمون‌های استخدامی و حین خدمت، احاله شده از سوی کلیه سازمان‌های دولتی و برگزاری امتحانات میان ترم و پایان ترم دروس عمومی و دروس پایه سرویسی دانشگاه توسط یک نفر با عنوان مسوول دفتر مرکزی اجرای آزمون‌ها انجام می‌پذیرد.

بر مبنای ساختار سازمانی موردعمل معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی تعداد نیروی انسانی شاغل در هر یک از واحدهای این حوزه معاونت به شرح جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود بیشترین تعداد نیروی انسانی در حوزه مدیریت خدمات آموزشی و سپس در حوزه مدیریت تحصیلات تکمیلی مشغول فعالیت هستند. در کل تعداد ۶۰ نیروی فعال در معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی حضور دارند.

جدول ۸۴: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)

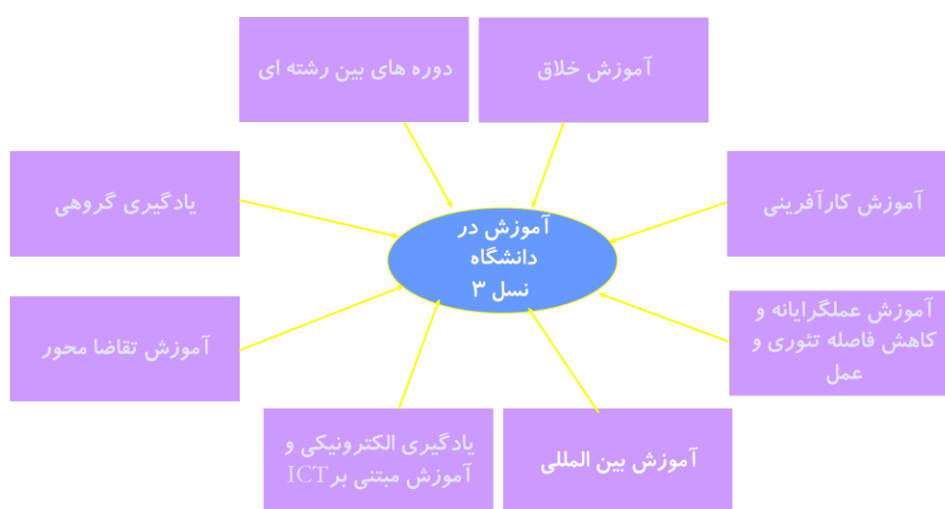
تعداد کارکنان				واحد	حوزه
کل	حجمی	شرکتی	رسمی و قراردادی		
۱۱	۱	۱	۹	حوزه معاونت آموزشی	معاونت آموزشی
۲	۰	۰	۲	گروه استعداد‌های درخشان	
۴	۳	۰	۱	مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی	
۱۳	۱	۱	۱۱	مدیریت تحصیلات تکمیلی	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۷	۰	۰	۷	اداره پذیرش و ثبت نام	مدیریت خدمات آموزشی
۵	۰	۰	۵	اداره ثبت سوابق تحصیلی	
۱۰	۰	۰	۱۰	اداره دانش‌آموختگان	
۱۳	۰	۱	۱۲	امور اداری	
۶۵	۵	۳	۵۷	کل کارکنان*	حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۳	۰	۰	۳		دبیرخانه هیئت اجرایی جذب

*از تعداد کل کارکنان، ۵ نفر عضو هیئت علمی دانشگاه هستند

طراحی ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

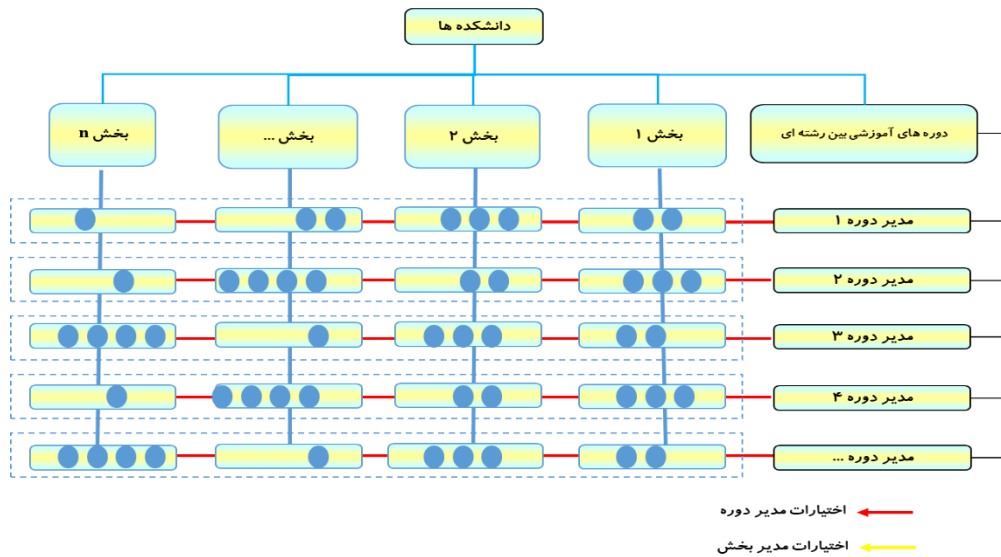
منطق طراحی و تحلیل ساختار جدید

دانشگاه نسل سوم، دانشگاهی است که به سمت تعالی سازمانی در حرکت است. بنابراین، دانشگاه‌های نسل سوم به عنوان سازمان‌های متعالی، در فضایی که بر مبانی ارزشی، فرهنگی و اعتقادی جامعه استوار است، جهت‌گیری کلی، مأموریت‌ها، چشم‌انداز، ارزش‌ها، اهداف، استراتژی، برنامه‌ها و فعالیت‌های خود را همسو با «ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی» تعریف کرده و به اجرا می‌گذارند. ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی به عنوان مبنا و اساس حرکت سازمان به سمت تعالی مطرح بوده و معیارهای تعالی را پشتیبانی می‌کنند. بنابراین با تمرکز بر این دیدگاه دانشگاه شیراز قصد دارد در افق زمانی مشخص به دانشگاه نسل سوم تبدیل شود که لازمه این هدف مهم، بازنگری در ساختار سازمانی موجود در دانشگاه و بازطراحی آن مبتنی بر منطق علمی است. برای دستیابی به این مهم، به منطق علمی ویژگی‌های آموزش در دانشگاه نسل سوم به شرح زیر مورد توجه قرار می‌گیرد:



شکل ۱۰۳: منطق علمی آموزش در دانشگاه نسل ۳

در این چارچوب لازم است دانشگاه شیراز با محوریت قراردادن ایجاد و توسعه دوره‌های بین رشته‌ای و چند رشته‌ای، سیاست‌های آموزشی کنونی را بازنگری نموده و در یک دوره زمانی مشخص، توسعه دوره‌های تک رشته‌ای را محدود و یا حتی متوقف نموده و با الزام بخش‌ها به حذف دوره‌هایی که برای آنها تقاضای موثر وجود ندارد، کلیه بخش‌ها را موظف به تعریف دوره‌های بین رشته‌ای نموده و سهم چنین دوره‌هایی را هرساله افزایش دهد. با چنین سیاستی، ساختار آموزش در سطوح عملیاتی ساختاری ماتریسی و تیمی شده و به شکل زیر تغییر خواهد یافت:



شکل ۱۰۴: ساختار آموزش در سطوح عملیاتی ساختاری ماتریسی و تیمی

از آنجایی که فرایندهای سازمانی، مجموعه‌ای از فعالیت‌های جاری در سازمان با ساختاری است که ترتیب منطقی بین آن‌ها و وابستگی‌هایشان را توصیف می‌نماید و هدف آن فراهم نمودن یک نتیجه مطلوب است. بنابراین برای درک جامع و کاملی از فرایندهای حوزه آموزش نیاز به مدل‌سازی فرایندهای آموزشی است تا دانشگاه بتواند به سمت تعالی پیش رود. به همین منظور با بررسی‌های کارشناسی صورت گرفته، برای انجام امور آموزش و تحصیلات تکمیلی، مدل فرایندی حوزه آموزش دانشگاه شیراز به صورت زیر خواهد بود. بایستی ساختار سازمانی دانشگاه تمامی فعالیت‌های موجود در این مدل را در طراحی ساختار مدنظر قرار دهد تا بتواند امور آموزشی را در دانشگاه به صورت جامع و کامل به اجرا درآورد.

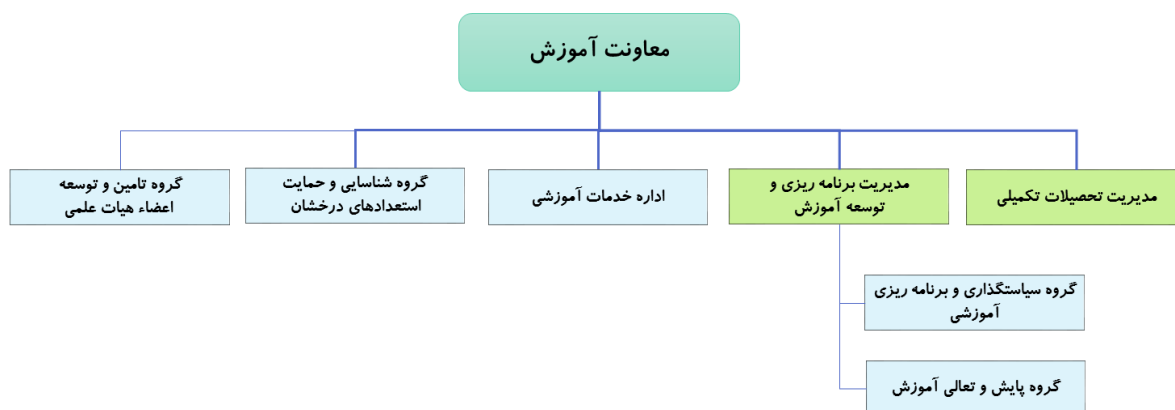


شکل ۱۰۵: مدل فرایندی حوزه آموزش دانشگاه شیراز

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی حوزه آموزش

برای سازماندهی آموزش در دانشگاه شیراز به عنوان دانشگاه نسل سوم، بایستی در حوزه ستادی معاونت آموزش در ساختار فعلی تغییراتی رخ دهد. بدین گونه که این معاونت، به عنوان یکی از حوزه‌های مرکزی دانشگاه، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی دانشگاه را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی دانشگاه، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. در این حوزه، امور مربوط به استخدام، جذب، تبدیل وضعیت، ارتقاء و ترفیع اعضای هیئت علمی دانشگاه نیز در حال انجام است.

بنابراین ساختار مطلوب معاونت آموزش از دو «مدیریت تحصیلات تکمیلی» و «مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش» و از «گروه شناسایی و حمایت استعداد های درخشان» و «گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی» و «اداره خدمات آموزشی» تشکیل خواهد شد. ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت مذکور در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۱۰۶: ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت آموزش

الزامات ساختار پیشنهادی

الزامات لازم جهت ایجاد و طراحی ساختار پیشنهادی معاونت آموزش به شرح زیر است:

- * در همه مدیریت‌های ستادی این معاونت وظایف سیاستگذاری، برنامه ریزی راهبردی، هماهنگی و استانداردسازی، تخصیص منابع، پایش، کنترل راهبردی و ارزیابی اثربخشی فعالیت‌ها انجام خواهد شد و امور مدیریتی و عملیاتی نیز به پردیس‌ها یا دانشکده‌ها منتقل می‌شود.
- * وظایف آموزشی مربوط به دوره‌های تحصیلات تکمیلی در اداره خدمات آموزشی و وظایف پژوهشی آن در مدیریت خدمات پژوهشی معاونت پژوهش قرار خواهد گرفت.

اداره خدمات آموزشی

- * فعالیت‌های اجرایی و تصدی گری آموزشی در مقاطع تحصیلی مختلف به پردیس‌ها یا دانشکده‌ها واگذار و اختیارات مربوطه به آنها تفویض خواهد شد. این امر منجر به ادغام دو اداره پذیرش و ثبت نام و اداره ثبت سوابق تحصیلی و تبدیل آن به اداره خدمات آموزشی در حوزه مدیریت خدمات آموزشی می‌شود.
- * تمام پرونده‌های مربوط به دانشجویان در تمام مقاطع تحصیلی مختلف دیجیتالی شوند.
- * امور مربوط به آزمون‌ها با شرح وظایف مشخص در حوزه اداره خدمات آموزشی پیش بینی شود.
- * اداره آموزش در هر یک از پردیس‌ها یا دانشکده‌ها مسئولیت کلیه عملیات اجرایی آموزش حوزه مربوطه را بر عهده گرفته و اختیارات کامل به آنها تفویض خواهد شد تا در چارچوب سیاست‌ها، برنامه‌ها، مقررات و استانداردهای تعریف شده از سوی واحدهای ستادی وظایف آموزشی را مدیریت نموده و واحدهای ستادی نیز نظارت و ارزیابی آنها را بر عهده خواهند داشت. با تحقق این امر، کارکنان آموزش هر دانشکده در حوزه مرکزی (ستاد) دانشگاه به این مجموعه‌ها منتقل خواهند شد.

مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش

- * واحد مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش در ساختار معاونت با شرح وظایف جدید احیا شود. در این مدیریت دو گروه «سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزشی» و گروه «پایش و تعالی برنامه‌های آموزشی» جهت انجام امور مربوطه ایجاد گردد.

گروه تامین و توسعه اعضای هیئت علمی

- * ایجاد گروه تامین و توسعه اعضای هیئت علمی

- * وظایف امور مربوط به هیات علمی در دو محور تامین هیات علمی (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد اجرایی جذب هیات علمی) و همچنین توسعه و توانمند سازی اعضای هیات علمی دانشگاه شیراز (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد توسعه و توانمندسازی اساتید استان) به گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی واگذار گردد.
- * تمام پرونده‌های مربوط به اعضای هیات علمی دانشگاه دیجیتالی شود که منجر به حذف یا تجمیع دبیرخانه مرتبط با این بخش می‌شود.

پرديس بين الملل و آموزش های تخصصی

- * تمام مراکز انتفاعی آموزشی دانشگاه منجمله مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی دانشگاه، مرکز زبان، دانشکده آموزش‌های الکترونیک، مرکز آموزش‌های فارسی به غیرفارسی زبانان به یک مجموعه به نام «پرديس بين الملل» دانشگاه انتقال یابد.
- * جهت‌گیری‌های آتی در دانشکده آموزش‌های الکترونیک به گونه‌ای باشد که یادگیری الکترونیکی منحصر به دانشکده آموزش‌های الکترونیک نگردیده و تمام دانشکده‌ها و بخش‌ها مکلف شوند دوره‌های آموزشی خود را با حداکثر بهره‌گیری از زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی بازنگری نمایند. لازمه این کار تصریح این امر در سیاست‌های آموزشی دانشگاه و هدفگذاری مشخص برای الکترونیکی کردن آموزش‌ها و روش‌های یادگیری الکترونیکی است که با بهره‌گیری از تجربیات ارزشمند دانشکده آموزش‌های الکترونیک، مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات و با راهبری معاونت آموزش دانشگاه خواهد بود تا بتواند ضریب نفوذ فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه را در یک برنامه میان مدت به حداکثر ممکن افزایش دهد.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف معاونت آموزش و واحدهای زیرمجموعه، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این معاونت به صورت جدول زیر است:

جدول ۸۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی با شماره			عنوان واحد
پیشنهادی ثابت	موجود	پیشنهادی بانام	پیشنهادی ثابت	باتصدی	
۲	۱	۱	۲	۹	حوزه معاونت آموزش
۳	۱	۰	۶	۱	مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش
۱	۱	۲	۷	۹	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۰	۰	۱۳	۹	۳۲	اداره خدمات آموزشی
۰	۰	۰	۳	۰	گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی
۰	۰	۰	۳	۲	گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان
۶	۳	۱۶	۳۰	۴۱	کل معاونت آموزش

پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت آموزش در وضع پیشنهادی، تعداد ۶ پست تک ستاره (*) و ۳ پست دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.
پست‌های مدیریتی و سرپرستی در معاونت آموزش در وضع موجود، ۳ پست تک ستاره (*) و دو پست دو ستاره (***) است.
در وضع موجود، تعداد ۱ پست دو ستاره به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.

در ادامه وضعیت هر یک از واحدهای زیرمجموعه معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی به تفصیل مورد تحلیل و بررسی قرار خواهد گرفت.

دفتر (حوزه) معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی

معرفی واحد

در وضع فعلی، حوزه معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی تحت سرپرستی معاون آموزشی دانشگاه فعالیت‌هایی در زمینه انجام امور آموزشی در سطح کارشناسی و تحصیلات تکمیلی و امور مربوط به اعضای هیئت علمی انجام می‌شود.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون آموزشی، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ یکسان (۱ پست) اما در ساختار ۹۱ تعداد پست‌ها به ۷ پست افزایش یافته است. یکی از دلایل این امر، انجام مسئولیت‌های امور هیات ممیزه، در حوزه معاون بوده است. بدین صورت که در ساختار ۹۱، یک پست سرپرستی کارشناس مسئول امور هیات ممیزه ایجاد شده است.

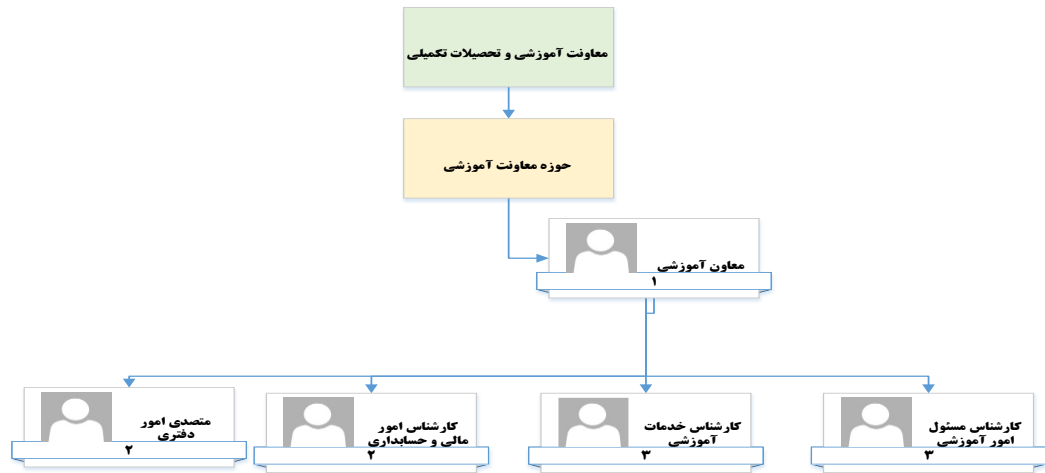
جدول ۸۶: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های

۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون دانشگاه	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱*	۷۰-۸۲	حوزه معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱*	۸۳-۹۰	
۱	۷	۲	۰	۳	۲	۱*	۹۱-۹۸	
۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱*	۷۰-۸۲	
۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱*	۸۳-۹۰	
۱	۷	۲	۴	۲	۲	۱*	۹۱-۹۸	
		کارشناسی پایینتر از	کارشناسی	سرپرستی	معاونیتی	گروه		

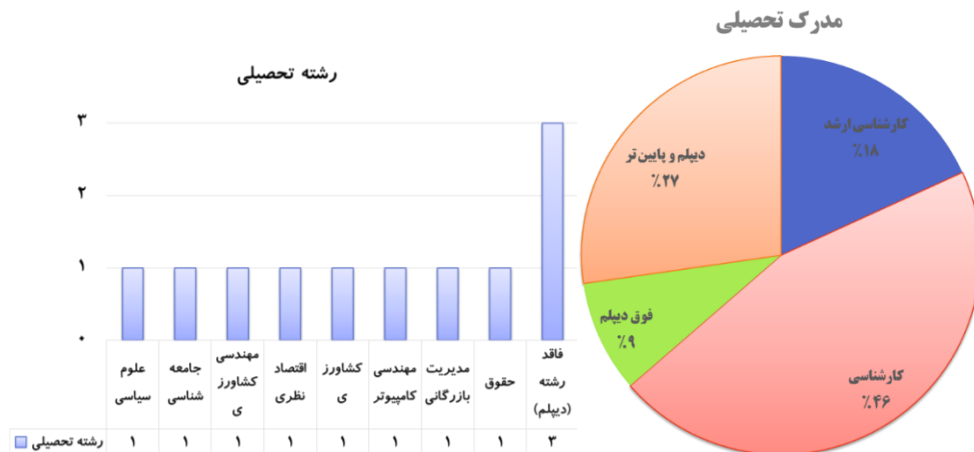
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل و نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت آموزشی در سال ۱۳۹۶ به صورت شکل زیر است. در این حوزه، تعداد ۱۰ کارمند به انجام امور اداری و آموزشی مشغولند



شکل ۱۰۷: ساختار سازمانی موجود حوزه معاونت آموزشی (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت آموزشی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۱۶: وضعیت نیروی انسانی حوزه معاونت آموزشی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در حوزه معاونت آموزشی جهت انجام امور اداری و آموزشی و امور اعضای هیئت علمی دانشگاه فرایندهای زیر در حال انجام است:

جدول ۸۷: فرایندهای حوزه معاونت آموزشی و دبیرخانه هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندها	
۱	صدور مجوز خروج از کشور دانشجویان مشمول (علمی و زیارتی با ارائه مدرک)	امور آموزشی
۲	تدوین تقویم آموزشی دانشگاه	
۳	برنامه ریزی درسی	
۴	برگزاری کمیسیون موارد خاص	
۵	ارتقا مرتبه	امور
۶	صدور حکم ماموریت و انتقالی هیأت علمی	اعضای هیئت علمی
۷	انتقال یا ماموریت اعضای هیئت علمی	
۸	اعطای ترفیع پایه (سالانه یا تشویقی) اعضای هیئت علمی	
۹	اعطای کارایی به اعضای هیئت علمی دانشگاه	
۱۰	ماموریت اعضای هیئت علمی به دانشگاههای خارج از کشور	
۱۱	ماموریت اعضای هیئت علمی جهت انجام پستهای اجرایی در دانشگاههای داخلی یا سازمانهای دولتی	

جدول ۸۷: فرایندهای حوزه معاونت آموزشی و دبیرخانه هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی (۱۳۹۶)

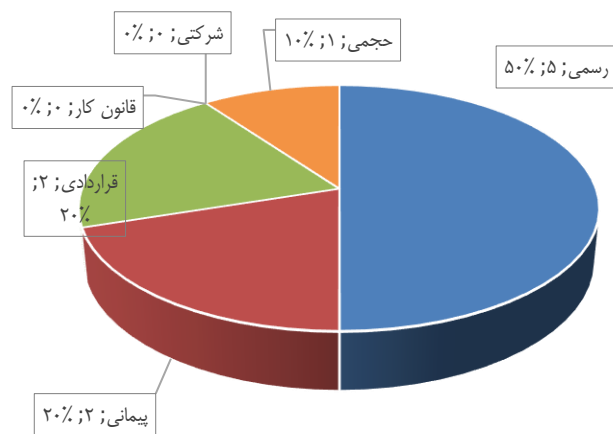
ردیف	فرایندها
۱۲	لغو تعهدات بورس اعضای هیئت علمی و آزاد سازی دانش نامه تحصیلی آنها
۱۳	بررسی وضعیت اعضای هیئت علمی پس از اتمام ماموریت آموزشی یا مرخصی بدون حقوق
۱۴	تعیین میزان ذخیره مرخصی سالانه اعضای هیئت علمی و صدور حکم مربوطه
۱۵	درخواست بازنشستگی عضو هیئت علمی

باز آفرینی ساختار سازمانی حوزه معاون آموزش و تحصیلات تکمیلی

همانطور که از وضع مورد عمل در حوزه معاون آموزش و تحصیلات تکمیلی قابل مشاهده است، اهم امور آموزشی و به علاوه امور مرتبط به اعضای هیات علمی تحت نظارت مستقیم معاون آموزش و تحصیلات تکمیلی در حال انجام است. و از آنجایی که امور مربوط به دبیرخانه هیئت اجرایی جذب نیز به معاونت تفویض شده است. در نتیجه حجم فعالیتها و تعداد کارکنان زیاد است. بنابراین در ساختار پیشنهادی، باید این حوزه مورد بازنگری قرار گیرد و به دلیل اهمیت امور مرتبط با اعضای هیات علمی، باید این امور در واحدی مستقل سازماندهی شود. همچنین از آنجایی که به دلیل عدم فعالیت مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش به عنوان یک واحد مستقل، برخی از فعالیتهای این مدیریت مانند برنامه ریزی درسی در حوزه معاون صورت می گیرد. در نتیجه با احیا واحدهای موجود و ایجاد واحدهای جدید، از تعداد کارکنان مستقیم زیر نظر معاون آموزش کاسته شود تا ماموریت اصلی در این حوزه با تمرکز بیشتری صورت گیرد. بنابراین، در حوزه معاون آموزش تنها امور مربوط به هیات ممیزه انجام خواهد شد.

وضعیت سمت ها و پستهای سازمانی پیشنهادی

در حوزه معاونت آموزش دانشگاه، معاون آموزش دانشگاه، بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، تعداد سمتهای سازمانی مشاور در حوزه هر معاونت دانشگاه، حداکثر یک سمت «مشاور» تعیین می گردد. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل حوزه معاونت آموزش در وضع موجود به صورت جدول و شکل زیر است:



نمودار ۱۷: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت آموزش براساس نوع استخدام

جدول ۸۸: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت آموزش براساس نوع استخدام

عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۶
پیمانی	۲
قراردادی	۲
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۱
هیات علمی	۱
کل	۱۱

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی حوزه معاونت آموزش، وضعیت کلی پستهای سازمانی این حوزه به صورت جدول زیر است:

جدول ۸۹: وضعیت پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۱	۴	۱۰	حوزه معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۱	۲	۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۲	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۱	۴	۱۰	کل سمت/پست‌های سازمانی	

لازم به ذکر است که پست‌های سازمانی در حوزه معاونت آموزش به صورت جدول زیر است. همانطور که ملاحظه می‌شود، تعداد پست‌ها در حوزه معاونت آموزش کاهش یافته است، بدین دلیل که کارکنان در این حوزه با ایجاد واحدهای جدید (گروه توسعه و توانمندسازی اعضای هیات علمی) یا ابقا واحدهای پیشین (مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش) در واحدهای مختلف جانمایی شده اند. لازم به ذکر است که یک کارشناس مسئول جهت انجام امور هیات ممیزه، در حوزه معاونت آموزش به فعالیت خواهند پرداخت.

جدول ۹۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی حوزه معاونت آموزش

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	*۱	معاون
*۱	۰	مشاور معاون
۱	۱	مسئول دفتر معاون
۱	۴	کارشناس مسئول
۰	۱	کارشناس
۰	۱	کاردان
۰	۱	حسابدار
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام
۳	۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۲	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۵	۱۰	کل سمت/پست‌های سازمانی
در بین پست‌های پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره () در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.		

آسیب شناسی ساختاری حوزه تامین و توسعه اعضای هیئت علمی

آسیب) وجود تداخل وظیفه مربوط به اعضای هیات علمی با سایر واحدها و نبود واحد مشخص

امور مربوط به اعضای هیئت علمی در حوزه‌های مختلفی از دانشگاه در حال انجام می‌باشد که به شرح زیر است:
 (۱) امور مربوط به جذب و استخدام، تبدیل وضعیت استخدامی، تعیین محل خدمت و اعطای بورس دوره دکتری به اعضای هیئت علمی در دبیرخانه هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی انجام می‌شود. در حال حاضر جایگاه این دبیرخانه در حوزه ریاست قرار دارد اما وظایف آن به حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی تفویض شده است.

۲) امور مربوط به ماموریت و انتقال اعضای هیئت علمی به دانشگاه‌ها و سازمان‌های دیگر، اعطای ترفیع پایه، اعطای کارایی، ارتقا مرتبه، تعیین میزان مرخصی و بررسی درخواست بازنشستگی اعضای هیئت علمی در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی انجام می‌شود.

۳) امور مربوط به صدور احکام اداری و شغلی اعضای هیئت علمی (اعم از احکام استخدامی تا بازنشستگی) در حوزه مدیریت امور اداری و مالی انجام می‌شود.

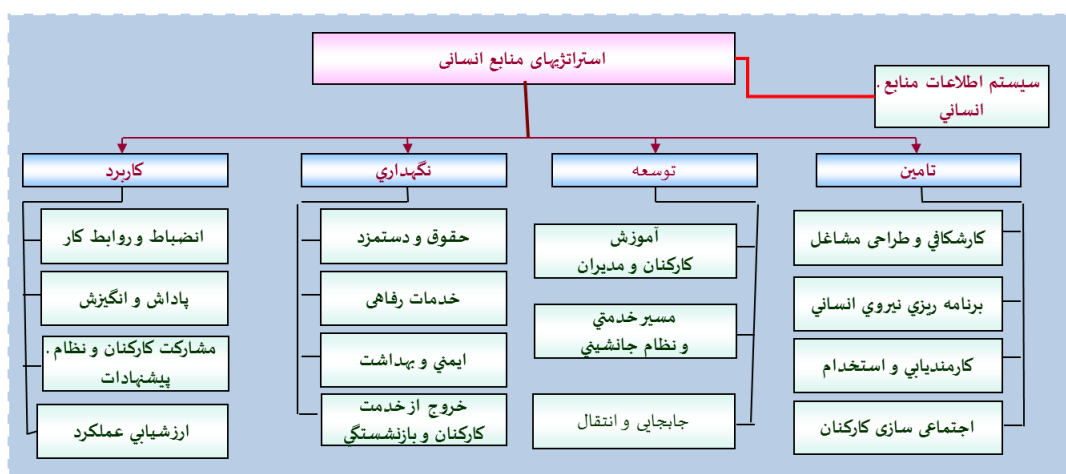
۴) امور مربوط به بهسازی، دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی نیز در دبیرخانه ستاد طرح دانش افزایی دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه در حال انجام است.

همانطور که مشاهده می‌شود، امور مربوط به اعضای هیئت علمی در حوزه‌های مختلفی از دانشگاه در حال انجام است که عدم تناسب فعالیت‌ها و تداخل وظیفه بین واحدهای مختلف در انجام این امور را نشان می‌دهد. برای مثال، امور مربوط به دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی با وظایف دفتر نظارت و ارزیابی سنخیتی ندارد. در نتیجه باید بازنگری در ساختار سازمانی این حوزه در نظر گرفته شود.

طراحی ساختار پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی

عامل فراگیری فلسفه دانشگاه نسل سوم، بدون شک نقش توانمندساز و ظرفیت ساز دانشگاه پیرامون امور مدیریتی و پرسنلی خود خواهد بود. زمانی که فلسفه دانشگاه نسل سوم بر مبنای محوریت مشتری و دانش تقاضامحور است، دانشگاه باید از طریق تشکیل واحدهای مقتضی توانمندی‌های لازم و ظرفیت‌های مناسب را در بین کارکنان هیأت علمی خود ایجاد نماید. همانطور که در دانشگاه کی اس ات کره جنوبی، آکادمی کی اس ات و تیم‌های عملیاتی آن چنین وظیفه ای را برعهده دارند. برای مثال زمانی که موضوع ارتباطات بین المللی و تشکیل دوره‌های بین المللی مطرح می‌شود، توانمندی اساتید پیرامون زبان بین المللی مشترک مطرح می‌شود، که چنانچه این توانمندی وجود نداشته باشد، نیاز به ایجاد آن است.

همانطور که بررسی شد، در وضعیت موجود، امور مربوط به اعضای هیئت علمی در حوزه‌های مختلفی از دانشگاه در حال انجام است که عدم تناسب فعالیت‌ها و تداخل وظیفه بین واحدهای مختلف در انجام این امور را نشان می‌دهد. از آنجایی که اعضای هیئت علمی همانند کارکنان و مدیران دانشگاه به عنوان یکی از مهمترین سرمایه‌های انسانی دانشگاه به شمار می‌روند، باید نگاه یکپارچه‌ای به فرآیندهای مدیریت این سرمایه‌ها صورت پذیرد. از این نظر باید توجه داشت که برای مدیریت موثر سرمایه‌های انسانی در دانشگاه بایستی چهار فرایند اصلی، جذب و تامین، توسعه و توانمندسازی، حفظ و نگهداری و کاربرد و انگیزش انجام شود که شرح این فرایندها و فعالیت‌هایی که در هر حوزه باید انجام شود، در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۱۰۸: کارویژه‌های مدیریت سرمایه‌های انسانی

با توجه به پراکندگی انجام وظایف مربوط به امور هیئت علمی در واحدهای مختلف دانشگاه، برای تعیین جایگاه این واحد در دانشگاه می‌توان دو سناریو را مطرح نمود که به شرح ذیل است:

سناریو اول: ایجاد اداره امور هیات علمی در معاونت آموزشی

سناریو دوم: ایجاد اداره امور هیات علمی در مدیریت سرمایه های انسانی در معاونت ذیربط

با الهام از تغییرات انجام شده در سطح ملی و تجمیع امور مربوط به تامین و توسعه اعضای هیات علمی در وزارت عتف که در تاریخ ۹۶/۰۵/۲۳ با تشکیل «مرکز امور هیات علمی» صورت گرفت، مهمترین وظایف «اداره تامین و توسعه اعضای هیات علمی» دانشگاه به شرح زیر پیشنهاد می شود:

- پذیرش
 - بررسی و ارزیابی شایستگی های تخصصی
 - بررسی صلاحیت های عمومی
 - استخدام، بورس، طرح خدمت سربازی، جایابی و ایفای تعهدات
 - نقل و انتقالات، ماموریت ها، تبدیل وضعیت، ارتقاء
 - توانمندسازی، ارتقا و بالندگی
- توضیح اینکه از سوی دیگر ستاد رفاهی اعضای هیات علمی در معاونت متولی امور اداری و مالی (که در ادامه با نام معاونت توسعه سرمایه های سازمانی ارائه می شود) قرار خواهد داشت که در قالب اداره جبران خدمات، خدمات رفاهی را از طریق کارشناس مربوطه برنامه ریزی و ارائه خواهد داد. همچنین امور مربوط به کارگزینی و سامانه های اطلاعاتی اعضای هیات علمی نیز در معاونت یادشده انجام خواهد شد.

بر مبنای ملاحظات مدیریتی حاکم بر دانشگاه و وجود این دغدغه در مدیران کنونی دانشگاه که واحد مدیریت سرمایه های انسانی عمدتاً با رویکردی اداری و سازمانی به افراد می نگرد و در مورد اعضای هیئت علمی علاوه بر نگاه اداری، نگاهی علمی و آموزشی نیز مهم است، این نگرانی وجود دارد که ممکن است این ملاحظات نادیده گرفته شود، به همین دلیل با توجه به دیدگاه های مدیریتی و فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه سناریو اول، سناریوی ارجح در دانشگاه است. بر این مبنای مرکز مذکور در معاونت آموزشی کلیه وظایف تامین هیات علمی (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد اجرایی جذب هیات علمی) و نیز توسعه و توانمندسازی اعضای هیات علمی دانشگاه شیراز (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد توسعه و توانمندسازی اساتید استان) را بر عهده خواهد داشت. با توجه به موارد بیان شده، ایجاد واحد سازمانی با عنوان «گروه تامین و توسعه اعضای هیئت علمی» برای ساماندهی فعالیت های مربوط به کارکردهای مدیریت سرمایه انسانی مختص اعضای هیات علمی ضروری است. وظایف این گروه در دو محور تامین هیات علمی (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد اجرایی جذب هیات علمی) و همچنین توسعه و توانمندسازی اعضای هیات علمی دانشگاه شیراز (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد توسعه و توانمندسازی اساتید) خواهد بود. انجام کلیه امور اجرایی، هیات اجرائی جذب از قبیل اعلام فراخوان عمومی استخدام، بورس تحصیلی، طرح سربازی، تشکیل پرونده، تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیات علمی، پاسخگویی به متقاضیان و ... توسط این گروه انجام می پذیرد. امور مربوط به ماموریت و انتقال اعضای هیئت علمی به دانشگاه ها و سازمان های دیگر، اعطای ترفیع پایه، اعطای کارایی، ارتقا مرتبه، تعیین میزان مرخصی و بررسی درخواست بازنشستگی اعضای هیئت علمی و همچنین، امور مربوط به بهسازی، دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی نیز در این گروه انجام می گیرد.

معاونت آموزش

گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی

شکل ۱۰۹: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی دانشگاه

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی دانشگاه به صورت جدول زیر است:

جدول ۹۱: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست های باتصدی	تعداد پست های پیشنهادی	تعداد پست های بانام پیشنهادی
-	گروه تامین و توسعه اعضای هیات علمی	۰	۳	۰
کل پست های سازمانی				
سمت سازمانی (هیات علمی)				
پست سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)				
در ساختار پیشنهادی، پست رئیس گروه، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.				

پست سازمانی	تعداد پست های باتصدی	تعداد پست های پیشنهادی
رئیس **	۰	۱**
کارشناس	۰	۲
کل سمت/پست های سازمانی	۰	۳

مدیریت خدمات آموزشی

معرفی واحد

مدیریت خدمات آموزشی دانشگاه به عنوان یکی از واحدهای زیر مجموعه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی، مدیریت و اجرای کلیه امور مربوط به ثبت نام، انتخاب واحد، انتقال، تغییر رشته مهمان و... در انتها، فراغت از تحصیل دانشجویان دانشگاه در دوره کارشناسی را برعهده دارد.

در ساختار سازمانی مصوب ۱۳۹۸-۱۳۹۱، وظایف این مدیریت در چهار اداره زیر سازماندهی گردیده است:

۱) اداره پذیرش و ثبت نام

اداره پذیرش و ثبت نام به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت خدمات آموزشی قرار دارد. وظایف این واحد شامل تشکیل پرونده دانشجویان جدید، مرخصی، حذف ترم، مهمانی، انتقالی، صدور مجوز ثبت نام، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان از نظر سنوات تحصیلی و حضور مداوم می باشد.

۲) اداره ثبت سوابق تحصیلی

اداره ثبت سوابق تحصیلی به عنوان یکی از واحدهای تابعه از مدیریت خدمات آموزشی است که وظیفه صدور چک لیست، صدور کارنامه برای دانشجویان و دانش آموختگان، صدور گواهی اشتغال به تحصیل، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان از نظر ترم های مشروطی را بر عهده دارد.

۳) اداره دانش آموختگان

اداره دانش آموختگان به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت خدمات آموزشی است که وظیفه انجام گزارشات فارغ التحصیلی، صدور گواهی موقت فارغ التحصیلی؛ صدور دانشنامه و ریزنمرات رسمی، لغو تعهد آموزش رایگان فارغ التحصیلان را بر عهده دارد.

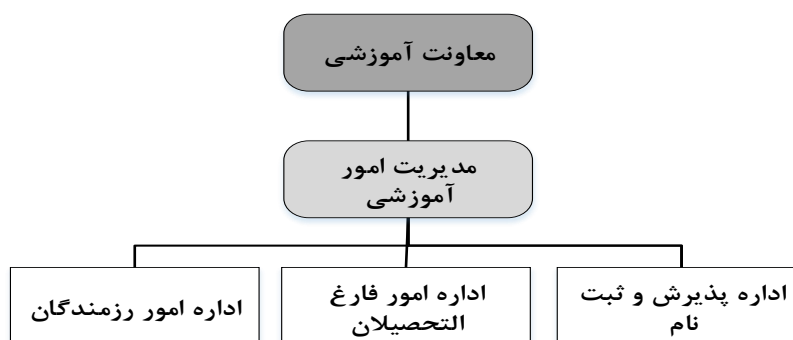
۴) اداره امتحانات

در اداره امتحانات به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت خدمات آموزشی است که امور مربوط به آزمون های سراسری در کلیه مقاطع تحصیلی، احاله شده از سوی سازمان سنجش آموزش کشور، برگزاری آزمون های استخدامی و حین خدمت، احاله شده

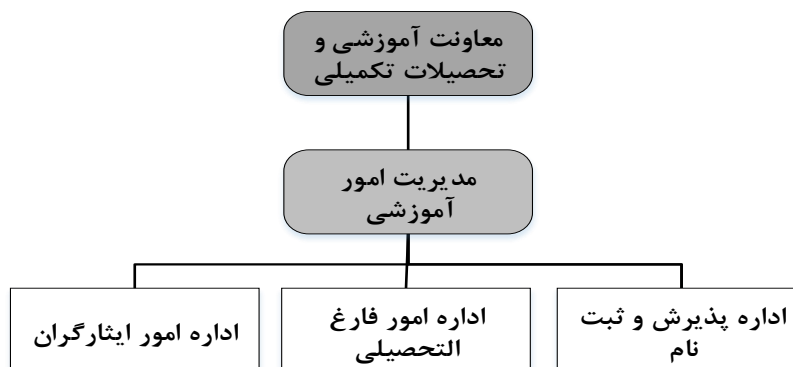
از سوی کلیه سازمان‌های دولتی و برگزاری امتحانات میان ترم و پایان ترم دروس عمومی و دروس پایه سرویسی دانشگاه توسط یک نفر با عنوان مسؤل دفتر مرکزی اجرای آزمون‌ها انجام می‌پذیرد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

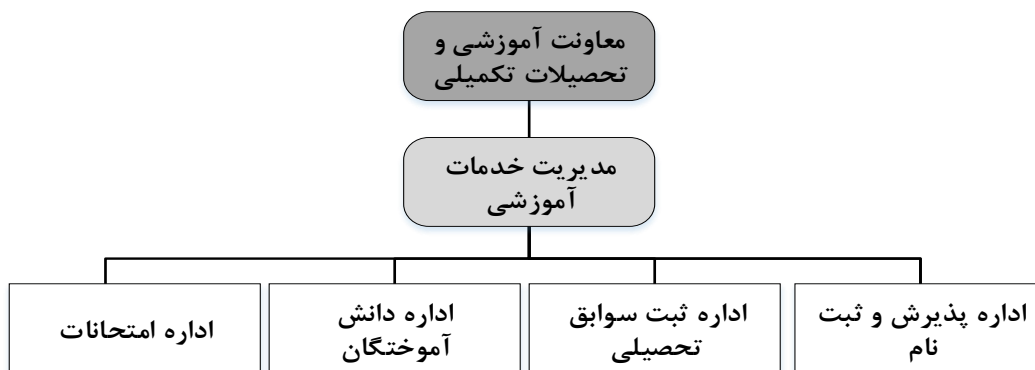
وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مدیریت مذکور مشخص است، سطح سازمانی واحد «مدیریت خدمات آموزشی» در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. تفاوت ساختار مدیریت مذکور در ساختارهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰ با ۱۳۹۱-۱۳۸۳، در تغییر عنوان «اداره امور رزمندگان» به «اداره امور ایثارگران» بوده است؛ اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تغییرات بیشتری ایجاد شده است. بدین گونه که عنوان مدیریت مذکور به «مدیریت خدمات آموزشی» تغییر یافته و «اداره امور ایثارگران» از معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی در ساختارهای پیشین به حوزه ریاست با عنوان «اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر» تغییر عنوان و جایگاه داده است. در زیرمجموعه مدیریت مذکور، علاوه بر دو «اداره پذیرش و ثبت نام» و «اداره امور دانش‌آموختگان» در ساختارهای پیشین، «اداره ثبت سوابق تحصیلی» و «اداره امتحانات» افزوده شده است که وظایف مدیریت مذکور در واحدهای تخصصی تقسیم شده‌اند. همچنین عنوان «اداره فارغ‌التحصیلان» به «اداره دانش‌آموختگان» تغییر یافته است.



شکل ۱۱۰: ساختار سازمانی مدیریت امور آموزشی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)



شکل ۱۱۱: ساختار سازمانی مدیریت امور آموزشی (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۱۱۲: ساختار سازمانی مدیریت خدمات آموزشی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به سال ۷۰ افزایش یافته است اما در ساختار ۹۱، نسبت به سال ۷۰ و ۸۳، تعداد پست‌ها و سمت‌های سازمانی کاهش یافته است.

جدول ۹۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۱	۱	۳۲	۳۶	۳۴	مدیریت خدمات آموزشی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت خدمات آموزشی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ به دلیل افزایش تفکیک افقی در واحد مذکور اداره امور ایثارگران به حوزه ریاست منتقل و دو اداره جدید (اداره ثبت سوابق تحصیلی و اداره امتحانات) به ادارات در ساختار پیشین افزوده شده است. در ساختار ۹۱ نسبت به دو ساختار پیشین، تعداد پست‌های مدیریتی و سرپرستی افزایش اما از تعداد پست‌های کارشناسی و پایینتر از کارشناسی کاسته شده است.

جدول ۹۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	نامہ رسان	خطاط	بایگان	متصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۱	۳	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	##۱	##۱	۷۰-۸۲	حوزه مدیریت خدمات آموزشی
۱	۳	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	##۱	##۱	۸۳-۹۰	
۰	۶	۲	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۱	##۱	۹۱-۹۸	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۰	۶	۰	۰	۰	۱	۷۰-۸۲	اداره پذیرش و ثبت نام
۰	۱۶	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱۱	۰	۰	۰	۱	۸۳-۹۰	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۹۱-۹۸	
۰	۱۲	۰	۱	۲	۰	۰	۲	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۷۰-۸۲	اداره دانش آموختگان
۰	۱۱	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۸۳-۹۰	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۹۱-۹۸	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۹۰

جدول ۹۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت خدمات آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	نامه رسان	خطاط	بایگان	متصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۹۱-۹۸	اداره ثبت سوابق تحصیلی
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۱	۰	۱	۹۱-۹۸	اداره امتحانات
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۲	۱	۱**	۰	۷۰-۸۲	امور
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۲	۱	۱	۰	۸۳-۹۰	رزمندگان/ایثارگران
۱	۳۴	۰	۱	۲	۰	۳	۵	۳	۱	۱۳	۲	۰	**۱	*۱	۷۰-۸۲	کل مدیریت خدمات آموزشی
														۳		
۱	۳۶	۰	۰	۲	۰	۲	۵	۲	۱	۱۷	۲	۱	**۱	*۱	۸۳-۹۰	
														۳		
۰	۳۲	۲	۰	۰	۱	۱	۰	۲	۰	۱۶	۰	۴	۱	**۱	۹۱-۹۸	
														۴		
۱	۳۴	۱۱					۱۴			۵/**۱/**۱			۷۰-۸۲			
۱	۳۶	۱۱					۱۸			۶/**۱/**۱			۸۳-۹۰			
۰	۳۲	۶					۱۶			۹/**۱			۹۱-۹۸			
		پایینتر از کارشناسی					کارشناسی			مدیریتی و سرپرستی			گروه			

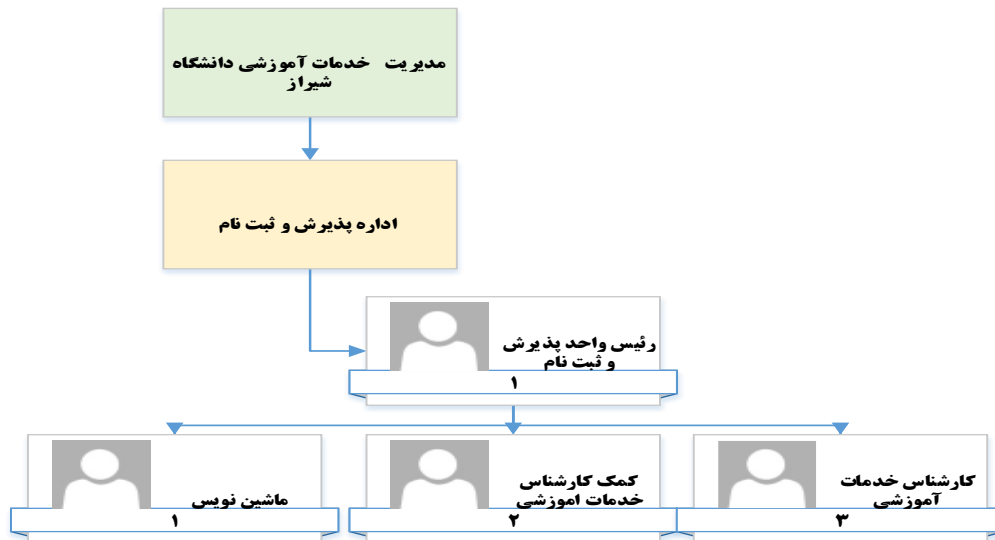
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

برای انجام وظایف محوله مدیریت خدمات آموزشی، تعداد ۳۴ کارمند به فعالیت مشغولند که وضعیت آنها به شرح زیر است:

جدول ۹۴: وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت خدمات آموزشی (۱۳۹۶)

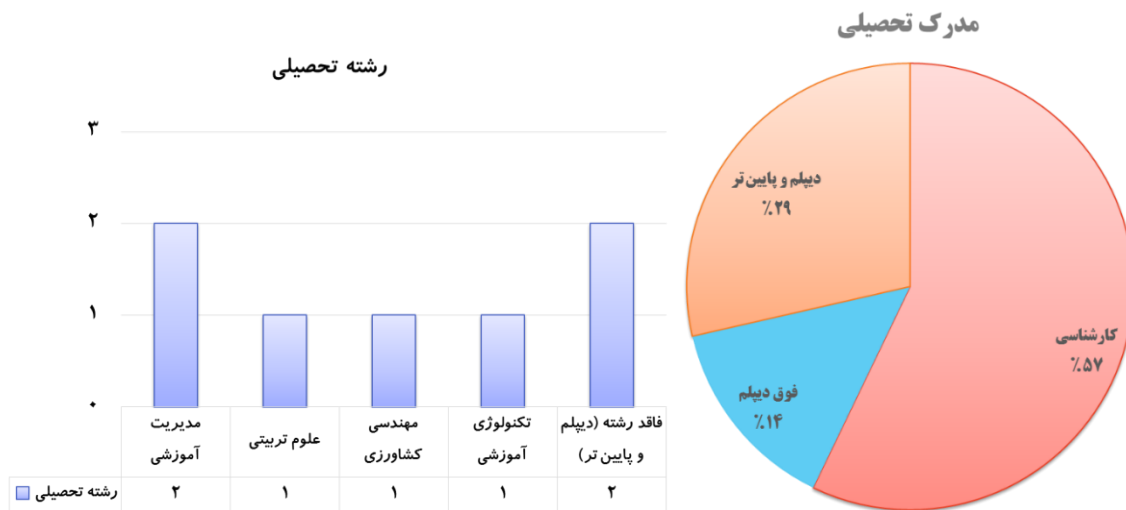
تعداد کارکنان	واحد	حوزه
۷	اداره پذیرش و ثبت نام	مدیریت خدمات آموزشی
۵	اداره ثبت سوابق تحصیلی	
۱۰	اداره دانش آموختگان	
۱۲	امور اداری	
۳۴	کل	

در بخش حوزه مدیر خدمات آموزشی، تعداد ۱۲ کارمند جهت انجام امور اداری مدیریت به فعالیت مشغولند. در اداره پذیرش و ثبت نام، رئیس اداره به همراه شش کارمند مشغول فعالیت هستند. ساختار سازمانی موجود در این واحد براساس پست سازمانی کارکنان به شکل زیر می‌باشد:



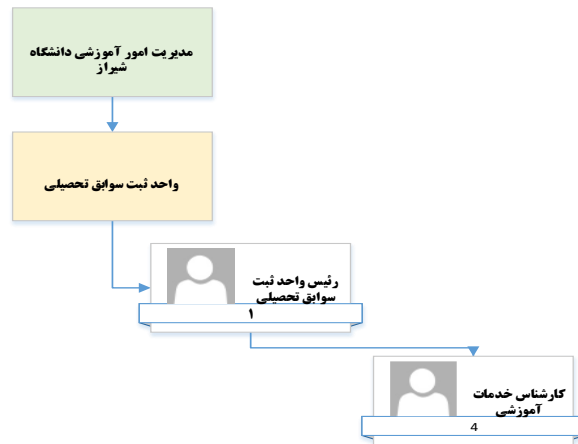
شکل ۱۱۳: ساختار سازمانی اداره پذیرش و ثبت نام (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی شاغل در اداره پذیرش و ثبت نام از نظر رشته و مدرک تحصیلی در شکل زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود بیشتر این افراد دارای مدرک کارشناسی (۵۷ درصد) هستند.



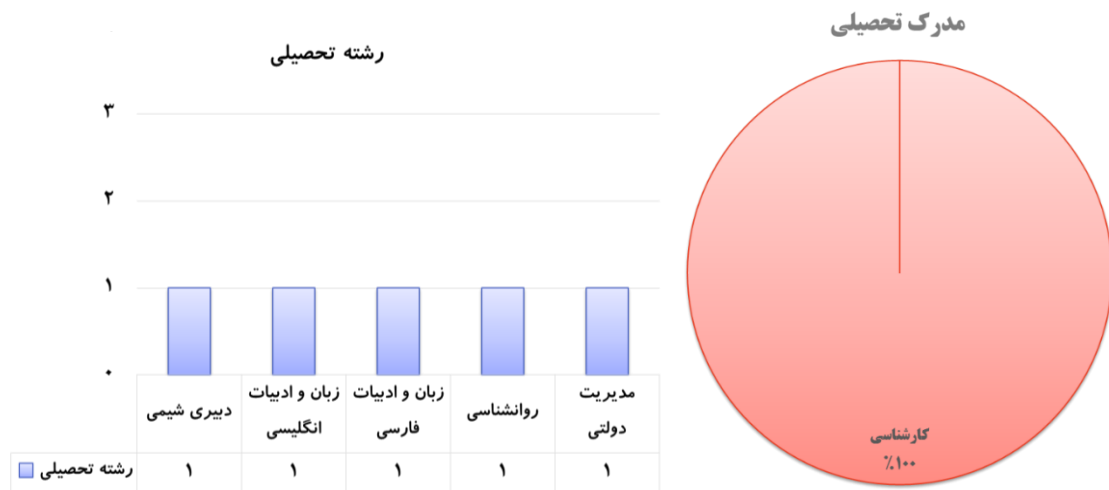
نمودار ۱۸: وضعیت نیروی انسانی اداره پذیرش و ثبت نام از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

اداره ثبت سوابق تحصیلی به عنوان یکی از واحدهای زیر مجموعه از مدیریت خدمات آموزشی است که برای انجام وظایف محوله، رئیس اداره به همراه چهار کارمند در این واحد مشغول فعالیت هستند. ساختار سازمانی موجود در این واحد براساس پست سازمانی کارکنان به شکل زیر می‌باشد:



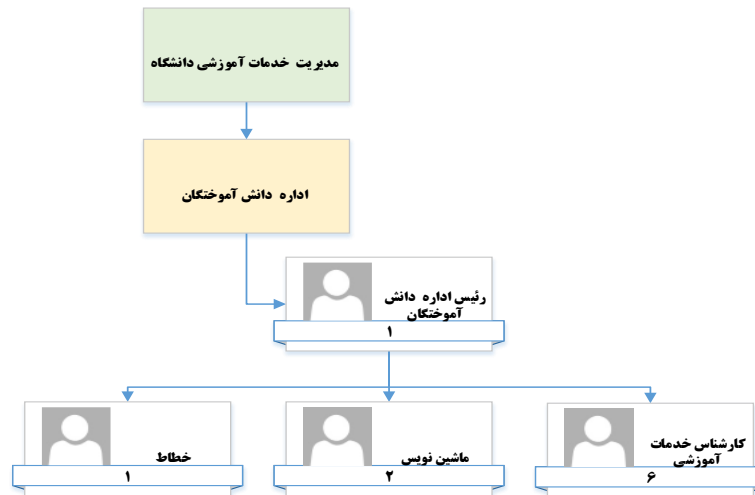
شکل ۱۱۴: ساختار سازمانی موجود اداره ثبت سوابق تحصیلی (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی فعال در اداره ثبت سوابق تحصیلی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت شکل زیر است.



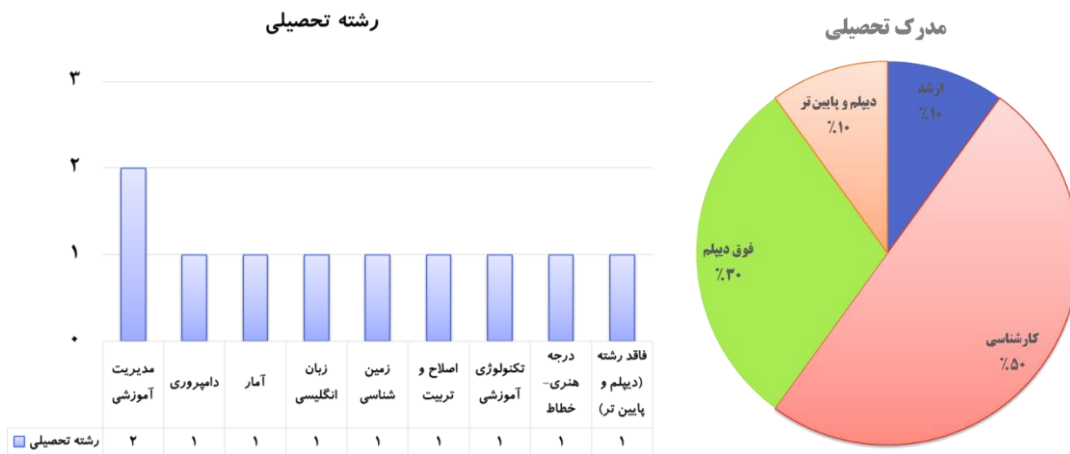
نمودار ۱۹: وضعیت نیروی انسانی اداره ثبت سوابق تحصیلی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

اداره دانش آموختگان به عنوان یکی از واحدهای زیرمجموعه مدیریت خدمات آموزشی است که در این واحد برای انجام وظایف محوله، رئیس اداره به همراه ۹ کارمند مشغول فعالیت هستند. ساختار سازمانی موجود در اداره دانش آموختگان به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۱۵: ساختار سازمانی موجود اداره دانش آموختگان

وضعیت نیروهای انسانی فعال در اداره دانش آموختگان از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۲۰: وضعیت نیروی انسانی اداره دانش آموختگان از نظر رشته و مدرک تحصیلی

در ادارات زیرمجموعه مدیریت خدمات آموزشی با توجه به اهداف واحدها، فرایندهایی در حال انجام می باشد. لیست این فرایندها در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۹۵: لیست فرایندهای اداره پذیرش و ثبت نام (۱۳۹۶)

ردیف	فهرست فرایندها	اداره پذیرش و ثبت نام
۱	پذیرش دانشجو	
۲	درخواست تاییدیه تحصیلی	
۳	صدور گواهی اشتغال به تحصیل دانشجویان ایرانی	
۴	صدور حکم انصراف	
۵	صدور حکم مرخصی تحصیلی یا حذف ترم	
۶	صدور حکم بازگشت به تحصیل	
۷	صدور حکم تغییر رشته	
۸	صدور حکم مهمانی یا انتقال دائم	
۹	صدور حکم حذف دروس دانشجویان مهمان یا انتقال دائم به دانشگاه های دیگر	
۱۰	صدور حکم مهمان منصرف و ارسال ریز نمرات دانشجوی مهمان	
۱۱	ارسال مدارک دانشجویان انتقالی به دانشگاه های دیگر	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۹۴

جدول ۹۵: لیست فرایندهای اداره پذیرش و ثبت نام (۱۳۹۶)

	ردیف	فهرست فرایندها	
اداره ثبت سوابق تحصیلی	۱۲	اعلام وضعیت دانشجویان بورسیه یا خارجی یا شاغل در دیگر سازمانها	
	۱۳	اعمال حکم تعلیق، اخراج، حذف نیمسال یا مرخصی اجباری دانشجویان	
	۱۴	اعلام اشتغال به تحصیل جهت صدور مجوز خروج از کشور	
	۱۵	برگزاری جلسات کمیته منتخب آموزشی	
	۱۶	ابطال معافیت تحصیلی دانشجویان انصرافی یا اخراجی	
	۱۷	صدور ریزنمرات تایید شده دانشجویان	
	۱۸	بررسی سقف سنوات تحصیلی	
	۱۹	ابطال معافیت تحصیلی دانشجویان انصرافی یا اخراجی	
	۲۰	صدور ریز نمرات تأیید شده دانشجویان	
	۲۱	اصلاح مشخصات دانشجویان در سیستم	
	۲۲	دریافت فرم مهمانی یا انتقال دائم از دیگر دانشگاه ها	
	۲۳	صدور گواهی اشتغال به تحصیل برای دانشجویان خارجی	
	۲۴	تسویه حساب دانشگاه	
	۲۵	صدور حکم انتقال توأم با تغییر رشته	
	اداره ثبت سوابق تحصیلی	۱	فرآیند ثبت تک درس
		۲	فرآیند حذف اضطراری درس
		۳	فرآیند بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان
		۴	فرآیند تطبیق دروس دانشجویان انصرافی، اخراجی، مهمان و انتقالی
		۵	فرآیند ثبت و تایید نمرات
		۶	فرآیند تغییر نمرات در هر نیمسال
		۷	فرآیند اجرای احکام تحصیلی
		۸	فرآیند صدور گواهی معدل حین تحصیل
		۹	فرآیند بررسی تسهیلات دانشجویان شاهد و ایثارگر
		۱۰	فرآیند برگزاری جلسات کمیته منتخب
۱۱		فرآیند بررسی گزارش فراغت از تحصیل (درخواست دانش آموختگان)	
۱۲		فرآیند اعلام وضعیت تحصیلی دانشجویان و آمار به سازمان ها و دیگر مراکز	
۱۳		فرآیند اصلاح ریز نمرات دانش آموختگان سال ۸۴ به قبل (اعلام مغایرت معدل)	
۱۴		فرآیند انتخاب واحد خارج از موعد	
۱۵		فرآیند کنترل ثبت نام	
اداره دانش آموختگان	۱	فرآیند صدور معرفی نامه (جهت سازمان دامپزشکی)	
	۲	فرآیند صدور گواهی موقت/ریز نمرات/معرفی به نظام وظیفه	
	۳	فرآیند لغو تعهد خدمت دانش آموختگان	
	۴	فرآیند تغییر تاریخ فراغت از تحصیل	
	۵	فرآیند صدور دانش نامه دانش آموختگان	
	۶	فرآیند اعلام رتبه فارغ التحصیلان	
	۷	فرآیند لاک و مهر کردن مدارک ترجمه شده دانش آموختگان جهت ارسال به دانشگاه های خارج از کشور	
	۸	فرآیند صدور مدارک المثنی	
	۹	فرآیند صدور تائیده تحصیلی	

آسیب شناسی ساختار مورد عمل مدیریت خدمات آموزشی

آسیب) تمرکز زیاد و عدم برخورداری از اختیارات تصمیم گیری در دانشکده ها

بررسی های کارشناسی و مصاحبه با کارشناسان امر نشان داد که تصدی فعالیت های اجرایی و عملیاتی در مدیریت خدمات آموزشی بسیار زیاد است و در این حوزه ها به فعالیت های ستادی (برنامه ریزی و سیاست گذاری) توجه چندانی نمی شود و همچنین، برای تفویض اختیار وظایف در حوزه ستاد به سطوح عملیاتی و دانشکده ها در ساختار مدیریت خدمات آموزشی دانشگاه فعلی تعصباتی وجود دارد. هر چند در سال های اخیر، مصوباتی در خصوص تفویض امور عملیاتی به تحصیلات تکمیلی و آموزش دانشکده ها ابلاغ شده است اما هنوز این مهم به طور کامل محقق نشده است.

آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

در ساختار فعلی مدیریت خدمات آموزشی، بخشی از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت های تصدی گری صرف می شود که می توان در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار شود. برای مثال، در اداره دانش آموختگان می توان فعالیت مربوط به داده آمایی و پالایش پرونده های آموزشی را به منظور ساماندهی پرونده های موجود در بایگانی اداره دانش آموختگان به بخش خصوصی واگذار نمود. با انجام این امر، پرونده های فیزیکی دانشجویان به پرونده های دیجیتال تبدیل می شود و انجام امور مربوطه و به سامانه سپاری فرایندها بهتر صورت می گیرد.

آسیب) وجود موازی کاری فرایندهای مشابه و تکراری در واحدهای متصدی آموزش

در اداره پذیرش و ثبت نام و اداره ثبت سوابق تحصیلی (ادارات تابعه مدیریت خدمات آموزشی) اشتراک فرایندها و متوالی بودن آنها مشاهده می گردد که می توان این دو واحد را با هم ادغام کرد تا بتوان فرایندهای مربوطه را بهتر مدیریت نمود. برای مثال، در صورتی که اداره ثبت سوابق تحصیلی و اداره پذیرش و ثبت نام ادغام شوند، مراحل مربوط به فرایند «صدور حکم بازگشت به تحصیل»، در زمان کمتری انجام می شود و از مکاتبات و فرایندهای تکراری جلوگیری می شود. یا فرایند «اعلام وضعیت دانشجویان بورسیه و خارجی یا شاغل در دیگر سازمانها» به طور مشابه در هر دو اداره انجام می شود. بنابراین پیشنهاد می گردد که این دو اداره با یکدیگر ادغام شوند و اداره با نام «اداره خدمات آموزشی» ایجاد گردد.

آسیب) تعدد سطوح سلسله مراتبی و افزایش پیچیدگی

در برخی از واحدهای مدیریت خدمات آموزشی مانند اداره دانش آموختگان، جهت انجام فرایندها تعداد سطوح سلسله مراتبی برای تایید درخواست های دانشجویان بسیار زیاد است و منجر به کندی انجام فرایندها و دشواری ارتباطات می شود و همچنین تاخیر در امور محوله به دانشکده ها منجر به مشکلات بسیاری در انجام فرایندهای این واحدها شده است. بنابراین پیشنهاد می گردد که تاییدیه برخی از پست های سازمانی جهت کاهش ارتفاع ساختار و رسمیت حذف گردیده و به دانشکده ها تفویض گردد. برای مثال در فرایند تطبیق دروس دانشجویان انصرافی، اخراجی، مهمان و انتقالی، بهتر است برخی گامها مربوط به تاییدیه برخی از پست های سازمانی حذف شود. به طوریکه، مدیر اداره آموزش و یا حتی کارشناس ثبت نام به طور مستقیم ریز نمرات را برای کارشناس بخش ارسال کند. در نهایت پس از انجام کار توسط کارشناس بخش، رئیس بخش هم آن را تایید کند و به کارشناس ثبت سوابق برسد. در این حالت نیازی به ثبت های دبیرخانه ای، ایجاد نامه توسط مدیر اداره آموزش و دریافت نامه توسط معاون آموزشی دانشکده و رئیس بخش نمی باشد. از این طریق تعداد کارکنان درگیر و به تبع آن هزینه انجام فرایند نیز کاهش می یابد.

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

* در اداره پذیرش و ثبت نام و اداره دانش آموختگان، وظیفه تایپ نامه ها و تهیه پیش نویس بر عهده فردی با پست ماشین نویس است. با انجام فعالیت تایپ نامه توسط خود کارشناسان یا طراحی پیش نویس نامه ها و فرمها در اتوماسیون آموزشی، دانشجویی و اتوماسیون اداری، امکان حذف این پست وجود دارد و زمان انجام فرایند و هزینه آن نیز کاهش می یابد.

* در اداره دانش آموختگان در گامی از فرایند صدور دانش نامه، کارمندی با پست خطاط مشغول فعالیت است که پیشنهاد می گردد با الکترونیکی کردن دانش نامه و پرینت اطلاعات دانشجو در فرم دانشنامه، چنین پستی حذف شود.

آسیب) وجود پیچیدگی زیاد به دلیل تعدد واحدهای زیرمجموعه

واحد مدیریت خدمات آموزشی در وضعیت موجود، ۴ واحد سازمانی در زیرمجموعه خود دارد که عملاً می‌توان با بکارگیری استراتژی‌های به سامانه سپاری، تفویض اختیار به سطوح عملیاتی برخی از واحدهای سازمانی را حذف و برخی دیگر را ادغام نمود. برای مثال، امور مربوط به امتحانات در حوزه مدیریت امور آموزشی، در حال حاضر با یک نفر مسئول، فعالیت‌های مشخصی شامل برگزاری آزمون‌های سراسری کنکور در مقاطع مختلف، برگزاری آزمون‌های دروس عمومی دانشجویان و برگزاری آزمون‌های استخدامی سایر سازمان‌ها را انجام می‌دهد. می‌توان با بازتعریف شرح وظایف این حوزه، امور مربوط به آزمون‌ها را در قالب یک پست کارشناس مسئول و در زیر مجموعه اداره خدمات آموزشی پیش بینی نمود.

همچنین با در نظر گرفتن استراتژی تفویض اختیار فعالیت‌های آموزشی به سطوح عملیاتی (پردیس/دانشکده)، و اعطای اختیار تصمیم‌گیری در برخی امور آموزشی به دانشکده‌ها، می‌توان واحد اداره پذیرش و ثبت نام و اداره ثبت سوابق تحصیلی را با هم ادغام نمود که با توجه به تفویض انجام برخی از امور به دانشکده‌ها، کارشناسان مربوط به هر دانشکده در مدیریت خدمات آموزشی دانشگاه به دانشکده‌ها منتقل می‌شوند.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت‌های سازمانی

* در فرایندهای واحد ثبت نام، در صورتی که فرم‌ها و پیش نویس نامه‌ها در اتوماسیون‌ها قرار داده شود، دیگر نیازی به انجام فعالیت مراجعه حضوری دانشجو و تایپ نامه توسط کارشناس یا ماشین نویس وجود نخواهد داشت که این امر زمان و هزینه انجام فرایندها را کاهش می‌دهد.

* در فرایندهای اداره ثبت سوابق تحصیلی، در صورتی که امکان ارائه درخواست توسط دانشجو از طریق اتوماسیون آموزشی انجام شود، نیازی به مراجعه حضوری دانشجو وجود نخواهد داشت و همچنین با قرار دادن پیش نویس نامه‌ها در اتوماسیون تایپ نامه توسط کارشناس یا ماشین نویس وجود نخواهد داشت که این امر زمان و هزینه انجام فرایندها را کاهش می‌دهد. برای مثال، بهتر است صدور گواهی اشتغال به تحصیل دانشجویان خارجی نیز مانند دانشجویان داخلی در سیستم SESS تعریف شود.

به این ترتیب با به سامانه سپاری فرایندهای مدیریت خدمات آموزشی و بهره‌گیری کاملتر از سیستم اتوماسیون آموزشی و دانشجویی، ضمن افزایش سرعت و کارایی عملیات، تعداد قابل توجهی از پست‌های سازمانی این مدیریت را کاهش داده و تمرکز آن را بر سیاستگذاری، برنامه‌ریزی، استانداردسازی عملیات و نظارت کلان قرار داد.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت خدمات آموزشی

با توجه به آسیب‌های شناخته شده، پیشنهاد می‌گردد که برای تحقق هدف تفویض اختیار سطح مدیریت خدمات آموزشی در ساختار فعلی به یک سطح پایین‌تر تنزل آید. با توجه به تفویض انجام برخی از امور به دانشکده‌ها پیشنهاد می‌شود که کارشناسان مربوط به هر دانشکده در مدیریت خدمات آموزشی دانشگاه به دانشکده‌ها منتقل می‌شوند.

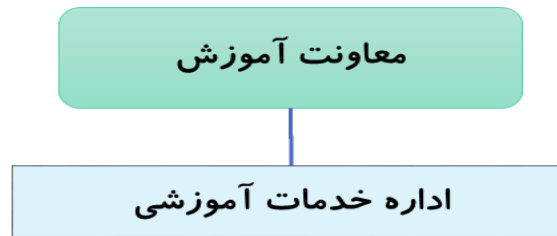
همچنین به دلیل تسریع در فرایندها و اجتناب از موازی کاری‌ها و فعالیت‌های مشابه، پیشنهاد می‌گردد که اداره پذیرش و ثبت نام با اداره ثبت سوابق تحصیلی ادغام شود.

از آنجایی که در اداره امتحانات، در حال حاضر با یک نفر مسئول، فعالیت‌های مشخصی شامل برگزاری آزمون‌های سراسری کنکور در مقاطع مختلف، برگزاری آزمون‌های دروس عمومی دانشجویان و برگزاری آزمون‌های استخدامی سایر سازمان‌ها را انجام می‌دهد. می‌توان با بازتعریف شرح وظایف این حوزه، امور مربوط به آزمون‌ها را در قالب یک پست کارشناس مسئول و در زیر مجموعه اداره خدمات آموزشی پیش بینی نمود.

از سوی دیگر با شناسایی فعالیت‌هایی که قابلیت برون سپاری دارند می‌توان از حجم فعالیت‌های کارشناسان فعال در مدیریت خدمات آموزشی کاسته شود.

با توجه به تمام موارد ذکر شده ساختار پیشنهادی برای حوزه خدمات آموزشی، ایجاد «اداره خدمات آموزشی» می‌باشد. اداره خدمات آموزشی، تدوین آیین نامه‌ها و مقررات آموزشی درباره اموری به مانند تشکیل پرونده دانشجویان جدید، مرخصی، حذف ترم، مهمانی، انتقالی، صدور مجوز ثبت نام، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجو از نظر سنوات تحصیلی و حضور مداوم، صدور چک

لیست، صدور کارنامه برای دانشجویان و دانش‌آموختگان، صدور گواهی اشتغال به تحصیل، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان از نظر ترم‌های مشروطی را بر عهده دارد. این اداره، وظیفه انجام گزارشات دانش‌آموختگی، صدور گواهی موقت فارغ‌التحصیلی، صدور دانشنامه و ریزنمرات رسمی، لغو تعهد آموزش رایگان دانش‌آموختگان را بر عهده دارد. همچنین نظارت بر حسن انجام نظارت بر کلیه امور مربوط به از مرحله ثبت‌نام تا دانش‌آموختگی دانشجویان دانشگاه در این اداره انجام می‌شود. ساختار سازمانی پیشنهادی اداره خدمات آموزشی به صورت زیر است:



شکل ۱۱۶: ساختار سازمانی پیشنهادی اداره خدمات آموزشی

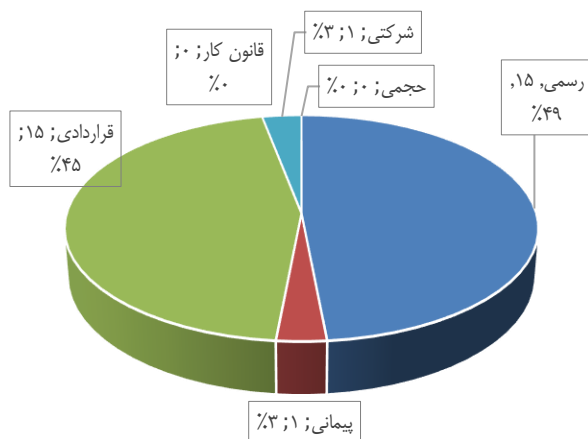
الزامات ساختار اداره خدمات آموزشی

- ❖ تفویض اختیار امور عملیاتی آموزشی به پردیس‌ها/ دانشکده‌ها
- ❖ انتقال کارشناسان مربوط از حوزه مرکزی (ستاد) به پردیس‌ها
- ❖ حذف برخی از پست‌های سازمانی مانند پست ماشین‌نویس و پست خطاط
- ❖ دیجیتالی کردن پرونده‌های آموزشی دانشجویان با هدف حذف یا کاهش امور دبیرخانه
- ❖ ادغام دو «اداره پذیرش و ثبت‌نام» و «اداره ثبت سوابق تحصیلی» و تشکیل «اداره خدمات آموزشی»

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این اداره در وضع موجود به صورت شکل و جدول زیر است:

جدول ۹۶: وضعیت کارکنان موجود اداره خدمات آموزشی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۱۵
پیمانی	۱
قراردادی	۱۵
قانون کار	۰
شرکتی	۱
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۳۳

نمودار ۲۱: وضعیت کارکنان غیرهیات علمی موجود اداره خدمات آموزشی براساس نوع استخدام

مدیریت خدمات آموزشی در ساختار موجود به «اداره خدمات آموزشی» در ساختار پیشنهادی تبدیل شده است. این تبدیل وضعیت در راستای پیاده‌سازی تفویض اختیار وظایف به پردیس‌ها و بخش‌ها می‌تواند عملی شود. با توجه به نظر کارشناسان امر، اهم اقداماتی که بایستی برای اجرایی شدن ساختار پیشنهادی صورت گیرد به شرح زیر است:

- ایجاد کارگروه بازنگری فرایندهای آموزشی در سطح حوزه ستادی و عملیاتی
- ارتقا سامانه اتوماسیون آموزشی و به سامانه سپاری فرایندهای آموزشی در اتوماسیون آموزشی
- بازنگری در چگونگی تکمیل پرونده‌های دیجیتال دانشجویان
- بازنگری در شرح وظایف ادارات آموزش پردیس‌ها و کارشناسان آموزش بخش‌ها
- تغییر گردش کارها در سامانه اتوماسیون آموزشی جهت عملیاتی نمودن تفویض اختیار به پردیس‌ها و بخش‌ها
- آموزش کارشناسان آموزش در پردیس‌های دانشگاهی و بخش‌ها

در صورت انجام این اقدامات فوق، می‌توان تعداد ۹ پست سازمانی برای اداره خدمات آموزشی جهت انجام امور آموزشی در نظر گرفت که در جدول زیر نشان داده شده است. لازم به ذکر است که در این اداره از تعداد پست‌های تخصیص داده شده، یک پست کارشناس مسئول و یک پست کارشناس مربوط به انجام امور آزمون‌ها می‌باشد.

جدول ۹۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره خدمات آموزشی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مدیریت خدمات آموزشی اداره پذیرش و ثبت نام اداره ثبت سوابق تحصیلی اداره دانش‌آموختگان	اداره خدمات آموزشی	۱۰	۹	۱۳
		۷		
		۵		
		۱۰		

جدول ۹۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی اداره خدمات آموزشی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۱۳	۹	۳۲	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۱۳	۹	۳۲	کل سمت/پست‌های سازمانی	

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۰	۱**	مدیر
۰	۱	معاون
۱	۳	رئیس اداره
۳	۱	کارشناس مسئول
۵	۱۰	کارشناس
۰	۲	کمک کارشناس
۰	۱	کاردان (خطاط)
۶	۶	متصدی امور دفتری-بانام
۳	۳	بایگان-بانام
۳	۳	ماشین نویس-بانام
۱	۱	نامه رسان-بانام
۲۲	۳۲	کل سمت/پست‌های سازمانی

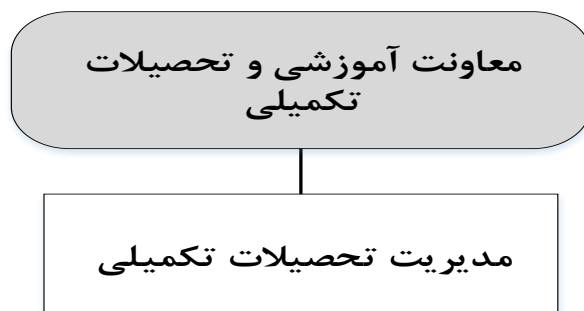
مدیریت تحصیلات تکمیلی

معرفی واحد

یکی دیگر از مدیریت‌های معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه، مدیریت تحصیلات تکمیلی است. این مدیریت عهده‌دار کلیه امور آموزشی و پژوهشی دانشجویان دوره کارشناسی ارشد و دکتری است. ظرفیت پذیرش دوره‌ها، آگهی پذیرش دوره‌های دکتری، نظارت بر امور پایان نامه‌ها و رساله‌ها، نظارت بر سنوات تحصیلی، دفاع به موقع و ... توسط این مدیریت انجام می‌شود.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

واحد سازمانی «مدیریت تحصیلات تکمیلی» در تمامی ساختارهای مصوب دانشگاه، در سطح سوم سازمانی یعنی سطح مدیریت و تحت سرپرستی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی بوده است. ساختار سازمانی مدیریت مذکور در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۱۷: ساختار سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی (۱۳۸۲-۱۳۷۰ / ۱۳۸۳-۱۳۹۰ / ۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به سال ۷۰ کاهش یافته است اما در ساختار ۹۱ نسبت به سال ۸۳، تعداد پست‌ها افزایش یافته است. این امر، به دلیل افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی و توسعه فعالیت‌های این مدیریت بوده است.

جدول ۹۸: وضعیت تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۱۳	۶	۷	مدیریت تحصیلات تکمیلی

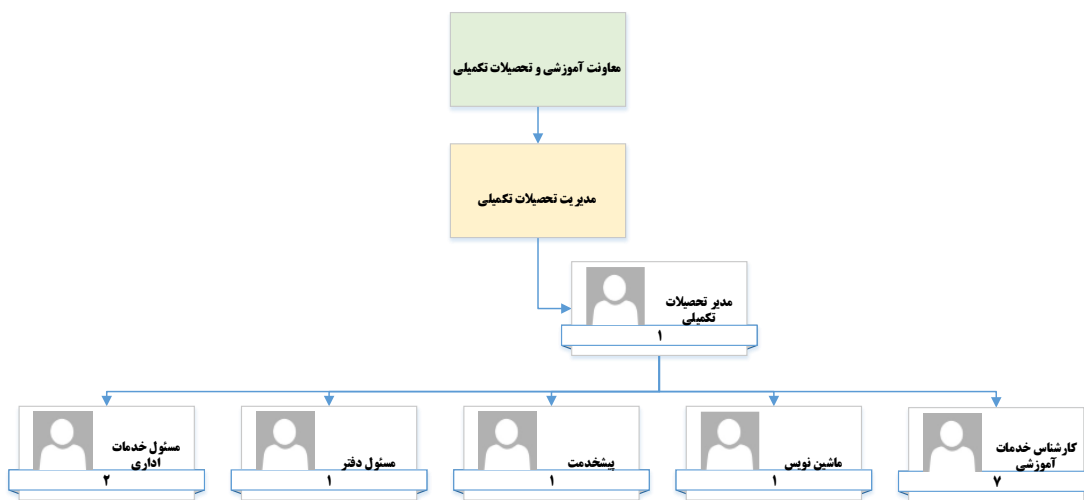
فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت تحصیلات تکمیلی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰، یک پست سرپرستی کارشناس مسئول افزایش و یک پست کارشناسی و یک پست پایین‌تر از آن کاهش یافته است. اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳، یک پست مدیریتی معاون مدیر و ۵ پست کارشناسی و یک پست پایین‌تر از کارشناسی افزوده شده است.

جدول ۹۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت تحصیلات تکمیلی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	متصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کارخان	حسابدار	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۱	۷	۰	۱	۲	۰	۱	۳	۰	۰	*۱	۷۰-۸۲	مدیریت تحصیلات تکمیلی
۱	۶	۰	۰	۲	۰	۱	۲	۱	۰	*۱	۸۳-۹۰	
۱	۱۳	۲	۰		۱	۰	۸	۱	**۱	*۱	۹۱-۹۸	
۱	۷		۳				۴		*۱		۷۰-۸۲	
۱	۶		۲				۳		۱/*۱		۸۳-۹۰	
۱	۱۳		۳				۸		۱/*۱/*۱		۹۱-۹۸	
			پایین تر از کارشناسی				کارشناسی	مدیریتی و سرپرستی			گروه	

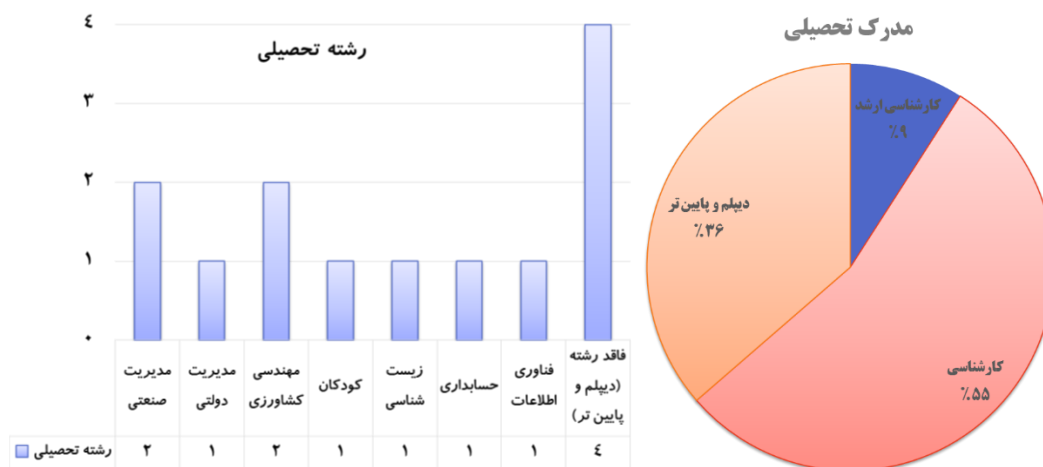
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود در واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۱۸: ساختار سازمانی واحد تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)

برای انجام وظایف محوله، دوازده کارمند در واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت تحصیلات تکمیلی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۲۲: وضعیت نیروی انسانی مدیریت تحصیلات تکمیلی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی برای تحقق هدف این واحد، فرایندهایی انجام می شود که وضعیت آنها در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۰۰: فرایندهای واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایند
۱	فرایند بررسی درخواست دانشجویان
۲	فرایند تصویب طرح تحقیق
۳	فرایند دفاع از پایان نامه یا رساله دکتری
۴	فرایند ارزیابی جامع
۵	فرایند گزارش وضعیت تحصیلی دانشجویان دکتری

جدول ۱۰۰: فرایندهای واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایند
۶	فرایند معرفی دانشجو جهت استفاده از فرصت کوتاه مدت تحقیقاتی داخلی
۷	فرایند اعلام ظرفیت پذیرش دانشجویان
۸	فرایند پذیرش دانشجوی دکتری از طریق آزمون نیمه متمرکز
۹	فرایند پذیرش دانشجوی ممتاز در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری
۱۰	فرایند صدور گواهی رتبه جهت دانشجویان یا فارغ التحصیلان تحصیلات تکمیلی
۱۱	فرایند برگزاری سمینار ویژه دانشجویان آموزش محور
۱۲	فرایند نوگشایی رشته-گرایش های جدید در مقطع تحصیلات تکمیلی
۱۳	فرایند انتقال دانشجویان ایرانی شاغل به تحصیل در خارج از کشور به دانشگاه شیراز
۱۴	فرایند تمدید سنوات نیمسال ۶ دانشجویان ارشد و ۱۰ و ۱۱ دانشجویان دکتری
۱۵	فرایند گزارش پیشرفت رساله

آسیب شناسی ساختار مورد عمل مدیریت تحصیلات تکمیلی

آسیب) وجود عدم تناسب نقش و ساختار

فرایندهای مدیریت تحصیلات تکمیلی باید از نوع برنامه ریزی و نظارتی باشند اما در وضع موجود بیشتر فعالیتها جنبه عملیاتی دارند و در این واحد زمان کمتری برای تدوین برنامهها و سیاستهای آموزشی در مقاطع تحصیلات تکمیلی صرف می شود و پس از انجام فرایندها نیز کنترل و اقدام اصلاحی صورت نمی گیرد. بنابراین، برای برنامه ریزی و استانداردسازی دورههای تکمیلی و نیز تدوین چارچوبها و ضوابط اجرایی مربوط، واحد مذکور مسئول خواهد بود.

آسیب) وجود درجه بالایی رسمیت و اتکاء به قوانین و مقررات، دستورالعملها و آیین نامه ها

در مدیریت تحصیلات تکمیلی، درجه بالایی از رسمیت وجود دارد که تمامی فرایندهای با اتکا به دستورالعملها و قوانین و مقررات انجام می شود و با تغییر قوانین، انجام فرایندها دچار مشکل می شود.

در مدیریت تحصیلات تکمیلی، جهت انجام فرایندها تعداد سطوح سلسله مراتبی برای تایید درخواستهای دانشجویان بسیار زیاد است و منجر به کندی انجام فرایندها و دشواری ارتباطات می شود و همچنین تاخیر در امور محوله به دانشکدهها منجر به مشکلات بسیاری در انجام فرایندهای این واحدها شده است. بنابراین پیشنهاد می گردد که تاییدیه برخی از پستهای سازمانی جهت کاهش ارتفاع ساختار و رسمیت حذف گردیده و به دانشکدهها تفویض گردد.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریتهای سازمانی

در واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی نیز برخی از گامهایی فرایندهای «بررسی درخواست دانشجویان»، «فرایند گزارش وضعیت تحصیلی دانشجویان دکتری» و «فرایند معرفی دانشجو جهت استفاده از فرصتهای کوتاه مدت تحقیقاتی داخلی» قابلیت به سامانه سپاری را دارند.

آسیب) وجود خلا ساختاری

فرایندهای واحد تحصیلات تکمیلی باید از نوع برنامه ریزی و نظارتی باشند اما در وضع موجود بیشتر فعالیتها جنبه عملیاتی دارند و در این واحد زمان کمتری برای تدوین برنامهها و سیاستهای آموزشی در مقاطع تحصیلات تکمیلی صرف می شود و پس از انجام فرایندها نیز کنترل و اقدام اصلاحی صورت نمی گیرد. بنابراین، برای برنامه ریزی و استانداردسازی دورههای تکمیلی و نیز تدوین چارچوبها و ضوابط اجرایی مربوط، اداره مذکور مسئول خواهد بود.

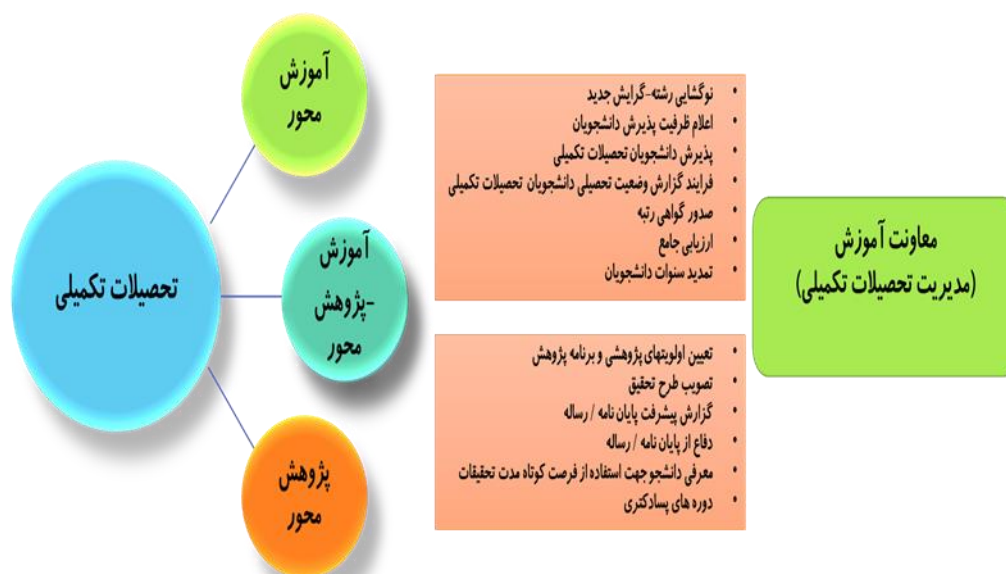
آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

در مدیریت تحصیلات تکمیلی، با توجه به ماهیت وظیفه ای این واحد، پست کارشناس مسئول وجود ندارد تا فرایندهای مربوط به تدوین آیین نامهها و دستورالعملها و بازبینی آنها به خوبی مدیریت شود. بنابراین، باید چنین پستی در این مدیریت ایجاد شود.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت تحصیلات تکمیلی

از آنجایی که دانشگاه‌های نسل سوم به دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه‌های بین رشته‌ای و چند رشته‌ای تاکید دارند. بنابراین تغییرات ساختاری برای برگزاری گسترده‌تر دوره‌های مشترک تحصیلات تکمیلی با دانشگاه‌های مطرح جهان در کنار دوره‌های کارشناسی حائز اهمیت می‌باشد. همچنین تدوین سازوکار مسیر آموزشی دو گذرگاهی برای ورودی‌ها با سطح دانش و آمادگی متفاوت و ارائه خدمات آموزشی به آنها قابلیت‌های دانشگاه نسل سوم را دوچندان می‌کند.

در دو مقطع کارشناسی ارشد و دکتری، بر مبنای ضوابط آموزش عالی کشور، سه نوع پذیرش دانشجو (آموزش محور، آموزش- پژوهش محور، پژوهش محور) وجود دارد. در برخی از این دوره‌ها، بخشی از امور تحصیلات تکمیلی مرتبط با فعالیت‌های آموزشی و بخشی دیگر مرتبط با فعالیت‌های پژوهشی است. در حال حاضر، هر دو امور آموزشی و پژوهشی تحصیلات تکمیلی در مدیریت تحصیلات تکمیلی دانشگاه انجام می‌گیرد. از آنجایی که در جهت گیری آتی دانشگاه، دیدگاه ویژه‌ای بر توسعه تحصیلات تکمیلی وجود دارد و بر مبنای هدفگذاری‌های انجام شده قرار است نسبت دانشجویان تحصیلات تکمیلی به ۶۰ درصد برسد، و دانشجویان آموزش محور صرف نیز درصد ناچیزی از این مجموعه را به خود تخصیص می‌دهد، بنابراین، تقسیم کار زیر منطقی به نظر می‌رسد:



شکل ۱۱۹: یکپارچه سازی فرآیندهای تحصیلات تکمیلی در مدیریت تحصیلات تکمیلی

با توسعه وظایف مدیریت تحصیلات تکمیلی و یکپارچه سازی این وظایف میتوان به تحقق ایجاد دوره های تحصیلات تکمیلی بین رشته‌ای و چند رشته‌ای در پردیس‌های دانشگاهی کمک نمود. با توجه به ویژگی‌های آموزش در دانشگاه نسل سوم، دانشگاه شیراز، با محوریت قراردادن ایجاد و توسعه دوره‌های بین رشته‌ای و چندرشته‌ای، باید سیاست‌های آموزشی کنونی را بازنگری نموده و در یک دوره زمانی مشخص، توسعه دوره‌های تک رشته‌ای را محدود و یا حتی متوقف نموده و با الزام بخش‌ها به حذف دوره‌هایی که برای آنها تقاضای موثر وجود ندارد، کلیه بخش‌ها را موظف به تعریف دوره‌های بین رشته‌ای نموده و سهم چنین دوره‌هایی را هرساله افزایش دهد.

بنابراین، در ساختار جدید مدیریت تحصیلات تکمیلی عهده‌دار کلیه امور برنامه‌ریزی آموزشی و پژوهشی دانشجویان دوره کارشناسی ارشد و دکتری است. ظرفیت پذیرش دوره‌ها، آگهی پذیرش دوره‌های دکتری، نظارت بر امور پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها، نظارت بر سنوات تحصیلی، دفاع به موقع و ... توسط این مدیریت انجام می‌شود. ساختار پیشنهادی مدیریت تحصیلات تکمیلی در همان سطح مدیریت با شرح وظایف گسترده تر خواهد بود

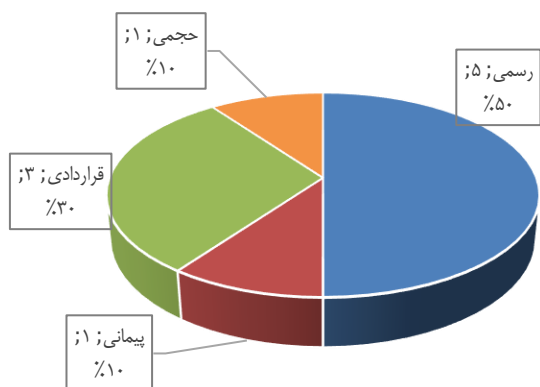


شکل ۱۲۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت تحصیلات تکمیلی

وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت تحصیلات تکمیلی» در ساختار پیشنهادی (همانند ساختار موجود) به عنوان یک مدیریت مستقل فاقد اداره/گروه در نظر گرفته شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل و جدول زیر است:

جدول ۱۰۱: وضعیت کارکنان موجود مدیریت تحصیلات تکمیلی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۵
پیمانی	۱
قراردادی	۳
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۱
هیات علمی	۱
کل	۱۰

نمودار ۲۳: وضعیت کارکنان غیرهیات علمی موجود مدیریت تحصیلات تکمیلی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف واحد مدیریت تحصیلات تکمیلی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۰۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت تحصیلات تکمیلی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مدیریت تحصیلات تکمیلی	مدیریت تحصیلات تکمیلی	۱۰	۸	۲
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۹	۷	۲
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۱	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۰	۸	۲

در ساختار پیشنهادی، پست مدیر، در این مدیریت تک ستاره (*) و پست معاون مدیر، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر**	۱*	۱*

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	**۱	معاون مدیر
۱	۲	کارشناس مسئول
۴	۴	کارشناس پردیس
۱	۰	مسئول دفتر
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام
۱	۱	بایگان-بانام
۱۰	۱۰	کل سمت / پست‌های سازمانی

گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش

معرفی واحد

در گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش، مجموعه وظایف برنامه‌ریزی رشته‌ها، برنامه‌ریزی و نظارت بر برنامه و محتوای تدریس، برنامه‌ریزی ظرفیت‌های پذیرش در خصوص انواع دانشجویان و انواع دوره‌ها و جذب دانشجو، توسعه الگوهای تدریس برتر و مطالعه و زمینه سازی در امر نوآوری انجام شود.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

واحد سازمانی «گروه برنامه‌ریزی و توسعه آموزش» در ساختار ۱۳۹۱، پیش از این در ساختار ۷۰ و ۸۳ با عنوان «مدیریت برنامه ریزی، نظارت و سنجش» بوده است. این مدیریت در ساختار ۱۳۹۱، به دو واحد مستقل تقسیم گردید؛ بدین صورت که یک واحد «مدیریت نظارت و ارزیابی» در حوزه ریاست و یک واحد «گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش» در معاونت آموزشی ایجاد شده است. سطح سازمانی این واحد در معاونت آموزشی ساختار ۱۳۹۱، از مدیریت به گروه تغییر یافته است و وظیفه برنامه ریزی آموزشی را انجام می‌دهد. ساختار سازمانی گروه مذکور در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است:



شکل ۱۲۲: ساختار سازمانی گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

شکل ۱۲۱: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی (۱۳۷۰-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. از آنجایی که گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در ساختار ۹۱، از تفکیک مدیریت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی در ساختارهای پیشین شکل گرفته است. بنابراین تعداد پست‌های سازمانی کاهش یافته است.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۲۰۶

جدول ۱۰۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۶	۱۰	۱۱	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ به تفکیک وظایف مدیریت برنامه ریزی و نظارت و ارزیابی به دو واحد، تعداد پست‌های سازمانی در سطح کارشناسی و پایینتر از آن کاهش یافته است.

جدول ۱۰۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی *	پست سازمانی	مصدی امور دفتری	ماشین نویس	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار سازمانی	موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸
۱	۱۱	۱	۲	۲	۱	۱	۳	۱	*۱	۷۰-۸۲	گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش
۱	۱۰	۱	۱	۰	۱	۱	۵	۱	*۱	۸۳-۹۰	
۱	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۱	*۱	۹۱-۹۸	
۱	۱۱	۶				۴		۱/*۱		۷۰-۸۲	
۱	۱۰	۳				۶		۱/*۱		۸۳-۹۰	
۱	۶	۰				۵		۱/*۱		۹۱-۹۸	
		پایینتر از کارشناسی				کارشناسی		مدیریتی و سرپرستی		گروه	

آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش

با توجه به جلسات برگزار شده با رئیس و کارشناسان امر و بررسی وضع موجود این واحد مشخص گردید که در معاونت آموزشی به فعالیت‌های مربوط به مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش توجه چندانی نمی‌شود که این امر نشان می‌دهد که حوزه معاونت آموزشی از ماموریت اصلی و کلیدی خود دور شده است. با توجه به اینکه در ساختار مصوب چنین واحدی تعریف شده است اما در حال حاضر در حوزه معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی هیچ گونه فعالیتی در این زمینه انجام نمی‌شود. بنابراین احیای چنین واحدی برای مدیریت و برنامه ریزی بهتر در حوزه آموزش ضروری است.

منطق تحلیل و طراحی ساختار

یکی از ماموریت‌های دانشگاه نسل سوم، آموزش با دیدگاه تربیت متخصص، پژوهشگر و کارآفرین است. بنابراین اصلاح و تنوع بخشی به دوره‌های ارائه شده در دانشگاه با توجه به خروجی‌های مورد نظر و فراهم نمودن سه مسیر کلی آموزشی برای تربیت سه طیف خروجی (متخصصین، پژوهشگر و کارآفرین) ضروری است. همچنین، اصلاح محتوای دروس متناسب با نیازهای صنعت و جامعه ی ایران و تشکیل کمیته مشاوره صنعتی برای دوره‌های ارائه شده و تبادل مدرس با صنعت و همکاری با صنایع برای برگزاری دروس کارگاهی می‌توانند برای دستیابی به این مهم، راهگشا باشد.

همانطور که بیان گردید در وضعیت کنونی فعالیت چندانی در حوزه برنامه‌ریزی و توسعه آموزش انجام نمی‌شود. بنابراین بایستی واحد سازمانی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش احیا گردد. تا انسجام بخشی به مجموعه فعالیت‌های برنامه‌ریزی رشته‌ها، برنامه‌ریزی و نظارت بر برنامه و محتوای تدریس، برنامه‌ریزی ظرفیت‌های پذیرش در خصوص انواع دانشجویان و انواع دوره‌ها، و

برنامه‌ریزی جذب دانشجو، توسعه الگوهای تدریس برتر و مطالعه و زمینه سازی در امر نوآوری در آموزش ذیل مدیریت مذکور انجام شود. برای تحقق اهداف در حوزه برنامه ریزی و توسعه آموزش، می‌توان فعالیت‌های این واحد را در دو گروه «سیاستگذاری و برنامه‌ریزی آموزشی» و گروه «پایش و تعالی آموزش» سازماندهی و مدیریت شود.

«گروه پایش و تعالی آموزشی» با همکاری اعضای هیئت علمی، دانشکده‌ها و سایر واحدهای آموزشی به توسعه ظرفیت‌های آموزشی می‌پردازد و فرهنگ دانشگاه که مبتنی بر آموزش خلاق، اثربخش و یادگیری معنی دار است را بهبود می‌بخشد. این گروه، می‌تواند در جهت تحقق سه هدف عمده (تعالی آموزشی، نوآوری و پژوهش) فعالیت نماید.

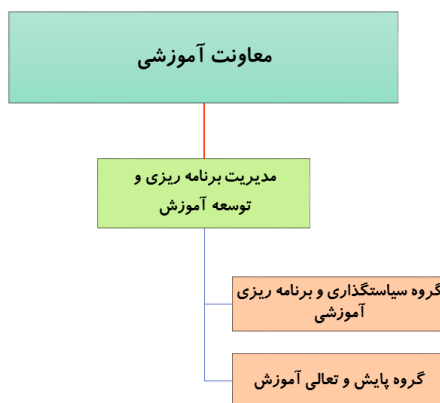


شکل ۱۲۳: اهداف گروه تعالی آموزشی

بدین صورت که عمده فعالیت‌های این گروه در زمینه تعالی آموزشی است. تمام سطوح از دستیاران آموزشی و دانشجویان پس‌ادکتری تا اعضای هیئت علمی و رهبران ارشد مورد هدف دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی هستند. استادان دانشگاه به عنوان مشاوره در زمینه طراحی دروس و ارائه موضوعات برای دوره‌های حضوری و الکترونیکی یا ترکیبی به کار گرفته می‌شوند. این گروه راهبری دانشکده‌ها و تمامی اساتید دانشگاه برای طراحی برنامه‌های آموزشی و نوسازی برنامه‌های درسی بر عهده خواهد داشت.

گروه تعالی آموزشی، الگوهای تدریس برتر را شناسایی می‌کند و توسعه می‌دهد و از اساتید با تدریس برتر قدردانی می‌کند و به این افراد جایزه تدریس برتر را اعطا می‌نماید. به علاوه، از اساتید برتر می‌خواهد تا برای سایر اساتید به خصوص اساتید جوان نیز آموزش‌هایی برگزار نماید و به عنوان مربی آنها را راهنمایی کند. همچنین این گروه می‌تواند با بررسی فناوری‌های جدید در حوزه برنامه‌های درسی و آموزش، نوآوری در آموزش را توسعه دهد و مشکلات آموزشی را از طریق بکارگیری فناوری‌های جدید حل نماید. در نهایت در زمینه آموزش و یادگیری پژوهش‌ها و مطالعاتی را انجام می‌دهد. به طوری که پروژه‌های مطالعاتی آموزشی انجام می‌شود تا آخرین یافته‌ها و نوآوری‌ها در حوزه روش‌های تدریس شناسایی شده و در سطوح مختلف آموزشی به کار گرفته شود.

بنابراین ساختار سازمانی پیشنهادی برای مدیریت برنامه ریزی آموزش در دو گروه «سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزشی» و گروه «پایش و تعالی آموزش» سازماندهی می‌شود. در مدیریت مذکور، مجموعه فعالیت‌های برنامه‌ریزی رشته‌ها، برنامه‌ریزی و نظارت بر برنامه و محتوای تدریس، برنامه‌ریزی ظرفیت‌های پذیرش در خصوص انواع دانشجویان و انواع دوره‌ها، و برنامه‌ریزی جذب دانشجو، توسعه الگوهای تدریس برتر و مطالعه و زمینه سازی در امر نوآوری در آموزش انجام شود. ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش به صورت شکل زیر است.



شکل ۱۲۴: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش

وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش» در ساختار موجود به دلیل اهمیت فعالیت به یک سطح سازمانی بالاتر یعنی «مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه آموزش» با دو گروه در ساختار پیشنهادی ارتقا یافته است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۱۰۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه آموزش براساس نوع استخدام

عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۰
پیمانی	۱
قراردادی	۰
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۲

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی واحد مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه آموزش، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۰۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
گروه برنامه‌ریزی و توسعه آموزش	حوزه مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش	۲	۳	۰
	گروه سیاستگذاری و برنامه‌ریزی آموزشی		۳	۰
	گروه پایش و تعالی آموزش		۳	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱	۶	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۱	۳	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۲	۹	۰

در این مدیریت پست مدیر و رئیس دو گروه، تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است.

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	۰	مدیر
**۱	۰	معاون مدیر
*۲	*۱	رئیس گروه
۰	۱	کارشناس مسئول
۴	۰	کارشناس
۱	۰	مسئول دفتر
۹	۲	کل سمت/پست‌های سازمانی

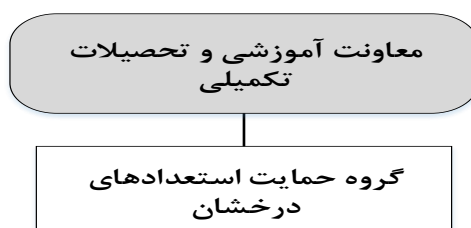
گروه حمایت از استعدادهای درخشان

معرفی واحد

گروه حمایت استعدادهای درخشان نیز یکی از مجموعه‌های تابعه حوزه معاونت آموزشی دانشگاه است که امور مربوط به دانشجویان ممتاز و استعدادهای درخشان را انجام می‌دهد. این گروه، دانشجویان مزبور را مورد حمایت مادی و معنوی قرار می‌دهد. هر ساله طی مراسمی برای ورودی‌ها و دانشجویان ممتاز توسط این گروه مراسمی برگزار می‌شود و از آنها تقدیر به عمل می‌آید.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

گروه حمایت استعدادهای درخشان به عنوان یک واحد جدید در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است. بنابراین در دو ساختار پیشین این واحد وجود نداشته است. وضعیت ساختار سازمانی مصوب گروه مذکور به صورت شکل زیر است.



شکل ۱۲۵: ساختار سازمانی گروه حمایت استعدادهای درخشان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

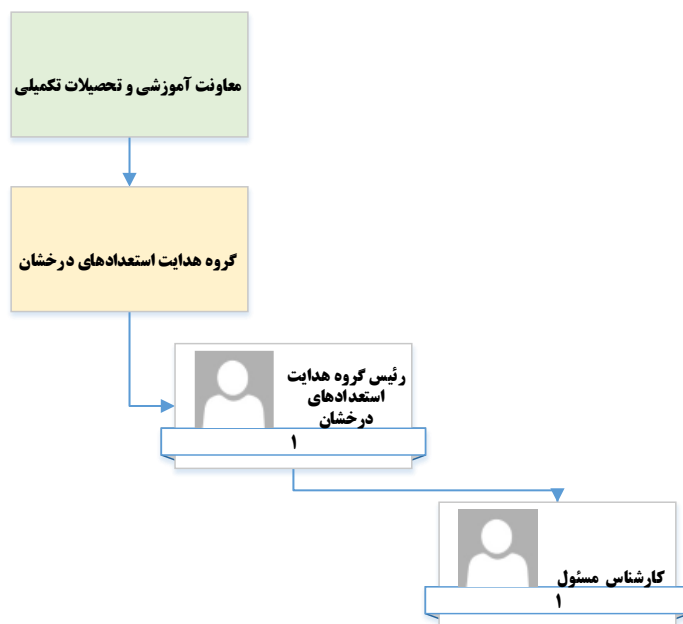
فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه حمایت استعدادهای درخشان در ساختار ۱۳۹۱، در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشخص است، در این گروه، پست مدیر دو ستاره است و یک پست کارشناس مسئول و ۳ پست کارشناس در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۰۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه حمایت از استعدادهای درخشان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸	ساختار سازمانی	مدیر/رئیس	کارشناس مسئول	کارشناس	پست سازمانی	سمت سازمانی*
گروه حمایت استعدادهای درخشان	۷۰-۸۲	۰	۰	۰	۰	۰
	۸۳-۹۰	۰	۰	۰	۰	۰
	۹۱-۹۸	**۱	۱	۳	۵	۰
	۹۱-۹۸	**۱	۱	۳	۵	۰
	گروه	مدیریتی	سرپرستی	کارشناس		

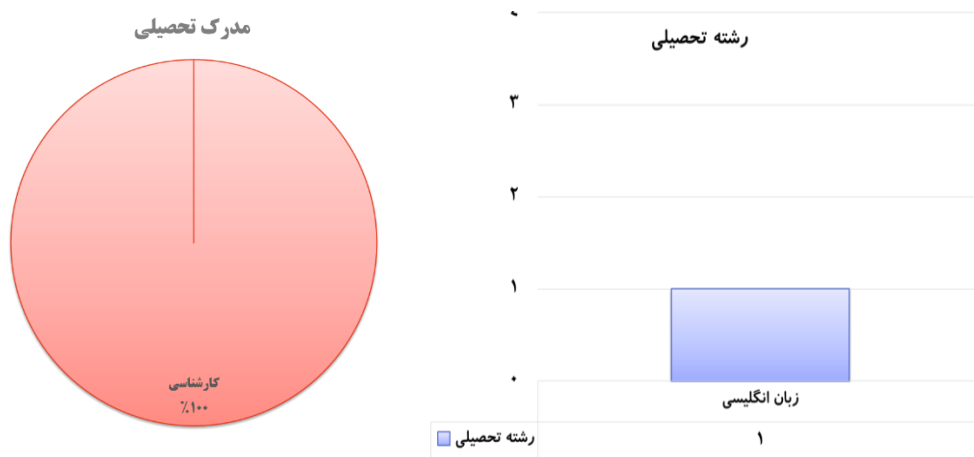
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود در گروه حمایت از استعدادهای درخشان به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۲۶: ساختار سازمانی گروه حمایت از استعدادهای درخشان (۱۳۹۶)

در این واحد مدیر گروه به همراه یک کارشناس مسئول و وظایف محوله را انجام می‌دهند. وضعیت نیروی انسانی فعال در گروه حمایت از استعدادهای درخشان از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت زیر است:



نمودار ۲۴: وضعیت نیروی انسانی گروه حمایت از استعدادهای درخشان از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این واحد برای انجام امور مربوط به دانشجویان ممتاز و استعدادهای درخشان فرآیندهایی در حال انجام است که در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۰۸: فرآیندهای گروه حمایت از استعدادهای درخشان (۱۳۹۶)

ردیف	فرآیند
۱	عضویت در دفتر استعدادهای درخشان (کارشناسی/کارشناسی ارشد/دکتری)
۲	استفاده از آیین نامه تسهیلات آموزشی ویژه دانشجویان ممتاز
۳	صدور گواهی

جدول ۱۰۸: فرایندهای گروه حمایت از استعداد های درخشان (۱۳۹۶)

ردیف	فرایند
۴	تقاضای پرداخت کمک هزینه های مالی (کمک هزینه خرید کتاب، شرکت در کلاس های آموزشی، حضور و ارائه مقاله در کنفرانس های بین المللی)
۵	حمایت از طرح های پژوهشی و مسابقات
۶	برگزاری مراسم روز معرفی دانشگاه
۷	برگزاری المپیاد
۸	برگزاری مراسم تقدیر از دانشجویان برگزیده
۹	تحصیل همزمان در دو رشته در مقطع کارشناسی
۱۰	معرفی دانشجویان به امور خوابگاه ها
۱۱	تهیه گزارش عملکرد مالی
۱۲	به روزرسانی آمار دفتر استعدادهای درخشان
۱۳	فرآیند پرداخت وام ضروری
۱۴	انتخاب دانشجویان برگزیده جوائز تحصیلی بنیاد نخبگان
۱۵	اعتبار هسته پژوهشی
۱۶	اعطای جوایز تحصیلی به دانشجویان برگزیده جوائز تحصیلی بنیاد نخبگان
۱۷	انعقاد قرارداد آموزش یاری-پژوهش یاری
۱۸	ارائه گزارش قرارداد آموزش یاری
۱۹	استفاده از تسهیلات بورس شهید احدی
۲۰	استفاده از تسهیلات جانبی مخصوص بنیاد (ارائه گواهی ها و تقاضاهای متفرقه مثل نظام وظیفه و ...)
۲۱	اعطای اعتبار پایان نامه

آسیب شناسی ساختاری مدیریت استعدادهای درخشان

با توجه به جلسات برگزار شده با رئیس و کارشناسان واحد مدیریت استعدادهای درخشان و بررسی وضع موجود این واحد، آسیب های موجود در ساختار آن شناسایی گردید که برخی از این آسیب ها به شرح ذیل است:

آسیب) توسعه اندک شرح وظایف واحد حمایت از استعدادهای درخشان

در گروه حمایت استعدادهای درخشان در ساختار سازمانی موجود، فرایندها بیشتر جنبه عملیاتی دارند. این واحد بیشتر فرایندها را براساس دستورالعمل ها و آیین نامه های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و بنیاد نخبگان برای حمایت از دانشجویان فعلی دانشگاه انجام می دهد. در این واحد سازمانی، فرایندی جهت تدوین برنامه هایی جهت جذب دانشجویان ممتاز و برتر داخلی و خارجی در دانشگاه و هدایت آنها صورت نمی گیرد.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت های سازمانی

در گروه حمایت استعدادهای درخشان نیز برخی از فرایندها در این واحد به صورت دستی انجام می شوند که قابلیت به سامانه سپاری را دارند که از این طریق می توان حجم فعالیت های کارکنان واحد را کاهش داد و به صورت بهتری امور را مدیریت نمود. این فرایندها عبارتند از عضویت در دفتر استعدادهای درخشان (کارشناسی/کارشناسی ارشد/دکتری)، «استفاده از آیین نامه تسهیلات آموزشی ویژه دانشجویان ممتاز»، «صدور گواهی»، «حمایت از طرح های پژوهشی و مسابقات»، «اعتبار هسته پژوهشی»، «انعقاد قرارداد آموزش یاری-پژوهش یاری»، «ارائه گزارش قرارداد آموزش یاری» و «استفاده از تسهیلات جانبی مخصوص بنیاد (ارائه گواهیها و تقاضاهای متفرقه مثل نظام وظیفه و ...)» که باید به به سامانه سپاری کل فرایند یا بخشی از آن توجه شود.

بازآفرینی ساختار سازمانی گروه حمایت از استعداد های درخشان

دانشگاه‌های نسل سوم، سازمان‌های چندفرهنگی هستند که گستره‌ای متنوع از دانشجویان را در خود دارند؛ از آنجایی که از یک سو سیاست «فرصت برابر» آموزش در بیشتر دولت‌ها هدف قرار گرفته است، و از سوی دیگر بهره‌وری دانش با حضور دانشجویان نخبه و بااستعداد تحقق می‌یابد. بنابراین دانشگاه‌های نسل سوم بایستی، دانشگاه‌های دوگذرگاهی باشند که از یک گذر دوره‌های استاندارد را با آموزش آکادمیک و توده‌ای به اکثر دانشجویان ارائه می‌دهند و در گذر دیگر نیز آموزش دانشجویان نخبه را در سرلوحه کار خود قرار می‌دهند. از آنجا که این دانشگاه‌ها خواستار ایفای نقش برجسته هستند، آن‌ها تسهیلات ویژه‌ای را نیز برای دانشجویان و مدرسین بااستعداد و نخبه ایجاد می‌کنند و برنامه‌هایی جهت جذب کمک‌های وقفی برای سرمایه‌گذاری بر روی دانشجویان بااستعداد برتر و نخبه و انجام پژوهش‌های مرز شکن و ارتقا سطح پذیرش دانشجو طراحی می‌کنند.

از آنجایی که در وضعیت موجود واحد حمایت از استعدادهای درخشان تنها به حمایت از دانشجویان با ویژگی‌های تعیین شده از سوی وزارت علوم می‌پردازد و برنامه ریزی و تلاشی در زمینه جذب دانشجویان نخبه داخلی و خارجی و حمایت از آنها انجام نمی‌دهد. با توجه به مطالب بیان شده، در ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای حرکت به سمت دانشگاه نسل سوم، توسعه واحد شناسایی و حمایت از استعدادهای درخشان ضروری می‌باشد. تا این واحد بتواند برنامه‌های راهبردی برای جذب و پرورش جوانان مستعد و استعداد درخشان تدوین نماید و با جستجوی نظام مند این افراد و وضع خط‌مشی‌های حمایتی و فراهم آوردن مواد و منابع آموزشی و تحصیلی و پژوهشی و استفاده از آنها در پژوهش‌های بنیادین و کاربردی به بهره‌وری دانشی و پژوهشی دانشگاه کمک کند. این مهم در بسیاری از دانشگاه‌های نسل سوم از جمله دانشگاه کی اس ات کره جنوبی در قالب "مرکز جهانی آموزش استعدادها" دنبال می‌شود.

با توجه به موارد بیان شده، «گروه حمایت استعدادهای درخشان» به «گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان» در زیر مجموعه معاونت آموزش تبدیل می‌شود که به شرح وظایف گروه مذکور فعالیت‌های در زمینه برنامه ریزی برای جذب و پرورش استعدادهای درخشان داخلی و خارجی اضافه می‌گردد. این گروه، دانشجویان مزبور را مورد حمایت مادی و معنوی قرار می‌دهد. هر ساله طی مراسمی برای ورودی‌ها و دانشجویان ممتاز توسط این گروه مراسمی برگزار می‌شود و از آنها تقدیر به عمل می‌آید. ساختار سازمانی پیشنهادی گروه مذکور در زیر آورده شده است.

معاونت آموزش

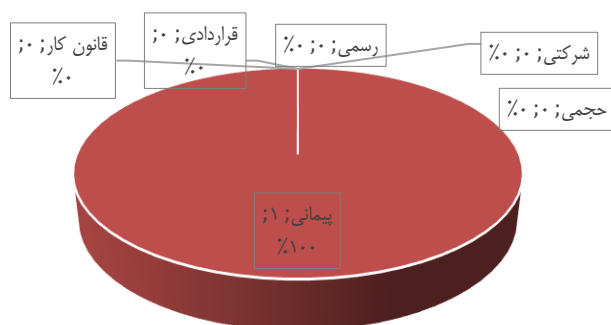
گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان

شکل ۱۲۷: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان

وضعیت سمت ها و پست سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این اداره در وضع موجود به صورت شکل و جدول زیر است:

جدول ۱۰۹: وضعیت کارکنان موجود گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۰
پیمانی	۱
قراردادی	۰
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۲

نمودار ۲۵: وضعیت کارکنان غیرهیات علمی موجود گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان براساس نوع استخدام

گروه حمایت استعدادهای درخشان در ساختار موجود با تغییر عنوان و توسعه وظایف به «گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان» در ساختار موجود تبدیل شده است. با توجه به این امر تعداد پست سازمانی مورد نیاز برای این گروه سه پست سازمانی می‌باشد که وضعیت آن در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱۱۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های با تصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
گروه حمایت استعدادهای درخشان	گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان	۲	۳	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۲	۳	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۰	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۲	۳	۰

در ساختار موجود و پیشنهادی پست رئیس گروه، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.
در ساختار موجود، پست دو ستاره به عضو هیات علمی تخصیص یافته است.

پست سازمانی	تعداد پست‌های با تصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
رئیس	۱**	۱**
کارشناس مسئول	۱	۰
کارشناس	۰	۲
کل سمت/پست‌ها سازمانی	۲	۳

گروه آموزش های آزاد و تخصصی

معرفی واحد

یکی از پایه‌های اصلی توسعه پایدار در هر کشور، آموزش صحیح و تخصصی افراد می‌باشد و اهتمام به آن، گامی اصلی در جهت دهی به رشد پویای علمی کشور است.

دانشگاه به عنوان متولی اصلی امر آموزش، نقش مهمی در تربیت نیروی کارآمد دارد. در همین راستا، برگزاری دوره‌های آموزشی تکمیلی جهت کارشناسان و متخصصین صنایع که توسط اساتید طراحی می‌شود و یا براساس نیازهای موجود برای توسعه کشور تعریف می‌گردد، از اموری است که توجه بیشتر دانشگاه‌ها را طلب می‌کند. آگاهی هر چه بیشتر مهندسين در صنایع مختلف، از تکنولوژی‌ها و روش‌های پیشرفته علمی و مطلع شدن دانشگاه از نیازهای علمی صنعت و گام برداشتن در جهت تأمین آنها، الگوی دو جانبه‌ای است که سیستم دانشگاهی و صنعتی باید در جهت تحقق آن حرکت نماید تا روند توسعه علمی و صنعتی کشور تسریع گردد.

مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی دانشگاه شیراز با هدف تربیت نیروهای کارآمد، افزایش مهارت‌های شغلی، گسترش هر چه بیشتر فعالیتهای علمی و ایجاد ارتباط پویا و مداوم بین صنعت و دانشگاه، به عنوان دو رکن اصلی توسعه کشور، با اهداف ذیل، تأسیس گردیده است.

۱. کمک به ارتقای سطح دانش و فرهنگ در جامعه

۲. ایجاد زمینه مناسب برای افزایش دسترسی به آموزش دانشگاهی و تخصصی

۳. کاهش تقاضای اجتماعی برای ورود به آموزش عالی رسمی

۴. ارائه آموزش‌های مداوم برای دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی

۵. تأمین نیازهای آموزشی مراکز صنعتی، بازرگانی و غیره

۶. ارتقا و به روز کردن مهارت و دانش عمومی جامعه

برای تحقق این اهداف در مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی فعالیت‌های زیر در حال انجام است:

۱. اطلاع‌رسانی و تبلیغات دوره‌های آموزشی جهت توسعه و ارتقای سطح علمی دانشجویان و دانش‌آموختگان.

۲. ثبت نام و ساماندهی متقاضیان شرکت در کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی.

۳. هماهنگی با اساتید دانشگاه شیراز جهت برگزاری دوره‌های آموزشی.

۴. ارائه امکانات و فضاهای آموزشی لازم جهت برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی آزاد و تخصصی شامل آزمایشگاه، کلاس و سالن‌های مناسب.

۵. انجام کلیه هماهنگی‌های لازم جهت برگزاری دوره‌های آموزشی، کارگاهی و سمینارها.

۶. اعطای گواهی معتبر دانشگاه شیراز به شرکت‌کنندگان و برگزارندگان دوره‌های آموزشی.

۷. برگزاری سلسله نشست‌های علمی - تخصصی با دعوت از نیروهای متخصص موجود در دانشگاه‌ها و صنایع در محل دانشگاه.

۸. استفاده از امکانات دانشگاه شیراز (مانند مرکز مشاوره) جهت سرویس دهی به عموم

۹. برگزاری کارگاه‌های آموزشی مشترک (workshop) میان صنعت و دانشگاه

۱۰. برگزاری سمینارها، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی آزاد و تخصصی جهت ارتقا و به روز کردن مهارت و دانش عمومی جامعه.

۱۱. برگزاری کارگاه‌ها و کلاس‌های تخصصی ضمن خدمت برای کارکنان مؤسسات و شرکت‌های دولتی و خصوصی به منظور افزایش مهارت‌های شغلی یا ارتقای دانش تخصصی.

۱۲. برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای آماده‌سازی و بازآموزی دانش‌آموختگان و سایر متقاضیان جهت ورود به بازار کار و صنعت.

۱۳. برگزاری دوره‌های نرم‌افزاری تخصصی برای کلیه متخصصین، دانشجویان و صنعتگران جهت تسلط بر اجرای پروژه‌های مربوطه.

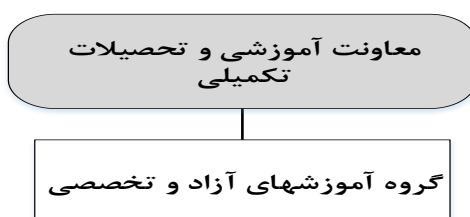
دانشگاه شیراز به عنوان یکی از برجسته‌ترین دانشگاه‌های کشور از نظر سابقه و سطح بالای علمی، امکانات و فضای آموزشی متعددی را جهت برگزاری سمینار، کارگاه و کلاس‌های آموزشی دارا می‌باشد. مهمترین هدف مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی

دانشگاه شیراز به کارگیری این ظرفیت گسترده جهت ارتقای سطح علمی جامعه و تربیت نیروی کارآمد در صنعت و دانشگاه می‌باشد.

امکانات و فضای آموزشی دانشگاه شیراز شامل آزمایشگاه‌های تخصصی نرم‌افزاری و سخت افزاری در رشته‌های مختلف، تالارها و سالن‌های با ظرفیت چند صد نفر و کلاس‌های درسی بوده که جهت برگزاری انواع سمینارها و کارگاه‌های آموزشی آماده به کار می‌باشند. علاوه بر این، مرکز خود دارای یک ساختمان با چندین کلاس مجهز به امکانات آموزشی می‌باشد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی به عنوان یک واحد سازمانی جدید در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است. بنابراین در دو ساختار پیشین این واحد وجود نداشته است. وضعیت ساختار سازمانی مصوب گروه مذکور به صورت شکل زیر است.



شکل ۱۲۸: ساختار سازمانی گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

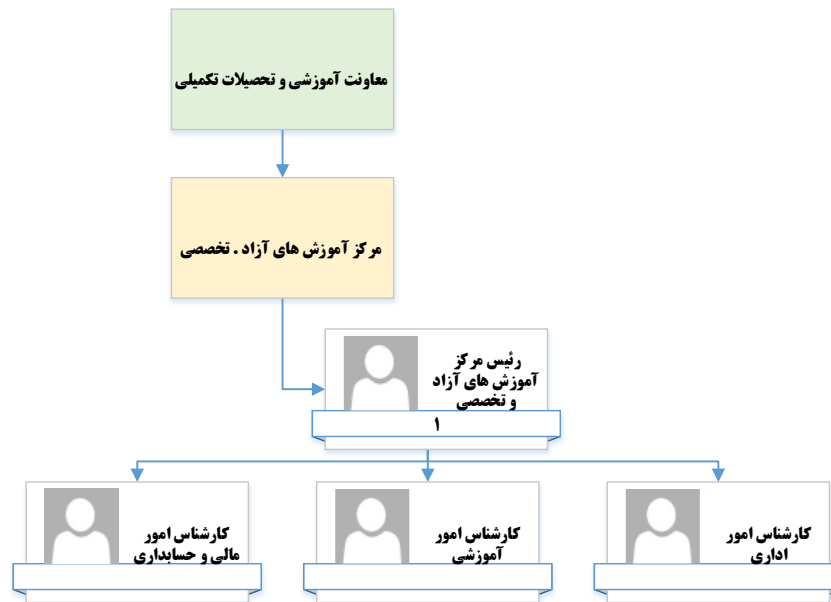
فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی در ساختار ۱۳۹۱، در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشخص است، در این گروه، پست مدیر دو ستاره است و یک پست کارشناس مسئول و ۴ پست کارشناس در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۱۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

موقعیت واحد در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸	ساختار سازمانی	مدیر/رئیس	کارشناس مسئول	کارشناس	پست سازمانی	سمت سازمانی*
گروه آموزش‌های آزاد و تخصصی	۷۰-۸۲
	۸۳-۹۰
	۹۱-۹۸	**۱	۱	۴	۶	.
	۹۱-۹۸	**۱	۱	۴	۶	.
گروه	مدیریتی	سرپرستی	کارشناس			

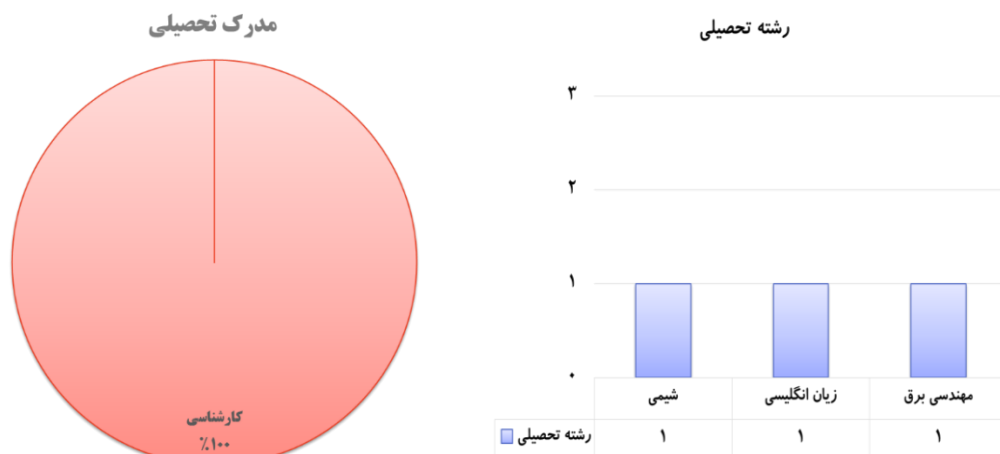
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی به شکل زیر است:



شکل ۱۲۹: ساختار سازمانی مرکز آموزش های آزاد و تخصصی دانشگاه شیراز (۱۳۹۶)

در مرکز آموزش های آزاد و تخصصی برای انجام وظایف محوله، رئیس مرکز به همراه سه کارمند مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی فعال در مرکز آموزش های آزاد و تخصصی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۲۶: وضعیت نیروی انسانی مرکز آموزش های آزاد و تخصصی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در مرکز آموزش های آزاد و تخصصی فرایندهای زیر در حال انجام است:

جدول ۱۱۲: فرایندهای مرکز آموزش های آزاد و تخصصی (۱۳۹۶)

ردیف	لیست فرایندها
۱	برگزاری دوره های آموزشی آزاد
۲	برگزاری دوره های آموزشی خاص سازمان ها، صنایع و شرکت ها
۳	انعقاد قرارداد برگزاری دوره های آموزشی بین المللی
۴	برگزاری آزمون های استخدامی سازمان های مختلف
۵	انعقاد قرارداد با شرکت ها جهت برون سپاری فعالیت های مرکز (مانند فعالیت های بازاریابی)

آسیب شناسی ساختاری مرکز آموزش های آزاد و تخصصی

آسیب) عدم تناسب ماهیت فعالیت ها

ماموریت معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی بیشتر فعالیت های مرتبط با برنامه ریزی و سیاستگذاری آموزشی است اما برخی واحدهای تحت سرپرستی این معاونت مانند مرکز آموزش های آزاد و تخصصی دانشگاه یک واحد عملیاتی آموزشی است که ماهیتی انتفاعی دارد و فعالیت های تصدی گری در حوزه آموزش را انجام می دهد. بنابراین، ماهیت فعالیت های این مراکز در دانشگاه با ماهیت فعالیت های معاونت آموزشی سنخیت و تناسب ندارد.

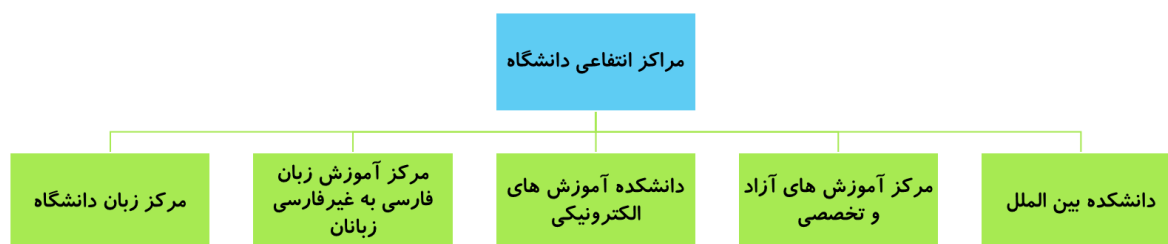
آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

در مرکز آموزش های آزاد و تخصصی، بخشی از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت های تصدی گری صرف می شود که می توان در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار شود ضمن آنکه می توان فعالیت های مربوط به بازاریابی، تبلیغات و حتی اجرای دوره آموزشی را به بخش خصوصی واگذار نمود. همچنین این مرکز در زمان برگزاری سمینارها و گارگاه های آموزشی به خدمات پذیرایی نیازمند است که می توان اینگونه فعالیت ها را با عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار نمود.

باز آفرینی ساختار سازمانی مرکز آموزش های آزاد و تخصصی

از آنجایی که یکی از ویژگی های دانشگاه نسل سوم، عدم اتکا به دولت و خوداتکایی مالی است. بنابراین دانشگاه باید از ظرفیت ها و پتانسیل های خود برای درآمد زایی استفاده کند. از این منظر، برخی از واحدهای تحت سرپرستی معاونت آموزش مانند مرکز آموزش های آزاد و تخصصی دانشگاه یک واحد عملیاتی آموزشی است که ماهیتی انتفاعی دارد و فعالیت های تصدی گری در حوزه آموزش را انجام می دهد. بنابراین، ماهیت فعالیت های این مراکز در دانشگاه با ماهیت فعالیت های معاونت آموزشی که از جنس برنامه ریزی و سیاستگذاری است، سنخیت و تناسب ندارد.

با توجه به موارد فوق، پیشنهاد می گردد که مراکز انتفاعی و عملیاتی دانشگاه در حوزه آموزشی (واحد بین الملل، مرکز آموزش های آزاد و تخصصی، مرکز زبان، دانشکده آموزش های الکترونیکی، مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی زبانان) که ماهیت تصدی گری و نیز انتفاعی دارند، در یک مجموعه واحد با عنوان «پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی» قرار گیرند. بدیهی است هر یک از واحدهای زیرمجموعه پردیس مذکور دارای ساختار سازمانی متناسب با وظایف و ماموریت های محوله بوده و ضمن اداره به شکل یک واحد خودگردان، به صورت یک "مرکز درآمد" برای دانشگاه عمل خواهند نمود.



شکل ۱۳۰: مراکز آموزشی غیرانتفاعی دانشگاه

فصل سوم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه پژوهش و نوآوری

حوزه کلان پژوهشی

مقدمه

معاونت پژوهشی و فناوری به منظور ساماندهی به فعالیت‌های پژوهشی و علمی اعضای هیات علمی و با هدف تولید علم و تربیت پژوهشگران زبده در ساختار فعلی دانشگاه دیده شده است. در راستای به روزرسانی و در صورت نیاز بازنگری در ساختار این معاونت، ابتدا با بیان خلاصه‌ای از وضعیت مصوب و موجود ساختاری، منطبق علمی حاکم بر ماموریت این معاونت مطرح شده و سپس ساختار و سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی ارائه می‌شود.

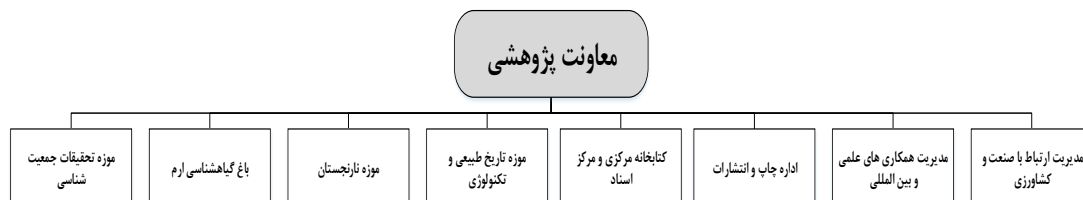
معرفی حوزه

حوزه معاونت پژوهش و فناوری به عنوان متولی امر پژوهش مسئولیتی مهم و حساس را در قبال اعضای هیات علمی و دانشجویان و محوری نمودن امر پژوهش در دانشگاه را برعهده دارد. منظور از محوری نمودن پژوهش از یک طرف فعالیت و تصمیم‌گیری بر اساس منطبق و روش علمی و از طرف دیگر عمومیت دادن آن در همه امور است و این به معنای توجه به امر پژوهش به عنوان یک زیربنای اصلی در همه سطوح دانشگاه می‌باشد. معاونت پژوهش و فناوری، مسئول ارایه رهنمودهای علمی و تخصصی مناسب برای گسترش و توسعه پژوهش و فناوری است. پیشنهاد و تهیه آیین‌نامه‌های گوناگون پژوهشی، برقراری ارتباط علمی با دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور، همکاری در ارایه خدمات علمی، فرهنگی و اجتماعی به جامعه از طریق اجرای طرح‌های پژوهشی کاربردی، برگزاری سمینارها و همایش‌های علمی، انتشار یافته‌های علمی و نظارت بر تمام امور پژوهشی دانشگاه، کتابخانه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی دانشگاهی جزئی از فعالیت‌های معاونت پژوهش و فناوری می‌باشد.

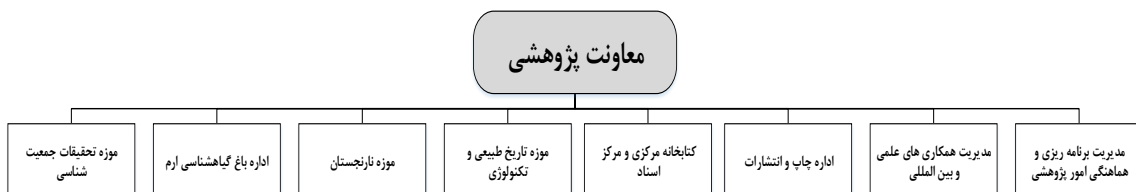
وضعیت پست‌ها و سمت‌ها و ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان پژوهشی

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

وضعیت ساختار سازمانی مصوب معاونت پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۳۱: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲



شکل ۱۳۲: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۳-۱۳۹۰



شکل ۱۳۳: ساختار سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸

همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲ و ۱۳۹۰-۱۳۸۳ مشاهده می‌شود، واحدهای ستادی حوزه معاونت پژوهش دانشگاه متشکل از «مدیریت ارتباط با صنعت و کشاورزی (مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی)»، «مدیریت همکاری‌های علمی و بین‌المللی»، «اداره چاپ و انتشارات»، «کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد»، «موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی»، «موزه نارنجستان»، «اداره باغ گیاهشناسی ارم» و «موزه تحقیقات جمعیت‌شناسی» است. بنابراین در این ساختارها تعداد ۲ مدیریت و ۵ اداره مستقل و یک پژوهشکده مستقل قرار دارد. تنها تفاوت بین ساختار ۷۰ با ۸۳ در تغییر عنوان «مدیریت ارتباط با صنعت و کشاورزی» به «مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی» است. با توجه به این تغییر عنوان، تغییری در تعداد سطوح سازمانی ایجاد نشده است.

همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱ مشاهده می‌گردد، واحدهای ستادی حوزه معاونت پژوهشی متشکل از «مدیریت امور پژوهشی»، «مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی»، «گروه مالکیت فکری»، «گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه» و «اداره انتشارات»، «آزمایشگاه مرکزی»، «کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی»، «کتابخانه خوارزمی» و «گروه مجلات علمی» می‌باشد که زیر نظر مستقیم معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه ایفای نقش می‌نمایند. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱، تعداد ۴ مدیریت، ۲ گروه مستقل و ۲ اداره مستقل قرار دارد.

مطابق آنچه در بالا اشاره گردید، فهرست تغییرات ایجاد شده در ساختار حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰ در جدول زیر نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود، تغییرات اعمال شده در ساختار ۱۳۹۰-۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ نسبتاً اندک بوده اما تغییرات در ساختار ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۸ گسترده بوده است. در ادامه وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱۱۳: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
تغییر عنوان واحد در ساختار ۸۳ و ۹۱	معاونت پژوهشی	معاونت پژوهشی	معاونت پژوهشی و فناوری
	مدیریت ارتباط با صنعت و کشاورزی	مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی	مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی
	اداره چاپ و انتشارات	اداره چاپ و انتشارات	اداره انتشارات
	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع‌رسانی
ایجاد واحد جدید در ساختار ۹۱	-	-	مدیریت امور پژوهشی
	-	-	گروه مالکیت فکری
	-	-	گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه
	-	-	آزمایشگاه مرکزی
	-	-	کتابخانه مهندسی (خوارزمی)
تغییر جایگاه و عنوان واحد در ساختار ۹۱	موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی	موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی	موزه تاریخ طبیعی
	موزه نارنجستان	موزه نارنجستان	موزه نارنجستان
	اداره باغ گیاه‌شناسی ارم در معاونت پژوهشی	اداره باغ گیاه‌شناسی ارم در معاونت پژوهشی	باغ ارم و فضای سبز دانشگاه در معاونت اداری و مالی
مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی در حوزه معاونت پژوهشی	مرکز همکاری‌های علمی و بین‌المللی در حوزه معاونت پژوهشی	مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی در حوزه ریاست	

با توجه به تغییرات صورت گرفته در ساختارهای سازمانی، وضعیت سطوح سازمانی در حوزه پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در طی این سال، سطح سوم ساختار دانشگاه (مدیریت‌ها و مراکز) در حوزه پژوهش و فناوری ثابت اما در ساختار ۱۳۹۱، تعداد مدیریت‌ها به ۴ مدیریت افزایش یافته است.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۹۸

جدول ۱۱۴: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

۱۳۹۸

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)			تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز			واحد سازمانی
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	معاونت پژوهش و فناوری
۰	۰	۰	۴	۶	۶	۴	۲	۲	

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه معاونت پژوهش و فناوری، تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب نیز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها در جدول زیر آورده شده است. همانطور که در این جدول مشاهده می‌گردد، جایگاه سازمانی بسیاری از واحدها از حوزه معاونت پژوهش به حوزه‌های سازمانی دیگر تغییر یافته است. تعداد بسیار زیادی از واحدها نیز به عنوان واحد جدید ایجاد شده‌اند. با این شرایط تعداد پست‌های سازمانی، در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۱ کاهش تعداد پست اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش تعداد پست مشاهده می‌شود.

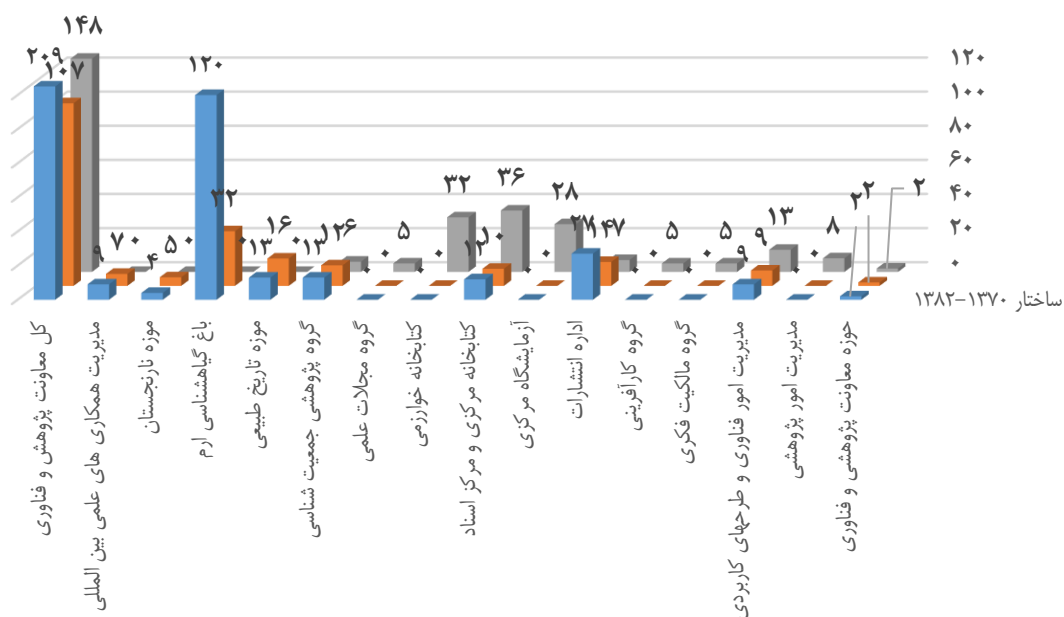
جدول ۱۱۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	حوزه معاونت پژوهشی و فناوری
۱	۱	۱	۲	۲	۲	مدیریت امور پژوهشی
۰	-	-	۸	-	-	مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی
۰	۱	۱	۱۳	۹	۹	گروه مالکیت فکری
۰	-	-	۵	-	-	گروه کارآفرینی
۰	-	-	۵	-	-	اداره انتشارات
۰	۰	۰	۷	۱۴	۲۷	آزمایشگاه مرکزی
۱	-	-	۲۸	-	-	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد
۰	۰	۰	۳۶	۱۰	۱۲	کتابخانه خوارزمی
۰	-	-	۳۲	-	-	گروه مجلات علمی
۰	-	-	۵	-	-	گروه پژوهشی جمعیت شناسی
۱	۱	۱	۶	۱۲	۱۳	موزه تاریخ طبیعی
**	۱	۰	**	۱۶	۱۳	باغ گیاهشناسی ارم
**	۰	۰	**	۳۲	۱۲۰	موزه نارنجستان
**	۰	۰	**	۵	۴	مدیریت همکاری‌های علمی بین المللی
**	۱	۱	**	۷	۹	کل معاونت پژوهش و فناوری
۴	۵	۵	۴۰*	۱۴۸	۲۰۹	

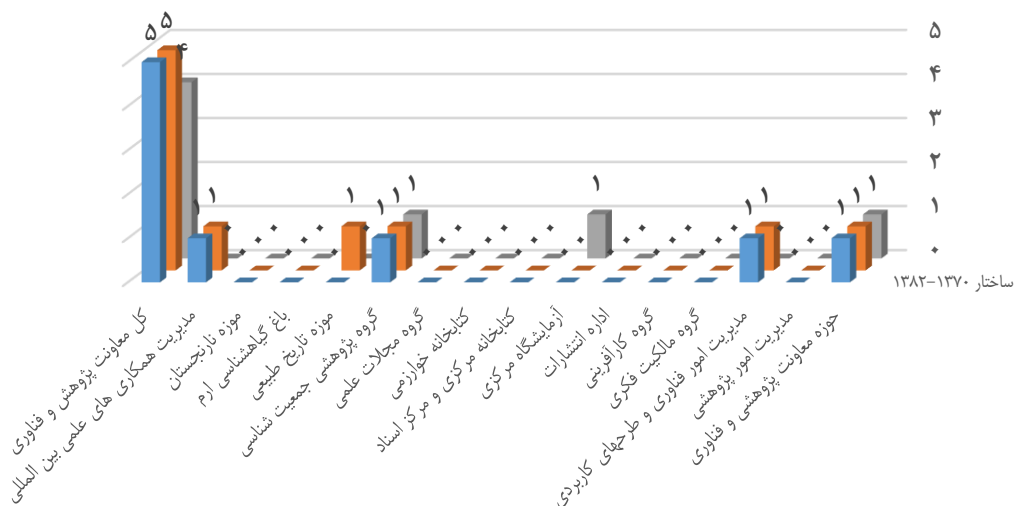
(*) پست‌های سازمانی متعلق به عضو هیات علمی پژوهشی است

(**) واحدهای مذکور در ساختار ۹۱، جایگاهشان از معاونت پژوهش و فناوری به سایر حوزه‌ها منتقل شده است که در حوزه مذکور بدانها اشاره شده است.

(-) واحدهای در ساختار ۷۰ و ۸۳، وجود نداشتند و در ساختار ۹۱ ایجاد شده‌اند.



نمودار ۲۷: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰ (تعداد پست های سازمان غیرهیات علمی کل حوزه پژوهش و فناوری)

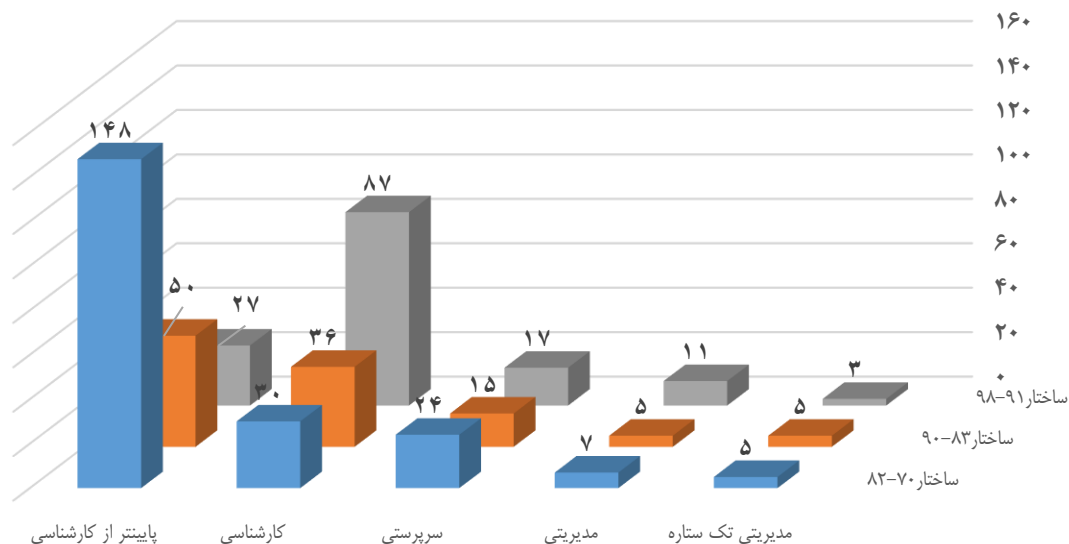


نمودار ۲۸: وضعیت سمت‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰ (تعداد سمت‌های سازمان غیرهیات علمی حوزه پژوهش و فناوری)

وضعیت عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهشی و فناوری

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه پژوهش و فناوری در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین به مرور از تعداد پست‌های پایین‌تر از کارشناسی کاسته شده (۱۴۸) در ساختار ۷۰ به ۵۰

در ساختار ۸۳ و ۳۰ در ساختار ۹۱) کاسته شده است اما به نسبت افزایش در تعداد پست های کارشناسی از ۳۰ پست در ساختار ۷۳، به ۳۶ پست در ساختار ۸۳ و به ۹۰ پست در ساختار ۹۱) مشاهده میشود. همچنین تعداد پست های سرپرستی کاهش یافته است اما تعداد پست های مدیریتی افزایش (به ترتیب ساختار، ۷:۵:۱۱) و تعداد مدیریتی تک ستاره (به ترتیب ساختار: ۵:۵:۴) کاهش یافته است. البته لازم به ذکر است که این افزایش و کاهش به دلیل تغییرات صورت گرفته در تغییر جایگاه یا ایجاد واحدهای سازمانی در حوزه پژوهش و فناوری در طی سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ بوده است.



نمودار ۲۹: وضعیت تعداد پست ها با سطوح مختلف در حوزه پژوهش و فناوری در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۲۲۶

جدول ۱۱۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی *	پست سازمانی	نگهبان	تاکسیدر میست	التم	باغبان و سمپاش	وبراستار	گرافیکست	کلیمه ساز و کیبست	صحاف و فرمبند	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	کمک کارشناس	ماشین نویس	کمک نگهبان	تکنسین	کاردان	متصدی	مسئول دفتر	کتابدار	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارشناس مسئول	عضو هیات علمی پژوهشی	معاون مدیر	مدیر لرئیس	معاون دانشگاه	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
	۳۰																														
	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۴	۰	۱	۰	۴	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰-۸۲	کتابخانه	
	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۵	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۰	*۱	۰	۸۳-۹۰	مرکزی و	
	۳۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۲۶	۰	۰	۳	۰	۱	*۱	۰	۹۱-۹۸	مرکز اسناد	
	۳۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۲۴	۰	۰	۲	۰	۱	*۱	۰	۹۱-۹۸	کتابخانه خوارزمی	
	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۰	*۱	۰	۹۱-۹۸	گروه مجلات علمی	
۱	۱۳	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۳	۰	۰	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۵	*۱	*۱	۰	۷۰-۸۲	گروه پژوهشی	
۱	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۷	۰	۰	۵	۱	*۱	۰	۸۳-۹۰	جمعیت شناسی		
۱	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۳	۰	۰	۱۰	۰	*۱	۰	۹۱-۹۸	شناسی		
	۱۳	۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۰	۷۰-۸۲	موزه تاریخ طبیعی	
۱	۱۶	۲	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۰	۱	۰	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۰	۸۳-۹۰	طبیعی	
	۱۲۰			۱	۱۰۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۱۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰-۸۲	باغ گیاهشناسی	
	۳۲	۰	۰	۰	۲۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۵	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۸۳-۹۰	ارم	
	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰-۸۲		

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۲۲۷

جدول ۱۱۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب معاونت پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی*	پست سازمانی	نگهبان	تاکسیدر میست	انتبم	باغبان و سمپاش	ویراستار	گرافیکست	کلیشه ساز و کپیست	صحاف و فرمبند	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	کمک کارشناس	ماشین نویس	کمک تکنسین	تکنسین	کاردان	متصدی	مسئله دفتر	کتابدا	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارشناس مسئول	عضو هیات علمی پژوهشی	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱			۱	۰	۸۳-۹۰	موزه نارنجستان	
	۱	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۰	*۱	۰	۷۰-۸۲	مدیریت همکاری های علمی بین المللی	
	۱	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	*۱	۰	۸۳-۹۰		
	۵	۲۰۶	۴	۰	۱۰۱	۲	۱	۱	۶	۰	۰	۴	۴	۱۱	۲	۶	۰	۵	۴	۵	۱	۲۰	۱۰	۱۱	۳	۵	*۱	۴	۱	۷۰-۸۲	کل معاونت پژوهش و فناوری
	۵	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۴	*		
	۵	۱۰۷	۲	۱	۲۱	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۴	۲	۷	۰	۴	۵	۶	۱	۲۴	۵	۷	۳	۵	*۱	*۲	۱	۸۳-۹۰		
	۵	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲	*		
	۴	۱۴۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۲	۴	۰	۰	۱	۲	۰	۱	۰	۸۶	۰	۰	۸	۳۰	*۱	*۷	۱	۹۱-۹۸	
	۴	۳۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	*۲	*			
	۵	۲۱۴	۱۴۸										۳۰					۲۴			۵	۴/*۳/*۵	۷۰-۸۲								
	۵	۱۱۲	۵۰										۳۶					۱۵			۵	۲/*۳/*۵	۸۳-۹۰								
	۴	۱۷۲	۲۷										۸۷					۱۷			۳۰	۳/*۸/*۳	۹۱-۹۸								
			زیرکارشناسی										کارشناسی					سرپرستی			ه علم	مدیریتی	گروه								

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

با توجه به تغییراتی که در سیستم مدیریتی این معاونت احساس می شده است، در سال گذشته تغییراتی در ساختار مورد عمل در این معاونت اتفاق افتاده است که آن هم شکل گیری مدیریتی با عنوان مدیریت نوآوری و کارآفرینی بوده است که سه واحد مرکز کارآفرینی، گروه مالکیت فکری و مرکز شتاب زیرمجموعه این مدیریت قرار گرفته اند. همچنین واحدی با نام علم‌سنجی در این معاونت مشغول به فعالیت شده است. شمای کلی ساختار مورد عمل این معاونت به شکل زیر است.



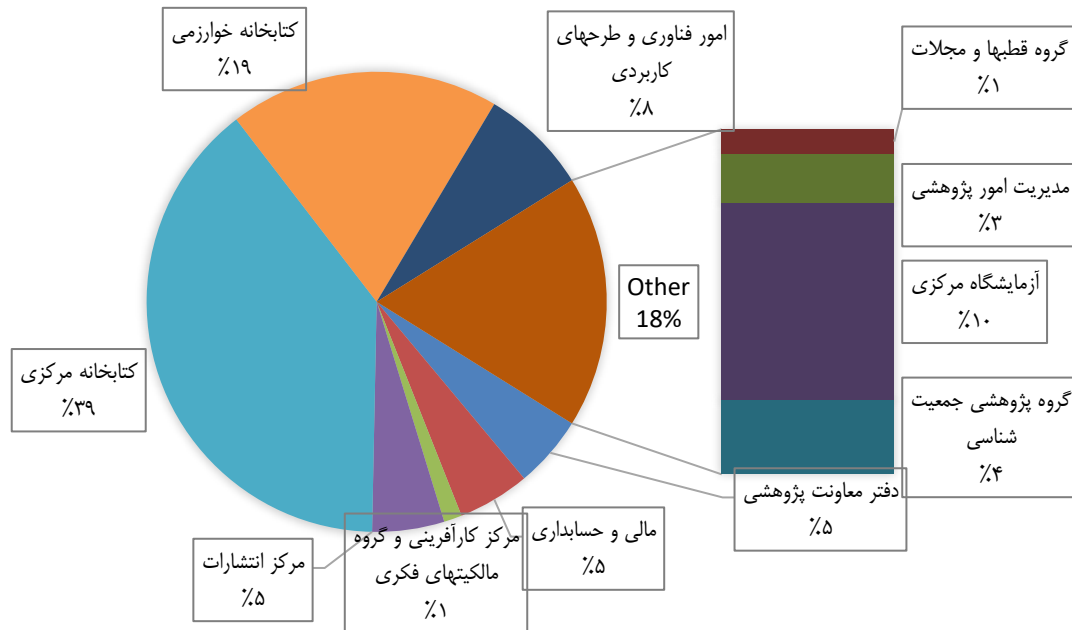
شکل ۱۳۴: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی شاغل در معاونت پژوهشی و فناوری در جدول و شکل زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۱۷: وضعیت نیروی انسانی شاغل در حوزه معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)

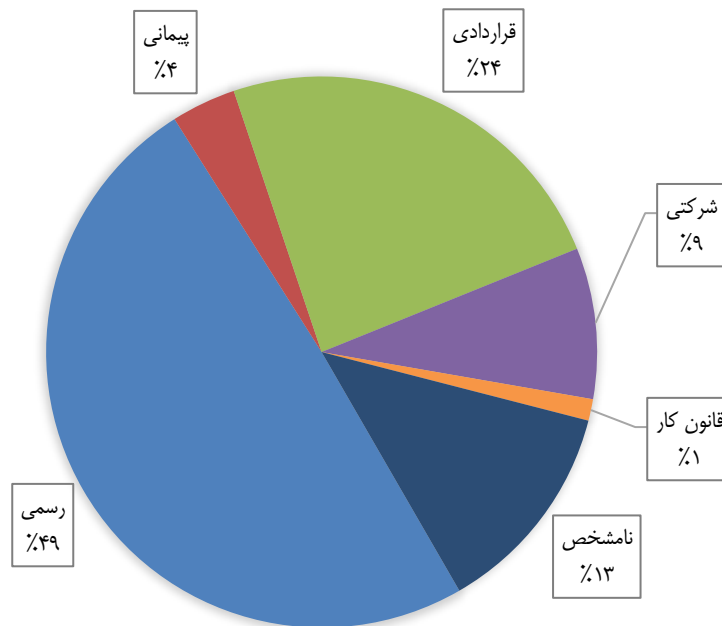
واحد سازمانی	رسمی	پیمانی	قراردادی	شرکتی	حجمی	قانون کار	نامشخص	جمع
دفتر معاونت پژوهشی	۲	۱	۱			۰	۰	۴
مالی و حسابداری	۳	۰	۱			۰	۰	۴
مرکز کارآفرینی و گروه مالکیت‌های فکری		۰	۱			۰	۰	۱
مرکز انتشارات	۲	۰	۱			۰	۱	۴
کتابخانه مرکزی	۱۷	۰	۱۰	۳		۱	۰	۳۱
کتابخانه خوارزمی	۷	۱	۴	۳		۰	۰	۱۵
مدیریت امور فناوری و طرحهای کاربردی	۴	۰	۱	۰		۰	۱	۶
گروه قطبها و مجلات	۱	۰	۰	۰		۰	۰	۱
مدیریت امور پژوهشی	۲	۰	۰	۰		۰	۰	۲
آزمایشگاه مرکزی		۰	۰	۰		۰	۸	۸
گروه پژوهشی جمعیت‌شناسی	۱	۱	۰	۱		۰	۰	۳
جمع	۳۹	۳	۱۹	۷	۰	۱	۱۰	۷۹

توزیع تعداد کارکنان در واحدهای مختلف معاونت پژوهشی و فناوری به شکل زیر است:



نمودار ۳۰: توزیع تعداد کارکنان در واحدهای معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)

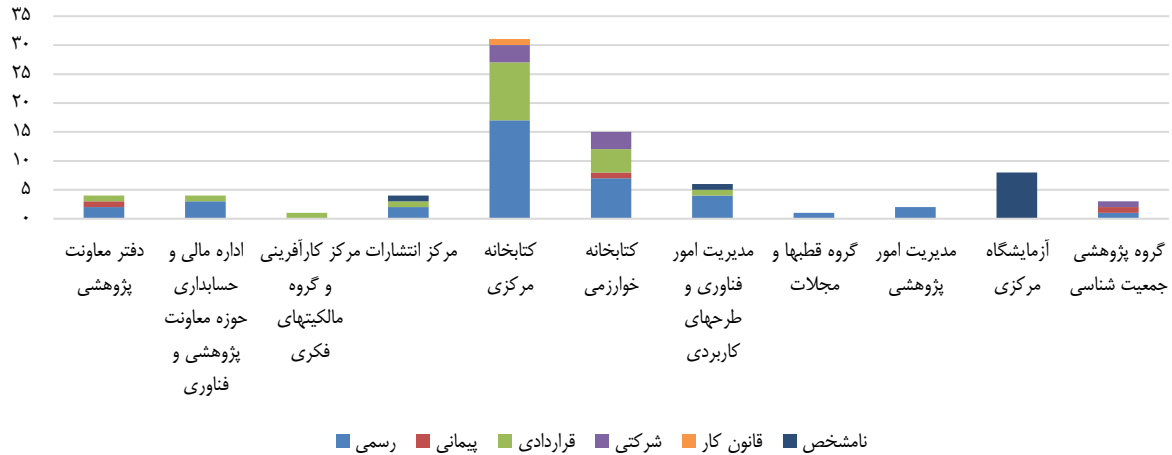
وضعیت استخدامی کارکنان معاونت پژوهشی نیز در شکل زیر نمایش داده شده است.



نمودار ۳۱: ترکیب پرسنلی معاونت پژوهشی و فناوری از نظر نوع استخدام (۱۳۹۶)

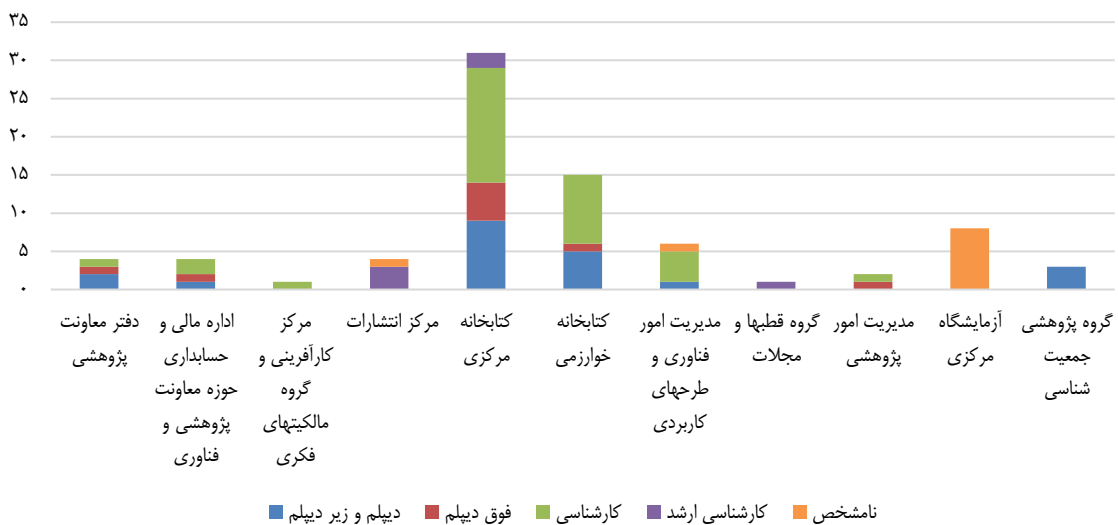
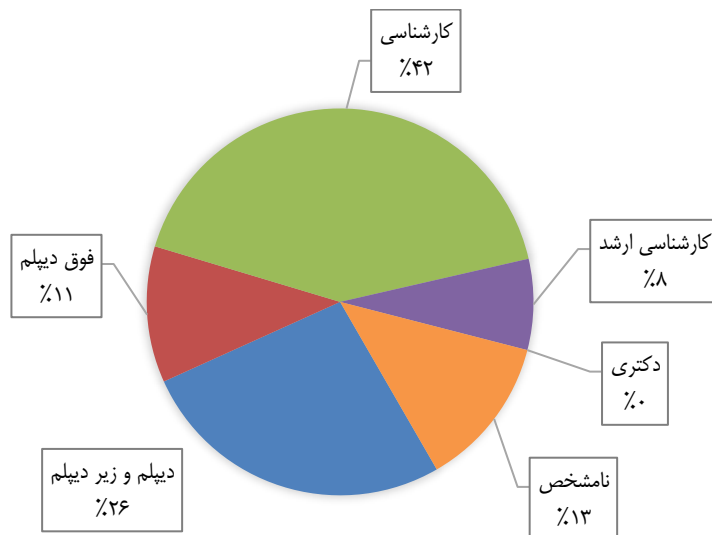
توزیع کارکنان از نظر استخدامی در واحدهای مختلف معاونت پژوهشی و فناوری به صورت زیر است.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۳۰



نمودار ۳۲: توزیع نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت پژوهشی و فناوری از نظر وضعیت استخدامی (۱۳۹۶)

همچنین وضعیت مدرک تحصیلی پرسنل معاونت پژوهشی و فناوری به صورت زیر است:



نمودار ۳۳: توزیع نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت پژوهشی و فناوری از نظر وضعیت تحصیلی (۱۳۹۶)

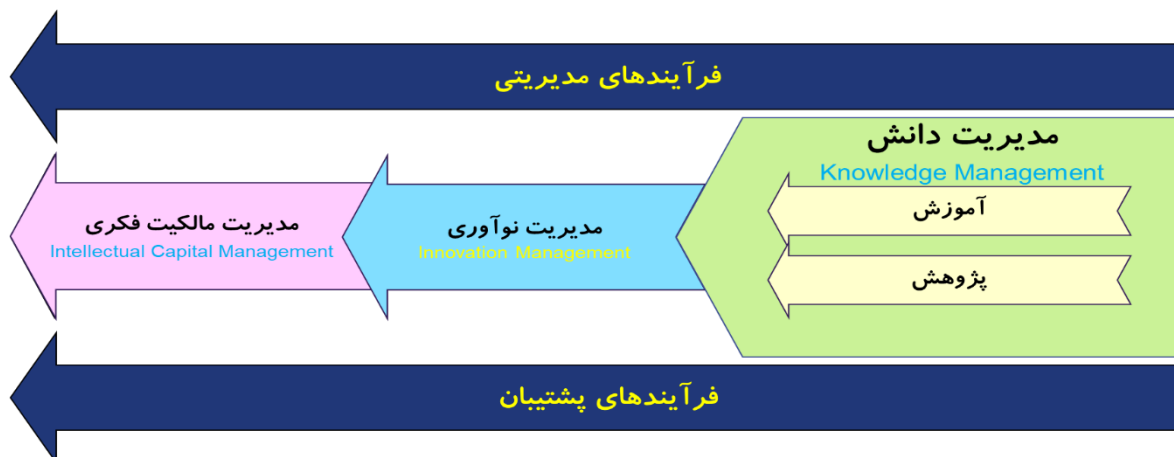
بازآفرینی ساختار سازمانی و سمت ها و پستهای سازمانی حوزه پژوهش

حوزه پژوهشی و فناوری به منظور ساماندهی به فعالی های پژوهشی و علمی اعضای هیات علمی و با هدف تولید علم و تربیت پژوهشگران زبده در ساختار فعلی دانشگاه دیده شده است. در راستای به روزرسانی و در صورت نیاز بازنگری در ساختار این معاونت، ابتدا بایستی، منطق علمی حاکم بر ماموریت این معاونت مطرح شده و سپس ساختار پیشنهادی ارائه می شود.

منطق تحلیل و طراحی ساختار سازمانی

سازمان های متعالی، پایه های اصلی رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور را تشکیل می دهند و با دستاوردهای ارزشمند خود، الهام بخش و الگوی دیگر سازمان ها هستند و آنها را به حرکت در مسیر تعالی ترغیب می کنند. بدین گونه است که با درخشش سازمان های متعالی، زمینه های رشد و تعالی جامعه فراهم می شود و کشور راه عزت و سربلندی را می پوید. دانشگاه کارآفرین، دانشگاهی که به سمت تعالی سازمانی در حرکت است. دانشگاه نسل سوم یعنی اینکه، دانشگاه دیگر صرفاً مکانی برای یادگیری یک سری آموزه های صرف نیست؛ همچنین دیگر مکانی نیست که فقط پروژه های تحقیقاتی را در راستای اهداف اقتصادی صنایع انجام دهد؛ بلکه علاوه بر آنکه تمام اهداف فوق را همچنان پیش می برد، فارغ التحصیلانی را به جامعه ارائه می دهد که دانش را در کنار پژوهش های کاربردی به خدمت گرفته و با نوآوری کار می آفرینند.

در راستای دستیابی به جایگاه دانشگاه نسل سوم، لازم است که فرآیندها و ظرفیت های ساختاری جدیدی طراحی و ایجاد گردد که مهمترین آنها عبارتند از مدیریت دانش، مدیریت نوآوری و مدیریت مالکیت های فکری، که در شکل زیر نشان داده شده است:

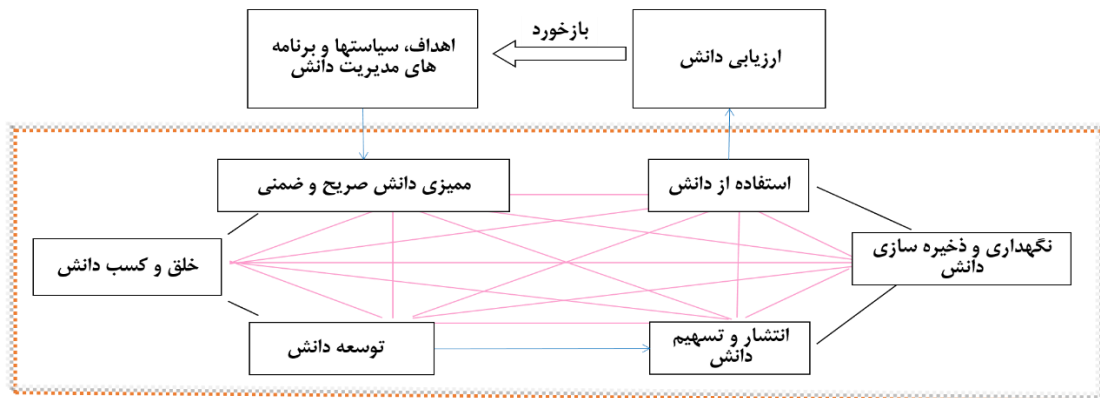


شکل ۱۳۵: فرآیندهای اصلی در دانشگاه

مدیریت دانش در دانشگاه

چرخه فرآیندی مدیریت دانش، به صورت نظام مند شامل شش مرحله اصلی است که در شکل زیر نشان داده شده است:

فرآیند مدیریت دانش



Probst, G., S. Raub, and K. Romhardt, 2000. *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. John Wiley & Sons

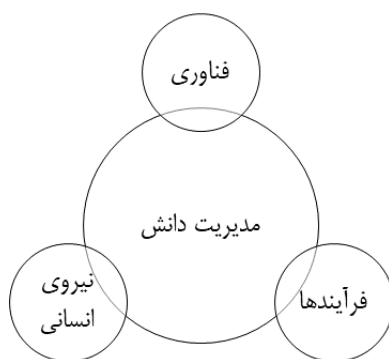
شکل ۱۳۶: فرآیند مدیریت دانش

تعیین اهداف، راهبردها و برنامه های مدیریت دانش اولین مرحله از این فرآیند است. آنچه که مبنا و اساس مراحل دیگر این فرآیند است، سیاست گذاری است که می بایست در ابتدای این فرآیند انجام شود. پس از تعیین سیاستها و برنامه های، دانش ضمنی و صریح موجود در دانشگاه می بایست ممیزی شود. دانش ضمنی یا دانش تلویحی به دانشی اشاره دارد که در پی تجربه ها، مهارت ها، و دانایی های شخصی، در اذهان افراد پدید می آید، و به آسانی تن به نمایش و بیان صریح نمی دهد. به بیانی دیگر، دانش ضمنی را می توان مجموعه ای از تجارب، مهارت ها، دیدگاه ها و نظام ارزشی و ذهنی در درون فرد دانست که قابل گفتن نبوده و در هیچ پایگاه داده ای ذخیره نشده است؛ بلکه جایگاه آن را ذهن آدمی و فعالیت های او تشکیل می دهد.

در کنار دانش ضمنی، دانش آشکار قرار دارد. دانش آشکار دانشی است که به آسانی قابل انتقال می باشد و میتوان آن را به کمک یک سری از نشانه ها مثل حروف، اعداد و ... در قالب نوشته، صدا، عکس، نرم افزار و ... مدون و کد گذاری کرد. به همین دلیل به اشتراک گذاری دانش صریح به راحتی امکان پذیر است. در مقابل، دانش ضمنی شخصی بوده و فرموله کردن آن بسیار مشکل است. این نوع دانش از طریق تسهیم تجربیات با مشاهده و تقلید اکتساب می شود و قابل کدگذاری نیست. چالش اصلی مدیریت دانش نیز تبدیل هر چه بیشتر و بهتر دانش ضمنی به دانش تصریحی است. بنابراین دانش ضمنی به عنوان محرکی مهم در فرآیند خلاقیت و نوآوری، نقش مهمی را به عنوان یک منبع سازمانی و عامل موفقیت در سازمان ایفا می کند و دانش ضمنی و تصریحی مکمل یکدیگرند. این بدین معناست که برای ایجاد دانش جدید به اشتراک گذاری هر دوی آنها در سازمان ضروری است در چرخه اشتراک گذاری دانش ضمنی می تواند به دانش صریح تبدیل گردد.

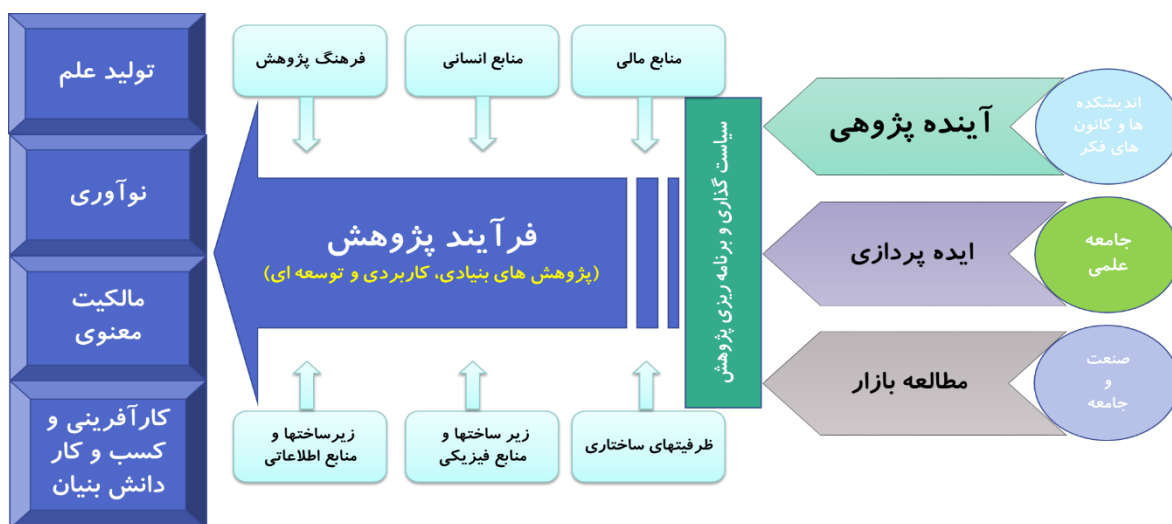
بخش دیگری از فرآیند مدیریت دانش، خلق و کسب دانش است. به طور کلی خلق و یا کسب دانش، مبتنی بر سیاست های مدیریت دانش و همچنین ممیزی انجام شده از دانش صریح و ضمنی موجود در دانشگاه خواهد بود.

فرآیندهای پژوهشی و فناورانه دانشگاه با توجه به توان نیروی انسانی شامل اعضای هیات علمی، دانشجویان (به ویژه در مقاطع تحصیلات تکمیلی)، مدیران و کارکنان و همچنین بهره مندی از فناوری های موجود می تواند منجر به خلق و یا کسب دانش شود. بخش دیگری از فرآیند مدیریت دانش، توسعه دانش است. دانشی که در دانشگاه ایجاد شده و یا کسب شده است، توسط فرآیندهایی می بایست توسعه یافته و بتواند در حوزه های مختلف به کار گرفته شود. در مرحله دیگر همه دانش شکل گرفته ناشی از خلق، کسب و توسعه در لایه های مختلف دانشگاه انتشار یافته و تسهیم دانش اتفاق می افتد. این دانش به عنوان یکی از مهمترین سرمایه های دانشگاه در چرخه مدیریت دانش ذخیره شده و مورد استفاده پژوهشگران و کارآفرینان قرار خواهد گرفت. ارزیابی دانش با نگاه فرآیندی و مبتنی بر سیاست های تعیین شده، مرحله دیگری است که نتایج آن مبنای تعدیل و یا تغییر سیاست های دانشی است. در مدیریت دانش سه رکن اصلی زیر ایفای نقش می کنند:



شکل ۱۳۷: ارکان مدیریت دانش

از آنجا که معاونت پژوهشی رسالت سیاست گذاری و مدیریت فرایند پژوهشی دانشگاه را بر عهده دارد، باید بتواند متولی حوزه خلق یا کسب دانش در دانشگاه باشد. فرآیند اصلی پژوهش و نوآوری در شکل زیر نمایش داده شده است.



شکل ۱۳۸: کلان فرآیند پژوهش و نوآوری در دانشگاه

یکی از ورودی های این فرآیند شامل آینده پژوهی در حوزه علم و فناوری است که می تواند خروجی اندیشکده ها و کانون های فکر باشد. این امر مستلزم برخورداری از یک بدنه متفکر با قابلیت ها و تخصص آینده پژوهی در حوزه علم و فناوری است که به نهادهای فعال در حوزه آینده نگری علم و فناوری در سطح بین المللی و در ایران متصل بوده و بتواند روند تحولات و جهت گیری های آینده در این حوزه را مشخص نماید.

جامعه، صنعت و بازار نیز می تواند به عنوان یک ورودی مهم در هدایت فعالیت های پژوهشی دانشگاه عمل کند، به گونه ای که با حاکمیت رویکرد تقاضا محور در حوزه پژوهش و نوآوری، مطالعه بازار و احصاء خواست ها، نیازها و انتظارات مشتریان و مسائل و مشکلات صنعت، دستگاه های اجرایی و جامعه نقش مهمی در تعیین جهت گیری ها، اولویت ها و برنامه های پژوهشی دانشگاه دارد. ایده پردازی در حوزه پژوهش، ورودی دیگر این سیستم است که در قالب مسایل علمی از جامعه علمی نشات می گیرد، و معنای این امر در دانشگاه شیراز آن است که برای تعیین سیاست ها و برنامه های پژوهشی دانشگاه، لازم است که ایده ها و موضوعات پژوهشی مدنظر اساتید و سرمایه های انسانی دانشگاه بویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی، به تدریج شکل سیستماتیک و نظام یافته ای یافته و هر فرد دارای برنامه پژوهشی مشخصی شود که همراستا با نیازهای جامعه و روندهای آتی در حوزه علم و فناوری باشد.

ورودی های سه گانه فوق باید در قالب یک فعالیت سیاست گذاری و برنامه ریزی به سیاست ها و برنامه های پژوهشی دانشگاه تبدیل شده و دانشگاه شیراز را قادر نماید تا فعالیت های پژوهشی خود برای خلق یا توسعه دانش موجود را به شکلی سیستماتیک و

هدفمند، همراستا با روندهای آتی و مسائل و نیازهای جامعه تنظیم نماید. بدیهی است با مشخص شدن سیاست‌ها، اولویت‌ها و برنامه‌های کلان پژوهشی دانشگاه، فعالیت‌های پژوهشی در سطح دانشگاه جهت دار شده و برنامه‌های پژوهشی اساتید، دانشجویان، بخش‌ها و دانشکده‌ها در راستای آنها تنظیم و اجرا خواهد شد.

اجرای موثر فرآیند پژوهش مستلزم تامین و تجهیز منابع مالی، منابع انسانی، زیرساخت‌ها، منابع فیزیکی و منابع اطلاعاتی مورد نیاز و نیز فرهنگ پژوهش محور، فرآیندهای پژوهشی و ساختار سازمانی مناسبی است. این مأموریت را تقویت کرده و به پیش براند.

در نهایت خروجی این فرآیند تولید علم (توسعه مرزهای دانش و دانش کاربردی)، نوآوری، مالکیت‌های معنوی و کسب و کارهای دانش بنیانی هستند که محصول یک فرایند منسجم و نظام مند پژوهشی در دانشگاه به شمار می‌روند. بدین ترتیب فرایند پژوهش به شرح زیر خواهد بود:

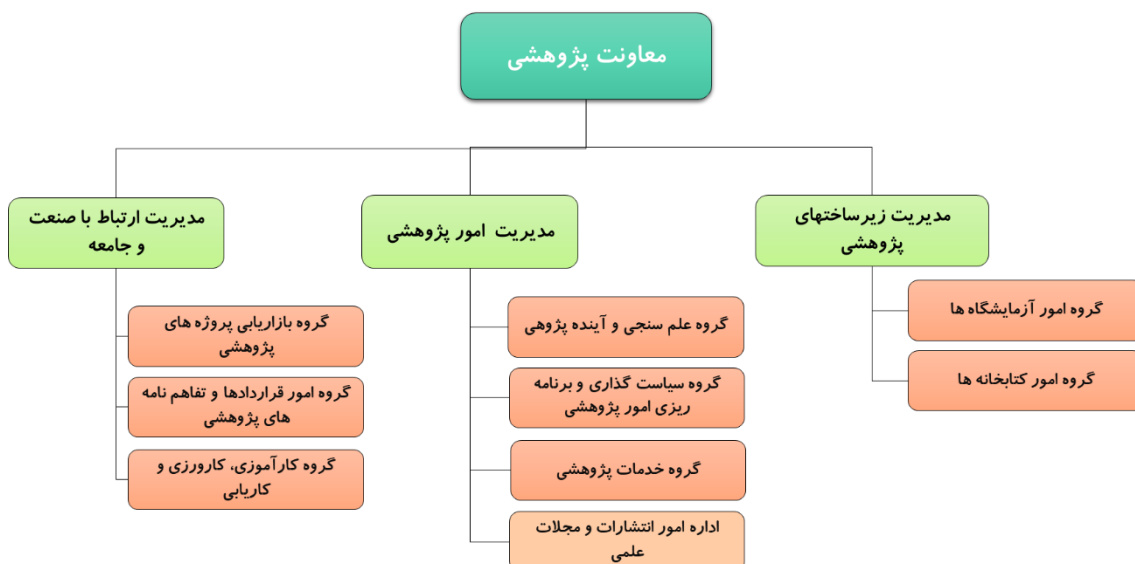


شکل ۱۳۹: مدل فرایندی حوزه پژوهش دانشگاه شیراز

در تعریف ساختار منطبق با این فرایند در دانشگاه می بایست واحدهایی باشند که هر یک متولی بخشی از این فرایند بوده و مدیریت یکپارچه پژوهشی در قالب این واحدها محقق شوند.

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت پژوهش

از آنجا که تولید علم و پژوهش های مساله محور به عنوان یکی از اصلی ترین خروجی های دانشگاه بوده و در مأموریت دانشگاه نسل سوم، پژوهش به عنوان یکی از ارکان اصلی به شمار می رود، منطق علمی مدیریت دانش، مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت ارتباطات و مدیریت زیرساخت‌ها به کار گرفته شده و با توجه با این منطق علمی، پس از بررسی وضع موجود از نظر ساختار سازمانی و وضعیت منابع انسانی معاونت مذکور، آسیب شناسی از وضع موجود صورت گرفت و براساس نتایج تحلیل حاصل، ساختار پیشنهادی زیر ارائه شده است. در جهت ایجاد و طراحی ساختار پیشنهادی الزاماتی باید اندیشیده و به اجرا درآید که در ادامه به تفکیک هر یک از حوزه‌ها در معاونت پژوهش، این الزامات بیان شده است. هدف از تشکیل معاونت پژوهش، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در دانشگاه است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش دانشگاه را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید.



شکل ۱۴۰: ساختار پیشنهادی معاونت پژوهشی

الزامات ساختاری

الزامات لازم جهت ایجاد و طراحی ساختار پیشنهادی معاونت پژوهشی به شرح زیر است:

مدیریت امور پژوهشی

- * تقویت ظرفیتهای ساختاری برای علم سنجی، آینده پژوهی، سیاست گذاری و برنامه ریزی
- * واگذاری بخشی از فعالیت های خدمات پژوهشی به پردیس ها/دانشکده ها
- * اتوماسیون کامل فعالیت های مرتبط با علم سنجی و امور خدمات پژوهشی
- * توسعه کمی و کیفی و توانمند سازی منابع انسانی مرتبط با این حوزه

مدیریت زیرساختهای پژوهشی

- * تقویت فرایندهای برنامه ریزی و نظارتی بر زیرساختها
- * تهیه بانک های اطلاعاتی و بایگانی فنی از زیرساختهای پژوهشی دانشگاه
- * تجمیع یا شبکه سازی زیرساختها به منظور برنامه ریزی و بهره برداری موثر تا حد ممکن
- * استقرار سیستم ایمنی و بهداشت حرفه ای (HSE) در زیرساختها
- * توسعه اتوماسیون مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در زیرساختها

مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه

- * واگذاری فعالیت های اجرایی مربوط به قراردادهای پژوهشی به پردیس ها/ دانشکده ها
- * تقویت مکانیزم کنترلی و پیگیری و خدمات پشتیبانی در قراردادهای پژوهشی
- * تعریف فرایندهای مرتبط با کارآموزی، کارورزی و کاریابی دانشجویان
- * تهیه بانک اطلاعاتی از متخصصین حوزه های مختلف دانشگاهی و شبکه سازی متخصصین دانشگاهی

پژوهشگاه دانشگاه شیراز

- * پژوهشگاه دانشگاه شیراز زیر نظر معاونت پژوهشی دانشگاه اداره خواهد شد.
- * این واحدها از نظر بودجه و درآمد مستقل بوده و هزینه های جاری آنها بر پایه درآمدهای اختصاصی آنها تامین خواهد شد.
- * خدمات متقابل این واحدها به یکدیگر (به ویژه در حوزه فناوری های نرم تجاری) و همکاری آنها در قالب قراردادهای داخلی انجام خواهد شد.

- * سیاست‌های کلی پژوهشگاه توسط شورای مرکزی پژوهشگاه تعیین می‌شود که متشکل از معاون پژوهش، معاون فناوری و معاون توسعه سرمایه‌های سازمانی دانشگاه و همچنین رئیس پژوهشگاه و روسای پژوهشکده‌ها خواهد بود.
- * نیروهای ستادی پژوهشگاه شامل مسئول دفتر حوزه ریاست پژوهشگاه و یک کارشناس مسئول برنامه ریزی و توسعه خواهد بود.

طراحی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف معاونت پژوهش و واحدهای زیرمجموعه این معاونت، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این معاونت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۱۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت پژوهش

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی با شماره			عنوان واحد
پیشنهادی ثابت	باتصدی	پیشنهادی بانام	پیشنهادی ثابت	باتصدی	
۲	۱	۳	۲	۸	حوزه معاونت پژوهش دانشگاه
۱	۰	۱	۱۱	۶	مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه
۱	۱	۰	۱۴	۷	مدیریت امور پژوهشی
۳	۱	۰	۱۶	۲۷	مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی
۷	۳	۴	۴۳	۴۸	کل معاونت پژوهش دانشگاه
پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت پژوهش دانشگاه در وضع پیشنهادی، تعداد ۷ پست تک ستاره (*)، در نظر گرفته شده است. پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت پژوهش دانشگاه در وضع موجود، ۲ پست تک ستاره (*) و ۲ پست دو ستاره (***) است در وضع موجود، تعداد ۲ پست دو ستاره به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.					

در ادامه وضعیت ساختار سازمانی و پست‌های سازمانی، واحدهای سازمانی مختلف در حوزه معاونت پژوهش و فناوری تشریح شده است.

دفتر (حوزه) معاون پژوهشی و فناوری

معرفی واحد

حوزه معاونت به هدایت و نظارت بر فعالیتهای واحدهای تحت نظارت مستقیم معاون پژوهش و فناوری می‌پردازد. در این حوزه امور مربوط به فعالیتهای شورای پژوهشی و کمیته پژوهشی دانشگاه صورت می‌گیرد. همچنین فعالیتهای اجرایی مربوط به وظایف علم‌سنجی، کرسی‌های نظریه‌پردازی و رسیدگی به تخلفات پژوهشی در این حوزه انجام می‌شود.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

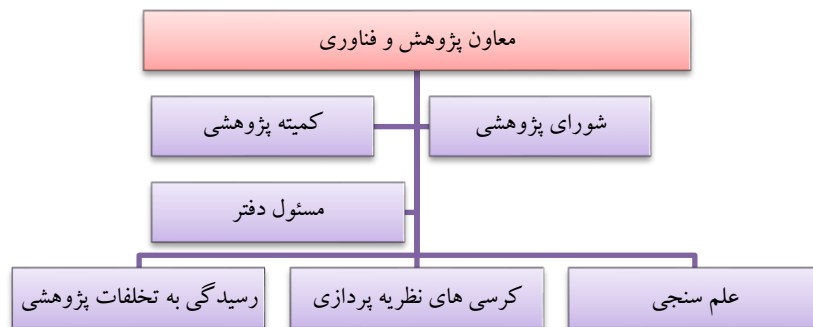
فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون پژوهش و فناوری، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ و ۹۱ یکسان بوده است و تفاوت در تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی است. بدین صورت که در ساختار ۹۱، پست حسابدار و مسئول دفتر حذف شده اند و پست کارشناسی و متصدی امور دفتری اضافه شده‌اند.

جدول ۱۱۹: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون پژوهش و فناوری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی *	پست سازمانی	متصدی	مسئول دفتر	کتابدار	حسابدار	کارشناس	معاون دانشگاه	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۱	۲	۰	۱	۰	۱	۰	*۱	۷۰-۸۲	حوزه معاونت پژوهشی و فناوری
۱	۲	۰	۱	۰	۱	۰	*۱	۸۳-۹۰	
۱	۲	۱	۰	۰	۰	۱	*۱	۹۱-۹۸	
۱	۲	۰	۲			۰	*۱	۷۰-۸۲	
۱	۲	۰	۲			۰	*۱	۸۳-۹۰	
۱	۲	۱	۱			۰	*۱	۹۱-۹۸	
		پایینتر از کارشناسی	کارشناسی				مدیریتی	گروه	

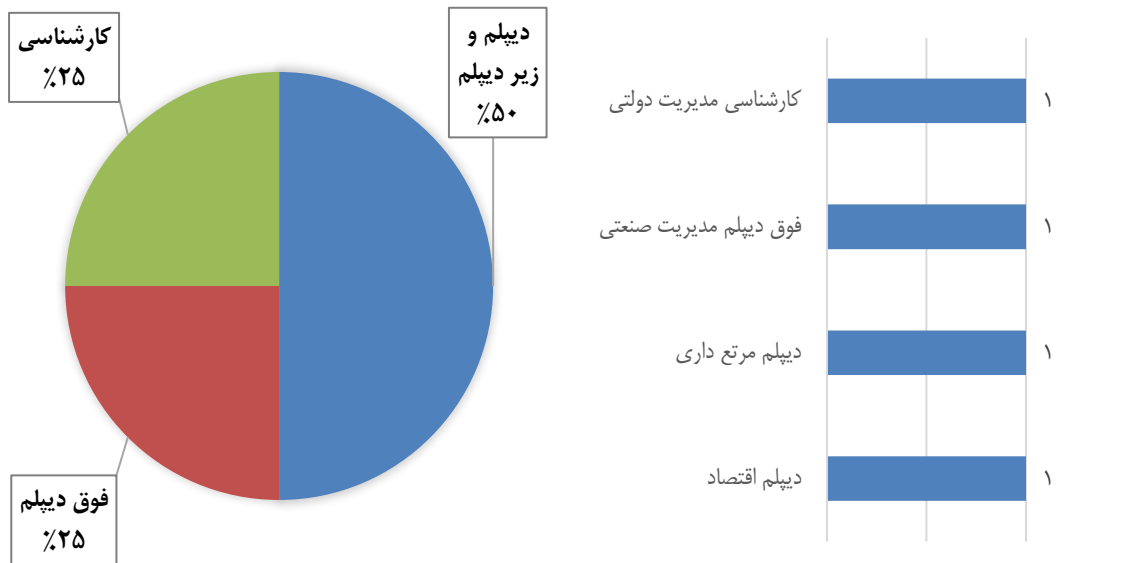
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار مورد عمل حوزه معاونت پژوهش و فناوری به منظور هدایت و نظارت بر حوزه معاونت به صورت شکل زیر است.



شکل ۱۴۱: ساختار مورد عمل حوزه معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)

حوزه معاونت پژوهشی و فناوری دارای ۴ پرسنل است. وضعیت نیروی انسانی حوزه معاونت پژوهشی و فناوری از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۳۴: وضعیت نیروی انسانی حوزه معاونت پژوهشی و فناوری از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

فهرست فرایندهای دفتر بر اساس ساختار مورد عمل در ادامه آورده شده است.

جدول ۱۲۰: فهرست فرایندهای مستند شده در دفتر معاونت پژوهشی و فناوری (۱۳۹۶)

فهرست فرایندهای مستند شده	
•	کرسی های نظریه پردازی
•	بررسی نظریه های علمی - پژوهشی
•	بررسی نظریه های علمی - ترویجی
•	رسیدگی به تخلفات پژوهشی
•	رسیدگی به تخلفات پژوهشی
•	علم سنجی
•	فرایند استاندارد سازی نام و وابستگی سازمانی نویسندگان (اعضای هیئت علمی)
•	فرایند بررسی تولید علم در دانشگاه
•	فرایند معرفی دانشگاه به نظام های رتبه بندی
•	فرایند معرفی پژوهشگر برتر
•	فرایند ارزیابی و ارتقا مجلات
•	فرایند تدوین سیاهه مجلات معتبر و نامعتبر ملی و بین المللی
•	فرایند اعتبار سنجی نظام های رتبه بندی
•	فرایند آموزش نشریات به منظور راهیابی به ISI
•	فرایند ارزیابی نرم افزارها و پایگاه های علم سنجی
•	فرایند پایش وضعیت دانشگاه در نظام های رتبه بندی بین المللی معتبر
•	فرایند پایش وضعیت علمی دانشگاه در رسانه ها
•	فرایند ارتقا زیر ساخت های فنی مجلات
•	فرایند بررسی تطبیقی جایگاه علمی دانشگاه در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی

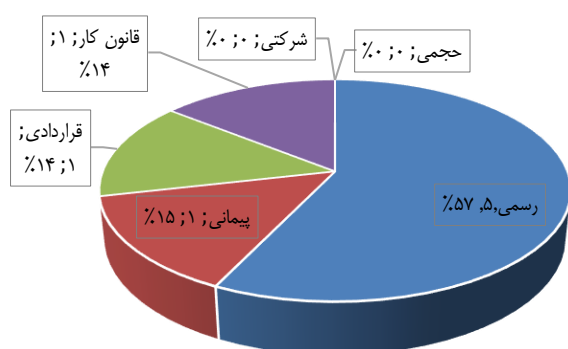
وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

در حوزه معاونت پژوهش دانشگاه، معاون پژوهش، بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاهها و مؤسسات آموزش

عالی و پژوهشی، تعداد سمت‌های سازمانی مشاور در حوزه هر معاونت دانشگاه، حداکثر یک سمت «مشاور» تعیین می‌گردد.

لازم به ذکر است به دلیل اینکه تشکیل کمیته پدافند غیرعامل از سوی وزارت عتف به معاونت پژوهش تفویض شده است. بنابراین پست کارشناس پدافند غیرعامل و مدیریت بحران در حوزه معاونت پژوهش جانمایی شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل حوزه معاونت پژوهش در وضع موجود به صورت جدول و شکل زیر است:

جدول ۱۲۱: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت پژوهش براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۵
پیمانی	۱
قراردادی	۱
قانون کار	۱
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۹

نمودار ۳۵: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت پژوهش براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی حوزه معاونت پژوهش، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این حوزه به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۲۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت پژوهش

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
حوزه معاونت پژوهش و فناوری	حوزه معاونت پژوهش	۹	۴	۳
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)		۸	۲	۳
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۱	۲	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۹	۴	۳

در ساختار پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره (*) برای این حوزه پیش بینی شده است.

لازم به ذکر است که پست‌های سازمانی در حوزه معاونت پژوهش به صورت جدول زیر است. همانطور که ملاحظه می‌شود، تعداد پست‌ها در حوزه معاونت پژوهش کاهش یافته است، بدین دلیل که کارکنان در این حوزه با ایجاد واحدهای جدید یا ابقا واحدهای پیشین در واحدهای مختلف جانمایی شده اند. کارشناس مدیریت بحران و پدافند غیرعامل تحت سرپرستی معاونت پژوهش پیش بینی شده است.

جدول ۱۲۳: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهش

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی*
معاون دانشگاه	*۱	*۱

جدول ۱۲۳: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت پژوهش

تعداد پست‌های پیشنهادی*	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	۰	مشاور معاون دانشگاه
۱	۱	مسئول دفتر معاون
۰	۱	کارشناس مسئول
۱	۳	کارشناس پدافند غیرعامل و مدیریت بحران
۱	۱	کمک کارشناس (بایگان)-بانام
۱	۱	نامه رسان-بانام
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام
۷	۹	کل سمت/پست‌های سازمانی
در بین پست‌های پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره () در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.		

مراکز و واحدهای پژوهشی

معرفی واحد

یکی از کارکردهای اصلی دانشگاه، پژوهش است که مبنای حرکت در مسیر نوآوری، کارآفرینی و ایفای نقش دانشگاه در جامعه است. در این میان مراکز و واحدهای پژوهشی، یکی از مهم‌ترین بازوهای عملیاتی تحقق اهداف پژوهشی دانشگاه هستند. در این بخش ضمن بیان ضوابط و مقررات ابلاغی، مروری بر وضعیت موجود این واحدها در دانشگاه طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ ارائه خواهد شد.

ضوابط و مقررات قانونی مرتبط با واحدهای پژوهشی در دانشگاه

براساس «آیین نامه نحوه تاسیس واحدهای پژوهشی در دانشگاه ها» ابلاغی تاریخ ۱۳۹۸/۰۱/۱۹، ساختارهای پژوهش در زمینه‌های تخصصی و ماموریت‌گرا در موسسه باید سازمان‌دهی شود.

در آیین نامه پیشین نحوه تاسیس واحدهای پژوهشی در سال ۱۳۹۰، براساس ماموریت، واحدهای پژوهشی به دو دسته عرضه محور و تقاضا محور تقسیم می‌شوند.

(۱) واحدهای پژوهشی عرضه محور: واحدهایی هستند که بنا بر ضرورتی خاص با ماموریت ویژه متناسب با اولویت‌های توسعه علم و فناوری کشور تاسیس می‌شوند.

(۲) واحدهای پژوهشی تقاضا محور: واحدهای پژوهشی که به دو منظور تاسیس می‌شوند:

الف) به منظور انجام طرح‌های پژوهشی مورد نیاز کشور که موسسه با اعتبارات خود واحدهای پژوهشی را تاسیس و آن را از محل درآمدهای پژوهشی اداره می‌نماید.

ب) به منظور رفع نیازهای پژوهشی دستگاه‌های اجرایی، نهادها و موسسات عمومی یا غیردولتی، واحدهای پژوهشی به صورت مشارکتی از طریق تفاهم‌نامه یا قرارداد همکاری بین موسسه و متقاضی ایجاد می‌شود. (تبصره: در واحدهای پژوهشی که به صورت مشارکتی تاسیس می‌شوند، در صورت نیاز، سایر دانشگاه‌ها و واحدهای پژوهشی نیز می‌توانند مشارکت نمایند.)

در آیین نامه کنونی آمده است که واحدهای پژوهشی دارای مجوز از شورای گسترش و برنامه ریزی آموزش عالی که در حال حاضر به صورت عرضه محور (نوع یک) به مثابه بخشی از ساختار رسمی و قطعی دانشگاه بوده و دارای اعضای هیئت علمی مطابق با پست‌های سازمانی مصوب هستند مانند گذشته به فعالیت خود ادامه خواهند داد و از این پس تابع آیین نامه مصوب هیئت امنا دانشگاه خواهند بود.

انواع واحدهای پژوهشی براساس ساختار

واحدهای پژوهشی براساس ساختار به دو نوع تقسیم می‌شوند که طبق ضوابط و مقررات جاری و مفاد آیین نامه مذکور ایجاد می‌گردند:

- **آزمایشگاه تحقیقاتی/گروه پژوهشی/هسته پژوهشی:** هر سه عنوان مفهوم مشابه دارند، از لحاظ ساختاری در یک سطح اند و با تصمیم دانشگاه و متناسب با نوع فعالیت آن انتخاب می‌شوند. آزمایشگاه پژوهشی نوعی واحد پژوهشی در حوزه‌های علوم تجربی است که شرایط، امکانات و زیرساخت‌های انجام یک یا چند برنامه پژوهشی را فراهم می‌کند و در آن چند عضو هیات علمی با محوریت مسئله یا محصولی خاص به همراه پژوهشگران، پژوهشگران ارشد، دکتری و پس‌دکتری و دانشجویان تحصیلات تکمیلی فعالیت می‌کنند. گروه یا هسته پژوهشی در حوزه‌های مختلف علوم با همکاری گروهی از اعضای هیئت علمی یا پژوهشگران یک یا چند دانشکده برای اجرای برنامه یا موضوعی پژوهشی تاسیس می‌شود.
- **مرکز تحقیقات (پژوهشکده):** نوعی واحد پژوهشی با ماهیت بین رشته‌ای یا بین دانشکده‌ای است که از دو یا چند آزمایشگاه/گروه/هسته پژوهشی تشکیل می‌شود و براساس یک یا چند برنامه پژوهشی فعالیت می‌کند. این واحدها با مشارکت دانشگاه‌ها با سایر دانشگاه‌ها و دستگاه‌های اجرایی نیز ایجاد می‌شوند. برای تامین نیروی انسانی مورد نیاز واحد پژوهشی دانشگاه می‌تواند در صورت موافقت هیئت رئیسه دانشگاه از اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی موجود در گروه‌های آموزشی برای انجام ماموریت‌های واحد پژوهشی استفاده نماید.

نظارت و ارزیابی واحدهای پژوهشی

بر اساس آیین نامه مذکور، مسئولیت نظارت بر ایجاد و فعالیت واحدهای پژوهشی بر عهده رئیس دانشگاه است. از این رو، دانشگاه موظف است آیین نامه اجرایی برای تاسیس، فعالیت، نظارت و ارزیابی، نحوه حمایت و انحلال واحدهای پژوهشی خود را تهیه و در هیئت امنا به تصویب برساند.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب واحدهای پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشخص است برخی از مراکز پژوهشی در ساختار جایگاه یابی شده است. همانطور که مشخص است در ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۸۳-۱۳۹۰، مرکز انرژی خورشیدی، مرکز ایمنی تشعشعات، مرکز ژئوتکنیک در ساختار دانشکده مهندسی، مرکز تحقیقات کشاورزی در ساختار دانشکده کشاورزی، رصدخانه ابوریحان بیرونی در ساختار دانشکده علوم و مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی در زیرمجموعه معاونت پژوهش و فناوری قرار داشتند. در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱، تنها مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی در زیر مجموعه حوزه ریاست و رصدخانه ابوریحان بیرونی در دانشکده علوم جایگاه یابی شده است. براساس «آیین نامه نحوه تشکیل و فعالیت واحدهای پژوهشی در دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها» ابلاغی تاریخ ۹۰/۱۲/۰۶، که ساختارهای پژوهش در زمینه‌های تخصصی و ماموریت‌گرا در موسسه باید سازمان‌دهی شود. بنابراین در ساختار ۱۳۹۱، تنها مرکز جمعیت‌شناسی به دلیل داشتن ماموریت عرضه محوری، در ساختار جایابی شده است و سایر مراکز پژوهشی به دلیل تقاضا محور بودن در ساختار سازمانی دانشگاه قرار نگرفتند و ساختار مستقل خود را دارند. لازم به ذکر است که مرکز تحقیقات تابش نیز مرکز عرضه محور است که به دلیل برخی از ملاحظات در ساختار ۱۳۹۱ قرار نگرفته است که باید در ساختارهای آینده به این مهم توجه گردد.

جدول ۱۲۴: جایگاه واحدهای پژوهشی در ساختار سازمانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

ساختار	واحد اصلی	واحد فرعی (مرکز پژوهشی)
۱۳۷۰-۱۳۸۲	معاونت پژوهشی	مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی
۱۳۸۳-۱۳۹۰		

جدول ۱۲۴: جایگاه واحدهای پژوهشی در ساختار سازمانی در طی سال های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	واحد اصلی	واحد فرعی (مرکز پژوهشی)
۱۳۹۸-۱۳۹۱	حوزه ریاست دانشگاه	
۱۳۸۲-۱۳۷۰	دانشکده مهندسی	مرکز انرژی خورشیدی
۱۳۹۰-۱۳۸۳		
۱۳۸۲-۱۳۷۰	دانشکده مهندسی	مرکز ایمنی تشعشعات
۱۳۹۰-۱۳۸۳		
۱۳۸۲-۱۳۷۰	دانشکده مهندسی	مرکز ژئوتکنیک
۱۳۹۰-۱۳۸۳		
۱۳۸۲-۱۳۷۰	دانشکده کشاورزی	مرکز تحقیقات کشاورزی
۱۳۹۰-۱۳۸۳		
۱۳۸۲-۱۳۷۰	دانشکده علوم	رصدخانه ابوریحان بیرونی
۱۳۹۰-۱۳۸۳		
۱۳۹۸-۱۳۹۱		

علاوه بر مراکز فوق، دانشگاه شیراز دارای واحدهای پژوهشی دیگری است که در ساختار سازمانی جایگاه یابی نشده‌اند. فهرست این واحدهای پژوهشی در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۲۵: واحدهای پژوهشی دانشگاه شیراز (۱۳۹۸)

(دارای مجوز از شورای گسترش آموزش عالی)

ردیف	واحد پژوهشی	مجوز	وضعیت
پژوهشکده	پژوهشکده علوم اجتماعی	اصولی	فعال
	پژوهشکده نجوم، اختر فیزیک و فناوری ابزارهای نجومی (رصدخانه)	قطعی	فعال
	پژوهشکده نانو تکنولوژی	قطعی	فعال
	پژوهشکده بیوتکنولوژی	قطعی	فعال
	پژوهشکده صنایع نفت و گاز فراساحلی	قطعی	غیر فعال
	پژوهشکده علوم و فنون هوا دریا	اصولی	فعال
	پژوهشکده ازدیاد برداشت از مخازن نفت و گاز	اصولی	فعال
مرکز پژوهشی	مرکز تحقیقات تابش	قطعی	فعال
	مرکز تحقیقات ویروس شناسی گیاهی	قطعی	فعال
	مرکز پژوهشی گیاه شناسی باغ ارم	قطعی	فعال
	مرکز محیط زیست و توسعه پایدار	قطعی	فعال
	مرکز تحقیقات بیماری های پرندگان	قطعی	غیر فعال
	مرکز مطالعات ادبیات کودک	اصولی	فعال

جدول ۱۲۵: واحدهای پژوهشی دانشگاه شیراز (۱۳۹۸)
(دارای مجوز از شورای گسترش آموزش عالی)

ردیف	واحد پژوهشی	مجوز	وضعیت
	مرکز پژوهش‌های علوم جوی و اقیانوسی	اصولی	فعال
	مرکز تحقیقات دورسنجی و سیستم اطلاعات جغرافیایی GIS	اصولی	غیر فعال
	مرکز تحقیقات محیط زیست در صنایع نفت و گاز	قطعی	فعال
	مرکز مطالعات خشکسالی	اصولی	فعال
	گروه پژوهشی فرآوری آبزیان	قطعی	فعال
	مرکز مطالعات راهبردی خلیج فارس	اصولی	فعال
	مرکز زمین‌شناسی پزشکی	اصولی	فعال
	مرکز پژوهش‌های ادبیات فارسی	اصولی	فعال

واحدهای پژوهشی مصوب در هیات ریسه دانشگاه

ردیف	نام واحد پژوهشی	تاریخ تصویب در هیات ریسه	وضعیت
۱	مرکز تحقیقات انرژی خورشیدی	۱۳۵۴	غیر فعال
۲	مرکز پژوهش‌های فرهنگ اسلامی	۷۴/۴/۱۲	غیر فعال
۳	مرکز تحقیقات ایمنی هسته‌ای	۸۳/۱۱/۱۴	غیر فعال
۴	مرکز تحقیقات حمل و نقل و ترافیک	شورای پژوهشی دانشگاه ۹۳/۴/۱۴	فعال
۵	مرکز پایش تصویر	شورای پژوهشی دانشگاه ۹۳/۷/۲۶	غیر فعال
۶	مرکز دیجیتال علوم انسانی	شورای پژوهشی دانشگاه ۹۶/۴/۱۰	غیر فعال

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب در واحدهای پژوهشی در ساختار سازمانی دانشگاه، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ کاهش یافته است. تعداد پست‌های سازمانی مرکز انرژی خورشیدی، مرکز ایمنی تشعشعات، مرکز ژئوتکنیک در ساختار ۸۳ نسبت به ساختار ۷۰ افزایش یافته است اما در تعداد پست‌های سازمانی مرکز تحقیقات کشاورزی در ساختار ۸۳ به نسبت ساختار ۷۰ کاهش مشاهده می‌شود.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۲۴۴

جدول ۱۲۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی واحدهای پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۱۶	۱۷	۱۸	مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی
۰	۱	۱	۰	۴	۳	مرکز انرژی خورشیدی
۰	۱	۱	۰	۱۳	۵	مرکز ایمنی تشعشعات
۰	۱	۱	۰	۱۰	۱۶	مرکز ژئوتکنیک
۰	۱	۱	۰	۷	۲۲	مرکز تحقیقات کشاورزی
۱	۱	۱	۴	۳	۳	رصدخانه ابوریحان بیرونی

جدول ۱۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مراکز و واحدهای پژوهشی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت‌های سازمانی	پست‌های سازمانی غیرهیات علمی		زیرکارشناسی														کارشناسی		سرپرستی		عضو هیات علمی پژوهشی		مدیریتی		ساختار		مرکز پژوهشی
	پست سازمانی هیات علمی	کل	پایینتر	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	پیشخدمت	باغبان	مراقب کشاورزی	حضار	مکانسین	راننده	کمک تکسین	ماشین نویس و	تکسین	کاردان	آمارگر	متصدی امور	کتابدار	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	رئیس/مدیر	ساختمان			
۱	۵	۱۸	۶	۶	۰	۱/۱*	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۳	۰	۱	۵	۰	۱/۱*	۱	۱	۷-۰	مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی	
۱	۵	۱۷	۳	۸	۰	۱/۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۷	۰	۱/۱*	۱	۱	۸۳-۹۰	مرکز تحقیقات جمعیت‌شناسی	
۱	۱۰	۱۶	۳	۴	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۳	۰	۱*	۱	۱	۹۱-۹۸	مرکز جمعیت‌شناسی	
۱	۰	۳	۲	۱	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱*	۱	۱	۷۰-۸۲	مرکز انرژی خورشیدی	
۱	۰	۴	۱	۳	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۱*	۱	۱	۸۳-۹۰	مرکز انرژی خورشیدی	
۱	۰	۵	۴	۱	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱*	۱	۱	۷۰-۸۲	مرکز ایمنی تشعشعات	
۱	۲	۱۳	۳	۸	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۲	۱*	۱	۱	۸۳-۹۰	مرکز ایمنی تشعشعات	
۱	۰	۱۶	۱۵	۱	۰	۱*	۰	۰	۰	۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱*	۱	۱	۷۰-۸۲	مرکز ژئوتکنیک	
۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۱	۱	۸۳-۹۰	مرکز ژئوتکنیک	

جدول ۱۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مراکز و واحدهای پژوهشی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت‌های سازمانی	پست سازمانی هیات علمی	پست‌های سازمانی غیرهیات علمی													کارشناسی	سرپرستی	عضو هیات علمی پژوهشی	مدیریتی		ساختار	مرکز پژوهشی				
		کل	پایینتر	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	پیشخدمت	باغبان	مراقب کشاورزی	حضرار	مکانسین	راننده	کمک تکنسین	ماشین بویس و				تکنسین	کارداران			آمارگر	مصدی امور	کتابدار	کارشناسی
۱	۰	۲۳	۱۹	۳	۰	#۱	۰	۱	۱۰	۰	۱	۴	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	#۱	۷-۸۲	تحقیقات کشاورزی
۱	۰	۷	۴	۳	۰	#۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۳	۰	۰	#۱	۸۳-۹۰		
۱	۰	۳	۱	۲	۰	#۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	#۱	۷-۸۲	رصدخانه ابوجان بیرومی	
۱	۰	۲	۱	۲	۰	#۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	#۱	۸۳-۹۰		
۱	۰	۴	۱	۲	۱	*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۱	۰	*	۹۱-		

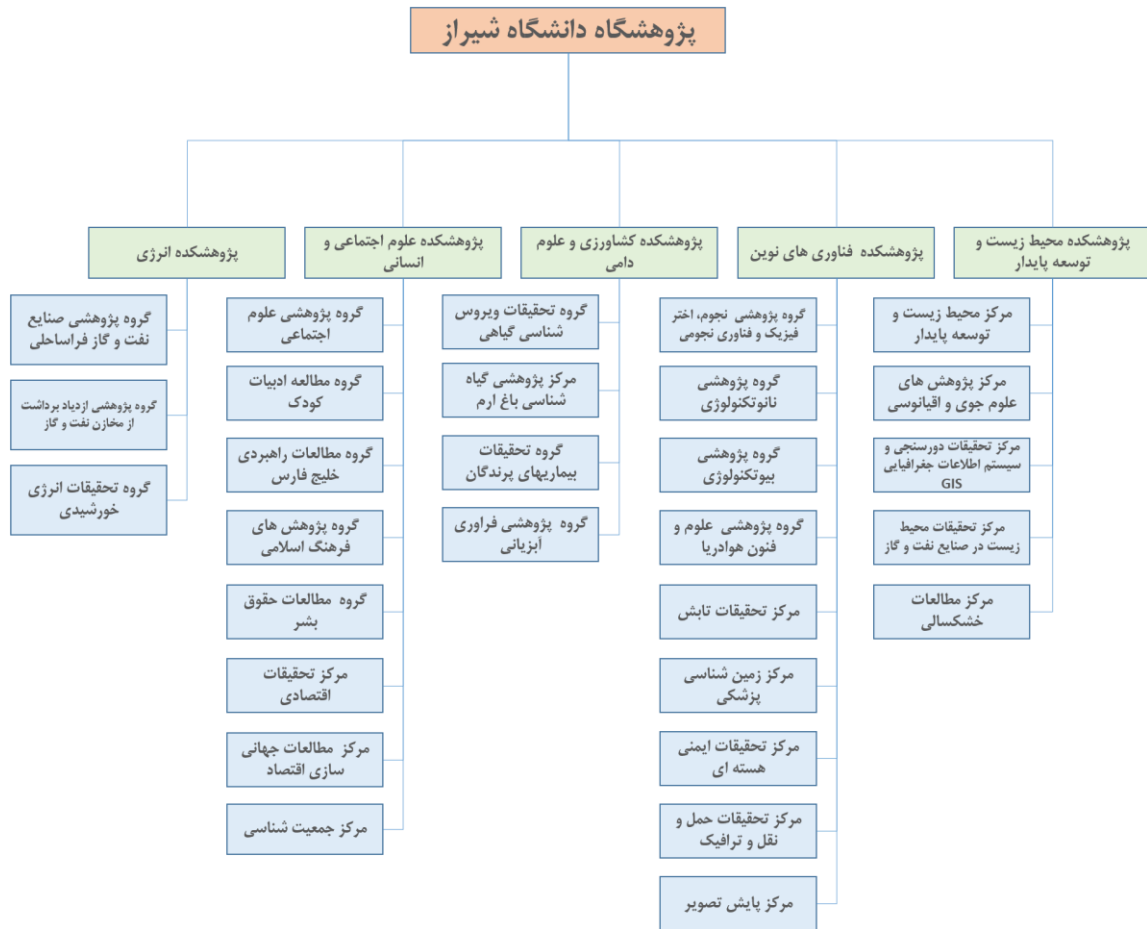
الگوی پیشنهادی در مدیریت مراکز و واحدهای پژوهشی دانشگاه

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، در قالب آیین نامه صدور مجوز تاسیس و فعالیت واحدهای پژوهشی غیردولتی (متشکل از اشخاص حقیقی) مصوب ۱۳۸۹ شورای گسترش آموزش عالی و همچنین آیین نامه تشکیلات دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی ساختاری را برای واحد پژوهشی پیشنهاد کرده است که می تواند مبنای ساماندهی و توسعه این واحدها در دانشگاه باشد.

بر اساس این آیین نامه سطوح واحدهای پژوهشی به شرح زیر است:

سطح	عنوان	حداقل شرایط
۱	گروه پژوهشی	کوچکترین واحد پژوهشی
۲	مرکز پژوهش	دارای حداقل دو گروه پژوهشی
۳	پژوهشکده	دارای حداقل سه گروه پژوهشی
۴	موسسه پژوهشی	دارای حداقل شش گروه پژوهشی یا دو پژوهشکده
۵	پژوهشگاه	دارای حداقل ۹ گروه پژوهشی یا سه پژوهشکده

بر همین اساس، می توان واحدهای پژوهشی دانشگاه را در شش پژوهشکده سازماندهی نمود که به طور مستقل، در قالب پژوهشگاه دانشگاه شیراز فعالیت نماید. ساختار این پژوهشگاه به صورت زیر خواهد بود. شایان ذکر است مراکز پژوهشی ذیل معاونت نوآوری و کارآفرینی دانشگاه قرار خواهند گرفت.



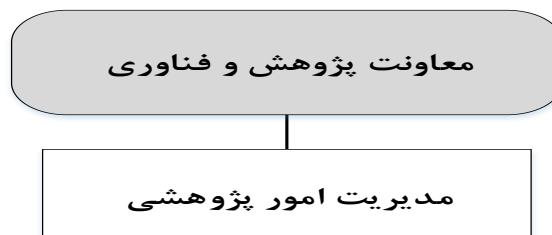
مدیریت امور پژوهشی

معرفی واحد

مدیریت امور پژوهشی، بررسی های لازم برای شناخت نیازهای پژوهشی دانشگاه با توجه به سیاست های صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور صورت می گیرد. براساس آن برنامه ریزی و سیاست گذاری در مورد چگونگی ارائه خدمات پژوهشی به دانشگاهیان و تهیه امکانات پژوهشی لازم برای آنها توسط این مدیریت قرار می گیرد. به علاوه مدیریت امور پژوهشی بین فعالیت های پژوهشی دانشکده ها و واحدهای مختلف تحقیقاتی و اجرایی هماهنگی برقرار می کند. فعالیت های پژوهشی را در قالب سیاست های مصوب ارزیابی می کند. همچنین این مدیریت وظیفه دبیری شورای پژوهشی و تدوین مصوبات آن را برعهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور پژوهشی در طی سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل های زیر است. مدیریت مذکور برای نخستین بار در ساختار ۱۳۹۱، برای نظارت و ارزیابی تخصصی بر فعالیت های پژوهشی در دانشگاه شکل گرفته است.



شکل ۱۴۲: ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۲۴۷

تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور پژوهشی در سال ۱۳۹۱ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در مدیریت مذکور برای انجام وظایف محوله، ۸ پست سازمانی به صورت ۲ پست مدیریتی و ۲ پست کارشناس مسئول و ۴ کارشناس و ۱ پست متصدی امور دفتری تعیین شده است.

جدول ۱۲۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

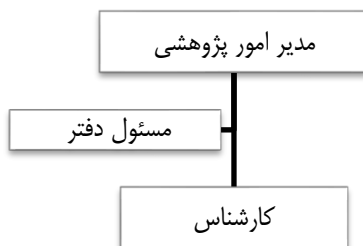
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	مدیریت امور پژوهشی
۰	-	-	۸	-	-	

جدول ۱۲۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور پژوهشی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	متصدی	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
+	۸	۱	۴	۲	۱**	۱	۹۱-۹۸	مدیریت امور پژوهشی
+	۸	۱	۴	۲	۲			
		پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه		

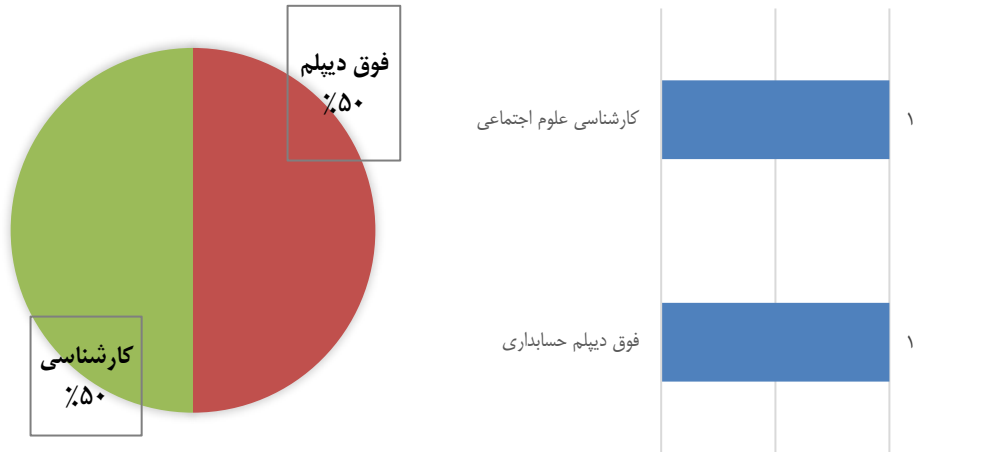
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود مدیریت امور پژوهشی به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۴۳: ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۶)

مدیریت امور پژوهشی دارای ۲ نفر پرسنل است. وضعیت نیروی انسانی مدیریت امور پژوهشی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۳۶: وضعیت نیروی انسانی حوزه مدیریت امور پژوهشی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۹ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۱۳۰: فرایندهای مستند شده مدیریت امور پژوهشی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. برگزاری همایش‌های ملی
۲. برگزاری همایش‌های بین‌المللی
۳. شرکت اساتید در همایش‌های بین‌المللی
۴. فرصت مطالعاتی
۵. تمدید مهلت فرصت مطالعاتی
۶. گرنت سالیانه
۷. حمایت معنوی دانشگاه برای برگزاری همایش‌ها
۸. گرنت آغازین برای اساتید جدید ورود
۹. اعطای گرنت تحصیلات تکمیلی

گروه مجلات علمی

معرفی واحد

گروه مجلات علمی، یکی از گروه‌های مستقل در حوزه معاونت پژوهش و فناوری در ساختار ۱۳۹۱ می‌باشد. هدف از ایجاد واحد مذکور، هدف تسهیل توسعه کمی و کیفی مجلات علمی دانشگاه است.

وضعیت مجلات علمی در دانشگاه شیراز

دانشگاه شیراز در حال حاضر ۱۱ مجله علمی بین‌المللی (به زبان انگلیسی) و ۸ مجله علمی - پژوهشی فارسی و ۱ مجله علمی - پژوهشی به زبان عربی منتشر می‌نماید که ۶ مجله بین‌المللی دانشگاه در فهرست موسسه تامسون رويترز (ISI) قرار دارند. تعداد مجلات ملی چاپ شده در ISC، ۱۸ مجله می‌باشد. همچنین ۴ نشریه مشترک دانشگاه و مؤسسات خارجی موجود می‌باشد.

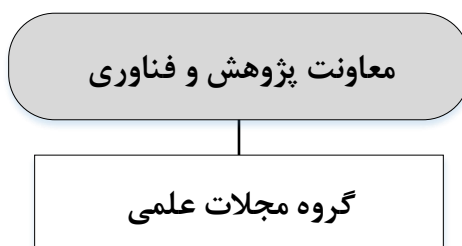
جدول ۱۳۱: فهرست مجله‌های علمی پژوهشی، ملی و بین‌المللی دانشگاه شیراز در سال ۱۳۹۸

مجلات علمی ملی (علمی-پژوهشی)	مجلات علمی بین‌المللی
فصلنامه اندیشه دینی	Iranian Journal of Science and Technology Transactions of Mechanical Engineering (ISI)
مجله شعر پژوهی (بوستان ادب سابق)	Iranian Journal of Science and Technology Transactions of Civil Engineering (ISI)

مجلات علمی بین المللی	مجلات علمی ملی (علمی-پژوهشی)
Iranian Journal of Veterinary Research (ISI)	مجله پیشرفت های حسابداری
Iranian Journal of Materials Forming	مجله مطالعات آموزش و یادگیری
Persian Literary Studies Journal	مجله آموزش مهارت های زبان
Iranian Journal of Economic Studies	مجله مطالعات ادبیات کودک
Iranian Journal of Science and Technology Transactions of Electrical Engineering (ISI)	مجله مطالعات حقوق
Iranian Journal of Science and Technology transaction (Sciences) (ISI)	مجله پژوهش های برنامه درسی
Iran Agricultural Research	مجله مطالعات اقتصادی
Journal of Molecular Biology Research Communications	دراسات فی تعلیم اللغه و تعلمها (زبان عربی)
Journal of Teaching Language Skills	

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی مصوب

گروه مجلات علمی برای نخستین بار در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است که ساختار سازمانی آن به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می شود، گروه مذکور به عنوان یک گروه مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد.



شکل ۱۴۴: ساختار سازمانی گروه مجلات علمی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

وضعیت تعداد و عنوان سمت ها و پست های سازمانی گروه مجلات علمی در ساختار ۱۳۹۱ به صورت جداول زیر است. همانطور که مشخص است، برای انجام وظایف گروه مذکور، ۵ پست سازمانی در نظر گرفته شده است که شامل ۱ پست دو ستاره رئیس گروه و ۱ پست کارشناس مسئول و ۳ پست کارشناس است.

جدول ۱۳۲: وضعیت سمت ها و پست های سازمانی گروه مجلات علمی در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

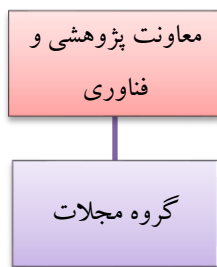
تعداد سمت های سازمانی			تعداد پست های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	گروه مجلات علمی
۰	-	-	۵	-	-	

جدول ۱۳۳: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی مصوب گروه مجلات علمی در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۵	۳	۱	*۱	۹۱-۹۸	گروه مجلات علمی
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		گروه

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

گروه مجلات با هدف تسهیل توسعه کمی و کیفی مجلات علمی دانشگاه در این معاونت فعالیت دارد.



شکل ۱۴۵: ساختار سازمانی مورد عمل گروه مجلات (۱۳۹۶)

گروه مجلات یک نفر مسئول گروه دارد. در این گروه، یک فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۱۳۴: فرایندهای مستند شده گروه مجلات (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. انتشار مجلات علمی

در کنار این فرایندها، دو بخش مربوط به قطبهای علمی و مراکز پژوهشی نیز در این گروه انجام می‌شود که فرایندهای آن به شرح زیر است:

فرایندها
۱. ایجاد واحدهای پژوهشی (پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی)
۲. ایجاد قطب‌های علمی

بر اساس اطلاعات اخذ شده از واحدهای مختلف، دانشگاه شیراز دارای ۹ قطب علمی به شرح زیر است:

جدول ۱۳۵: قطبهای علمی دانشگاه شیراز (۱۳۹۶)

۹ قطب علمی
<ul style="list-style-type: none"> • انجیر دیم • خطرات زمین‌شناسی زیست محیطی • گاز • مدیریت آب در مزرعه • مطالعات ترکیبات ضد میکروبی طبیعی • مطالعات تولیدمثل در گاوهای شیری پرتولید • ویروس‌شناسی گیاهی • پژوهش‌های فرهنگی و ادب فارس • افزارهای سوئیچینگ الکترونیک نوری

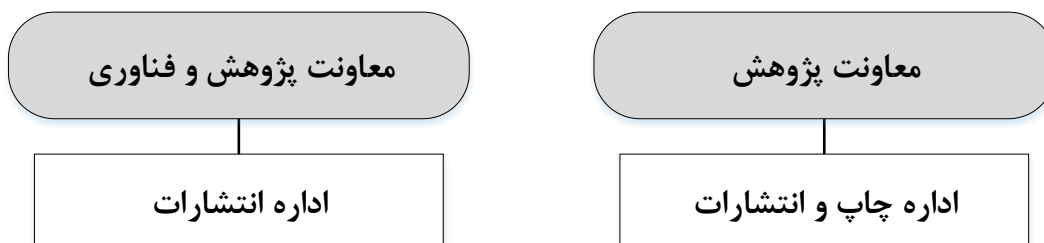
اداره انتشارات

معرفی واحد

سازمان انتشارات دانشگاه شیراز در سال ۱۳۴۷ تأسیس گردید. هدف این سازمان کمک به اعتلاء سطح علمی دانشگاه شیراز از طریق نشر تألیف، تصنیف و ترجمه اعضای هیأت علمی تعیین شده بود که همچنان در این مسیر فعالیت می‌کند. از سال ۱۳۵۱ سازمان انتشارات به شورای انتشارات تغییر نام یافت و پس از انقلاب اسلامی با عنوان اداره چاپ و انتشارات (مرکز نشر) شناخته شد. مرکز نشر دانشگاه شیراز بر اساس اهداف دانشگاه شیراز و مبتنی بر مصوبات شورای انتشارات، آثار تألیفی، تصنیفی، تدوینی و ترجمه‌های اعضای هیأت علمی دانشگاه شیراز را که شخصاً و یا با همکاری سایرین ارائه کرده‌اند و پس از طی مراحل داوری به چاپ می‌رساند.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، واحد مذکور در تمامی ساختارها به عنوان یک اداره مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد. تغییر عنوان و حذف واژه «چاپ» از آن، تنها تفاوت ساختاری در طی این سال‌ها می‌باشد.



شکل ۱۴۷: ساختار سازمانی اداره انتشارات (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

شکل ۱۴۶: ساختار سازمانی اداره چاپ و انتشارات (۱۳۷۰-۱۳۸۲/۱۳۹۰-۱۳۸۳)

وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۱ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشخص است، به مرور در هر ساختار تعداد پست‌های سازمانی کاهش یافته است. در ساختار ۱۳۹۱، نسبت به دو ساختار پیشین، کاهش در تعداد پست‌های پایین‌تر از کارشناسی مشاهده شده است. برای مثال، عنوان پست‌های صحاف، فرم‌بند، ویراستار، گرافیکست، کلیشه ساز، تکنسین و متصدی فروش کتاب حذف شده‌اند. در عوض سه پست کارشناسی افزوده شده است. همچنین پست‌های سرپرستی مسئول چاپخانه، مسئول چاپ و صحافی و مسئول سفارشات کتاب حذف شده‌اند. علت حذف تعداد پست‌ها به دلیل به سامانه سپاری و برون سپاری برخی از خدمات ارائه شده در اداره انتشارات نسبت به گذشته می‌باشد.

جدول ۱۳۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	اداره انتشارات
۰	۰	۰	۷	۱۴	۲۷	

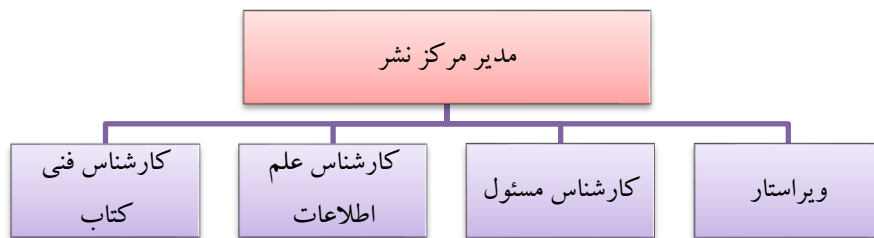
تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۲۵۲

جدول ۱۳۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره انتشارات در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	ویراستار	گرافیکست	گلیشه ساز و کیپیست	صحاف و فرمبند	پیشخدمت	ماشین نویس	تکسین	مصدی	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۲۷	۲	۱	۱	۶	۱	۷	۱	۲	۰	۰	۴	۱	۱	۷۰-۸۲	اداره انتشارات
۰	۱۴	۲	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۲	۱	۰	۳	۱	##۱	۸۳-۹۰	
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۳	۰	۱	##۱	۹۱-۹۸	
۰	۲۷	۲۱								۰	۵	۱	۷۰-۸۲			
۰	۱۴	۸								۱	۴	##۱	۸۳-۹۰			
۰	۷	۲								۳	۱	##۱	۹۱-۹۸			
					پایینتر از کارشناسی					کارشناسی		سرپرستی	مدی ریتی	گروه		

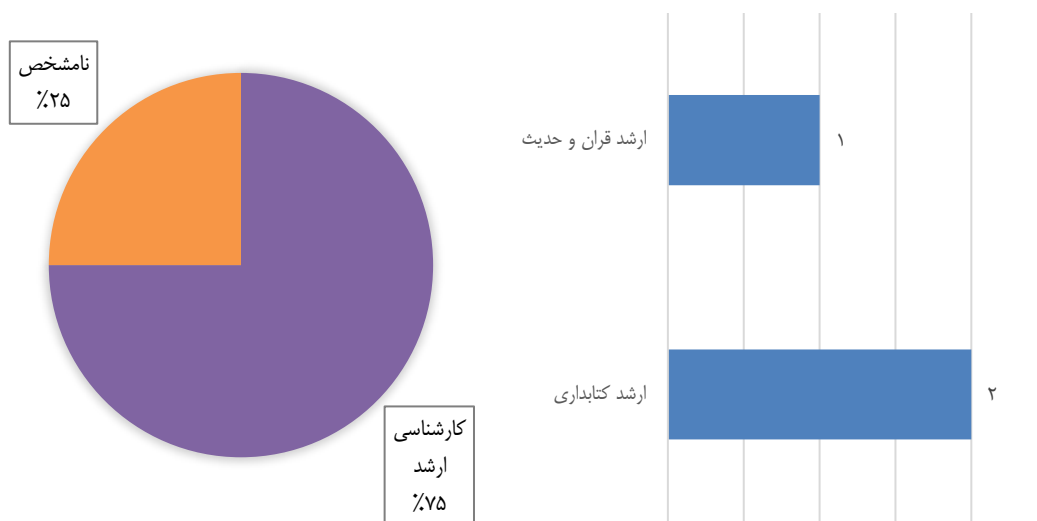
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود در این اداره انتشارات به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۴۸: ساختار سازمانی مرکز نشر (۱۳۹۶)

اداره انتشارات دانشگاه دارای ۴ نفر کارکنان است. وضعیت نیروی انسانی اداره انتشارات دانشگاه از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۳۷: وضعیت نیروی انسانی اداره انتشارات از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در اداره انتشارات، ۷ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۱۳۸: فرایندهای مستند شده اداره انتشارات دانشگاه (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. فرایند صدور مجوز چاپ کتاب اعضای هیئت علمی دانشگاه
۲. فرایند صدور مجوز چاپ کتاب افراد خارج از دانشگاه
۳. فرایند چاپ کتاب
۴. فرایند تجدید چاپ کتاب
۵. فرایند فروش کتاب
۶. فرایند اطلاع رسانی کتب در دست ترجمه دیگر دانشگاه ها
۷. فرایند اطلاع رسانی مصوبات عمومی انتشارات

آسیب شناسی ساختاری مدیریت امور پژوهشی

آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

ستاد معاونت پژوهشی و فناوری درگیر تصدی فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی بسیار زیادی است به نحوی که انجام موثر فعالیت‌های ستادی (برنامه‌ریزی و سیاستگذاری) را تحت تاثیر خود قرار داده است. بر مبنای سیاست‌های اصلاح ساختار دانشگاه ضروری است کلیه فعالیت‌های عملیاتی، اجرایی و تصدی این معاونت به پردیس ها یا دانشکده ها تفویض شود. بخش عمده‌ای از فعالیت‌های مدیریت امور پژوهشی از نوع تصدی است که باید به سطوح عملیاتی تفویض گردد.

آسیب) خلا ساختاری در زمینه علم سنجی

باتوجه به فعالیت های علم سنجی ، تنها حوزه معاونت پژوهشی چند کارشناس وظایف مرتبط با آن را در کنار سایر وظایف خود انجام می‌دهند که باید در این زمینه بیشتر به آن توجه کرد. با وجود تعریف واحد علم سنجی، این واحد می بایست به صورت رسمی و با تعریف اهداف و وظایف مشخص، در ساختار شکل بگیرد. تا بتوان در حوزه آینده پژوهی دانش و همچنین ممیزی دانش موجود و موردنیاز دانشگاه اقداماتی صورت گیرد. به علاوه به رصد جامعه علمی و جهت گیری‌های علمی در مجامع مختلف توجه بیشتری صورت گیرد.

آسیب) خلا ساختاری در زمینه حمایت از فعالیتهای پژوهشی

علاوه بر اهداف آموزش و پژوهش، بهره برداری از دانش، هدف سوم دانشگاه نسل سوم است. همچنین این دانشگاه‌ها به عنوان مهد فعالیت کارآفرینی جدید (افزون بر انجام وظایف سنتی پژوهش و آموزش) قلمداد می‌شوند. دانش تولید شده در دانشگاه نسل سوم می‌تواند عمومی باشد یا اینکه در مالکیت اختصاصی دانشگاه قرار گیرد. آموزش برای خلق دانشمندان آینده، متخصصان آموزش دیده علمی و کارآفرینان دنبال می‌شود. در دانشگاه های نسل سوم، بهره برداری و تجاری سازی دانش به عنوان ماموریت مهم دانشگاه در نظر گرفته می‌شود. بنابراین حمایت از پژوهش های بنیادی و کاربردی باید سرلوحه دانشگاه قرار گیرد. به طوریکه این مهم در دانشگاه مورد توجه چندانی قرار نگرفته است

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی

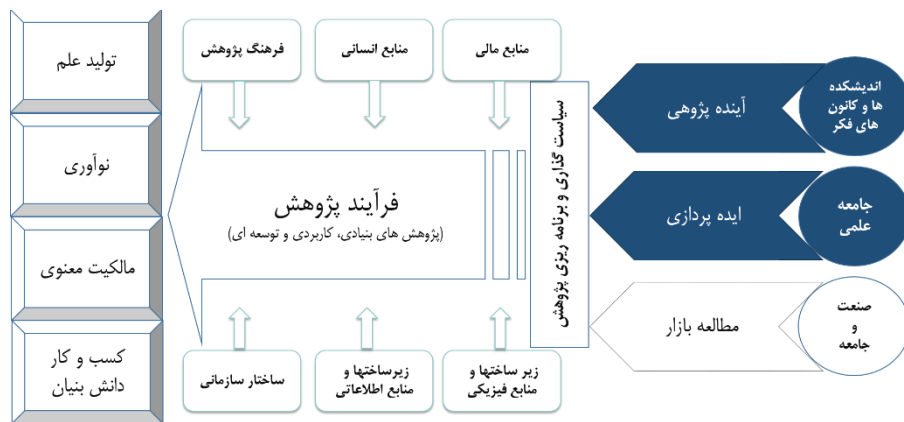
منطق تحلیل و طراحی ساختار

ضرورت آگاهی دانشگاهیان از حوزه‌های پژوهشی متفاوت در داخل و خارج دانشگاه و کمک به بهره‌مندی پژوهشگران دانشگاهی و استفاده از ظرفیت‌های آنان در انجام پژوهش‌های مختلف نیازمند بنیانی است که اولاً پژوهشگران را نسبت به منابع مالی و سرمایه گذاری شده پیرامون پژوهش آگاه سازد؛ ثانیاً پیگیری‌های لازم جهت ارائه پیشنهادیه‌ها و مذاکره جهت عقد قراردادها را به نحوه مطلوب و پویا انجام دهد؛ ثالثاً اطلاعات و دانش تخصصی لازم جهت تهیه طرح‌های پژوهشی را در اختیار آنها قرار دهد و به طور کلی همه آنچه که به عنوان پشتیبانی کننده و حمایت کننده در امور پژوهشی محسوب می‌شود را برای پژوهشگران دانشگاهی فراهم آورد. این مهم در دانشگاه ام آی تی و دانشگاه واشنگتنون از طریق واحد «دفتر برنامه‌های حمایتی و اسپانسر»

و در دانشگاه کی اس ات از طریق «تیم پشتیبانی پژوهش» در حوزه پژوهش فراهم آمده است. بنابراین ایجاد واحدی جهت حمایت از فعالیت‌های پژوهشی دانشگاهیان ضروری است.

در حوزه پژوهش آینده پژوهی در حوزه علم و فناوری که می‌تواند خروجی اندیشکده‌ها و کانون‌های فکر باشد و ایده‌پردازی در حوزه پژوهش که در قالب مسایل علمی از جامعه علمی نشات می‌گیرد و همچنین، جامعه، صنعت و بازار نیز می‌تواند به عنوان یک ورودی مهم در هدایت فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه عمل کند. این عوامل به عنوان سه ورودی اصلی جهت انجام فعالیت‌های پژوهشی به شمار می‌رود. سازماندهی این فعالیت‌ها می‌تواند در قالب «مدیریت خدمات پژوهشی» باشد که وضعیت واحدهای زیر مجموعه آن به شرح زیر است.

گروه آینده پژوهی و علم سنجی: این گروه در حوزه آینده پژوهی دانش و همچنین ممیزی دانش موجود و موردنیاز دانشگاه فعالیت می‌کند. به علاوه رصد جامعه علمی و جهت‌گیری‌های علمی در مجامع مختلف را نیز این گروه بر عهده خواهد داشت.



شکل ۱۴۹: جایگاه علم سنجی و آینده پژوهی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی

مهمترین کارکردهای این گروه را می‌توان به صورت زیر عنوان نمود:

- بررسی و انتخاب الگوها، روشها و شاخص‌های علم سنجی و برآورد و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به شاخص‌ها
- رصد و ارزیابی وضعیت علم و فناوری و روند تحولات این حوزه در سطح بین‌المللی و ملی.
- بررسی ساختار و روند تولید علم دانشگاه در مقایسه با دانشگاه‌های برتر در سطوح ملی و بین‌المللی و شناسایی مولفه‌های موثر در رشد کمی و کیفی آن و شناسایی و اولویت بندی چالش‌های دانشگاه در حوزه علم و فناوری
- پایش، ارزیابی توانمندی‌ها و شناسایی ظرفیت‌های علمی، پژوهشی و فناورانه دانشگاه و اعضای هیات علمی (اطلس پژوهش و فناوری) در حوزه‌های مختلف:

- ارزیابی تولیدات علمی دانشگاه

- اساتید و پژوهشگران دانشگاه

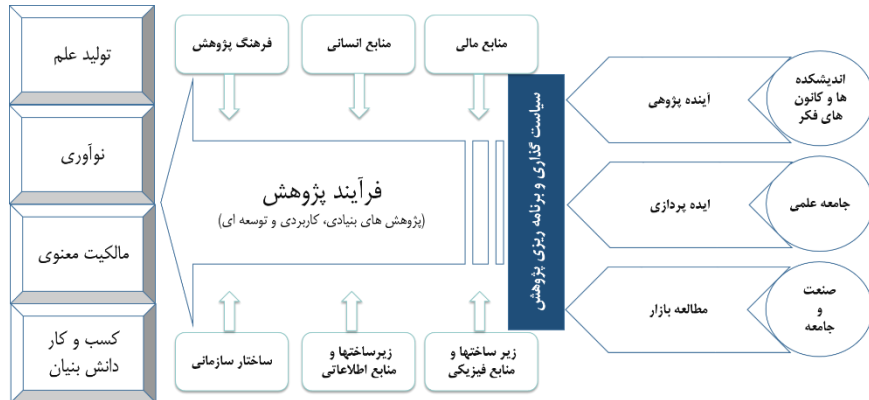
- نشریات علمی دانشگاه

- موسسات و مراکز علمی وابسته به دانشگاه

تهیه گزارشهای ماهانه و سالانه براساس تجزیه و تحلیل آماری بر روی یافته‌ها و شاخص‌های مورد نظر

- ارائه آخرین اطلاعات مربوط به نشریات علمی تخصصی در سطح کشور و نشریات بین‌المللی
- بررسی سالانه فعالیت‌های پژوهشی اعضای هیات علمی و ارائه گزارش آن
- انجام امور مربوط به ارزیابی عملکرد پژوهشی اعضای هیات علمی دانشگاه برای جشنواره پژوهش کشوری
- انجام کلیه امور مربوط به تشویق پدیدآورندگان آثار پژوهشی بین‌المللی دانشگاه

گروه سیاست گذاری و برنامه ریزی پژوهشی: در فرایند مدیریت دانش، یکی از اساسی ترین مراحل، سیاست گذاری و برنامه ریزی در امر مدیریت دانش است. در این بخش ضمن توجه به ارزیابی های انجام شده و همچنین یافته های آینده پژوهی و شرایط محیط علمی و کاربردی فناوری و نوآوری، سیاست هایی اتخاذ می شود که مبنای فعالیت های پژوهشی در دانشگاه خواهد بود.

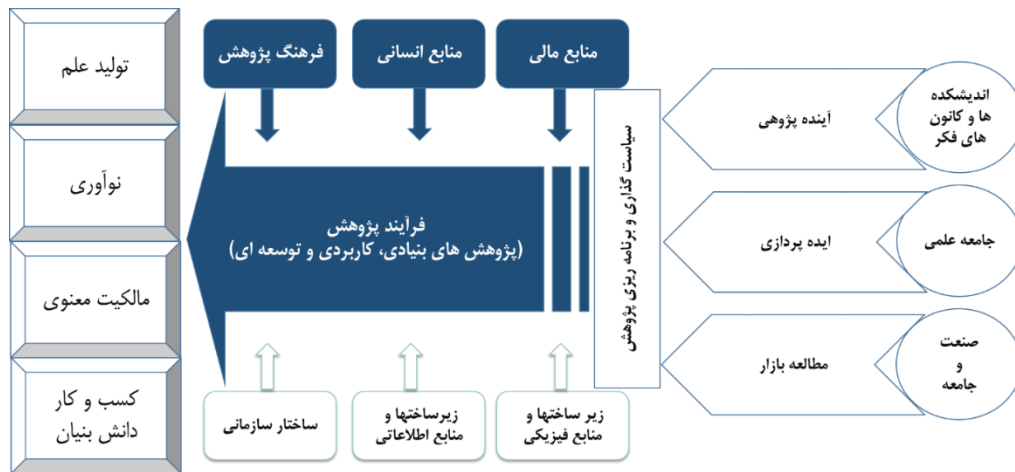


شکل ۱۵۰: جایگاه گروه سیاست گذاری و برنامه ریزی پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی

مهمترین کارکردهای این گروه را می توان به صورت زیر عنوان نمود:

- انجام بررسی های لازم به منظور تهیه و پیشنهاد سیاست های پژوهشی دانشگاه با توجه به ضوابط مربوط جهت ارائه به شوراهای ذیربط
- تهیه و تنظیم برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت پژوهشی در چارچوب سیاست ها و جهت گیری های دانشگاه
- برنامه ریزی برای ایجاد و گسترش موسسات، پژوهشکده ها و مراکز پژوهشی متناسب با نیازها و ضرورت های کشور
- برنامه ریزی توسعه قطب های علمی
- برنامه ریزی توسعه مجلات علمی و پژوهشی
- ارزیابی و نظارت بر عملکرد مراکز و نهادهای پژوهشی دانشگاه
- پیشنهاد اعتبارات پژوهشی واحدهای تابعه دانشگاه بر اساس شاخص های پژوهشی
- ابلاغ جهت گیری های پژوهشی سالانه به پردیس ها/ دانشکده های مستقل
- برنامه ریزی و سیاستگذاری در جهت هدفمندسازی پایان نامه های دانشجویان تحصیلات تکمیلی جهت رفع نیازهای پژوهشی کشور
- برنامه ریزی و نظارت بر اجرای طرحهای حمایت از پایان نامه های تحصیلی
- برنامه ریزی و نظارت بر اجرای طرحهای تحقیقاتی از محل اعتبار ویژه اعضای هیئت علمی و یا از محل اعتبار معاونت پژوهشی دانشگاه
- هدفمند سازی و حمایت از پژوهش های دانشجویی

گروه خدمات پژوهشی: با فرض طراحی سیاست ها، تعیین اولویت ها و تدوین برنامه های کلان پژوهشی در سطح دانشگاه که توسط گروه سیاستگذاری و برنامه ریزی پژوهش انجام می شود، باید توجه داشت که فعالیت های پژوهشی عملاً توسط اعضاء هیات علمی و دانشجویان در سطح بخش ها و مراکز پژوهشی به اجرا در می آید. هر یک از این افراد و نهادها برای انجام فعالیت های پژوهشی خود نیازمند دسترسی به منابع، خدمات، تسهیلات و امکاناتی هستند که برنامه ریزی، تعیین استانداردها و ضوابط مربوط به این خدمات و نیز نظارت بر انجام آنها در سطح پردیس/ دانشکده ها بر عهده "گروه خدمات پژوهشی" خواهد بود. کانون تمرکز فعالیتهای این گروه بر موضوعات زیر می باشد:



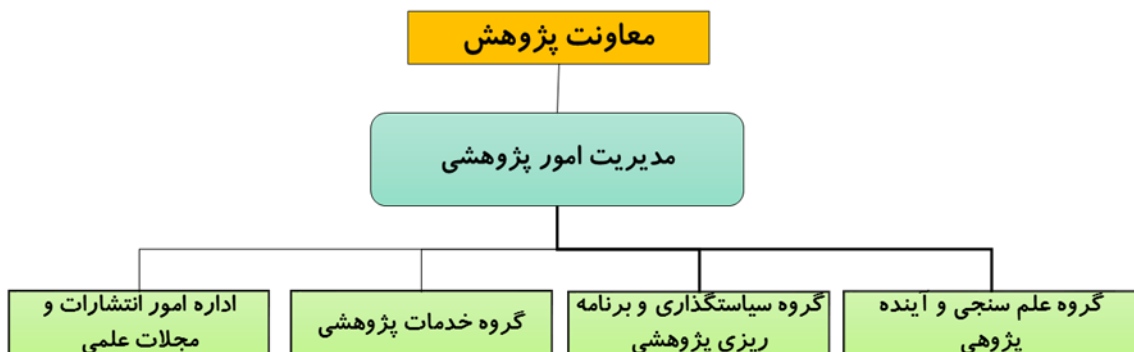
شکل ۱۵۱: جایگاه گروه خدمات پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی

مهمترین کارکردهای این گروه را می توان در برنامه ریزی، تعیین ضوابط، استانداردها، دستورالعملها، آئین نامه ها و مقررات پژوهشی و پایش و نظارت بر امور زیر عنوان نمود:

- فرصت های مطالعاتی کوتاه مدت و بلند مدت اعضای هیأت علمی
- شرکت و ارائه مقاله از سوی اعضای هیأت علمی در مجامع علمی خارج از کشور
- اعطای اعتبار ویژه پژوهشی (گرننت) به اعضای هیأت علمی دانشگاه
- طرح های تحقیقاتی درون دانشگاهی
- اجرای طرح های حمایت از پایان نامه های تحصیلی
- پرداخت حق تحقیق مقالات چاپ شده اعضای هیأت علمی دانشگاه در مجلات معتبر علمی داخلی و خارجی
- مراسم هفته پژوهش، جشنواره های پژوهشی و انتخاب پژوهشگران برتر در سطح دانشگاه
- دوره های تحقیقاتی پسا دکتری

بدیهی است کلیه فعالیت های اجرایی مربوط به موضوعات فوق در سطح پردیس ها/دانشکده ها انجام خواهد شد و اختیارات مربوطه نیز باید به آنها واگذار شود.

بنابراین با توجه به موارد بیان شده می توان ساختار مدیریت امور پژوهشی را به صورت زیر بازآفرینی نمود. ساختار مدیریت امور پژوهشی در چهار واحد تابعه با عناوین «گروه علم سنجی و آینده پژوهی»، «گروه سیاست گذاری و برنامه ریزی امور پژوهشی»، «گروه خدمات پژوهشی» و «اداره امور انتشارات و مجلات علمی» دیده شده است. ساختار سازمانی مدیریت امور پژوهشی به صورت شکل زیر است:

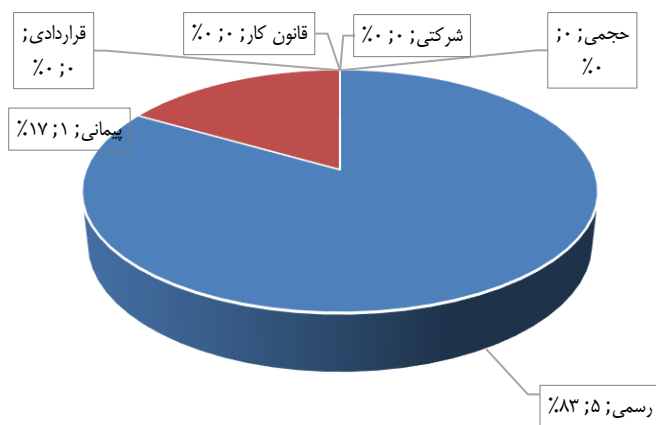


شکل ۱۵۲: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور پژوهشی

طراحی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور پژوهشی» در ساختار پیشنهادی از ترکیب سه گروه و یک اداره شکل گرفته است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۱۳۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور پژوهشی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۵
پیمانی	۱
قراردادی	۰
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۷

نمودار ۳۸: وضعیت کارکنان غیرهیات علمی موجود مدیریت امور پژوهشی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت امور پژوهشی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۴۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور پژوهشی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۳	۴	حوزه مدیریت امور پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی
۰	۳		گروه علم سنجی و آینده پژوهی	
۰	۳		گروه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور پژوهشی	
۰	۳		گروه خدمات پژوهشی	
۰	۳	۴	اداره امور انتشارات و مجلات علمی	اداره انتشارات گروه مجلات علمی
۰	۱۴	۷	پست سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۱	۱	سمت سازمانی (هیات علمی)	
۰	۱۵	۸	کل پست‌ها/سمت‌های سازمانی	

پست مدیر، در این مدیریت در ساختار پیشنهادی و موجود تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است.
پست رئیس اداره امور انتشارات و مجلات علمی، در ساختار موجود و پیشنهادی دو ستاره (**) در نظر گرفته شده است.

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	*۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۴	۱**	رئیس اداره
۰	۳	کارشناس مسئول
۸	۱	کارشناس
۰	۱	کاردان
۱	۰	مسئول دفتر مدیر
۱۵	۸	کل سمت/پست‌های سازمانی

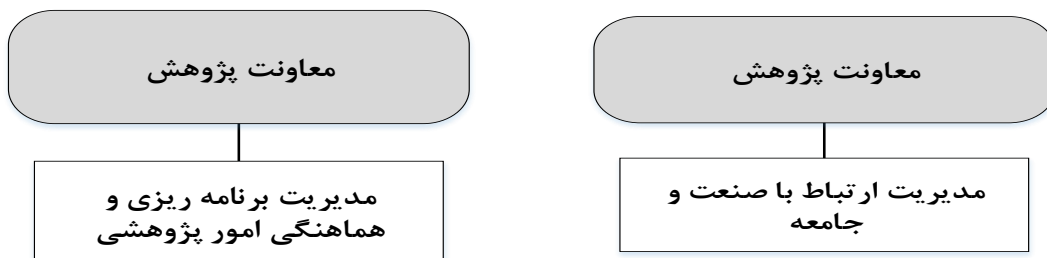
مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی

معرفی واحد

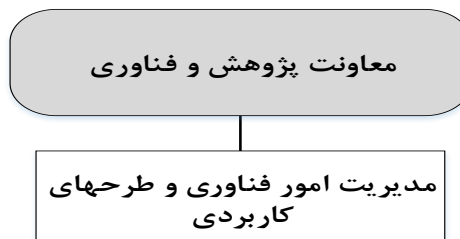
مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی، به برقراری ارتباط و تعامل علمی با مؤسسات پژوهشی، مراکز تحقیقاتی، قطب‌های علمی و دانشگاه‌ها، و سازمان‌ها و نهادها و صنایع بیرون از دانشگاه تمرکز دارد. در این مدیریت، برای شناخت نیازهای تحقیقاتی و پژوهشی دانشگاه با توجه به سیاست‌ها و برنامه‌های کلان دانشگاه بررسی و مطالعاتی را انجام می‌شود. برنامه ریزی، ساماندهی و نظارت بر امور مربوط به بازاریابی پروژه‌های پژوهشی، امور قراردادهای و تفاهم‌نامه‌های پژوهشی و فعالیت‌های مربوط به کارآموزی و کارورزی دانشجویان دانشگاه در این مدیریت انجام می‌شود.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مدیریت مذکور مشخص است، سطح سازمانی آن در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. تفاوت ساختار مدیریت مذکور در ساختارهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰ با ۱۳۹۱-۱۳۸۳، در تغییر عنوان «مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه» به «مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی» بوده است و در سال ۱۳۹۱، عنوان این مدیریت به «مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی» تغییر یافته است و وظایف مدیریت امور پژوهشی از وظایف این واحد منفک شده و در واحد جدید سازماندهی شده است.



شکل ۱۵۳: ساختار سازمانی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه (۱۳۷۰-۱۳۹۰) شکل ۱۵۴: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی و هماهنگی امور پژوهشی (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۱۵۵: ساختار سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ یکسان است و در ساختار ۹۱ به نسبت ساختارهای پیشین، تعداد پست‌های سازمانی افزایش یافته اما سمت سازمانی کاهش یافته است.

جدول ۱۴۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی
۰	۱	۱	۱۳	۹	۹	

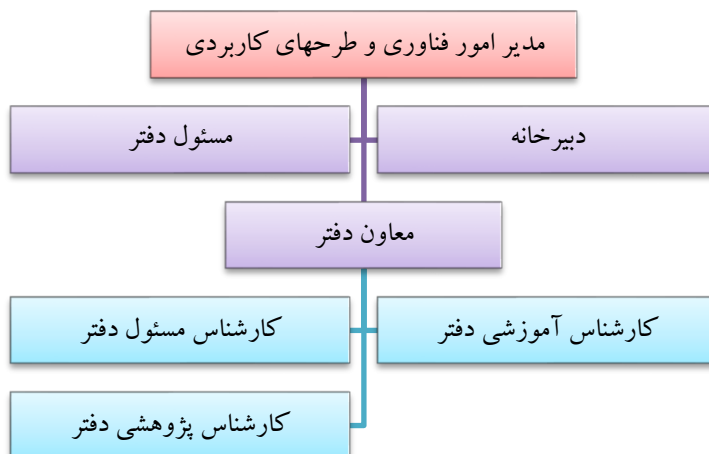
فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، وضعیت عناوین پست‌ها در ساختار ۷۰ و ۸۳ در مدیریت مذکور یکسان است اما برخلاف انتظار، در ساختار ۹۱، تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی افزایش یافته (یک پست ماشین نویس و دو پست کاردان افزوده شده است) و از تعداد پست‌های کارشناسی کاسته شده است. همچنین پست مدیر از تک ستاره (مختص اعضای هیات علمی) به پست دو ستاره تبدیل شده است و پست معاون مدیر برای این مدیریت در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۴۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کمک کارشناس	ماشین نویس	کاردان	مسئول دفتر	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۱	۹	۲	۱	۰	۱	۴	۱	۰	*۱	۷۰-۸۲	مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی
۱	۹	۲	۱	۰	۱	۴	۱	۰	*۱	۸۳-۹۰	
۰	۱۳	۲	۲	۲	۰	۴	۱	۱	*۱	۹۱-۹۸	
۱	۹		۳			۵	۱		*۱	۷۰-۸۲	
۱	۹		۳			۵	۱		*۱	۸۳-۹۰	
۰	۱۳		۶			۴	۱	۱/*۱		۹۱-۹۸	
			پایینتر از کارشناسی			کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		گروه	

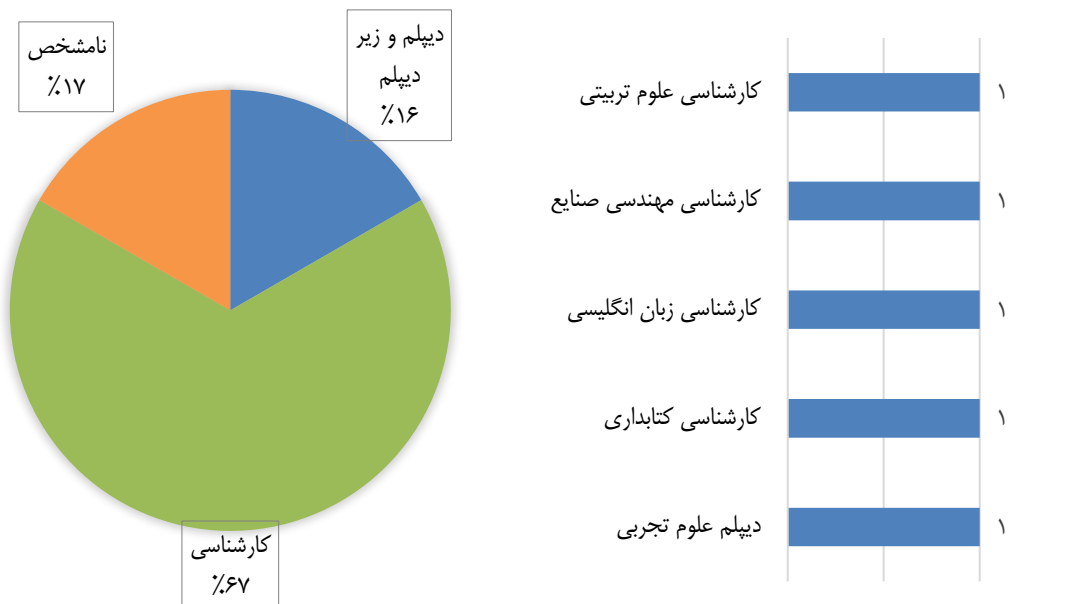
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود در مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۵۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور فناوری و طرحهای کاربردی (۱۳۹۶)

مدیریت امور فناوری و طرحهای کاربردی دارای ۶ نفر کارکنان شاغل است. وضعیت نیروی انسانی مدیریت فناوری و طرحهای کاربردی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۳۹: وضعیت نیروی انسانی مدیریت امور فناوری و طرحهای کاربردی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در مدیریت فناوری و طرحهای کاربردی، ۹ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

جدول ۱۴۳: فرایندهای مستند شده مدیریت فناوری و طرحهای کاربردی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. عقد قراردادهای پژوهشی، مشاوره ای و آموزشی برون سازمانی
۲. انجام اولویت های پژوهشی سازمان ها
۳. انعقاد تفاهم نامه های کلان
۴. برگزاری کارگاه های آموزشی
۵. بازدیدهای صنعتی
۶. کارآموزی دانشجویان
۷. بورس های دکتری
۸. اعطای پژوهانه

فرایندها
۹. حمایت از پایان نامه ها

آسیب شناسی ساختاری مدیریت امور فناوری و طرح های کاربردی

آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار در حوزه ارتباط با صنعت

با محدود شدن بودجه های دولتی و حاکمیتی، تأمین مخارج دانشگاه ها از محل اعتبارات بخش صنعت از طریق انعقاد قراردادهای پژوهشی و انتقال دانش و فناوری باید مورد توجه قرار گیرد. از این رو رقابت های پژوهشی، کارآفرینی و ارتباط با صنعت در تعیین رتبه های ملی و بین المللی دانشگاه نقش اساسی را بازی می کند. در این راستا شاهد آن هستیم که در ساختارهای دانشگاهی تغییرات اساسی با محوریت گسترش واحدهایی که چنین رهاوردی را برای دانشگاه داشته باشد، صورت گرفته است. بنابراین باید تحول بنیادی در نهاد ارتباط با صنعت در دانشگاه به نحوی که بتوانید هم در حوزه آموزش و هم در حوزه های پژوهش و کارآفرینی نقش ایفا کند.

مدیریت امور فناوری و طرح های کاربردی در ساختار فعلی به عنوان متولی ارتباط با صنعت، درگیر تصدی فعالیت های اجرایی و عملیاتی بسیار زیادی است به نحوی که انجام موثر فعالیت های ستادی (برنامه ریزی و سیاست گذاری) را تحت تاثیر خود قرار داده است. برای مثال فعالیت هایی مانند عقد قراردادهای پژوهشی، پیگیری، تسویه حساب برون و درون دانشگاهی در این مدیریت انجام می گردد. بر مبنای سیاست های اصلاح ساختار دانشگاه ضروری است کلیه فعالیت های عملیاتی، اجرایی و تصدی این معاونت به پردیس ها یا دانشکده ها تفویض شود. در مدیریت امور فناوری و طرح های کاربردی می توان فعالیت هایی مانند عقد قراردادهای پژوهشی، پیگیری، تسویه حساب برون و درون دانشگاهی را به دانشکده ها واگذار و امور بازاریابی، برنامه ریزی و کنترل را در ستاد تقویت نمود.

آسیب) وجود رویکرد سنتی به ارتباط با صنعت و جامعه

دانشگاه های نسل سوم کمتر به مقررات دولتی وابستگی دارند و در نهایت می توانند از دولت به صورت کامل جدا باشند. این جدایی در صورتی امکان پذیر است که سرمایه گذاری غیرمستقیم جایگزین سرمایه گذاری مستقیم شود و همچنین دولت، بر برنامه آموزشی و مدارک دانشگاهی نفوذی نداشته باشد. افزایش ارتباط با صنعت و دانشگاه می تواند دانشگاه را در پیشبرد اهداف خود کمک کند. چون هم از این طریق به تجاری سازی دانش دست پیدا می کند و هم درآمد حاصل می شود. همچنین، بودجه های دولتی و حاکمیتی برای تأمین مخارج دانشگاه ها کاهش یافته است. این امر دانشگاه ها را با چالش های مواجه ساخته است که تدابیری بیاندیشیند تا بتوانند از روش های مختلف به جز بودجه های دولتی کسب درآمد کنند. بنابراین، ساماندهی فعالیت های ارتباط با صنعت می تواند به درآمدزایی در دانشگاه کمک نماید و بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه مذکور، این امر را تسهیل و تسریع می کند.

آسیب) وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

در حوزه مدیریت فناوری و طرح های کاربردی، RFP، تهیه پیشنهاد پژوهشی، اجرا، پیگیری و کنترل، تحویل، تسویه برون دانشگاهی و تسویه درون دانشگاهی در برخی موارد تداخل قابل توجهی با دانشکده ها دارد و در برخی موارد کندی ارتباطات رسمی تعریف شده و مشکلات حوزه عملیاتی و تصمیم گیری، مشکلاتی را در سطح ستاد و دانشکده ایجاد کرده است. تفویض اختیار به دانشکده ها از یک سو و از سوی دیگر تمرکز بر فعالیت های راهبردی توسعه ارتباط با صنعت از طریق بازتعریف ساختار و فرایندها می تواند راهگشای این مطلب باشد.

آسیب) وجود خلا ساختاری در زمینه امور کارآموزی و کارروزی و کاربایی

*بخشی از نیاز دانشجویان دانشگاه، ارتباط نزدیک با صنعت و جامعه در قالب کارآموزی و کارروزی و در نهایت کاربایی است که انجام این مهم با توجه به ارتباط نزدیک معاونت پژوهشی و فناوری با محیط بیرونی، در قالب یک واحد سازمانی در این معاونت سازماندهی نشده است.

*همچنین، یکی از مشکلات دیگری که در حوزه ارتباط با صنعت مشاهده می‌شود، فقدان واحدی برای هماهنگی و پیگیری امور مربوط به کارآموزی و کارورزی و کاریبایی دانشجویان و فارغ التحصیلان است. به ویژه اینکه کارآموزی در بسیاری از رشته‌های دانشگاهی به صورت اجباری و جزء واحدهای درسی است. این امر نیازمند تعیین متولی در ساختار است.

آسیب) وجود خلا ساختاری در حوزه تجاری سازی برون دادهای دانشگاهی

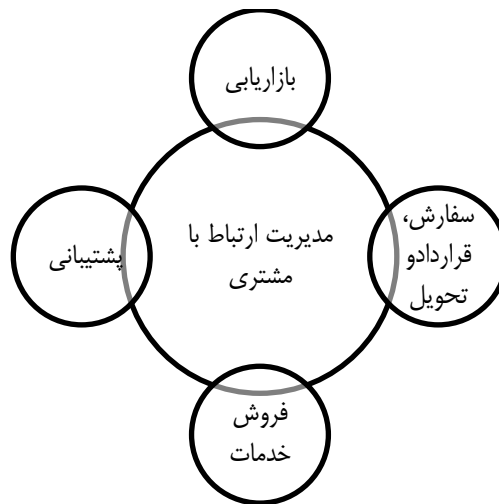
از آنجایی که یکی از ماموریت‌های دانشگاه نسل سوم، بکارگیری و بهره برداری از دانش تولید شده توسط دانشجویان و اساتید می‌باشد. بنابراین تجاری سازی دانش‌های تولید شده در این دانشگاه‌ها باید مورد توجه قرار گیرد. در ساختار دانشگاه نسل سوم، باید واحدی ایجاد گردد که پایان نامه‌های دانشگاهی را ساماندهی کند؛ به گونه ای که بازنگری در عناوین و محتوای پایان‌نامه‌ها متناسب با خروجی دوره مورد نظر صورت گیرد و پایان نامه‌های مشترک با دانشگاه‌های مطرح جهان تعریف گردد.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور فناوری و طرح های کاربردی

منطق تحلیل و طراحی ساختار

یکی دیگر از مهمترین ورودی‌های فرایند پژوهش، ارتباط با صنعت و جامعه و در نتیجه انجام پژوهش‌های مبتنی بر نیازهای این بخش مهم و کلیدی است. مدلی که در بازتعریف ساختاری این بخش از فرایند پژوهشی مبنا قرار گرفته است، مدیریت ارتباط با مشتری^۱ و جامعه است.

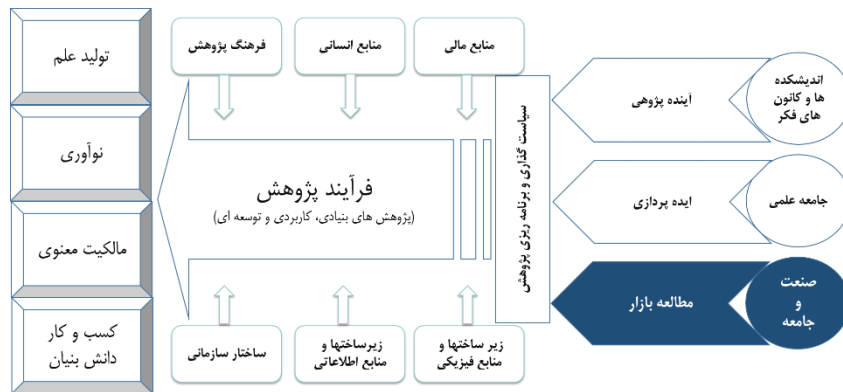
مدیریت ارتباط با مشتری به همه فرایندهایی گفته می‌شود که در سازمان‌ها برای شناسایی، ترغیب، گسترش، حفظ و ارائه خدمات بهتر به مشتریان به کار می‌رود و شامل مدیریت انواع شیوه‌هایی است که مشتری جهت ارتباط با سازمان استفاده می‌کند. در یک نگاه کلی، ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری به شکل زیر است:



شکل ۱۵۷: ابعاد مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)

در مدل ارائه شده، مدیریت ارتباط با مشتری از چهار منظر بازاریابی، سفارش، قرارداد و تحویل، فروش خدمات و پشتیبانی باید مورد توجه باشد. بر همین اساس واحدهای ساختاری در مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه دانشگاه شامل سه گروه بازاریابی پروژه‌های پژوهشی، گروه امور قراردادهای و تفاهم نامه‌های پژوهشی و گروه کارآموزی، کارورزی و کاریبایی خواهد بود.

^۱ Customer Relationship Management (CRM)

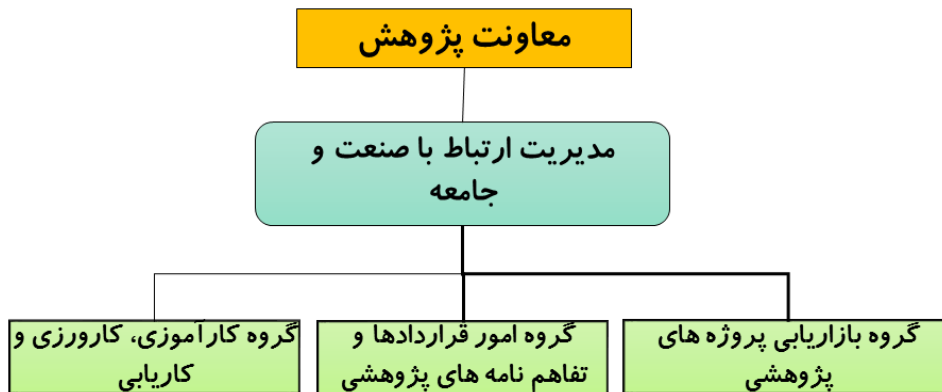


شکل ۱۵۸: جایگاه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی

با توجه به موارد بیان شده، در ساختار پیشنهادی، واحد «مدیریت امور فناوری و طرح های کاربردی» به «مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه» با سه واحد سازمانی در زیرمجموعه خود تغییر می یابد. به طوریکه فعالیت های این مدیریت گسترده و تخصصی تر شده می شود.

مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه به برقراری ارتباط و تعامل علمی با مؤسسات پژوهشی، مراکز تحقیقاتی، قطب های علمی و دانشگاه ها، و سازمان ها و نهادها و صنایع بیرون از دانشگاه تمرکز دارد. در این مدیریت، برای شناخت نیازهای تحقیقاتی و پژوهشی دانشگاه با توجه به سیاست ها و برنامه های کلان دانشگاه بررسی و مطالعاتی را انجام می شود. برنامه ریزی، ساماندهی و نظارت بر امور مربوط به بازاریابی پروژه های پژوهشی، امور قراردادهای و تفاهم نامه های پژوهشی و فعالیت های مربوط به کارآموزی، کارورزی و کاربایی دانشجویان و دانش آموختگان دانشگاه در این مدیریت انجام می شود. بر این مبنای ساختار سازمانی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه به صورت شکل زیر است.

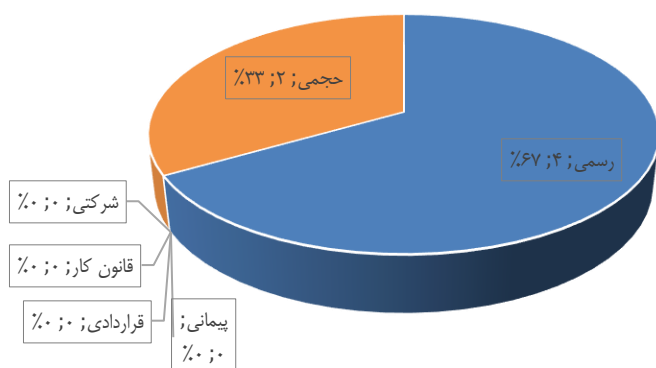


شکل ۱۵۹: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه

طراحی سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۱۴۴: وضعیت کارکنان موجود
مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه براساس
نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۴
پیمانی	۰
قراردادی	۰
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۲
هیات علمی	۱
کل	۷

نمودار ۴۰: وضعیت کارکنان غیرهیات علمی موجود مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف جدید واحد مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۴۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مدیریت امور فناوری و طرح‌های کاربردی	حوزه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه	۶	۳	۱
	گروه بازاریابی پروژه‌های پژوهشی		۳	۰
	گروه امور قراردادها و تفاهم‌نامه‌های پژوهشی		۳	۰
	گروه کارآموزی، کارورزی و کاریابی		۳	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۶	۱۱	۱
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۶	۱۲	۱

پست مدیر در این مدیریت در ساختار پیشنهادی تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است
پست مدیر در این مدیریت در ساختار موجود دو ستاره (**) بوده است و به عضو هیات علمی اختصاص یافته است

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر	**۱	*۱
معاون مدیر	۱	۱
رئیس گروه	۰	۳
کارشناس مسئول	۱	۰
کارشناس	۱	۶
مسئول دفتر مدیر	۱	۱
ماشین‌نویس-بانام	۱	۱

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱۳	۶	کل سمت/پست‌های سازمانی

آزمایشگاه مرکزی

معرفی واحد

آزمایشگاه مرکزی یکی از مدیریت‌های مستقل در حوزه معاونت پژوهش و فناوری در ساختار ۱۳۹۱ می‌باشد. هدف از ایجاد واحد مذکور، تمرکز و ساماندهی تجهیزات پیشرفته مورد نیاز رشته‌های مختلف و حمایت از آزمایشگاه‌های دانشگاه با کمک در تامین و تربیت نیروی متخصص و نیز گسترش، به روز سازی و نگهداری تجهیزات است. همچنین، این واحد وظیفه ارتباط با مراکز آزمایشگاهی خارج از دانشگاه در راستای ارائه خدمات متقابل را برعهده دارد.

وضعیت آزمایشگاه‌های دانشگاه شیراز

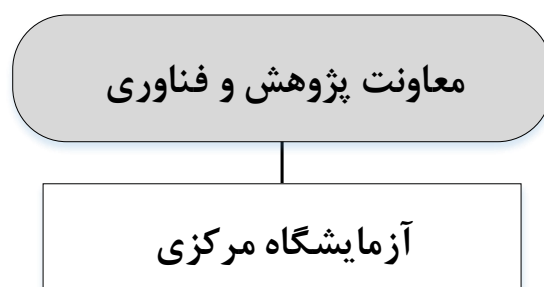
در کنار آزمایشگاه مرکزی، تعداد ۱۸۵ آزمایشگاه در دانشکده‌های مختلف دانشگاه و تعداد ۱۸ کارگاه آموزشی و پژوهشی در واحدهای مختلف دانشگاه در حال فعالیت هستند که به عنوان زیرساخت‌های آموزشی و پژوهشی مورد استفاده قرار می‌گیرند. تعداد آنها در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۱۴۶: آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه شیراز

کارگاه‌های آموزشی و پژوهشی	آزمایشگاه‌های مرکزی و دانشکده ای
* ۱۱ کارگاه در دانشکده هنر و معماری	* ۱ آزمایشگاه مرکزی
* ۳ کارگاه در دانشکده مهندسی مکانیک	* ۲۴ آزمایشگاه در دانشکده دامپزشکی
* ۱ کارگاه در دانشکده مهندسی (عمران و مواد)	* ۱۴ آزمایشگاه در دانشکده مهندسی شیمی نفت و گاز
* ۱ کارگاه در بخش شیمی دانشکده علوم پایه	* ۲۱ آزمایشگاه در دانشکده برق و کامپیوتر
* ۲ کارگاه در بخش فیزیک دانشکده علوم پایه	* ۷ آزمایشگاه در دانشکده مهندسی مکانیک
	* ۳۳ آزمایشگاه در دانشکده مهندسی (عمران و مواد)
	* ۲۹ آزمایشگاه در بخش زیست شناسی دانشکده علوم پایه
	* ۲۷ آزمایشگاه در بخش شیمی دانشکده علوم پایه
	* ۱۷ آزمایشگاه در بخش زمین شناسی دانشکده علوم پایه
	* ۱۳ آزمایشگاه در بخش فیزیک دانشکده علوم پایه

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

آزمایشگاه مرکزی به عنوان یک واحد جدید در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است که ساختار سازمانی آن به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، واحد مذکور به عنوان یک واحد مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد.



شکل ۱۶۰: ساختار سازمانی آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی آزمایشگاه مرکزی در ساختار ۱۳۹۱ به صورت جداول زیر است. همانطور که مشخص است، برای انجام وظایف واحد مذکور، ۳۰ پست سازمانی هیات علمی پژوهشی و ۲۸ پست سازمانی غیر هیئت علمی در نظر گرفته شده است که شامل ۱ پست تک ستاره رئیس و ۵ پست کارشناس مسئول آزمایشگاه، ۱۵ پست کارشناس آزمایشگاه و ۸ کاردان آزمایشگاه است.

جدول ۱۴۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب آزمایشگاه مرکزی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

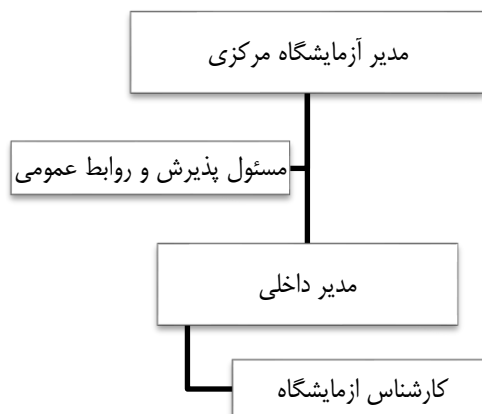
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	آزمایشگاه مرکزی
۱	-	-	۲۸	۳۰*	-	

جدول ۱۴۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب آزمایشگاه مرکزی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کاردان	کارشناس	کارشناس مسئول	عضو هیات علمی پژوهشی	مدیر رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۱	۲۸ ۳۰	۸	۱۵	۵	۳۰	۱*	۹۱-۹۸	آزمایشگاه مرکزی
		پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	هیات علمی	مدیریتی		گروه

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل آزمایشگاه مرکزی به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۶۱: ساختار سازمانی آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۶)

آزمایشگاه مرکزی دارای هشت نفر کارشناس است که از این تعداد پنج نفر به صورت پاره وقت با آزمایشگاه مرکزی همکاری می‌کنند. در آزمایشگاه مرکزی، ۵ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۱۴۹: فرایندهای مستند شده آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. خرید تجهیزات آزمایشگاهی

جدول ۱۴۹: فرایندهای مستند شده آزمایشگاه مرکزی (۱۳۹۶)

فرایندها
۲. ارائه خدمات توسط آزمایشگاه مرکزی
۳. برگزاری کارگاه های آموزشی ویژه دانشجویان و اساتید دانشگاهی
۴. برگزاری کارگاه های آموزشی برای کارشناسان آزمایشگاهی پژوهشی و آموزشی دانشگاهی
۵. برگزاری کارگاه های آموزشی برای اپراتورهای آزمایشگاه

آسیب شناسی ساختاری آزمایشگاه مرکزی

آسیب) تفکیک جغرافیایی فعالیتها و پراکندگی آزمایشگاهها و کارگاهها

یکی از مشکلات اصلی در حوزه زیرساختهای پژوهشی، تفکیک بخشی و جغرافیایی آزمایشگاهها و کارگاههاست. این موضوع علاوه بر تحمیل هزینههای بالای سرمایه گذاری و نگهداری به دانشگاه، باعث شده که ظرفیت خالی و بلااستفاده در برخی از این زیرساختها قابل توجه باشد، که می تواند با شبکه سازی یا تجمیع برخی از این ظرفیتها در سطح پردیسها یا دانشکدهها تا حدی از این پراکندگی اجتناب نموده و از ظرفیتهای بلااستفاده با بهره وری بیشتری بهره برد. برای کاهش پیچیدگی جغرافیایی می توان با شبکه سازی یا تجمیع برخی از این ظرفیتها در سطح پردیسها یا دانشکدهها تا حدی از این پراکندگی اجتناب نموده و از ظرفیتهای بلااستفاده با بهره وری بیشتری بهره برد. لازمه این امر پیش بینی یک واحد سازمانی برای «مدیریت زیرساختهای پژوهشی» در معاونت پژوهش است.

آسیب) وجود خلا ساختاری در حوزه آزمایشگاه ها و کارگاه ها

در ساختار فعلی دانشگاه، مدیریت و اداره آزمایشگاهها و کارگاهها با دانشکدهها و واحدهایی است. عمدتاً اطلاعات مربوط به عملکرد این مجموعهها در حوزه ستادی معاونت کمرنگ و یا به طور کلی مفقوده است. بر همین اساس مشکلاتی در حوزه برنامه ریزی، کنترل و بهره برداری موثر از این زیرساختها مشاهده می شود.

آسیب) وجود خلا ساختاری در زمینه مدیریت بهداشت محیط

یکی از مفقوده های اصلی در مدیریت زیرساختهای پژوهشی دانشگاه، موضوع ایمنی و بهداشت محیط است. نگاهی به چرخه مدیریت ایمنی و بهداشت (HSE) مشخص می کند که تقریباً این موضوع در سطح کل دانشگاه به اندازه کافی مورد توجه نبوده و ساختار فعلی دانشگاه نیز بستر مناسبی برای تحقق این موضوع مهیا نکرده است. به طور خاص، مباحثی همچون دانشگاه سبز، مدیریت انرژی، تدوین و نظارت بر استانداردهای زیست محیطی، ایمنی و بهداشتی همه از موضوعاتی است که نیازمند برنامه ریزی، اجرا و نظارت در حوزه HSE است

کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی

معرفی واحد

کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی به عنوان یکی از واحدهای زیرمجموعه معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه در سال ۱۳۶۵ با جدا شدن از کتابخانه دانشکده علوم (ملاصدرا) ایجاد گردید. هدف از ایجاد واحد مذکور، گردآوری، تامین و تسهیل دسترسی به منابع علمی شامل کتب، مجلات، پایان نامهها و پایگاههای اطلاعاتی برای کمک به ارتقا سطح کیفی آموزش در دانشگاه است.

وضعیت کتابخانههای دانشگاه شیراز

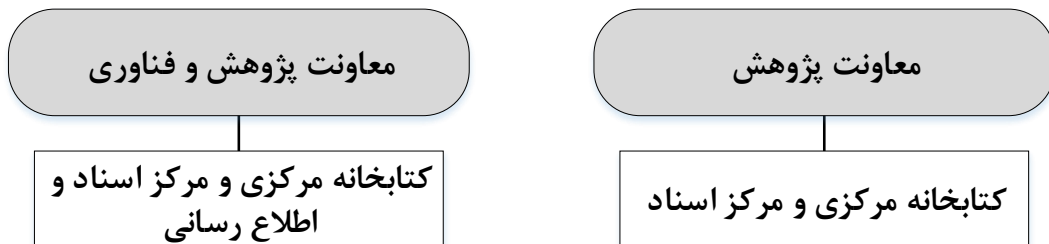
در کنار کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی، چندین کتابخانه تخصصی در دانشکدههای مختلف نیز به منظور تسهیل در ارائه خدمات کتابخانهای در دانشگاه فعال است که وضعیت آنها در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۵۰: وضعیت کتابخانه‌های دانشگاه شیراز در سال ۱۳۹۸

عنوان کتابخانه‌ها	
*	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی (میرزای شیرازی)**
*	کتابخانه دانشکده دامپزشکی (شهید هاشمی نژاد)
*	کتابخانه دانشکده علوم پایه (ملاصدرا)
*	کتابخانه دانشکده کشاورزی (شهید مفتح)
*	کتابخانه دانشکده های مهندسی (خوارزمی)
*	کتابخانه دانشکده هنر و معماری
*	کتابخانه دانشکده حقوق و علوم سیاسی
*	کتابخانه بخش ادبیات فارسی
*	کتابخانه دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب
*	در سال‌های اخیر کتابخانه دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی و گروه پژوهشی جمعیت شناسی در کتابخانه مرکزی ادغام شده‌اند.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاعات در طی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، واحد مذکور در تمامی ساختارها به عنوان یک مدیریت مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد. تغییر عنوان و اضافه شدن واژه «اطلاع رسانی» به آن، تنها تفاوت ساختاری در طی این سال‌ها می‌باشد.



شکل ۱۶۳: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

شکل ۱۶۲: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۸۲-۱۳۷۰/۱۳۹۰-۱۳۸۳)

وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۱ به صورت جداول زیر است. همانطور که مشخص است، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰ کاهش و در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش مشاهده شده است. همچنین نسبت به ساختارهای پیشین، در ساختار ۹۱ تعداد پست‌های در تمام گروه‌ها افزایش یافته است. بدین صورت که پست معاون مدیر و کارشناس مسئول و پست کاردان، نامه رسان و کارپرداز نیز به مجموعه پست‌های پیشین افزوده شده است.

جدول ۱۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

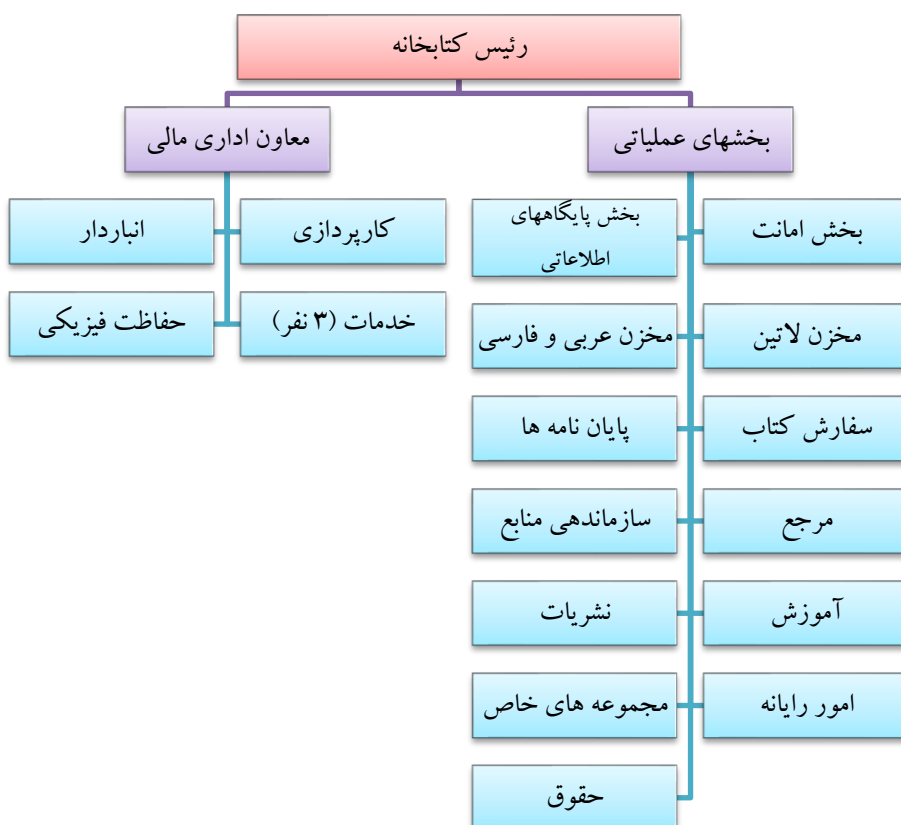
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	کتابخانه مرکزی، مرکز اسناد و اطلاع رسانی
۰	۰	۰	۳۶	۱۰	۱۲	

جدول ۱۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارپرداز	نامه رسان	کاردان	متصدی	کتابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۱۲	۰	۰	۰	۲	۴	۱	۴	۰	۰	۱	۷۰-۸۲	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی
۰	۱۰	۰	۰	۰	۱	۵	۱	۲	۰	۰	**۱	۸۳-۹۰	
۰	۳۶	۱	۱	۳	۰	۰	۲۶	۰	۳	۱	**۱	۹۱-۹۸	
۰	۱۲	۲			۵		۴		۱		۷۰-۸۲		
۰	۱۰	۱			۶		۲		**۱		۸۳-۹۰		
۰	۳۶	۵			۲۶		۳		۱/**۱		۹۱-۹۸		
		پایینتر از کارشناسی			کارشناسی		سرپرستی		مدیریتی		گروه		

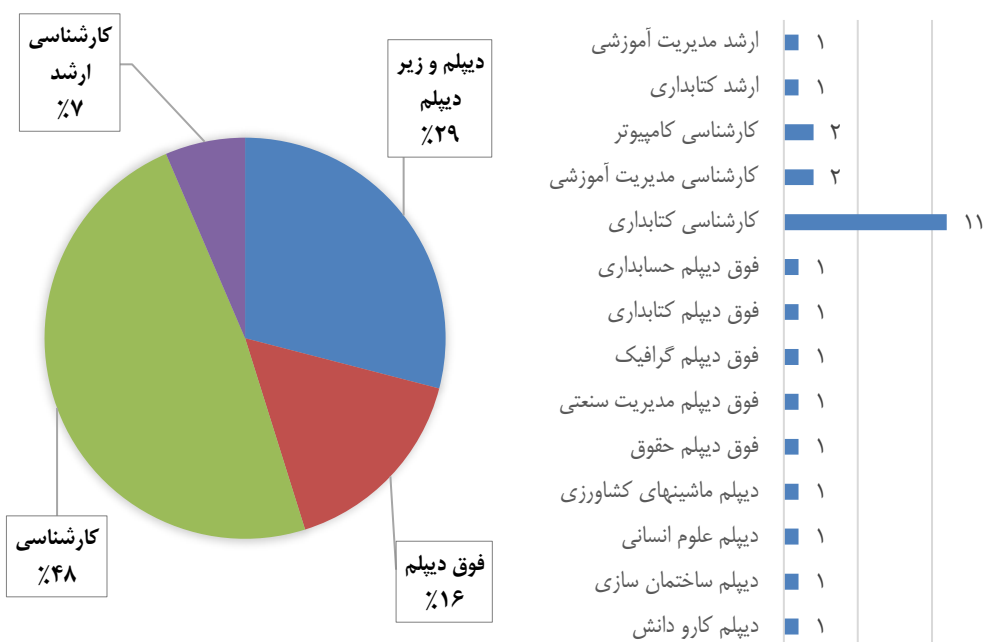
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۶۴: ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۹۶)

کتابخانه مرکزی دارای ۳۱ کارمند است. وضعیت نیروی انسانی حوزه کتابخانه مرکزی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۴۱: وضعیت نیروی انسانی کتابخانه مرکزی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد، ۱۷ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

جدول ۱۵۳: فرایندهای مستند شده کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. فرایند سازمان دهی و امانت پایان نامه ها
۲. فرایند برگزاری کارگاه های آموزشی
۳. فرایند خرید پایگاه های لاتین
۴. فرایند سازمان دهی نشریات فارسی و امانت آنها
۵. فرایند فهرست نویسی کتابها
۶. فرایند کار دانشجویی
۷. فرایند مجموعه سازی کتابهای خریداری شده
۸. فرایند مجموعه سازی کتابهای اهدایی
۹. فرایند مرخصی استعلاجی کارکنان
۱۰. فرایند آماده سازی کتاب
۱۱. فرایند میز امانت
۱۲. فرایند طرح امین
۱۳. فرایند خرید پایگاه های اطلاعاتی فارسی
۱۴. فرایند خرید پایگاه های اطلاعاتی که امکان دسترسی به آنها وجود ندارد
۱۵. فرایند عضویت طرح غدیر
۱۶. فرایند عضویت آزاد
۱۷. فرایند کارورزی

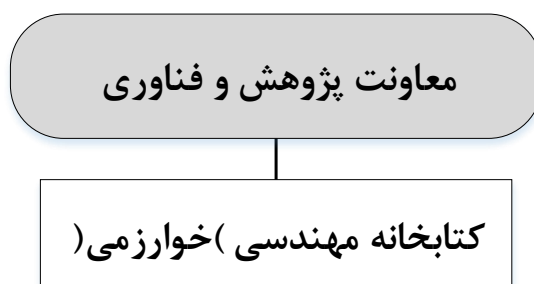
کتابخانه خوارزمی

معرفی واحد

کتابخانه خوارزمی نیز با هدف گردآوری، تامین و تسهیل دسترسی به منابع علمی شامل کتب، مجلات، پایان نامه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی حوزه مهندسی در معاونت پژوهش و فناوری در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

واحد کتابخانه خوارزمی به عنوان یک واحد جدید در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است که ساختار سازمانی آن به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، واحد مذکور به عنوان یک مدیریت مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد.



شکل ۱۶۵: ساختار سازمانی کتابخانه مهندسی (خوارزمی) (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی کتابخانه مهندسی (خوارزمی) در ساختار ۱۳۹۱ به صورت جداول زیر است. همانطور که مشخص است، برای انجام وظایف واحد مذکور، ۳۲ پست سازمانی در نظر گرفته شده است که شامل ۱ پست مدیر دو ستاره و ۱ پست معاون مدیر و ۲ پست کارشناس مسئول و ۲۵ پست کارشناسی و ۳ پست پایینتر از کارشناسی است.

جدول ۱۵۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی کتابخانه مهندسی (خوارزمی) در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

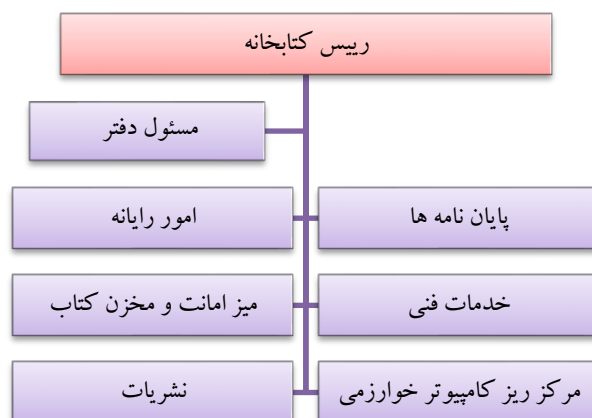
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	-	-	۳۲	-	-	کتابخانه مهندسی (خوارزمی)

جدول ۱۵۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کتابخانه مهندسی (خوارزمی) در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارپرداز	کاردان	کتابدار	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر ارئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۳۲	۱	۲	۱	۲۴	۲	۱	۱**	۹۱-۹۸	کتابخانه خوارزمی
		۳		۲۵		۲	۱/***			
		پایینتر از کارشناسی		کارشناسی		سرپرستی	مدیریتی		گروه	

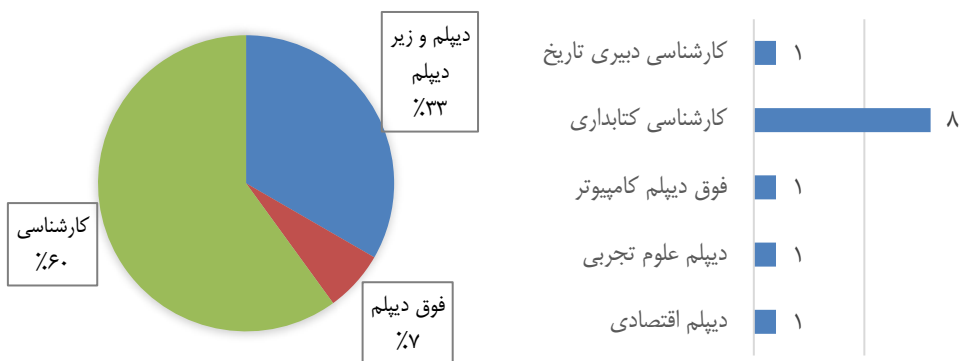
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار زمانی مورد عمل

ساختار سازمانی موجود کتابخانه خوارزمی به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۶۶: ساختار سازمانی کتابخانه خوارزمی (۱۳۹۶)

کتابخانه خوارزمی دارای ۱۵ کارمند است. وضعیت نیروی انسانی حوزه کتابخانه خوارزمی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۴۲: وضعیت نیروی انسانی کتابخانه خوارزمی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در کتابخانه خوارزمی، ۱۳ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

جدول ۱۵۶: فرایندهای مستند شده کتابخانه خوارزمی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. فرایند مرخصی کارکنان
۲. فرایند انعقاد قراردادها
۳. فرایند خرید اقلام مصرفی و اموالی
۴. فرایند مجموعه سازی کتابهای خریداری شده
۵. فرایند مجموعه سازی کتابهای اهدایی
۶. فرایند پایان نامه ها
۷. فرایند نشریات
۸. فرایند فهرست نویسی
۹. فرایند پایگاه های اطلاعاتی
۱۰. فرایند عضویت دانشجویان
۱۱. فرایند اجرای فعالیت های فرهنگی
۱۲. فرایند آماده سازی کتاب
۱۳. فرایند میز امانت

بازآفرینی ساختار سازمانی کتابخانه مرکزی و آزمایشگاه مرکزی

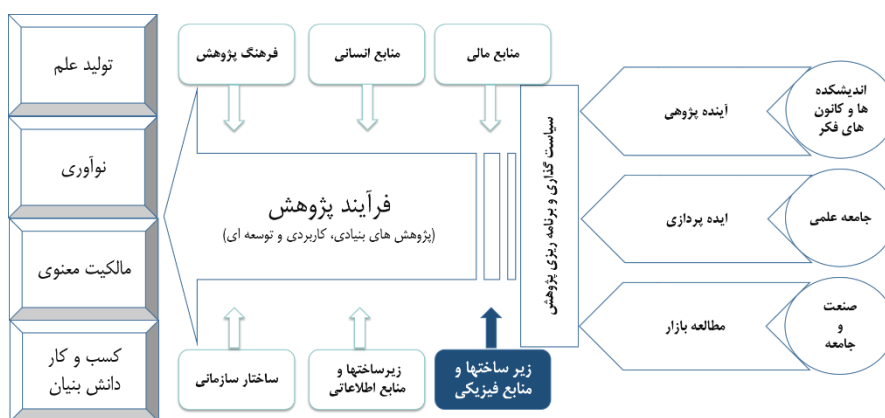
منطق تحلیل و طراحی ساختار

بخش دیگری از منابع لازم در پیشبرد فرآیند پژوهش، زیرساخت‌های فیزیکی است. این زیرساخت‌ها شامل مجموعه آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌هاست که در کنار زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی، مراکز پژوهشی، قطب‌های پژوهشی، مجلات و انتشارات دانشگاه زیرساخت‌های لازم برای پژوهش را فراهم می‌آورند. از این مجموعه، آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌ها، تمایز خاصی با بقیه دارند که وجود یک واحد متولی برای انجام وظایفی خاص در این موارد را اجتناب ناپذیر می‌سازد. آنچه که از مجموعه مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی انتظار می‌رود در شکل زیر نمایش داده شده است.



شکل ۱۶۷: ابعاد کارکردی موردانتظار در مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی

لذا لازم است که واحدی در معاونت پژوهشی و فناوری با محوریت مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در نظر گرفته شود که مسایلی از قبیل برنامه ریزی و نظارت عملکرد، بایگانی فنی، ایمنی و بهداشت حرفه‌ای، نگهداری و تعمیرات و توسعه و تجهیز آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌ها را پیگیری و مدیریت نماید.



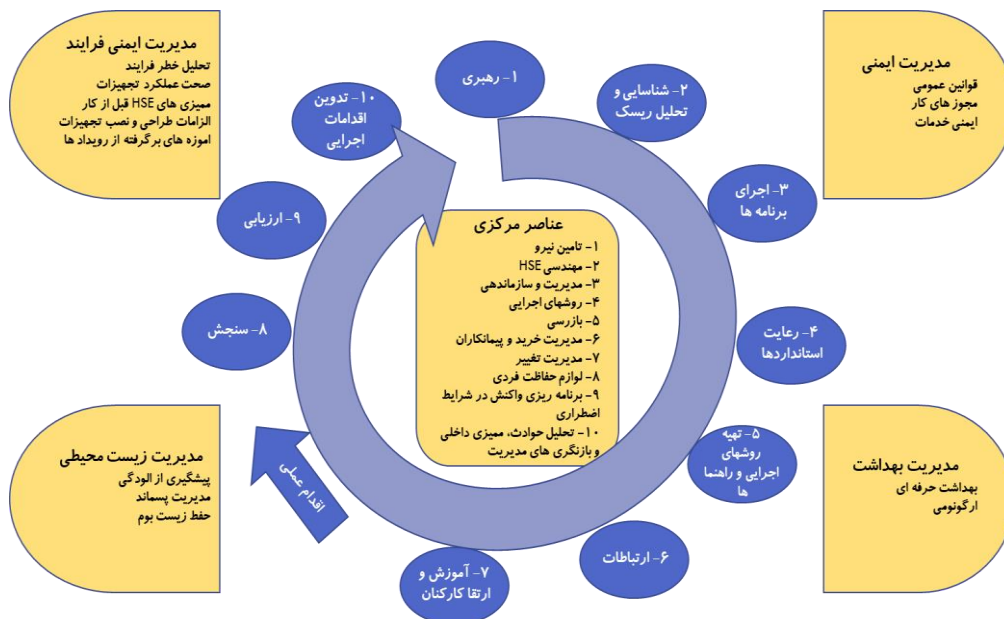
شکل ۱۶۸: جایگاه مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در کلان فرآیند پژوهش دانشگاهی

اهم وظایف قابل تعریف در این مدیریت را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

- برنامه ریزی برای طراحی، استقرار و به روز رسانی بانک اطلاعات زیرساختهای پژوهشی
 - نیازسنجی، ظرفیت سنجی و برنامه ریزی توسعه و تجهیز آزمایشگاهها، کارگاهها و کتابخانه های دانشگاه
 - ساماندهی و شبکه سازی آزمایشگاه ها، کارگاهها و کتابخانه های دانشگاه به منظور افزایش بهره‌وری و سرمایه‌گذاری موثر در این حوزه
 - شناسایی، برقراری رابطه و همکاری با آزمایشگاهها و کتابخانه های موجود در سطح منطقه و کشور
 - عضویت و حضور فعال در شبکه آزمایشگاههای علمی و کتابخانه های تخصصی کشور
 - برنامه‌ریزی و نظارت بر خرید و تامین تجهیزات راهبردی مورد نیاز و پیگیری تامین قطعات یدکی و ارتقای دستگاهها
 - برنامه ریزی و نظارت بر نگهداری و تعمیرات مناسب تجهیزات آزمایشگاهها، کارگاهها و کتابخانه های دانشگاه
 - مدیریت امور ایمنی، بهداشت و زیست محیطی آزمایشگاهها، کارگاهها و کتابخانه های دانشگاه
 - برنامه ریزی برای ارتقاء کیفیت خدمات و اخذ تایید صلاحیت آزمایشگاهها
 - مدیریت آزمایشگاه و کتابخانه مرکزی
- در این مدیریت دو واحد آزمایشگاهها و کتابخانهها قابل تعریف است.

گروه امور آزمایشگاهها

گروه امور آزمایشگاهها از یک سو، وظیفه سیاستگذاری و برنامه ریزی و نظارت بر امور آزمایشگاهها در دانشگاه و از سوی دیگر وظیفه ارائه خدمات آزمایشگاهی را به ذینفعان درونی و بیرونی را بر عهده خواهد داشت. همچنین یکی از مفقوده‌های اصلی در مدیریت زیرساختهای پژوهشی دانشگاه، موضوع ایمنی و بهداشت محیط است. نگاهی به چرخه مدیریت ایمنی و بهداشت (HSE) مشخص می‌کند که تقریباً این موضوع در سطح کل دانشگاه به اندازه کافی مورد توجه نبوده و ساختار فعلی دانشگاه نیز بستر مناسبی برای تحقق این موضوع مهیا نکرده است.



شکل ۱۶۹: چرخه و ابعاد مدیریت ایمنی، بهداشت و محیط زیست

به علاوه مباحثی همچون دانشگاه سبز، مدیریت انرژی، تدوین و نظارت بر استانداردهای زیست محیطی، ایمنی و بهداشتی همه از موضوعاتی است که نیازمند برنامه ریزی، اجرا و نظارت در حوزه HSE است. بر همین اساس در این واحد، برنامه ریزی، تهیه دستورالعملها، بخشنامهها و موازین مرتبط با HSE در همه حوزه‌های دانشگاه تدوین و ابلاغ شده و اجرای این ضوابط بر عهده همه واحدهای دانشگاه (بسته به حوزه فعالیتی این واحدها) خواهد بود.

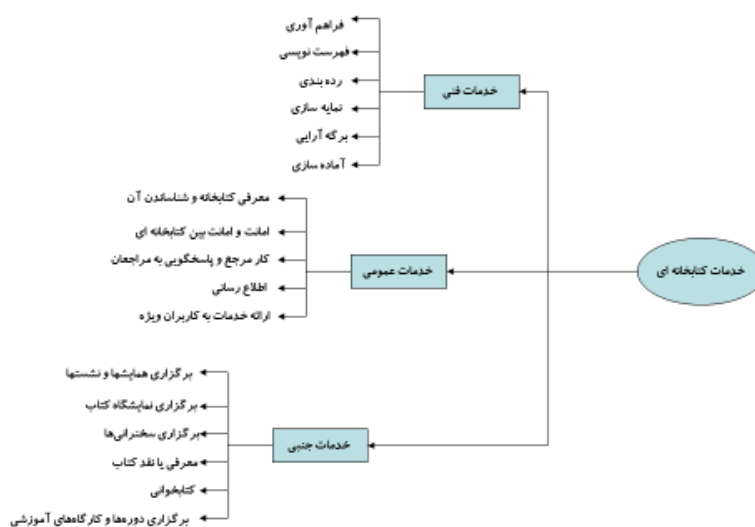
گروه امور کتابخانه‌ها

این واحد ضمن انجام وظایف سابق خود، وظیفه ساماندهی و نظارت بر کتابخانه‌های دانشگاه را نیز برعهده خواهد داشت. بر همین اساس، کتابخانه‌های دانشکده‌ای به عنوان کتابخانه‌های اقماری کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد دانشگاه تلقی شده و از نظر چارچوبها، ضوابط و استانداردهای کتابخانه‌ای از موازین یکسانی که توسط واحد امور کتابخانه‌ها تهیه شده، تبعیت خواهند کرد.



شکل ۱۷۰: جایگاه گروه امور کتابخانه‌ها در مجموعه زیرساختهای کتابخانه‌ای دانشگاه

با توجه به بررسی‌های به عمل آمده، خدمات کتابخانه‌ها در سه بخش خدمات فنی، خدمات عمومی و خدمات جنبی به شرح زیر قابل تقسیم بندی هستند.



شکل ۱۷۱: مجموعه خدمات کتابخانه‌های دانشگاه

با توجه به نوع خدمات کتابخانه ای، گروه امور کتابخانه‌ها دانشگاه با هدف استانداردسازی، یکپارچه کردن خدمات کتابخانه‌ای و مدیریت بهینه منابع موجود، وظایف زیر را بر عهده خواهد داشت:

(الف) ایجاد زیرساخت‌های اطلاعاتی مناسب به منظور:

- طراحی و استقرار بانک‌های اطلاعاتی
- ارائه خدمات کتابخانه‌ای به صورت عمومی در محدوده دانشگاه
- اتوماسیون فعالیت‌های کتابخانه‌ها (ایجاد قابلیت دسترسی کتابخانه‌ها به اینترنت، امکان‌پذیر ساختن دسترسی کاربران به کتابخانه‌ها از طریق اینترنت و انجام فعالیت‌های کتابخانه‌ای به طور خودکار)

(ب) تامین تجهیزات و امکانات سخت افزاری و نرم‌افزاری و نیز سایر ملزومات مورد نیاز کتابخانه‌های دانشگاه و ارائه پشتیبانیها و خدمات لازم در این زمینه

(ج) فهرست‌نویسی، رده‌بندی و ارائه سایر خدمات فنی مورد نیاز کتابخانه‌ها

(ه) تامین و توزیع کتب، نشریات و سایر منابع مورد نیاز کتابخانه‌ها

(و) اجرای برنامه‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان کتابخانه‌ها

(ز) ارائه خدمات مشاوره‌ای به مدیران کتابخانه‌ها در خصوص موضوعات سازمانی و مدیریتی کتابخانه‌ها

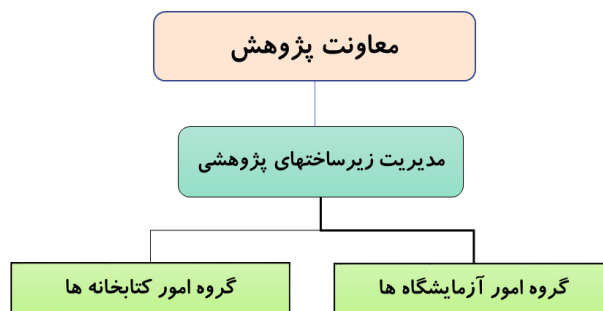
(ح) ارائه خدمات پژوهشی به کتابخانه‌ها و مراجعان

(ط) همکاری با مجموعه کتابخانه‌ها، موسسات و مراکز فرهنگی و دانشگاهها و مراکز آموزشی مستقر در محدوده استان

(ل) بررسی مسایل، مشکلات خواستهها، نیازها و انتظارات کتابخانه‌ها

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی

با توجه به موارد بیان شده، از تجمیع زیرساخت‌های پژوهشی دانشگاه اعم از آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها و کتابخانه‌ها می‌توان واحدی با عنوان «مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی» را سازماندهی نمود. هدف از شکل‌گیری مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی برنامه ریزی، هماهنگی و توسعه زیرساخت‌های پژوهشی در دانشگاه است. این مدیریت دارای دو واحد گروه امور آزمایشگاه‌ها و امور کتابخانه‌های دانشگاه است. ساختار سازمانی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی دانشگاه به صورت شکل زیر نشان داده شده است.



شکل ۱۷۲: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی

الزامات ساختاری

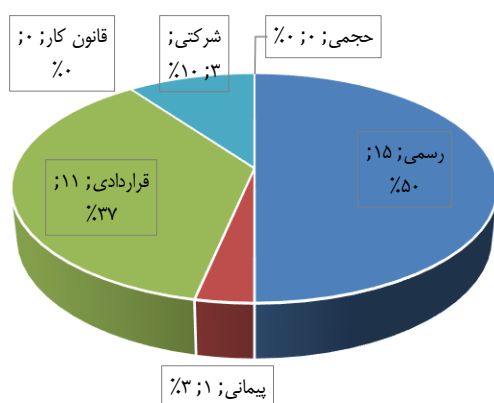
فرض شده است که در زمان اجرایی شدن ساختار پیشنهادی، کتابخانه میرزای شیرازی از مجموعه کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی دانشگاه تفکیک گردد و به پردیس علوم اجتماعی منتقل شود. گروه امور کتابخانه‌ها نیز تنها وظیفه برنامه‌ریزی، سیاستگذاری و نظارت بر امور کتابخانه‌ها و انجام فعالیت‌های ستادی در حوزه مدیریت کتابخانه را بر عهده خواهد داشت. همچنین گروه امور آزمایشگاه‌ها نیز از یک سو، وظیفه سیاستگذاری و برنامه ریزی و نظارت بر امور آزمایشگاه‌ها در دانشگاه و از سوی دیگر وظیفه ارائه خدمات آزمایشگاهی را به ذینفعان درونی و بیرونی را بر عهده خواهد داشت. اگر وظیفه ارائه خدمات

آزمایشگاهی به بخش خصوصی واگذار شود. گروه امور آزمایشگاه‌های دانشگاه به نظارت بر ارائه خدمات آزمایشگاهی خواهد پرداخت.

طراحی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی» در ساختار پیشنهادی از ترکیب کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی و آزمایشگاه مرکزی در ساختار فعلی شکل گرفته است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۱۵۷: وضعیت کارکنان موجود مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۱۵
پیمانی	۱
قراردادی	۱۱
قانون کار	۰
شرکتی	۳
حجمی	۰
هیات علمی	۲
کل	۳۲

نمودار ۴۳: وضعیت کارکنان غیر هیات علمی موجود مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف واحد مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است.

لازم به ذکر است که فرض شده است که در زمان اجرایی شدن ساختار پیشنهادی دانشگاه، کتابخانه میرزای شیرازی از مجموعه کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی دانشگاه تفکیک گردد و به پردیس علوم اجتماعی منتقل شود. بنابراین تعداد پست‌های پیشنهادی، بدون در نظر گرفتن پست‌های سازمانی در کتابخانه میرزای شیرازی می‌باشد. گروه امور کتابخانه‌ها نیز تنها وظیفه برنامه ریزی، سیاستگذاری و نظارت بر امور کتابخانه‌ها و انجام فعالیت‌های ستادی در حوزه مدیریت کتابخانه را بر عهده خواهد داشت.

همچنین گروه امور آزمایشگاه‌ها نیز از یک سو، وظیفه سیاستگذاری و برنامه ریزی و نظارت بر امور آزمایشگاه‌ها در دانشگاه و از سوی دیگر وظیفه ارائه خدمات آزمایشگاهی را به ذینفعان درونی و بیرونی را بر عهده خواهد داشت. از آنجایی که وظیفه ارائه خدمات آزمایشگاهی به بخش خصوصی واگذار شده است؛ بنابراین اداره امور آزمایشگاه‌های دانشگاه به نظارت بر ارائه خدمات آزمایشگاهی خواهد پرداخت.

جدول ۱۵۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
-	حوزه مدیریت	۰	۳	۰
آزمایشگاه مرکزی	گروه امور آزمایشگاه‌ها	۱	۸	۰

جدول ۱۵۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۸	۲۷	گروه امور کتابخانه‌ها	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد و اطلاع رسانی
۰	۱۶	۲۷	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۳	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۰	۱۹	۲۸	کل سمت/پست‌های سازمانی	

در این مدیریت پست مدیر و دو اداره در ساختار پیشنهادی تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است. پست مدیریت در دو مدیریت ساختار موجود، ۱ پست تک ستاره (*) و ۱ پست دو ستاره (***) بوده است که پست دو ستاره به عضو هیات علمی اختصاص یافته است.

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	*۲	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
*۲	۰	رئیس گروه
۳	۳	کارشناس مسئول
۱۱	۲	کارشناس
۱	۱	مسئول دفتر
۰	۱۱	کتابدار
۱۹	۲۸	کل سمت/پست‌های سازمانی

کارشناسان در گروه امور کتابخانه‌ها بدین گونه پیش بینی شده اند:

کارشناس تولید و پردازش اطلاعات و دیجیتال سازی، کارشناس برنامه ریزی توسعه و ارزیابی و نظارت بر کتابخانه‌های دانشگاه، کارشناس خدمات فنی و سازماندهی اطلاعات، کارشناس تجهیزات و خدمات دیداری و شنیداری، کارشناس سفارشات و تامین منابع علمی دانشگاه، کارشناس مدیریت سیستم‌ها و خدمات اطلاع رسانی
همچنین نیروهای پیش بینی شده در گروه امور آزمایشگاه‌های دانشگاه به صورت زیر می باشد:

- رئیس،
- کارشناس مسئول آزمایشگاه‌ها
- کارشناس مسئول آزمایشگاه مرکزی
- کارشناس مسئول آزمایشگاه مرکزی
- کارشناس کالیبراسیون، نگهداری و تعمیرات آزمایشگاه‌ها
- کارشناس برنامه ریزی، توسعه و تجهیز آزمایشگاه مرکزی
- کارشناس بازاریابی خدمات آزمایشگاهی
- کارشناس بهداشت، ایمنی و محیط زیست

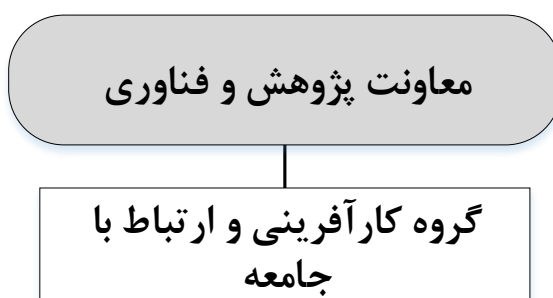
گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه

معرفی واحد

گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه یکی از گروه های مستقل در حوزه معاونت پژوهش و فناوری در ساختار ۱۳۹۱ می باشد. هدف از ایجاد واحد مذکور، ترویج مهارت کارآفرینی در دانشگاه و جامعه و حمایت از فعالیتهای کارآفرینی دانشجویان است. برای تحقق این هدف، گروه مذکور، فعالیتهایی چون همکاری با رسانه ها جهت تبلیغ و آموزش کارآفرینی، ارائه مشاوره کارآفرینی به دانشجویان و ساماندهی مراکز رشد و شرکت های دانش بنیان دانشگاهی را برعهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی مصوب

گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه برای نخستین بار در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است که ساختار سازمانی آن به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می شود، گروه مذکور به عنوان یک گروه مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد.



شکل ۱۷۳: ساختار سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت تعداد و عنوان سمت ها و پست های سازمانی گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه در ساختار ۱۳۹۱ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشخص است، برای انجام وظایف گروه مذکور ۵ پست سازمانی در نظر گرفته شده است که شامل ۱ پست دو ستاره رئیس گروه و ۱ پست کارشناس مسئول و ۳ پست کارشناس است.

جدول ۱۵۹: وضعیت سمت ها و پست های سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت های سازمانی			تعداد پست های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه
۰	-	-	۵	-	-	

جدول ۱۶۰: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی مصوب گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۵	۳	۱	۱**	۹۱-۹۸	گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		گروه

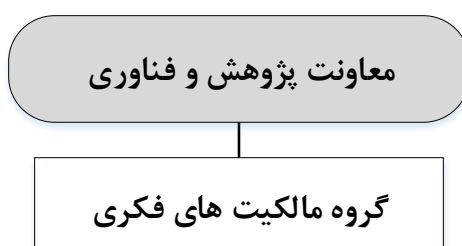
گروه مالکیت‌های فکری

معرفی واحد

گروه مالکیت‌های فکری، گروه مستقل دیگری در ساختار ۱۳۹۱، در حوزه معاونت پژوهش و فناوری است. گروه مذکور، انجام فعالیت‌ها مربوط به حمایت مالی و معنوی از مخترعین و نوآوران دانشگاه می‌پردازد. همچنین در زمینه ثبت نوآوری‌ها و اختراعات و ایجاد زمینه خرید و فروش نوآوری فعالیت می‌نماید.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

گروه مالکیت‌های فکری برای نخستین بار در ساختار ۱۳۹۱، ایجاد شده است که ساختار سازمانی آن به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، گروه مذکور به عنوان یک گروه مستقل تحت سرپرستی معاون پژوهش و فناوری قرار دارد.



شکل ۱۷۴: ساختار سازمانی گروه مالکیت‌های فکری (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی گروه مالکیت‌های فکری در ساختار ۱۳۹۱ به صورت جداول زیر است. همانطور که مشخص است، برای انجام وظایف گروه مذکور ۵ پست سازمانی در نظر گرفته شده است که شامل ۱ پست دو ستاره رئیس گروه و ۱ پست کارشناس مسئول و ۳ پست کارشناس است.

جدول ۱۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه مالکیت‌های فکری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	-	-	۵	-	-	گروه مالکیت‌های فکری

جدول ۱۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب گروه مالکیت‌های فکری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی*	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار مصوب	موقعیت واحد سازمانی در ساختار
۰	۵	۳	۱	۱**	۹۱-۹۸	گروه مالکیت‌های فکری
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی		گروه

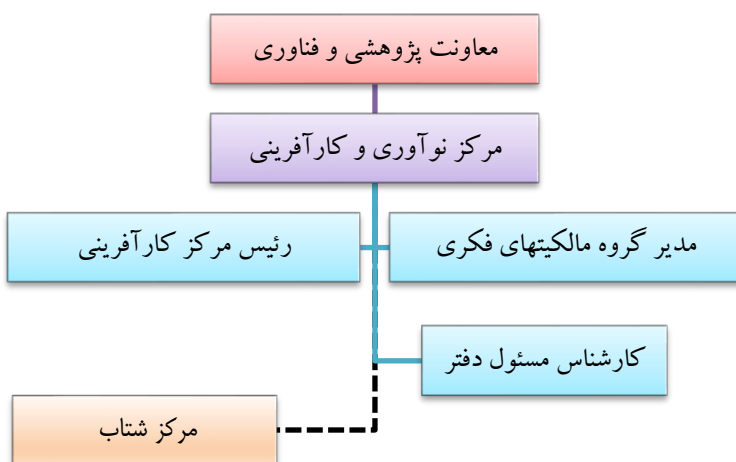
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در وضعیت موجود، از ادغام دو واحد مرکز کارآفرینی و گروه مالکیت‌های فکری، مرکز نوآوری و کارآفرینی تشکیل شده و در راستای توسعه و ترویج و حمایت از فعالیت‌های کارآفرینانه و همچنین حمایت از مالکیت‌های فکری دانشگاه فعالیت دارد. وظایف تعریف شده برای این مرکز به شرح زیر است:

جدول ۱۶۳: شرح وظایف تعریف در واحدهای مرکز نوآوری و کارآفرینی

شرح وظایف	گروه
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت از کارگاه‌های کارآفرینی • برگزاری کنفرانس کارآفرینی • آموزش مدرسین دانشگاه • حمایت از طرح‌های پژوهشی کارآفرینی دانشجویی • همکاری با رسانه‌ها جهت تبلیغ و آموزش کارآفرینی • افزایش آگاهی دانشجویان در خصوص کارآفرینی • ارائه مشاوره در خصوص طرح کسب و کار • عقد تفاهم‌نامه با سازمان‌ها (همانند صنایع دستی) جهت حمایت از کارآفرینی • انجام سایر امور محوله از سوی مقام مافوق • ساماندهی شرکتهای دانش بنیان دانشگاهی • پیگیری تاسیس مرکز رشد (مرکز نوآوری و تجاری سازی) دانشگاه شیراز • مشاوره دانشجویان و اعضای هیات علمی جهت تاسیس شرکتهای دانش بنیان 	گروه کارآفرینی
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی علمی کلیه ادعاهای نوآوری و تأیید یا رد آن • تلاش برای ثبت نوآوریها و اختراعات • تلاش برای ایجاد زمینه خرید و فروش نوآوری • حمایت مالی و معنوی از مخترعین و نوآوران با تاسیس مرکز نوآوری و تجاری سازی یا مرکز رشد دانشگاه (در دست اقدام) 	گروه مالکیت‌های فکری

همانگونه که اشاره شد، این مدیریت در ساختار مصوب دانشگاه وجود نداشته و بر اساس ساختار مصوب، دو مرکز کارآفرینی و دفتر مالکیت‌های فکری به صورت مستقل زیر نظر معاون پژوهشی و فناوری تعریف شده اند. این مرکز یک کارشناس دارد ساختار سازمانی مورد عمل در این مدیریت به شرح شکل زیر است:



شکل ۱۷۵: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز نوآوری و کارآفرینی (۱۳۹۶)

در این مرکز، ۸ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۱۶۴: فرایندهای مستند شده مرکز نوآوری و کارآفرینی (۱۳۹۶)

فرایندهای مرکز کارآفرینی
۱. انعقاد قراردادهای پژوهشی دانشجویی
۲. برگزاری کارگاه های طرح توجیهی کسب و کار
۳. سامان دهی هسته های فنآور دانشجویی
۴. کسب اجازه اعضای هیئت علمی برای تاسیس شرکت های دانش بنیان
۵. برگزاری کافه کارآفرینی و سایر کارگاه ها
۶. برگزاری تورهای شغلی
فرایندهای گروه مالکیت‌های فکری
۱. ارزیابی اولیه ادعاهای ثبت اختراع در تمام زمینه های تخصصی
۲. ارزیابی و صدور تاییدیه علمی اختراعات ثبت شده

آسیب شناسی ساختاری گروه کارآفرینی و گروه مالکیت فکری

آسیب) خلا ساختاری در حوزه نوآوری و کارآفرینی

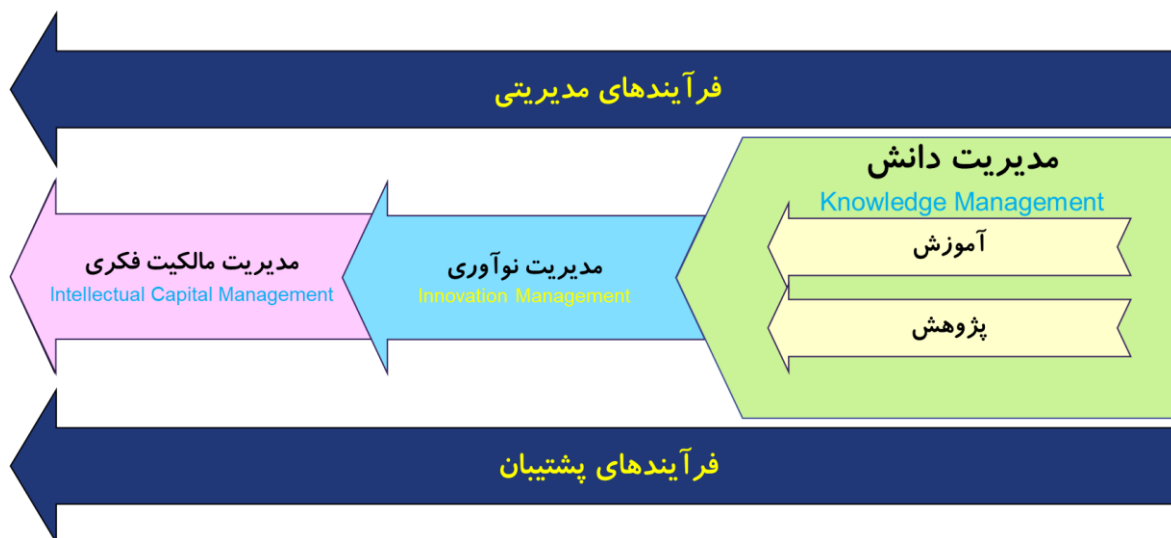
در ویژگی‌های دانشگاه نسل سوم، سه محور اصلی آموزش، پژوهش و کسب و کار دیده شده است که تولید دانش، توزیع دانش، نقش آفرینی در توسعه ملی از دستاوردهای آن است. نوآوری و توسعه تکنولوژی و تجارت دانش بنیان از دیگر ویژگی‌هایی است که به نوعی حاکی از اهمیت نگاه و فرهنگ تجاری سازی دانش در دانشگاه‌های نسل سوم است. آنچه که در ساختارهای دانشگاه‌های نسل سوم مشاهده می‌شود، ساختاری است که امور پژوهش‌های کاربردی، انتقال فناوری، اختراعات و شرکت‌های در حال تأسیس را در کلیه مراحل رشد از پرورش ایده تا تجاری سازی و فرایندهای پس از آن مورد حمایت قرار دهد. به عنوان مثال، ساختار معاونت پژوهشی دانشگاه کی اس ات کره جنوبی، صندوق نوآوری آموزش عالی و صندوق دست یابی آموزش عالی به کسب و کار و جامعه در دانشگاه کمبریج با چنین رویکردی طراحی شده‌اند. آنچه در ساختار فعلی در زمینه نوآوری و کارآفرینی مشاهده می‌شود، تنها در معاونت پژوهش، دو گروه مالکیت فکری و گروه گروه کارآفرینی سازماندهی شده‌اند که این واحدها نمی‌توانند زمینه‌های لازم برای دستیابی به اهداف کارآفرینانه و نوآورانه دانشگاه نسل سوم را فراهم کنند. لذا در این زمینه در ساختار دانشگاه خلا اساسی وجود دارد که باید در این زمینه تدابیری اندیشیده شود. از سوی دیگر، در نگاه فرایندی به دانشگاه نسل سوم، موضوع خلق و کسب دانش در معاونت پژوهش پوشش داده می‌شود، اما بعد از تولید دانش، موضوعاتی مانند نوآوری و مدیریت مالکیت‌های فکری و ایجاد کسب و کارهای دانش‌بنیان است. این مباحث در ساختار فعلی معاونت پژوهش دانشگاه، ظرفیت‌های ساختاری و نیروی انسانی مورد نیاز را وجود ندارد و لازم است، ظرفیت‌های قوی به این امور تخصیص یابد و این حوزه نیازمند تقویت و بازطراحی ساختاری است.

آسیب) وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

در حوزه معاونت فرهنگی، فعالیت‌های گروه حمایت از ایده‌های برتر دانشجویان با فعالیت‌های مرکز نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه تداخل وظیفه و هم‌پوشانی دارد و هر دو واحد به پرورش و حمایت ایده‌های دانشجویان می‌پردازد. پیشنهاد می‌گردد، امور مربوط به دریافت، پرورش و حمایت از ایده‌های برتر دانشجویان به واحد متولی توسعه کارآفرینی دانشگاه واگذار شود. وظایف مربوط به حمایت از پژوهش‌های دانشجویی نیز که در حال حاضر در مرکز حمایت از فعالیت‌های علمی دانشجویان در معاونت فرهنگی انجام می‌شود، مطابق مأموریت‌های مورد انتظار از معاونت پژوهش، باید به این مجموعه منتقل گردیده و این فعالیت‌ها همراستا با سایر فعالیت‌های پژوهشی، سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت شود.

طراحی ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی حوزه نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

در ویژگی های دانشگاه نسل سوم، سه محور اصلی آموزش، پژوهش و کسب و کار دیده شده است که تولید دانش، توزیع دانش، نقش آفرینی در توسعه ملی از دستاوردهای آن است. نوآوری و توسعه تکنولوژی و تجارت دانش بنیان از دیگر ویژگی هایی است که به نوعی حاکی از اهمیت نگاه و فرهنگ تجاری سازی دانش در دانشگاه های نسل سوم است. در نگاه فرایندی به دانشگاه نسل سوم، موضوع خلق و کسب دانش در معاونت پژوهش پوشش داده می شود، اما بعد از تولید دانش، موضوعاتی مانند نوآوری و مدیریت مالکیت های فکری نیازمند تقویت و بازطراحی ساختاری است.



شکل ۱۷۶: جایگاه مدیریت نوآوری و مدیریت مالکیت فکری در کلان فرآیند دانشگاهی

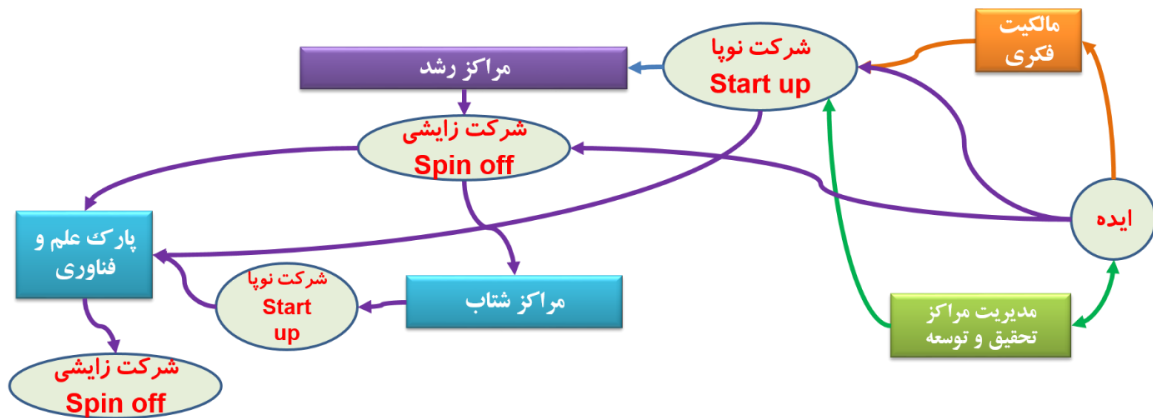
در فرآیند نوآوری و ایجاد و توسعه کسب و کارهای دانش بنیان، پژوهش به عنوان یکی از ورودی های اصلی به شمار می رود. حاصل پژوهش و یافته های علمی و کاربردی پژوهشگران دانشگاهی باید بتواند به مسیری مشخص و با سهولت تبدیل به محصولی قابل ارائه به بازار تبدیل شود. یکی از رسالت های دانشگاه نسل سوم، ایجاد زمینه و بستر مناسب در تبدیل ایده های کارآفرینانه به کسب و کارهای دانش بنیان موفق است.

در چرخه نوآوری در دانشگاه منابعی همچون پژوهش، صنعت، آموزش، مراکز رشد و انکوباتورها و استارت آپ های موجود در یک چرخه نظام مند تبدیل به خروجی هایی می شوند که هر یک به مثابه ماهیتی که دارد، کسب و کارهای جدیدی محسوب می شوند. برخی از نوآوری ها خود تبدیل به یک استارت آپ شده و می توانند در مراکز رشد و یا شتاب مستقر شوند. برخی با ثبت حقوق مالکیت معنوی، قابلیت ارائه به بازار در قالب حق لیسانس و دانش فنی را خواهند داشت. برخی نیز به شکل یک ایده سرمایه گذاری، قابلیت جذب سرمایه گذار را به صورت یک کار مشترک داشته و یا به طور کلی به خریداران ایده های سرمایه گذاری، فروخته می شوند.



شکل ۱۷۷: فرایند کلان تجاری سازی نوآوری در دانشگاه

برای اینکه این چرخه بتواند در دانشگاه نسل سوم، شکل بگیرد، به حرکت درآمد و روز به روز بر اثربخشی و کارایی آن افزوده شود، لازم است مسیر حرکتی کارآفرین از ایده تا کسب و کار دانش بنیان در دانشگاه طراحی و بر اساس آن زیرساخت‌های لازم مهیا شود. نمودار زیر این مسیر را نشان می‌دهد.



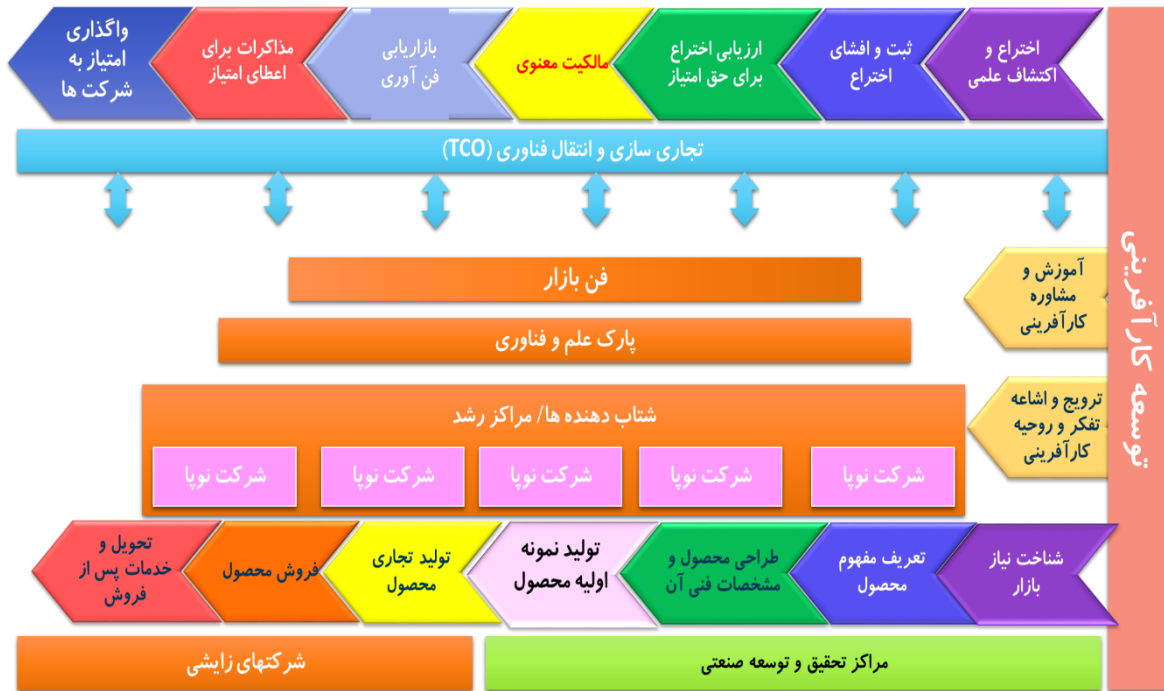
شکل ۱۷۸: جایگاه ارکان لازم در روند شکل‌گیری شرکتهای دانش بنیان

در این نمودار، ایده‌های حاصل از منابعی که ذکر شد، و یا ایده‌های شکل گرفته در مراکز تحقیق و توسعه می‌تواند در مراکز کارآفرینی مورد حمایت قرار گیرد و یا اینکه به صورت یک مالکیت فکری ثبت گردد که با حمایت و راهنمایی دفتر مالکیت‌های فکری این اتفاق خواهد افتاد. شرکت‌های نوپا می‌توانند بر اساس مالکیت‌های فکری ثبت شده و یا ایده‌های کارآفرینانه ایجاد شوند. این شرکت‌ها نیازمند این هستند که در مراکز رشد و با امکانات کم هزینه (و یا رایگان) آمادگی‌های لازم را کسب کرده و سعی و خطای خود را در تجاری کردن با کمترین مخاطره انجام دهند. خروجی مراکز رشد می‌تواند شرکت‌های زایشی دانشگاهی باشند. این شرکت‌ها می‌توانند توسط مراکز شتاب سیر رشد سریعی را تجربه کنند و یا حتی بدون گرفتن در مراکز شتاب به پارک‌های علم و فناوری انتقال یابند. شرکت‌های مستقر در مراکز شتاب با بهره‌مندی از منابع مالی، زیرساخت‌ها و دانش سرمایه‌گذاران تبدیل به شرکت‌های نوپایی می‌شوند که از نظر ماهیت و قابلیت بسیار توانمندتر از شرکت‌های نوپای اولیه هستند. خروجی پارک‌های علم و فناوری، شرکت‌های تجاری دانش بنیانی هستند که محصول یک دانشگاه نسل سوم است. البته نباید از نظر دور داشت که این گروه‌ها و شرکت‌ها در هر مرحله چه به صورت یک شرکت موفق و تجاری و چه به صورت یک مجموعه ناکام می‌توانند از این فرایند خارج شوند.

بر اساس این الگو لازم است ساختار فعلی دانشگاه به شکلی طراحی شود که بتواند زمینه این جریان فرایندی را ایجاد و پشتیبانی کند.

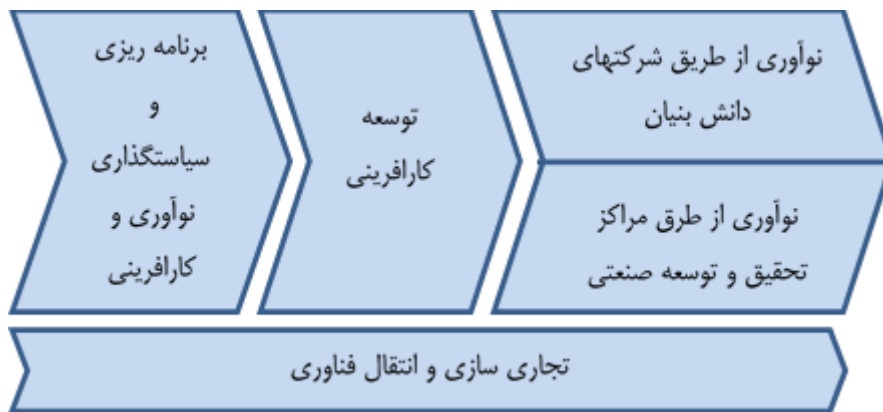
ارکان ساختاری نوآوری و کارآفرینی

با توضیحاتی که داده شد، شکل زیر ارکان ساختاری لازم برای پوشش به فرآیندهای ارائه شده به منظور نوآفرینی و ارزش آفرینی دانش بنیان در دانشگاه را به تصویر می کشد:



شکل ۱۷۹: ارکان ساختاری لازم بر اساس فرآیند نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه نسل سوم

با توضیحاتی که داده شد، مدل فرایندی حوزه نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۸۰: مدل فرایندی حوزه نوآوری و کارآفرینی دانشگاه شیراز

بر مبنای چارچوب مفهومی فوق، فرآیند نوآوری و ارزش آفرینی مستلزم یک زیرساخت اولیه است که توسعه تفکر و فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه می باشد، که این ماموریت بر عهده «مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت های دانش بنیان» قرار گرفته است. پس از توسعه این فرهنگ و تفکر در بین دانشگاهیان، این فرآیند را میتوان در دو مسیر متفاوت ولی به موازات هم به پیش برد.

مسیر اول از طریق بسترسازی برای شکل گیری و توسعه شرکت‌های نوپا طی خواهد شد. در این فرآیند برخی ایده‌ها در قالب شرکت‌های نوپا و دانش بنیان از طریق دانشگاهیان دانشگاه شیراز شکل می‌گیرد که عموماً حاصل فعالیت‌های پژوهشی یا ابتکارات کارآفرینانه آنان است و لازم است طی فرآیندهایی فرآیند بلوغ و تکامل این ایده‌ها تسریع شود. ایجاد این بسترها بر عهده «مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان» خواهد بود که با ایجاد مراکز رشد یا شتابدهنده‌ها بسترهای حمایتی لازم را فراهم خواهد ساخت.

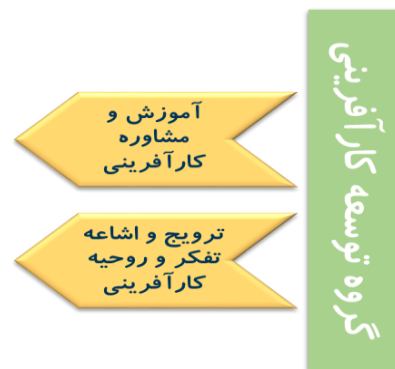
در این مسیر گام تکمیلی دیگری نیز باید برداشته شود که از طریق ورود به فعالیت‌های تحقیق و توسعه و تبدیل دستاوردهای حاصله به شرکت‌های دانش بنیان زایشی یا انواع دیگر روابط و همکاری‌های بین سازمانی مثل مشارکت‌ها، سرمایه گذاری‌های مشترک و نظایر آن محقق می‌گردد و برای این منظور پیشنهاد شده است که به منظور توسعه و تحکیم روابط دانشگاه با صنعت، «مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک» متولی بررسی و امکان سنجی ظرفیتهای دانشگاه برای ایجاد مراکز تحقیق و توسعه شرکتها و موسسات صنعتی و خدماتی کشور در درون دانشگاه گردد. مسیر دوم، از طریق مدیریت مالکیت‌های فکری دانشگاه و واگذاری حقوق مالکیتی حاصل از آن به دیگران طی می‌شود و متولی اصلی آن واحدی به نام «مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری» خواهد بود.

مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکتهای دانش بنیان

این مدیریت از طریق ایجاد بسترهای فرهنگی و نیز حمایت‌های نهادی امکان توسعه نوآوری و ارزش آفرینی از طریق شرکتهای نوپای دانش بنیان را وظایف زیر فراهم خواهد ساخت.

الف) توسعه کارآفرینی

اولین گام در فرآیند نوآوری، ایجاد و توسعه تفکر و نیز فرهنگ کارآفرینی در سطح دانشگاه و بین اساتید، دانشجویان، کارکنان و بویژه مدیران دانشگاه است. توسعه کسب و کارهای دانش بنیان با تکیه بر نیروی انسانی خلاق و نوآور و با انگیزه‌های کارآفرینانه در دانشگاه میسر است. از سوی دیگر توانمندسازی این نیروی انسانی با انگیزه، لازمه حرکت‌های صحیح و با سرعت کارآفرینانه در دانشگاه خواهد بود. این دو وظیفه مهم در دانشگاه بر عهده این مدیریت است که رسالت اصلی آن توسعه چنین فضایی در سطح دانشگاه و تبدیل نمودن کارآفرینی به یکی از ارزشهای سازمانی دانشگاه است.



شکل ۱۸۱: ماموریت‌های مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه

این واحد که هم‌اکنون نیز در دانشگاه دایر است، با تقویت ماموریتها و ظرفیتهای ساختاری و نیروی انسانی توانمند، با رسالت فرهنگ سازی و ترویج کارآفرینی و همچنین هدایت ایده‌ها به سمت کسب و کارهای دانش بنیان فعالیت می‌کند. برخی از مهمترین اهداف توسعه کارآفرینی را می‌توان به صورت زیر خلاصه نمود:

- برنامه ریزی برای گسترش فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و ترویجی کارآفرینی در سطح دانشگاه
- برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه هسته‌های کارآفرینی و نظارت و ارزشیابی مستمر بر وظایف و عملکرد آنها

- آموزش و مشاوره کارآفرینی
- ترویج، اشاعه و نهادینه سازی تفکر کارآفرینی در بین دانشجویان
- برنامه ریزی برای برگزاری میزگردها و سخنرانی‌های علمی- تخصصی، سمینارها و همایش‌های سالانه کارآفرینی

ب) حمایت از شرکتهای دانش بنیان

با فرض توسعه تفکر و فرهنگ کارآفرینی در سطح دانشگاه و نیز تحول در نظام آموزشی و پژوهشی دانشگاه به نحوی که آموزش‌ها با رویکردی بین رشته‌ای و کارآفرینانه جهت یافته و پژوهش‌ها، پایان نامه‌ها و رساله‌ها نیز متناسب با نیازهای صنعت و جامعه با رویکردی کاربردی و توسعه‌ای انجام شده باشند میتوان انتظار داشت که تیم‌های کارآفرینی رشد و توسعه قابل توجهی یافته و بستر مناسبی برای ایجاد شرکت‌های نوپا فراهم شود. در این صورت لازم است قابلیت‌های نهادی و اکوسیستم مناسب برای رشد شرکت‌های نوپا در درون دانشگاه توسعه یابد و یکی از این اقدامات برنامه ریزی مناسب برای ایجاد مراکز رشد یا شتاب‌دهنده‌هایی است که بتوانند کارکردهای انکوباتوری لازم برای رشد این شرکت‌ها را فراهم سازند. بر این مبنا اهم وظایف مدیریت در حوزه وظیفه‌ای حمایت از شرکت‌های دانش بنیان عبارتند از:

- امکان‌سنجی ایجاد مراکز رشد و شتاب‌دهی در دانشگاه
- شناسایی، ارزیابی و انتخاب شتاب‌دهنده‌های موفق در بخش خصوصی و یا وابسته به شرکتها
- انعقاد تفاهم‌نامه‌ها و برقراری روابط و همکاری‌های بلند مدت با شتاب‌دهنده‌ها
- برنامه ریزی برای رشد و گسترش حضور شتاب‌دهنده‌ها جهت:
 - ✓ ارائه آموزش و مشاوره‌های تخصصی به کارآفرینان دانشگاهی،
 - ✓ مربیگری (Mentoring)
 - ✓ تامین سرمایه‌ی اولیه (Seed Funding) و سرمایه گذاری خطر پذیر
 - ✓ تامین مکان و تجهیزات مورد نیاز و فراهم سازی فضای کاری خلاق
 - ✓ کمک به شبکه سازی و توسعه شبکه ارتباطی شرکتهای نوپا
- شناسایی سرمایه گذاران مخاطره پذیر و فراهم سازی بستر مناسب برای حضور در دانشگاه و مشارکت آنها در تامین سرمایه اولیه و نیز تامین مالی کسب و کارهای نوپا
- برنامه ریزی برای افزایش تعداد شرکتهای پذیرفته شده در شتاب‌دهنده‌ها و نظارت بر روند رشد واحدهای فناور
- برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه شرکتهای دانش بنیان زایشی وابسته به دانشگاه
- نظارت بر عملکرد و فعالیت مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌های مستقر در دانشگاه

مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک

یکی از الزامات چرخه نوآوری و کارآفرینی، ارتباط نزدیک با نیاز صنعت و بازار است. برای همین منظور، شرکت‌ها و بنگاههای اقتصادی موفق، به دنبال رصد رخدادهای نو و جدید در بازار و در فناوری‌ها هستند. یکی از مهمترین ابزارهای این پایش محیط، مراکز تحقیق و توسعه (R&D)^۱ هستند.

اصطلاح تحقیق و توسعه عبارت است از رشته فعالیت‌های مشخصی در یک کسب و کار و بنا به تعریف سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD)، تحقیق و توسعه به کار خلاقانه‌ای گفته می‌شود که به طور سیستماتیک انجام می‌شود تا به دانش موجود بیفزاید و این دانش را برای ابداع کاربردهای تازه به کار برد. دسته‌بندی فعالیت‌های تحقیق و توسعه از واحدی به واحد دیگر متفاوت است، اما در مجموع شامل دو مدل اصلی می‌شود. در یک مدل، وظیفه اصلی یک گروه تحقیق و توسعه، توسعه و دستیابی

^۱ Research and Development

به محصول جدید است؛ در مدل دیگر، وظیفه اصلی گروه تحقیق و توسعه عبارت است از ساخت و کشف دانش نوین پیرامون عناوین علمی و فناورانه به منظور توسعه محصولات، پروسه‌ها و خدمات ارزشمند و جدید.

با توجه به این موضوع می‌توان انتظار داشت که در هر دو مدل پژوهشگران و متخصصی دانشگاهی نقش مهم و قابل توجهی ایفا کنند. این موضوعی است که باعث شده تمایل واحدهای تولیدی، صنعتی و خدماتی برای استقرار دفاتر و آزمایشگاهها درون و یا نزدیک مراکز علمی افزایش یابد. بر همین اساس دانشگاه لازم است در جهت جذب و توسعه همکاری‌های دانش بنیان و بهره‌گیری از امکانات زیرساختی واحدهای تحقیق و توسعه از یک سو و از سوی دیگر خلق ایده‌های کارآفرینانه و تجاری سازی آنها بر اساس دانش و تجهیزات واحدهای صنعتی، واحدی را در ساختار تعریف نماید.

بر این مبنای، برای هموار سازی فعالیت‌های تحقیق و توسعه سازمان‌ها و شرکت‌های متقاضی، دانشگاه می‌تواند از طریق یک استراتژی برد-برد، و با بهره‌گیری از فضاهای آزمایشگاهی، کارگاه‌ها و زیرساخت‌های پژوهشی موجود در دانشگاه، این امکان را برای شرکت‌ها فراهم آورد تا فعالیت‌های تحقیق و توسعه خود را به دانشگاه منتقل نموده و بدین طریق ضمن تامین منابع مالی، دانش فنی اولیه و تقاضای موثر برای محصولات و خدمات حاصل از این فعالیت‌ها، منافع دوجانبه‌ای را هم برای صنعت و هم برای دانشگاه تامین نماید. این مراکز که به نحو موثری نیازها بازار را می‌شناسند، می‌توانند بستری را برای فعالیت دانشجویان در فرآیند تعریف مفهوم محصول، طراحی محصول، تولید نمونه اولیه و تولید نیمه صنعتی محصولات فراهم آورده و در فرآیند تجاری سازی آنها از طریق شرکت‌های صنعتی موجود یا ایجاد شرکت‌های زایشی روابط و پیوندهای مستحکمی را با صنعت برقرار نمایند.



شکل ۱۸۲: شکل گیری کسب و کارهای دانش بنیان از طریق فعالیتهای تحقیق و توسعه

ایفای چنین رسالتی بر عهده مدیریتی با نام "مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک" است که مهمترین وظایف پیش بینی شده برای آن عبارتند از:

- شناسایی و ارزیابی قابلیت‌ها و زیرساخت‌های بخش‌ها، دانشکده‌ها/پردیس‌ها برای ایجاد مراکز تحقیق و توسعه مشترک
- برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه مراکز تحقیق و توسعه مشترک
- پیش بینی فضاها و امکانات مناسب برای استقرار واحدهای تحقیق و توسعه وابسته به شرکتهای صنعتی
- برقراری ارتباط و مذاکره با شرکتهای و موسسات صنعتی کشور برای ایجاد مراکز تحقیق و توسعه مشترک وابسته به شرکتهای متقاضی
- ارزیابی عملکرد و نظارت بر مراکز تحقیق و توسعه مشترک مستقر در دانشگاه
- تعیین روابط و مناسبات مالی و حقوقی مربوط به دستاوردهای تحقیق و توسعه ای این مراکز با همکاری واحدهای ذیربط در دانشگاه
- امکان سنجی ایجاد شرکتهای زایشی حاصل از فعالیتهای تحقیق و توسعه مشترک

مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

دومین مسیر اصلی در توسعه نوآوری و ارزش آفرینی دانش بنیان در دانشگاه، بستر سازی و برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه انواع حقوق مالکیت فکری متعلق به دانشگاه و بهره‌گیری از انتفاعات آن است که مستلزم ایجاد و توسعه ظرفیت‌ها و قابلیت‌های دانشگاه در امر مدیریت مالکیت‌های فکری و نیز کسب تجربه در موضوع مدیریت و انتقال فناوری در دانشگاه است. در فرآیند تجاری سازی دانش، اختراع و اکتشاف باید ثبت شده و حق امتیاز و مالکیت معنوی آن تثبیت شود. این مالکیت معنوی نیازمند بازاریابی شده و به صورت امتیاز واگذار گردد.



شکل ۱۸۳: فعالیتهای اصلی مدیریت تجاری سازی و انتقال فناوری (TCO)

مدیریت این فرایند نیازمند واحدی در ساختار است که با نام مدیریت تجاری سازی و انتقال فناوری (TCO)^۱ شناخته می‌شود. این مدیریت به عنوان یک واحد تسهیل گر و همچنین سیاست گذار در حوزه توسعه نوآوری و کسب و کارهای دانش بنیان عمل می‌کند. اهم وظایفی که می‌توان برای این واحد در نظر گرفت عبارتند از:

- برنامه ریزی و اجرای راهکارهای حمایتی در راستای تقویت نهادهای واسط علم و فناوری هم چون پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد واحدهای فناوری، خوشه‌های صنعتی، تشکل‌های دانش بنیان وابسته به دانشگاه و ...
 - برنامه ریزی برای ایجاد، توسعه و توانمندسازی شرکت‌ها و بنگاه‌های دانش بنیان وابسته به دانشگاه شناسایی و مستند سازی فرایندهای انتقال فناوری و تجاری سازی در دانشگاه
 - تشویق مدیران صنایع و صاحبان سرمایه به مشارکت در برنامه های تجاری سازی دانشگاه
 - هماهنگ سازی و هدفمندسازی پژوهش‌ها در راستای تجاری سازی آن‌ها
 - ایجاد شبکه‌های ارتباطی (فن بازار) بین متخصصان برای تسهیل تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
 - حفاظت از دارایی‌های فکری، شناسایی ایده‌ها و ثبت اختراعات پژوهشگران دانشگاه
 - برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه تجاری سازی برای پژوهشگران دانشگاه
 - برگزاری سمینارهای مختلف جهت معرفی توانمندی‌های دانشگاه
 - حضور در نمایشگاه‌های داخلی و خارجی جهت ارائه دستاوردهای پژوهشی دانشگاه
 - انعقاد تفاهم نامه با موسسه های بازاریابی
 - استقرار سامانه ارزش‌گذاری دستاوردهای پژوهشی
- در راستای انجام این اهداف و وظایف، سه محور اصلی در این مدیریت قابل تعریف است:
- آینده پژوهی فناوری
 - مالکیت‌های فکری
 - انتقال فناوری
- بر اساس این سه محور، سه گروه کاری به شکل زیر در این مرکز باید فعالیت داشته باشند.



شکل ۱۸۴: واحدهای زیرمجموعه مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

^۱ Technology Commercialization Office

شرح وظایف گروه آینده پژوهی و سیاست گذاری فناوری به شرح زیر خواهد بود:

- بررسی و ارزیابی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها و استعداد‌های دانشگاه در حوزه ایجاد و توسعه فناوری
- شناسایی نیازهای فناوری صنعت و جامعه و انعکاس آن به واحدهای ذیربط در دانشگاه
- تدوین استراتژی و تعیین اولویت‌های راهبردی توسعه و تجاری سازی فناوری در دانشگاه
- ایجاد همسویی بین فعالیتهای مرتبط با توسعه فناوری و نوآوری در دانشگاه

شرح وظایف گروه مالکیت فکری نیز به شرح زیر خواهد بود:

- ارزیابی علمی و داوری ادعاهای نوآوری و فناوری
- ثبت علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه در داخل و خارج از کشور
- تعیین خط مشیها و رهنمودهای مربوط به استفاده از نام دانشگاه و لوگوی آن و اعطای حقوق مالکیتی دانشگاه
- حفاظت از علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- مدیریت اعطای امتیاز علائم تجاری و واگذاری حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- طراحی ضوابط و چارچوبهای مربوط به حقوق مالکیتی و تسهیم منافع حاصل از تجاری سازی فناوری

همچنین شرح وظایف گروه انتقال فناوری به صورت زیر قابل طرح است:

- طراحی الگوها، چارچوبها و قراردادهای انتقال فناوری
- برنامه ریزی برای توسعه حضور دانشگاه در فن بازار ملی و منطقه ای
- ایجاد درگاه تجاری سازی فناوری های دانشگاه:
- مدیریت عرضه فناوری و معرفی ایده ها/طرح ها/ توانمندی ها/ فناوری ها و محصولات دانش بنیان دانشگاه
- مدیریت تقاضای فناوری های دانشگاه (تبلیغات، بازاریابی و جذب متقاضیان)
- تشویق مدیران صنایع و صاحبان سرمایه به مشارکت در برنامه های تجاری سازی دانشگاه
- ارزش گذاری فناوری:

- ✓ تخمین و تعیین ارزش ذاتی فناوری
- ✓ تعیین ارزش هزینه های فناوری
- ✓ تعیین ارزش بازار فناوری
- ✓ صدور گواهینامه ارزش دانش فنی

بدیهی است با فعال سازی و گسترش شتابدهنده ها، در هر شتابدهنده می توان با برنامه ریزی مناسب، در انتهای یک دوره معین

(حدود ۶ ماه)، تیم‌های کارآفرین آماده می‌شوند تا دستاورد خود را به صدها سرمایه‌گذار معتبر معرفی کرده و برای رشد

کسب و کار خود سرمایه دریافت کنند و این فرآیند تا زمانی که تیم های کارآفرین شکل گیرند ادامه خواهد داشت.

ضمناً شرکتهای دانش بنیان نیز می توانند در حوزه های مختلفی ایجاد شده و در فن بازار ها حضور یابند. نمونه ای از خدمات قابل

ارائه از سوی شرکتهای دانش بنیان وابسته به دانشگاه در فن بازار عبارتند از:

➤ خدمات ارزیابی، امکان‌سنجی و ارزشگذاری فناوری و طرح

- تهیه گزارش توجیهی
- تهیه طرح کسب و کار (Business Plan)
- رتبه بندی قابلیت تجاری سازی فناوری (Commercialization technology Ranking)
- ارزش گذاری فناوری (Technology Valuation)

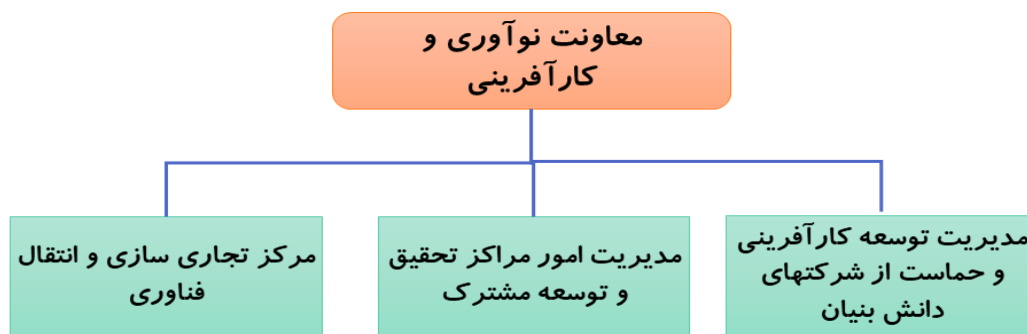
➤ خدمات رصد فناوری

- مدیریت طرح‌های فناوری

- مجری تورهای فناوری
- برگزاری نشست‌های تخصصی
- **خدمات مدیریت کیفیت و نظام‌مند نمودن شرکت‌های دانش‌بنیان**
 - ارائه طریق در استقرار استانداردهای مدیریتی و بین‌المللی
 - ارائه خدمات ممیزی شخص سوم و صدور گواهی‌نامه‌های بین‌المللی استاندارد
- **خدمات طراحی، نمونه‌سازی و مهندسی معکوس**
 - اجرای پروژه‌های صنعتی از مرحله طراحی تا ساخت نهایی
 - ماشینکاری با دستگاه‌های CNC پیشرفته
 - ساخت قالبهای فورج و انجام عملیات فورج
 - مشاوره در خصوص بدست آوردن دانش فنی و تدوین کلیه مدارک و مستندات مورد نیاز تولید قطعات جدید
- **خدمات حقوقی مرتبط با فناوری**
 - خدمات مشاوره حقوقی در زمینه مدیریت دارایی‌های فکری و حقوق انتقال فناوری
 - تنظیم قراردادهای (Licensing حق امتیاز بهره برداری) برای شرکت‌ها و سازمان‌های صاحب پتنت
 - رصد فناوری با استفاده از ابزار تحلیل پتنت در زمینه فناوری‌های خاص مورد تقاضا
 - ثبت اختراع و علامت تجاری در داخل و خارج از کشور
- **خدمات آزمایشگاهی**
 - انجام انواع خدمات آزمایشگاهی مرتبط با حوزه نانو
 - انجام خدمات خاص آزمایشگاهی
- **خدمات بازرگانی خارجی و امور گمرکی**
 - انجام هماهنگی لازم جهت امور مربوط به حمل و بازرسی کالا
 - ترخیص کالا از گمرکات اجرایی کشور و نمایندگی کارفرما در تعامل با گمرک ایران
 - ارائه خدمات (Door to Door از حمل تا تحویل) برای اقلام وارداتی و صادراتی
 - پیگیری حقوق کارفرما در صورت بروز خسارت به کالا در ضمن حمل یا اتفاقات تحت پوشش بیمه
- **خدمات آموزشی**
 - برنامه ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی عمومی و تخصصی شرکت‌های دانش‌بنیان
- **خدمات حسابداری و حسابرسی**
 - ارائه خدمات حسابرسی شامل حسابرسی عملکرد، عملیاتی، ویژه، داخلی و حسابرسی مالیاتی
 - ارائه خدمات بازرسی قانونی، نظارت بر امور تسویه شرکت‌ها، تهیه گزارش‌های توجیهی افزایش سرمایه
 - آماده‌سازی شرکت‌ها برای ورود به بورس اوراق بهادار و ارائه خدمات مرتبط با آن
 - مشاوره در حوزه اداره امور مجامع شرکت‌ها
- **خدمات بیمه‌ای و مالیاتی**

طراحی ساختار پیشنهادی معاونت نوآوری و کارآفرینی

بر اساس آنچه ذکر شد، به نظر می‌رسد ساختار فعلی دانشگاه نتواند جوابگوی نیازمندی و الزامات یک دانشگاه نسل سوم در شکل دهی شرکتهای دانش بنیان باشد. لذا شکل گیری معاونتی با عنوان «معاونت نوآوری و کارآفرینی» در دانشگاه ضروری به نظر می‌رسد. این معاونت در دانشگاه با مدیریت فرایند نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه و شکل دهی شرکتهای دانش بنیان، زمینه را برای سوق دانشگاه از نسل دوم به نسل سوم مهیا می‌کند. این معاونت به تجاری سازی و انتقال فناوری، توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکتهای دانش بنیان و مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک در دانشگاه می‌پردازد. ساختار سازمانی معاونت نوآوری و کارآفرینی به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۸۵: ساختار سازمانی معاونت نوآوری و کارآفرینی دانشگاه شیراز

همانطور که در شکل بالا نشان داده شده است، «معاونت نوآوری و کارآفرینی» از سه مرکز/مدیریت تشکیل شده است که شامل «مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری»، «مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکتهای دانش بنیان» و «مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک» می‌باشد. به دلیل جدید بودن معاونت مذکور، در ساختار موجود نیروی انسانی در نظر گرفته نشده است؛ به استثنای گروه مالکیت فکری و گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه، هر کدام با یک کارمند در حال فعالیت هستند.

الزامات ساختاری و تشکیلاتی معاونت

باید توجه داشت که حرکت به سمت یک دانشگاه با ویژگی های نسل سوم، بدون چنین ظرفیت ساختاری، ممکن نخواهد بود. هر چند به لحاظ سازمانی یا مدیریتی ممکن است ایجاد چنین معاونتی در دانشگاه با مقاومت های اولیه هم در سطح دانشگاه و هم در سطح وزارت عتف روبرو شود، ولی باید توجه داشت که جهت گیری های حاکم بر حوزه علم و فناوری در کشور با چنین تصمیمی همراستا و سازگار بوده و ایجاد این معاونت می‌تواند، حمایت ها و نیز منابع مناسبی را از معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و سایر نهادهای ملی ذی‌مدخل به دانشگاه فراهم آورد.

این معاونت بستری برای ورود دانشگاه شیراز به طرح های کلان ملی و راهبردی فناوری، در گیر نمودن دانشگاه در تعاملات بین المللی فناوری، ظرفیت بیشتری برای جذب سرمایه، بودجه و منابع مالی پیش بینی شده در سطح ملی، تعامل موثر و نقش آفرینی بیشتر دانشگاه شیراز در فن بازار ملی و منطقه ای و نظایر آن را به بهترین نحو ممکن فراهم خواهد ساخت. بر این مبنا، ایجاد این معاونت می‌تواند با ساخت ظرفیت های لازم، نوعی سرمایه گذاری بلند مدت محسوب شده و مسیر حرکت دانشگاه به سمت یک دانشگاه نوآور را بسیار کوتاه نماید. در این ساختار، لازم است الزامات زیر مدنظر باشد:

- تامین نیروی انسانی متناسب با نیازمندی های تخصصی واحدها
- توسعه و جذب مراکز شتاب دهی / مراکز رشد
- دعوت و جذب مراکز تحقیق و توسعه شرکتهای داخلی و خارجی
- فرهنگ سازی عمومی در همه سطوح دانشگاه در جهت ایجاد گرایش و ارج نهادن به کارآفرینی

طراحی سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف معاونت نوآوری و کارآفرینی و واحدهای زیرمجموعه این معاونت، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این معاونت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۶۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی

پست‌های واحد پیشنهادی	پست سازمانی با شماره			سمت سازمانی (هیات علمی)
	موجود	پیشنهادی ثابت	پیشنهادی بانام	
حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی	۰	۱	۰	۲
مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری	۱	۱۱	۰	۱
مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان	۱	۷	۰	۱
مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک	۰	۷	۰	۱
کل معاونت نوآوری و کارآفرینی	۲	۲۶	۰	۵

پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت نوآوری دانشگاه در وضع پیشنهادی، تعداد ۵ پست تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است. در این معاونت ۵ پست دو ستاره (**) برای پست‌های معاون مدیر و رئیس گروه در نظر گرفته شده است.

حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی

در حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی، معاون نوآوری و کارآفرینی دانشگاه، بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین‌نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، تعداد سمت‌های سازمانی مشاور در حوزه هر معاونت دانشگاه، حداکثر یک سمت «مشاور» تعیین می‌گردد. بنابراین، وضعیت پست‌های سازمانی در حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۶۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت نوآوری و کارآفرینی

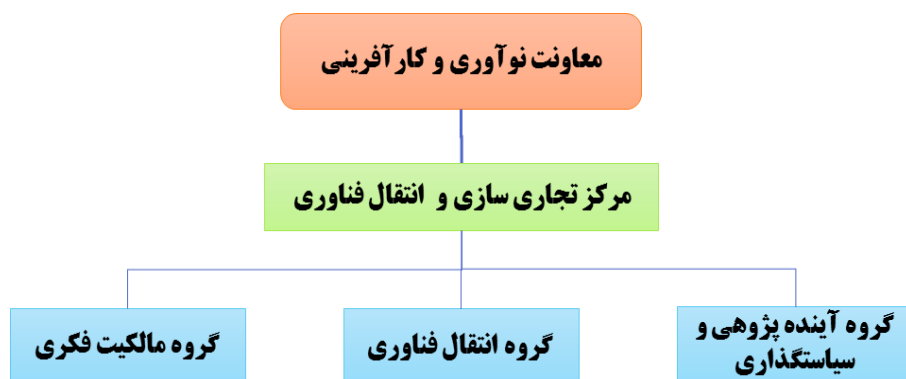
تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱*	-	معاون دانشگاه
۱*	-	مشاور معاون دانشگاه
۱	-	مسئول دفتر
۱	-	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۲	-	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۳	-	کل سمت/پست‌های سازمانی

در بین پست‌های پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.

مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

معرفی واحد

مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری، با هدف ارتقا قابلیت‌ها و تسهیل فرایند تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی در دانشگاه ایجاد شده است. این مرکز در جهت حفظ و حمایت از دارایی‌های فکری و فناوری‌های ایجاد شده یا توسعه یافته در دانشگاه و ایجاد زمینه انتقال آن به خارج از دانشگاه فعالیت می‌کند.



شکل ۱۸۶: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

طراحی سمت و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری» در ساختار پیشنهادی، با سه گروه «آینده پژوهی و سیاستگذاری»، «گروه مالکیت فکری» و «گروه انتقال فناوری» فعالیت خواهد کرد. به دلیل جدید بودن این مرکز، تنها در گروه مالکیت فکری یک کارشناس مسئول با وضعیت استخدامی قراردادی مشغول به کار است. براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۶۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۳	۰	حوزه مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری	-
۰	۳	۰	گروه آینده پژوهی و سیاستگذاری	
۰	۳	۰	گروه انتقال فناوری	
	۳	۱	گروه مالکیت فکری	گروه مالکیت فکری
۰	۱۱	۱	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۰	۱۲	۱	کل سمت/پست‌های سازمانی	

در مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری، پست مدیر تک ستاره (*) و پست رئیس هر سه گروه، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	۰	مدیر
۱	۰	معاون مدیر
**۳	۰	رئیس گروه/اداره
۰	۱	کارشناس مسئول
۶	۰	کارشناس
۱	۰	مسئول دفتر مدیر
۱۲	۱	کل پست/سمت‌های سازمانی

مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان

معرفی واحد

مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان، با هدف شکل دهی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان و ترویج فرهنگ کارآفرینی در تمام سطوح دانشگاه ایجاد شده است و تلاش می‌کند تا با شناسایی نخبگان و ایده‌های ناب و انجام حمایت‌های مادی و معنوی، الزامات و مقدمات لازم برای تبدیل آنها به شرکت‌های دانش بنیان را فراهم نماید. همچنین، این مرکز به ارتقا فرهنگ عمومی و اعتلای فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در جامعه، حمایت از نوآوری و خلاقیت، ارائه خدمات، تسهیلات و مشاوره نوآوری و کارآفرینی و اقدام و عمل در راستای ایجاد زیرساخت اقتصاد دانش بنیان کمک می‌کند. ساختار سازمانی این مدیریت به صورت شکل زیر است:

معاونت نوآوری و کارآفرینی

مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان

شکل ۱۸۷: ساختار سازمانی مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان

طراحی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان» در ساختار پیشنهادی یک مدیریت مستقل فاقد اداره/ گروه است. در ساختار موجود تنها گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه با یک کارشناس با نوع استخدام قراردادی در این حوزه مشغول فعالیت است. براساس تعداد کارکنان و شرح وظایف واحد این مدیریت، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است. لازم به ذکر است که وضعیت ۵ کارشناس بدین گونه خواهد بود که یک کارشناس مسئول توسعه کارآفرینی، یک کارشناس توسعه کارآفرینی، یک کارشناس توسعه و نظارت بر شرکت‌های دانش بنیان و دو کارشناس توسعه مراکز شتاب و رشد در این مدیریت به فعالیت خواهند پرداخت.

جدول ۱۶۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۸	۱	مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان	گروه کارآفرینی و ارتباط با جامعه
۰	۷	۱		کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۰	۱	۰		کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۰	۸	۱		کل سمت/پست‌های سازمانی
پست مدیر، در این مدیریت تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	۰	مدیر

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱**	۰	معاون مدیر
۱	۰	کارشناس مسئول
۴	۱	کارشناس
۱	۰	مسئول دفتر
۸	۱	کل سمت/پست‌های سازمانی

مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک

معرفی واحد

«مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک»، با هدف برنامه ریزی جهت ارتباط مناسب با مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در کشور و هدایت و حمایت از انجام تحقیق و توسعه در دانشگاه و نظارت بر امور تحقیق و توسعه صنعتی در دانشگاه ایجاد شده است. ساختار سازمانی این مدیریت به صورت شکل زیر است:

معاونت نوآوری و کارآفرینی

مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک

شکل ۱۸۸: ساختار سازمانی مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک

طراحی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک» در ساختار پیشنهادی یک مدیریت مستقل بدون اداره/گروه تعیین شده است. با توجه به جدید بودن این مدیریت، در حال حاضر در دانشگاه شیراز کارمندی در این حوزه مشغول فعالیت نیست. بنابراین براساس شرح وظایف این مدیریت، وضعیت کلی پست‌های سازمانی به صورت شکل و جدول زیر است. لازم به ذکر است که وضعیت پنج کارشناس بدین گونه خواهد بود که یک کارشناس مسئول برنامه ریزی، نظارت بر مراکز تحقیق و توسعه و چهار کارشناس برای انجام امور مربوط به هر پردیس دانشگاهی (پردیس کشاورزی و دامپزشکی، پردیس مهندسی، پردیس علوم پایه، پردیس علوم اجتماعی و علوم انسانی) در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۶۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه صنعتی

تعداد پست‌های ساختار موجود	ساختار پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
-	مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه صنعتی	-	۸	-
-	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	-	۷	-
-	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	-	۱	-
-	کل سمت/پست‌های سازمانی	-	۸	-

در این مدیریت پست مدیر، تک ستاره (*) و پست معاون دو ستاره (**) در نظر گرفته شده است

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۹۷

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	-	مدیر
**۱	-	معاون مدیر
۱	-	کارشناس مسئول
۴	-	کارشناس
۱	-	مسئول دفتر
۸	-	کل سمت/پست‌های سازمانی

فصل چهارم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه دانشجویی و فرهنگی و اجتماعی

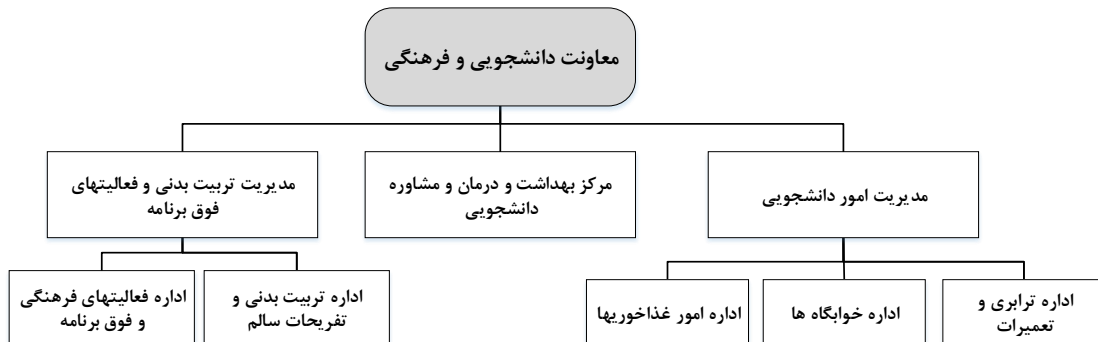
وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان فرهنگی و دانشجویی

معرفی حوزه

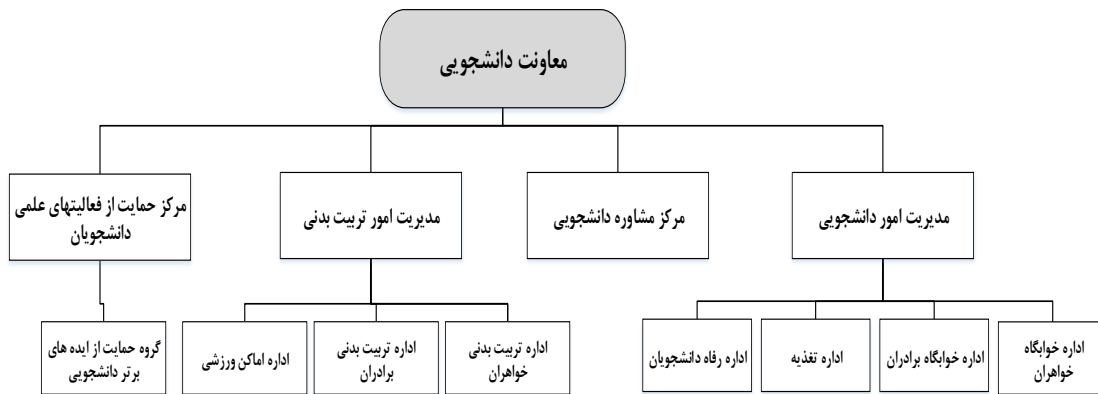
یکی از حوزه‌های مهم در مأموریت‌های دانشگاه ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط معاونت دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق معاونت فرهنگی و اجتماعی صورت گیرد. این دو معاونت با اقدامات خود می‌توانند زمینه ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند. با توجه به اشتراک اهداف و یکپارچگی وظایف موجود در این دو حوزه، وضعیت آنها در یک بخش مورد بررسی قرار داده شده است.

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

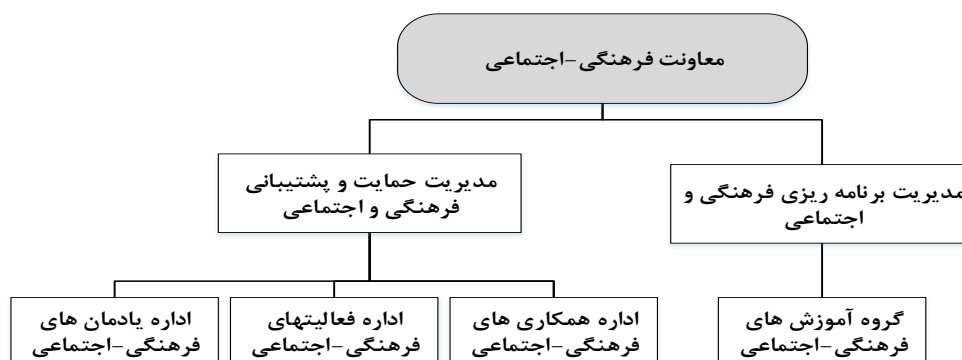
وضعیت ساختار سازمانی مصوب معاونت دانشجویی و فرهنگی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل زیر است:



شکل ۱۸۹: ساختار سازمانی معاونت دانشجویی و فرهنگی دانشگاه در طی سال‌های (۱۳۷۰-۱۳۸۲): (۱۳۹۰-۱۳۸۳)



شکل ۱۹۰: ساختار سازمانی معاونت دانشجویی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۸



شکل ۱۹۱: ساختار سازمانی معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

همانطور که در ساختار سازمانی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۸۲، ۱۳۹۰-۱۳۸۳ مشاهده می‌شود، واحدهای ستادی حوزه معاونت دانشجویی و فرهنگی دانشگاه متشکل از «مدیریت امور دانشجویی»، «مدیریت تربیت بدنی و فعالیت‌های فوق برنامه» و «مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی» است. بنابراین در این ساختار تعداد ۲ مدیریت و ۱ مرکز و ۵ اداره زیرمجموعه مدیریت، قرار دارد.

به علاوه همانطور که در ساختار سازمانی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱ مشخص است، ساختار معاونت دانشجویی و فرهنگی در ساختارهای پیشین به دو معاونت با عناوین «معاونت دانشجویی» و «معاونت فرهنگی-اجتماعی» تفکیک شده است.

واحدهای ستادی حوزه «معاونت دانشجویی» متشکل از «مدیریت امور دانشجویی»، «مدیریت امور تربیت بدنی»، «مرکز مشاوره دانشجویی» و «مرکز حمایت از فعالیت‌های علمی دانشجویان» است و واحدهای «مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی» و «مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی» زیر نظر مستقیم معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه ایفای نقش می‌نمایند. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱ حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی، تعداد ۴ مدیریت، ۲ مرکز، ۲ گروه و ۱۰ اداره زیر مجموعه مدیریت‌ها قرار دارد. بنابراین با توجه به این تغییرات پیچیدگی ساختاری افزایش یافته است.

به طور کلی، فهرست تغییرات ایجاد شده در ساختار حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰ در جدول زیر نشان داده شده است. تغییرات اعمال شده در ساختار ۱۳۹۰-۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ نسبتاً اندک بوده اما تغییرات در ساختار ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۸ گسترده بوده است. در ادامه گزارش وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

جدول ۱۷۰: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
تغییر عنوان در ساختار ۹۱	اداره امور غذاخوریها	اداره امور غذاخوریها	اداره تغذیه
	مدیریت تربیت بدنی و فعالیتهای فوق برنامه	مدیریت تربیت بدنی و فعالیتهای فوق برنامه	مدیریت امور تربیت بدنی
تغییر جایگاه در ساختار ۹۱	اداره ترابری و تعمیرات در معاونت دانشجویی	اداره ترابری و تعمیرات در معاونت دانشجویی	*اداره نقلیه در معاونت اداری و مالی
ایجاد واحدهای جدید در ساختار ۹۱	-	-	اداره رفاه دانشجویان
	اداره تربیت بدنی و تفریحات سالم	اداره تربیت بدنی و تفریحات سالم	*اداره تربیت بدنی خواهران *اداره تربیت بدنی برادران *اداره اماکن ورزشی
	-	-	*مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان با زیرمجموعه گروه حمایت از ایده های برتر
	-	-	*اداره حسابداری حوزه معاونت دانشجویی

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۰۲

جدول ۱۷۰: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
		*اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی	
	-	-	*مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی با گروه آموزش های فرهنگی و اجتماعی
	اداره فعالیتهای فرهنگی و فوق برنامه	اداره فعالیتهای فرهنگی و فوق برنامه	*مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی با سه گروه *اداره همکاری ها فرهنگی و اجتماعی *اداره فعالیت های فرهنگی-اجتماعی *اداره یادمان های فرهنگی-اجتماعی
	معاونت دانشجویی فرهنگی	معاونت دانشجویی فرهنگی	*معاونت دانشجویی *معاونت فرهنگی
تفکیک واحدها در ساختار ۹۱	اداره خوابگاه ها	اداره خوابگاه ها	*اداره خوابگاه خواهران *اداره خوابگاه برادران
	مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی	مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی	*مرکز مشاوره دانشجویی *اداره بهداشت و درمان دانشجویان

وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت ها و مراکز و ادارات/گروه ها) در حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در طی این سال ها، سطح سوم ساختار دانشگاه (مدیریت ها و مراکز) در حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی از تعداد ۵ به ۶ افزایش یافته است اما در سطح سوم سازمانی (گروه/اداره) افزایش مشاهده می شود (۳ گروه وابسته و ۱۲ اداره وابسته).

جدول ۱۷۱: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت ها و مراکز و ادارات/گروه ها) در حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)	تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز			واحد سازمانی	
	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب		
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲
۸	۳	۳	۰	۰	۰	۴	۵	۵
۴	۳	۳	۰	۰	۰	۲	۵	۵

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی

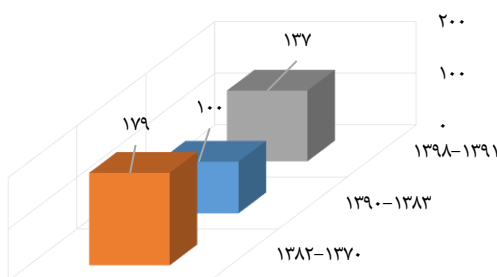
مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه، تعداد سمت ها و پست های سازمانی نیز در طی سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها به صورت جداول و نمودارهای زیر می باشد. همانطور که مشاهده می گردد، در ساختار ۸۳ نسبت به ساختار ۷۰ تعداد پست های سازمانی کاهش یافته اما در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ تعداد پست ها افزایش یافته است. این امر به دلیل این است که در ساختار ۹۱، دو معاونت مجزا، از تفکیک «معاونت دانشجویی و فرهنگی» در ساختارهای پیشین ایجاد شده است. به علاوه، تعداد سمت های سازمانی به ۲ سمت افزایش یافته است. همچنین در حوزه دانشجویی و فرهنگی بیشترین تعداد پست های سازمانی در هر سه ساختار، مربوط مدیریت امور دانشجویی است.

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۰۳

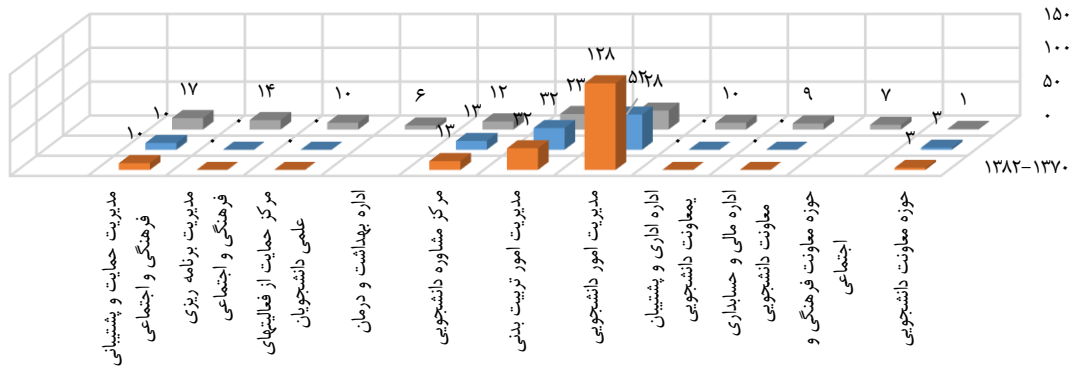
جدول ۱۷۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۱	۳	۳	حوزه معاونت دانشجویی
۱	۱	۱	۷	۳	۳	حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی
۰	-	-	۹	-	-	اداره مالی و حسابداری معاونت دانشجویی
۰	-	-	۱۰	-	-	اداره اداری و پشتیبانی معاونت دانشجویی
۰	۰	۰	۲۸	۵۲	۱۲۸	مدیریت امور دانشجویی
۰	۰	۰	۲۳	۳۲	۳۲	مدیریت امور تربیت بدنی
۰	۰	۰	۱۲	۱۳	۱۳	مرکز مشاوره دانشجویی
۰	-	-	۶			اداره بهداشت و درمان
۰	-	-	۱۰	-	-	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان
۰	-	-	۱۴	-	-	مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی
۰	۰	۰	۱۷	*۱۰	*۱۰	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
۲	۱	۱	۱۳۷	۱۰۰	۱۷۹	کل سمت/پست‌های سازمانی

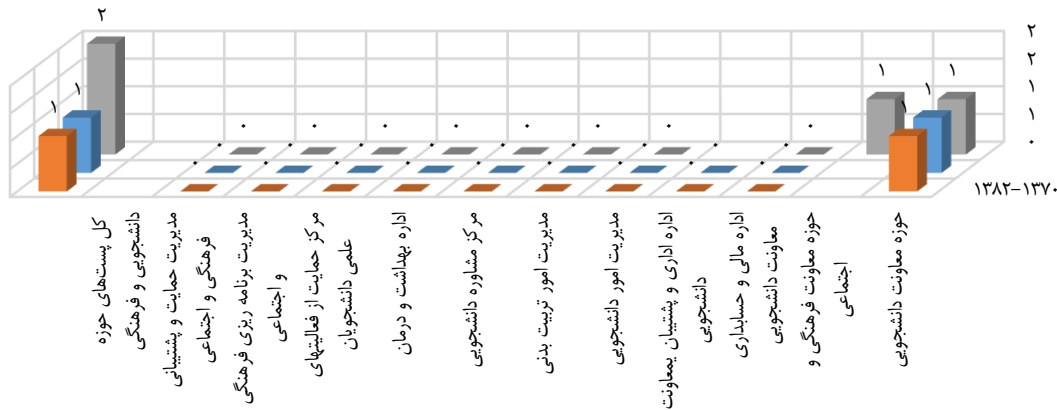
پست‌های مدیریتی در حوزه دانشجویی و فرهنگی دانشگاه در ساختار ۷۰ و ۸۳، تعداد ۱ پست تک ستاره (*) و ۱ پست دو ستاره (**)، در ساختار ۱،۹۱ پست تک ستاره در نظر گرفته شده است.
 (-) واحدهای در ساختار ۷۰ و ۸۳، وجود نداشتند و در ساختار ۹۱ ایجاد شده‌اند.
 (*) این اطلاعات مربوط به اداره فعالیتهای فرهنگی است که در ساختار ۹۱ به زیرمجموعه مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی منتقل شده است



کل پست‌های حوزه دانشجویی و فرهنگی



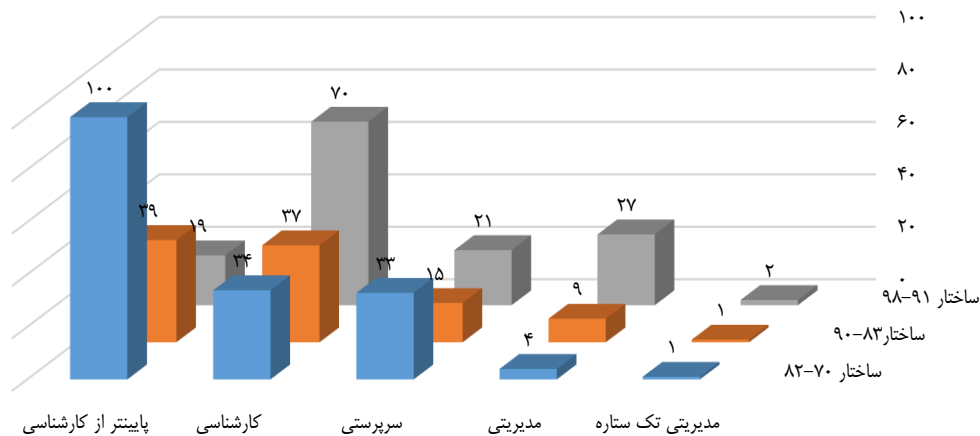
نمودار ۴۴: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸



نمودار ۴۵: وضعیت سمت‌های سازمانی حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین به مرور از تعداد پست‌های زیر کارشناسی کاسته شده (۱۰۰ به ۳۹ و ۳۹ به ۱۹۱ پست) و به تعداد پست‌های کارشناسی در ساختار ۱۳۹۱ افزوده شده است. همچنین تعداد پست‌های سازمانی مدیریتی و سرپرستی افزوده شده است (به ترتیب ۴، ۹ و ۲۷ پست).



نمودار ۴۶: وضعیت تعداد پست‌ها با سطوح مختلف در حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۰۵

جدول ۱۷۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سلامت	پست سازمانی	نگهبان	راننده	الکترونیک و بنا و رنگ کار	پیشخدمت	بایگان	انباردار	کارپرداز	امین اموال	تهیاب	نامه رسان	ماشین نویس	متصدی	کمک کارشناس	کاردان	مرئی امور هنری	مسئول دفتر	پرستار	حسابدار	داندینز شک	پزشک	مددکار اجتماعی	روانپزشک	کارشناس	سراشپز	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار	
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	حوزه معاونت	
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۳	دانشجویی و فرهنگی	
۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹۱	حوزه معاونت فرهنگی	
۱	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۹۱	حوزه معاونت دانشجویی	
۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۹۱	اداره حسابداری حوزه معاونت دانشجویی	
۰	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۹۱	اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی	
۰	۱۲۸	۵	۳۶	۶	۲	۲۱	۰	۳	۱	۰	۰	۱	۷	۱	۱	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۵	۱۳	۱۴	۰	۱	۴	۰	۰	۷۰	کل مدیریت امور دانشجویی	
۰	۵۲	۴	۷	۱	۳	۱	۳	۱	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۵	۰	۱۰	۰	۱	۴	۰	۰	۰	۸۳		
۰	۳۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۰	۱۴	۰	۱	۶	۱	۵	۰	۰	۹۱		
۰	۲۳	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۱	۰	۰	۰	۱	۲	۱	۱	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۳	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۰	۷۰	حوزه مدیریت امور دانشجویی	
۰	۲۳	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۱	۰	۰	۰	۱	۲	۲	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۰	۳	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۸۳		
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۹۱		
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره رفاه دانشجویان
۰	۲۸	۰	۰	۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱۳	۴	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۷۰	اداره تغذیه
۰	۷	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۸۳	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۹۱	
۰	۲۰	۵	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۷۰	اداره خوابگاه‌ها
۰	۱۲	۴	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۸۳	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره خوابگاه خواهران
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره خوابگاه برادران
۰	۴۷	۰	۳۶	۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۷۰	اداره ترابری و تعمیرات
۰	۱۰	۰	۷	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۸۳	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۰۶

جدول ۱۷۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	راننده	الکترونی و	بنا و رنگ کار	پیشخدمت	بایگان	انباردار	کارپرداز	امین اموال	بهبار	نامه رسان	ماشین نویس	مصدی	کمک کارشناس	کارداران	مرئی امور هنری	مسئول دفتر	پرستار	حسابدار	داندانز شک	پزشک	مددکار اجتماعی	روانپزشک	کارشناس	سرآمیز	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار	
+	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۳	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	مرکز مشاوره دانشجویی	
+	۱۲	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۳		
+	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۷	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۹۱		
+	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	-	-	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۹۱	اداره بهداشت و درمان
+	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۱	۱	**۱	۰	۰	۹۱	حوزه مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان	
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	**۱	۰	۰	۹۱	گروه حمایت از ایده های برتر دانشجویی	
+	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۲	۱	**۲	۰	۰	۹۱	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان		
+	۲۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۴	۴	۰	۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱۱	۰	۵	۱	۰	۳	۰	۰	۷۰	مدیریت تربیت بدنی	
+	۲۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۴	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۴	۰	۴	۱	۰	۳	۰	۰	۸۳		
+	۲۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۲	۰	۱	۳	۱	**۱	۰	۰	۹۱		
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۷۰	حوزه مدیریت تربیت بدنی
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۸۳	
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	**۱	۰	۰	۰	۹۱		
+	۱۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۰	۲	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۷۰	اداره تربیت بدنی
+	۱۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۰	۲	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۸۳	
+	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره تربیت بدنی خواهران
+	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره تربیت بدنی برادران
+	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	اداره اماکن ورزشی
+	۱۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۳	۱	۴	۰	۰	۹۱	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی	

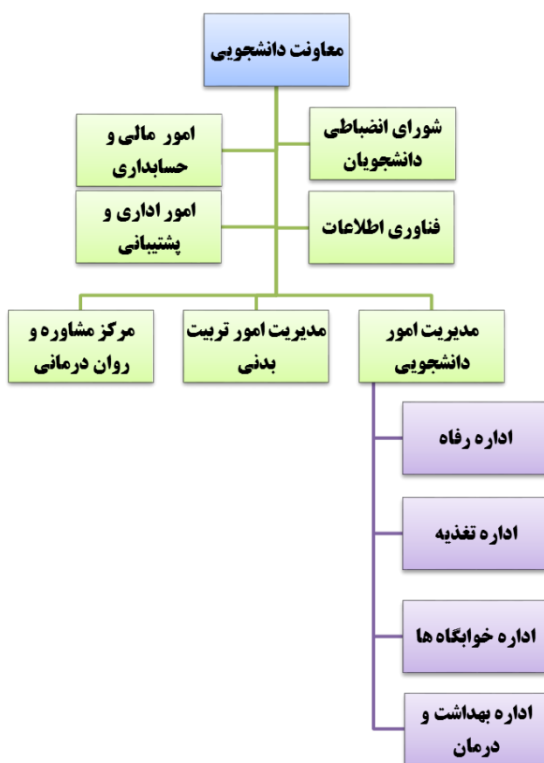
بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۴۰۷

جدول ۱۷۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سلامت	پست سازمانی	نگهبان	راننده	الکترونی و بنا و رنگ کار	پیشخدمت	بایگان	انباردار	کارپرداز	امین اموال	بهبار	نامه رسان	ماشین نویس	متصدی	کمک کارشناس	کاردان	مربی امور هنری	مسئول دفتر	پرستار	حسابدار	داندان پزشکی	پزشک	مددکار اجتماعی	روانپزشک	کارشناس	سرآمیز	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۹۱	حوزه مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره همکاری‌های فرهنگی-اجتماعی	
+	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره فعالیتهای فرهنگی-اجتماعی	
+	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۸۳		
+	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره یادمان‌های فرهنگی-اجتماعی	
+	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره یادمان‌های فرهنگی-اجتماعی	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۹۱	مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی	
+	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۹۱	حوزه مدیریت برنامه ریزی فرهنگی	
۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	گروه آموزش‌های فرهنگی-اجتماعی	
۱	۱۷۹	۵	۳۶	۶	۲	۲۱	۲	۳	۱	۰	۲	۰	۳	۱۱	۵	۱	۲	۳	۱	۵	۲	۳	۲	۰	۱۸	۱۳	۱۹	۱	۱	۲	۷۰	کل معاونت دانشجویی و فرهنگی
۱	۱۰۰	۴	۷	۱	۰	۳	۲	۳	۱	۰	۱	۰	۷	۴	۳	۰	۳	۱	۵	۲	۳	۱	۰	۲۲	۰	۱۴	۱	۱	۷	۸۳		
۱	۱۰۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۲	۱	۱	۱	۰	۰	۹	۰	۰	۰	۲	۱	۲	۱	۲	۰	۴۵	۰	۲	۱۵	۴	۱۵	۹۱	کل معاونت دانشجویی
۱	۳۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۷	۰	۰	۴	۲	۶	۹۱	کل معاونت فرهنگی و اجتماعی
۱	۱۷۹	۱۰۰														۳۴						۳۳			۳/۱/۱		۷۰	حوزه دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی				
۱	۱۰۰	۳۹														۳۷						۵			۸/۱/۱		۸۳					
۲	۱۳۷	۱۹														۷۰						۲۱			۲۷/۲		۹۱					
پایینتر از کارشناسی																کارشناسی						سرپرستی			مدیریتی		گروه					

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل معاونت دانشجویی

وضعیت ساختار سازمانی موجود معاونت دانشجویی به صورت شکل زیر است:

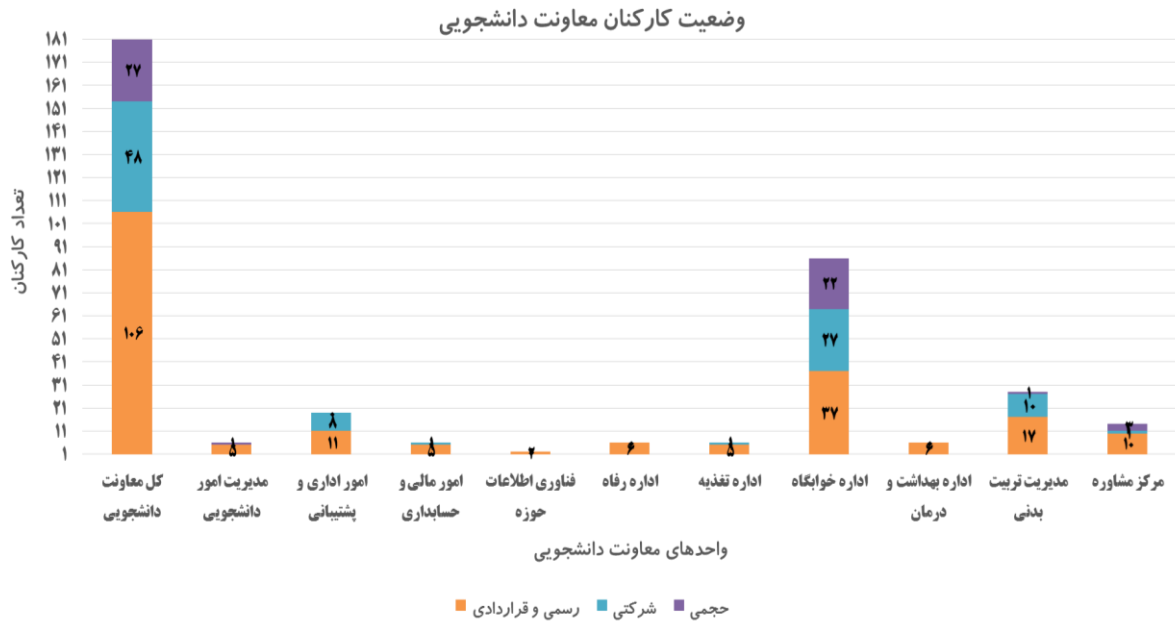


شکل ۱۹۲: ساختار سازمانی موجود معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)

به طور کلی وضعیت نیروی انسانی شاغل در معاونت دانشجویی در جدول و شکل زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۷۴: وضعیت نیروی انسانی شاغل در حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)

واحد سازمانی	تعداد کارکنان			کل
	رسمی و قراردادی	شرکتی	حجمی	
شورای انضباطی دانشجویان	۲	۰	۰	۲
اداره مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی	۵	۱	۰	۶
اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی	۱۱	۸	۰	۱۹
فناوری اطلاعات حوزه معاونت دانشجویی	۲	۰	۰	۲
مدیریت امور دانشجویی	۵	۰	۱	۶
اداره تغذیه	۵	۱	۰	۶
اداره خوابگاه‌ها	۳۷	۲۷	۲۲	۸۶
اداره رفاه دانشجویی	۶	۰	۰	۶
اداره بهداشت و درمان دانشجویی	۶	۰	۰	۶
مدیریت امور تربیتی بدنی	۱۷	۱۰	۱	۲۸
مرکز مشاوره و روان درمانی دانشجویی	۸	۱	۳	۱۲
کل	۱۰۴	۴۸	۲۷	۱۷۹



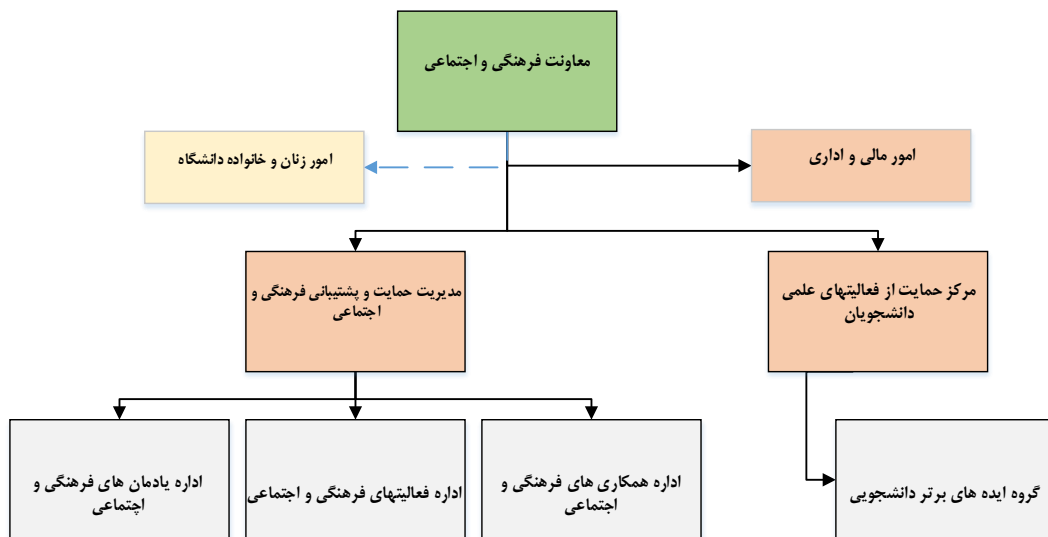
نمودار ۴۷: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت دانشجویی

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل معاونت فرهنگی و اجتماعی

این معاونت مسؤولیت حوزه‌هایی را بر عهده دارد که محور آنها، ارابه برخی آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم در زمینه فرهنگ و اجتماع باشد. این حوزه‌ها عبارتند از:

مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی که مشتمل بر سه اداره همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی، اداره یادمان‌های فرهنگی و اجتماعی و اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی است. همچنین در این معاونت مدیریت دیگری تحت عنوان مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی نیز مصوب شده است که در حال حاضر این مدیریت فعال نیست. همچنین از حوزه معاونت دانشجویی، فعالیت‌های مربوط به مدیریت فعالیت‌های علمی دانشجویان به این معاونت تفویض شده است. همچنین امور مربوط به زنان و خانواده دانشگاه نیز در حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی در حال انجام است که در ادامه هر یک از این مدیریت‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

با توجه به وضع موجود، ساختار سازمانی معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه شیراز به شکل زیر است:



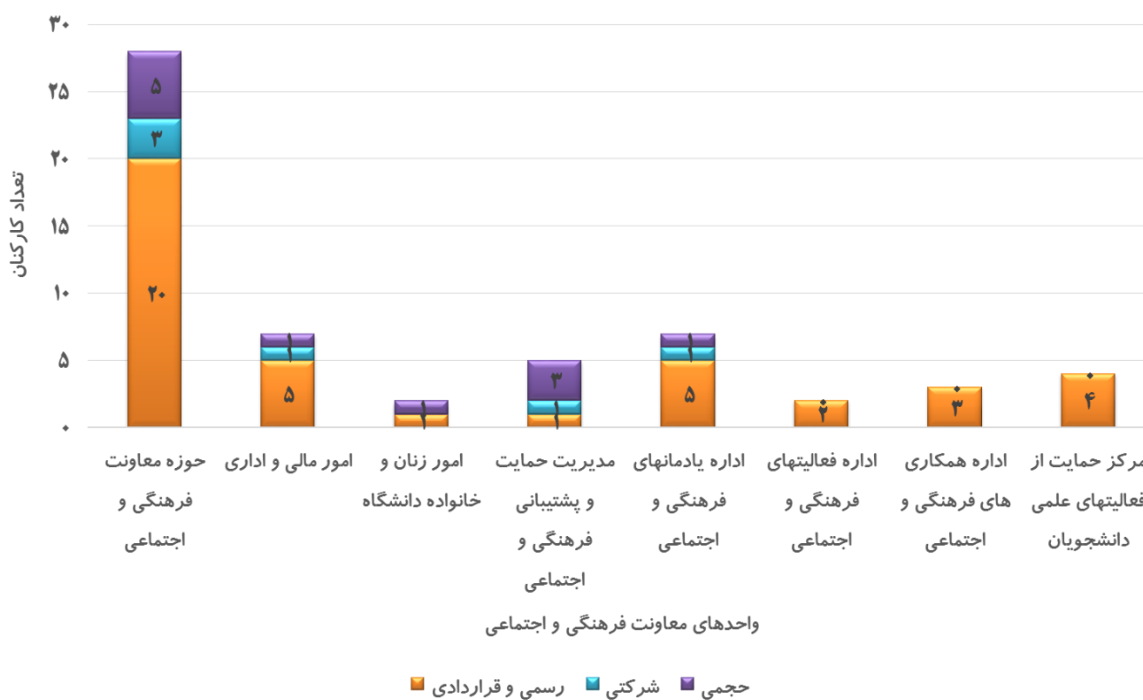
شکل ۱۹۳: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

بر مبنای ساختار موجود معاونت فرهنگی و اجتماعی، وضعیت نیروی انسانی به صورت جدول و شکل زیر است.

جدول ۱۷۵: وضعیت نیروی انسانی موجود معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

تعداد کارکنان				واحد سازمانی	
کل	حجمی	شرکتی	رسمی و قراردادی		
۴	۳	۱	۱	حوزه مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی
۷	۱	۱	۵	اداره یادمان های فرهنگی و اجتماعی	
۳	۰	۰	۳	اداره همکاری های فرهنگی و اجتماعی	
۲	۰	۰	۲	اداره فعالیتهای فرهنگی و اجتماعی	حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی
۷	۱	۱	۵	امور مالی و اداری حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی	
۲	۱	۰	۱	امور زنان و خانواده دانشگاه شیراز	
۴	۰	۰	۴	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان	
۳۰	۶	۳	۲۱	کل	

وضعیت کارکنان معاونت فرهنگی و اجتماعی

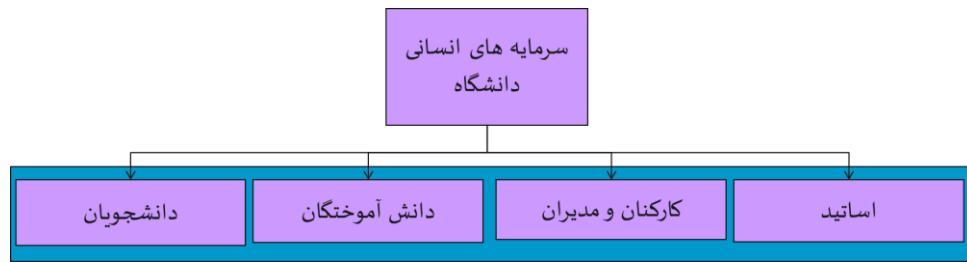


نمودار ۴۸: وضعیت نیروی انسانی موجود معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار کلان سازمانی حوزه فرهنگی و دانشجویی

منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

دانشگاه نوآور و جامعه محور باید نگاهی ویژه به سرمایه انسانی وجود داشته باشد تا بتوان به نتایج پایدار دست پیدا کرد. این سرمایه ها عبارتند از:



شکل ۱۹۴: انواع سرمايه انسانی در دانشگاه

دانشگاه باید بتواند به خوبی سرمايه انسانی را جذب و تامین کند، در طی زمان حضور آنها در دانشگاه، آن را توسعه دهد و توانمند سازد و آنها را در دانشگاه حفظ کرده و انگیزه ایجاد کند و به کار گیرد. این همان فرایند مدیریت سرمايه انسانی در دانشگاه است. دانشجویان و دانش آموختگان به عنوان یکی از مهم ترین سرمايه های دانشگاه باید مورد توجه قرار گیرند. به طوریکه، دانشگاه باید بتواند به خوبی سرمايه انسانی را جذب و تامین کند، در طی زمان حضور آنها در دانشگاه، آن را توسعه دهد و توانمند سازد و آنها را در دانشگاه حفظ کرده و انگیزه ایجاد کند و به کار گیرد. همچنین از آنجایی که دانشگاه نسل سوم یک دانشگاه جهان وطنی و بین المللی است. بنابراین این دانشگاه با کارکنان، اساتید و دانشجویانی از مناطق دیگر با زمینه ها، فرهنگ ها و مذاهب گوناگون در تعامل هستند. مدیران، کارکنان، اساتید و دانشجویان باید یاد بگیرند که در محیط سرشار از تنوع کار کنند.

نقش معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی و اجتماعی در مدیریت سرمايه انسانی دانشگاه

در این بخش به مدیریت سرمايه انسانی از منظر دانشجویان و دانش آموختگان توجه شده است. در ساختار کنونی دانشگاه شیراز دو جایگاه وجود دارند که در حفظ و نگهداشت و انگیزش این گروه از سرمايه انسانی نقش مهمی ایفا می کنند که این جایگاه ها عبارتند از معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی و اجتماعی.

تمرکز اصلی معاونت دانشجویی بر حوزه دانشجویان است اما حوزه معاونت فرهنگی تقریباً بر روی هر چهار گروه سرمايه انسانی توجه دارد. بدین معنی که فعالیت های معاونت فرهنگی علاوه بر دانشجویان و دانش آموختگان، به کارکنان، مدیران و اساتید نیز توجه دارد.

نقطه ثقل محوری دانشگاه به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور، جذب دانشجویان برتر و نخبه است تا این دانشجویان بتوانند با آموزش های اثربخش و انجام پژوهش های کاربردی، سرعت حرکت دانشگاه را در این مسیر افزایش دهند. بنابراین باید دانشگاه برای انجام این مهم، از نگاه منفعلانه خود به جذب و تامین دانشجو فاصله بگیرد و با تقویت فعالیت های حوزه های مختلف در دانشگاه به صورت فعالانه و هدفمند به جذب دانشجو اقدام کند که این ماموریت بر عهده گروه جذب و حمایت از استعداد های درخشان در معاونت آموزش است. زمانی که فرایند جذب و تامین دانشجویان در دانشگاه در حال انجام است، معاونت فرهنگی بر مبنای رسالت خود می تواند در اجتماعی سازی این گروه از سرمايه انسانی نقش مهمی در کنار سایر معاونت ها داشته باشد. همچنین در فرایند توسعه و توانمندسازی از طریق راهکارهایی مانند تشکیل سازی، نهادسازی و ظرفیت سازی که فعالیت های مربوط به کانون های فرهنگی و هنری و انجمن ها و تشکل های دانشجویی را در برمی گیرد. بدین صورت که دانشجویان در این تشکل ها و نهادها به طور داوطلبانه فعالیت می کنند و در حوزه های مختلف توانمند می شوند. به علاوه آموزش های فرهنگی که معاونت فرهنگی از طریق مکانیزم های مختلفی مانند همایش ها، سمینارها و سخنرانی ها انجام می شوند به عنوان بخشی از ماموریت توسعه و توانمندسازی دانشجویان و دانش آموختگان توجه دارد. در فرایند نگهداشت و انگیزش دانشجویان نیز این معاونت می تواند نقش مهمی را ایفا کند.

برآیند تمام موارد بیان شده حاکی از آن است که بیشترین کارکرد ماموریتی معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی در فرایند حفظ و نگهداشت دانشجویان و دانش آموختگان است.

نگهداشت و انگیزش دانشجویان با رویکرد مدیریت سلامت

با تمرکز معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی و اجتماعی بر فرآیند مدیریتی حفظ و نگهداشت در دانشگاه، باید الگوی جامعی را در ذهن متصور شد که براساس آن بتوان منطق ساختار پیشنهادی ارائه شود. این منطق مدیریت سلامت است. بدین معنی که دانشجو زمانی که وارد دانشگاه می‌شود، حوزه‌های مختلف در دانشگاه بایستی تمهیدات و سازوکارهایی اتخاذ کنند که سلامت جسمی، سلامت روانی، سلامت معنوی و سلامت اجتماعی دانشجویان در طول دوره تحصیل تضمین شود. بنابراین، مدیریت سلامت این چهار بُعد را شامل می‌شود:



شکل ۱۹۵: ابعاد مدیریت سلامت

سلامت جسمی: معمول ترین بعد سلامتی، سلامت جسمی است که نسبت به ابعاد دیگر سلامتی ساده تر می توان آن را ارزیابی کرد. سلامت جسمی در حقیقت ناشی از عملکرد درست اعضاء بدن است. از نظر بیولوژیکی عمل مناسب سلول ها و اعضاء بدن و هماهنگی آنها با هم نشانه سلامت جسمی است. به عنوان نمونه بعضی از نشانه‌های سلامت جسمی عبارتست از: ظاهر خوب و طبیعی، وزن مناسب، اشتهاى كافی، خواب راحت و منظم، جلب توجه نکردن اعضاء بدن توسط خود فرد، اندام مناسب، حرکات بدنی هماهنگ، طبیعی بودن نبض و فشار خون و افزایش مناسب وزن در سنین رشد و وزن نسبتاً ثابت در سنین بالاتر.

سلامت روانی: اینگونه تعریف می‌شود که شخص طبیعی فردی است که با خود و محیطش و دنیایی که در اطراف اوست و مردمی که با او هستند و همچنین استعدادهای خویش تطابق کرده است و چنانچه لازم باشد برای تغییر وضعی که برایش ناخوشایند است فعالیت می‌نماید. «احساس مطلوب» موضوع مهمی است که متخصصان سازمان جهانی بهداشت بر آن تأکید کرده اند. نبودن اضطراب، افسردگی و توانایی انجام دادن کار و جنبه‌هایی از این قبیل هم معیارهای دیگری هستند که می توانند مطرح شوند. بدیهی است سنجش سلامت روانی نسبت به سلامت جسمی مشکل تر خواهد بود در اینجا تنها نداشتن بیماری روانی مد نظر نیست بلکه قدرت تطابق با شرایط محیطی، داشتن عکس العمل مناسب در برابر مشکلات و حوادث زندگی جنبه مهمی از سلامت روانی را تشکیل می‌دهد، بعضی از نشانه های سلامت روانی عبارتست از: سازگاری فرد با خودش و دیگران، ادارک و قضاوت صحیح در برخورد با مسائل، داشتن روحیه انتقاد پذیری و داشتن عملکرد مناسب در برخورد با مشکلات، خودشناسی، توانایی در کنترل اختیاری رفتار، عزت نفس و پذیرش، توانایی در برقراری روابط محبت آمیز، خلاقیت.

سلامت اجتماعی: به عنوان گزارش فرد از کیفیت روابطش با افراد دیگر (نزدیکان و گروه‌های اجتماعی) که وی عضوی از آنهاست تعریف می‌شود و مقیاس سلامت اجتماعی بخشی از سلامت فرد را می‌سنجد و شامل پاسخ‌های درونی فرد (احساس، تفکر و رفتار) است که نشانگر رضایت یا فقدان رضایت فرد از زندگی و محیط اجتماعیش می‌باشد. بعد اجتماعی سلامتی شامل سطوح مهارت‌های اجتماعی، عملکرد اجتماعی و توانایی شناخت هر شخص از خود به عنوان عضوی از جامعه‌ی بزرگتر است. فرد سالم از نظر اجتماعی، اجتماع را به صورت یک مجموعه معنادار، قابل فهم و بالقوه برای رشد و شکوفایی دانسته و احساس می‌کند که به جامعه تعلق دارد، از طرف جامعه پذیرفته می‌شود و در پیشرفت آن سهیم است. ابعاد سلامت اجتماعی عبارتند از:

- شکوفایی اجتماعی (یعنی باور به این که اجتماع سرنوشت خویش را در دست دارد و به مدد توان بالقوه اش مسیر تکاملی خود را کنترل می‌کند)

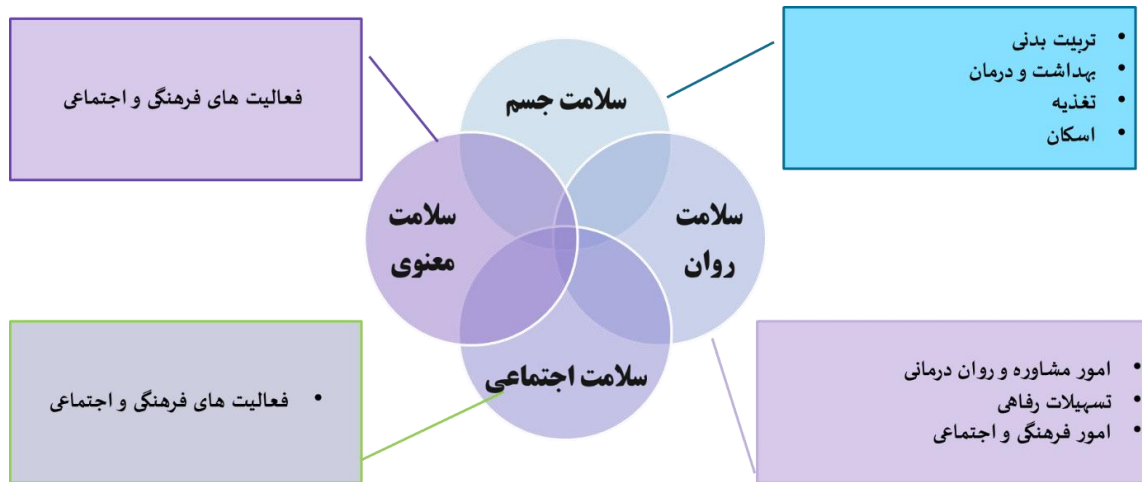
- همبستگی اجتماعی (اعتقاد به اینکه اجتماع قابل فهم، منطقی و قابل پیشبینی است. دانستن و علاقه مند بودن به جامعه و مفاهیم مربوط به آن)
- انسجام اجتماعی (احساس بخشی از جامعه بودن، فکر کردن به اینکه فرد به جامعه تعلق دارد. احساس حمایت شدن از طریق جامعه و سهم داشتن در آن)
- پذیرش اجتماعی (داشتن گرایش‌های مثبت نسبت به افراد، تصدیق کردن دیگران و به طور کلی پذیرفتن افراد علیرغم برخی رفتار سردرگم کننده و پیچیده آنها. در پذیرش اجتماعی، فرد اجتماع و مردم آن را با همه نقصها و جنبه های مثبت و منفی باور دارد و می پذیرد)
- مشارکت اجتماعی (باوری است که طبق آن فرد خود را عضو حیاتی اجتماع می داند و فکر می کند چیز ارزشمندی برای عرضه به جامعه دارد)
- سرمایه اجتماعی (بیانگر میزان انسجام اجتماعی موجود در یک گروه کوچک یا جامعه است. این مفهوم به روندهایی در بین مردم اشاره دارد که شبکه ها، هنجارها و اعتماد اجتماعی را خلق کرده و هماهنگی و همکاری را در جهت منفعت دوجانبه تسهیل می کند. سرمایه اجتماعی به عنوان یک مفهوم به پیوندها و ارتباطات میان اعضا یک شبکه، به عنوان منبع باارزش اشاره دارد که با خلق هنجارها و اعتماد متقابل موجب تحقق اهداف اعضای گروه می شود).

سلامت معنوی: به صورت باور به ارتباط و اتصال انسانها با یکدیگر و نیز داشتن معنا و هدف برای زندگی تعریف می شود. برخی معتقدند ابعاد معنویت شامل تلاش برای معنا و هدف، تفوق و برتری (مثلا انسان بودن فراتر از وجود مادی ساده است)، اتصال (مثلا اتصال به دیگران، طبیعت) و ارزشها (مانند عشق، دلسوزی و عدالت) می باشد و این در حالی است که «معنا و هدف در زندگی، خودآگاهی، اتصال به خود، دیگران و یک واقعیت برتر» از اجزای سلامت معنوی نیز شمرده شده اند. سلامت معنوی، جنبه های اخلاقی و زمینه سازی برای دست یابی به سعادت ابدی را دربر می گیرد. ممکن است فردی از نظر جسمی، روانی و اجتماعی هیچ مشکلی نداشته باشد، ولی از دیدگاه معنوی کارهای او مورد قبول نباشند. این موضوع از دیدگاه دین الهی قابل ارزیابی است. یکی از زمینه های عمده بیماری ها و مشکلات روانی و عوارض جسمی و اجتماعی آن احساس پوچی، بیهودگی و تزلزل روحی است که ناشی از فقدان بعد معنوی در افراد است. ایمان، هدفدار بودن زندگی، پای بندی اخلاقی، تعاون، داشتن حسن ظن و توجه بیشتر به مسائل معنوی زندگی باعث کاهش اضطراب، تزلزل روحی و عوارض ناشی از آن می شود. گاهی موارد زیر به عنوان اموری که به فرد از نظر معنوی کمک می کنند، ذکر می شود:

کار با سرویس اجتماعی یا کار داوطلبانه، نیایش، خواندن آوازه های عبادی، خواندن کتاب های روحی، پیاده روی در طبیعت، داشتن زمانی بدون سرو صدا برای فکر کردن، انجام یک ورزش یا حضور در خدمات مذهبی است.

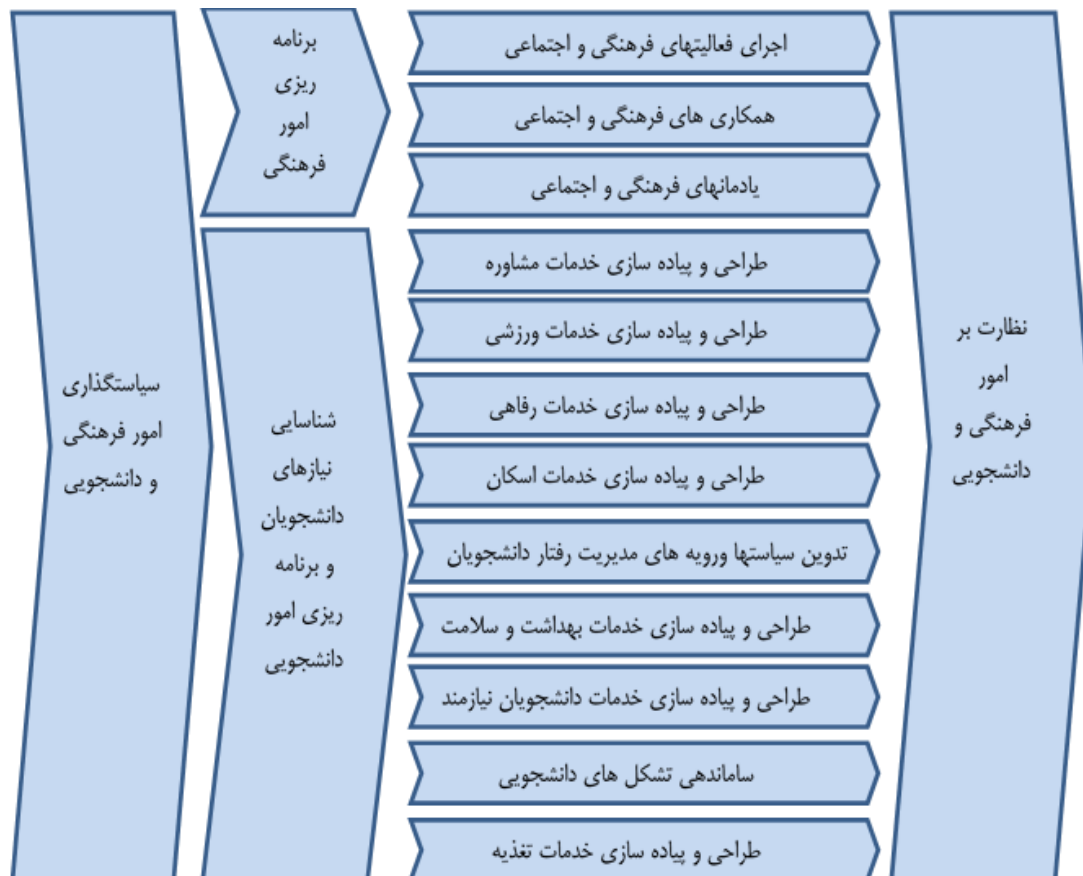
با یک نگاه سیستمی می توان بیان نمود که جدا کردن این ابعاد چهارگانه در عمل امکان پذیر نخواهد بود. سلامت به عنوان یک «هویت واحد» باید در نظر گرفته شود که تمام فعل و انفعال های مربوط به سلامت در این «هویت» انجام می شوند. بنابراین، باید توجه داشت که ابعاد مختلف سلامتی و یا بیماری بر یکدیگر اثر کرده و تحت تاثیر یکدیگر قرار دارند. چنانچه مشکلات جسمی بر روان فرد مشکلات روانی بر جسم او و نیز هر دوی آنها بر جامعه و اختلالات موجود در جامعه بر هر دو بعد دیگر سلامتی اثر می گذارند. بنابراین، اقدامات انجام شده برای ارتقای سلامتی باید به تمام جوانب سلامتی فردی (جسمی، روانی، اجتماعی و معنوی) و سلامت کلی جامعه توجه داشته باشد.

با توجه به موارد بیان شده، ماموریت ذاتی معاونت فرهنگی و دانشجویی، توجه و تمرکز بر مدیریت و ارتقا ابعاد چهارگانه سلامت است. بدین صورت که اداره تغذیه، مدیریت امور تربیت بدنی، اداره بهداشت و درمان و اداره خوابگاه به سلامت جسمی و بدنی دانشجویان و ارتقا آن در دانشگاه تمرکز دارند. حوزه هایی با مسئولیت انجام امور مشاوره و روان درمانی، ارائه تسهیلات رفاهی و بخشی از فعالیت های فرهنگی و اجتماعی سلامت روانی دانشجویان را مورد توجه قرار می دهند. سلامت اجتماعی که سلامت رابطه افراد با یکدیگر و انسجام و پیوند بین آنها را تضمین می کند که بر فعالیت های فرهنگی و اجتماعی اشاره دارد. به علاوه، هدف عمده فعالیت های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه تقویت باور به ارتباط و اتصال انسانها با یکدیگر، و نیز داشتن معنا و هدف برای زندگی بهتر است که نشان از مدیریت سلامت معنوی در دانشگاه دارد.



شکل ۱۹۶: رویکرد یکپارچه مدیریت سلامت در امور فرهنگی و دانشجویی

با توجه به موارد بیان شده، اگر بنا باشد فرایند حفظ و نگهداشت برای دانشجویان و دانش آموختگان دانشگاه مدیریت گردد، باید بر ابعاد چهارگانه سلامت به عنوان یک هویت واحد تاکید شود. به منظور مدیریتی یکپارچه در این حوزه فرایندی تحت عنوان فرهنگی و دانشجویی امری اجتناب ناپذیر است. با توجه با این منطق علمی، و براساس نتایج تحلیل حاصل، الگوی فرایندهای امور فرهنگی و دانشجویی به صورت شکل زیر ارائه شده است.



شکل ۱۹۷: مدل فرایند حوزه کارکردی دانشجویی فرهنگی دانشگاه شیراز

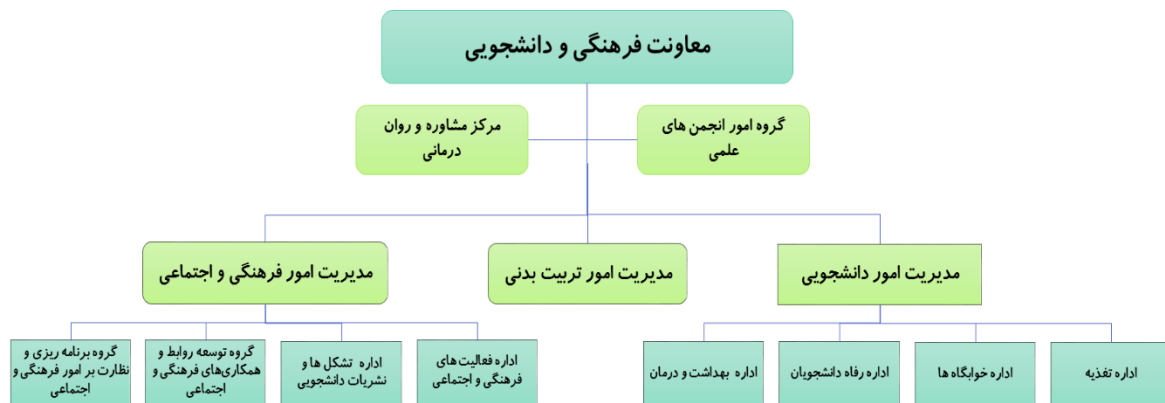
در حال حاضر در ساختار سازمانی موجود، ظرفیت های برای این چهار بُعد وجود دارد که قبلا به آن اشاره شد. با این وجود کارکرد معاونت های دانشجویی و معاونت فرهنگی-اجتماعی در این مدل در وضع مطلوب و ایده آل نبوده و فرصت هایی برای

توسعه سلامت در دانشگاه وجود دارد. بنابراین با ادغام معاونت‌های دانشجویی و فرهنگی-اجتماعی، هم‌افزایی میان امکانات محدود دانشگاه افزایش خواهد یافت.

طراحی ساختار پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی

دانشگاه نوآور و جامعه محور، دانشگاهی است که به سمت تعالی سازمانی در حرکت می‌باشد. ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی به عنوان مبنا و اساس حرکت دانشگاه به سمت تعالی مطرح بوده و با تمرکز بر منطق مدیریت سلامت با چهار بعد سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و معنوی، به منظور مدیریتی یکپارچه در این حوزه ادغام دو معاونت موجود و ایجاد معاونت فرهنگی و دانشجویی امری اجتناب ناپذیر است که البته با واگذاری تصدی‌ها و برون‌سپاری خدمات قابل برون‌سپاری و نیز تفویض اختیار کامل به سطوح عملیاتی یعنی پردیس‌ها/دانشکده‌ها و نیز چابک‌سازی این مجموعه با اتوماسیون اداری و رهایی از فرآیندهای پشتیبانی، اداری و مالی ممکن خواهد بود. مهم‌ترین اثر ادغام معاونت‌های دانشجویی و فرهنگی-اجتماعی هم‌افزایی میان امکانات محدود دانشگاه است. در صورتی که فعالیت‌های فرهنگی و دانشجویی در یک معاونت جمع شوند، امکان جا به جایی و هم‌افزایی وجود دارد.

با توجه با این منطق علمی، پس از بررسی وضع موجود از نظر ساختار سازمانی و وضعیت منابع انسانی هر دو معاونت مذکور، آسیب‌شناسی از وضع موجود صورت گرفت و براساس نتایج تحلیل حاصل، ساختار پیشنهادی زیر ارائه شده است. همانطور که مشاهده میشود، معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از حوزه‌های مرکزی دانشگاه، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در دانشگاه را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می‌توانند زمینه‌ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند.



شکل ۱۹۸: ساختار پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی

در جهت ایجاد و طراحی ساختار پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی الزاماتی باید اندیشیده و به اجرا درآید که در ادامه به تفکیک هر یک از حوزه‌ها در امور دانشجویی و امور فرهنگی، این الزامات بیان شده است.

الزامات ساختار پیشنهادی

۱) مدیریت تربیت بدنی

- واگذاری مدیریت استخر سرپوشیده به صورت کامل به بخش خصوصی
- مجوز استفاده از دانشجویان توانمند اعضای انجمنهای ورزشی دانشجویی جهت اداره فعالیتهای ورزشی
- تفویض اختیار اجرای فعالیتهای ورزشی به دانشکده ها

۲) مرکز مشاوره و روان درمانی

- استفاده از توانمندیهای افراد متخصص خارج از دانشگاه و مشارکت بخش خصوصی
- به کارگیری دانشجویان و دانش آموختگان توانمند رشته تحصیلی های مرتبط
- استفاده از دانشجویان همیار سلامت روان به عنوان کار دانشجویی
- توسعه خدمات مددکاری
- باطراحی شرح وظایف واحد سازمانی

۳) اداره خوابگاه ها

- اتوماسیون فعالیتهای درونی خوابگاه و تعیین تکلیف امور تردد دانشجویان از طریق واگذاری به حراست
- استفاده از دانشجویان واجد صلاحیت جهت انجام امور خوابگاهی با افزایش سقف ساعات کار دانشجویی
- درجه بندی کیفی خوابگاهها و اجاره آنها به بخش خصوصی
- واگذاری مدیریت خوابگاهها، سیستم اداری و تجهیزات خوابگاهی در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی
- برای کاهش پیچیدگی و کوچک سازی ساختاری، اداره خوابگاه برادران و اداره خوابگاه خواهران را ادغام و «اداره خوابگاه» جهت مدیریت و نظارت بر فعالیتهای انجام شده ایجاد نمود و بخشی از فعالیتهای مربوط به امور خوابگاه ها را به سامانه سپاری نمود و بخش دیگر مانند اداره خوابگاه را برون سپاری می گردد.

۴) اداره تغذیه

- اتوماسیون فرآیند نظرسنجی، وام و تسویه حساب
- رویکرد کاهش تدریجی استفاده از سلف سرویس ها و انتقال به سمت رستورانهای آزاد

۵) اداره رفاه

- استفاده از سیستم نرم افزاری و اتوماسیون فرایندها مشتمل بر فرایند وام، بیمه و تسویه حساب دانشجویی جهت حضور حداقلی دانشجویان

۶) اداره بهداشت و درمان

- احداث درمانگاه عمومی و تخصصی با سرمایه گذاری بخش خصوصی
- پیش بینی و بکارگیری کارشناس بهداشت غذایی، بهداشت محیط، بهداشت حرفه ای و ...
- تقویت بخش بهداشت و ایمن سازی مجموعه مکان های دانشگاه اعم از خوابگاه ها، آزمایشگاه ها و ...
- یکپارچه سازی فعالیتهای بهداشت و درمان در یک مکان

۷) امور اداری و پشتیبانی حوزه

- اتوماسیون فرایندهای اداری و پشتیبانی
- واگذاری خدمات و استفاده از شرکتهای خدمات دهنده برای تامین کلیه خدمات پشتیبانی
- واگذاری کامل انجام امور تاسیساتی شامل خرید تجهیزات مصرف به بخش خصوصی
- انجام امور اداری این حوزه مانند سایر معاونتهای ستادی

۸) امور مالی و حسابداری حوزه

- اتوماسیون فرایندهای مالی و اعطای وام
- انجام امور مالی این حوزه مانند سایر معاونتهای ستادی

۹) مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی

- ایجاد مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی از ترکیب «مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی» و «مدیریت حمایت و پشتیبانی فعالیتهای فرهنگی و اجتماعی با ادارات و گروه‌ها زیر مجموعه آنها. این امر منجر به یکپارچه سازی فعالیت های فرهنگی و اجتماعی از سیاستگذاری تا نظارت، در یک مدیریت میشود.
- تفویض اختیار فعالیت های فرهنگی و اجتماعی به دانشکده ها و کانون ها و تشکل های دانشجویی برای مثال برخی از فرایندها مانند «برگزاری مراسم های فرهنگی و اجتماعی»، «برگزاری جشن دانشجویان جدیدالورود»، «تقویت و توسعه پایدار تشکلهای» و «هماهنگی فعالیت های فرهنگی خوابگاهها» را به تشکل های دانشجویی و کانون های فرهنگی و هنری و همچنین به پردیس ها / دانشکده ها واگذار نمود تا از این طریق بتوان فعالیتهای فرهنگی متنوع تری را به دانشگاهیان ارائه کرد.
- تجمیع امور مربوط به ایجاد و توسعه انجمن های علمی، کانون ها، تشکل ها و نشریات دانشجویی در یک اداره:
 - ✓ انتقال وظایف حمایت از ایده های برتر دانشجویی به گروه توسعه کارآفرینی در معاونت نوآوری
 - ✓ انتقال وظایف حمایت از پژوهش های دانشجویی به معاونت پژوهشی
 - ✓ پیش بینی وظایف مربوط به انجمن های علمی در اداره تشکل ها و نشریات دانشجویی
- ضرورت تحکیم و توسعه ارتباط با دانش آموزان دانشگاه از طریق فعال سازی و پویا سازی انجمن دانش آموزان دانشگاه و شناسایی، رصد و پایش این گروه با بهره گیری از سیستم ها و فرایندهای روزآمد

۱۰ گروه امور انجمن های علمی

با انتقال وظایف گروه حمایت از ایده های برتر دانشجویی به گروه توسعه کارآفرینی در معاونت نوآوری و نیز وظایف حمایت از پژوهش های دانشجویی به معاونت پژوهشی انتقال یابد. در نتیجه با کاهش بار وظایف محوله می توان از ساختار مرکز حمایت از فعالیت های دانشجویی، گروه حمایت از ایده های برتر را حذف نمود و سطح این مدیریت را به گروه تقلیل می یابد. تمرکز این گروه بر فعالیتهای مربوط به برنامه ریزی، توسعه و نظارت بر عملکرد انجمن های علمی خواهد بود.

طراحی سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف معاونت فرهنگی و اجتماعی و واحدهای زیرمجموعه این معاونت، وضعیت کلی پست های سازمانی این معاونت به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۷۶: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی

عنوان واحد	پست سازمانی با شماره		سمت سازمانی (هیات علمی)	
	موجود	پیشنهادی	موجود	پیشنهادی
حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی	۲۵	۳	۲	۲
مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی	۱۹	۱۵	۰	۰
مدیریت امور دانشجویی	۵۷	۱۶	۰	۰
مدیریت امور تربیت بدنی	۱۸	۹	۰	۰
مرکز مشاوره و روان درمانی	۸	۹	۰	۱
گروه امور انجمن های علمی	۴	۳	۰	۰
کل معاونت فرهنگی و دانشجویی	۱۲۹	۶۱	۲	۲

پست های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه در وضع پیشنهادی، تعداد ۲ پست تک ستاره (*) و ۳ پست دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.

پست های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی در وضع موجود، ۲ پست دو ستاره (***) و ۳ پست تک ستاره (*) است در وضع موجود، تعداد ۳ پست دو ستاره به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.

در ادامه این بخش وضعیت ساختار سازمانی مصوب، موجود و پیشنهادی هر یک از واحدهای زیر مجموعه معاونت فرهنگی و دانشجویی به تفکیک مورد بررسی و تحلیل قرار خواهد گرفت.

دفتر (حوزه) معاون دانشجویی

معرفی حوزه

حوزه معاونت دانشجویی به عنوان متولی خدمات رفاهی، ورزشی و امور غیرآموزشی مسئولیتی مهم و حساس را در قبال دانشجویان برعهده دارد. در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱، در حوزه معاون دانشجویی دانشگاه شیراز واحدهای حسابداری و مالی حوزه معاونت دانشجویی، امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی و شورای انضباطی دانشجویان به فعالیت مشغول هستند. علاوه بر آن معاون دانشجویی دانشگاه به عنوان رئیس کمیته انضباطی بدوی، دبیر کمیته انضباطی تجدیدنظر، نایب رئیس شورای فرهنگی دانشگاه، عضو کمیسیون انفورماتیک دانشگاه، دبیر کمیسیون بررسی موارد خاص دانشجویان و هماهنگ کننده فعالیت معاونان دانشجویی دانشکده‌ها فعالیت دارد. قابل ذکر است که در هر یک از دانشکده‌های دانشگاه، معاون دانشجویی و فرهنگی دانشکده رسیدگی به امور رفاهی، فرهنگی و ورزشی دانشجویان را بر عهده دارد.

شورای انضباطی دانشجویان

دانشگاه به عنوان یک جامعه که پذیرای جمعیتی از دانشجویان، کارکنان و اساتید شناخته شده و اغلب خانواده‌ها نیز در این جامعه دارای عضو هستند. این جامعه مثل هر جامعه دیگری متاثر از روابط متقابل و ارتباطات عناصر تشکیل دهنده است. در دانشگاه روابط متقابل دانشجویان، کارکنان و اساتید می‌تواند در پاره ای از اوقات سبب مخاطراتی برای هر یک از طرفین رابطه شده و یا در مواقعی هزینه‌هایی برای دانشگاه ایجاد نماید که این هم نیازمند مرجعی برای داوری می‌باشد. با توجه به مصلحت‌های کلان آموزش عالی، ورود پلیس به دانشگاه مجاز شمرده نشده و بنابراین مرجع داوری در جهت احقاق حقوق دانشجویان و رعایت مصالح دانشگاه، بنابر مصوبه شورای عالی انقلاب فرهنگی در سال ۱۳۷۴، شورای انضباطی است که در دانشگاه‌ها تشکیل و به تخلفات دانشجویی رسیدگی می‌نماید.

شورای انضباطی جزئی از معاونت دانشجویی دانشگاه به شمار می‌رود و واحد مستقلی ندارد. برای انجام فعالیت‌های مربوط به مسائل انضباطی دانشجویان، دبیر شورای انضباطی به همراه دو کارمند در بخش شورای انضباطی مشغول فعالیت هستند.

اداره مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی

واحد مالی و حسابداری به عنوان یکی از بخش‌های تحت سرپرستی معاونت دانشجویی جهت انجام امور حسابداری و مالی حوزه معاونت به فعالیت مشغول است. واحد مذکور کلیه امور حسابداری حوزه معاونت را انجام می‌دهد. از دریافت و وصول درآمدها و تهیه و تنظیم اطلاعات و گزارشات مالی تا نگهداری حساب اموال منقول حوزه معاونت را برعهده دارد.

اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی

امور اداری و پشتیبانی به عنوان یکی از واحدهای تابعه حوزه معاونت دانشجویی به فعالیت مشغول است. این واحد کلیه امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی را انجام می‌دهد؛ اعم از فعالیت‌های امور حضور و غیاب، کارپردازی، فعالیت‌های دبیرخانه‌ای، اجرای مقررات انضباطی و جمع‌آوری مستندات لازم برای ارائه به مدیریت امور اداری می‌باشد.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون دانشجویی، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ یکسان بوده است اما با تفکیک معاونت دانشجویی در ساختار ۹۱، تعداد پست‌های سازمانی کاهش یافته است.

جدول ۱۷۷: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

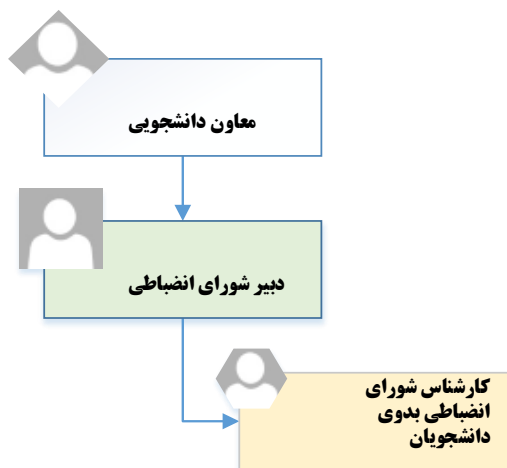
سمت سازمانی	پست سازمانی	کارپرداز	امین اموال	نامه رسان	ماشین نویس	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	کارشناس	مسئول	مدیر رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
۱	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۰	*۱	۷۰	حوزه معاونت دانشجویی و فرهنگی
۱	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۰	*۱	۸۳	
۱	۷	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۲	۲	۰	۰	*۱	۹۱	حوزه معاونت دانشجویی
۰	۹	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۲	۳	۱	۱	۰	۰	۹۱	اداره حسابداری حوزه معاونت دانشجویی
۰	۱۰	۲	۰	۱	۱	۲	۰	۰	۲	۱	۱	۰	۰	۹۱	اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی
۱	۳	۰					۳			۰	*۱		۷۰		
۱	۳	۰					۳			۰	*۱		۸۳		
۱	۲۴	۱۱					۹			۴	*۱		۹۱		
		پایینتر از کارشناسی					کارشناسی			سرپرستی	مدیریتی		گروه		

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در حوزه معاون دانشجویی یک مسئول دفتر، یک کاردان امور اداری و یک متصدی خدمات مشغول فعالیت هستند.

شورای انضباطی

شورای انضباطی جزئی از حوزه معاون دانشجویی دانشگاه به شمار می‌رود و واحد مستقلی ندارد. برای انجام فعالیت‌های مربوط به مسائل انضباطی دانشجویان، دبیر شورای انضباطی به همراه ۲ کارمند در بخش شورای انضباطی مشغول فعالیت هستند وضعیت شورای انضباطی از نظر ساختار سازمانی به شکل زیر است:



شکل ۱۹۹: ساختار سازمانی مورد عمل شورای انضباطی دانشجویان (۱۳۹۶)

در این بخش برای ایفای مسئولیت کنترل انضباط در دانشگاه، فرایندهای زیر انجام می‌شود:

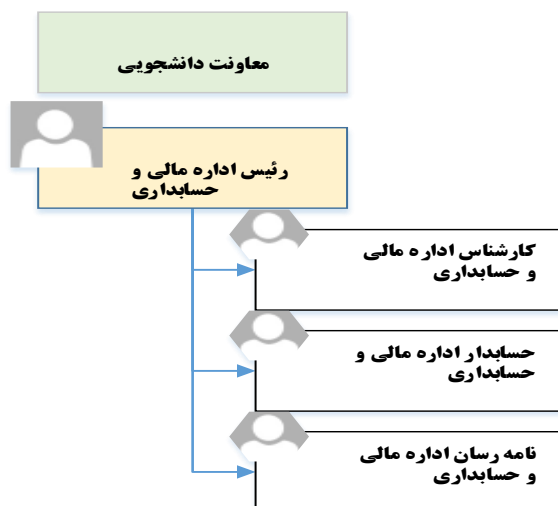
جدول ۱۷۸: فرایندهای شورای انضباطی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندهای واحد شورای انضباطی دانشجویان
۱	رسیدگی به تخلفات دانشجویی
۲	پاسخگویی به درخواست استعلامات سازمان‌ها در رابطه با دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه شیراز
۳	پاسخگویی به درخواست سازمان سنجش در خصوص سوابق دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه شیراز
۴	امحای حکم

ردیف	فرایندهای واحد شورای انضباطی دانشجویان
۵	رسیدگی به مسائل عفاف و حجاب

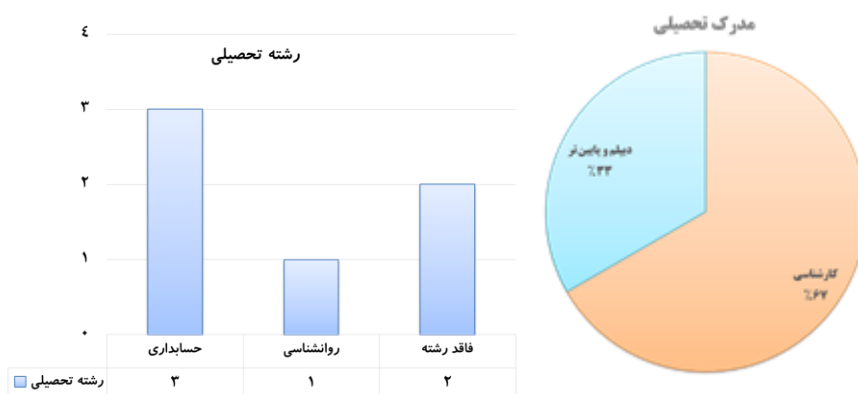
واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی

واحد مالی و حسابداری به عنوان یکی از بخش‌های تحت سرپرستی معاونت دانشجویی جهت انجام امور حسابداری و مالی حوزه معاونت به فعالیت مشغول است. وضعیت این کارمندان از نظر ساختار سازمانی به شکل زیر است:



شکل ۲۰۰: ساختار سازمانی مورد عمل واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)

به منظور انجام این وظایف، تعداد ۶ کارمند در این واحد مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی واحد امور مالی و حسابداری از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است.



نمودار ۴۹: وضعیت نیروی انسانی امور مالی و حسابداری معاونت دانشجویی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

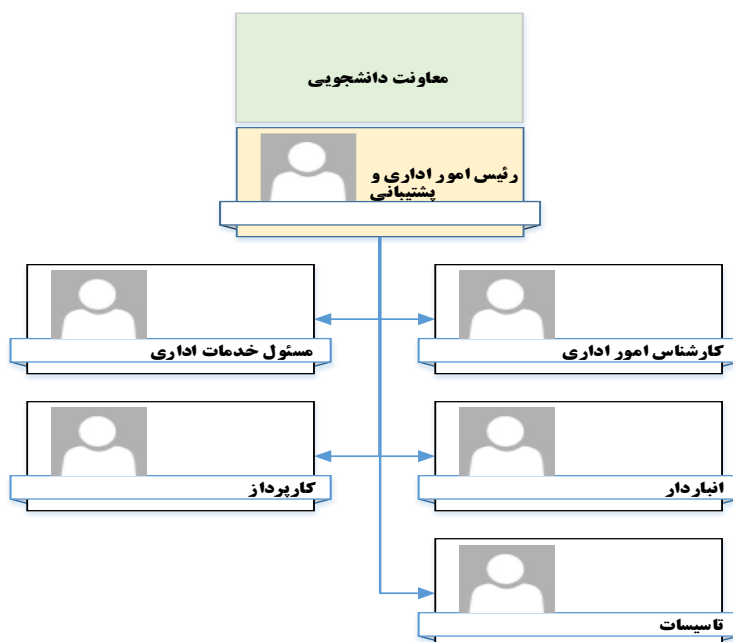
در این واحد جهت انجام امور حسابداری حوزه معاونت دانشجویی، فرایندهای زیر انجام می‌شود:

جدول ۱۷۹: فرایندهای واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی

فرایندهای واحد مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی
۱. تسویه حساب دانشجو
۲. دریافت تن خواه از امور مالی کل
۳. پرداخت صورت هزینه‌های اداره مختلف امور دانشجویی
۴. اعطای وام قرض الحسنه
۵. بستن حساب معاونت دانشجویی

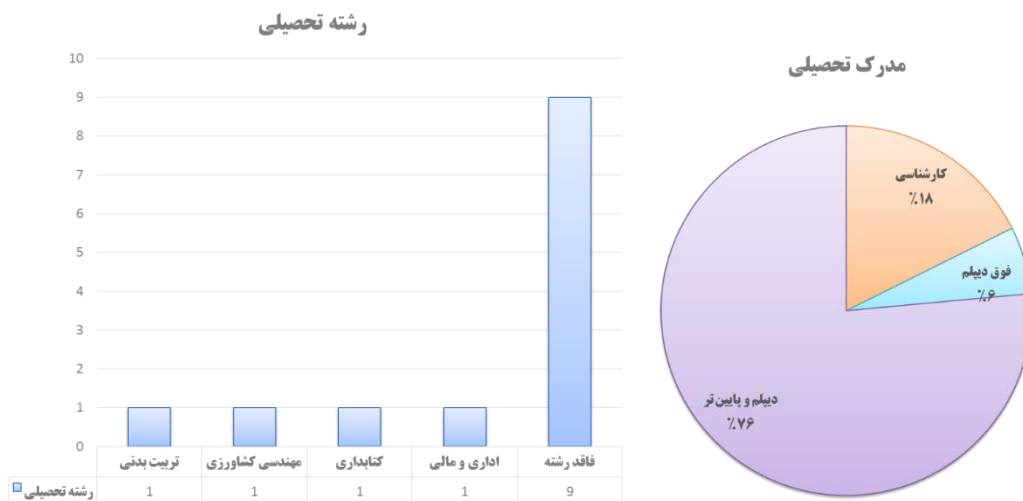
وضعیت امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی

امور اداری و پشتیبانی به عنوان یکی از واحدهای تابعه حوزه معاونت دانشجویی به فعالیت مشغول است که وظایف انجام کلیه امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت که از سوی مدیریت‌های امور اداری و امور عمومی و پشتیبانی دانشگاه به حوزه معاونت تفویض شده است، را انجام می‌دهد. ساختار سازمانی واحد امور اداری و پشتیبانی به شکل زیر است:



شکل ۲۰۱: ساختار سازمانی مورد عمل واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)

در این واحد برای انجام وظایف محوله تعداد ۱۹ کارمند مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی امور اداری و پشتیبانی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت زیر است:



شکل ۲۰۲: وضعیت نیروی انسانی واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی (۱۳۹۶)

در این واحد جهت انجام امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی، فرایندهای زیر انجام می‌شود:

جدول ۱۸۰: فرایندهای واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی

ردیف	فرایندها
۱	گزارش ورود و خروج کارکنان
۲	محاسبه اضافه کار کارکنان
۳	محاسبه ساعت کارکرد ناجیان استخر
۴	کمک مالی به دانشجویان نیازمند (صندوق امام علی)
۵	تسویه حساب کارکنان (بازنشستگی، انتقال، اخراج و..)
۶	اعطای وام صندوق قرض الحسنه امور دانشجویی
۷	اعطای وام صندوق کوثر - بقیه الله
۸	تأیید کارکرد کارکنان شرکتی به صورت ماهیانه
۹	تأیید کارکرد کارکنان حجمی به صورت ماهیانه
۱۰	جمع آوری اطلاعات فردی کارکنان شرکتی
۱۱	تنظیم لیست کارکنان شرکتی - قراردادی - پیمانی جهت تمدید قرارداد
۱۲	ارزیابی عملکرد کارکنان
۱۳	تطبیق کارکرد کارکنان شرکتی و حجمی با صورت وضعیت دریافتی از شرکت
۱۴	ارسال مرخصی استعلاجی کارکنان به امور اداری

دفتر (حوزه) معاون فرهنگی و اجتماعی

معرفی حوزه

حوزه فرهنگی و اجتماعی، در کنار وظایف آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها، ایجاد بستری مناسب برای رشد و توسعه همه جانبه ابعاد اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، مذهبی و علمی جوانان دانشجو است. ارتقاء سطح سازمانی حوزه فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه‌ها، به معاونت، مؤید این نکته مهم می‌باشد که توجه به مقوله‌های فرهنگی و اجتماعی یکی از اولویت‌های مهم مراکز آموزشی و پژوهشی ایران اسلامی است.

به طور کلی، هدف اصلی این معاونت، تربیت و ارتقاء سطح توانمندی‌های فرهنگی و اجتماعی دانشجویان در تراز ایران اسلامی است. در همین راستا حوزه‌های متنوعی، ذیل این معاونت، فعالیت می‌کنند. این معاونت مسؤلیت حوزه‌هایی را بر عهده دارد که محور آنها، ارائه برخی آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم در زمینه فرهنگ و اجتماع باشد.

همچنین امور مشاوره مربوط به زنان و خانواده دانشگاه نیز در حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی در حال انجام است که در ادامه هر یک از واحدهای این معاونت مورد بررسی قرار می‌گیرد.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

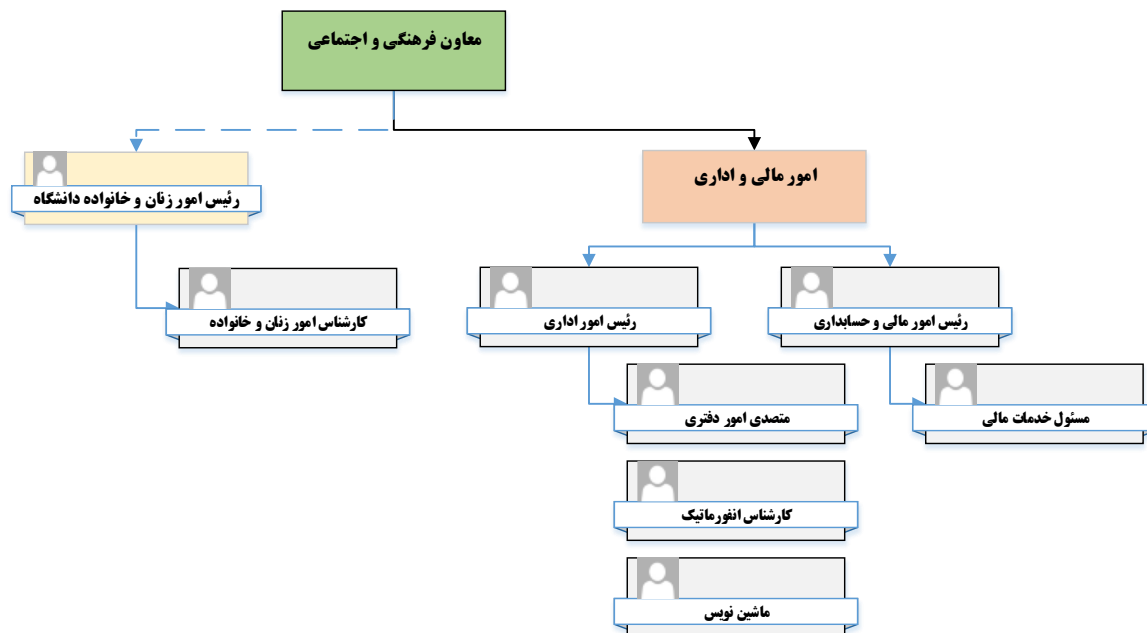
فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. از آنجایی که در ساختارهای ۷۰ و ۸۳، یک معاونت برای مدیریت امور دانشجویی و فرهنگی وجود داشته‌اند، بنابراین پست‌های سازمانی برای هر دو حوزه مورد توجه بوده است اما در ساختار ۹۱، بخش فرهنگی و اجتماعی تحت یک معاونت جدید از معاونت پیشین تفکیک گردید. در حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی یک پست کارشناسی برای انجام وظایف این حوزه در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۸۱: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	سابق	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
۱	۳	۱	۰	۲	۰	*۱	۷۰	حوزه معاونت دانشجویی و فرهنگی
۱	۳	۱	۰	۲	۰	*۱	۸۳	
۱	۱	۰	۰	۱	۰	*۱	۹۱	حوزه معاونت فرهنگی
۱	۳	۳			*۱	۷۰		
۱	۳	۳			*۱	۸۳		
۱	۱	۱			*۱	۹۱		
		کارشناسی			مدیریتی	گروه		

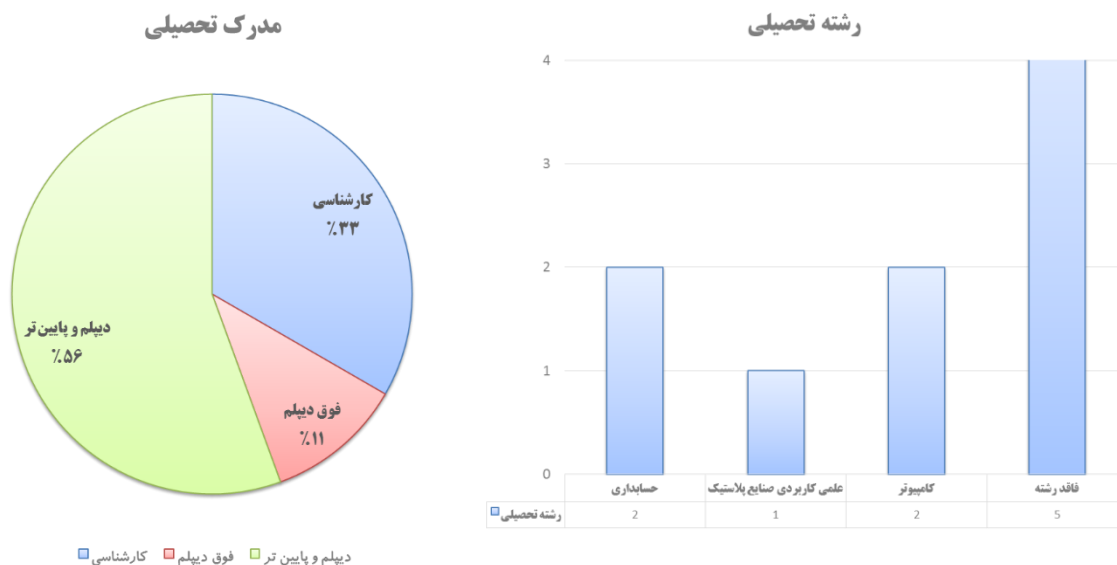
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی، امور اداری و مالی مربوط به فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی در حال انجام است که سایر فعالیت‌های مجموعه معاونت فرهنگی و اجتماعی را حمایت و پشتیبانی می‌کنند. وضعیت کارمندان حوزه معاون از نظر ساختار سازمانی موجود به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۰۳: ساختار سازمانی مورد عمل حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

در حال حاضر، مجموعاً ۷ کارمند در این حوزه فعالیت می‌کنند. وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه دفتر معاون فرهنگی و اجتماعی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۵۰: وضعیت نیروی انسانی حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی جهت انجام امور مالی و اداری حوزه، فرایندهای زیر انجام می‌شود:

جدول ۱۸۲: فرایندهای واحد مالی و اداری حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

واحد	فرایندها
امور مالی	تخصیص بودجه به یک برنامه
	صدور معرفی نامه مالی
امور اداری	ارائه خدمات اداری و منابع انسانی
	مدیریت موجودی ها

همچنین در حوزه معاون بخش امور مشاوره زنان و خانواده دانشگاه فعالیت دارند.

امور مشاوره زنان و خانواده دانشگاه

در وضعیت مورد عمل، امور مربوط به زنان و خانواده دانشگاه در حوزه معاون فرهنگی و اجتماعی در حال انجام است. امور زنان و خانواده دانشگاه شیراز بر اساس اهداف، وظایف و مسئولیت‌های محوله از سوی ریاست دانشگاه شیراز به طور رسمی فعالیت خود را از اول اسفندماه ۱۳۹۲ آغاز نمود. پیش از این تاریخ، دفتر مشاور امور زنان و خانواده در دانشگاه بیشتر به انجام برنامه‌های فرهنگی در کنار سایر برنامه‌های معاونت فرهنگی، حضور در جلسات مربوط به بانوان در استانداری و فرمانداری محدود بود. اما اکنون کلیه فعالیت‌های امور زنان و خانواده دانشگاه شیراز در دو بخش عمده درون سازمانی و برون سازمانی در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و مشاوره‌ای آغاز گردیده و تلاش شده امور زنان و خانواده دانشگاه در میان سایر سازمان‌ها بویژه دفتر استانداری و فرمانداری استان فارس با انجام فعالیت‌های مختلف و ارزشمند جایگاه واقعی و شایسته خود را کسب نماید. در حال حاضر، این مجموعه ۲ کارمند و یک رئیس دارد.

آسیب شناسی ساختاری اداره امور اداری و پشتیبانی و اداره مالی و حسابداری

آسیب) وجود عدم تناسب نقش و ساختار

در حوزه معاونت دانشجویی بخش عمده‌ای از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت‌های تصدی‌گری صرف می‌شود که می‌توان در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار شود. برای مثال،

- در اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی - اجتماعی، انجام امور تاسیساتی شامل خرید تجهیزات مصرفی و عملیاتی برای تمامی واحدها
- در اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی، تامین نیروهای خدماتی و نظافتی همراه اقلام مورد نیاز در حوزه ستاد معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی - اجتماعی درگیری تصدی فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی بسیار زیاد است و در این حوزه‌ها به فعالیت‌های ستادی (برنامه‌ریزی و سیاستگذاری) توجه چندانی نمی‌شود. پیشنهاد می‌شود که برخی از فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی به دانشکده‌ها تفویض شود. برای مثال، در امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی، بیشتر ساعات کاری کارکنان به فعالیت‌های مربوط به امور اداری مانند فعالیت‌های مربوط به کارکنان حجمی و شرکتی اختصاص می‌یابد. پیشنهاد می‌شود که گزارش گیری ورود و خروج کارکنان هر واحد، به واحد مربوط تفویض شود و نتیجه گزارش به واحد امور اداری معاونت دانشجویی ارجاع داده شود.

آسیب) وجود درصد بالایی از کارکنان با میزان تحصیلات دیپلم و پایین‌تر

- ❖ در واحد امور مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی ۲ کارمند دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر و یک کارمند دارای رشته روانشناسی است که عدم تناسب شاغل با شغل را نشان می‌دهد و باید نیروهای متخصص برای این واحد در نظر گرفته شود.
- ❖ در واحد امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی نیز حدود ۷۶ درصد از نیروی انسانی دارای مدرک تحصیلی دیپلم و پایین‌تر هستند و همچنین رشته‌های تحصیلی مختلف و نامرتبتهی فعال هستند که در این واحد تناسب شغل و شاغل رعایت نشده است.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت‌های سازمانی

- ❖ در اداره پشتیبانی و تدارکات معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی - اجتماعی، خرید تجهیزات و تاسیسات می‌تواند به صورت اتوماسیونی صورت گیرد و این امر منجر به کاهش به کارگماری تعداد زیاد نیروی انسانی در انجام امور تدارکات و خرید تجهیزات می‌شود.
- ❖ در امور اداری حوزه معاونت دانشجویی، کارشناسان زمان و انرژی بسیاری را جهت انجام فرایند گزارش ورود و خروج کارکنان، فرایند محاسبه اضافه کار کارکنان و فعالیت‌های مربوط به کارکنان حجمی و شرکتی و ... تخصیص می‌دهند که با به سامانه

سپاری این فرایندها و تفویض انجام امور به واحدها می‌توان این مشکل را برطرف نمود و از این طریق تعداد نیروهای انسانی مورد نیاز برای این امور نیز کاهش می‌یابد.

بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه معاون فرهنگی و دانشجویی

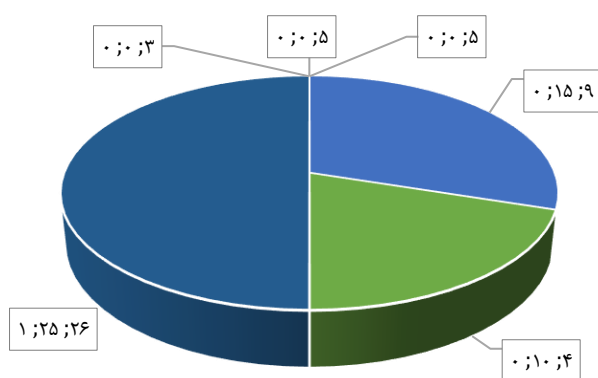
با تمرکز بر دیدگاه منطق مدیریت سلامت با چهار بعد سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و معنوی، به منظور مدیریتی یکپارچه در این حوزه، ادغام دو معاونت موجود و ایجاد معاونت فرهنگی و دانشجویی امری اجتناب ناپذیر است. بنابراین دو حوزه معاون دانشجویی و معاون فرهنگی و اجتماعی و واحدهای زیر مجموعه آنها یکپارچه شده‌اند. این امر تنها با واگذاری تصدی‌ها و برون سپاری خدمات مالی و اداری و نیز تفویض اختیار کامل به سطوح عملیاتی یعنی پردیس‌ها/ دانشکده‌ها و نیز چابک سازی این مجموعه با اتوماسیون اداری و رهایی از فرآیندهای پشتیبانی، اداری و مالی ممکن خواهد بود. بنابراین پیشنهاد شده است که ساختار حوزه معاون فرهنگی و دانشجویی با حذف حوزه امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری سازماندهی شود و فعالیت‌های این حوزه ها به واحدهای ستادی دیگر دانشگاه یا برون سپاری خدمات به بخش خصوصی واگذار شود سپرده شود.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه، معاون فرهنگی و دانشجویی، بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین‌نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، تعداد سمت‌های سازمانی مشاور در حوزه هر معاونت دانشگاه، حداکثر یک سمت «مشاور» تعیین می‌گردد.

برای پیش بینی سمت‌ها و پست‌های سازمانی مورد نیاز حوزه معاون فرهنگی و دانشجویی، نخست وضعیت استخدامی کارکنان شاغل حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی در وضع موجود بررسی می‌شود که در جدول و شکل زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۸۳: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی براساس نوع استخدام



نمودار ۵۱: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی براساس نوع استخدام

سپس براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی، وضعیت کلی سمت‌ها و پست‌های سازمانی این حوزه به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۸۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۳	۵	۳	حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی	حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی
		۷		حوزه معاونت دانشجویی
		۱۲		اداره امور اداری و پشتیبانی حوزه معاونت دانشجویی
		۵		اداره امور حسابداری حوزه معاونت دانشجویی
۳	۳	۲۵	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	
۰	۲	۲	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۳	۵	۲۷	کل سمت/پست‌های سازمانی	
در ساختار پیشنهادی، دو پست تک ستاره (*) پیش بینی شده است				

لازم به ذکر است که پست‌های سازمانی در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی به صورت جدول زیر است. همانطور که ملاحظه می‌شود، تعداد پست‌ها در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی کاهش یافته است، بدین دلیل که پست‌ها در حوزه امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری حوزه معاونت دانشجویی، حذف و وظایف این واحدها به واحدهای ستادی یا بخش خصوصی واگذار شد و به صورت متمرکز در مدیریت امور مالی و مدیریت سرمایه انسانی انجام خواهد گرفت. همچنین، جهت انجام امور کمیته انضباطی و دو کارشناس در حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی پیش بینی شده است.

جدول ۱۸۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی حوزه معاون فرهنگی و دانشجویی

تعداد پست‌های پیشنهادی*	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
*۱	*۲	معاون دانشگاه
*۱	۰	مشاور معاون
۰	۲	رئیس اداره
۱	۱	مسئول دفتر معاون
۰	۳	کارشناس مسئول
۲	۹	کارشناس
۰	۲	کاردان
۰	۱	حسابدار
۰	۱	متصدی امور فرهنگی
۰	۲	متصدی امور مالی و اداری
۱	۱	ماشین نویس-بانام
۱	۱	انباردار-بانام
۱	۱	کارپرداز-بانام
۶	۲۵	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)
۲	۲	کل سمت سازمانی (هیات علمی)
۸	۲۷	کل سمت/پست‌های سازمانی
در بین پست‌های پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره () در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.		

مدیریت امور دانشجویی

معرفی واحد

بخش مدیریت امور دانشجویی وظیفه تأمین و برآوردن نیازهای رفاهی دانشجویان از قبیل تهیه و توزیع غذای یارانه‌ای، تأمین و پرداخت وام‌های دانشجویی، بن کتاب، خرید وسایل و امکانات مورد نیاز حوزه، همکاری در خصوص تعمیر و نگهداری اماکن و ساختمان‌های حوزه، ارائه خدمات خوابگاهی و ایاب و ذهاب دانشجویان را بر عهده دارد. هدف این بخش از حوزه معاونت دانشجویی، سامان‌دهی امور رفاهی و خدماتی دانشجویان، افزایش کیفی و کمی امکانات و خدمات رفاهی دانشجویان، بررسی خدمات ارائه شده به دانشجویان، بکارگیری دانشجویان توانمند در قالب کار دانشجویی است. برای تحقق این هدف، در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱، سه واحد سازمانی (اداره خوابگاه‌ها، اداره رفاه دانشجویان، اداره تغذیه) با شرح وظایفی مشخص و برخوردار از تشکیلات و وظایف محوله آنها را عملیاتی می‌نماید. در ادامه به تفکیک در مورد هر کدام از واحدهای حوزه مدیریت امور دانشجویی توضیحاتی آورده شده است.

۱) اداره خوابگاه‌ها

یکی از مهم‌ترین ادارات تحت پوشش مدیریت امور دانشجویی، اداره خوابگاه‌هاست. این اداره وظیفه تهیه، تجهیز، نگهداری، واگذاری و نظارت بر استفاده از خوابگاه‌ها را بر عهده دارد و طبق ضوابط و مقررات موجود نسبت به واگذاری خوابگاه به دانشجویان متقاضی اقدام می‌کند. این اداره، بسترهای لازم برای تأمین بهداشت روانی با توجه به نیازهای معیشتی در ابعاد گوناگون دانشجویان ساکن در خوابگاه‌ها را فراهم می‌نماید، احترام به شخصیت دانشجو و تکریم انسانی آنها، اهمیت دادن به ویژگی‌های فردی، شخصیتی، قومی و فرهنگی و ایجاد و برقراری تعادل و تشریک مساعی با ایشان در رفع مشکلات رفاهی و معیشتی همواره در سرلوحه کار این اداره قرار دارد. اداره خوابگاه‌ها با توجه به گستره فعالیت خود در دو زیرمجموعه اداره خوابگاه خواهران و اداره خوابگاه برادران فعالیت می‌کند که به تبع آن هر اداره کارمندان خاص خود را دارد.

۲) اداره تغذیه

یکی از ادارات تحت پوشش مدیریت امور دانشجویی، اداره تغذیه است که مسئولیت سازماندهی و اداره غذاخوری‌های دانشجویی را بر عهده دارد. این غذاخوری‌ها در دو وعده نهار و شام به دانشجویان سرویس می‌دهند. هدف این واحد، تأمین غذای دانشجویان و نظارت بر کمیت و کیفیت آن است. واحد مذکور، وظیفه تأمین، طبخ و توزیع وعده‌های غذایی دانشجویان را بر عهده دارد تا بتواند با استفاده از مواد اولیه با کیفیت و بهداشتی بخش از نیازهای دانشجویان را برآورده سازد. با انجام این اقدامات می‌کوشد از طریق ارائه غذای مناسب و بهداشتی با رعایت ارزش غذایی و توزیع بهداشتی آن رضایت خاطر دانشجویان را فراهم سازد.

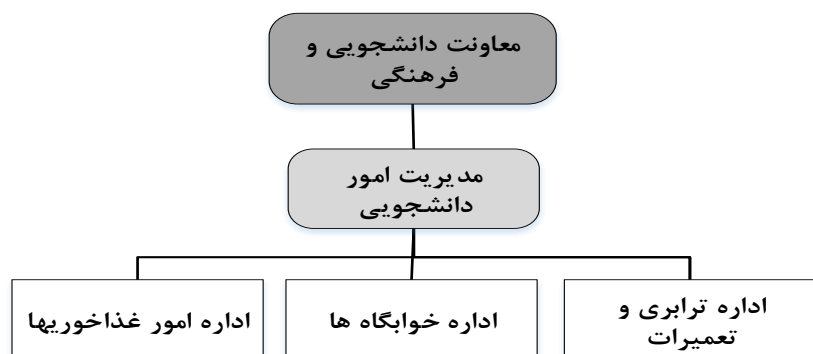
۳) اداره رفاه دانشجویان

وظیفه ایجاد و ارائه تسهیلات رفاهی برای دانشجویان مشغول به تحصیل در دانشگاه بر عهده اداره رفاه دانشجویان است. اداره مذکور، با به وجود آوردن بستر و تشکیلات مناسب، سعی بر آن دارد که به بهترین نحو ممکن، خدمات خود را در اختیار دانشجویان قرار دهد. وظیفه اداره رفاه، تأمین و کمک به رفاه دانشجویان است. انواع وام‌های دانشجویی براساس مقررات صندوق رفاه دانشجویان و توسط آن صندوق در ابتدای هر سال تحصیلی تعیین می‌شود.

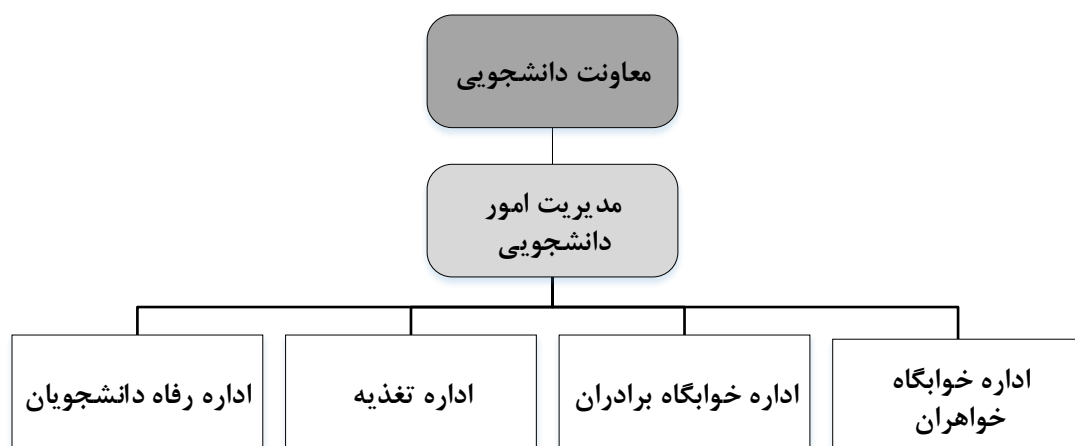
وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مدیریت مذکور مشخص است، سطح سازمانی این واحد در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱ تغییرات بیشتری ایجاد شده است، بدین گونه که عنوان «اداره امور غذاخوریها» به «اداره تغذیه» تغییر یافته است. «اداره خوابگاه‌ها» به دو اداره «خوابگاه برادران» و «خوابگاه خواهران» تفکیک شده و «اداره رفاه دانشجویان» به عنوان واحدی جدید به مجموعه واحدها اضافه

شده است. همچنین «اداره ترابری و تعمیرات» از ساختار مدیریت مذکور حذف و به ساختار معاونت اداری و مالی تحت عنوان «اداره نقلیه» منتقل شده است. بدین صورت وظایف مدیریت امور دانشجویی در واحدهای تخصصی تقسیم شده است و پیچیدگی افزایش یافته است.



شکل ۲۰۴: ساختار سازمانی مدیریت امور دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۰۵: ساختار سازمانی مدیریت امور دانشجویی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به صورتی که تعداد پست‌ها از ۱۲۸ پست به ۳۴ پست در ساختار ۱۳۹۱ کاسته شده است. در مدیریت امور دانشجویی، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است. فقط پست مدیریت امور دانشجویی دو ستاره می‌باشد.

جدول ۱۸۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

باز آفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۳۱

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۲۸	۵۲	۱۲۸	مدیریت امور دانشجویی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور دانشجویی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ به دلیل افزایش تفکیک افقی در واحد مذکور، اداره امور ترابری و تعمیرات به حوزه معاونت اداری و مالی منتقل و ادارات جدید (اداره رفاه دانشجویان، اداره خوابگاه خواهران و اداره خوابگاه برادران) به واحدها در ساختار پیشین افزوده شده است. در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی و سرپرستی و کارشناسی افزایش اما از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۹۱، عنوان پست‌هایی مانند انباردار، کارپرداز، راننده، نگهبان، بنا، متصدی، کمک کارشناس و ... حذف شده اند. این امر به دلیل برون سپاری برخی از خدمات می باشد. برای مثال عنوان پست سرآشپز به دلیل برون سپاری تهیه و طبخ غذا سلف سرویس‌ها به پیمانکاران بیرونی حذف شده است. همچنین عنوان پست کارشناس مسئول اضافه شده است.

جدول ۱۸۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

پست سازمانی	تنگهبان	راننده	الکتروسیستم و بنا و رنگ کار	پیشخدمت	بایگان	انباردار	کارپرداز	بهبود	ماشین نویسی	متصدی	کمک کارشناس	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرآشپز	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	چابگاه واحد
۲۳	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۱	۰	۱	۲	۱	۱	۱	۵	۳	۰	۲	۰	۱	۱	۷۰	حوزه مدیریت امور دانشجویی
۲۳	۰	۰	۰	۰	۱	۳	۱	۰	۱	۲	۰	۲	۱	۵	۳	۰	۲	۰	۱	۱	۸۳	حوزه مدیریت امور دانشجویی
۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۹۱	اداره رفاه
۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۱۳	۱	۱	۰	۱	۷۰	اداره رفاه
۲۸	۰	۰	۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۴	۰	۰	۱	۷۰	اداره رفاه
۷	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۱	۸۳	اداره رفاه
۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۳	۰	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره رفاه
۲۰	۵	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۱	۷۰	اداره رفاه
۱۲	۴	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۱	۸۳	اداره رفاه
۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۹۱	اداره رفاه
۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۹۱	اداره رفاه
۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۹۱	اداره رفاه
۴۷	۰	۳۶	۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره رفاه

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۳۲

جدول ۱۸۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

پست سازمانی	نگهبان	راننده	الکترسیان و بنا و رنگ کار	پیشخدمت	پایگان	انباردار	کارپرداز	بهبار	ماشین نویس	متصدی	کمک کارشناس	کاردان	مستول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرامبیز	مستول	کارشناس مستول	معاون مدیر	مدیر/ رئیس	ساختار	چابگاه واحد
۱۰	۰	۷	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۸۳	
۱۲۸	۵	۳۶	۶	۲۱	۰	۳	۱	۱	۱	۷	۱	۱	۱	۵	۵	۱۳	۱۴	۰	۱	۴	۷۰	
۵۲	۴	۷	۱	۳	۱	۲	۱	۰	۱	۴		۲	۱	۵	۵	۰	۱۰	۰	۱	۴	۸۳	
۲۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۳	۰	۱	۶	۱	۴/##۱	۹۱	
۱۲۸	۸۵											۱۱		۲۷		۵		۷۰		کل مدیریت امور دانشجویی		
۵۲	۲۶											۱۱		۱۰		۵		۸۳				
۲۸	۱											۹		۷		۵/##۱		۹۱				
پایینتر از کارشناسی												کارشناسی			سرپرستی			مدیریتی		گروه		

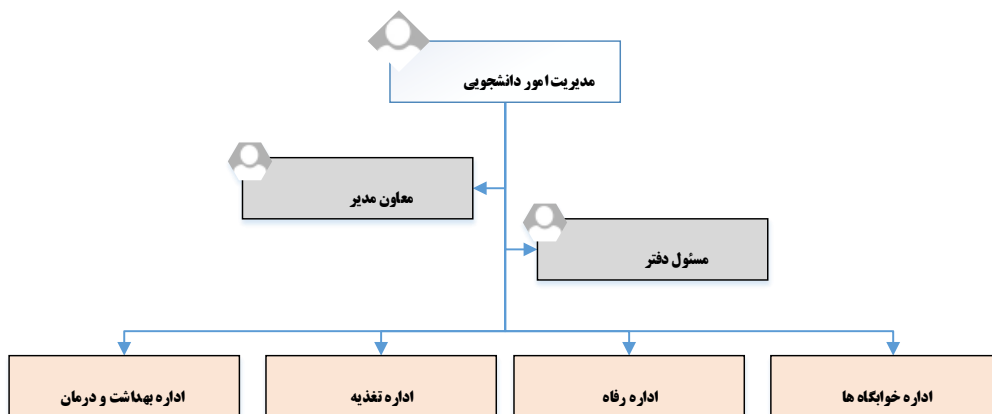
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در وضع موجود، هدف مدیریت امور دانشجویی، سامان‌دهی امور رفاهی و خدماتی دانشجویان، افزایش کیفی و کمی امکانات و خدمات رفاهی دانشجویان، بررسی خدمات ارائه شده به دانشجویان، بکارگیری دانشجویان توانمند در قالب کار دانشجویی است. برای تحقق این هدف، تعداد ۱۱۰ کارمند در این بخش به فعالیت مشغولند که وضعیت این کارمندان در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۸۸: وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت امور دانشجویی (۱۳۹۶)

تعداد کارکنان	واحد سازمانی
۶	مدیریت امور دانشجویی
۶	اداره تغذیه
۸۶	اداره خوابگاه‌ها
۶	اداره رفاه دانشجویی
۶	اداره بهداشت و درمان
۱۱۰	کل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور دانشجویی به شکل زیر است:

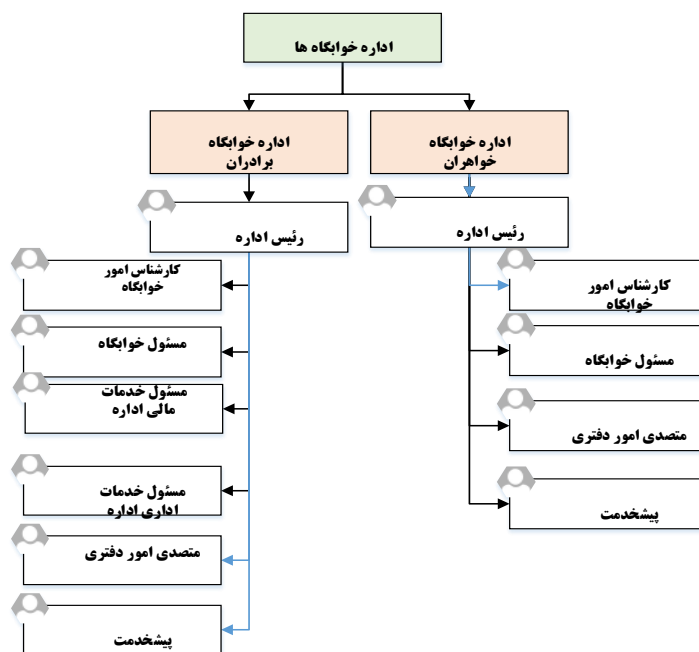


شکل ۲۰۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور دانشجویی (۱۳۹۶)

در دفتر مدیریت امور دانشجویی ۳ کارمند و در بخش فناوری اطلاعات حوزه ۲ کارمند مشغول به فعالیت هستند.

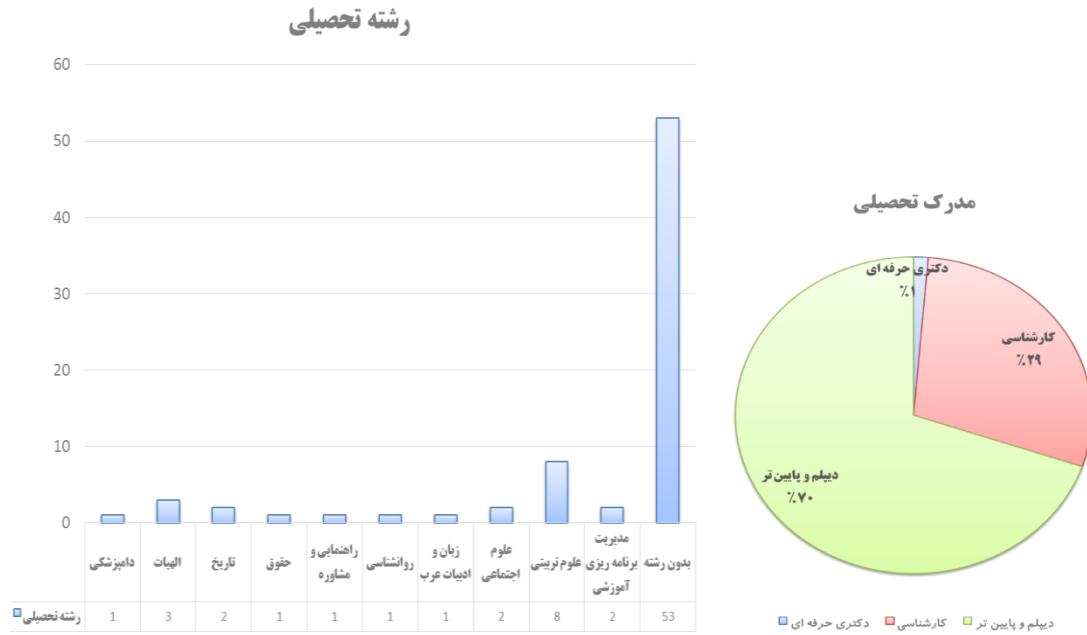
اداره خوابگاه‌ها

اداره خوابگاه‌ها با توجه به گستره فعالیت خود در دو زیرمجموعه اداره خوابگاه خاوران و اداره خوابگاه برادران فعالیت می‌کند که به تبع آن هر اداره کارمندان خاص خود را دارد و وضعیت آنها به شکل زیر است.



شکل ۲۰۷: ساختار سازمانی مورد عمل اداره خوابگاه‌ها (۱۳۹۶)

همانطور که از ساختار سازمانی واحد مذکور مشخص است، اداره خوابگاه‌ها دارای دو زیرمجموعه است که در هر بخش رئیس، کارشناس مسئول اداره و کارشناس اداره خوابگاه، مسئول خوابگاه‌ها، مسئول خدمات مالی، مسئول خدمات اداری، پیشخدمت به طور جداگانه وجود دارد. در هر خوابگاه یک کارشناس خوابگاه که به صورت شیفت روز و یک مسئول خوابگاه به صورت شیفت شب فعالیت دارد. در مجموع تعداد نیروی انسانی در اداره خوابگاه‌ها ۸۶ نفر می‌باشد. از این تعداد کارمند ۵۲ نفر در اداره خوابگاه خاوران و ۳۴ نفر در اداره خوابگاه برادران مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی اداره خوابگاه از نظر مدرک و رشته تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۵۲: وضعیت نیروی انسانی اداره خوابگاه ها از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

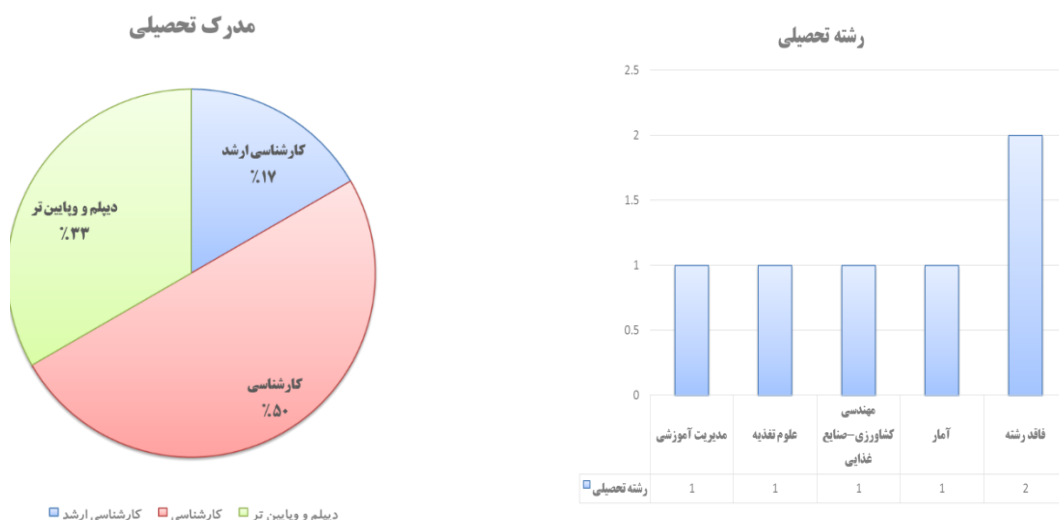
در این واحد سازمانی، هفت فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

جدول ۱۸۹: فرایندهای مستند شده اداره خوابگاه ها (۱۳۹۶)

فرایندهای سازمانی اداره خوابگاه ها
۱۰. اسکان دانشجویان
۱۱. بررسی وضعیت دانشجویان پس از اسکان
۱۲. اسکان مهمانان نوروزی
۱۳. بررسی موارد تأخیری مراجعه دانشجویان
۱۴. پذیرش مهمان در خوابگاه
۱۵. شیفت بندی سرپرستان خوابگاه ها
۱۶. اسکان خوابگاه متاهلی

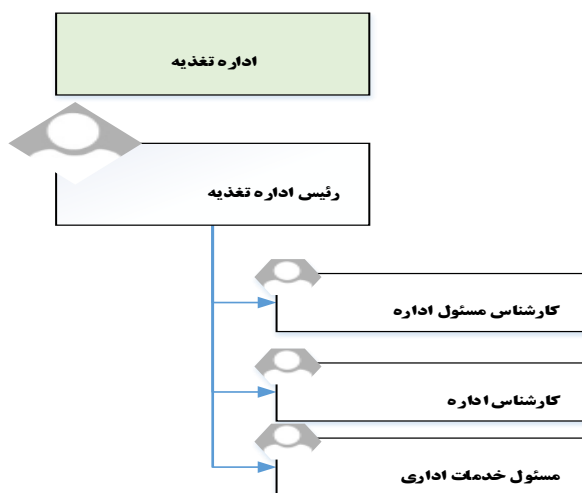
اداره تغذیه

در این واحد برای انجام فعالیت ها و وظایف محوله، تعداد ۶ کارمند مشغول به فعالیت هستند که شامل یک رئیس، به همراه کارشناس مسئول و کارشناس اداره، امور اداری مربوط به امور تغذیه را انجام می دهند. وضعیت نیروی انسانی فعال در اداره تغذیه از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۵۳: وضعیت نیروی انسانی اداره تغذیه از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

با توجه به کارمندان فعال در این واحد، می توان ساختار سازمانی زیر را برای اداره تغذیه ارائه نمود:



شکل ۲۰۸: ساختار سازمانی اداره تغذیه (۱۳۹۶)

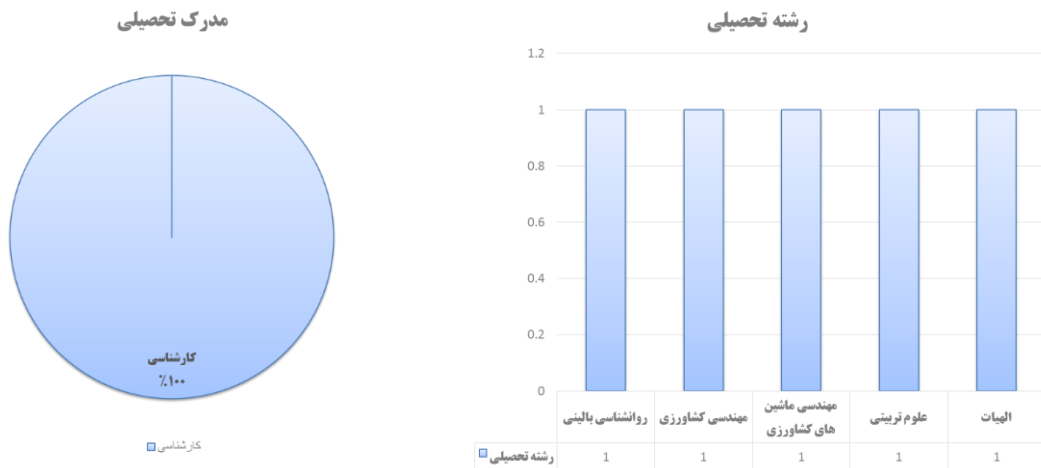
در این واحد تعداد ۱۰ فرایند اصلی مورد شناسایی قرار گرفته اند که این فرایندها به شرح زیر می باشد.

جدول ۱۹۰: فرایندهای مستند شده در واحد تغذیه (۱۳۹۶)

ردیف	عنوان فرایند
۱	انجام دادن نظرسنجی از استفاده کنندگان غذاخوری ها
۲	تهیه و تنظیم آنالیز غذایی
۳	تدوین و ثبت برنامه غذایی
۴	تامین کردن تجهیزات و اقلام اموالی (گازو
۵	کنترل کیفیت مواد غذایی در هریک از مراحل تهیه، نگهداری و پخت
۶	جذب کردن پیمانکار
۷	تهیه گزارش عملکرد مالی پیمانکاران
۸	تسویه حساب دانشجویی
۹	دریافت وام تغذیه
۱۰	ارائه خدمات تغذیه ای به تشکل ها و سمینارها و کنفرانس ها برگزار شده در دانشگاه

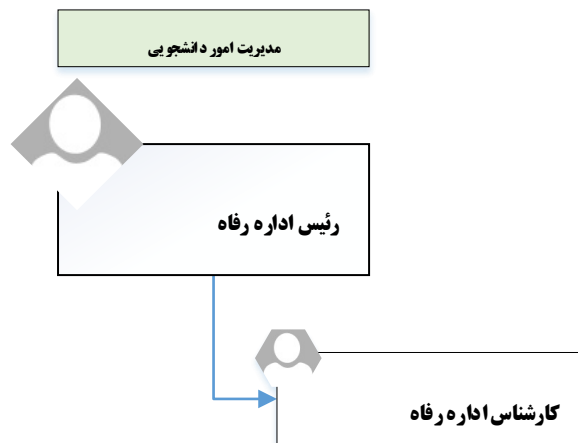
اداره رفاه دانشجویان

هدف اداره رفاه دانشجویان، پرداخت وام جهت کمک به تأمین بخشی از هزینه های دانشجویان ایرانی مستعد و کم بضاعت شاغل به تحصیل در دانشگاه است. در اداره رفاه برای انجام وظایف مذکور، تعداد ۶ کارمند مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی فعال در اداره رفاه دانشجویان از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۵۴: وضعیت نیروی انسانی اداره رفاه از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

همچنین از نظر ساختار سازمانی، وضعیت نیروی انسانی اداره رفاه دانشجویان به صورت شکل زیر می باشد.



شکل ۲۰۹: ساختار سازمانی مورد عمل اداره رفاه (۱۳۹۶)

جهت دستیابی به اهداف اداره رفاه، فرایندهای زیر در حال انجام می باشد.

جدول ۱۹۱: لیست فرایندهای مستند شده در اداره رفاه (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندهای واحد تغذیه
۱	اعطای وام های عمومی (تحصیلی و شهریه)
۲	اعطای وام های تخصصی (ضروری، عتبات، مسکن و ...)
۳	ارائه بیمه سلامت به دانشجویان غیر ایرانی
۴	ارائه بیمه حوادث
۵	بررسی و تأیید کار دانشجویی
۶	انتخاب دانشجوی نمونه
۷	تسویه حساب فارغ التحصیلی

جدول ۱۹۱: لیست فرایندهای مستند شده در اداره رفاه (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندهای واحد تغذیه
۸	تسویه حساب خوابگاه
۹	اعطای وام بنیاد علوی

اداره بهداشت و درمان

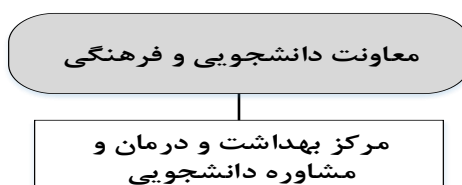
معرفی واحد

اداره بهداشت و درمان به منظور رسیدگی به مسائل درمانی و بهداشت دانشجویان به عنوان زیرمجموعه‌ای از معاونت دانشجویی دانشگاه فعالیت می‌نماید. اداره مذکور، برای انجام وظایف خود، از دو بخش بهداشت و بخش طبی و درمان تشکیل شده است. ماموریت اداره بهداشت و درمان دانشگاه تامین، حفظ و بهبود سلامت دانشجویان و به خصوص دانشجویان است که تلاش دارد تا برنامه ریزی‌هایی متناسب با نیازهای مرتبط با بهداشت و درمان دانشجویان و با هدف ارتقا شاخص سلامت جسم دانشجویان بخصوص دانشجویان و افزایش میزان رضایتمندی دانشجویان از خدمات این مرکز انجام دهد. اداره بهداشت و درمان سعی دارد تا با بهره مندی از توانمندی متخصصین حوزه بهداشتی و پزشکی در زمینه بهداشت محیط و حرفه‌ای بهداشت مواد غذایی و تغذیه از وقوع بیماری‌های غیرواگیر و واگیر جلوگیری کند و در جهت ارتقا سلامت دانشجویان گام بردارد. بنابراین این اداره به دنبال ارزیابی و ارتقای سطح سلامت دانشجویان، نظارت و کنترل شاخص‌های بهداشت و ایمنی در سطح دانشگاه و ارتقای آن، افزایش آگاهی، بهبود نگرش دانشجویان در خصوص دانش بهداشتی از طریق آموزش است.

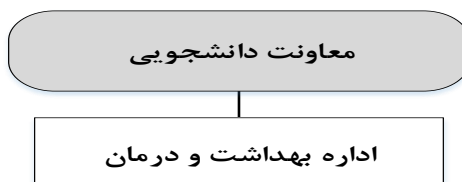
از آنجایی که دانشگاه شیراز به عنوان دبیرخانه منطقه هفت وزارت علوم و تحقیقات و فناوری (دانشگاه‌های استان‌های فارس، بوشهر، خوزستان، کهگیلویه و بویراحمد) انتخاب شده است. بنابراین ارزیابی و نظارت بر مراکز بهداشت و درمان در دانشگاه‌های این منطقه نیز بر عهده اداره بهداشت و درمان دانشگاه شیراز می باشد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، اداره بهداشت و درمان در دو ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳، جز «مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی» بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸ بخش بهداشت و درمان تحت عنوان یک اداره مستقل از این مرکز تفکیک شده است.



شکل ۲۱۰: ساختار سازمانی مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۱۱: ساختار سازمانی اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، به دلیل ایجاد این اداره در ساختار ۱۳۹۱، تعداد ۶ پست سازمانی برای آن تعیین شده است. بدین صورت که یک پست رئیس، یک پزشک، یک داندانپزشک و یک کارشناس و یک بهیار برای انجام وظایف محوله به این واحد اختصاص داده شده است.

جدول ۱۹۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۶	-	-	اداره بهداشت و درمان

جدول ۱۹۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره بهداشت و درمان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

جایگاه واحد سازمانی در ساختار	ساختار	مدیر/رئیس	کارشناس	پزشک	داندانپزشک	بهبیار	پست سازمانی
اداره بهداشت و درمان	۹۱	۱	۱	۲	۱	۱	۶
		مدیریتی	کارشناسی			پایینتر از کارشناسی	

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

اداره بهداشت و درمان دانشگاه شیراز از دو بخش بهداشت و درمان تشکیل شده است که فعالیت‌های خاص خود را انجام می‌دهند که در ادامه عملکرد هر کدام از این بخش‌ها آورده شده است.

در بخش درمان دانشگاه خدماتی مانند خدمات پزشکی عمومی، صدور، بررسی و تایید مرخصی استعلاجی دانشجویان، ویزیت پزشک و در صورت نیاز ارجاع به متخصص مربوطه و انجام تزریقات و پانسمان ارائه می‌شود.

همچنین به منظور پاسخگویی به نیازهای فوری پزشکی دانشجویان، در مجتمع دانشگاهی پردیس ارم و در محل خوابگاه شهید مفتاح، خوابگاه ۱۱ ارم خواهران مراکز خدمات درمانی، پاسخگوی دانشجویان است. در این مراکز بیمار توسط پزشک عمومی معاینه شده و در حد ضرورت به وی دارو داده می‌شود و در این مراکز تزریقات انجام نمی‌شود و دانشجو بایستی نسخه خود را از داروخانه تهیه نماید.

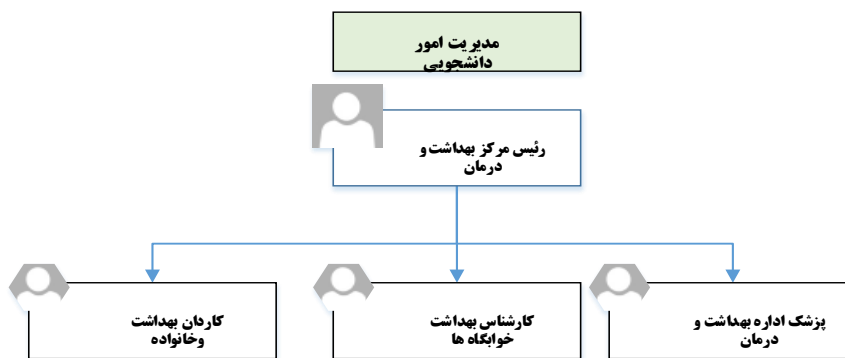
در ابتدای هر سال تحصیلی بخش درمان، از تمام دانشجویان جدید الورود، معاینات بهداشتی و طبی انجام می‌گیرد و تحت عنوان طرح پایش سلامت جسم نتایج گردآوری و سپس به وزارت بهداشت ارسال می‌گردد.

در بخش بهداشت از این مرکز نیز فعالیت‌های مربوط به نظارت بر بهداشت غذاخوری‌ها و سایر محیط‌های دانشجویی (بوفه‌ها، اماکن ورزشی و ...)، انجام بازدیدهای کلی جهت کنترل کیفی مواد غذایی، بررسی موارد همه گیر بیماری‌ها انجام می‌شود. بازدیدهای بهداشتی از غذاخوری‌ها و غرفه‌های حوزه معاونت دانشجویی (شامل بازارچه پردیس ارم، بازارچه قدس و ...) طبق برنامه هر دو هفته یکبار توسط کارشناسان بهداشت جهت نظارت و کنترل بهداشت محیط صورت می‌گیرد و پیگیری‌های لازم جهت رفع نواقص توسط آنها انجام می‌شود.

در بخش بهداشت، کلاس‌های آموزشی در حوزه بهداشت برای سه دسته مخاطب (کارکنان، دانشجویان و کارگران) برگزار می‌شود.

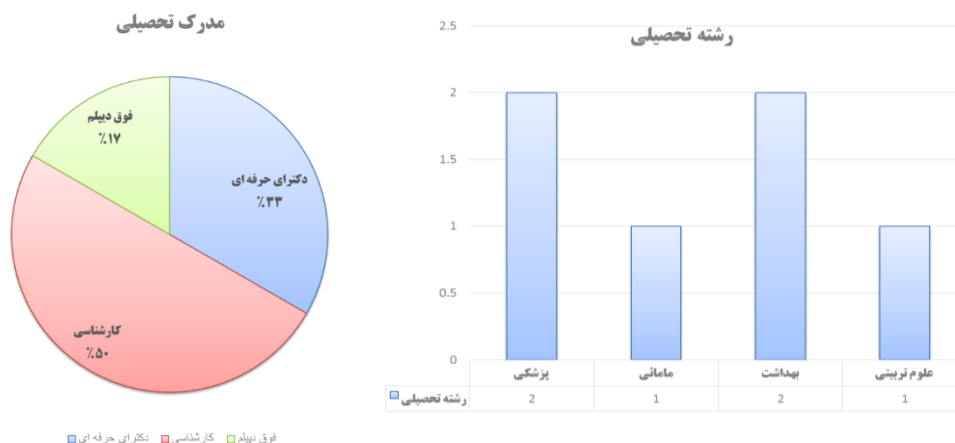
به علاوه، هر ساله نمایشگاه‌هایی به دلیل مناسبت‌های خاص (هفته سلامت، هفته خوابگاه و ...) در دانشگاه برگزار می‌شود. این نمایشگاه‌ها سه یا چهار بار در سال با حضور دانشگاهیان و مشارکت آنها انجام می‌شود. در کنار این نمایشگاه‌ها نیز خدمات بهداشتی و درمانی از قبیل فشار خون، تست قندخون و ... نیز ارائه می‌شود.

در اداره بهداشت و درمان برای انجام وظایف محوله، یک رئیس به مدیریت و نظارت امور می پردازد و در بخش طبی و درمان، یک پزشک و کاردان بهداشت و خانواده و در بخش بهداشت، یک مسئول واحد بهداشت اداره خوابگاهها مشغول به فعالیت هستند. ساختار سازمانی واحد بهداشت و درمان به صورت شکل زیر می باشد:



شکل ۲۱۲: ساختار سازمانی مورد عمل اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی فعال در اداره بهداشت و درمان دانشگاه از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۵۵: وضعیت نیروی انسانی اداره بهداشت و درمان از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این اداره، هشت فرایند اصلی مستند شده که چهار فرایند در بخش بهداشت و پنج فرایند دیگر در بخش درمان انجام می شود که به شرح جدول زیر است. از آنجایی که دانشگاه شیراز به عنوان دبیرخانه منطقه هفت وزارت علوم و تحقیقات و فناوری (دانشگاههای استانهای فارس، بوشهر، خوزستان، کهگیلویه و بویراحمد) انتخاب شده است. بنابراین ارزیابی و نظارت بر مراکز بهداشت و درمان در دانشگاههای این منطقه نیز بر عهده اداره بهداشت و درمان دانشگاه شیراز می باشد.

جدول ۱۹۴: فرایندهای اداره بهداشت و درمان (۱۳۹۶)

ردیف	بخش	فرایندها
۱	بهداشت	نظارت بر بهداشت سلفها و غرفههای دانشگاه
۲		برگزاری کلاسهای آموزشی بهداشت برای کارکنان، دانشجویان و کارگران
۳		انتخاب رابطین بهداشتی
۴		برپایی نمایشگاه به ترتیب مناسبها
۵	درمان	بررسی گواهی استعلاجی کارکنان
۶		بررسی گواهی پزشکی دانشجویان
۷		اجرای طرح پایش سلامت جسم
۸		معاینات بدو استخدام کارمندان

ردیف	بخش	فرایندها
۹		ارزیابی و نظارت بر دانشگاه‌های منطقه ۷ کشور

آسیب شناسی ساختاری اداره بهداشت و درمان

آسیب) پیچیدگی زیاد با تفکیک جغرافیایی فعالیت‌ها و پراکندگی کارکنان سازمان در مناطق جغرافیایی

در اداره بهداشت و درمان حوزه معاونت دانشجویی، بخش بهداشت و درمان در دو منطقه جغرافیایی مجزا قرار دارند. به طوری که بخش درمان در درمانگاه مطهری و بخش بهداشت در ساختمان دیگری در پردیس دانشگاه قرار دارد. به دلیل پراکندگی کارکنان این واحد در مناطق جغرافیایی مختلف، ساختار واحد بهداشت و درمان پیچیدگی زیادی دارد که باید با مکان یابی در یک ساختمان واحد از میزان این پیچیدگی کاسته شود.

آسیب) وجود عدم تناسب نقش و ساختار

از آنجایی که اداره بهداشت و درمان، متولی انجام درمان در دانشگاه نیست، بنابراین، بخش عمده‌ای از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت‌های تصدی‌گری صرف می‌شود. در نتیجه میتوان بخش خدمت‌رسانی درمانی را در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار شود.

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

با بررسی‌های انجام شده مشخص گردید که در اداره بهداشت و درمان، به نیروی انسانی متخصص در واحد بهداشت و درمان نیاز است. به همین طریق پیشنهاد می‌گردد که نیروی انسانی متخصص هم در بخش بهداشت و هم بخش درمان تخصیص داده شود. برای مثال، در بخش درمان به متصدی امور دفتری و پزشک متخصص نیاز است و در بخش بهداشت باید نیروی مورد نیاز برای پست‌های سازمانی کارشناس بهداشت غذایی، بهداشت محیط، بهداشت حرفه‌ای و ... پیش‌بینی شوند تا از این طریق بتوان بخش بهداشت و ایمن‌سازی مجموعه مکان‌های دانشگاه اعم از خوابگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها و ... را تقویت نمود.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت‌های سازمانی

در اداره بهداشت و درمان، به سامانه سپاری برخی از فرایندهای اجرایی مانند فرایند بررسی گواهی پزشکی دانشجویان و کارکنان منجر به افزایش سرعت انجام فعالیت‌ها و کاهش نیروی انسانی مورد نیاز (نامه رسانی) یا مراجعه حضوری دانشگاهیان می‌شود.

آسیب شناسی ساختاری مدیریت امور دانشجویی

آسیب) پیچیدگی زیاد با وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

در برخی از واحدهای مدیریت امور دانشجویی، تعدادی از فرایندها می‌تواند به دیگر واحدها واگذار شود تا در انجام فعالیت‌های اصلی واحدهای مذکور خللی ایجاد نگردد. برای مثال،

- ❖ در خصوص اعطای وام تغذیه، این امر از طریق اداره رفاه (و با حذف تاییدیه اداره تغذیه) به دانشجویان انجام شود.
- ❖ در اداره رفاه حوزه معاونت دانشجویی، ارائه بیمه سلامت به دانشجویان غیرایرانی و بیمه حوادث، به اداره بهداشت و درمان دانشگاه یا واحد امور بین‌الملل واگذار گردد.
- ❖ در اداره خوابگاه‌ها، بررسی وضعیت تردد دانشجویان دختر به خوابگاه‌ها توسط حوزه حراست و مسئولان اداره خوابگاه دختران انجام می‌گردد که این منجر به تداخل وظیفه بین این دو واحد دانشگاه شده است. به طوریکه بررسی وضعیت تردد دانشجویان در روزهای پنجشنبه و تعطیل بر عهده مسئولان خوابگاه و سایر روزها بر عهده حراست دانشگاه است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که به دلیل وجود تداخل وظیفه به این دو واحد، در مورد تردد دانشجویان به خوابگاه تعیین تکلیف صورت گیرد.

آسیب) پیچیدگی زیاد به دلیل تعدد وظایف شغلی

در برخی از واحدهای مدیریت امور دانشجویی بخش عمده‌ای از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت‌های تصدی‌گری صرف می‌شود که منجر به اتلاف منابع و زمان می‌شود. که برخی از امور را می‌توان در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار نمود.

آسیب) تمرکز زیاد و عدم برخورداری از اختیارات تصمیم‌گیری

برای نمونه در حوزه معاونت دانشجویی، با اعطای حق تصمیم‌گیری به اداره تغذیه می‌توان روند انجام فعالیت‌ها در این واحد را تسریع نمود. برای مثال، حق تصمیم‌گیری در ساخت و تجهیز مکان نانوایی یا انتخاب پیمانکاران به واحد تغذیه واگذار شود.

آسیب) وجود عدم تناسب بین نقش و ساختار

در واحدهای تابعه مدیریت امور دانشجویی بخش عمده‌ای از انرژی و وقت کارکنان به فعالیت‌های تصدی‌گری صرف می‌شود که می‌توان در قالب عقد قرارداد به بخش خصوصی واگذار شود. برای مثال،

❖ در اداره خوابگاه، مدیریت خوابگاهها، سیستم اداری و تجهیزات خوابگاهی

❖ در اداره تغذیه، تامین و توزیع وعده‌های غذایی دانشجویان در غذاخوریهای دانشگاه

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

در اداره خوابگاهها، جهت کنترل و مدیریت درونی خوابگاهها به نیروی انسانی زیادی نیاز است که برنامه‌ریزی حضور آنها کار دشواری است. پیشنهاد می‌شود، فعالیت‌های درونی خوابگاهها، به سامانه سپاری شوند و همچنین مدیریت و اداره خوابگاههای دانشجویی موجود توسط بخش خصوصی اداره شوند. به علاوه، جهت تامین نیروی انسانی در این مورد از دانشجویان توانمند جهت مدیریت درونی اداره خوابگاهها و جایگزین کردن آنها با نیروهای شرکتی موجود استفاده نمود. برای دستیابی به این هدف بایستی سقف قانون کار دانشجویی در اداره خوابگاهها نسبت به واحدهای دیگر افزایش یابد یا اینکه با دانشجویان به صورت ماهیانه قراردادی منعقد گردد. همچنین، کار دانشجویی جدید متناسب با اداره خوابگاهها طراحی شود.

آسیب) وجود درصد بالایی از کارکنان با میزان تحصیلات دیپلم و پایین‌تر

در اداره خوابگاهها حدود ۷۰ درصد از نیروی انسانی دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر هستند که بیشتر به امور خدماتی و نظافتی می‌پردازند که باید این تعداد کاهش یابد.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت‌های سازمانی

❖ در اداره خوابگاهها، اتوماسیون فعالیت‌های درونی خوابگاه وجود ندارد که فعالیت‌های اجرایی را کند می‌کند و حجم کاری زیادی را به کارشناسان اداری اداره خوابگاهها تحمیل می‌کند و نیروی انسانی بیشتری را می‌طلبد. پیشنهاد می‌شود اتوماسیون فعالیت‌های درونی خوابگاه با ایجاد سیستمی یکپارچه برای اداره خوابگاه و مسئولین خوابگاه و مکانیزه کردن سیستم حضور و غیاب دانشجویان و دریافت گزارش الکترونیکی صورت گیرد.

❖ اداره تغذیه و رفاه، فرایند کلی تسویه حساب (دانشکده، کتابخانه، خوابگاهها، تغذیه و...) اتوماسیونی شود و فعالیت‌های مربوط به تسویه حساب دانشجویی در اداره رفاه یا واحد فارغ‌التحصیلی متمرکز گردد.

❖ در اداره تغذیه، فرایند تامین تجهیزات و اقلام اموالی (گاز و...) طولانی است و تعداد افراد درگیر در این فرایند زیاد بوده و پیشنهاد می‌شود که به سامانه سپاری بخشی از فرایند مذکور صورت گیرد.

❖ در اداره رفاه، فرایند بررسی و تایید کار دانشجویی بسیار طولانی و وقت‌گیر بوده و پیشنهاد می‌شود با اتوماسیون این فرایند و انجام امور توسط هر واحد دانشگاه، به تسهیل انجام امور کمک نمود.

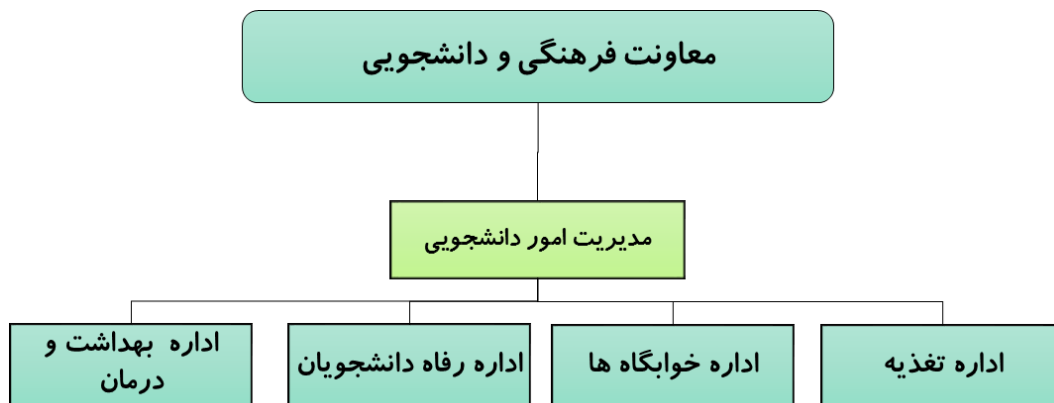
بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور دانشجویی و اداره بهداشت و درمان

همانطور که در بخش آسیب‌شناسی مدیریت امور دانشجویی مطرح گردید، میتوان برخی از امور انجام شده در ادارات زیرمجموعه این واحد را به بخش خصوصی واگذار نمود. بنابراین با توجه به این الزام، میتوان اداره امور خوابگاههای خواهران و خوابگاههای برداران را به بخش خصوصی واگذار نمود و تنها یک اداره خوابگاهها در زیرمجموعه این مدیریت پیش‌بینی کرد که به انجام برنامه‌ریزی و مدیریت و نظارت بر امور خوابگاهها بپردازد. همچنین با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌

توان با به سامانه سپاری بسیاری از فرایندهای هر یک از ادارات این مدیریت، از تعداد کارکنان درگیر در انجام امور اجرایی به شکل سستی کاسته شود.

همچنین از آنجایی که در وضعیت کنونی، نظارت بر فعالیت های اداره بهداشت و درمان زیر نظر مدیریت امور دانشجویی صورت می گیرد. بنابراین این اداره نیز میتواند به مجموعه ادارات مدیریت امور دانشجویی افزوده شود.

بنابراین ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی با ادغام دو اداره خوابگاه خواهران و خوابگاه برادران و الحاق اداره بهداشت و درمان به زیرمجموعه این مدیریت سازماندهی خواهد شد. همچنین شرح وظایف مدیریت مذکور بیشتر به برنامه ریزی، مدیریت و نظارت بر امور مرتبط با دانشجویان خواهد پرداخت و از وظایف تصدی گری و اجرایی در این مدیریت کاسته خواهد شد. با در نظر گرفتن این ملاحظات، ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می شود، این مدیریت از چهار اداره تغذیه، اداره خوابگاه ها، اداره رفاه دانشجویان و اداره بهداشت و درمان شکل گرفته است.

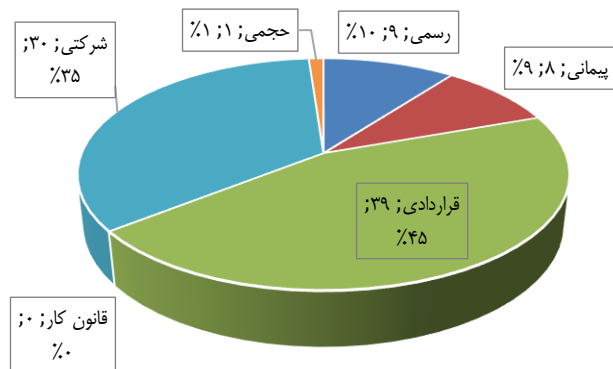


شکل ۲۱۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور دانشجویی» در ساختار پیشنهادی همان مدیریت امور دانشجویی در ساختار موجود است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۱۹۵: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور دانشجویی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۹
پیمانی	۸
قراردادی	۳۹
قانون کار	۰
شرکتی	۳۰
حجمی	۱
کل	۸۷

نمودار ۵۶: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور دانشجویی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت امور دانشجویی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است.

لازم به ذکر است که در وضع موجود، دو اداره خوابگاه خواهران و اداره خوابگاه برداران وجود دارد که به دلیل پیش بینی واگذاری اداره امور خوابگاه به بخش خصوصی، تعداد ۶ پست سازمانی جهت نظارت بر امور خوابگاه ها پیش بینی شده است. بنابراین، در واحد اداره خوابگاه‌ها، تعداد پست‌های پیشنهادی در صورت واگذاری فعالیت‌های خوابگاه‌ها به بخش خصوصی قابلیت اجرا خواهد داشت. همچنین با توجه به اینکه بخش زیادی از فعالیت های اداره تغذیه و اداره رفاه دانشجویان قابلیت به سامانه سپاری را دارند. بنابراین نسبت به وضع موجود تعداد پست های کمتری پیش بینی شده است. به علاوه بخش بسیاری از فعالیت های اداره تغذیه به بخش خصوصی واگذار گردیده است که اداره تغذیه وظیفه برنامه ریزی و نظارت بر امور را بر عهده خواهند داشت.

جدول ۱۹۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور دانشجویی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
حوزه مدیریت امور دانشجویی	حوزه مدیریت امور دانشجویی	۳	۳	۰
اداره تغذیه	اداره تغذیه	۵	۴	۰
اداره رفاه دانشجویان	اداره رفاه دانشجویان	۷	۴	۱
اداره بهداشت و درمان	اداره بهداشت و درمان	۴	۳	۱
اداره خوابگاه خواهران	اداره خوابگاه برداران	۲۷	۶	۲
اداره خوابگاه برداران		۱۱		
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)		۵۷	۲۰	۴
کل سمت سازمانی (هیات علمی)		۰	۰	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۵۷	۲۰	۴

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های با تصدی	پست سازمانی
۱	۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۴	۵	رئیس اداره
۲	۳	کارشناس مسئول
۱۱	۲۸	کارشناس
۰	۱	کاردان
۰	۸	مسئول خوابگاه
۰	۳	مسئول خدمات اداری
۰	۲	مسئول خدمات مالی
۱	۰	مسئول دفتر
۲	۲	متصدی امور دفتری-بانام
۱	۱	نگهبان-بانام
۱	۱	پزشک-بانام
۲۴	۵۷	کل سمت/پست‌های سازمانی

مدیریت امور تربیت بدنی

معرفی واحد

از آنجا که پرداختن به فعالیت‌های ورزشی، ضامن سلامتی جوانان و آینده‌سازان میهن اسلامی می‌باشد، بنابراین، مدیریت امور تربیت بدنی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از ارکان اساسی حوزه معاونت دانشجویی عهده‌دار برنامه‌ریزی و اجرای تمرینات، مسابقات و برنامه‌های ورزشی دانشجویان و دانشگاہیان می‌باشد. مدیریت تربیت بدنی در اصل متولی امور مربوط به ورزش دانشگاه است و در طی نیمسال تحصیلی برنامه‌ریزی، اجرا، تعمیم و گسترش تربیت بدنی در حد امکانات موجود، رهبری می‌کند. هدف کلان مدیریت تربیت بدنی، کمک به رشد و شکوفایی ابعاد معنوی، جسمی، عاطفی، عقلانی و اجتماعی دانشجویان از طریق پرداختن به فعالیت‌های مفرح و سلامت بخش تربیت بدنی و ورزش.

واحد مذکور در کنار مدیریت ۱۳ رشته ورزشی، فعالیت‌های خود را در بخش‌های ذیل نیز ارائه می‌نماید:

- * ورزش همگانی
- * کلاس‌های آموزشی ورزشی (برگزاری کلاس در سطح مبتدی و پیشرفته در کلیه رشته‌ها)
- * ورزش قهرمانی و مسابقات (برگزاری در سطح دانشکده، دانشگاه، استان، منطقه، کشور، المپیا و میزبانی مسابقات در سطح منطقه، استان و کشور)
- * فعالیت‌های انجمن‌های ورزشی (همکاری در برگزاری کلاس‌های آموزشی مسابقات خوابگاهی و همگانی و تبلیغات)
- * ورزش و مسابقات دانشکده‌ها (برگزاری مسابقات در همه رشته‌های ورزشی زیر نظر کارشناس مربوطه و تشکیل تیم دانشکده)
- * ورزش و مسابقات خوابگاه‌ها (برگزاری مستمر مسابقات درون خوابگاهی و بین خوابگاهی و کلاس آموزشی)
- * پایگاه تندرستی دانشگاه انجام تحقیقات پایان نامه‌ها و تست‌های سلامت
- * فعالیت‌های فرهنگی ورزشی: تهیه بروشور و جزوات شرکت در همایشها

امکانات و فضاهای ورزشی موجود در دانشگاه شیراز

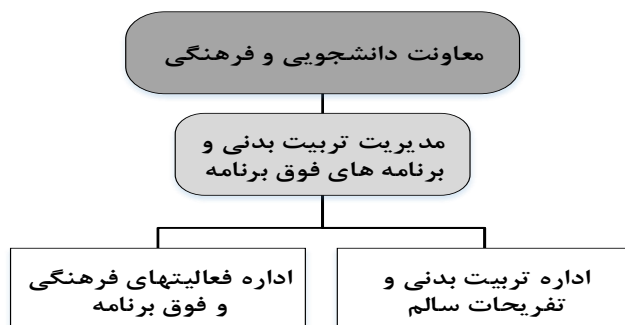
امکانات ورزشی دانشگاه شیراز، در مجتمع دانشگاهی کوی ارم، مجتمع ورزشی وحدت اسلامی (باشگاه دانشگاه) و دانشکده‌های کشاورزی و دیگر اماکن آموزشی دانشگاه می‌باشد که وضعیت این اماکن به شرح زیر است.

- * مجموعه ورزشی ۳۱ خرداد واقع در پردیس ارم

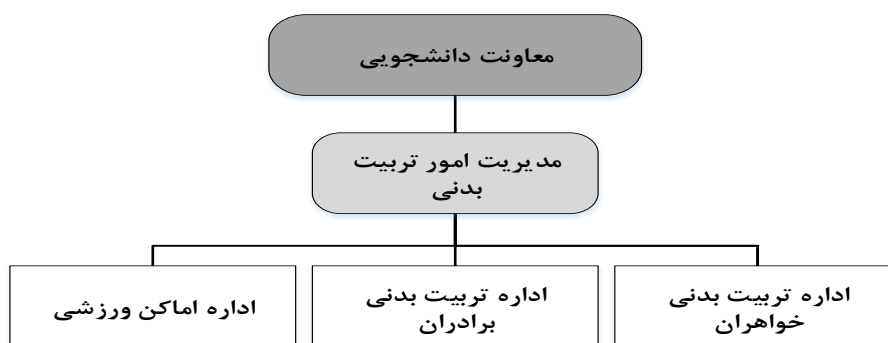
- * زمین چمن و استادیوم دو و میدانی استاندارد پردیس ارم
- * سالن سرپوشیده چند منظوره واقع در محوطه خوابگاههای دختران در پردیس ارم
- * استخر سرپوشیده همراه با سونا، جکوزی و سالن بدنسازی و ماساژ واقع در پردیس ارم
- * مجموعه ورزشی وحدت اسلامی واقع در مجتمع فرهنگی رفاهی دانشگاه خیابان ساحلی شامل: سالن تنیس روی میز، اسکواش، رزمی، یوگا، کشتی، والیبال، بسکتبال، بدمینتون، صخرهنوردی، تیروکمان و تنیس خاکی و انجمن کوهنوردی
- * سالنهای ورزشی در دانشکده کشاورزی، علوم، علوم تربیتی و خوابگاههای دختران و پسران
- * فضاهای روباز واقع در پردیس ارم و کلیه دانشکدهها و اکثر خوابگاهها
- * پایگاه تندرستی دانشگاه واقع در مجموعه ورزشی وحدت اسلامی

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پستهای سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت تربیت بدنی در طی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مدیریت مذکور مشخص است، سطح سازمانی واحد «مدیریت تربیت بدنی» در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تغییرات بیشتری ایجاد شده است، بدین گونه که «اداره تربیت بدنی و تفریحات سالم» به دو اداره «اداره تربیت بدنی برادران و اداره تربیت بدنی خواهران» تفکیک شده است و «اداره فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه» از زیر مجموعه مدیریت مذکور حذف و به معاونت فرهنگی و اجتماعی منتقل شده است. همچنین «اداره اماکن ورزشی» به عنوان یک واحد جدید در زیرمجموعه این مدیریت ایجاد شده است. بدین صورت وظایف مدیریت تربیت بدنی در واحدهای تخصصی تقسیم شده است و پیچیدگی افزایش یافته است.



شکل ۲۱۴: ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی و برنامه های فوق برنامه (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۱۵: ساختار سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار ۹۱، کاهش یافته

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۳۴۶

است. در مدیریت امور تربیت بدنی، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است. در ساختار ۹۱، پست مدیر دو ستاره در نظر گرفته شده است.

جدول ۱۹۷: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۲۳	۳۲	۳۲	مدیریت امور تربیت بدنی

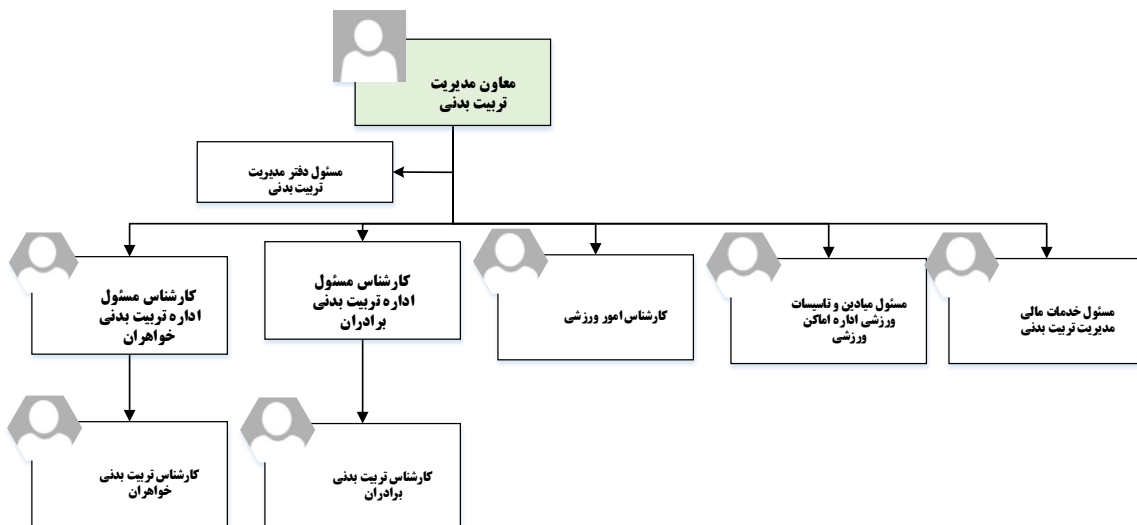
فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور تربیت بدنی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ تفکیک افقی در واحد مذکور افزایش یافته است؛ بدین صورت که اداره فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه به حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی منتقل و تفکیک اداره تربیت بدنی به دو اداره و ایجاد اداره جدید (اداره اماکن ورزشی) است. در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی افزایش اما از تعداد پست‌های سرپرستی، کارشناسی و پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۹۱، عنوان پست‌هایی مانند مسئول دفتر، متصدی، کمک کارشناس و ماشین نویس حذف شده‌اند.

جدول ۱۹۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور تربیت بدنی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	ماشین نویس	متصدی	کمک کارشناس	کاردان	برخی امور شهری	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/پیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
۰	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۷۰	حوزه مدیریت تربیت بدنی
۰	۳	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	**۱	۹۱	
۰	۱۹	۰	۱	۴	۰	۰	۰	۱۰	۲	۱	۰	۱	۷۰	اداره تربیت بدنی و تفریحات سالم
۰	۱۹	۰	۱	۴	۰	۰	۰	۱۰	۲	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره تربیت بدنی خواهران
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره تربیت بدنی برادران
۰	۶	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۱	۱	۰	۱	۹۱	اداره اماکن ورزشی
۰	۱۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۴	۲	۰	۰	۱	۷۰	اداره فعالیت‌های فرهنگی-اجتماعی
۰	۱۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۴	۲	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۳۲	۰	۴	۴	۰	۲	۱	۱۱	۵	۱	۰	۳	۷۰	مدیریت تربیت بدنی
۰	۳۲	۱	۴	۴	۰	۰	۱	۱۴	۴	۱	۰	۳	۸۳	
۰	۲۳	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۲	۱	۳	۱	**۱ ۳	۹۱	
۰	۳۲	۱۱			۱۲			۶		۳		۷۰		
۰	۳۲	۹			۱۵			۵		۳		۸۳		
۰	۲۳	۲			۱۲			۴		۴/**۱		۹۱		
		پایینتر از کارشناسی			کارشناسی			سرپرستی		مدیریتی		گروه		

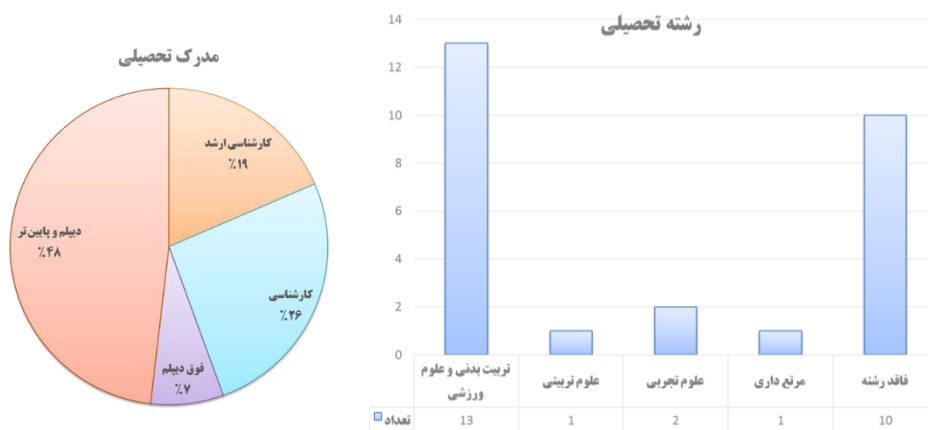
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت تربیت بدنی به شکل زیر است:



شکل ۲۱۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت تربیت بدنی (۱۳۹۶)

در این واحد جهت انجام فعالیت های مذکور ۲۸ کارمند مشغول فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت امور تربیت بدنی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به شکل زیر است:



نمودار ۵۷: وضعیت نیروی انسانی مدیریت امور تربیت بدنی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در واحد مدیریت امور تربیت بدنی جهت تحقق هدف کلان خود، فرایندهای زیر در حال انجام است:

جدول ۱۹۹: فرایندهای واحد مدیریت امور تربیت بدنی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندهای مدیریت تربیت بدنی
۱	آماده سازی تیمها جهت اعزام به المپیااد ورزشی
۲	آماده سازی تیمها جهت شرکت در مسابقات منطقه و قهرمانی کشور
۳	برنامه ریزی و اجرای مسابقات منطقه ای
۴	برنامه ریزی و اجرای مسابقات درون دانشگاهی
۵	برنامه ریزی کلاس های فوق برنامه
۶	میزبانی مسابقات قهرمانی کشوری
۷	برگزاری مسابقات همگانی

جدول ۱۹۹: فرایندهای واحد مدیریت امور تربیت بدنی (۱۳۹۶)

ردیف	فرایندهای مدیریت تربیت بدنی
۸	ارزیابی دانشگاه‌های منطقه ۷
۹	برنامه‌ریزی و اجرای مسابقات خوابگاهی
۱۰	ارزیابی تندرستی و مشاوره ورزشی

آسیب شناسی ساختاری مدیریت تربیت بدنی

آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

مدیریت تربیت بدنی باید به امور سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت بر فعالیت‌های تربیت بدنی در دانشگاه بپردازد اما بیشتر زمان و انرژی در این مدیریت صرف امور تصدی‌گری مانند اداره سالن‌های ورزشی و برگزاری کلاس‌های آموزشی، انجام فعالیت‌های مربوط به نظافت و کنترل بهداشت اماکن ورزشی و استخر و مدیریت استخر سرپوشیده می‌شود. پیشنهاد می‌شود که برخی از فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی برون سپاری گردد و برخی دیگر به دانشکده‌ها تفویض شود. برای مثال، می‌توان جهت تمرکز زدایی و کاهش بار تصدی در اجرای فعالیت‌های ورزشی از انجمن‌های ورزشی دانشجویی استفاده نمود. همچنین، در این واحد از کارشناسان تربیت‌بدنی به عنوان مربی به جای استفاده از نیروهای بیرونی برای برگزاری کلاس‌های فوق برنامه استفاده کرد.

آسیب) تفکیک افقی زیاد واحدها

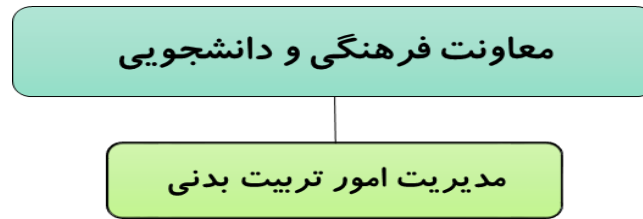
در ساختار فعلی برای مدیریت امور تربیت بدنی سه اداره، تربیت بدنی خواهران، تربیت بدنی برادران و اداره اماکن ورزشی در نظر گرفته شده است که نشان از تفکیک افقی زیاد این مدیریت دارد. در ساختار مورد عمل نیز، فعالیتها و وظایف با پیچیدگی کمتری صورت می‌گیرد و عملاً ادارات تابعه به صورت یک اداره فعالیت نمی‌کنند.

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

مدیریت تربیت بدنی حوزه معاونت دانشجویی، برای کاهش تصدی فعالیت‌های اجرایی و عملیاتی در حوزه ستاد و کوچک‌سازی و چابک سازی ساختار نیاز است. برای مثال، میتوان در این واحد از کارشناسان تربیت‌بدنی به عنوان مربی به جای استفاده از نیروهای بیرونی برای برگزاری کلاس‌های فوق برنامه استفاده کرد و اجرای فعالیت‌های ورزشی به دانشکده‌ها تفویض شود.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور تربیت بدنی

از آنجا که پرداختن به فعالیت‌های ورزشی، ضامن سلامتی جوانان و آینده‌سازان میهن اسلامی می‌باشد. بنابراین، هدف کلان مدیریت تربیت بدنی، کمک به رشد و شکوفایی ابعاد معنوی، جسمی، عاطفی، عقلانی و اجتماعی دانشجویان از طریق پرداختن به فعالیت‌های مفرح و سلامت بخش تربیت بدنی و ورزش است. در این راستا، مدیریت امور تربیت بدنی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از ارکان اساسی حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی عهده‌دار امور سیاستگذاری برنامه‌ریزی و نظارت بر فعالیت‌های تربیت بدنی دانشجویان و دانشگاهیان در دانشگاه است. اما همانطور که در بخش آسیب شناسی مورد تحلیل قرار گرفت، بیشتر زمان و انرژی کارکنان در این مدیریت صرف امور تصدی‌گری و اجرایی می‌شود. به همین دلیل واحدهای سازمانی زیادی جهت اجرای فعالیت‌های تصدی‌گری ورزشی در این مدیریت ایجاد شده است که منجر به پیچیدگی ساختاری و عدم سازگاری نقش با ساختار شده است. در ساختار جدید پیشنهاد میشود که ادارت زیر مجموعه مدیریت امور تربیت بدنی حذف گردد تا از پیچیدگی ساختاری کاسته شود. به علاوه، از یک سو، شرح وظایف مدیریت مذکور نیز تغییر یابد و اهم وظایف بر پایه امور سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت بر فعالیت‌های تربیت بدنی متمرکز شود. از سوی دیگر، پیش بینی شده است که با در نظر گرفتن مسئول امور تربیت بدنی در پردیس‌های دانشگاه، بخشی از فعالیت‌ها به این پردیس‌ها تفویض گردد. با در نظر گرفتن این الزامات، ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور تربیت بدنی به صورت شکل زیر است:

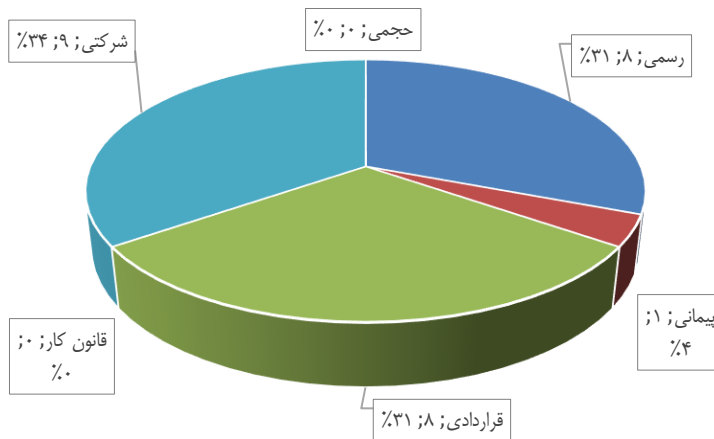


شکل ۲۱۷: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور تربیت بدنی

وضعیت سمت ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور تربیت بدنی» در ساختار پیشنهادی به یک مدیریت فاقد اداره/گروه تبدیل شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۰۰: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور تربیت بدنی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۸
پیمانی	۱
قراردادی	۸
قانون کار	۰
شرکتی	۹
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۲۷

نمودار ۵۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور تربیت بدنی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت امور تربیت بدنی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است. در این مدیریت یک کارشناس ورزش قهرمانی خواهران، یک کارشناس ورزش

همگانی و خوابگاهی خواهران، یک کارشناس ورزش قهرمانی برادران و یک کارشناس ورزش همگانی و خوابگاهی برادران و یک کارشناس میادین و تاسیسات ورزشی و یک کارشناس پایش آمادگی جسمانی در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۰۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور تربیت بدنی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۹	۸	مدیریت امور تربیت بدنی	حوزه مدیریت امور تربیت بدنی
		۲		اداره تربیت بدنی خواهران
		۵		اداره تربیت بدنی برادران
		۳		اداره اماکن ورزشی
۰	۹	۱۸	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۰	۹	۱۸	کل سمت/پست‌های سازمانی	
پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است پست دو ستاره در وضع موجود به عضو هیات علمی اختصاص یافته است.				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
**۱	**۱	مدیر
۱	۰	معاون مدیر
۰	۰	رئیس اداره
۶	۱۱	کارشناس
۰	۱	کاردان
۱	۱	مسئول دفتر مدیر
۰	۳	مسئول میادین و تاسیسات ورزشی
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۹	۱۸	کل سمت/پست‌های سازمانی

مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه

معرفی واحد

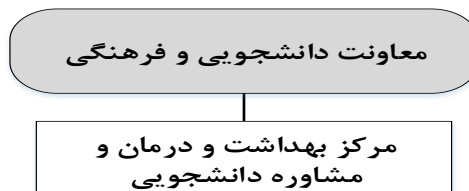
مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه شیراز به عنوان یکی از واحدهای معاونت دانشجویی، جهت بالا بردن سطح بهداشت روانی و کاهش پیامدهای ناشی از فشارهای روانی، از ابتدای سال ۱۳۸۰ فعالیت‌های خود را در محل جدید مرکز آغاز کرده است. مهمترین اهداف مرکز عبارتند از:

- * کمک به دانشجویان در جهت شناخت صحیح توانایی‌ها و مشکلات خود و اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه و مناسب.
- * کمک به حل مشکلات تحصیلی، خانوادگی، رفتاری، عاطفی، روانی و مسائل مربوط به ازدواج دانشجویان
- * کمک به سازگاری مؤثر با محیط درس و زندگی و توسعه روابط اجتماعی و پیشرفت تحصیلی.
- * تلاش در جهت ارتقای بهداشت روانی در سطوح پیشگیری، درمان و توانبخشی.
- * انجام پژوهش‌های کاربردی و موثر در شناخت مشکلات روحی و روانی افراد و به کارگیری نتایج این پژوهش‌ها در عرصه‌های مختلف برنامه‌ریزی دانشگاه‌ها.

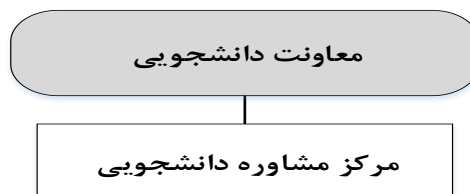
در جهت تحقق این اهداف، مرکز مشاوره مذکور به عنوان یکی از بزرگترین مراکز مشاوره دانشگاهی در سطح کشور با بهره‌گیری از توانمندی‌های اساتید دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی و سایر متخصصان حوزه بهداشت روان در حال خدمت‌رسانی به دانشگاهیان و عموم مردم می‌باشد. مرکز مشاوره دانشجویی با بهره‌گیری از توانمندی‌های متخصصان حوزه بهداشت روان در حال خدمت‌رسانی به دانشگاهیان و عموم مردم می‌باشد که فعالیت‌های مشاوره‌ای، آموزشی و پژوهشی و پیشگیرانه مهم فعالیت‌های این مرکز به شمار می‌رود.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مرکز مذکور مشخص است، سطح سازمانی آن در تمامی ساختارها سطح سوم سازمانی (مرکز) بوده است. در ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ این مرکز با عنوان «مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی» و شرایط یکسان در هر دو ساختار فعالیت نموده اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱ تغییرات بیشتری ایجاد شده است. بدین گونه که بخش بهداشت و درمان تحت یک اداره مستقل از این مرکز تفکیک شده و «مرکز مشاوره دانشجویی» در ساختار ۹۱ ایجاد شده است که فعالیت‌های تخصصی‌تر و گسترده‌تری در زمینه آموزش، پژوهش و مشاوره به مخاطبان خود ارائه می‌نماید.



شکل ۲۱۸: ساختار سازمانی مرکز بهداشت و درمان و مشاوره دانشجویی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۱۹: ساختار سازمانی مرکز مشاوره دانشجویی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار ۹۱، کاهش یافته است. سمت سازمانی برای مرکز مشاوره دانشجویی، در تمامی ساختارها تعریف نشده است. در ساختار ۹۱، پست مدیر مرکز دو ستاره تعریف شده است.

جدول ۲۰۲: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	مرکز مشاوره دانشجویی
۰	۰	۰	۱۲	۱۳	۱۳	

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، با توجه به تفکیک بخش بهداشت و درمان از این مرکز انتظار می‌رود تعداد پست‌های سازمانی کاسته شود

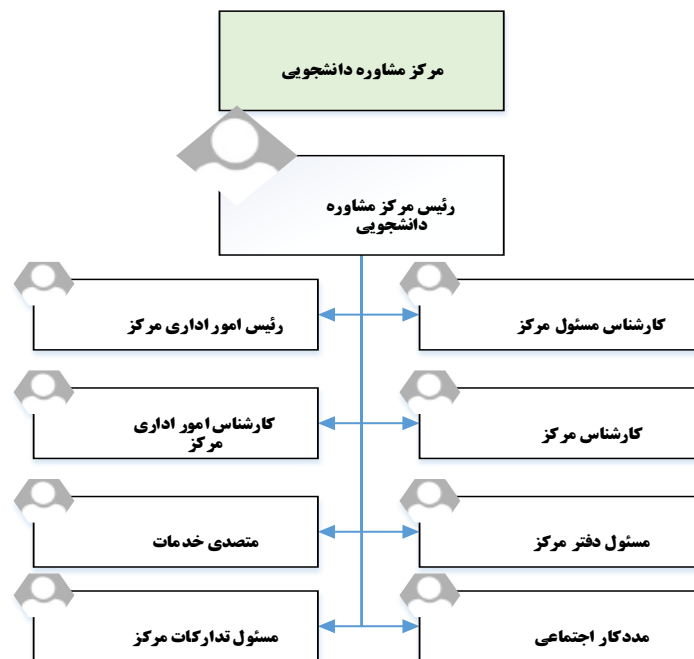
اما در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی ثابت مانده است اما تعداد پست‌های سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته است. در ساختار ۹۱، پست‌های پایینتر از کارشناسی در نظر گرفته نشده‌اند و عنوان پست‌هایی مانند کاردان، ماشین نویس، پیشخدمت و .. حذف شده‌اند.

جدول ۲۰۳: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز مشاوره دانشجویی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	پیشخدمت	باغبان	تهیه‌کننده	ماشین نویس	کاردان	پرستار	دانشیار	پژشک	مددکار اجتماعی	روانپزشک	کارشناس	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
+	۱۳		۱	۲	۱	۰	۱	۲	۳	۲	۰	۰	۰	۱*	۷۰	مرکز مشاوره دانشجویی
+	۱۳	۳	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۰	۱	۰	۱	۰	۱*	۸۳	
+	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۷	۱	۱*	۹۱	
+	۱۳	۴				۸				۰	۱*	۷۰				
+	۱۳	۷				۵				۰	۱*	۸۳				
+	۱۲	۰				۱۰				۱	۱*	۹۱				
		پایینتر از کارشناسی					کارشناسی					سرپرستی	مدیریتی	گروه		

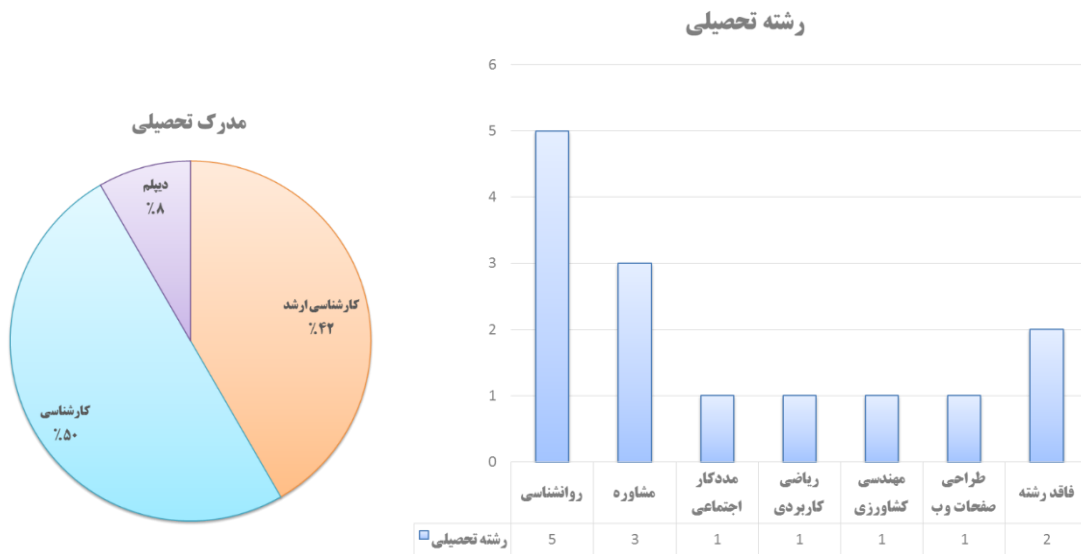
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه، برای انجام وظایف محوله، ۱۴ کارمند مشغول فعالیت هستند. با توجه به کارکنان فعال، ساختار سازمانی مرکز مشاوره به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۲۰: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز مشاوره دانشجویی (۱۳۹۶)

وضعیت نیروی انسانی فعال در مرکز مشاوره دانشجویی از نظر رشته و مدرک تحصیلی به صورت زیر است:



نمودار ۵۹: وضعیت نیروی انسانی شاغل در مرکز مشاوره و روان درمانی دانشگاه از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در مرکز مشاوره دانشجویان جهت تحقق اهداف خود، فرایندهای زیر انجام می‌شود.

جدول ۲۰۴: فرایندهای مرکز مشاوره و دانشجویان (۱۳۹۶)

ردیف	لیست فرایندها و زیرفرایندها
۱	پذیرش و ارائه خدمات مشاوره ای به مراجعان مرکز مشاوره
۲	برگزاری جلسات گروه درمانی
۳	ارائه خدمات مددکاری
۴	مداخله در بحران ویژه مراجعان در معرض خطر
۵	اجرای ازمون‌های روانی
۶	ارائه خدمات مکاشفه تحصیلی
۷	برگزاری کارگاه آموزشی
۸	برگزاری کارگاه آموزشی تربیت کادر متخصص
۹	برگزاری جلسات آموزشی در خوابگاه‌ها (اعم از کارگاه آموزشی، نقد فیلم، جلسات پرسش و پاسخ)
۱۰	برگزاری سمینارها، جشنواره‌ها و همایش‌ها
۱۱	تهیه و توزیع فصلنامه به روان و فصلنامه استاد مشاور
۱۲	برپایی نمایشگاه با موضوعات روان شناختی
۱۳	اجرای مسابقات بهداشت روان
۱۴	راه اندازی و نظارت برفعالیت های کانون همیاران سلامت روان
۱۵	اجرای طرح کارنامه سلامت روان ویژه دانشجویان ورودی جدید
۱۶	اجرای طرح آموزش فارغ التحصیلان رشته‌های روانشناسی و سایر رشته‌های مرتبط (طرح کارورزی)
۱۷	بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان مشروطی و دانشجویان معرفی شده از ستاد شاهد و ایثارگر دانشگاه
۱۸	اجرای طرح های پژوهشی درون یا برون سازمانی
۱۹	همکاری با روابط عمومی دانشگاه در قالب رابط خبری
۲۰	برگزاری کارگاه آموزشی ویژه مراکز مشاوره دانشگاه‌های منطقه ۷ کشور
۲۱	بازدید از مراکز مشاوره دانشگاه های منطقه ۷ کشور
۲۲	تشکیل جلسات شورای تخصصی مرکز مشاوره و روان درمانی
۲۳	امور حسابداری

آسیب شناسی ساختاری مرکز مشاوره دانشجویی

آسیب) عدم تناسب کمی نیروی انسانی

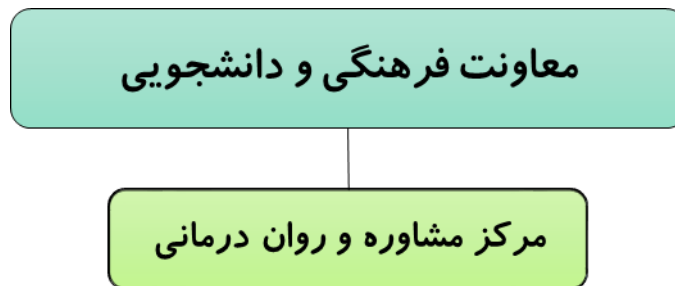
به علاوه، نیروی انسانی موجود برای ارائه خدمات به مخاطبان گوناگون کافی نمی‌باشد. پیشنهاد می‌شود جهت تامین نیرو از افراد متخصص بیرون از دانشگاه، به کارگیری دانشجویان و دانش‌آموختگان توانمند رشته تحصیلی‌های مرتبط و دانشجویان همیار سلامت روان به عنوان کار دانشجویی استفاده شود و همچنین ایجاد بخش مددکاری برای توسعه خدمات مددکاری می‌تواند به کیفیت و کمیت فعالیت‌های این مرکز بیافزاید.

آسیب) تناسب اندک وظایف با فعالیتهای در حال انجام

مرکز مشاوره دانشجویی در ساختار فعلی دانشگاه شیراز، به ارائه خدمات مشاوره‌ای به دانشجویان می‌پردازد. علاوه بر این به مراجعان غیردانشگاهی نیز خدمات ارائه می‌نماید. همچنین این مرکز علاوه بر خدمات مشاوره‌ای، در زمینه آموزش و پژوهش در زمینه خدمات روان درمانی و مددکاری فعال است. بنابراین فعالیت‌های مرکز گسترده‌تر از شرح وظایف مصوب برای آن است که باید در این باره تدابیری اندیشیده شود.

بازآفرینی ساختار سازمانی مرکز مشاوره دانشجویی

مرکز مشاوره و روان درمانی، جهت بالا بردن سطح بهداشت روانی و کاهش پیامدهای ناشی از فشارهای روانی فعالیت می‌کند. اهداف مرکز مذکور، بطور کلی تلاش در راستای ارتقای سطح سلامت روانی، اخلاقی، معنوی و تربیتی دانشجویان و پیشگیری از آسیب‌های روانی-اجتماعی و ارتقاء سطح دانش و بینش روان‌شناختی دانشجویان در زمینه مسائل، مشکلات و نیازهای جامعه دانشگاهی در خصوص مسائل رفتاری، عاطفی، شناختی و خانوادگی است. برای تحقق این هدف مهم، لازم است که تغییراتی در شرح وظایف فعلی مرکز مذکور صورت گیرد تا این مرکز بتواند به طور گسترده‌تر در زمینه‌های سلامت روانی و معنوی و تربیتی دانشجویان انجام وظیفه نماید. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد که عنوان مرکز مشاوره دانشجویی در ساختار پیشین به «مرکز مشاوره و روان درمانی دانشگاه» در ساختار پیشنهادی تغییر یابد. به علاوه، با توسعه شرح وظایف، این واحد نیازمند تعداد کارکنان بیشتر است. این مهم در طراحی پست‌های سازمانی پیشنهادی در نظر گرفته شده است اما به دلیل چابک سازی ساختار سازمانی دانشگاه، نیاز است که سیاست‌های جایگزین بکارگیری نیروی انسانی تمام وقت و پاره وقت و برون سپاری بخشی از فعالیت‌های مرکز مشاوره به بخش خصوصی تدوین گردد. با در نظر گرفتن این الزامات، ساختار سازمانی مرکز مشاوره و روان درمانی به صورت شکل سازماندهی شده است:

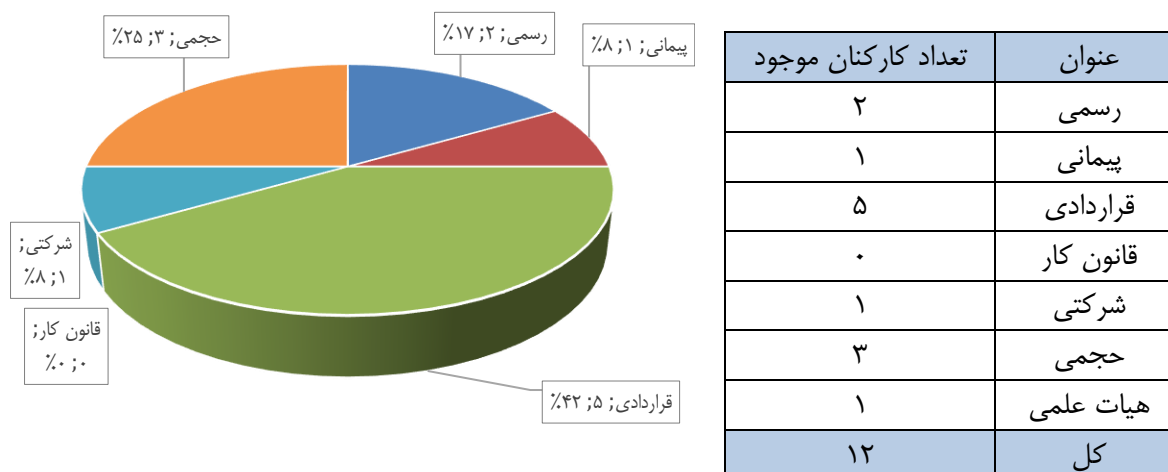


شکل ۲۲۱: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز مشاوره و روان درمانی

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مرکز مشاوره و روان درمانی» همانند ساختار پیشین به وظایف خود خواهد پرداخت و ساختار پیشنهادی در صورت واگذاری خدمات مرکز مشاوره و روان درمانی به بخش خصوصی محقق خواهد شد. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۰۵: وضعیت کارکنان موجود مرکز مشاوره و روان درمانی براساس نوع استخدام



نمودار ۶۰: وضعیت کارکنان موجود مرکز مشاوره و روان درمانی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مرکز مشاوره و روان درمانی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مرکز به صورت جدول زیر است. لازم به ذکر است که ۳ کارشناس در حوزه مشاوره و روان درمانی و ۳ کارشناس دیگر در حوزه مددکاری اجتماعی در این مرکز به فعالیت خواهند پرداخت.

جدول ۲۰۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز مشاوره و روان درمانی

ساختار موجود	ساختار پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
مرکز مشاوره دانشجویی	مرکز مشاوره و روان درمانی	۸	۱۰	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)		۸	۱۰	۰
کل سمت سازمانی (هیات علمی)		۰	۰	۰
کل پست/سمت‌های سازمانی		۸	۱۰	۰

پست رئیس، در این مرکز در وضع موجود و پیشنهادی، دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.
در وضع موجود، پست دو ستاره به عضو هیات علمی اختصاص یافته است.

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
مدیر	۱ (***)	۱ (***)
معاون مدیر	۰	۱
کارشناس مسئول	۱	۱
کارشناس	۵	۶
مسئول دفتر مدیر	۱	۱
کل سمت/پست‌های سازمانی	۸	۱۰

مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان

معرفی واحد

مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان دانشگاه شیراز، در زیرمجموعه معاونت دانشجویی قرار دارد. این مرکز، با هدف ارتقاء بعد علمی و زمینه سازی و تقویت فعالیتهای علمی دانشجویی و حمایت دائم و همه جانبه از تشکلهای علمی اساتید و دانشجویان، شکل گرفته است. بنابراین در مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان، امور مربوط به فعالیتهای انجمنهای علمی دانشجویان و گروه ایدههای برتر دانشجویی انجام می‌گردد.

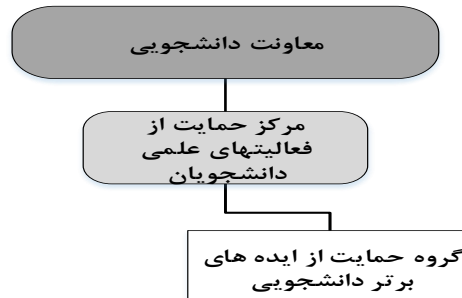
در حال حاضر ۷۴ انجمن علمی در دانشگاه فعال می‌باشند که ۵۱۱ نفر از دانشجویان دانشگاه عضو شورای مرکزی انجمنهای علمی می‌باشند. دفتر هر انجمن علمی در بخش مربوط به خود قرار دارد. هر انجمن علمی دارای یک استاد مشاور است که مسئولیت مشاوره هدایت و نظارت بر فعالیتهای علمی- پژوهشی آن را بر عهده دارد. در ساختار ۱۳۹۱، مرکز مذکور در زیرمجموعه خود یک گروه حمایت از ایدههای برتر دانشجویی دارد.

گروه حمایت از ایدههای برتر دانشجویی

گروه حمایت از ایدههای برتر دانشجویی، با فراهم کردن فضای فیزیکی و کارگاهی به حمایت از طرحهای پژوهشی انجام شده توسط دانشجویان می‌پردازد. در زمینه تشکیل شورای ایدههای برتر دانشکدهها و طرحهای پژوهشی بین رشتهای همکاری می‌کند. همچنین برگزاری جشنوارههای ایدههای برتر و فناوریانه دانشجویی در دانشگاه جز وظایف این گروه می‌باشد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پستهای سازمانی مصوب

مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان در ساختار ۱۳۹۱، به عنوان یک واحد جدید در زیرمجموعه معاونت دانشجویی ایجاد شده است. سطح واحد مذکور، سطح سوم سازمانی (مرکز) می‌باشد.



شکل ۲۲۲: ساختار سازمانی مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد و فهرست عنوان سمتها و پستهای سازمانی مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان در ساختار ۱۳۹۱، در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد ۱۰ پستهای سازمانی برای انجام فعالیتهای این مرکز در نظر گرفته شده است که پست مدیر مرکز و رئیس گروه، پست دو ستاره است. همچنین در این مرکز یک پست معاون مدیر، ۲ پست کارشناس مسئول و ۵ پست کارشناسی برای انجام وظایف محوله در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۰۷: وضعیت سمتها و پستهای سازمانی مصوب مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمتهای سازمانی			تعداد پستهای سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	
۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان

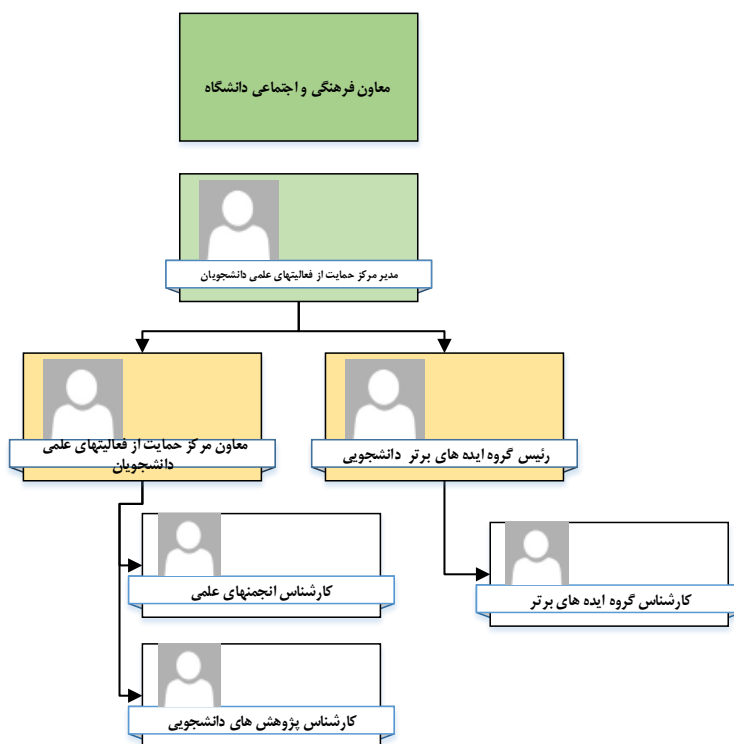
جدول ۲۰۸: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
۰	۶	۳	۱	۱	**۱	۹۱	حوزه مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان
۰	۴	۲	۱	۰	**۱	۹۱	گروه حمایت از ایده‌های برتر دانشجویی
۰	۱۰	۵	۲	۱	**۲	۹۱	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان
		کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی			گروه

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

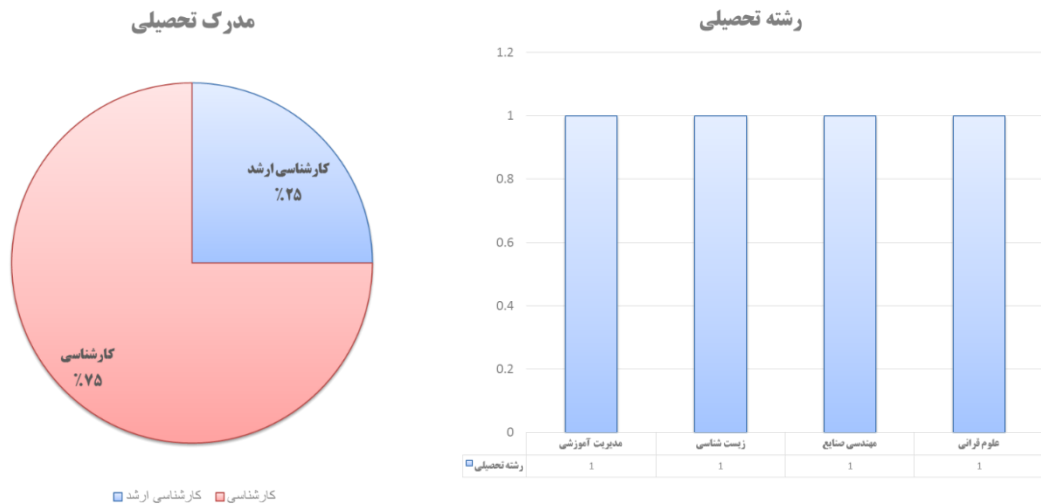
همانطور که بیان گردید مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان، در ساختار مصوب (۱۳۹۱) جز مجموعه معاونت دانشجویی قرار دارد که وظایف آن به معاونت فرهنگی و اجتماعی محول شده است. این مرکز با هدف ارتقاء بعد علمی و زمینه سازی و تقویت فعالیتهای علمی دانشجویی و حمایت دائم و همه جانبه از تشکلهای علمی اساتید و دانشجویان، شکل گرفته است.

بر مبنای نیروی انسانی فعال در مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان، ساختار سازمانی مورد عمل این مرکز به صورت شکل زیر است.



شکل ۲۲۳: ساختار سازمانی مورد عمل مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان (۱۳۹۶)

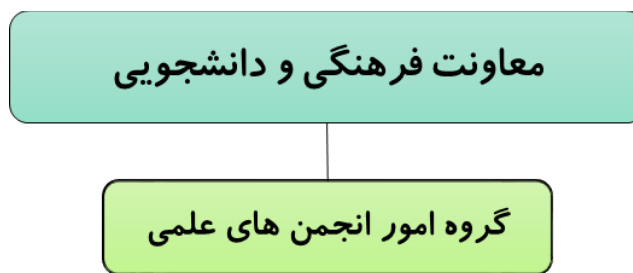
در حال حاضر این مرکز تحت مدیریت سرکار خانم دکتر محبوبه البرزی عضو هیئت علمی دانشگاه و دکتر تقوایی رئیس گروه ایده‌های برتر عضو هیئت علمی دانشگاه با ۴ کارمند مشغول به فعالیت است. وضعیت نیروی انسانی این مرکز از نظر مدرک و رشته تحصیلی در شکل‌های زیر نشان داده شده است:



نمودار ۶۱: وضعیت نیروی انسانی مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار سازمانی مرکز حمایت از فعالیت های علمی دانشجویان

با بررسی ها و تحلیل های انجام شده، مشخص گردید که فعالیتهای گروه حمایت از ایده های برتر دانشجویان به عنوان زیر مجموعه این مرکز با فعالیتهای مرکز نوآوری و کارآفرینی در معاونت پژوهشی تداخل وظیفه و همپوشانی وجود دارد و هر دو واحد به پرورش و حمایت ایده های دانشجویان می پردازد. این امر منجر به اتلاف وقت و افزایش هزینه در حوزه نیروی انسانی می شود. همین امر در مورد پژوهش های دانشجویی نیز مصداق دارد. این امر منجر به افزایش پیچیدگی ساختاری میشود. بنابراین برای سازماندهی بهتر و کاهش دوباره کاری و موازی کاری فعالیتها در دانشگاه، پیشنهاد میشود که فعالیت های مربوط به گروه حمایت از ایده های برتر دانشجویان به معاونت پژوهشی واگذار گردد. در صورت تحقق این امر و کاهش وظایف مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان، سطح سازمانی این مرکز به سطح گروه تقلیل خواهد یافت و به تبع آن تعداد پست های سازمانی کمتری برای این واحد سازمانی لحاظ میشود. با لحاظ نمودن این ملاحظات، ساختار سازمانی پیشنهادی برای این واحد به صورت شکل زیر است. گروه امور انجمن های علمی، با هدف ارتقاء بعد علمی و زمینه سازی و تقویت فعالیتهای جمعی، علمی، دانشجویی و حمایت دائم و همه جانبه از تشکلهای علمی اساتید و دانشجویان، شکل گرفته است.

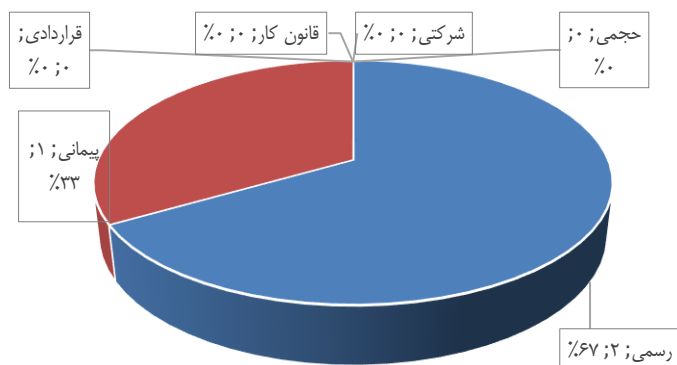


شکل ۲۲۴: ساختار سازمانی پیشنهادی گروه امور انجمن های علمی

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

همانگونه که بیان گردید، مرکز حمایت از فعالیت های علمی دانشجویان و گروه حمایت از ایده های برتر در ساختار موجود به «گروه امور انجمن های علمی» تبدیل شده است. در ساختار پیشنهادی، این گروه تنها وظایف مربوط به امور انجمن های علمی دانشجویان را برعهده دارد و گروه حمایت از ایده های برتر به واحدی دیگری واگذار خواهد شد. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مرکز در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۰۹: وضعیت کارکنان موجود گروه امور انجمن‌های علمی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۲
پیمانی	۱
قراردادی	۰
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۴

نمودار ۶۲: وضعیت کارکنان موجود گروه امور انجمن‌های علمی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد گروه امور انجمن‌های علمی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این گروه به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۱۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی گروه امور انجمن‌های علمی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	ساختار پیشنهادی	ساختار موجود
۰	۳	۴	گروه امور انجمن‌های علمی	مرکز حمایت از فعالیتهای علمی دانشجویان
۰	۳	۴		گروه حمایت از ایده‌های برتر
۰	۳	۴		کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۰	۰	۰		کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۰	۳	۴		کل سمت/پست‌های سازمانی

پست رئیس گروه، در وضع موجود و پیشنهادی دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است.
پست دو ستاره در وضع موجود به عضو هیات علمی اختصاص یافته است

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۰	۱ (***)	مدیر
۰	۱	معاون مدیر
۱ (***)	۰	رئیس گروه
۱	۱	کارشناس مسئول
۱	۱	کارشناس
۳	۴	کل سمت/پست‌های سازمانی

مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

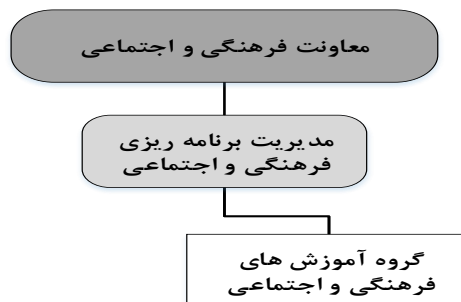
مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی به عنوان یکی از واحدهای زیرمجموعه معاونت فرهنگی و اجتماعی در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است که به برنامه ریزی طرح‌های فرهنگی، سیاسی و اجتماعی دانشگاه و برنامه ریزی برای برنامه های فوق برنامه در زمینه‌های فرهنگی، علمی، تحقیقاتی و هنری می پردازد. مأموریت اصلی این مدیریت برنامه ریزی جهت زمینه سازی و بسترسازی فعالیت‌های فرهنگی دانشجویان، استادان و کارکنان دانشگاه می باشد. همچنین در این مدیریت فعالیت‌های قرآنی و دینی سازماندهی می شود و با مراکز و نهادهای فرهنگی، هنری و اجتماعی در کشور تعامل برقرار می کند. این مدیریت برای نهادینه سازی ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی به امر آموزش نیز می پردازد. بنابراین در زیرمجموعه مدیریت مذکور، گروه آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی ایجاد شده است.

گروه آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی

گروه آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی با هدف برنامه ریزی نظام جامع آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه ایجاد شده است. در این گروه فعالیت‌های جهت برنامه ریزی برای گسترش مبانی اخلاق معنوی و تربیتی و ساماندهی نحوه اجرای فعالیت‌های دینی و قرآنی صورت می گیرد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در ساختار ۱۳۹۱، به عنوان یک واحد جدید در زیرمجموعه معاونت فرهنگی و اجتماعی ایجاد شده است. سطح واحد مذکور، سطح سوم سازمانی (مدیریت) می باشد.



شکل ۲۲۵: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد و فهرست عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در ساختار ۱۳۹۱، در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، تعداد ۱۴ پست سازمانی برای انجام فعالیت‌های این مدیریت در نظر گرفته شده است. در مدیریت مذکور، پست مدیر دو ستاره است. همچنین، ۱ پست معاون مدیر، ۱ پست کارشناس مسئول و ۷ پست کارشناسی و ۳ پست کاردان برای انجام وظایف محوله در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۱۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی
۰	۰	۰	۱۴	۰	۰	

جدول ۲۱۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	کاردان	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
۰	۹	۳	۴	۰	۱	**۱	۹۱	حوزه مدیریت برنامه ریزی فرهنگی
۰	۵	۰	۳	۱	۰	**۱	۹۱	گروه آموزش های فرهنگی-اجتماعی
۰	۱۴	۳	۷	۱	۱	**۱	۹۱	مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی
		پایینتراز کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی			گروه

مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی، یکی از مهم‌ترین مدیریت‌های زیرمجموعه معاونت فرهنگی و اجتماعی است که مسئولیت حمایت و پشتیبانی از برنامه‌های فرهنگی و همچنین فراهم کردن لوازم و موارد سخت‌افزاری فعالیت‌های حوزه معاونت فرهنگی را بر عهده دارد. مدیریت مذکور، برای انجام امور مربوطه، سه اداره «همکاری‌های فرهنگی-اجتماعی»، «یادمان‌های فرهنگی-اجتماعی» و «فعالیت‌های فرهنگی-اجتماعی» را سرپرستی می‌کند. در ادامه هر یک از این ادارات معرفی می‌شوند.

۱) اداره همکاری‌های فرهنگی-اجتماعی

اداره همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی، به برنامه‌ریزی جهت اجرای طرح‌های فوق برنامه در زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی و اردوهای تابستان و مسافرت‌های فرهنگی دانشجویان می‌پردازد و بر انجام برنامه‌های فوق برنامه واحدهای دانشگاه نظارت می‌کند. همچنین تعیین چگونگی استفاده از فضای تبلیغاتی و محل قرارگیری تبلیغات در دانشگاه برعهده این اداره می‌باشد. همچنین اداره مذکور، وظیفه هماهنگی جلسات شوراها، هماهنگی برنامه‌های حوزه عفاف و حجاب و هماهنگی فعالیت‌های فرهنگی خوابگاه‌ها را برعهده دارد.

۲) اداره فعالیت‌های فرهنگی-اجتماعی

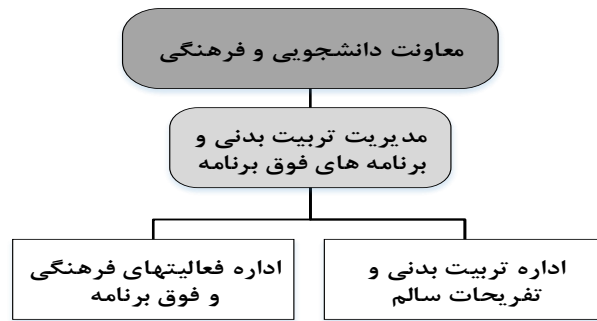
اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی، به برنامه‌ریزی جهت نقش الگوهای ترویج ارزش‌های همانند عفاف و حجاب می‌پردازد و همکاری جهت تقویت و توسعه گروه‌های دانشجویی و تهیه مطالب در نشریات واحدهای دانشگاه را انجام می‌دهد. همچنین، اداره مذکور، وظیفه صدور مجوز چاپ نشریات دانشگاهی و توسعه و تقویت پایدار تشکل‌ها را برعهده دارد.

۳) اداره یادمان‌های فرهنگی - اجتماعی

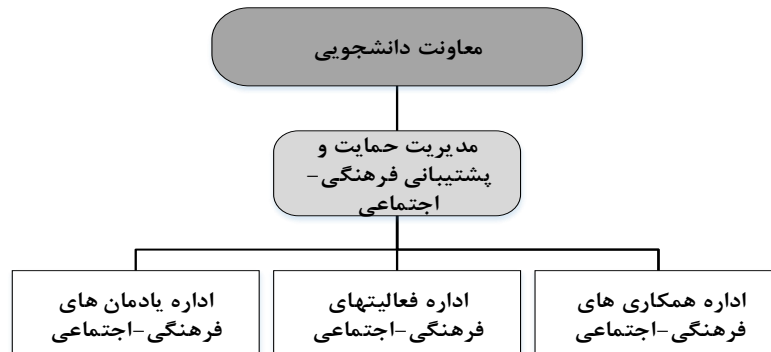
اداره یادمان‌های فرهنگی و اجتماعی، به بسترسازی جهت ایجاد فضای مناسب جهت رشد فرهنگی، اجتماعی و سیاسی می‌پردازد. همچنین، تهیه و تولید محصولات فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه پیشنهاد می‌دهد و برگزاری مراسم‌های معاونت فرهنگی و اجتماعی، برگزاری جشن‌های دانشجویان جدیدالورود و ثبت نام حج عمره دانشگاهیان را برعهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در ساختار ۱۳۹۱، به عنوان یک واحد جدید در زیرمجموعه معاونت فرهنگی و اجتماعی ایجاد شده است. سطح واحد مذکور، سطح سوم سازمانی (مدیریت) می‌باشد. لازم به ذکر است که در ساختارهای پیشین اداره فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه در زیرمجموعه مدیریت تربیت بدنی در ساختار ۷۰ و ۸۳ وجود داشته است. در ساختار ۹۱، این اداره به یک مدیریت با چهار اداره تبدیل شده است.



شکل ۲۲۶: ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی و برنامه های فوق برنامه (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۲۷: ساختار سازمانی مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد و فهرست عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی ساختارهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۹۱، به دلیل ارتقا سطح سازمانی واحد از اداره به مدیریت، تعداد پست‌های سازمانی افزایش یافته است. در ساختار ۱۳۹۱، برای مدیریت مذکور پست‌های پایینتر از کارشناسی در نظر گرفته نشده است.

جدول ۲۱۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
۰	۰	۰	۱۷	۱۰	۱۰	

جدول ۲۱۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

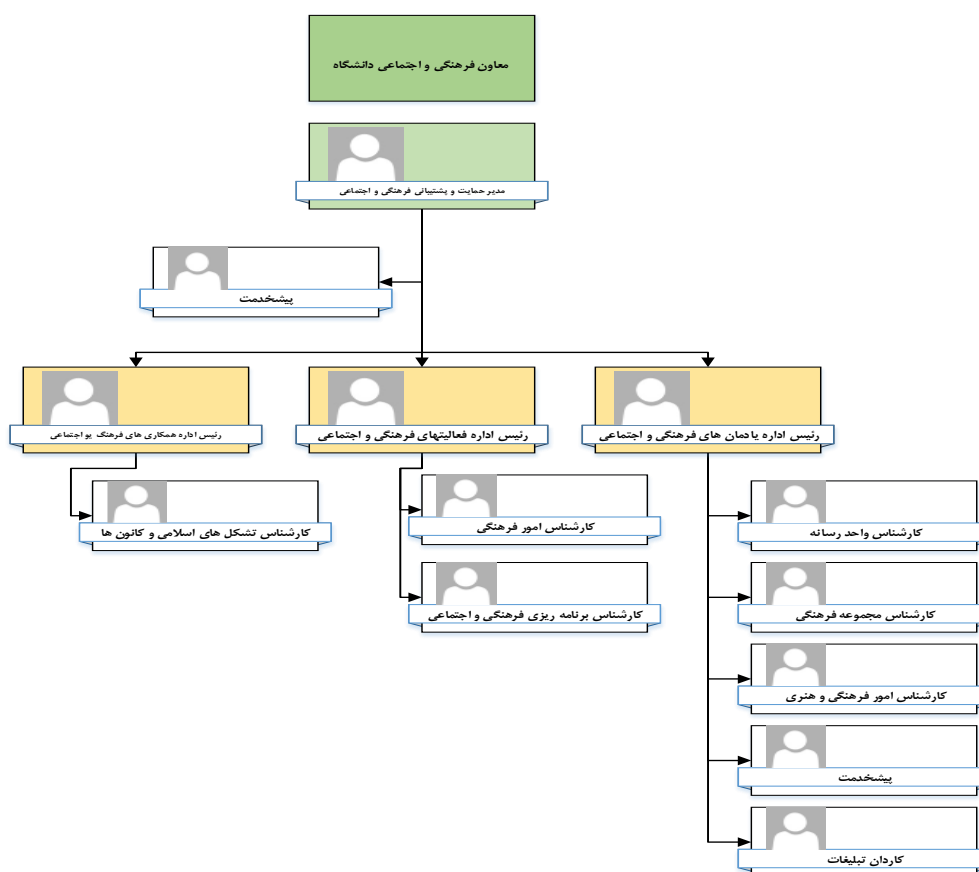
سمت سازمانی	پست سازمانی	مصدی	کمک کارشناس	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
+	۳	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۹۱	حوزه مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
+	۵	۰	۰	۳	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره همکاری‌های فرهنگی-اجتماعی
+	۴	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره یادمان‌های فرهنگی-اجتماعی
+	۱۰	۳	۰	۴	۲	۰	۰	۱	۷۰	

جدول ۲۱۴: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	مقتصدی	کمک کارشناس	کارشناس	مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد سازمانی در ساختار
+	۱۰	۰	۳	۴	۲	۰	۰	۱	۸۳	اداره فعالیتهای فرهنگی-اجتماعی
+	۵	۰	۰	۳	۰	۱	۰	۱	۹۱	
+	۱۷	۰	۰	۹	۰	۳	۱	۴	۹۱	مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
+	۱۰	۳	۰	۴	۲	۰	۱	۷۰		
+	۱۰	۳	۰	۴	۲	۰	۱	۸۳		
+	۱۷	۰	۰	۹	۳	۰	۵	۹۱		
		پابینتراز کارشناسی	کارشناس	سرپرستی	مدیریتی					گروه

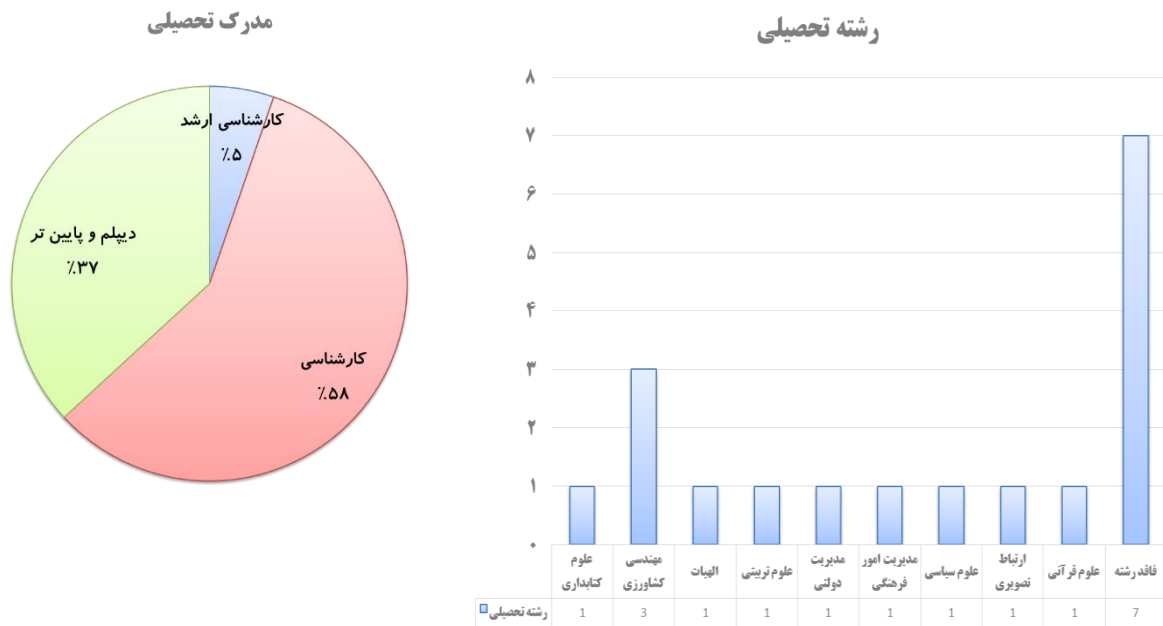
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

با توجه به نیروی انسانی فعال در این مدیریت، ساختار سازمانی مورد عمل آن به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۲۸: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

در این مدیریت برای انجام فعالیت‌ها و وظایف اجرایی مذکور، تعداد ۱۷ کارمند مشغول به فعالیت هستند. وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی-اجتماعی از نظر رشته و مدرک تحصیلی در شکل‌های زیر نشان داده شده است.



نمودار ۶۳: وضعیت نیروی انسانی فعال در مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی از نظر مدرک و رشته تحصیلی (۱۳۹۶)

در مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی تعداد فرایندهای اصلی مورد شناسایی قرار گرفته اند که این فرایندها به شرح زیر می باشد.

جدول ۲۱۵: فرایندهای واحد مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی (۱۳۹۶)

ردیف	اداره	عنوان فرایند
۱	اداره یادمان های فرهنگی و اجتماعی	برگزاری مراسم های معاونت فرهنگی و اجتماعی
۲		برگزاری جشن های دانشجویان جدید الورود
۳		ثبت نام حج عمره دانشگاهیان
۴	اداره فعالیت های فرهنگی و اجتماعی	صدور مجوز چاپ نشریات دانشگاهی
۵		توسعه و تقویت پایدار تشکلهای
۶	اداره همکاری های فرهنگی و اجتماعی	هماهنگی جلسات شوراها
۷		هماهنگی برنامه های حوزه عفاف و حجاب
۸		هماهنگی فعالیت های فرهنگی خوابگاه ها

آسیب شناسی ساختاری مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی و مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی

آسیب) تمرکز فعالیت های فرهنگی و اجتماعی در حوزه ستادی و عدم واگذاری اختیارات تصمیم گیری
در ساختار فعلی دانشگاه، اداره فعالیت های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه در اختیار مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی است. این امر اختیار تصمیم گیری، تصمیم سازی و اجرا را از سطوح عملیاتی (دانشکده ها) می گیرد و مانع از چابکی و پویایی در ارائه فعالیت های فرهنگی و اجتماعی می شود. همچنین، درگیری تصدی فعالیت های اجرایی و عملیاتی در حوزه ستادی بسیار زیاد است و در این حوزه ها به فعالیت های ستادی (برنامه ریزی و سیاست گذاری) توجه چندانی نمی شود. پیشنهاد می شود که برخی از فعالیت های اجرایی و عملیاتی به دانشکده ها تفویض شود. برای مثال، می توان برخی از فرایندها مانند «برگزاری مراسم های فرهنگی و اجتماعی»، «برگزاری جشن دانشجویان جدیدالورود»، «تقویت و توسعه پایدار تشکلهای» و «هماهنگی فعالیت های فرهنگی خوابگاه ها» را به تشکلهای دانشجویی و کانون های فرهنگی و هنری و همچنین به پردیس ها / دانشکده ها واگذار نمود تا از این طریق بتوان فعالیت های فرهنگی متنوع تری را به دانشگاهیان ارائه کرد.

آسیب) وجود خلا ساختاری در حوزه برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی

در ساختار مصوب فعلی واحدی با عنوان مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی تعیین شده اما در واقعیت فعالیت‌های این واحد سازمانی به خوبی اجرا نشده است. این امر سیاستگذاری و برنامه ریزی در این حوزه را با چالش‌هایی مواجه کرده که منجر به اتلاف هزینه و کاهش کارایی نیروی انسانی می‌شود و از سوی دیگر نارضایتی دانشگاهیان در این زمینه را به همراه دارد. بنابراین احیا این وظایف می‌تواند اهداف فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه را تحقق بخشد.

آسیب) وجود دوباره کاری و موازی کاری

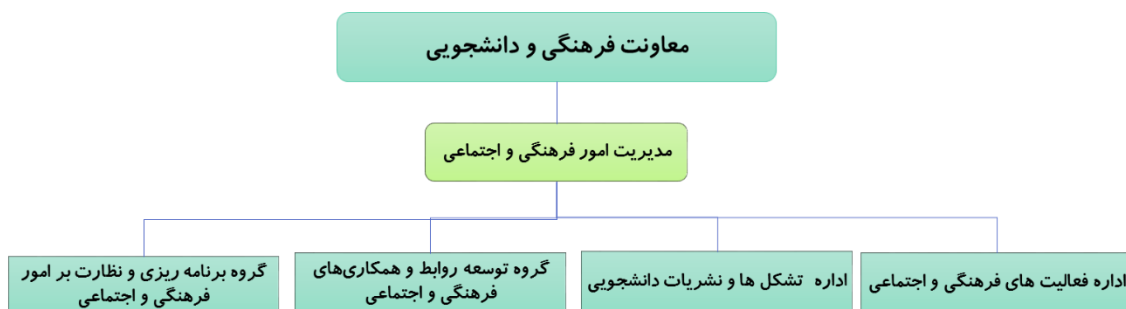
فعالیت‌های فرهنگی انجام شده در امور شاهد و ایثارگر در حال حاضر در کانون فرهنگی ایثار در حال انجام است که با فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی انجام شده در ادارات حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی موازی کاری صورت می‌گیرد. پیشنهاد می‌شود کانون فرهنگی ایثار نیز همانند سایر کانون‌ها و انجمن‌های دانشجویی در حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی فعالیت نماید.

بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه فرهنگی و اجتماعی

براساس جلسات کارشناسی و تحلیل‌های صورت گرفته مشخص گردید که تعامل دو معاونت دانشجویی و فرهنگی خیلی به فعالیت‌های فرهنگی کمک می‌کند. لذا ادغام معاونت دانشجویی و معاونت فرهنگی اجتماعی کوچکترین تأثیری در فعالیت‌های فرهنگی نخواهد داشت بلکه به تقویت آن کمک خواهد نمود. با توجه به اهمیت موضوعات فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه تلاش شده است که تمامی جوانب امر در نظر گرفته شود و واحد جامع و کاملی برای برنامه ریزی و مدیریت فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه با عنوان «مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی» ایجاد گردد. در زیر مجموعه مدیریت مذکور، تمامی وظایف دانشگاه در حوزه های فرهنگی و اجتماعی منجمله برنامه‌ریزی امور فرهنگی و اجتماعی، انجام فعالیت‌های فرهنگی و مدیریت تشکل‌ها و نشریات دانشجویی و روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی و نظارت بر این امور در نظر گرفته شده است.

مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی مسئولیت سیاستگذاری، برنامه‌ریزی، ساماندهی، نظارت و حمایت از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه را بر عهده دارد. ایجاد ارتباط و همکاری با مراکز و نهادهای فرهنگی، هنری و اجتماعی کشور، پیگیری امور عفاف و حجاب، ساماندهی برنامه‌ها و مسابقات حفظ و قرائت قرآن کریم و همچنین پیگیری امور گشت‌های سیاحتی و زیارتی دانشجویان به همراه رسیدگی به امور متنوع فرهنگی خوابگاه‌های دانشجویی در کنار رسیدگی و نظارت بر رابطان فرهنگی خوابگاه‌های دانشجویان بر عهده این مدیریت است.

ساختار سازمانی مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی به صورت شکل زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، این مدیریت از دو «اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی» و «اداره تشکل‌ها و نشریات دانشجویی» و دو «گروه توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی» و «گروه برنامه ریزی و نظارت بر امور فرهنگی و اجتماعی» و «گروه برنامه‌ریزی و نظارت بر امور فرهنگی و اجتماعی» تشکیل شده است.

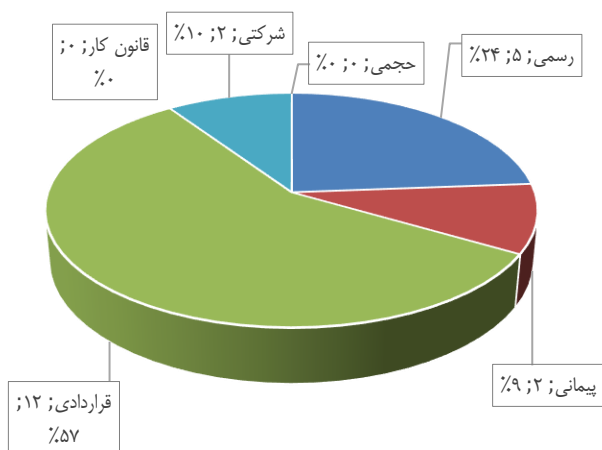


شکل ۲۲۹: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی» در ساختار پیشنهادی از ترکیب ادارات و گروه‌ها در ساختار موجود معاونت فرهنگی و اجتماعی شکل گرفته است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۱۶: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۵
پیمانی	۲
قراردادی	۱۲
قانون کار	۰
شرکتی	۲
حجمی	۰
کل	۲۱

نمودار ۶۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است:

جدول ۲۱۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۳	۳	حوزه مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی	حوزه مدیریت حمایت و پشتیبانی فرهنگی و اجتماعی
		۴		حوزه مدیریت برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی
۲	۳	۴	گروه برنامه ریزی و نظارت بر امور فرهنگی و اجتماعی	
۰	۳	۲	گروه توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی	اداره همکاری‌های فرهنگی - اجتماعی
۰	۳	۲	اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی	گروه آموزش‌های فرهنگی - اجتماعی
		۲		اداره فعالیت‌های فرهنگی - اجتماعی
۰	۴	۶	اداره تشکل‌ها و نشریات دانشجویی	اداره یادمان‌های فرهنگی - اجتماعی
۲	۱۶	۱۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت سازمانی (هیات علمی)	
۲	۱۶	۱۹	کل سمت/پست‌های سازمانی	

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۶۷

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱	مدیر
۱	۰	معاون
۴	۳	رئیس گروه/اداره
۰	۳	کارشناس مسئول
۹	۸	کارشناس
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۰	۱	مسئول خدمات اداری
۱	۰	مسئول دفتر
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام
۱	۱	ماشین نویس-بانام
۱۸	۱۹	کل سمت/پست‌های سازمانی

فصل پنجم: بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه توسعه سرمایه سازمانی

(معاونت اداری و مالی و معاونت برنامه ریزی و توسعه)

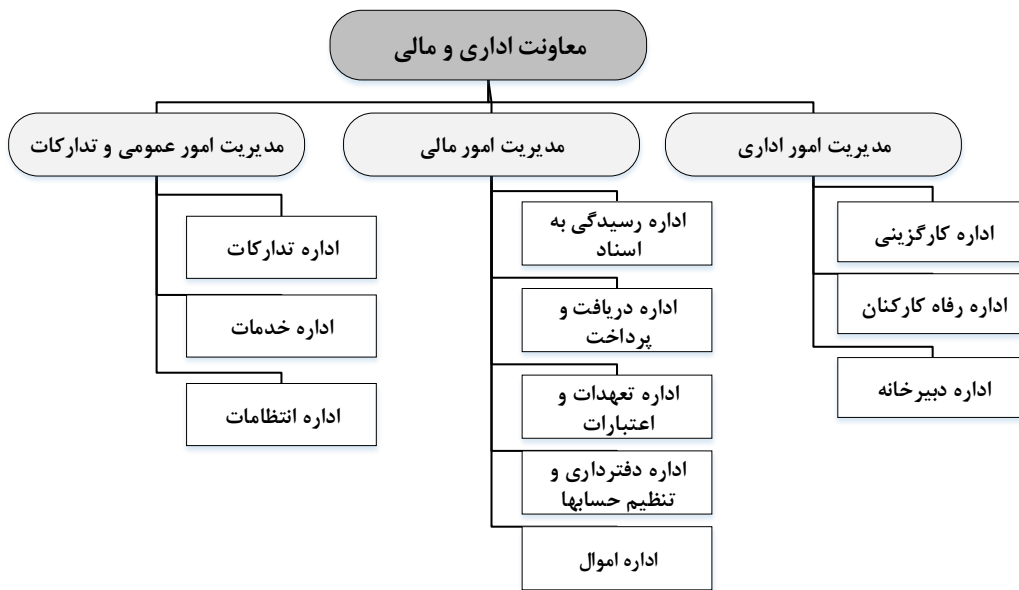
وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان امور اداری و مالی

معرفی حوزه

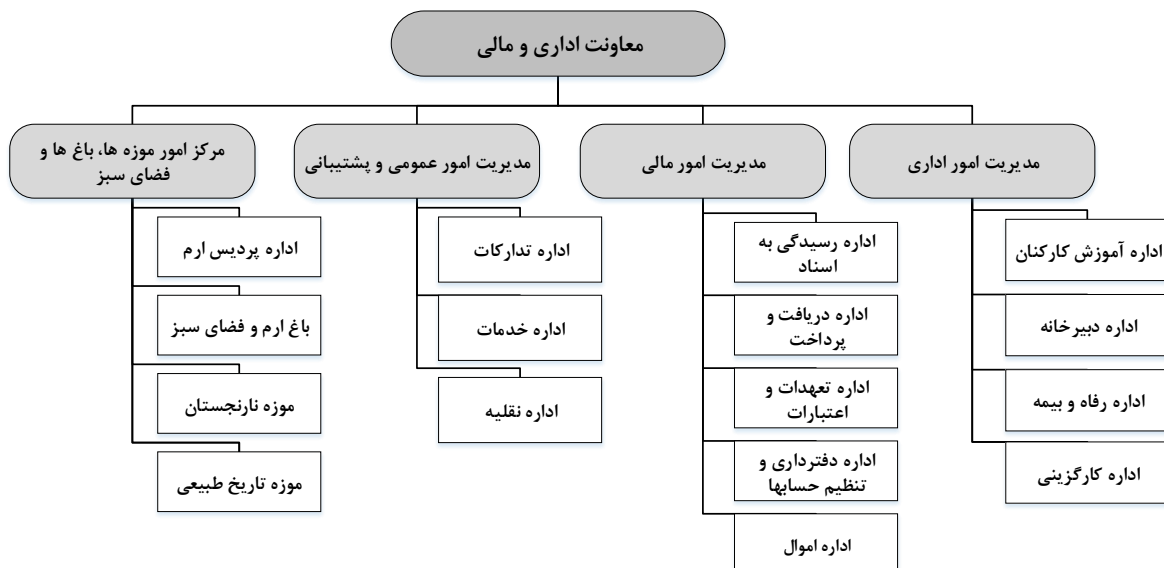
ایفای صحیح مأموریت‌های اصلی دانشگاه با طراحی مجموعه‌ای از فرآیندهای مدیریتی و پشتیبانی انجام می‌پذیرد که مأموریت اصلی آنها ایجاد، انباشت و توسعه سرمایه‌های مشهود و نامشهود لازم برای انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و دانشجویی مورد نظر دانشگاه است. مدیریت بخش اعظمی از سرمایه‌های مشهود و نامشهود دانشگاه در معاونت اداری و مالی قرار دارد.

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

وضعیت ساختار سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است:



شکل ۲۳۰: ساختار سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های (۱۳۷۰-۱۳۸۲): (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۳۱: ساختار سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۰-۱۳۸۳ مشاهده می‌شود، واحدهای ستادی حوزه معاونت اداری و مالی دانشگاه متشکل از «مدیریت امور اداری»، «مدیریت امور مالی»، «مدیریت امور عمومی» می‌باشد. بنابراین در این ساختارها تعداد ۳ مدیریت قرار دارد. برای انجام وظایف محوله در زیر مجموعه این مدیریت‌ها، ۱۱ اداره تابعه در نظر گرفته شده است. همانطور که در ساختار سازمانی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱ مشاهده می‌گردد، واحدهای ستادی حوزه معاونت اداری و مالی متشکل از «مدیریت امور اداری»، «مدیریت امور مالی»، «مدیریت امور عمومی و پشتیبانی» و «مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز» و «اداره نمایندگی دانشگاه در تهران» می‌باشد که زیر نظر مستقیم معاونت اداری و مالی دانشگاه ایفای نقش می‌نمایند. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱، تعداد ۴ مدیریت، ۱۸ اداره تابعه قرار دارد.

مطابق آنچه در بالا اشاره گردید، فهرست تغییرات ایجاد شده در ساختار حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. در ادامه وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۲۱۸: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
تغییر عنوان در ساختار ۸۳ و ۹۱	اداره رفاه کارکنان	اداره رفاه کارکنان	اداره رفاه و بیمه
	مدیریت امور عمومی	مدیریت امور عمومی و تدارکات	مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
	اداره خدمات	اداره خدمات	اداره خدمات عمومی و پشتیبانی
ایجاد واحد جدید در ساختار ۹۱	-	-	اداره آموزش کارکنان در مدیریت امور اداری
	-	-	مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز
	-	-	اداره پردیس ارم در مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها
تغییر جایگاه و عنوان در ساختار ۹۱	اداره ترابری و تعمیرات در مدیریت امور دانشجویی	اداره ترابری و تعمیرات در مدیریت امور دانشجویی	اداره نقلیه در مدیریت امور عمومی
	موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی در معاونت پژوهشی	موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی در معاونت پژوهشی	موزه تاریخ طبیعی زیر مجموعه مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز
	موزه نارنجستان در معاونت پژوهشی	موزه نارنجستان در معاونت پژوهشی	موزه نارنجستان زیر مجموعه مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز
	باغ گیاه شناسی ارم	اداره باغ گیاه شناسی ارم	باغ ارم و فضای سبز دانشگاه در زیر مجموعه مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز
	دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران در حوزه ریاست	دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران در حوزه ریاست	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در حوزه معاونت اداری و مالی
	اداره انتظامات در مدیریت امور عمومی	اداره انتظامات در مدیریت امور عمومی	اداره حفاظت فیزیکی در مدیریت حراست

با توجه به تغییرات صورت گرفته در ساختارهای سازمانی، وضعیت سطوح سازمانی در حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰ و ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۰، سطح سوم و چهارم ساختار دانشگاه (مدیریت‌ها و مراکز و اداره و گروه) در حوزه مذکور ثابت اما در ساختار ۱۳۹۱، تعداد مدیریت‌ها به ۴ عدد افزایش یافته است. همچنین در تعداد ادارات تعیین شده در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختاری پیشین افزایش مشاهده می‌شود.

جدول ۲۱۹: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۷۲

تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)			تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد مدیریت/مرکز			واحد سازمانی
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱- ۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	۱۳۹۱- ۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	۱۳۹۱- ۱۳۹۸	۱۳۸۳- ۱۳۹۰	۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۱۸	۱۱	۱۱	۱	۰	۰	۴	۳	۳	معاونت اداری و مالی

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی دانشگاه

مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه اداری و مالی، تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی نیز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها در جدول زیر آورده شده است. همانطور که در این جدول مشاهده می‌گردد، در تمامی ساختارها در حوزه معاونت اداری و مالی تنها معاون دانشگاه سمت سازمانی دارد و در سایر واحدها برای مدیریت امور از پست‌های سازمانی استفاده شده است. در ساختار ۹۱، در مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز و موزه تاریخ طبیعی پست مدیر دو ستاره تعریف شده است. تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰ کاهش یافته اما پست‌ها سازمانی ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ افزایش یافته است.

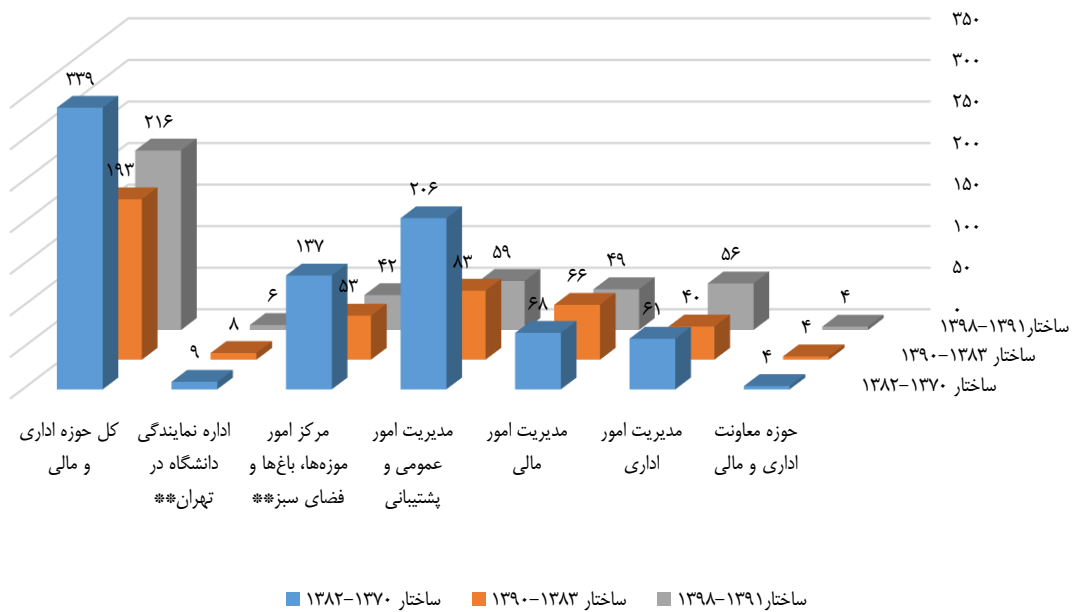
جدول ۲۲۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار
مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	
۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	۱۳۹۱-۱۳۹۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰	۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱	۱	۱	۴	۴	۴	حوزه معاونت اداری و مالی
۰	۰	۰	۵۶	۴۰	۶۱	مدیریت امور اداری
۰	۰	۰	۴۹	۶۶	۶۸	مدیریت امور مالی
۰	۰	۰	۵۹	۸۳	۲۰۶	مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
۰	- (۰)	- (۰)	۴۲	- (**۵۳)	- (**۱۳۷)	مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز
۰	- (۰)	- (۰)	۶	- (**۹)	- (**۸)	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران
۱	۱	۱	۲۱۶	*۱۹۳	*۳۳۹	کل حوزه اداری و مالی

(**) واحدهای شکل دهنده مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در ساختار ۷۰ و ۸۳ در حوزه معاونت پژوهش و فناوری قرار داشتند. و این مرکز در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است. لذا آمار مربوطه در جمع کل محاسبه نمی‌شود.

(*) در آمار جمع کل، آمار مربوط به مرکز امور موزه‌ها و باغ‌ها در ساختار ۷۰ و ۸۳ در نظر گرفته نشده است. آمار مربوط در حوزه معاونت پژوهش و فناوری لحاظ شده است.

(-) واحدهای در ساختار ۷۰ و ۸۳، وجود نداشتند و در ساختار ۹۱ ایجاد شده‌اند.

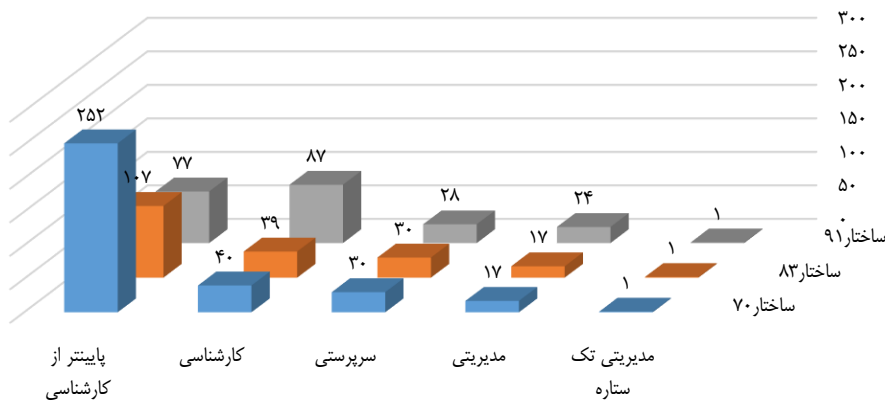


** اطلاعات مربوط به واحدهای مرکز امور موزه ها و باغها و اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در ساختار ۷۰ و ۸۳ در مقدار آمار کل حوزه لحاظ نشده اند. این امر به دلیل عدم حضور این واحدها در ساختار حوزه اداری و مالی بوده است.

نمودار ۶۵: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه اداری و مالی دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه اداری و مالی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به مرور از تعداد پست‌های مدیریتی (به ترتیب ساختار، ۷؛ ۱۷؛ ۱۷) و سرپرستی (به ترتیب ۳۰؛ ۳۰؛ ۳۸) کاسته شده است. همچنین، از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده اما در کنار آن تعداد پست‌های کارشناسی اضافه شده است. لازم به ذکر است که این تغییرات بیشتر به علت تغییر جایگاه واحدها در این حوزه است. برای مثال در ساختار ۷۰ در ساختار معاونت اداری و مالی، اداره انتظامات با ۱۴۳ پست سازمانی وجود داشت که در ساختار ۹۱ به حوزه ریاست منتقل شده است. همچنین، در ساختار ۹۱، موزه نارنجستان، موزه تاریخ طبیعی و باغ ارم از ساختار حوزه معاونت پژوهشی در ساختارهای ۷۰ و ۸۰ آورده شده است.



نمودار ۶۶: وضعیت تعداد پست‌های سازمانی با سطوح مختلف در حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۷۴

جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	مکانسین	بنا و رنگ کار	راننده	بایگان	انباردار	امین اموال	ماشین نویس	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	آشپز	کودکیار و مراقب	کمک تکسین	کمک کارشناس	کارگزين	کاردان	متصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارگزين مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	واحد در ساختار	
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۷۰	حوزه معاونت اداری و مالی	
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۸۳		
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۹۱		
۰	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۷۰	دفتر مدیریت امور اداری	
۰	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۸۳		
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۹۱		
۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۷۰	اداره کارگزینی	
۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳		
۰	۱۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۲	۰	۱	۰	۰	۹۱		
۰	۲۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۴	۱	۰	۱	۰	۰	۷۰	اداره رفاه و بیمه	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۴	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۸۳		
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۹۱		
۰	۱۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۷۰	اداره دبیرخانه
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳		
۰	۱۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱		
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۹۱	اداره آموزش کارکنان	

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۷۵

جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	مکانسین	بنا و رنگ کار	راننده	بایگان	انباردار	امین اموال	ماشین نویس	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	آشپز	کودکیار و مراقب	کمک تکنسین	کمک کارشناس	کارگزين	کاردان	منصدي امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارگزين مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدير	مدیر/رئيس	معاون دانشگاه	سایح تار	واحد در ساختار
۰	۶۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۱	۰	۴	۰	۱۰	۰	۲	۰	۰	۴	۲	۸	۱	۰	۴	۰	۶	۱	۱	۱	۴	۰	۷۰	کل	
۰	۴۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۱	۰	۱	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۴	۲	۷	۱	۰	۴	۰	۶	۲	۱	۴	۰	۸۳	مدیریت امور اداری		
۰	۵۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۲	۴	۲	۱	۰	۲۱	۰	۱	۱	۷	۱	۵	۰	۹۱	دفتر مدیریت امور مالی	
۰	۲۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۰	۴	۶	۱	۱	۰	۷۰	دفتر مدیریت امور مالی		
۰	۲۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۰	۴	۶	۱	۱	۰	۸۳	دفتر مدیریت امور مالی		
۰	۱۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۵	۶	۰	۰	۵	۱	۱	۰	۹۱	دفتر مدیریت امور مالی	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره اموال	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳	اداره اموال	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره اموال	
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره اموال	
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳	اداره اموال	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره اموال	
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۷۰	اداره اموال	
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳	اداره اموال	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۶	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره اموال	
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره اموال	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳	اداره اموال	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	اداره اموال	
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۷۰	اداره اموال	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۷۶

جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	مکانسین	بنا و رنگ کار	راننده	بایگان	انباردار	امین اموال	ماشین نویسی	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	آشپز	کودکیار و مراقب	کمک تکسین	کمک کارشناس	کارگزين	کاردان	متصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارگزين مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساخ تار	واحد در ساختار
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۸۳	اداره رسیدگ ی به اسناد	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱		
۰	۶۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲۴	۴	۰	۶	۰	۸	۰	۶	۰	۷۰	کل مدیریت امور مالی
۰	۶۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲۴	۵	۰	۶	۰	۷	۱	۶	۰	۸۳	
۰	۴۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱۲	۱۷	۰	۰	۰	۱۰	۱	۶	۰	۹۱	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۷۰	دفتر مدیریت امور عمومی	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۸۳		
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۹۱	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۲	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره تدارک ات	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۹۱		
۰	۱۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۷۰	اداره خدمات عمومی	
۰	۴۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱۹	۰	۰	۰	۱	۰	۵	۱۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰		
۰	۲۲	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰	۰	۰	۰	۱	۰	۴	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۸۳		
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱		
۰	۴۷	۰	۰	۰	۶	۲	۳۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۷۰	اداره نقلیه	
۰	۱۰	۰	۰	۰	۱	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۸۳			

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۷۸

جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	مکانسین	بنا و رنگ کار	راننده	بایگان	انباردار	امین اموال	ماشین نویس	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	آشپز	کودکیار و مراقب	کمک تکنسین	کمک کارشناس	کارگزین	کاردان	منصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارگزارین مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساز	واحد در ساختار
۰	۱۶	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۹۱	فضای سبز دانشگاه	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۹۱	اداره پردیس ارم		
۰	۱۳۷	۳	۱۰۱	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۷	۱۰	۳	۰	۰	۰	۰	۷۰	کل مرکز امور موزه‌ها و باغها	
۰	۵۳	۲	۲۱	۲	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۱۰	۵	۲	۰	۰	۰	۰	۸۳	کل مرکز امور موزه‌ها و باغها	
۰	۴۲	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۱	۱۹	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۹۱	کل مرکز امور موزه‌ها و باغها	
۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۷۰	اداره نمایندگان	
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۸۳	اداره نمایندگان	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۹۱	اداره نمایندگان	
۱	۳۳۹	۱۴۲	۰	۰	۰	۰	۱۹	۶	۳	۱۲	۶	۲	۱۵	۱۶	۲	۹	۰	۱	۴	۳	۱۲	۴	۲۴	۱۲	۰	۲۰	۱	۹	۳	۱۴	۰	۷۰	کل معاونت اداری و مالی
۱	۱۹۳	۴۲	۰	۰	۰	۰	۱۰	۶	۳	۱۲	۲	۲	۶	۶	۰	۰	۰	۰	۴	۴	۱۰	۴	۲۴	۱۱	۰	۱۹	۰	۱۱	۳	۱۴	۰	۸۳	
۱	۳۴۶ ۴۶	۰	۲۵ ۲	۰	۰	۰	۲۱	۰	۲۲	۲۴	۱۰	۱۸	۲۱	۸۵	۰	۰	۰	۰	۲۸	۷۴	۲۲	۲۸	۱۵	۲۳۹ ۱	۰	۱۳ ۴	۱	۶۷	۲۳	۲۴	۰	۹۱	
۱	۳۳۹	۲۵۲														۴۰			۳۰			۱۷			۷۰								
۱	۱۹۳	۱۰۷														۳۹			۳۰			۱۷			۸۳								

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۷۹

جدول ۲۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

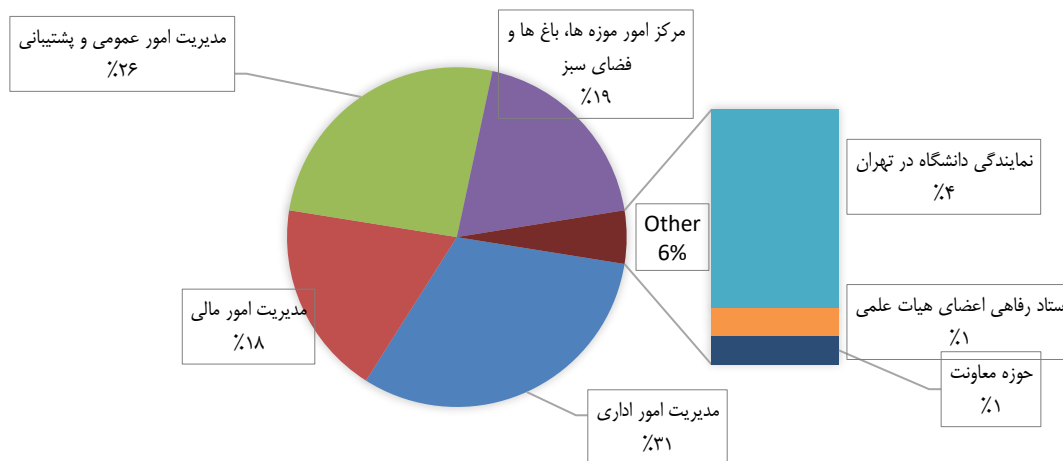
سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	مکانسین	بنا و رنگ کار	راننده	بایگان	انباردار	امین اموال	ماشین نویس	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	آشپز	کودکیار و مراقب	کمک تکنسین	کمک کارشناس	کارگزين	کاردان	مقتصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارگزين مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدير	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	سایح تار	واحد در ساختار
۱	۳۲۹ ۷۶	۷۷														۸۷	۲۸	۷	۹۱														
		پایینتر از کارشناسی														کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه														

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در وضعیت موجود، معاونت اداری و مالی دانشگاه با هدف پشتیبانی از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه در قالب چهار مدیریت امور اداری، مدیریت امور مالی، مدیریت امور عمومی و همچنین مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در حال فعالیت است. به طور کلی وضعیت نیروی انسانی فعال در معاونت اداری و مالی در جدول و شکل زیر نشان داده شده است.

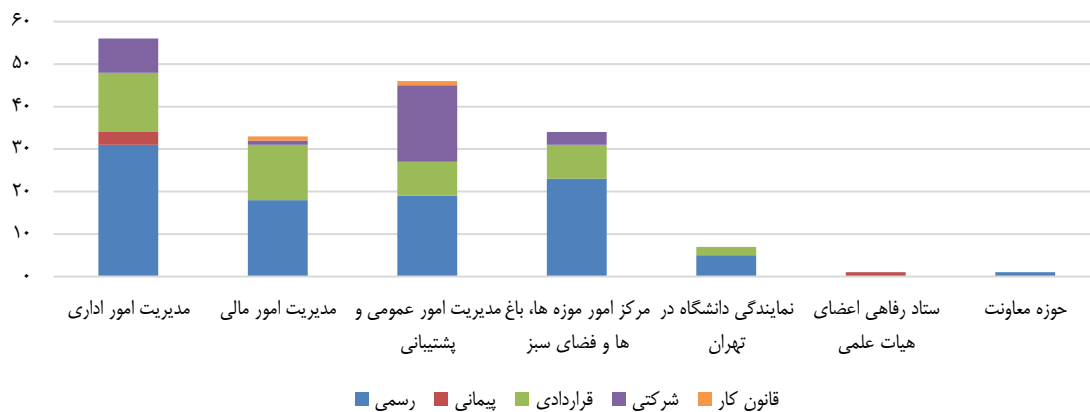
جدول ۲۲۲: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت اداری و مالی (۱۳۹۶)

واحد سازمانی	تعداد کارکنان				
	رسمی	پیمانی	قراردادی	شرکتی	قانون کار
مدیریت امور اداری	۳۱	۳	۱۴	۸	۵۶
مدیریت امور مالی	۱۸		۱۳	۱	۳۳
مدیریت امور عمومی و پشتیبانی	۱۹		۸	۱۸	۴۶
مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز	۲۳		۸	۳	۳۴
نماینده دانشگاه در تهران	۵		۲		۷
ستاد رفاهی اعضای هیات علمی		۱			۱
حوزه معاونت	۱				۱
جمع	۹۷	۴	۴۵	۳۰	۱۷۸



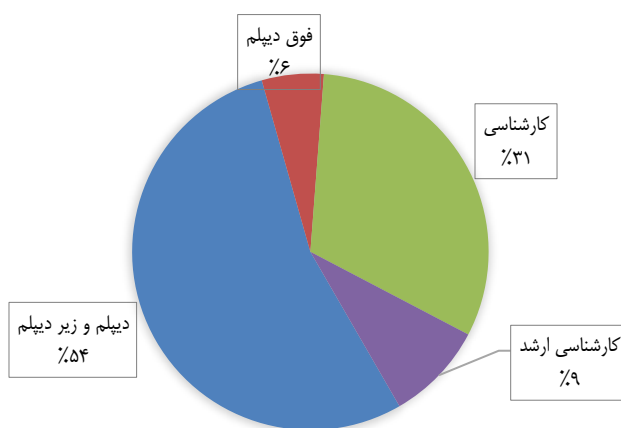
نمودار ۶۷: توزیع نیروی انسانی فعال در حوزه اداری و مالی (۱۳۹۶)

وضعیت استخدامی زیرمجموعه‌های معاونت اداری و مالی به صورت زیر است.



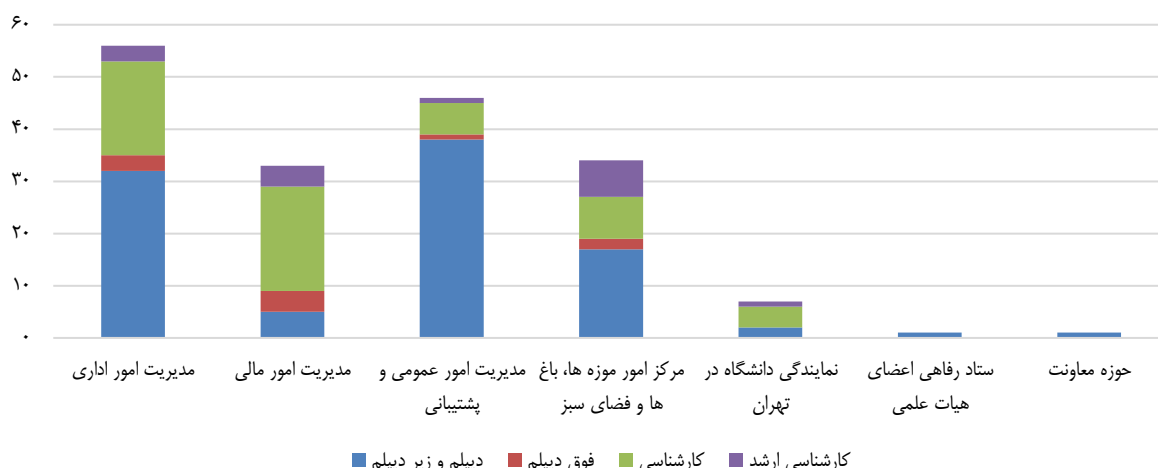
نمودار ۶۸: توزیع نیروی انسانی واحدهای معاونت اداری و مالی بر اساس وضعیت استخدامی (۱۳۹۶)

همچنین وضعیت مدرک تحصیلی پرسنل معاونت اداری و مالی به صورت زیر است



نمودار ۶۹: ترکیب نیروی انسانی واحدهای معاونت اداری و مالی بر اساس وضعیت مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

توزیع کارکنان بر اساس مدرک تحصیلی در واحدهای معاونت اداری و مالی به صورت زیر است.



نمودار ۷۰: توزیع نیروی انسانی واحدهای معاونت اداری و مالی بر اساس مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

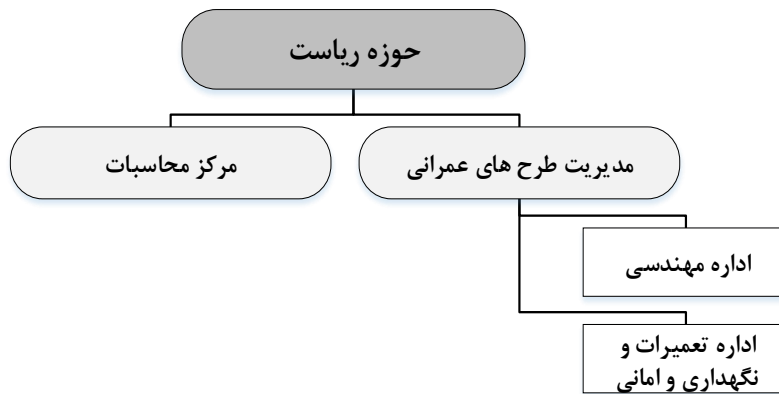
وضعیت ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل حوزه کلان برنامه ریزی و توسعه

معرفی حوزه

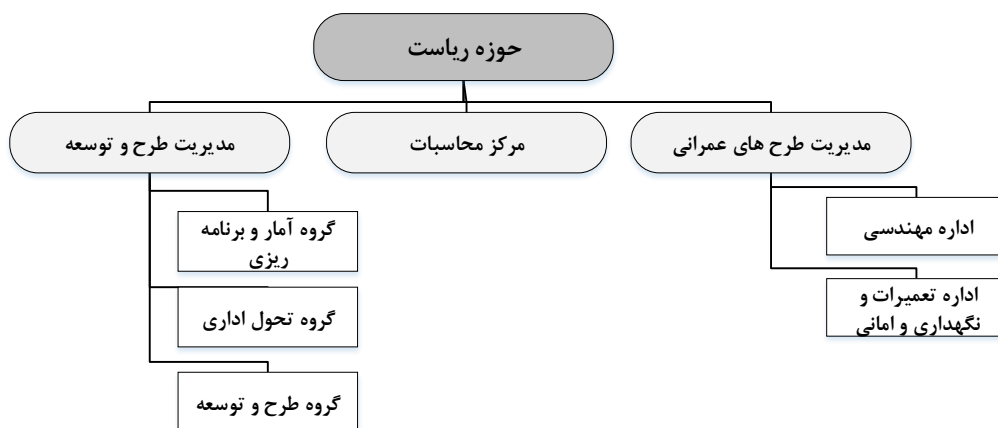
حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه با سه محوریت اصلی برنامه ریزی و تحول اداری، توسعه و مدیریت امور عمرانی و توسعه و مدیریت فناوری اطلاعات در ساختار سازمانی ۱۳۹۱ ایجاد شده است. مدیریت مذکور، با هدف تهیه و تدوین سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها، طرح‌ها و برنامه‌های راهبردی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت دانشگاه و نظارت بر فعالیت‌های بهره‌وری و تحول اداری در دانشگاه شکل گرفته است. همچنین این مدیریت به برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای تعمیرات و نگهداری کلیه ساختمان‌ها، تأسیسات مکانیکی، برقی و مخابراتی و تهیه و تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های جامع فناوری اطلاعات دانشگاه و مدیریت، طراحی و نظارت بر اجرای زیرساخت‌های فناوری اطلاعات می‌پردازد.

وضعیت ساختارهای سازمانی مصوب و بررسی روند تغییرات آنها

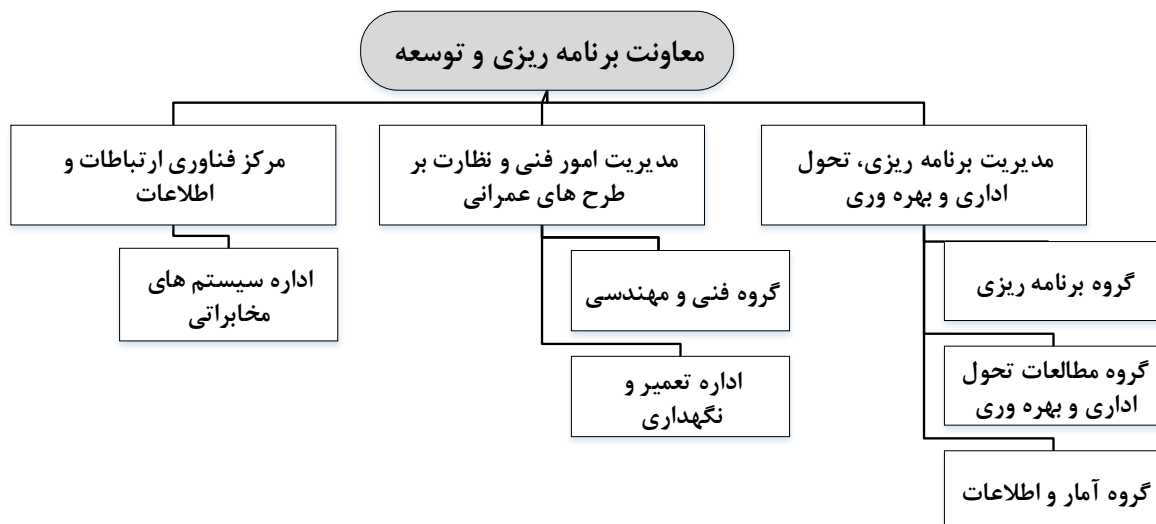
وضعیت ساختار سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۳۲: ساختار سازمانی بخشی از حوزه ریاست در طی سال های ۱۳۸۲-۱۳۷۰



شکل ۲۳۳: ساختار سازمانی بخشی از حوزه ریاست در طی سال های ۱۳۹۰-۱۳۸۳



همانطور که در ساختار سازمانی فوق مشاهده می‌شود، معاونت برنامه ریزی و توسعه در ساختار ۱۳۹۱ از تجمیع واحدهای سازمانی «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری»، «مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی» و مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات شکل گرفته است. اگر ساختار سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۰ بررسی شود، این واحدها با عناوین متفاوتی در حوزه ریاست دانشگاه قرار داشتند. بدین صورت که مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در ساختار ۷۰ و ۸۳، با عنوان «مدیریت طرح های عمرانی» و دو «اداره مهندسی» و «اداره تعمیرات و نگهداری و امانی» و مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۸۳

با عنوان «مرکز محاسبات» بدون اداره یا گروه وجود داشته است. در ساختار ۸۳، «مدیریت طرح و توسعه» با سه گروه «آمار و اطلاعات» «تحول اداری» و «طرح و توسعه» ایجاد گردید که در ساختار ۹۱، به مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری تغییر یافت. بدین صورت در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸، تعداد ۳ مدیریت و ۶ گروه و اداره تابعه قرار دارد. سایر تغییرات صورت گرفته در ساختار حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در جدول زیر نشان داده شده است. در ادامه وضعیت تغییرات هر یک از واحدها به صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۲۲۳: وضعیت تغییرات در واحدهای سازمانی حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تغییرات در واحدهای سازمانی	ساختار ۷۰-۸۲	ساختار ۸۳-۹۰	ساختار ۹۱-۹۸
ایجاد معاونت جدید در ساختار ۹۱	-		معاونت برنامه ریزی و توسعه
تغییر جایگاه و عنوان واحد در ساختار ۹۱	-	مدیریت طرح و توسعه در حوزه ریاست با سه گروه *گروه طرح و توسعه *گروه آمار و برنامه ریزی *گروه تحول اداری	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری *گروه برنامه ریزی *گروه آمار و اطلاعات *گروه مطالعات تحول اداری و بهره وری
	مرکز محاسبات	مرکز محاسبات	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات با یک اداره سیستم‌های مخابراتی
	مدیریت طرح‌های عمرانی در حوزه ریاست با *اداره مهندسی و *اداره تعمیرات و نگهداری و امانی	مدیریت طرح‌های عمرانی در حوزه ریاست با *اداره مهندسی و *اداره تعمیرات و نگهداری و امانی	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی با *گروه فنی و مهندسی *اداره تعمیر و نگهداری

با توجه به تغییرات صورت گرفته در ساختارهای سازمانی، وضعیت سطوح سازمانی در حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰ و ۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. معاونت توسعه و برنامه ریزی در ساختار ۱۳۹۱ به عنوان یک معاونت جدید ایجاد شده است. بنابراین اطلاعاتی برای ساختارهای گذشته وجود ندارد. معاونت مذکور، ۳ مدیریت و ۶ اداره و گروه زیرمجموعه مدیریت را سرپرستی می‌کند.

جدول ۲۲۴: وضعیت سطوح سازمانی (مدیریت‌ها و مراکز و ادارات/گروه‌ها) در حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

واحد سازمانی	تعداد مدیریت/مرکز			تعداد دفتر، دبیرخانه، اداره/گروه مستقل (بیرون از مدیریت)			تعداد اداره/گروه (درون مدیریت)		
	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب	مصوب
	۱۳۷۰-	۱۳۸۳-	۱۳۹۱-	۱۳۷۰-	۱۳۸۳-	۱۳۹۱-	۱۳۷۰-	۱۳۸۳-	۱۳۹۱-
	۱۳۸۲	۱۳۹۰	۱۳۹۸	۱۳۸۲	۱۳۹۰	۱۳۹۸	۱۳۸۲	۱۳۹۰	۱۳۹۸
معاونت برنامه ریزی و توسعه	-	-	۳	-	-	-	-	-	۶

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۸۴

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه

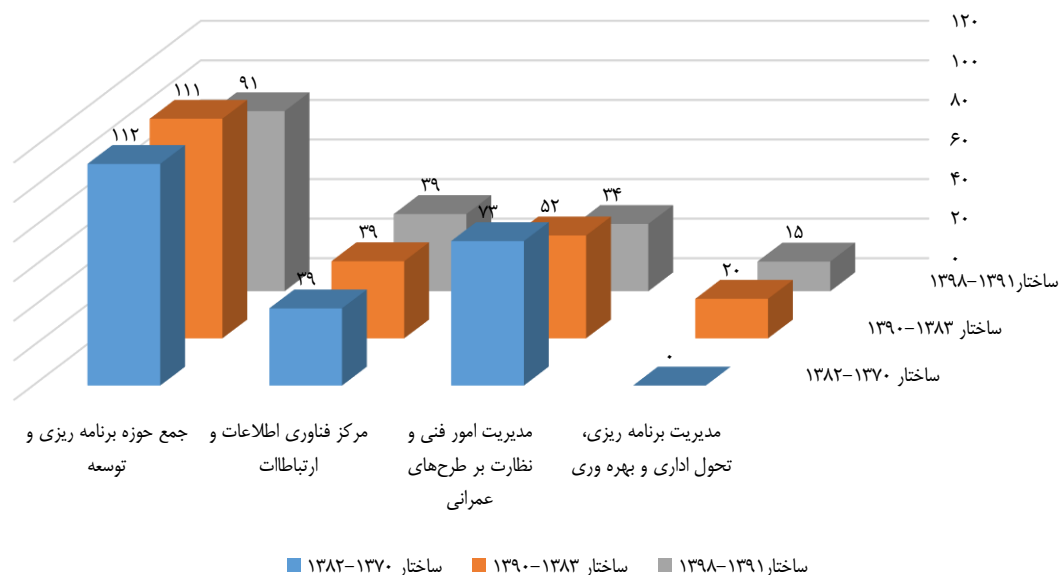
مطابق با تغییرات سطوح سازمانی در ساختار حوزه برنامه‌ریزی و توسعه، تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی نیز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییر یافته است که وضعیت آنها در جدول زیر آورده شده است. همانطور که در این جدول مشاهده می‌گردد، جایگاه سازمانی بسیاری از واحدها از حوزه ریاست به این معاونت تغییر یافته است.

تعداد پست‌های سازمانی واحدهای «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری» و «مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی» در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ کاهش یافته است. اما تعداد پست‌های سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در تمامی ساختارها یکسان تعیین شده است.

جدول ۲۲۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۲	
۱	-	-	۳	-	-	حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه
۰	۰	-	۱۵	**۲۰	-	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری
۰	۰	۰	۳۴	**۵۲	**۷۳	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
۰	۱	۱	۳۹	**۳۹	**۳۹	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱	۱	۱	۹۱	**۱۱۱	**۱۱۲	کل معاونت برنامه ریزی و توسعه

(**) واحدهای مذکور در ساختار ۹۱، جایگاهشان از حوزه ریاست به معاونت برنامه ریزی و توسعه منتقل شده است. امار کلی مربوط به ساختار ۷۰ و ۸۳ این واحدها در حوزه ریاست مورد مقایسه قرار می‌گیرد
(-) واحد در ساختار ۷۰، وجود نداشتند و در ساختار ۸۳ یا ۹۱ ایجاد شده‌اند.



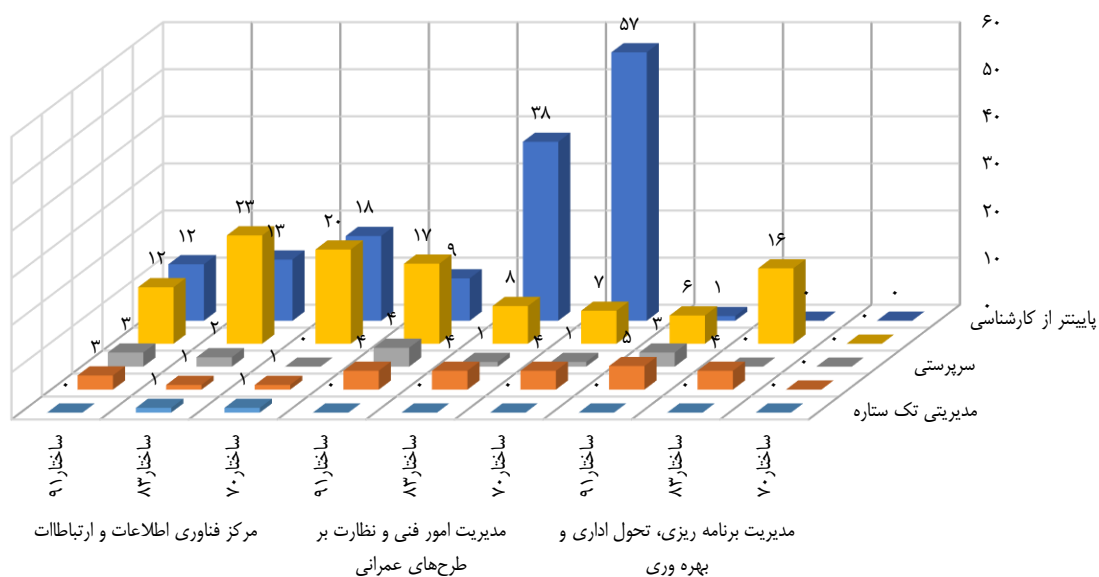
نمودار ۷۱: وضعیت پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ (تعداد پست‌های سازمانی حوزه برنامه ریزی و توسعه)

وضعیت عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب کل حوزه برنامه ریزی و توسعه در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختارهای پیشین واحد سازمانی «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری» در طی سال‌ها بر تعداد پست‌های مدیریتی افزوده شده است اما از تعداد پست‌های سازمانی سرپرستی و کارشناسی کاسته شده است. تعداد پست‌های سازمانی واحد «مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی» در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، در گروه سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته است اما از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. «مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات» نیز در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های سازمانی در گروه مدیریتی و سرپرستی افزایش اما در تعداد پست‌های کارشناسی و پایینتر از آن کاهش مشاهده شده است.

جدول ۲۲۶: وضعیت تعداد پست‌های سازمانی مصوب با سطوح مختلف در حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	مدیریتی تک ستاره	ساختار	واحد در ساختار
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری
۰	۲۰	۰	۱۶	۰	۴	۰	۸۳	
۰	۱۵	۱	۶	۳	۵	۰	۹۱	
۰	۷۳	۵۷	۷	۱	۴	۰	۷۰	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
۰	۵۲	۳۸	۸	۱	۴	۰	۸۳	
۰	۳۴	۹	۱۷	۴	۴	۰	۹۱	
۱	۳۹	۱۸	۲۰	۰	۱	۱	۷۰	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱	۳۹	۱۳	۲۳	۲	۱	۱	۸۳	
۰	۳۹	۱۲	۱۲	۳	۳	۰	۹۱	



نمودار ۷۲: وضعیت تعداد پست‌های سازمانی با سطوح مختلف در حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

جدول ۲۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لوله کش	جوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیست	اپراتور	داده آما	تکنسین	الکتربین و مکانیسین	ماشین نویس	کاردان	متصدی امور	مسئول دفتر	تحلیل گر سیستم	برنامه نویس سیستم	مهندس	حسابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/ رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۱	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱*	۹۱	حوزه معاونت ریزی و توسعه
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	دفتر
۱	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱*	۰	۰	۸۳	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱*	۰	۰	۹۱	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	گروه
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳	آمار و اطلاعات
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۰	۹۱	اطلاعات
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	گروه
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳	مطالعات
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۰	۹۱	تحول اداری و بهره‌وری
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۸۳	بهره‌وری

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۸۷

جدول ۲۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لوله کش	جوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیست	اپراتور	داده آما	تکنسین	الکترسین و مکانیسین	ماشین نویس	کارخان	متصدی امور	مسؤل دفتر	تحلیل گر سیستم	برنامه نویس سیستم	مهندس	حسابدار	کارشناس	مسؤل امور	کارشناس مسؤل	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساختر	جایگاه واحد در ساختار
.	۴	۲	.	۱	.	۱	.	۹۱	گروه برنامه ریزی
.	۰	۷۰	کل
.	۲۰	۱	۱۵	.	.	۱	۴	.	۸۳	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری
.	۱۵	۱	۰	۶	.	۴	۱	* * ۴	.	۹۱	
.	۵	۱	.	۱	۱	۱	* *	.	۷۰	دفتر مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی
.	۵	۱	.	۱	۱	۱	* *	.	۸۳	
.	۶	۲	۱	.	۱	۱	* *	.	۹۱	
.	۱۴	۲	۱	.	.	۳	.	.	۴	۱	.	.	.	۲	۱	.	۷۰	گروه فنی و مهندسی
.	۱۴	۲	۱	.	.	۳	.	.	۲	۱	.	.	.	۴	۱	.	۸۳	
.	۲۱	۱	.	۳	۱۴	.	۲	.	۱	.	۹۱	
.	۵۴	.	۱	۲	۱۷	۱	.	۵	.	۹	۹	.	۴	.	.	.	۴	.	.	.	۱	.	۱	.	۷۰	اداره تعمیر و	
.	۳۳	.	.	.	۷	۱	.	۵	.	۹	۲	.	۴	.	.	.	۳	.	.	.	۱	.	۱	.	۸۳		

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۳۸۸

جدول ۲۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لوله کش	جوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیست	اپراتور	داده آما	تکنسین	الکتربین و مکانیسین	ماشین نویس	کاردان	متصدی امور	مسئول دفتر	تحلیل گر سیستم	برنامه نویس سیستم	مهندس	حسابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۰	۹۱	نگهدار ی	
۰	۷۳	۲	۱	۲	۱۷	۱	۱	۱	۰	۱۲	۹	۱	۸	۲	۱	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۷۰	کل مدیریت امور	
۰	۵۲	۲	۰	۰	۷	۱	۱	۵	۰	۱۲	۱	۱	۶	۲	۱	۰	۰	۷	۰	۰	۱	۰	۲	۰	۸۳	فنی و نظارت بر طرحها	
۰	۳۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱۷	۰	۴	۱	۱	۰	۹۱	ی عمرانی	
۱	۳۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۱	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۹	۰	۰	۶	۰	۱	۱	۰	۷۰	کل مرکز فناوری اطلاعات	
۱	۳۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۳	۰	۰	۰	۵	۰	۱	۴	۱۰	۰	۰	۸	۰	۲	۱	۰	۸۳	ت و ارتباطات	
۰	۳۹	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۰	۷	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۰	۰	۳	۱	۰	۹۱	اداره سیستم های مخابراتی	
۰	۲۰	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۹۱	تی	

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۳۸۹

جدول ۲۲۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لوله کش	جوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیست	اپراتور	داده آما	تکنسین	الکترونیک و مکانیک	ماشین نویس	کاردان	متصدی امور	مسؤل دفتر	تحلیل گر سیستم	برنامه نویس سیستم	مهندس	حسابدار	کارشناس	مسؤل امور	کارشناس مسؤل	معاون مدیر	مدیر/رئیس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
.	۱۹	۴	.	.	.	۲	.	.	۹	.	۲	۱	*۱ *	.	۹۱	دفترمرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱	۵۳ ۹	.	.	.	۶۶	.	.	۴۰	.	۲	۲۳	۸	۱۹	۱۰	.	.	۲۳	.	.	۸۹	.	۸	۲	۶ *۲ *	*۱	۹۱	کل معاونت برنامه ریزی و توسعه
۱	۸۷	۳۳											۳۴						۹	۹/۲/۱*		۹۱					
		پایینتر از کارشناسی											کارشناسی						سرپرستی	مدیریتی		گروه					

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

در وضعیت موجود، ساختار سازمانی معاونت برنامه ریزی و توسعه براساس ساختار مصوب در حال فعالیت است. ساختار سازمانی به صورت شکل زیر است.

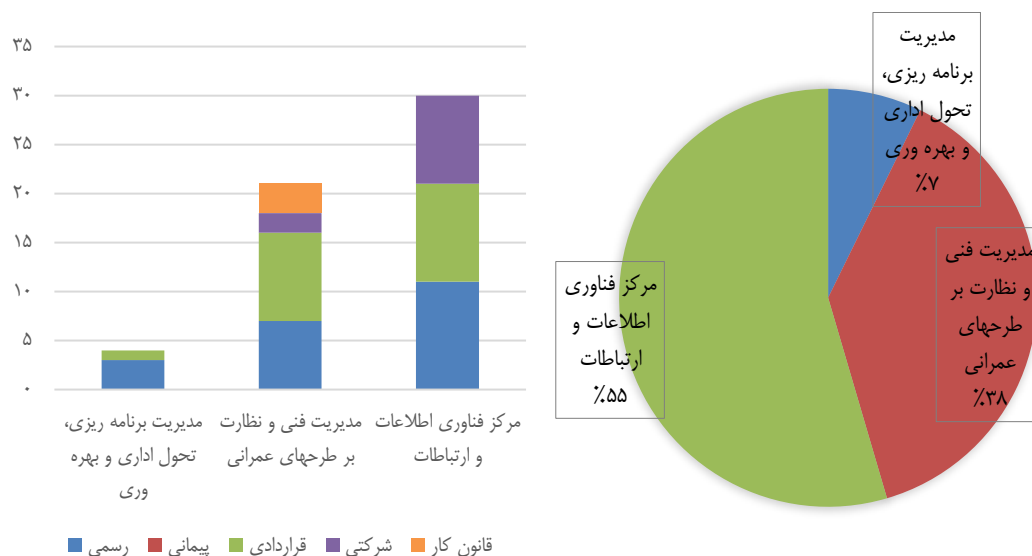


شکل ۲۳۴: ساختار سازمانی مورد عمل معاونت برنامه ریزی و توسعه (۱۳۹۶)

به طور کلی وضعیت نیروی انسانی فعال در معاونت برنامه ریزی و توسعه در جدول و شکل زیر نشان داده شده است.

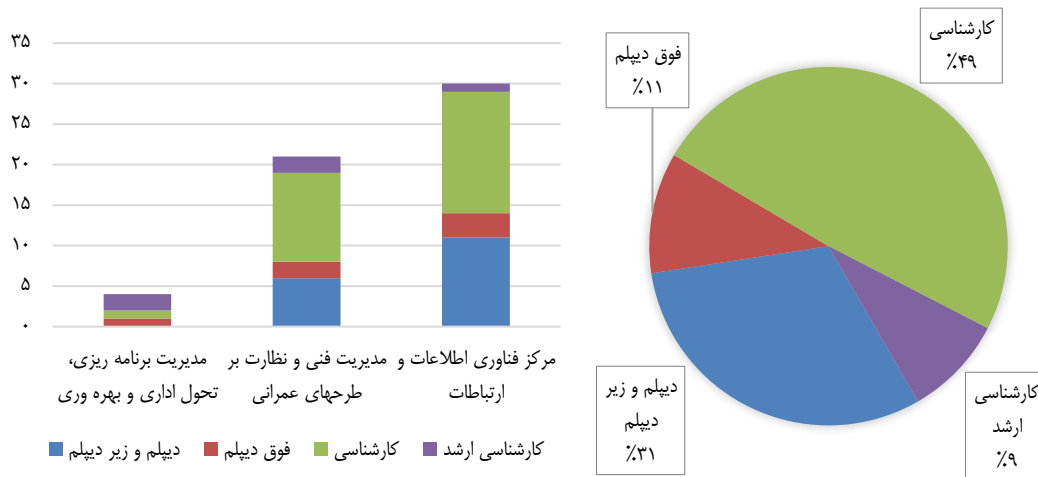
جدول ۲۲۸: وضعیت نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه (۱۳۹۶)

جمع	قانون کار	شرکتی	قراردادی	رسمی	
۴			۱	۳	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری
۲۱	۳	۲	۹	۷	مدیریت فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی
۳۰		۹	۱۰	۱۱	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۵۵	۳	۱۱	۲۰	۲۱	جمع



نمودار ۷۳: توزیع نیروی انسانی فعال در حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه (۱۳۹۶)

همچنین وضعیت مدرک تحصیلی پرسنل معاونت برنامه ریزی و توسعه به صورت زیر است:

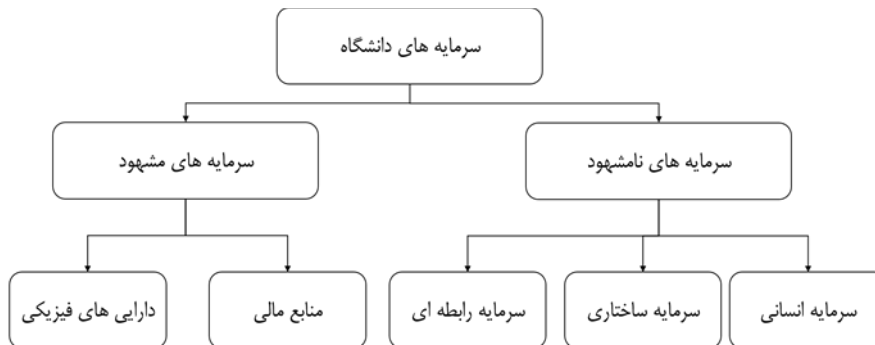


نمودار ۷۴: ترکیب نیروی انسانی معاونت برنامه ریزی و توسعه از نظر مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه کارکردی توسعه سرمایه سازمانی

منطق تحلیل و طراحی حاکم بر ساختار جدید

دانشگاه نیز همانند هر سازمان دیگری، سرمایه‌هایی دارد که نیازمند مدیریت بوده و همواره در فرآیند شناسایی، برنامه ریزی، نگهداشت و توسعه است. عموماً دارایی‌های سرمایه‌های دانشگاه را می‌توان به دو شکل عمومی سرمایه‌های مشهود و سرمایه‌های نامشهود تقسیم بندی نمود. در سرمایه‌های مشهود دانشگاه دارایی‌های فیزیکی و منابع مالی قابل توجه بوده و در سرمایه‌های نامشهود دانشگاه، سرمایه‌های انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای مورد توجه است.



شکل ۲۳۵: تقسیم بندی سرمایه های دانشگاه

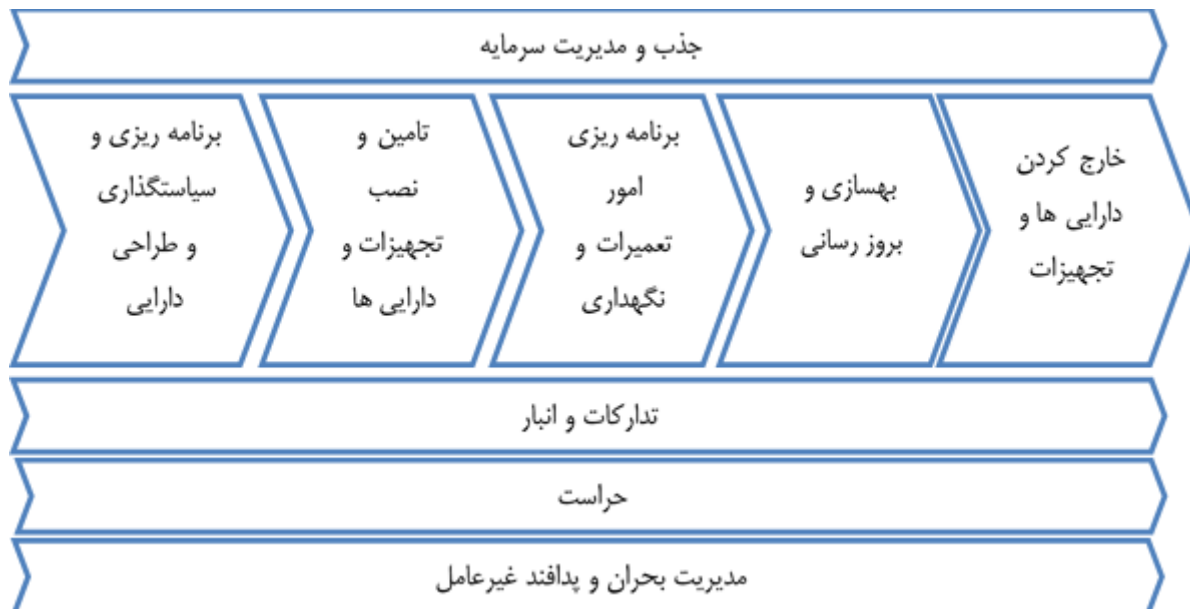
ایفای صحیح مأموریت‌های اصلی دانشگاه با طراحی مجموعه ای از فرآیندهای مدیریتی و پشتیبانی انجام می پذیرد که مأموریت اصلی آنها ایجاد، انباشت و توسعه سرمایه‌های مشهود و نامشهود لازم برای انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و دانشجویی مورد نظر دانشگاه است.

دارایی‌های فیزیکی به عنوان یکی از مهمترین زیرساخت‌های دانشگاه شیراز در دو حوزه عمرانی و تدارکاتی است که در واحدهای مدیریت امور عمومی و پشتیبانی، مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی و مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز متمرکز شده است. بنابراین مدیریت یکپارچه این واحدها ضروری به نظر می‌رسد.

دانشگاه شیراز یکی از بزرگترین دانشگاه‌های ایران است که به واسطه گستردگی و پراکندگی جغرافیایی که داشته و دارد، در سال‌های اخیر سیاست تجمیع را در پیش گرفته است. به دنبال اجرای همین سیاست، بخش قابل توجهی از فعالیت‌های عمرانی در دانشگاه تعریف شده و مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی دانشگاه متولی اجرای این سیاست شده است. در کنار این مطلب، قدمت و فرسودگی تجهیزات و بناهای موجود، اهمیت مبحث نگهداری و تعمیرات را دوچندان کرده است. از سوی دیگر روند توسعه عملکردی دانشگاه در بخش‌های دانشجویی و در بسیاری موارد ماهیت رشته-گرایش‌ها و سوگیری دانشگاه در

نیل به دانشگاه نسل جدید موجب شده نیازهای جدیدی در بخش زیرساخت‌های فیزیکی شکل بگیرد که همگی ضرورت توجه ویژه به مدیریت دارایی‌های فیزیکی را گوشزد می‌کنند.

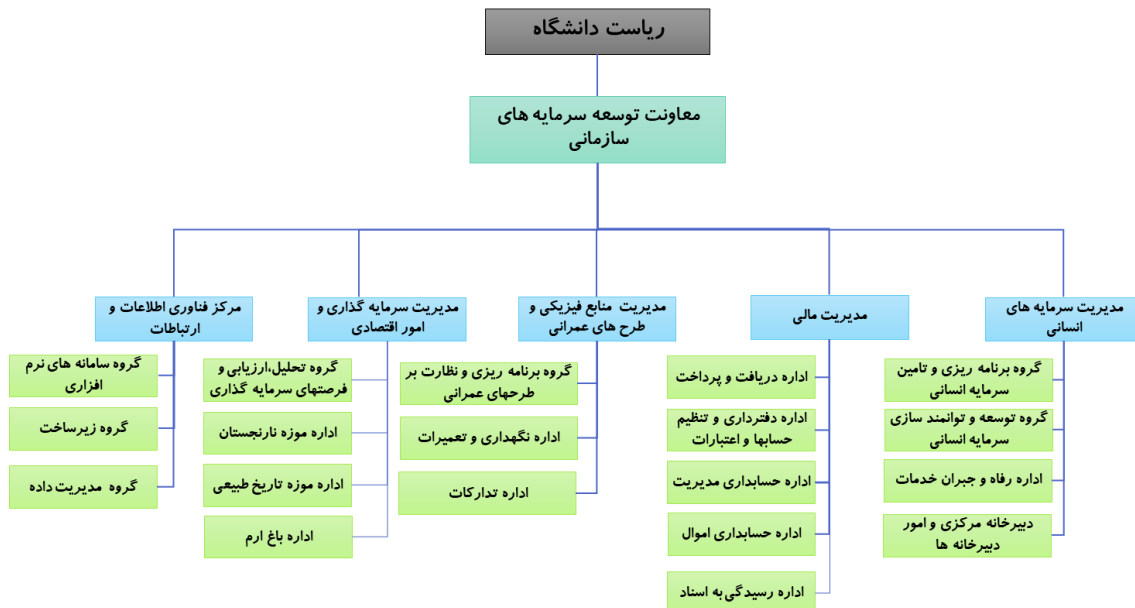
در طراحی مدل ساختاری این بخش، از الگوی مدیریت دارایی‌ها (Asset Management) استفاده شده است. شمای کلی این فرایند به شرح شکل زیر است.



شکل ۲۳۶: مدل فرایندی حوزه فرایند عملیات و دارایی‌ها دانشگاه شیراز

مدیریت بخش اعظمی از سرمایه‌های مشهود و نامشهود دانشگاه در حال حاضر بر عهده دو معاونت اداری و مالی و معاونت برنامه‌ریزی و توسعه قرار دارد. با توجه به منطقی تحلیل بیان شده، ساختار فعلی این دو معاونت می‌تواند به شکلی اصلاح شود که پشتیبان حرکت دانشگاه به سمت دانشگاه نوآور و جامعه محور باشد. ایده محوری در ساختار پیشنهادی مربوط به امور پشتیبانی، ادغام دو معاونت «اداری و مالی» و معاونت «برنامه ریزی و توسعه» است و ایجاد معاونت جدیدی با عنوان «معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی» است که بر اساس آسیب شناسی‌های ساختار کنونی، مرور تجربه سایر دانشگاه‌ها و بهره‌گیری از مبانی علمی و تجربه تیم سازماندهی دانشگاه ارائه شده است.

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت دانشگاه تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات مورد نیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. طبق ساختار، گروه‌های زیرمجموعه این معاونت به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۳۷: ساختار سازمانی پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه های سازمانی

الزامات ساختاری

در جهت ایجاد و طراحی ساختار پیشنهادی الزاماتی باید اندیشیده و به اجرا درآید که در ادامه به تفکیک هر یک از حوزه‌ها در معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی، این الزامات بیان شده است.

مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی

- * تقویت فرایندهای برنامه ریزی و نظارتی بر زیرساختها
 - * تهیه بانک های اطلاعاتی و بایگانی فنی از زیرساختهای پژوهشی دانشگاه
 - * تجمع زیرساختها به منظور برنامه ریزی و بهره برداری موثر تا حد ممکن
 - * استقرار سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت حرفه ای (HSE) در زیرساختها
 - * توسعه اتوماسیون مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در زیرساختها
- با عنایت به ضرورت ساماندهی امور مربوط به کاهش تصدی، مدیریت امور عمومی و مدیریت طرح های عمرانی حداکثر ظرف مدت یک سال پس از تصویب این نمودار در هم ادغام و مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی ایجاد خواهد شد.

مدیریت مالی

- * تعریف اداره جدید حسابداری مدیریت به منظور ایجاد حسابداری بهای تمام شده
- * انتقال اداره حسابرسی داخلی به حوزه ریاست
- * تفویض فرایندها و فعالیتهای مالی از ستاد به صف و یا واگذاری خدمات حسابداری به شرکتهای ذیصلاح

مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

- * تعریف، بازتعریف و یا اصلاح سامانه های دانشگاه بر اساس الگوی مدیریت دانش و هوشمندی سازمانی
- * توسعه زیرساختها و فرآیندهای آموزش الکترونیک (E-Learning) در همه سطوح آموزشی دانشگاه

ستاد رفاهی اعضای هیات علمی

ستاد رفاهی اعضای هیات علمی در معاونت توسعه سرمایه های سازمانی قرار خواهد داشت که کارشناس آن در اداره جبران خدمات جایابی شده و کلیه امور ستاد، از طریق کارشناس ستاد مستقر در اداره جبران خدمات و زیر نظر معاون توسعه سرمایه های سازمانی انجام خواهد شد.

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

براساس تعداد کارکنان موجود و شرح وظایف معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی و واحدهای زیرمجموعه آن، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این معاونت به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۲۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

سمت سازمانی (هیات علمی)	پست سازمانی با شماره			عنوان واحد
	پیشنهادی ثابت	پیشنهادی باتصدی	پیشنهادی باتصدی	
۰	۰	۰	۰	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۰	۰	۸	۲۳*	مدیریت سرمایه‌های انسانی
۰	۰	۳	۲۵	مدیریت مالی
۰	۰	۲۲	۱۹	مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی
۰	۰	۴	۲۱	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۰	۱	۱۷	۹	مدیریت سرمایه‌گذاری و امور اقتصادی
۲	۳	۴۸	۱۰۶	کل معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی در وضع پیشنهادی، تعداد ۲ پست تک ستاره (*) در نظر گرفته شده و سه پست دو ستاره (***) است.
پست‌های مدیریتی و سرپرستی در حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی در وضع موجود، سه پست دو ستاره (***) که به اعضای هیات علمی اختصاص یافته است.
*در مدیریت سرمایه‌های انسانی ۱۱ پست سازمانی حالت اشتغال در نظر گرفته شده که در امار پیشنهادی لحاظ نشده است.

دفتر (حوزه) معاون اداری و مالی

معرفی واحد

حوزه معاون اداری و مالی دانشگاه، هدایت و نظارت فعالیت‌های مدیریت مالی و مدیریت منابع انسانی را برعهده دارد. همچنین نظارت بر فعالیت‌های مدیریت پشتیبانی از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی، فرهنگی و دانشجویی دانشگاه اعم از کلیه امور خدمات عمومی، فنی و تأسیساتی و تعمیراتی، تزئینی و بهداشتی محیط دانشگاه را در دستور کار قرار دارد.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون اداری و مالی، در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ و ۹۱ یکسان بوده است و تفاوت در تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی است. بدین صورت که در ساختار ۹۱، پست مسئول دفتر و متصدی امور حذف شده اند و پست کارشناسی و حسابدار اضافه شده‌اند.

جدول ۲۳۰: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	متصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون دانشگاه	ساختار	واحد در ساختار
۱	۴	۱	۱	۰	۱	۱	۱*	۷۰	حوزه معاونت
۱	۴	۱	۱	۰	۱	۱	۱*	۸۳	اداری و مالی

جدول ۲۳۰: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاونت اداری و مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	متصدی امور	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون دانشگاه	ساختار	واحد در ساختار
۱	۴	۰	۰	۱	۳	۰	*۱	۹۱	
۱	۴	۱		۲		۱	*۱	۷۰	
۱	۴	۱		۲		۱	*۱	۸۳	
۱	۴	۰		۴		۰	*۱	۹۱	
		پایینتر از کارشناسی		کارشناسی		سرپرستی	مدیریتی		گروه

در وضعیت موجود در دفتر معاونت اداری و مالی یک مسئول دفتر مشغول فعالیت می باشد.

دفتر (حوزه) معاون برنامه ریزی و توسعه

معرفی واحد

حوزه معاونت به هدایت و نظارت بر فعالیتهای واحدهای تحت نظارت مستقیم معاون برنامه ریزی و توسعه می پردازد. در این حوزه امور مربوط به فعالیتهای برنامه ریزی؛ مدیریت عملکرد واحدها، پایش مستمر برنامه‌ها و کنترل پروژه‌ها و قراردادهای و مهیاسازی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات نظارت و هدایت می‌شود.

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب

فهرست عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه معاون برنامه ریزی و توسعه، در طی ساختار ۱۳۹۱ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد ۳ پست سازمانی و یک سمت معاون دانشگاه در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۳۱: وضعیت تعداد و عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب حوزه معاون برنامه ریزی و توسعه در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	کاردان	کارشناس	معاون دانشگاه	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۱	۳	۲	۱	*۱	۹۱	حوزه معاونت برنامه ریزی و توسعه

بازآفرینی ساختار سازمانی حوزه معاون اداری و مالی و معاون برنامه ریزی و توسعه

از آنجایی که معاونت اداری و مالی و معاونت برنامه ریزی و توسعه جهت بهره برداری از امکانات موجود و هم افزایی ادغام شده اند. بنابراین حوزه تحت سرپرستی مستقیم معاون‌ها در این دو معاونت نیز یکپارچه خواهد شد و عنوان آن به «معاون توسعه سرمایه های سازمانی دانشگاه» تغییر خواهد یافت. براساس این تغییر، وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی به شرح زیر می باشد.

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

در حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی دانشگاه، معاون توسعه سرمایه‌های سازمانی، بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، براساس آیین‌نامه سازماندهی و تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، تعداد سمت‌های سازمانی مشاور در حوزه هر معاونت دانشگاه، حداکثر یک سمت «مشاور» تعیین می‌گردد.

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی در وضع موجود (که حاصل ادغام معاونت برنامه‌ریزی و توسعه و معاونت اداری و مالی است)، به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۳۲: وضعیت کارکنان موجود حوزه معاون توسعه سرمایه‌های سازمانی براساس نوع استخدام

عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۱
پیمانی	۰
قراردادی	۱
قانون کار	۰
شرکتی	۰
حجمی	۰
هیات علمی	۲
کل	۴

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار و شرح وظایف پیشنهادی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این حوزه به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۳۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
حوزه معاونت اداری و مالی	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۲	۳	۰
		۲		
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۲	۱	۰
کل سمت سازمانی (هیات علمی)		۲	۲	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۴	۳	۰

در بین پست‌های پیشنهادی، ۲ پست تک ستاره () در نظر گرفته شده است که به اعضای هیات علمی اختصاص دارد.

جدول ۲۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

پست سازمانی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی
معاون دانشگاه	*۲	*۱
مشاور معاون	۰	*۱
مسئول دفتر	۱	۱
کارشناس	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی	۴	۳

مدیریت امور اداری

معرفی واحد

مدیریت امور اداری، اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشگاه در زمینه‌های مربوط به امور اداری و استخدامی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه را در دستور کار خود دارد. این امور در زمینه حضور و غیاب، طرح تمام وقت، اضافه کاری و انتصابات، ماموریت‌ها و انتقال کارکنان (هیأت‌علمی و غیر هیأت‌علمی)، مقررات انضباطی می باشد. همچنین فعالیتهای مربوط آموزش، رفاه و بازنشستگی کارکنان و ایجاد و نگهداری بانک اطلاعاتی پرسنلی و سوابق خدمتی و اداری کلیه کارکنان دانشگاه فعالیت‌های دیگر این مدیریت است.

در مدیریت امور اداری برای انجام وظایف فوق، چهار واحد سازمانی سازماندهی شده‌اند که در ادامه هر یک از این واحدهای متبوع معرفی می گردد:

(۱) اداره کارگزینی

اداره کارگزینی به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور اداری با هدف انجام امور مربوط به استخدام بر اساس بررسی وضعیت منابع انسانی و تأمین نیروی مورد نیاز دانشگاه شکل گرفته است. همچنین در این اداره انجام امور اداری مربوط به ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیأت‌علمی، ارتقاء رتبه و ترفیع پایه آنها، امور مربوط به ماموریت، انتقال، انتصاب، تغییر سمت، احتساب مدرک تحصیلی و سنوات خدمت، بازنشستگی و ... در دستور کار قرار دارد.

(۲) اداره آموزش کارکنان

اداره آموزش کارکنان به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور اداری، با هدف تدوین برنامه در جهت برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه کارکنان و مدیران برای رشد و ارتقا و افزایش آگاهی آنها شکل گرفته است. برای دستیابی به این هدف، اداره مذکور انجام فعالیت‌های مربوط به نیازسنجی آموزشی، تدوین برنامه آموزشی و اجرای آن و ثبت اطلاعات آموزشی اعضای غیر هیأت‌علمی در شناسنامه آموزشی الکترونیکی را در دستور کار خود دارد.

(۳) اداره دبیرخانه

یکی دیگر از واحدهای تابعه مدیریت امور اداری، اداره دبیرخانه است. اداره مذکور با هدف دریافت و ارسال نامه‌ها و مکاتبات اداری واحدهای دانشگاه به صورت دستی یا الکترونیکی از طریق سیستم اتوماسیون اداری دانشگاه و سامانه ERP شکل گرفته است. همچنین در این اداره، بایگانی اسناد به بهترین شکل ممکن صورت می‌گیرد.

(۴) اداره رفاه و بیمه

اداره رفاه و بیمه به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور اداری، با هدف ارائه خدمات مربوط به بیمه کارکنان و بازنشستگان دانشگاه و همچنین امور رفاهی و فرهنگی آنها شکل گرفته است.

ستاد رفاهی اعضای هیات علمی

ستاد امور رفاهی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها بر اساس تبصره ۴۴ و ۴۵ برنامه اول توسعه و تبصره ۴۰ برنامه دوم توسعه و نیز بند هـ سند برنامه سوم توسعه (بخش آموزش عالی) با هدف ایجاد زمینه‌های متناسب برای حمایت مادی و پشتیبانی مالی از اعضای هیأت علمی در امور رفاهی و معیشتی تشکیل شده است.

* سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت برای رسیدگی به امور معیشتی و رفاهی اعضای هیأت علمی و ارائه پیشنهادی اصولی مبتنی بر کارشناسی برای طرح در هیأت دولت، شورای عالی انقلاب فرهنگی و مجلس شورای اسلامی

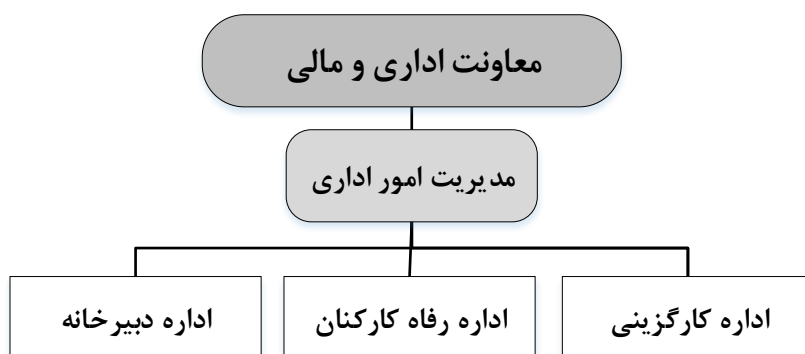
* سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در جهت تأمین امکانات اولیه معیشتی و رفاهی برای اعضای هیأت علمی با اولویت مسکن، زمین، خودرو، کامپیوتر، تلفن و

* برنامه‌ریزی در جهت تأمین منابع مالی و تصمیم‌گیری در خصوص سرمایه‌گذاری در پروژه‌های سود ده متناسب با شأن اعضای هیأت علمی

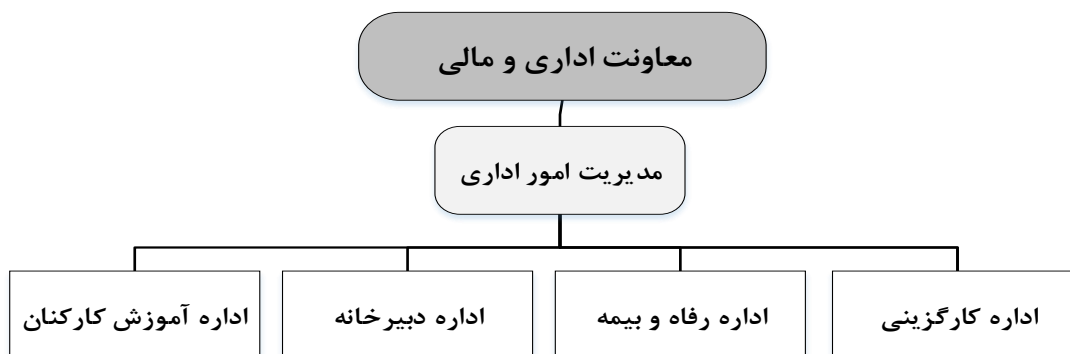
- * برنامه‌ریزی در جهت نظم و سامان دادن به تعاونی‌های موجود اعضای هیأت علمی و سیاست‌گذاری درباره تشکیل تعاونی‌های جدید
- * برنامه‌ریزی در جهت ایجاد تسهیلات لازم نظیر فوق‌برنامه‌های فرهنگی، ورزشی، سفرهای زیارتی، علمی - سیاحتی و ...
- * سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری درخصوص راه‌های مساعدت به ستادهای امور رفاهی

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد «مدیریت امور اداری» در تمامی ساختارها سطح سوم سازمانی (مدیریت) بوده است. سازماندهی ساختاری سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تغییرات بیشتری ایجاد شده است، بدین گونه که عنوان «اداره رفاه کارکنان» به «اداره رفاه و بیمه» تغییر یافته و «اداره آموزش کارکنان» به عنوان واحد جدید به مجموعه واحدها اضافه شده است. بدین صورت وظایف مدیریت امور اداری در واحدهای تخصصی تقسیم شده است و پیچیدگی افزایش یافته است.



شکل ۲۳۸: ساختار سازمانی امور اداری (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۳۹: ساختار سازمانی مدیریت امور اداری (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۸۳ نسبت به ۷۰ کاهش یافته اما در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ افزایش مشاهده شده است. در ساختار مدیریت امور اداری، در تمامی سال‌های شکل‌گیری، سمت سازمانی تعریف نشده است.

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۹۹

جدول ۲۳۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۵۶	۴۰	۶۱	مدیریت اموراداری

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور اداری در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ به دلیل افزایش تفکیک افقی در واحد مذکور، اداره جدید (اداره آموزش کارکنان) به ادارات در ساختار پیشین افزوده شده است. در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی کارشناسی افزایش اما از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۹۱، عنوان پست‌هایی انباردار، آشپز، کودکیار، مراقب کودک، بایگان حذف شده‌اند. این امر به دلیل برون سپاری برخی از خدمات می‌باشد. برای مثال عنوان پست سرآشپز به دلیل برون سپاری تهیه و طبخ غذا و پست کودکیار و مراقب کودک به دلیل برون سپاری امور مهدکودک دانشگاه حذف شده است. همچنین در گروه سرپرستی از عنوان پست مسئول امور کاسته و بر تعداد عنوان پست کارشناس مسئول در واحد مذکور افزوده شده است.

جدول ۲۳۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

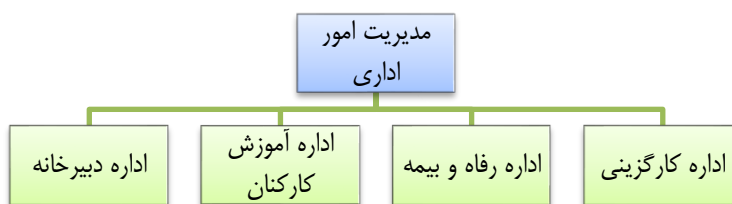
سمت سازمانی	پست سازمانی	بایگان	انباردار	ماشین نویس	نامه رسان	آشپز	کودکیار و مراقب کودک	کارگزین	کاردان	متصدی امور	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارگزین مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۱۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۷۰	دفتر مدیریت امور اداری
۰	۱۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۱	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۸۳	مدیریت امور اداری
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۹۱	مدیریت امور اداری
۰	۹	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره کارگزینی
۰	۹	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۸۳	اداره کارگزینی
۰	۱۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۵	۰	۱	۲	۰	۱	۹۱	اداره کارگزینی
۰	۲۵	۱	۱	۰	۰	۲	۹	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۱	۰	۰	۱	۷۰	اداره رفاه و بیمه
۰	۱۳	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۱	۴	۰	۱	۰	۱	۸۳	اداره رفاه و بیمه
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۲	۰	۱	۹۱	اداره رفاه و بیمه
۰	۱۷	۱	۰	۲	۱۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره دبیرخان
۰	۸	۱	۰	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۸۳	اداره دبیرخان
۰	۱۸	۰	۰	۳	۹	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره دبیرخان
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۱	۹۱	اداره آموزش کارکنان
۰	۶۱	۴	۱	۳	۱۰	۲	۹	۴	۲	۸	۱	۴	۶	۱	۱	۱	۴	۷۰	کل
۰	۴۰	۴	۱	۱	۳	۰	۰	۴	۲	۷	۱	۳	۶	۳	۰	۱	۴	۸۳	مدیریت

جدول ۲۳۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور اداری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	باریگان	ایباردار	ماشین نویس	نامه رسان	آشپز	کودکیار و مراقب کودک	کارگزین	کاردان	منصدی امور	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارگزین مسئول	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر ارئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۵۶	۰	۰	۳	۹	۰	۰	۲	۳	۲	۱	۲۱	۱	۱	۷	۱	۵	۹۱	امور اداری
۰	۶۱	۴۳										۵	۸	۵	۷۰				
۰	۴۰	۲۲										۴	۹	۵	۸۳				
۰	۵۶	۱۹										۲۲	۹	۶	۹۱				
پایینتر از کارشناسی											کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی						

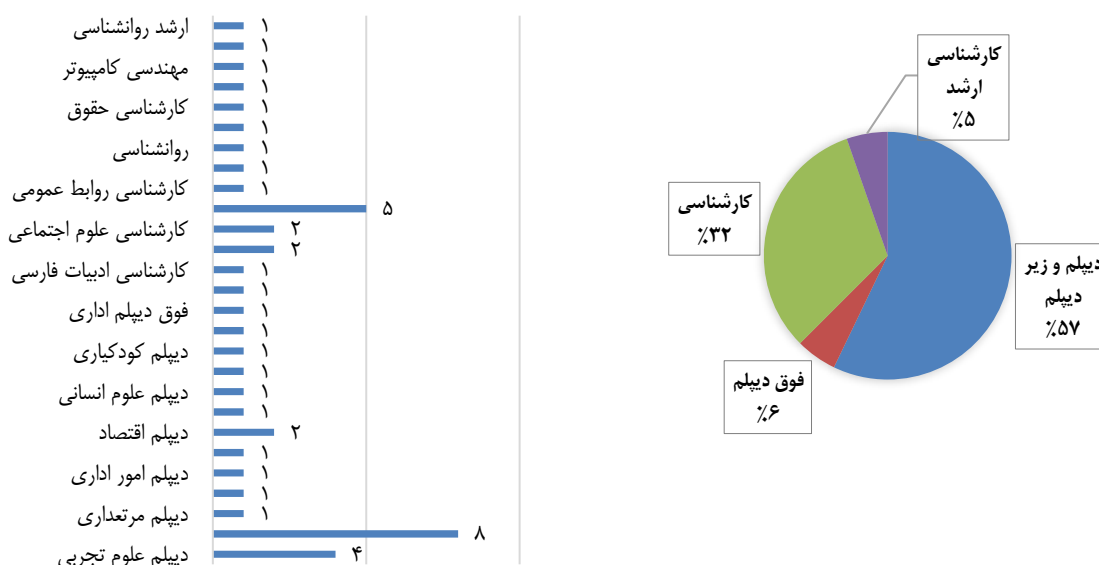
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

مدیریت امور اداری کلبه امور اداری و استخدامی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه را در دستور کار خود دارد. ساختار سازمانی مورد عمل این مدیریت به شرح زیر است:



شکل ۲۴۰: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور اداری (۱۳۹۶)

مدیریت امور اداری دارای ۵۶ نفر کارمند می باشد. وضعیت نیروی انسانی این مدیریت از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۷۵: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور اداری از نظر رشته و مدرک تحصیلی

در این مدیریت، ۲۸ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۳۷: فرایندهای مستندشده مدیریت امور اداری (۱۳۹۶)

فرایندها
❖ ارزشیابی کارمندان
❖ ارزشیابی مدیران پایه
❖ پرداخت حق الزحمه یا اضافه کاری
❖ ارتقا گروه شغلی سنواتی کارکنان
❖ استخدام پیمانی اعضای هیئت علمی
❖ انتقال، استرداد کسورات بازنشستگی کارکنان
❖ بررسی وضعیت پرداخت کسورات بازنشستگی کارکنان
❖ تمدید حکم قرارداد پیمانی کارکنان
❖ صدور گواهی اشتغال به کار کارکنان دانشگاه
❖ فرایند، برقراری حقوق وراث قانونی کارکنان متوفی
❖ فرایند، تبدیل وضعیت از قرارداد پیمانی به رسمی و آزمایشی فرایند، نحوه برقراری حقوق از کارافتادگی کارکنان
❖ محاسبه بدهی کسورات بازنشستگی کارکنان
❖ نحوه پرداخت پاداش پایان خدمت کارکنان
❖ هیات های رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان
❖ استفاده کارکنان و بازنشستگان از امکانات رفاهی
❖ استفاده کارکنان و بازنشستگان از بیمه ورزشی
❖ اعزام کاروان زیارتی کارکنان مشمول
❖ افزایش و کاهش حق بیمه کارکنان و بازنشستگان
❖ برقراری پرداخت وام (ودیعه، خرید و ساخت مسکن) به کارکنان
❖ برقراری پوشش بیمه درمان تکمیلی و کسر حق بیمه کارکنان و بازنشستگان مشمول
❖ برگزاری کلاس آموزشی ویژه کارکنان مشمول
❖ برگزاری مسابقات ورزشی ویژه کارکنان مشمول
❖ پرداخت حق الزحمه مربیان ورزشی
❖ پرداخت وجه لباس به کارکنان مشمول
❖ عقد قرارداد بیمه عمر و تامین آتیه کارکنان
❖ فرآیند کمک هزینه ازدواج و مهد کودک به کارکنان فوت به بازماندگان
❖ فرایند، پرداخت خسارت بیمه تکمیلی کارکنان و غرامت فوت
❖ معرفی کارکنان به اردو گاه دکتر مصطفوی

وضعیت نیروی انسانی موجود ستاد رفاهی اعضای هیات علمی

ستاد امور رفاهی اعضای هیات علمی دانشگاه با هدف ایجاد زمینه‌های متناسب برای حمایت مادی و پشتیبانی مالی از اعضای هیات علمی در امور رفاهی و معیشتی تشکیل شده است. این ستاد دارای یک پست ماشین نویسنده است.

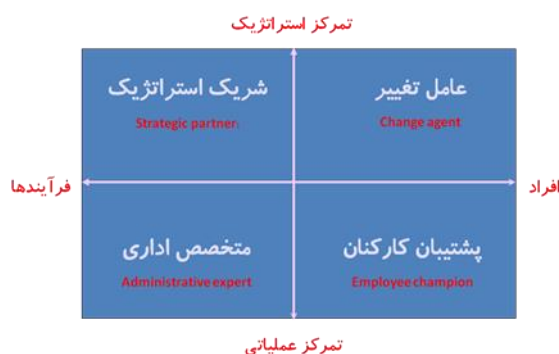
آسیب شناسی ساختاری واحد مدیریت امور اداری

یکی از مهمترین عناصر تشکیل دهنده سرمایه فکری یک سازمان، سرمایه‌های انسانی آن است که در برگیرنده دانش، تخصص، تجربه، توانایی‌ها و مهارت‌ها، سطح انگیزش، تعهد و وفاداری کارکنان و مدیران سازمان است و از این نظر دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و نیز تبدیل شدن به یک دانشگاه نسل سوم درگرو ظرفیت و توانایی آن در توسعه و استفاده صحیح از این سرمایه‌ها می‌باشد.

در این رهیافت، زمانی می توان ادعا نمود که دانشگاه از سرمایه های انسانی مناسبی برخوردار است که علاوه بر داشتن کارکنان شایسته و توانمند، توانسته باشد با اقدامات و فعالیت های خود، رضایت و تعهد سازمانی کارکنانش را افزایش داده و موجبات بروز رفتارهای شهروندی در آنها را به وجود آورده و در نهایت بهره وری منابع انسانی دانشگاه را تضمین نماید. مهمترین مشکلات ساختاری واحد مدیریت امور اداری در سطح دانشگاه را می توان به شرح زیر خلاصه نمود.

آسیب) رویکرد سنتی و عدم ایفای نقش ها و وظایف مورد انتظار

عنوان فعلی به کار رفته برای واحد متولی مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه (مدیریت امور اداری) تداعی گر رویکرد سنتی و نسل قدیمی چنین واحدی است. بر مبنای سیر تحول مدیریت منابع انسانی در سطح بین المللی و نیز تجربه برخی سازمانهای داخلی، این عنوان در طول زمان به لحاظ محتوایی توسعه یافته و در بسیاری از موارد به جای استفاده از نام امور اداری که در حال حاضر فقط یکی از نقش های مورد انتظار از چنین واحدی است، از عنوان جدیدتر «مدیریت سرمایه های انسانی» استفاده می شود. در این سیر تکاملی به تدریج نقش ها و وظایف مدیریت منابع انسانی توسعه یافته و در حال حاضر انتظار بر آن است که مدیران منابع انسانی نقش های زیر را در سازمانها عهده دار شوند:



شکل ۲۴۱: نقش های مدیران منابع انسانی بر اساس تمرکز و سطح

بر مبنای طبقه بندی فوق، در سازمان های پیشرو و موفق، مدیران منابع انسانی عهده دار انجام نقش های زیر خواهند بود:

نقش های اجرایی و اداری: حقوق و مزایا، خدمات رفاهی، نقل و انتقالات و بازنشستگی، سیستم اطلاعات منابع انسانی، اتوماسیون اداری و مکانیزه کردن فرآیندها، انطباق با قوانین و مقررات

نقش حامی کارکنان: روابط کار، ایمنی و سلامت کارکنان، نظام مشارکت، توازن بین کار و زندگی، ایجاد محیط کاری شاد و باشناط، بررسی های پرسنلی (پیمایش ها و نگرش سنجی ها)

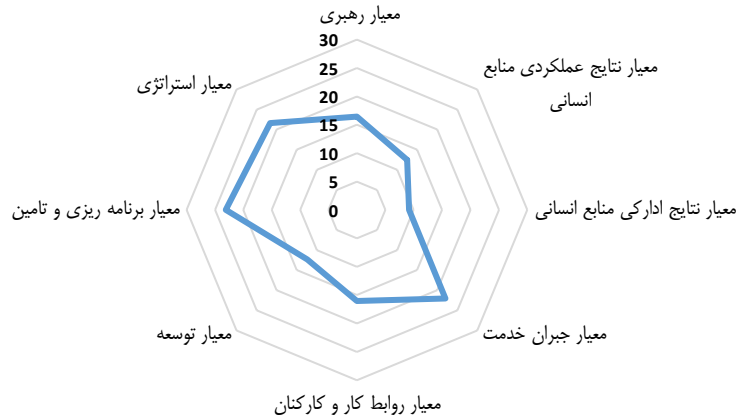
نقش شریک استراتژیک: ایفای نقش در تعیین جهت گیری های اصلی و استراتژی های سازمان، برنامه ریزی راهبردی برای حوزه منابع انسانی، مدیریت سرمایه های فکری سازمان، مدیریت استعدادها، ارتقاء برند کارفرما و تبدیل کردن سازمان به گزینه اول متقاضیان استخدام (Best Place to Work)

نقش عامل تغییر: طراحی و اجرای برنامه های تغییر، مدیریت فرهنگ سازمانی، توسعه ارتباطات سازمانی، مدیریت عملکرد و ارتقاء انگیزش کارکنان، توسعه و توانمند سازی منابع انسانی

با توجه به چارچوب فوق، واحد متولی مدیریت منابع انسانی دانشگاه (مدیریت امور اداری) از حیث نقش ها و وظایف محوله عمدتاً بر نقش ها و وظایف اداری و اجرایی و تا حدی حمایت و پشتیبانی از کارکنان تمرکز یافته و حتی در ایفای کامل این نقش ها و وظایف نیز به دلیل مسائل ناشی از محدودیت اختیارات سازمانی، جایگاه ساختاری ضعیف مدیریت امور اداری و نیز ضعف نیروی انسانی متخصص در حوزه منابع انسانی با چالش های قابل توجهی مواجه است. در خصوص کیفیت ایفای دو نقش دیگر، یعنی شریک استراتژیک و عامل تغییر در درون دانشگاه نیز شواهد و یافته های این مطالعه، بیانگر عدم توجه به این موضوعات در واحد مدیریت امور اداری و سایر واحدهای ذیربط در وضع موجود است. بر اساس این مطالعه که نتایج آن در نمودار زیر نشان داده شده،

میانگین امتیازات تمامی معیارهای مدل تعالی منابع انسانی کمتر از ۲۵ می‌باشد و دانشگاه از نظر تمامی معیارها دارای عملکرد ضعیفی می‌باشد.

شکل زیر امتیازات کسب شده مدیریت منابع انسانی دانشگاه در معیارهای تعالی منابع انسانی (از ۱۰۰) را نشان می‌دهد.



دانشگاه شیراز در ارزیابی سطح تعالی منابع انسانی در سال ۱۳۹۵ از مجموع ۸۵۰ امتیاز در نظر گرفته شده در مدل تعالی منابع انسانی، موفق به اخذ ۱۳۸/۰۳ امتیاز گردیده است. با نگاه به امتیاز کسب شده در معیارهای ۸ گانه مدل، بیشترین امتیاز در محور توانمند سازها (رهبری، استراتژی، برنامه ریزی و تأمین، توسعه، روابط کار و کارکنان، جبران خدمت) مربوط به "برنامه ریزی و تأمین منابع انسانی" و کمترین امتیاز مربوط به "توسعه منابع انسانی" می‌باشد.

آسیب (تداخل و همپوشانی وظایف مربوط به مدیریت سرمایه های انسانی)

از نظر مدیریتی سرمایه های انسانی دانشگاه شیراز شامل مجموعه اعضای هیات علمی و غیرهیات علمی است که کل فرآیندهای مدیریت سرمایه انسانی یعنی فرآیند تأمین، توسعه، نگهداشت و کاربرد نیروها باید در مورد آنها اجرا شود. در حال حاضر وظایف مدیریت سرمایه های انسانی غیرهیات علمی یعنی کارکنان و مدیران در واحد مدیریت امور اداری انجام می‌شود ولی در مورد اعضای هیات علمی چنین تمرکزی وجود نداشته و امور مربوطه در واحدهای زیر انجام می‌شود:

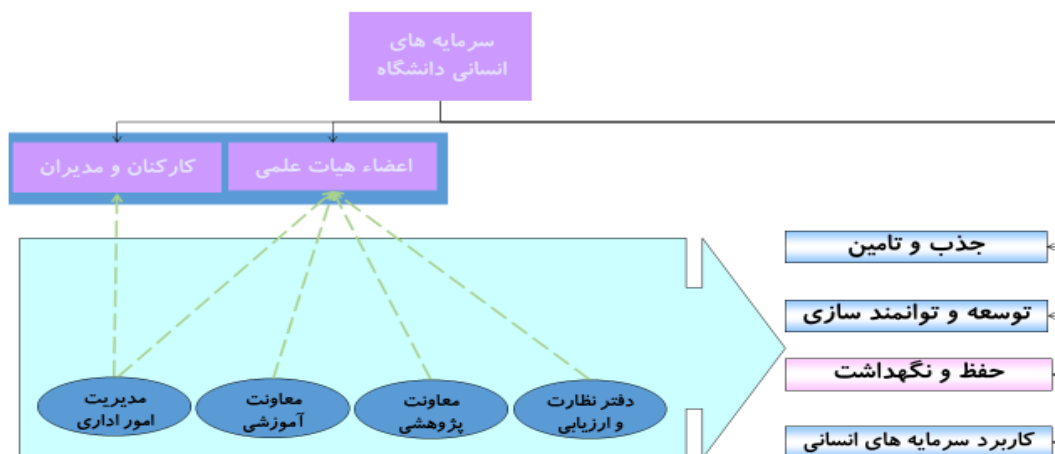
الف) امور مربوط به جذب، تبدیل وضعیت، ارتقاء و... در معاونت آموزش دانشگاه

ب) امور مربوط به توسعه و توانمندسازی اعضای هیات علمی در مدیریت نظارت و ارزیابی و آن هم در سطح ۱۰ دوره از پیش برنامه ریزی شده عمومی

ج) امور مربوط به کارایی و... در معاونت پژوهش و فناوری

د) امور اداری، رفاهی، صدور احکام، حقوق و دستمزد، بیمه و بازنشستگی در مدیریت امور اداری

ه) امور فرهنگی در معاونت فرهنگی و اجتماعی



شکل ۲۴۲: واحدهای سازمانی متولی مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه

چنین وضعیتی موجب شده که عملاً امکان نگاه راهبردی به مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه سلب گردیده و دانشگاه را با چالش های مختلفی روبه‌رو ساخته که مهمترین این چالش‌ها عبارتند از:

- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی بین استراتژی‌های منابع انسانی و استراتژی‌های بالا دستی (یکپارچگی عمودی)
- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی بین اقدامات و سیستم‌های منابع انسانی با سایر سیستم‌ها و حوزه‌های وظیفه‌ای در دانشگاه نظیر آموزش، پژوهش و فناوری و ... (یکپارچگی افقی)
- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی زیر سیستم‌های منابع انسانی (کارمندیابی، آموزش، حقوق و دستمزد و...) و هماهنگی بین آنها (یکپارچگی درونی)

از سوی دیگر باید توجه داشت که مدیریت موثر این سرمایه‌ها مستلزم برخورداری از یک تخصص خاص یعنی مدیریت منابع انسانی است که با تجزیه و تفکیک امور مربوطه در واحدهای مختلف عملاً این خصیصه از بین رفته است و نگاه تخصصی بر انجام وظایف مدیریت سرمایه‌های انسانی به ویژه در مورد اعضای هیات علمی حاکم نگردیده است.

آسیب) ضعف شایستگی‌های تخصصی لازم برای اداره امور منابع انسانی

نگاهی به ترکیب و توزیع مشاغل و نیز کارکنان شاغل در واحد مدیریت امور اداری و نیز واحدهای ذیربط دیگر، بیانگر عدم تناسب کمی و کیفی مشاغل موجود و نیز نیروهای شاغل در این حوزه می‌باشد که با ملاحظه ساختار کنونی و توزیع پست‌های سازمانی و نیروهای شاغل در این واحدها قابل مشاهده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود، ترکیب مشاغل و نیروهای موجود اساساً با نگرش‌های جدید به مأموریت واحد منابع انسانی تعریف نگردیده و این امر در کنار ساختار سازمانی نامناسب این واحد، عملکرد موثر و کارآمد سازمان در این حوزه را تحت الشعاع خود قرار داده است.

آسیب) عدم برخورداری از اختیارات تصمیم‌گیری

یکی از چالش‌های موجود در ساختار فعلی، تمرکز تصمیم‌گیری حوزه اداری است. تفویض برخی از فرایندهای اداری به پردیس‌ها/ دانشکده‌ها یا بخش‌ها، در کنار اتوماسیون، می‌تواند تا حد زیادی زمان فرایندها را از طریق سرعت بخشیدن به فعالیت‌ها و حذف فعالیت‌های زائد ارتقا داده و موجب بهینه‌سازی و کاهش منابع مصرفی دانشگاه از جمله منابع انسانی و ملزومات اداری شود.

آسیب) عدم ارتباط ساختاری و هماهنگی بین واحدهای متولی سرمایه های انسانی دانشگاه

از جمله مهم‌ترین اهدافی که معمولاً مدیران ارشد به دنبال تحقق آن هستند، ایجاد هم‌افزایی عملکردی میان واحدها و سرمایه‌های انسانی سازمان است. چنین هدفی هنگامی محقق می‌گردد که ترکیب بازده عملکردی واحدها در تحقق هدفی مشترک

(به صورت کلی)، بیشتر از جمع جبری بازده هر واحد با واحدهای دیگر باشد. این در حالی است که در حال حاضر امکان ترکیب عملکرد واحدهای فعال در امر مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه با یکدیگر وجود ندارد؛ چرا که هر یک در چند واحد جداگانه و به صورت مستقل انجام می شود. به عبارتی، هیچگونه هدف مشترکی میان واحدهای ذیربط در امر مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه وجود ندارد که برای رسیدن به آن با یکدیگر همکاری نمایند و به همین دلیل عملاً تحقق هم افزایی عملکردی میان آنها امری خارج از انتظار است.

همچنین، به اشتراک گذاری دانش میان واحدهای منابع انسانی در واحدهای ذیربط، باید در زمره مهم ترین اهداف سازمانی قرار داشته باشد. تحقق چنین امری به واحدها کمک می نماید تا ضمن به اشتراک گذاری دانش و تجربیات خود با یکدیگر، نقاط ضعف موجود در عملکرد یکدیگر را تا حد بسیار مطلوبی برطرف نمایند و به عبارتی مکمل یکدیگر در تحقق اهداف عملکردی مورد نظر باشند. این در حالی است که در حال حاضر چنین امری در عملکرد این واحدها مشاهده نمی گردد و یا به عبارتی بهتر، این واحدها، آنگونه که باید در برطرف نمودن نقاط ضعف یکدیگر نتوانسته اند از موفقیت کافی برخوردار باشند.

به علاوه، عدم راهبردی بودن فرایندهای موجود در واحدهای مرتبط با امور مدیریت سرمایه های انسانی (اعم از هیات علمی و غیرهیات علمی)، نقطه ضعف دیگری است که علت آن را تا حد زیادی می توان ناشی از ساختار فعلی دانست. در واقع، رهایی از روزمرگی فعلی و هدفمند شدن فرایندهای موجود در هر یک از واحدها، مستلزم برخورداری آنها از یک چشم انداز راهبردی و منطبق نمودن اهداف عملکردی هر یک از فرایندها و بخش های فرعی بر اساس آن است. در حال حاضر دانشگاه فاقد یک چشم انداز راهبردی در بحث مدیریت سرمایه های انسانی است و دلیل عمده آن نیز عدم توجه کافی به نقش راهبردی این واحد به عنوان شریک راهبردی در تحقق چشم انداز مورد نظر دانشگاه است.

آسیب) وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

وجود واحدها یا پستهای اداری، مالی و پشتیبانی در زیرمجموعه دیگر معاونت های ستادی دانشگاه علاوه بر دوباره کاری، نیاز به صرف انرژی و منابع انسانی و فیزیکی را در دانشگاه بالا برده در حالیکه امور اداری و کارگزینی می تواند به صورت متمرکز در امور اداری (منابع انسانی) انجام شده و با استفاده از اتوماسیون دسترسی همه جانبه کارکنان به خدمات اداری را تسهیل نمود. این تداخل وظیفه (موازی کاری) در واحدهایی همچون مدیریت فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی و کتابخانه ها مشهود است.

آسیب) عدم استفاده از فناوری اطلاعات در انجام ماموریت های سازمانی

جمع آوری و تحلیل و گزارش گیری آماری در حوزه برنامه ریزی راهبردی دانشگاه می تواند با تعریف ساختاری مناسب از اتوماسیون بهره بیشتری نسبت به وضعیت فعلی ببرد.

- ❖ فرایندهای حضور و غیاب
- ❖ سیستم دبیرخانه در بخشهای مختلف می تواند به صورت متمرکز و با حذف پستهای سازمانی از طریق اتوماسیون انجام شود.
- ❖ بخشی از زمانبری فرایندهای کاری در دانشگاه در امر اطلاع رسانی، کسب نظر، داوری و اظهار نظر و تنظیم برنامه زمانبندی برگزاری جلسات است که می تواند تعدادی از این فعالیتها از طریق اتوماسیون و همچنین ارتباطات مجازی و جلسات برخط (Online) و یا برون خط (Offline) انجام شود.

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

تعارضات پست های سازمانی و منابع انسانی در این مدیریت مشاهده می شود که لازم به توجه در فرایند بازنگری ساختاری است. نمونه ای از موارد مشاهده شده در ادامه آورده شده است.

- تعداد ۶ نفر با پست سازمانی "کودکیار" در مدیریت امور اداری
- وجود پست کارشناس حقوقی در مدیریت امور اداری با وجود واحد مدیریت امور حقوقی در دانشگاه
- وجود کارشناس امور پژوهشی در مدیریت امور اداری
- تعداد ۳ نفر با پست سازمانی راننده در مدیریت امور اداری

عدم تطابق رشته های تحصیلی با مشاغل و پستهای سازمانی در این مدیریت لزوم توجه به تطابق شغل و شاغل را گوشزد می کند. نمونه ای از این عدم تطابق ها در ادامه آورده شده است:

- پست کارشناس آموزش در امور اداری با مدرک تحصیلی مهندسی کشاورزی- دامپروری
- پست حسابدار در مدیریت امور اداری با مدرک دیپلم علوم تجربی

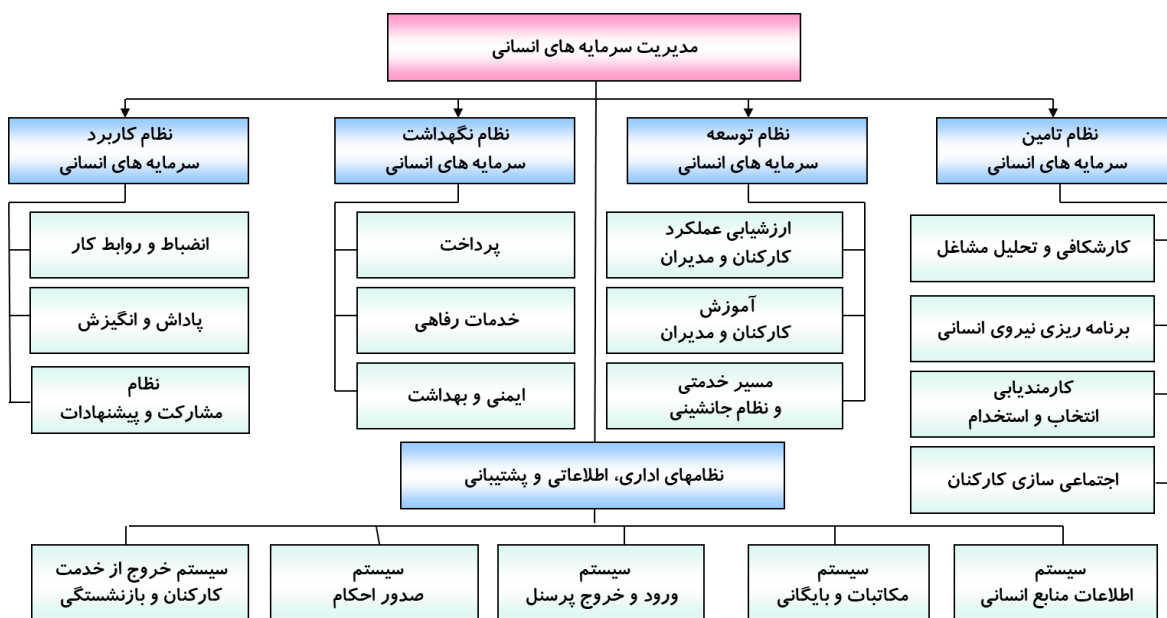
بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور اداری

منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

در عصر حاضر، که اقتصاد مبتنی بر دانایی در حال سیطره یافتن بر جوامع مختلف است؛ سرمایه های فکری نقش بالایی در ارزش افزایی سازمان ها داشته و مدیریت موثر این سرمایه ها، راز موفقیت سازمان های نمونه در کلاس جهانی است. بر مبنای تعاریف و دسته بندی های انجام شده در مورد سرمایه های فکری، یکی از مهم ترین عناصر تشکیل دهنده سرمایه فکری یک سازمان، سرمایه های انسانی آن است که در برگیرنده دانش، تخصص، تجربه، توانایی ها و مهارت ها، سطح انگیزش، تعهد و وفاداری کارکنان و مدیران سازمان است و از این نظر دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و نیز تبدیل شدن به یک دانشگاه کارآفرین و نوآور در گرو ظرفیت و توانایی آن در توسعه و استفاده صحیح از این سرمایه ها می باشد.

در این رهیافت، زمانی می توان ادعا نمود که دانشگاه از سرمایه های انسانی مناسبی برخوردار است که علاوه بر داشتن کارکنان شایسته و توانمند، توانسته باشد با اقدامات و فعالیت های خود، رضایت و تعهد سازمانی کارکنانش را افزایش داده و موجبات بروز رفتارهای شهروندی در آنها را به وجود آورده و در نهایت بهره وری منابع انسانی دانشگاه را تضمین نماید.

از آنجایی که کارکنان و مدیران دانشگاه به عنوان یکی از مهمترین سرمایه های انسانی دانشگاه به شمار می روند، باید نگاه یکپارچه ای به فرآیندهای مدیریت این سرمایه ها صورت پذیرد. از این نظر باید توجه داشت که برای مدیریت موثر سرمایه های انسانی در دانشگاه بایستی چهار فرایند اصلی، جذب و تامین، توسعه و توانمندسازی، حفظ و نگهداری و کاربرد و انگیزش انجام شود که شرح این فرایندها و فعالیت هایی که در هر حوزه باید انجام شود، در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۲۴۳: مدل مفهومی مدیریت امور سرمایه های انسانی دانشگاه

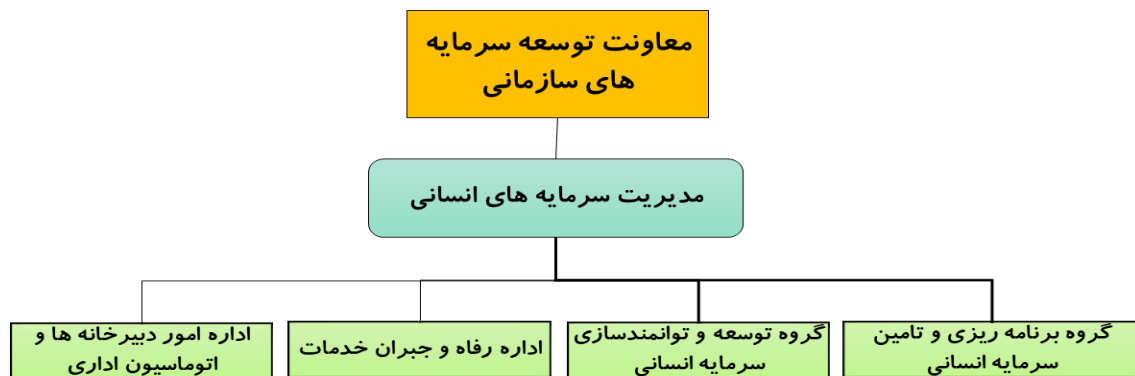
بر این اساس، الگوی فرایندی مدیریت سرمایه های انسانی به شرح زیر خواهد بود:



شکل ۲۴۴: مدل فرایندی گروه فرایند مدیریت سرمایه های انسانی دانشگاه شیراز

بر مبنای آسیب شناسی ساختاری و منطق تحلیل و طراحی ساختار بیان شده، عنوان «مدیریت امور اداری» به «مدیریت سرمایه های انسانی» تغییر یافته و از نظر مأموریتی نیز ایفای نقش های چهارگانه مورد اشاره را هم برای کارکنان هیات علمی و هم برای کارکنان غیر هیات علمی بر عهده گیرد.

مدیریت سرمایه های انسانی جهت بررسی و تعیین سیاستها و برنامه های پیشنهاد شده در حوزه های چندگانه و برنامه ریزی و تامین، توسعه و توانمندسازی، جبران خدمت و نظارت بر حسن اجرای سیاستها و برنامه ها و آیین نامه ها در واحدهای زیرمجموعه ایجاد شده است. همچنین این واحد، برنامه هایی جهت مدیریت سیستم های اطلاعات منابع انسانی را تعیین می کند. ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت سرمایه های انسانی به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۴۵: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت سرمایه های انسانی

بر اساس واحدهای سازمانی پیش بینی شده برای مدیریت سرمایه های انسانی می توان وظایف زیر را برای هر یک از این واحدها در نظر گرفت.

گروه برنامه ریزی و تامین سرمایه های انسانی

معرفی واحد

هدف از شکل گیری این گروه، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور تامین نیروی انسانی و فعالیت های جایابی کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه ایجاد شده است. نظارت و تسهیل گری به ویژه در هماهنگی های لازم بین پردیسی و بین واحدهای ستادی دانشگاه در حوزه منابع انسانی نیز در این واحد انجام خواهد شد.

گروه توسعه و توانمندسازی سرمایه های انسانی

معرفی واحد

هدف از شکل گیری این گروه، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور توانمندسازی نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد فعالیت های کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه است.

اداره رفاه و جبران خدمات

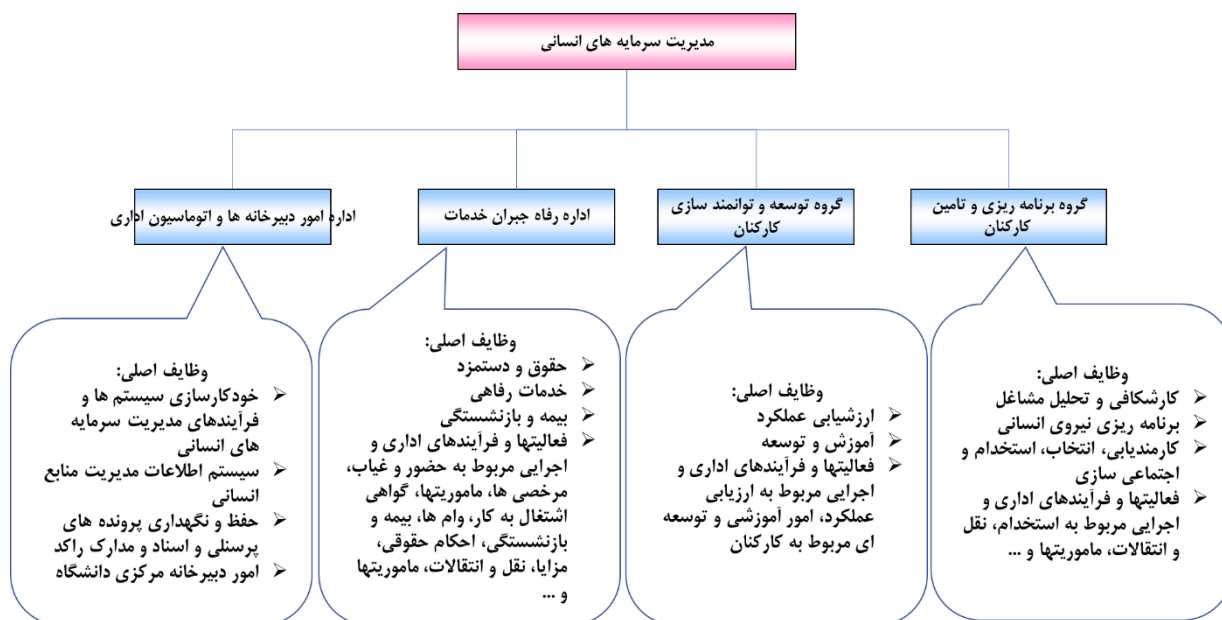
معرفی واحد

هدف از شکل گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر سیستم های جبران خدمات کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه است.

اداره امور دبیرخانه ها و اتوماسیون اداری

معرفی واحد

هدف از شکل گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، توسعه و نظارت بر نظام اطلاعاتی منابع انسانی متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه و همچنین دبیرخانه دانشگاه است.



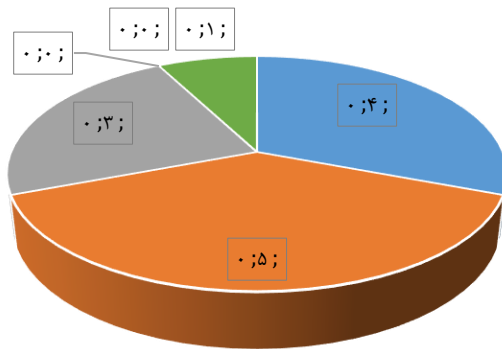
وظایف اجرایی مدیریت، نظیر اجرای برنامه های آموزش، ارائه خدمات رفاهی، فناوری اداری و نظایر آن، حتی الامکان از طریق بخش غیر دولتی انجام می گردد.

شکل ۲۴۶: وظایف واحدهای پیشنهادی مدیریت امور سرمایه های انسانی دانشگاه

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت امور اداری» در ساختار موجود به «مدیریت سرمایه های انسانی» در ساختار پیشنهادی تبدیل شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۳۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه‌های انسانی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۳۶
پیمانی	۵
قراردادی	۱۴
قانون کار	۰
شرکتی	۶
حجمی	۰
کل	۶۵

نمودار ۷۶: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه‌های انسانی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت سرمایه‌های انسانی، وضعیت کلی پست‌های سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است. لازم به ذکر است که پست‌های پیشنهادی با در نظر گرفتن واگذاری امور اجرایی مهد کودک به بخش خصوصی و در نظر نگرفتن پست حالت اشتغال در برآورد پست‌های سازمانی پیشنهاد شده است.

همچنین اداره نمایندگی دانشگاه در تهران، وظیفه پیگیری مسائل خاص اداری رئیس و معاونین و واحدهای مختلف دانشگاه در ارتباط با سایر امور مربوط به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، سایر دانشگاه‌ها و ادارات که در تهران مستقر می‌باشد را بر عهده دارد. همچنین، ارایه خدمات اسکان به اعضای محترم هیات علمی و کارکنان گرامی دانشگاه نیز توسط این اداره انجام می‌گردد. از آنجایی که می‌توان بخشی از امور مربوط به اداره نمایندگی دانشگاه در تهران را به بخش خصوصی واگذار نمود. بنابراین تعداد یک کارشناس مسئول و یک کارشناس به عنوان پست سازمانی و یک راننده و پیشخدمت به عنوان پست بانام برای انجام امور مربوط به اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در نظر گرفت.

جدول ۲۳۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت سرمایه‌های انسانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
حوزه مدیریت امور اداری	حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی	۳	۴	۱
اداره کارگزینی	گروه برنامه‌ریزی و تامین سرمایه‌های انسانی	۱۱	۳	۲
	گروه توسعه و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی		۳	
اداره رفاه و بیمه	اداره رفاه و جبران خدمات	۱۷	۷	۴
اداره نمایندگی دانشگاه در تهران				
اداره دبیرخانه	اداره امور دبیرخانه ها و اتوماسیون اداری	۶	۶	۱
حالت اشتغال	حالت اشتغال	۱۱	۱۱	۰
مهد کودک	-	۷	۰	۰

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۴۱۰

جدول ۲۳۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت سرمایه‌های انسانی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۸	۲۳	۴۴	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۰	۱۱	۱۱	پست حالت اشتغال	
۸	۲۳	۴۴	کل سمت/پست‌های سازمانی	
پست حالت های اشتغال، پست های سه ستاره (***) خواهند بود که در برآورد پست ها لحاظ نخواهند شد.				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۴	۴	رئیس گروه/اداره
۱	۸	کارشناس مسئول
۱۰	۱۰	کارشناس
۲	۲	کاردان
۰	۲	کارگزين
۰	۲	حسابدار
۱	۱	مسئول دفتر
۲	۵	متصدی امور دفتری-بانام
۱	۱	بایگان-بانام
۳	۴	ماشین نویس-بانام
۱	۱	راننده-بانام
۱	۱	پیشخدمت-بانام
***۱۱	***۱۱	حالت اشتغال
۱۱	۱۱	حالت اشتغال
۳۱	۴۴	کل پست های باشماره
۳۱	۴۴	کل سمت/پست های سازمانی

مدیریت امور مالی

معرفی واحد

مدیریت امور مالی دانشگاه به عنوان یکی از واحدهای سازمانی مهم در دانشگاه انجام کلیه امور حوزه مالی دانشگاه و اعمال نظارت بر حسن اجرای آن را در دستور کار خود دارد. در مدیریت مذکور اعم فعالیت های تهیه و تنظیم اطلاعات مالی لازم در موارد مختلف دریافتها، پرداختها و اعتبارات و تعهدات و نگهداری دفاتر اعتبارات انجام می‌گردد. در مدیریت امور مالی برای انجام وظایف فوق، پنج واحد سازمانی سازماندهی شده اند که در ادامه هر یک از این واحدهای متبوع معرفی می‌گردد:

(۱) اداره رسیدگی به اسناد

اداره رسیدگی به اسناد، به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور مالی، با هدف رسیدگی به اسناد مالی دانشگاه اعم از به اسناد هزینه ای تملک دارایی‌های سرمایه‌ای درآمد اختصاصی ردیف های متمرکز و سایر شکل گرفته است.

۲) اداره دریافت و پرداخت

یکی دیگر از ادارات تابعه مدیریت امور مالی، اداره دریافت و پرداخت است که انجام امور مربوط به پرداخت حقوق اعضای دانشگاه (رسمی، پیمانی، قراردادی) در این اداره صورت می‌گیرد. همچنین، صدور اسناد پاداش و بازخرید مرخصی بازنشستگان، حق الزحمه، مطالبات سال‌های قبل، اسناد موقوفه و حق التدریس جز مهم‌ترین وظایف اداره دریافت و پرداخت به شمار می‌رود.

۳) اداره تعهدات و اعتبارات

اداره تعهدات و اعتبارات به عنوان یکی از ادارات تابعه مدیریت امور مالی با هدف کنترل اعتبارات مصوب و تخصیص اعتبار دانشگاه شکل گرفته است. در اداره مذکور، کنترل اعتبار واحدها، هزینه پاداش خدمات و اضافه کاری و کنترل، ثبت و پیگیری ردیف‌های ابلاغی دانشگاه و اعتبار اسناد مالی صادرشده صورت می‌گیرد.

۴) اداره دفترداری و تنظیم حسابها

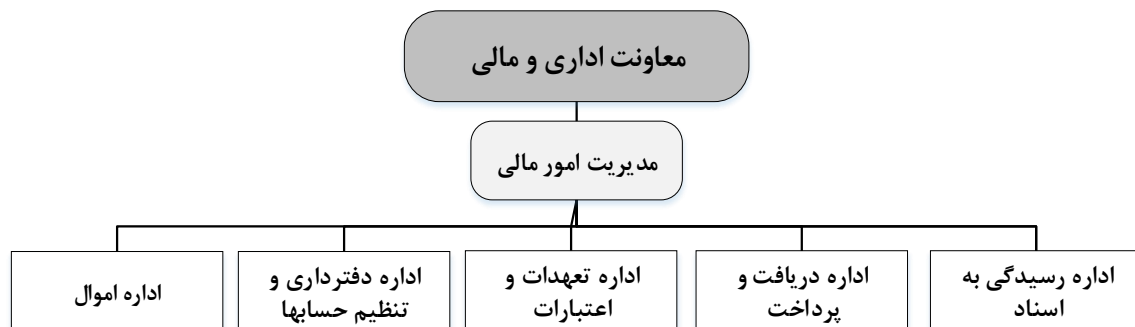
اداره دفترداری و تنظیم حسابها با هدف ثبت تمامی اسناد صادره در امور مالی در مدیریت امور مالی دانشگاه شکل گرفته است. در اداره مذکور، انجام امور مربوط به درخواست وجه از خزانه و نظارت بر تنخواه گردان و اعتبارات واحدها صورت می‌گیرد.

۵) اداره اموال

اداره اموال به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور مالی با هدف، نظارت بر اجرای صحیح نگهداری فروش و تحویل و امحا اموال شکل گرفته است. در اداره مذکور انجام فعالیت‌های مربوط به تنظیم فهرست اموال، ثبت و نگهداری دفاتر، بررسی و کنترل اسناد حسابداری مالی را در دستور کار خود دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد مذکور در تمامی ساختارها سطح سوم سازمانی (مدیریت) بوده است. وضعیت ساختار سازمانی مدیریت امور مالی در سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تغییری نیافته است. در تمامی ساختارها، مدیریت مذکور تحت نظارت معاونت اداری و مالی و با پنج اداره سازماندهی شده است.



شکل ۲۴۷: ساختار سازمانی مدیریت امور مالی (۱۳۸۲-۱۳۷۰)؛ (۱۳۹۰-۱۳۸۳)؛ (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشخص است، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به صورتی که تعداد پست‌ها از ۶۸ پست به ۴۹ پست در ساختار ۱۳۹۱ کاسته شده است. کاهش تعداد پست‌ها در ساختار ۹۱ می‌تواند به علت تفویض فعالیت‌های امور مالی و حسابداری حوزه معاونت دانشجویی به واحد مستقلی با عنوان «اداره مالی و حسابداری معاونت دانشجویی» باشد. در ساختار مدیریت امور مالی، در تمامی سال‌های شکل‌گیری، سمت سازمانی تعریف نشده است.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۴۱۲

جدول ۲۴۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۴۹	۶۶	۶۸	مدیریت امور مالی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی ثابت اما تعداد پست‌های سرپرستی، کارشناسی و پایینتر از آن کاهش یافته است. در مدیریت مذکور در ساختار ۹۱، پست مسئول امور حذف و بر تعداد پست کارشناسی مسئول افزوده شده و پست ماشین‌نویس، بایگان و مسئول دفتر حذف شده و عنوان پست کاردان در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۴۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

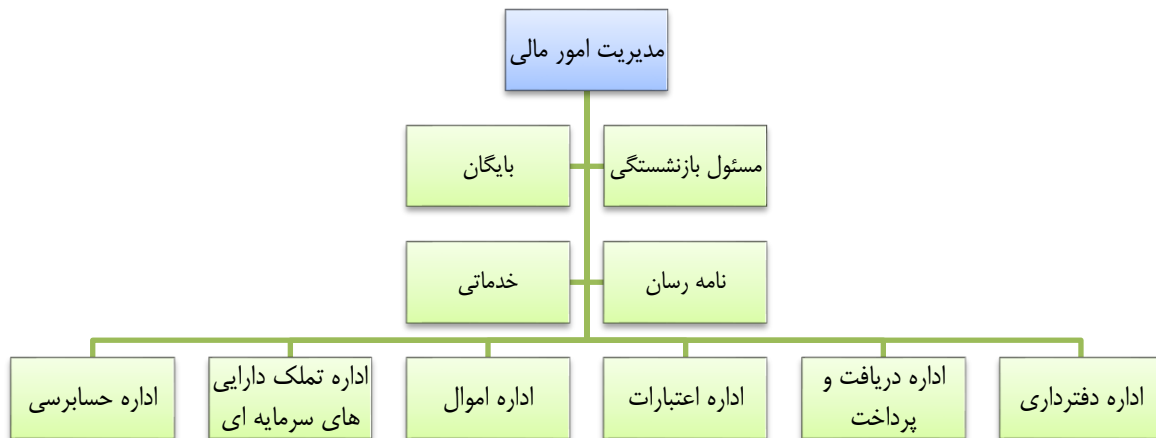
سمت سازمانی	پست سازمانی	بایگان	امین اموال	ماشین‌نویس	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۲۴	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۹	۶	۱	۱	۷۰	دفتر مدیریت امور مالی
۰	۲۴	۰	۰	۰	۰	۱	۴	۲	۹	۶	۱	۱	۸۳	
۰	۱۹	۰	۰	۰	۱	۰	۵	۶	۰	۵	۱	۱	۹۱	
۰	۱۴	۰	۱۲	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره اموال
۰	۱۴	۰	۱۲	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۵	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۸	۰	۰	۱	۰	۰	۵	۱	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره تعهدات و اعتبارات
۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۱	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۱	۰	۱	۷۰	اداره دریافت و پرداخت
۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۱	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۶	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۷	۰	۰	۱	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره دفترداری و تنظیم حسابها
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۷	۱	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱	۰	۱	۷۰	اداره رسیدگی به اسناد
۰	۷	۱	۰	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۶۸	۱	۱۲	۲	۰	۱	۲۴	۴	۹	۸	۱	۶	۷۰	کل مدیریت امور مالی
۰	۶۶	۱	۱۲	۰	۰	۱	۲۴	۵	۹	۷	۱	۶	۸۳	
۰	۴۹	۰	۲	۰	۱	۰	۱۲	۱۷	۰	۱۰	۱	۶	۹۱	
۰	۶۸	۲۴			۲۵			۷		۶		۷۰		

جدول ۲۴۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور مالی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	بایگان	امین اموال	مانین نویس	کاردان	مسؤل دفتر	حسابدار	کارشناس	مسؤل امور	کارشناس مسؤل	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۶۶	۱۳			۳۰			۱۶		۷		۸۳		
۰	۴۹	۳			۲۹			۱۰		۷		۹۱		
		پایینتر از کارشناسی			کارشناسی			سرپرستی		مدیریتی		گروه		

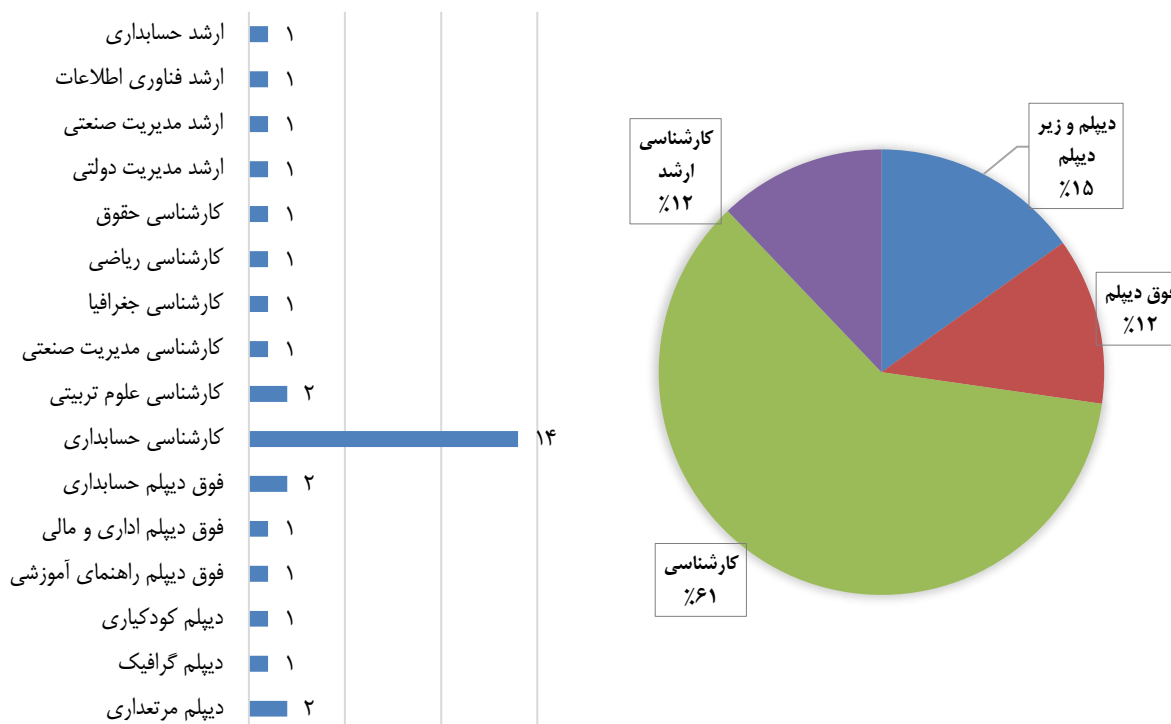
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

مدیریت امور مالی دانشگاه کلیه امور حوزه مالی دانشگاه را در دستور کار خود دارد. ساختار سازمانی مورد عمل این مدیریت به شرح زیر است:



شکل ۲۴۸: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور مالی (۱۳۹۶)

مدیریت امور مالی دارای ۳۳ نفر کارمند می باشد. وضعیت نیروی انسانی این مدیریت از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۷۷: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور مالی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۳ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۴۲: فرایندهای مستند شده مدیریت امور مالی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. پرداخت حقوق مستمر
۲. پرداخت حقوق غیرمستمر
۳. دریافت مبالغ حاصل از درآمد اختصاصی

آسیب شناسی ساختاری مدیریت مالی (آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

*در ساختار مورد عمل، یکی از واحدهایی که در مدیریت امور مالی مشاهده می‌شود، اداره حسابرسی داخلی است. از آنجا که این اداره می‌بایست به عنوان ابزار کنترلی و نظارتی بر امور مالی دانشگاه عمل کند، قرار گرفتن آن در زیرمجموعه مدیریت امور مالی می‌تواند بر عملکرد آن اثر منفی داشته باشد. از یک سو، بنابر اصل تفکیک مجری از ناظر، ناظر یک واحد سازمانی نمی‌تواند زیرمجموعه همان واحد سازمانی باشد. از سوی دیگر، بخشی از فعالیت حسابرسی داخلی کنترل بهره‌وری مالی و فرایندهای مالی است و لذا به منظور ایفای نقش موثرتر واحد حسابرسی داخلی، این اداره باید به حوزه ریاست منتقل گردد.

*وضعیت موجود، یکی از مفقوده‌های سیستم مالی، حسابداری مدیریت و بهای تمام شده است که در ساختار فعلی متولی نداشته و خلاء آن از منظر فرایند مالی مشهود است. به عبارت دیگر تعیین بهای عملکرد بر مبنای بهای تمام شده پایه و اساس بودجه ریزی عملکرد است که به دلیل عدم وجود چنین واحدی، بهای تمام شده خدمات و فعالیت‌های دانشگاه نامشخص بوده و در نتیجه بودجه ریزی عملکرد نیز ناممکن است. لذا ایجاد چنین واحدی در حوزه مدیریت مالی ضروری به نظر می‌رسد (مدل مفهومی در بخش بعد تشریح شده است).

*بودجه ریزی (Budgeting) یکی از حلقه های تکمیلی برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول است که در ادبیات علمی هوشمندی سازمانی در این چرخه قرار گرفته است. لذا همجواری واحد بودجه در کنار امور برنامه ریزی و پایش و تحول راهبردی ضروری است. البته به لحاظ جایگاهی این واحد بنا به استدلال های مطرح شده در حوزه ریاست دانشگاه سازماندهی خواهد شد.

آسیب) عدم برخورداری از اختیارات تصمیم گیری

یکی از چالش های موجود در ساختار فعلی، تمرکز تصمیم گیری حوزه مالی است. تفویض برخی از فرایندهای مالی به پردیس ها/ دانشکده ها یا بخش ها، در کنار اتوماسیون، می تواند تا حد زیادی زمان فرایندها را از طریق سرعت بخشیدن به فعالیت ها و حذف فعالیت های زائد ارتقا داده و موجب بهینه سازی و کاهش منابع مصرفی دانشگاه از جمله منابع انسانی و ملزومات اداری شود.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور مالی

منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

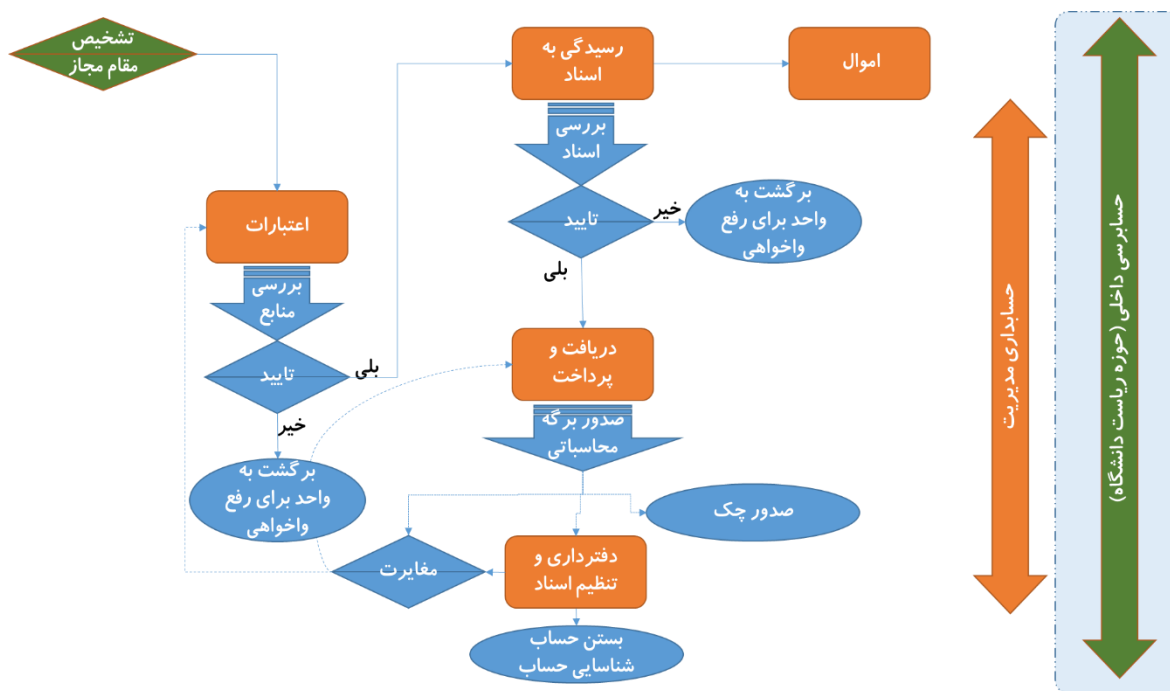
دانشگاه شیراز با بیش از ۱۶۳۵ میلیارد ریال اعتبارات هزینه ای، ۱۵۹ میلیارد ریال اعتبارات تملک دارایی های سرمایه ای و ۵۷۵ میلیارد ریال اعتبارات درآمد اختصاصی در سال ۱۳۹۵ نیازمند استقرار الگوی مناسبی در مدیریت بودجه و اعتبارات و همچنین مدیریت امور مالی است.

جدول ۲۴۳: اعتبارات دریافتی سال های ۸۸ الی ۹۵ دانشگاه شیراز

سال	تخصیص دریافتی اعتبارات هزینه ای	تخصیص دریافتی اعتبارات تملک دارایی های سرمایه ای	دریافتی اعتبارات درآمد اختصاصی	دریافتی اعتبارات ردیف های متفرقه و متمرکز هزینه ای	دریافتی اعتبارات ردیف های متفرقه و متمرکز تملک دارایی های سرمایه
۱۳۸۸	۳۹۱,۵۸۸	۹۵,۹۸۳	۱۶۹,۰۳۳	۵۵,۹۰۵	۴۳,۶۳۶
۱۳۸۹	۵۰۷,۷۰۰	۳۵,۷۹۱	۱۷۳,۴۷۱	۴۵,۶۴۵	۲۷,۶۳۵
۱۳۹۰	۵۴۵,۰۲۷	۹۱,۸۰۰	۲۵۳,۲۸۱	۱۰۵,۷۵۲	۷۲,۴۳۴
۱۳۹۱	۶۳۸,۷۱۴	۴۲,۸۰۶	۲۷۷,۱۴۰	۷۰,۱۱۰	۱۰,۷۴۰
۱۳۹۲	۱,۰۱۱,۱۷۷	۱۴۸,۱۶۸	۳۲۵,۹۷۰	۱۰۱,۳۸۰	۹۰,۲۷۴
۱۳۹۳	۱,۲۵۵,۴۳۱	۱۲۶,۴۹۸	۳۶۷,۸۷۳	۱۲۳,۸۸۳	۸۳,۰۹۸
۱۳۹۴	۱,۲۹۴,۱۶۲	۱۱۴,۱۸۸	۴۸۱,۲۴۶	۱۲۰,۵۷۷	۱۳,۱۹۸
۱۳۹۵	۱,۶۳۵,۲۸۳	۱۵۹,۱۹۰	۵۷۵,۵۵۰	-	-

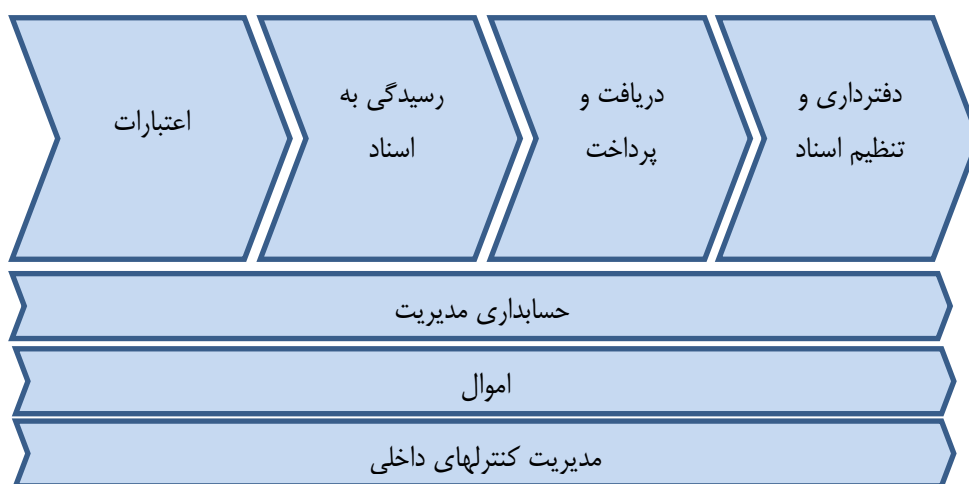
ارقام به میلیون ریال

شکل زیر فرایند مدیریت مالی در دانشگاه را نشان می دهد. در این فرایند پس از تشخیص مقام مجاز مبنی بر انجام یک هزینه، فرآیند مالی آغاز و موضوع تامین اعتبار آن در دستور کار قرار می گیرد. در این مرحله بررسی انطباق هزینه با بودجه مصوب انجام گردیده و در صورت تایید موضوع، فرآیندهای مالی مشتمل بر بررسی و رسیدگی به اسناد، دریافت و پرداخت، دفترداری و تنظیم اسناد انجام می گردد که در نهایت خروجی فرایند که گزارشات مالی، واریزی ها و تسویه حساب های دانشگاه است، را به عنوان برون داد این فرایند در بر می گیرد. در مورد اموال و دارایی های دانشگاه، امور مربوط به ثبت و ضبط حساب این اموال به عنوان مکمل فرآیند های مالی موضوعیت می یابد. بخش دیگری از این فرایند حسابداری بهای تمام شده است که می بایست در این فرآیند انجام شود.



شکل ۲۴۹: فرایند مدیریت مالی در دانشگاه

در این فرآیند، سه بخش کنترل مالی مشاهده می‌شود. کنترل اعتبارات که وظیفه انطباق درخواست‌ها با منابع مالی مصوب و موجود را دارد و به عنوان یک کنترل داخلی عمل می‌کند، حسابداری مدیریت که مدیریت بهای تمام شده خدمات دانشگاه را انجام می‌دهد و حسابرسی داخلی که کنترل عملیات مالی در دانشگاه را بر عهده خواهد داشت. بر اساس اصول مدیریت مالی، کنترل اعتبارات به صورت عملیاتی و روزمره در واحد مالی و به صورت ادواری در واحد بودجه، حسابداری مدیریت در مدیریت امور مالی و حسابرسی داخلی در حوزه ریاست قرار خواهند گرفت. با نگاه فرآیندی به مدیریت امور مالی دانشگاه، الگوی فرآیندی در شکل زیر نمایش داده شده است:

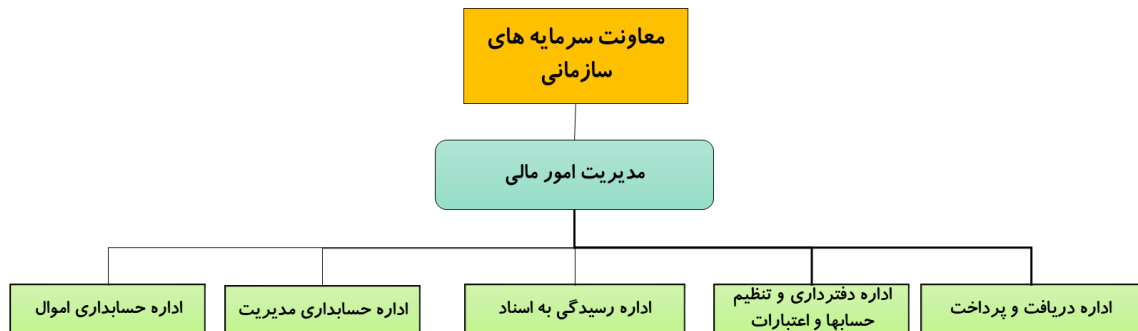


شکل ۲۵۰: مدل فرآیندی گروه فرایند مالی دانشگاه شیراز

با نگاه فرآیندی به مدیریت امور مالی دانشگاه، کنترل اعتبارات به صورت عملیاتی و روزمره در واحد مالی و به صورت ادواری در واحد بودجه، حسابداری مدیریت در مدیریت امور مالی و حسابرسی داخلی در حوزه ریاست قرار خواهند گرفت.

«مدیریت امور مالی» در ساختار موجود، تحت همین عنوان در ساختار پیشنهادی در نظر گرفته شده با این تفاوت که ادارات موجود در ساختار پیشنهادی تغییراتی صورت گرفته است. بدین گونه که «اداره حسابداری مدیریت» به عنوان یک واحد جدید ایجاد شده است و «اداره دفترداری و تنظیم حسابها» و «اداره تعهدات و اعتبارات» با یکدیگر ادغام و به «اداره دفترداری، تنظیم حسابها و اعتبارات» تبدیل شده است.

واحد مدیریت امور مالی دانشگاه بازآفرینی شده، متولی کلیه فرایندهای مالی در سطح دانشگاه است که در دو سطح ستادی و پردیسی این فعالیتها را مدیریت نموده و نظارت بر حسن عملیات مالی دانشگاه را نیز بر عهده دارد. عمده فعالیت‌های این مدیریت در حوزه استانداردسازی، اجرایی و نظارتی است. ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت امور مالی به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۵۱: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت مالی

بر اساس این تقسیم بندی، می توان عمده وظایفی را که هر یک از ادارات یادشده می بایست برعهده داشته باشند، به شرح زیر است.

اداره دفترداری، تنظیم حسابها و اعتبارات

- کنترل کلیه وجوه دریافتی از خزانه با درخواست وجه ارسالی
- ثبت تعهد و تامین اعتبار برای پرداخت کلیه احکام، اسناد حقوق و مزایای اعضای علمی و غیر علمی دانشگاه طبق مقررات
- تنظیم درخواست وجه، حواله های ارزی، هزینه های قطعی کلیه تعهدات
- نگهداری و ثبت حسابهای اعتبارات هزینه ای و عمرانی دانشگاه و رعایت میزان و سقف هزینه ها بر اساس تخصیص و اعتبارات مصوب
- حصول اطمینان از رعایت برنامه ها، فصول و مواد هزینه در کلیه پرداخت ها
- تهیه، ثبت و نگهداری دفاتر قانونی و کنترل آن
- تهیه و تنظیم صورتهای مالی دانشگاه و بستن حسابها در پایان سال مالی و ارسال نسخ مربوطه به مراجع ذیربط.
- تهیه صورتحساب نهایی ماهانه پس از انجام اصلاحات .
- بررسی مانده اعتبارات و هزینه کرد دانشگاه و اصلاح و رفع مغایرتها.
- نظارت و کنترل پیش پرداختها و علی الحسابها و پیگیری در جهت تسویه آنها.
- تهیه و تنظیم فرم های مالیاتی و ارائه آن به اداره مالیات.
- تهیه صورت مغایرت بانکی و رفع مغایرتها بین صورتحساب بانک و دفاتر مالی و صدور سند اصلاحی .
- بایگانی و نگهداری کلیه اسناد حسابداری در امور مالی.
- تهیه گزارش کسورات مالیاتی و یا قبوض پرداختی مالیات افراد حقیقی و حقوقی و ارائه آن به اداره مالیات یا افراد ذینفع.
- بررسی اسناد هزینه ارسالی از طریق عاملین مسئول امور مالی و انطباق آنها با قوانین و مقررات، ضوابط اجرائی قانون بودجه و موافقتنامه های مبادله شده

- کنترل و رسیدگی به اسناد و مدارک رسیده به امور مالی و مطابقت آنها با قوانین و مقررات مربوطه.
- بررسی کلیه قراردادهای منعقد شده در دانشگاه و ثبت آنها در سیستم مالی قراردادها.
- نظارت و کنترل بر وجوه پرداختی قراردادها با توجه به صورت وضعیت های ارسالی.
- کنترل و رسیدگی به لیست پرداختهای پرسنلی و مطابقت آنها با قوانین و مقررات مربوطه.
- نظارت بر کامل و مکفی بودن مدارک قانونی سند صادره تا سقف هزینه صورت گرفته با توجه به صحت اعداد و ارقام هزینه.
- بستن حسابهای دانشکده‌ها و واحد مرکزی در پایان سال مالی

اداره دریافت و پرداخت

- پرداخت حقوق و مزایا، حق التدریس، اضافه کار، ماموریت و سایر پرداختهای پرسنلی ضمن کسر کسورات قانونی و بدهی های کارکنان و پرداخت آنها به سازمانها و مراجع ذیربط.
- انجام کلیه امور مربوط به پرداختهای حقوق و مزایای بازنشستگان و موظفین.
- تهیه و تنظیم کلیه لیست های پرداخت های پرسنلی و ارائه فیش های حقوقی.
- صدور کلیه اسناد حسابداری دانشگاه و صدور چک های مربوطه و ارائه آنها به بانک جهت واریز به حساب افراد ذینفع.
- صدور اسناد وصولی در کلیه منابع اعتباری دانشگاه اعم از هزینه ای، اختصاصی، تملک داراییها، هدایا، سایر منابع و ردیف های متمرکز.
- ثبت و نگهداری وجوه سپرده و مدارک تضمینی افراد حقیقی و حقوقی و استرداد آن.

اداره حسابداری مدیریت

- تجزیه و تحلیل سر فصل های حسابداری و اثرات مالی استفاده از سر فصل های متفاوت اسناد حسابداری و گزارشات مالی و مدیریتی
- بررسی و حل مشکلات همکاران جهت ثبت اسناد مالی با استفاده از سیستم نظام نوین مالی
- تجزیه و تحلیل دریافت و ارائه انواع کالا و خدمات و جایگذاری هر نوع کالا و خدمت در سر فصل مربوطه جهت ارائه گزارش دقیق به حسابرسان و سایر استفاده کنندگان از صورتهای مالی
- اعلام وصول از کلیه دانشگاهها و واحدهای تابعه مبنی بر وصول اموال تحویلی
- مطالعه قوانین و مقررات مالی و اظهار نظر در مورد نحوه اجرای آنها به مقام ذیربط
- مکاتبات با اداره دارایی جهت پرداخت مالیات کسر شده و دریافت رسید مربوطه
- اصلاحات و کسورات مربوط به بیمه خدمات درمانی
- افتتاح حساب و تغییر امضاء کلیه واحدهای تابعه دانشگاه
- پاسخگویی سریع و درست به ارباب رجوع و پرسش کنندگان
- اعمال کسورات براساس نامه های دریافتی از مراجع قضائی و موسسات مالی

اداره حسابداری اموال

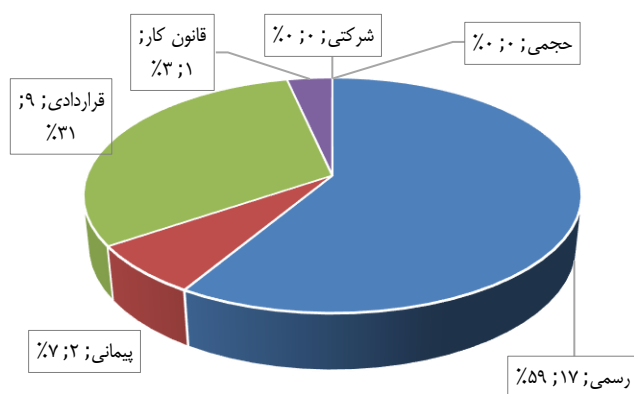
- ثبت و ضبط شماره پلاکهای صادره در رابطه با اموال منقول و غیرمنقول دانشگاه به صورت طبقه بندی شده طبق آئین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه و سایر قوانین مرتبط
- تعیین و اختصاص شماره پلاک اموال و برچسب آن بر روی اموال مربوطه
- صدور برگه های ورود و خروج اموال دانشگاه حسب مورد طبق قوانین و مقررات مربوطه، نقل و انتقال آن در داخل دانشگاه یا به سازمانها و وزارتخانه های دیگر

- مراجعه به واحدها جهت صورت برداری اموال موجود و تحویل و تحول به جمعداران مربوطه یا انتقال به انبار اسقاط
- کنترل و رسیدگی اموال تحویلی به پرسنلی که به عناوین مختلف ارتباط حقوقی آنها با دانشگاه قطع میگردد از جمله: بازنشستگی، استعفاء، اخراج، انتقال و ... و امضاء تسویه حسابهای مربوطه.
- ارائه گزارش از آمار اموال موجود در دانشگاه به صورت طبقه بندی شده و طبق آئین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه به صورت اسقاطی و غیراسقاطی به مدیریت دانشگاه در زمان های لازم.
- رعایت قوانین و مقررات در فروش یا اهداء اموال منقول و غیرمنقول دانشگاه حسب مورد به وزارتخانه ها

وضعیت سمت ها و پستهای سازمانی پیشنهادی

پس از بررسی وضعیت کارکنان موجود در واحد مدیریت مالی، بر مبنای ساختار سازمانی بازآفرینی شده این واحد، تعداد سمت ها و پستهای سازمانی در ساختار پیشنهادی به صورت زیر پیش بینی شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل مدیریت امور مالی در وضع موجود به صورت جدول و شکل زیر است:

جدول ۲۴۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور مالی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۱۷
پیمانی	۲
قراردادی	۹
قانون کار	۱
شرکتی	۰
حجمی	۰
کل	۲۹

نمودار ۷۸: وضعیت کارکنان موجود مدیریت امور مالی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و ساختار پیشنهادی مدیریت امور مالی، وضعیت کلی پستهای سازمانی این مدیریت به صورت شکل و جدول زیر است:

همچنین به استناد مصوبه هیات رئیسه دانشگاه شیراز، مقرر گردید کلیه امور مربوط به خدمات مالی واحدهای حوزه ستادی دانشگاه از طریق شرکت های بیرونی ارائه دهنده خدمات حسابداری و مالی انجام گردد. علاوه بر این، به دلیل پذیرش سناریو تمرکز امور مالی در مدیریت مالی، انجام امور مالی مربوط به معاونت ها نیز در زیرمجموعه مدیریت امور مالی دانشگاه انجام خواهد گرفت.

جدول ۲۴۵: وضعیت پستهای سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت مالی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پستهای بانصدی	تعداد پستهای پیشنهادی	تعداد پستهای بانام پیشنهادی
حوزه مدیریت امور مالی	حوزه مدیریت مالی	۱۴	۴	
اداره دریافت و پرداخت	اداره دریافت و پرداخت	۶	۶	۲

جدول ۲۴۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت مالی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۶	۵	اداره دفترداری و تنظیم اسناد و اعتبارات	اداره دفترداری و تنظیم حسابها
		۱		اداره تعهدات و اعتبارات
	۳	۱	اداره رسیدگی به اسناد	اداره رسیدگی به اسناد
	۳	۲	اداره حسابداری اموال	اداره اموال
۱	۳	۰	اداره حسابداری مدیریت	-
۳	۲۵	۲۹	کل پست‌های با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۳	۲۵	۲۹	کل پست/سمت‌های سازمانی	
پست مدیر، در این مدیریت بدون ستاره در نظر گرفته شده است و به عضو غیرهیات علمی اختصاص دارد.				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۵	۶	رئیس گروه/اداره
۴	۹	کارشناس مسئول
۱۱	۲	کارشناس
۱	۰	مسئول دفتر مدیر
۲	۱	امین اموال
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۰	۵	حسابدار
۲	۲	متصدی امور دفتری-بانام
۱	۱	کارپرداز-بانام
۲۸	۲۹	کل پست‌ها/سمت‌های سازمانی

مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز

معرفی واحد

مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز، مجموعه باغ گیاهشناسی ارم به همراه دو موزه تاریخ طبیعی و نارنجستان قوام و در کنار آن مجموعه پردیس ارم با یک واحد شهرداری را مدیریت می‌کند. مدیریت مذکور به تدوین برنامه و اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشگاه در زمینه موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز دانشگاه و حفظ و نگهداری موزه‌ها و نظارت بر آنها می‌پردازد. در مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز، برای انجام وظایف فوق، چهار واحد سازمانی سازماندهی شده اند که در ادامه هر یک از این واحدهای متبوع معرفی می‌گردد:

۱) موزه تاریخ طبیعی

موزه تاریخ طبیعی و تکنولوژی در اسفند ماه سال ۱۳۵۳ به منظور بالا بردن سطح دانش عمومی درباره عالم خلقت و شناخت ارزش وجودی گیاهان و جانوران و همچنین کمک به آموزش بهتر علوم و جبران کمبود آزمایشگاه‌های مراکز آموزشی، تأسیس شد. این موزه شامل بخش‌های جانوری، گیاهی، زمین شناسی، حشره‌شناسی، نجوم، تکنولوژی، آناتومی، تمبر و سگه و کارگاه تاکسیدرمی می‌باشد که فعالیت‌های آنها در سه محور آموزشی، پژوهشی و نمایشی صورت می‌گیرد. در واحد سازمانی موزه تاریخ طبیعی، با هدف نظارت بر حفظ، نگهداری و تکمیل انواع نمونه‌های جانوران و گیاهان و بسترسازی جهت افزایش آگاهی اقشار عمومی جامعه و راهنمایی بازدیدکنندگان شکل گرفته است.

۲) موزه نارنجستان

واحد سازمانی موزه نارنجستان به عنوان یکی از واحدهای تابعه مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز، با هدف نظارت و پیگیری جهت حفظ و نگهداری آثار ابنیه تاریخی و همکاری در انجام پروژه‌های تحقیقاتی، تاریخی و میراث فرهنگی و بسترسازی جهت افزایش آگاهی اقشار عمومی جامعه و راهنمایی بازدیدکنندگان شکل گرفته است.

۳) باغ ارم و فضای سبز دانشگاه

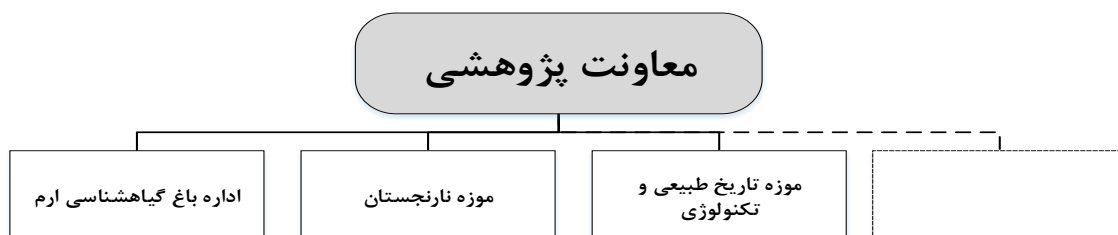
واحد باغ ارم و فضای سبز دانشگاه با هدف برنامه‌ریزی و نظارت جهت تهیه و تولید گیاهان، همکاری در پروژه‌های تحقیقاتی گیاهی و نظارت و پیگیری جهت حفظ و نگهداری آثار ابنیه تاریخی شکل گرفته است. همچنین در اداره مذکور، حفظ، نگهداری و توسعه فضای سبز دانشگاه در دستور کار خود دارد.

۴) اداره پردیس ارم

اداره پردیس ارم به عنوان یکی از واحدهای تابعه مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز، برای مدیریت فعالیت‌های مجموعه پردیس ارم شکل گرفته است. در اداره مذکور، فعالیت‌هایی اعم از ساماندهی، حمل و نقل، پارکینگ و ترافیک، و نظارت بر روشنایی محوطه و بهداشت عمومی پردیس و تبلیغات محیطی در پردیس را بر عهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، این مرکز در ساختار ۱۳۹۱، از تجمیع سه واحد «باغ گیاهشناسی ارم»، «موزه تاریخ طبیعی»، «موزه نارنجستان» در ساختارهای پیشین و در کنار آنها اداره پردیس ارم به عنوان یک واحد جدید شکل گرفته است.



شکل ۲۵۲: ساختار سازمانی موزه تاریخ طبیعی، موزه نارنجستان و باغ ارم (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به صورتی که تعداد پست‌ها از ۱۳۷ پست به ۴۲ پست در ساختار ۱۳۹۱ کاسته شده است. در واحد مذکور، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۲۲

جدول ۲۴۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	- (۰)	- (۰)	۴۲	- (**۵۳)	- (**۱۳۷)	مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده میشود، تعداد پست‌های سازمانی در موزه تاریخ طبیعی و باغ ارم در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳ کاهش یافته اما وضعیت پست‌ها برای موزه نارنجستان افزایش مشاهده می‌شود. اگر مجموع پست‌ها را برای واحدهای مورد بررسی در نظر گرفته شود، تعداد پست‌های سازمانی سرپرستی و پایتتر از کارشناسی در ساختار ۹۱، کاهش یافته است. در ساختار ۹۱، عنوان پست‌های سازمانی نگهبان، تاکسیدرمیست، کمک کارشناس، راننده، ماشین نویس، مسئول دفتر، سرباغبان، موزه دار، مسئول امور حذف شده اند. در مقابل آنها پست کارشناس مسئول، کاردان به عنوان پست‌های جدید تعریف شده اند.

جدول ۲۴۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰-

۱۳۹۸

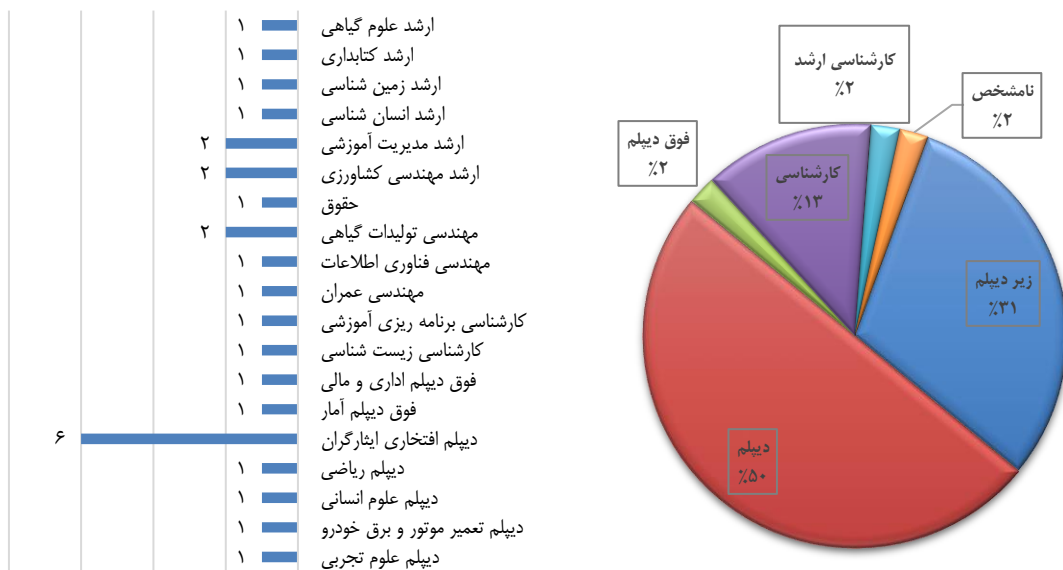
سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدرمیست	راننده	ماشین نویس	پیشخدمت	کمک تکثیر	کاردان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارشناس مسئول	مدیر رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	**۱	۹۱	دفتر مرکز امور موزه ها و باغها
۰	۱۳	۳	۰	۲	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۵	۰	۰	۰	*۱	۷۰	موزه تاریخ طبیعی
۱	۱۶	۲	۰	۲	۱	۰	۰	۱	۲	۱	۰	۷	۰	۰	۰	*۱	۸۳	
۰	۱۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۹	۰	۰	۱	**۱	۹۱	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۷۰	موزه نارنجستان آن
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۶	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۱	۱	۹۱	
۰	۱۲۰	۰	۱۰۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۲	۱۰	۲	۰	۱	۷۰	باغ ارم و فضای سبز دانشگاه
۰	۳۲	۰	۲۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۲	۵	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۱۶	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۰	۰	۴	۰	۰	۱	۱	۹۱	
۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۹۱	اداره پردیس ارم
۰	۱۱۷	۳	۱۰۱	۲	۲	۱	۱	۲	۲	۱	۰	۷	۱۰	۳	۰	۲/*۱	۷۰	کل مرکز امور موزه
۰	۵۳	۲	۲۱	۲	۱	۰	۱	۲	۴	۱	۰	۱۰	۵	۲	۰	۲/*۱	۸۳	

جدول ۲۴۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز امور موزه‌ها، باغها و فضای سبز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	باغبان	تاکسیدر میست	راننده	ماشین نویس	پیشخدمت	کمک تکمیل	کاروان	مسئول دفتر	حسابدار	کارشناس	سرباغبان	مسئول امور	کارشناس مسئول	مدیر/ رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۴۲	۰	۴	۰	۰	۰	۱	۰	۸	۰	۱	۱۹	۰	۰	۴	۲/##۳	۹۱	ها و باغها
۰	۱۳۷	۱۱۴						۸			۱۳			۲/##۱	۷۰			
۰	۵۳	۳۳						۱۱			۷			۲/##۱	۸۳			
۰	۴۲	۱۳						۲۰			۴			۲/##۳	۹۱			
		پایینتر از کارشناسی						کارشناسی			سرپرستی			مدیریت ی	گروه			

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

مجموعه باغ گیاهشناسی ارم به همراه دو موزه تاریخ طبیعی و نارنجستان قوام متعلق به دانشگاه شیراز بوده و در کنار آن مجموعه پردیس ارم دارای یک واحد شهرداری است که همگی توسط مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز معاونت اداری و مالی مدیریت می‌شوند. این مرکز دارای ۳۴ نفر کارمند است. وضعیت نیروی انسانی این مرکز از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۷۹: ترکیب نیروی انسانی مرکز امور موزه‌ها، باغ‌ها و فضای سبز از نظر مدرک و رشته تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مرکز، ۲ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۴۸: فرایندهای مستند شده مرکز موزه ها، باغها و فضای سبز

فرایندها
• نظارت و حفظ فضای سبز کل دانشگاه
• نظارت و حفظ میراث فرهنگی

آسیب شناسی و بازآفرینی ساختار سازمانی مرکز امور باغ ها، موزه ها و فضای سبز و طراحی ساختار امور سرمایه گذاری و اقتصادی در دانشگاه منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

مرکز امور موزه ها، باغها و فضای سبز وظیفه مدیریت موزه تاریخ طبیعی و همچنین باغ گیاهشناسی ارم و موزه تاریخی نارنجستان را برعهده دارد. با بررسی های صورت گرفته مشخص گردید که نقش فعلی این مرکز با ساختار آن تناسبی ندارد. بدین دلیل که، از نظر ماهیتی این مراکز، زیرساختی برای امر پژوهش در حوزه های علمی بوده و می بایست بستری برای پژوهش در دانشگاه باشند. در کنار امر پژوهش، این مراکز می توانند کارکردهای دیگری مانند بازدید عمومی و مسایل گردشگری و اقتصادی را نیز داشته باشند. بر همین اساس پیشنهاد می شود، ضمن تقویت ابعاد پژوهشی این مراکز، به عنوان یک بستر اقتصادی، در اختیار واحد متولی مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه قرار گیرد. اما یکی از خلاهای جدی ساختاری موجود در ساختار دانشگاه، در حوزه مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی است.

یکی از ویژگی مطلوب دانشگاه نسل سوم، توسعه منابع مالی متنوع و دانشگاهی با نرخ خوداتکایی مالی بالا است. در دانشگاه نسل سوم، دخل بجای خرج از اولویت برخوردار است. در نتیجه نگاهی بازارگرا بر تصمیمات حاکم گردیده و دگرگون سازی سیستم با اهمیت دادن به معیارها و اهرم های بازار (توجه به هزینه، قیمت، عرضه و تقاضا و ...) صورت می گیرد.

ضرورت توجه به منابع سرمایه ای مالی دانشگاه و بهره برداری از آن در جهت مأموریت های اصلی دانشگاه نسل سوم در جهت توسعه منابع درآمدی پایدار و توسعه زیرساخت های دانشگاه و تبدیل مراکز هزینه ای به ظرفیت های درآمدزا و همچنین جذب و سرمایه گذاری منابع در موضوعات پربازده درآمدزا موضوعی است که در بیشتر دانشگاه های برتر دنیا بدان توجه ویژه داشته اند. برای نمونه دانشگاه استنفورد «واحد برنامه ریزی سرمایه»، دانشگاه هاروارد واحدی با عنوان «شرکت مدیریت هاروارد» با همکاری «دفتر مدیریت خزانه هاروارد»، دانشگاه تگزاس واحد «امور کسب و کار» خود را در حوزه سرمایه گذاری و مدیریت منابع راه اندازی کرده اند و به حفظ و توسعه منابع مالی دانشگاه و سرمایه گذاری بهینه و مدیریت دارایی های مالی دانشگاه به فعالیت می پردازند. از بین دانشگاه های داخلی تنها دانشگاه تهران حوزه مدیریت سرمایه گذاری را در قالب سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه در ساختار سازمانی خود دیده است که از طریق توسعه منابع مالی و مدیریت متمرکز و یکپارچه سرمایه گذاری ها، دارایی ها، اموال و موقوفات دانشگاه مسیر درآمدی مناسبی را برای دانشگاه می تواند به ارمغان بیاورد.

یکی از ویژگی های دانشگاه نسل سوم، تنوع بخشی به منابع مالی دانشگاه و توجه به منابع درآمدی دیگر از جمله وقف، شرکت های زایشی، فروش حقوق مالکیت فکری و دوره های آموزشی کوتاه مدت در جهت کاهش اتکا به اعتبارات دولتی می باشد. دانشگاه علاوه بر استفاده از درآمدهای دولتی (تامین مالی از سوی دولت) باید به درآمدهای خصوصی خود توجه و در طول زمان آن را گسترش دهد.

همچنین یکی دیگر از ویژگی های دانشگاه نسل سوم، حداقل کردن دخالت و سرمایه گذاری دولتی در این دانشگاه ها می باشد. این نوع دانشگاه ها، با ایجاد تنوع در منابع مالی تلاش می نمایند وابستگی خود را به بودجه دولتی کاهش دهند و از طریق تعامل و مشارکت در بازار رقابتی دارای جریان های درآمدی چندگانه و متوازی باشند.

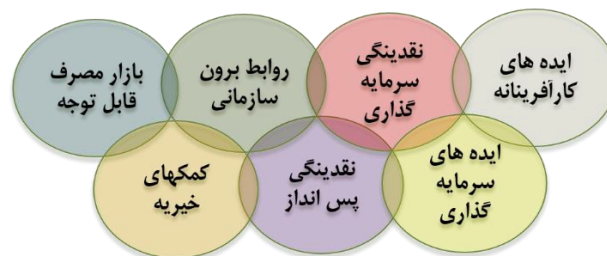
بنابراین، یکی از مباحث مدیریت سرمایه، استفاده از سرمایه ها و منابع مالی در ایجاد ارزش اقتصادی و در کنار آن ایجاد درآمدهای پایدار در دانشگاه است. یکی از مهمترین خلا های ساختار کنون، عدم توجه به امور اقتصادی و سرمایه گذاری در دانشگاه است. از آنجایی که دانشگاه شیراز منابع بسیار در اختیار دارد اما هنوز چگونگی استفاده و درآمدزایی از این منابع مشخص نشده است. این موضوع چالش های بسیاری برای دانشگاه به وجود آورده است. در نتیجه، با توجه به الزام حرکت دانشگاه به سمت

توسعه درآمدهای اختصاصی و همچنین تجربه چندساله اخیر دانشگاه در امور اقتصادی، وجود واحدی که متولی مباحث سرمایه گذاری باشد، لازم و ضروری به نظر می رسد.

در توضیح این بخش و پیشنهاد ساختاری در این حوزه، ابتدا ضرورت مدیریت سرمایه گذاری تشریح شده و سپس با نگاهی به الگوهای موجود و بر اساس فرایند سرمایه گذاری، ساختار پیشنهادی به این منظور ارائه شده است. همانگونه که قبلا نیز اشاره شده، سرمایه های مشهود دانشگاه در دو بخش دارایی های فیزیکی و منابع مالی قابل تقسیم بندی هستند. بهره برداری از این سرمایه های در جهت ماموریت های اصلی دانشگاه نسل سوم در سه حوزه آموزش، پژوهش و نوآوری و کارآفرینی امری است که ساختار فعلی دانشگاه از آن پشتیبانی می کند. اما نکته قابل توجه در مدیریت سرمایه ها و منابع دانشگاه، ارزش آفرینی این سرمایه ها در جهت توسعه منابع درآمدی پایدار دانشگاه و در نتیجه توسعه زیرساخت های دانشگاه مبتنی بر درآمدهای ناشی از سرمایه هاست. از سوی دیگر مراکز هزینه ای در دانشگاه دیده می شود، که نه تنها قابل حذف بلکه قابل تبدیل به کدهای درآمدی هستند. با این رویکرد، می توان انتظار داشت هزینه های نگهداری و تعمیرات و هزینه های بهره برداری که هم اکنون بر بعضی از بخش های دانشگاه تحمیل می شود، تبدیل به کدهای درآمدی و سودآور شود.

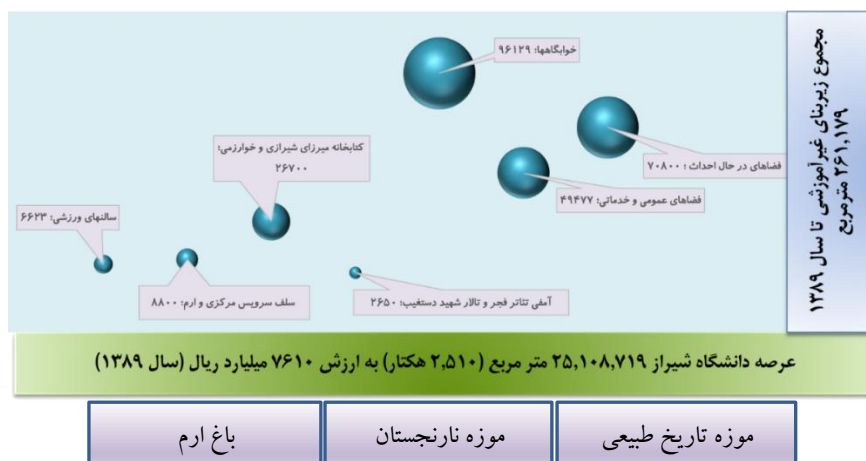
از طرف دیگر حرکت و میل به سمت دانشگاه نسل سوم نیازمند زیرساخت های مالی است که بخش هایی مانند سرمایه گذاری مخاطره پذیر، ایجاد و مشارکت شرکت های دانش بنیان، کمک های بلاعوض به شرکت های نوپا، شکل دهی مراکز شتاب و مراکز رشد متعلق به دانشگاه و امثالهم از آن جمله اند.

این در حالی است که دانشگاه شیراز با در اختیار داشتن منابع سرمایه ای و مالی قابل مدیریت و همچنین منابع بالقوه ای که قابلیت توسعه و مدیریت در راستای سرمایه گذاری و بهره برداری اقتصادی را دارد. ایده های کارآفرینانه اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان، ایده های سرمایه گذاری غیرنوآورانه، نقدینگی قابل سرمایه گذاری، پس اندازها و کمک های خیریه از جمله منابعی هستند که قابلیت سرمایه گذاری و مدیریت اقتصادی را دارند. در کنار اینها، بازار مصرف قابل توجهی که در مجموعه دانشگاه وجود دارد و سرمایه رابطه ای دانشگاه خود می تواند نقاط قوت سرمایه گذاری های دانشگاه باشد.



شکل ۲۵۳: برخی از منابع و سرمایه های قابل اتکا در سرمایه گذاری

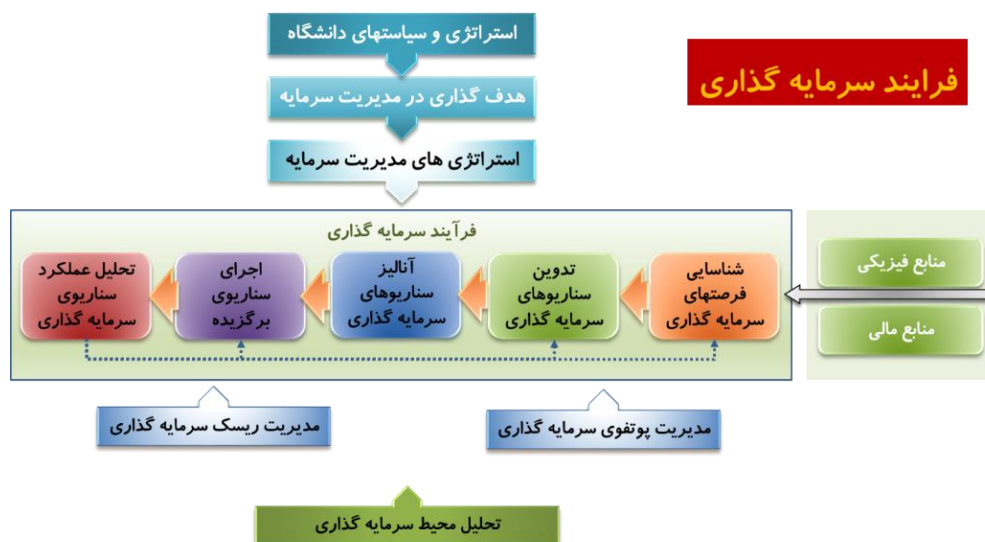
به علاوه اینکه دانشگاه مقدار قابل توجهی از دارایی های فیزیکی در اختیار دارد که می تواند در موضوع سرمایه گذاری مورد توجه قرار گیرد. این دارایی ها شامل بیش از ۲۵ میلیون متر مربع (۲۵۱۰ هکتار) عرصه و بیش از ۲۶۰ هزار متر مربع اعیانی غیرآموزشی است. لذا مدیریت این سرمایه ها نیازمند توجه ویژه در بازنگری ساختار دانشگاه است.



شکل ۲۵۴: دارایی های فیزیکی دانشگاه قابل طرح در حوزه سرمایه گذاری

مدل مدیریت سرمایه گذاری

در مدیریت سرمایه گذاری، نگاه فرآیندی وجود دارد که در آن منابع فیزیکی و مالی و بر اساس اهداف و سیاست‌های سرمایه‌گذاری مبتنی بر سیاست‌های کلی دانشگاه، مدیریت شده تا بتواند خروجی‌های موردانتظار سرمایه گذاری حاصل شود. تحلیل محیط کسب و کار و فضای عمومی سرمایه گذار در کنار مدیریت پورتفوی و ریسک سرمایه گذاری از الزامات کارکرد صحیح فرآیند مدیریت سرمایه گذاری است. در این فرایند فرصت‌های سرمایه گذاری شناسایی شده و بر اساس سیاست‌ها، منابع و مدیریت پورتفو سناریوهای مختلف سرمایه گذاری تدوین می‌شود. سپس با استفاده از تحلیل‌های مختلف از جمله آنالیز اقتصادی و تحلیل هزینه-منفعت، و بر اساس شاخص‌های مبتنی بر الزامات، تصمیم لازم در انتخاب سناریو اتخاذ می‌شود. اجرای سناریوی اتخاذ شده و مدیریت سرمایه گذاری انجام شده از مراحل دیگری است که در این فرآیند انجام می‌شود. در نهایت عملکرد سرمایه گذاری انجام شده مورد ارزیابی قرار گرفته و بازخورد آن می‌تواند در بهبود هر یک از مراحل پیشین و یا الزامات فرایند به کار گرفته شود. شکل زیر مراحل مختلف این فرایند را نشان می‌دهد.



شکل ۲۵۵: فرایند مدیریت سرمایه گذاری

الگوهای مشابه در دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور

بررسی دانشگاه‌های خارجی نشان می‌دهد موضوع مدیریت سرمایه گذاری در بسیاری از دانشگاه‌های مطرح خارج از کشور مورد توجه بوده و در ساختار تشکیلاتی این دانشگاه‌ها، دفاتر و مدیریت‌هایی برای مدیریت سرمایه‌ها و سرمایه‌گذاری دیده شده

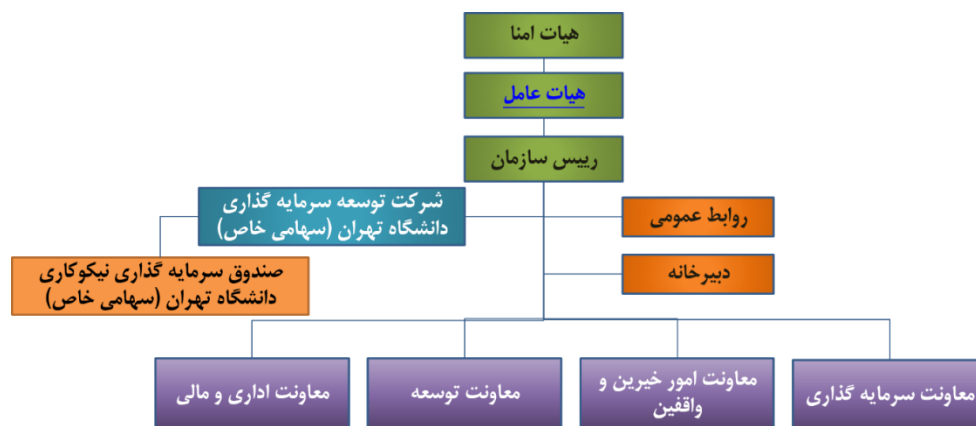
است. در دانشگاه‌های داخلی نیز این موضوع مورد توجه قرار گرفته و در دو نمونه، تشکیلات ویژه‌ای در این حوزه مشاهده می‌شود. سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه تهران و صندوق سرمایه گذاری نیکوکاری دانشگاه الزهرا دو نمونه قابل طرح هستند که در ادامه به طور مختصر توضیح داده شده اند.

سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه تهران

سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه تهران در سال ۱۳۸۹ و در راستای تحقق و توسعه اهداف و مأموریت‌های علمی، آموزشی و پژوهشی دانشگاه تهران از طریق توسعه منابع مالی و مدیریت متمرکز و یکپارچه سرمایه‌گذاری‌ها، دارایی‌ها، اموال و موقوفات دانشگاه، در دوره پنجم هیات امنای دانشگاه تهران تاسیس گردید.

این سازمان یک موسسه وابسته به دانشگاه تهران است که به استناد ماده یک آیین‌نامه مالی و معاملاتی دانشگاه تهران دارای استقلال مالی و اداری است و صددرصد مالکیت آن متعلق به دانشگاه تهران است. سازمان از نظر ساختاری مستقیماً زیر نظر هیات امناء و هیات عامل قرار دارد و گزارشات مالی و عملکرد خود را صرفاً به هیات عامل و هیات امناء ارائه می‌نماید. ارکان این سازمان عبارتند از:

- هیات امناء: ترکیب هیات امنای سازمان همان اعضای هیات امنای دانشگاه تهران می‌باشند.
 - هیات عامل: که ترکیب آن شامل رئیس دانشگاه تهران، رئیس سازمان سرمایه گذاری و توسعه و سه نفر از افرادی است که در امور اقتصادی، مالی و سرمایه‌گذاری و حقوقی دارای تخصص بوده و تجربه عضویت در هیات مدیره شرکت‌های سرمایه‌گذاری را داشته باشند. به پیشنهاد رئیس سازمان و تایید رئیس دانشگاه و حداقل یک نفر از این افراد باید از اعضاء هیات علمی تمام وقت دانشگاه تهران باشد. رئیس دانشگاه تهران رئیس هیات عامل و رئیس سازمان نایب رئیس هیات عامل است.
 - رئیس سازمان: رئیس دانشگاه تهران از بین اعضاء هیات علمی تمام وقت دانشگاه، شخصیتی علمی را که دارای توان اجرایی، حسن سابقه و عملکرد و صلاحیت تخصصی و حرفه‌ای بر مبنای تجارب مدیریت ارشد در حوزه‌های مالی و سرمایه‌گذاری در شرکت‌ها و موسسات بخش دولتی و خصوصی باشد، جهت ریاست سازمان به هیات امناء پیشنهاد می‌نماید که پس از تصویب هیات امناء، با حکم رئیس دانشگاه به ریاست سازمان منصوب می‌شود. اداره امور عالی اجرایی و مالی سازمان با رئیس سازمان است که تحت نظارت هیات امناء و با اخذ مصوبات لازم از هیات عامل به هدایت و راهبری سازمان و کلیه شرکت‌ها و موسسات وابسته به آن جهت خلق ارزش افزوده اقتصادی می‌پردازد. رئیس سازمان معاون رئیس دانشگاه تهران خواهد بود.
- ساختار تشکیلاتی این سازمان به شکل زیر است:



شکل ۲۵۶: ساختار تشکیلاتی سازمان سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه تهران

در این ساختار شرکتی با عنوان شرکت توسعه سرمایه گذاری دانشگاه تهران به صورت سهامی خاص تعریف شده است که بخش عمده فرایند سرمایه گذاری را بر عهده دارد.

شرکت توسعه سرمایه گذاری دانشگاه تهران

اساسنامه شرکت مدیریت دارایی های تهران (سهامی خاص) در سال ۱۳۹۰ به تصویب هیات امنای دانشگاه رسیده و کل سهام آن متعلق به سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه تهران است. ترکیب هیات مدیره این شرکت شامل رئیس سازمان توسعه و سرمایه گذاری دانشگاه تهران به عنوان رئیس هیات مدیره، نماینده رئیس دانشگاه تهران به عنوان نائب رئیس و سه نفر شخص حقیقی به پیشنهاد رئیس سازمان و با تصویب هیات امنای سازمان به عنوان عضو هیات مدیره شرکت هستند. این شرکت با در اختیار داشتن مجموعه دارایی های فیزیکی و مالی که دانشگاه تهران از طریق سازمان توسعه و سرمایه گذاری در اختیار آن قرار داده است، فرایند مدیریت سرمایه گذاری را در دستور کار خود قرار داده است.

صندوق سرمایه گذاری نیکوکاری دانشگاه تهران

بر همین اساس این شرکت در راستای اجرای ماموریت خود در سال ۱۳۹۳ صندوق سرمایه گذاری نیکوکاری دانشگاه تهران را با هدف جمع آوری سرمایه از اشخاص نیکوکار و تشکیل سبدی از دارایی ها و مدیریت این سبد به منظور کسب منافع و سپس صرف تمام یا بخشی از منافع مذکور در امور نیکوکارانه دانشگاه به ثبت رسانید. مجموع دارایی های این صندوق در تاریخ منتهی به ۱۳۹۴/۹/۳۰ بالغ بر ۵.۵۰۰ میلیون ریال بوده که ۹۵ درصد آن را اوراق مشارکت تشکیل می دهد.

صندوق سرمایه گذاری نیکوکاری دانشگاه الزهرا (س)

صندوق نیکوکاری دانشگاه الزهرا (س) در سال ۱۳۹۳ و با اخذ مجوز از سازمان بورس اوراق بهادار فعالیت خود را آغاز کرده است. این صندوق که به صورت مشترک با سه شرکت تامین سرمایه تاسیس شده است، در سازمان بورس اوراق بهادار فعالیت دارد.

ساختار لازم برای اداره امور سرمایه گذاری و اقتصادی دانشگاه

با توجه به آنچه اشاره شد، ساختار مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه بر اساس فرایند مدیریت سرمایه گذاری پیشنهاد می شود. در این پیشنهاد برای راهبری امور اقتصادی و سرمایه گذاری در دانشگاه دو سناریو به شرح زیر قابل طرح است:

- سناریو اول: تشکیل سازمان سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه شیراز

- سناریو دوم: تشکیل مدیریت درآمد و سرمایه گذاری دانشگاه شیراز (سناریوی منتخب دانشگاه)

سناریوی تشکیل سازمان سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه شیراز

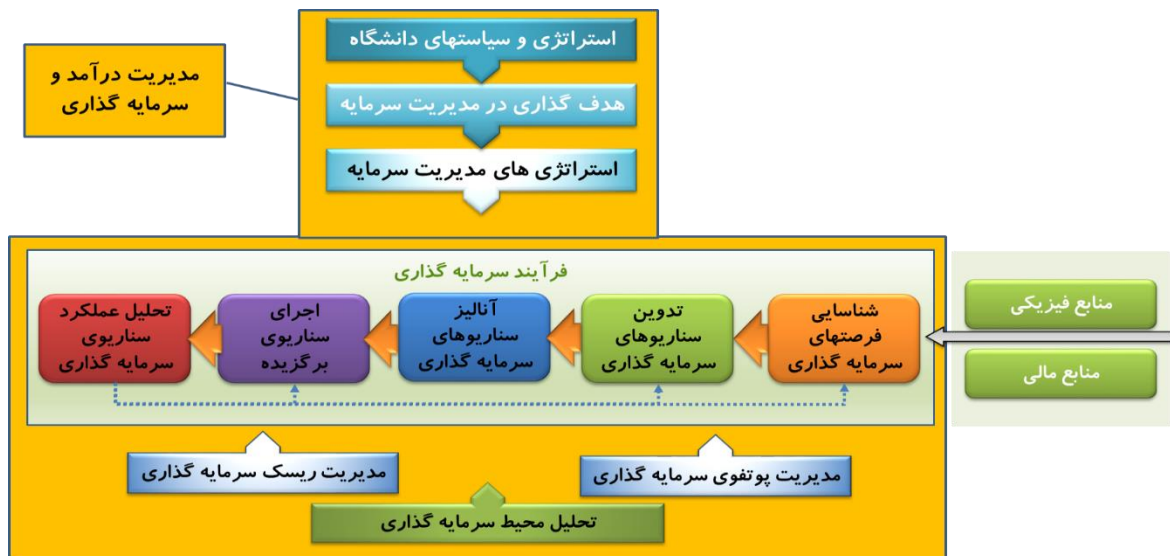
در این سناریو، سازمانی مربوط و متعلق به دانشگاه شیراز و به عنوان یک سازمان وابسته با استقلال اداری و مالی و شخصیت حقوقی مستقل شکل خواهد گرفت که کلیه امور راهبری سرمایه گذاری و امور اقتصادی را برعهده خواهد داشت. وظیفه اصلی این سازمان در حوزه تبیین و تعریف استراتژی ها، اهداف و سیاست های سرمایه گذاری است و برای تحقق اهداف و پیاده سازی این راهبردها و انجام امور اجرایی و عملیاتی مورد نظر، از یک شرکت سهامی به عنوان بازوی اجرایی استفاده خواهد کرد.



شکل ۲۵۷: جایگاه و نقش سازمان سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه

سناریوی تشکیل مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه شیراز

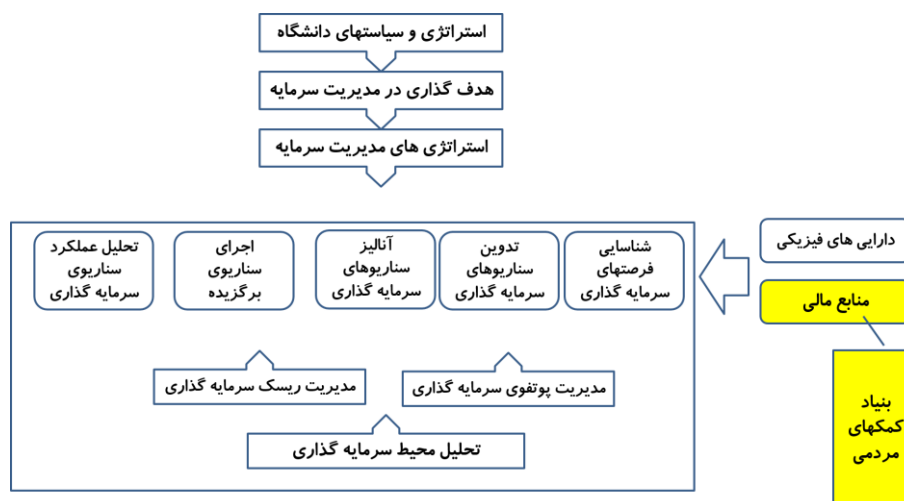
در این سناریو مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی دانشگاه به عنوان جزئی از ساختار دانشگاه و در حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی تشکیل خواهد شد. این سناریو در حال حاضر به عنوان سناریوی منتخب دانشگاه برگزیده شده است. بخش مهمی از فرایند سرمایه گذاری، هدف گذاری و تعیین راهبردها و سیاست‌های سرمایه گذاری است. این امر در مدیریتی تحت عنوان مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی انجام می‌شود که از منظر جایگاه ساختاری در حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی قرار گرفته و وظیفه سیاست سازی و تدوین راهبردها را برعهده خواهد گرفت. این مدیریت وظیفه اجرایی در سرمایه‌گذاری نداشته و به همین دلیل نیروی انسانی آن باید از نظر تعداد در حداقل ممکن و از نظر تخصص در سطح قابل قبول و مرتبط باشد.



شکل ۲۵۸: جایگاه و نقش واحد سازمانی مدیریت درآمد و سرمایه گذاری

بنیاد کمکهای مردمی دانشگاه شیراز

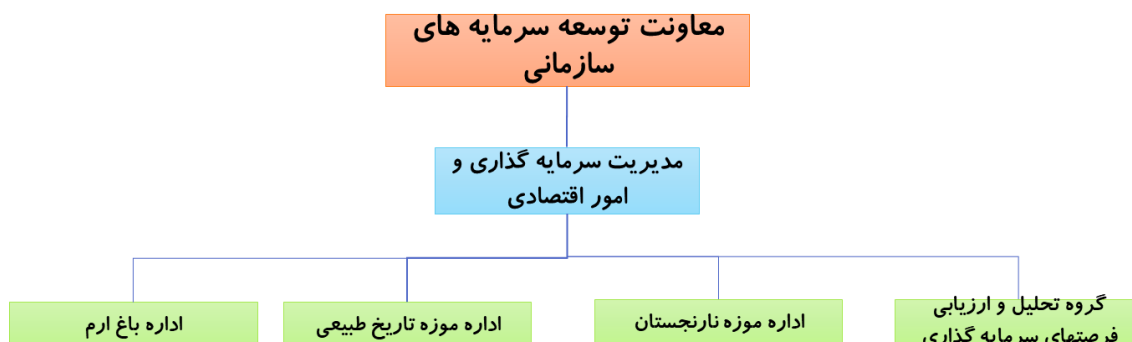
این بنیاد وظیفه جذب کمک‌های مردمی را برعهده خواهد داشت که بخشی از منابع مالی سرمایه‌گذاری لازم در فرآیند را تامین نماید. شکل مدیریت این بنیاد به صورت مستقل بوده و مدیریت تعریف شده وظیفه هماهنگی، برنامه ریزی، پیگیری امور اجرایی و انتقال سیاست‌های دانشگاه به این بنیاد را برعهده خواهد داشت و از نظر عملکردی، بنیاد به صورت مستقل و زیر نظر ریاست دانشگاه فعالیت دارد. با توجه به ماهیت اهداکنندگان هدایای مالی و غیرمالی به دانشگاه، این بنیاد در سه گروه خیرین، واقفین و همچنین دانش‌آموختگان به صورت سازمان یافته فعالیت خواهد داشت.



شکل ۲۵۹: جایگاه بنیاد کمکهای مردمی دانشگاه در فرآیند سرمایه گذاری

طراحی ساختار پیشنهادی مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی

با توجه به آنچه ذکر شد، ساختار پیشنهادی در حوزه درآمد و سرمایه گذاری به صورت زیر خواهد بود. این مدیریت با هدف سیاست گذاری و برنامه ریزی، اجرا و پایش برنامه ها و طرح های درآمدزایی و سرمایه گذاری در ساختار تشکیلاتی دانشگاه تشکیل شده است. این مدیریت وظیفه انتخاب سرمایه گذار و نیز امور مدیریت و بهره برداری از سه مجموعه باغ ها و موزه های دانشگاه که پتانسیل درآمدزایی مناسبی را دارا می باشند و نظارت بر فعالیت های آن را برعهده خواهد داشت. بنیاد کمک های مردمی نیز به عنوان یک واحد وابسته به دانشگاه عمل خواهد نمود. ساختار سازمانی مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی به صورت شکل زیر است:

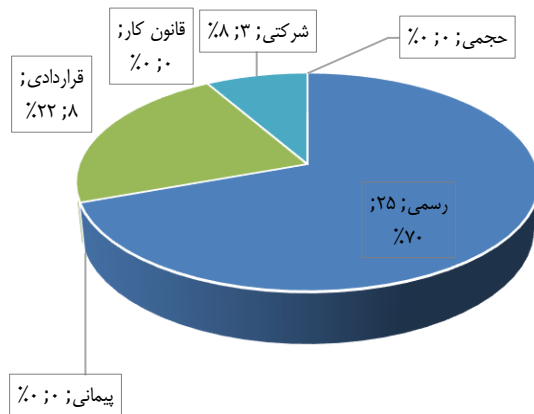


شکل ۲۶۰: ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی

وضعیت سمت ها و پست های سازمانی پیشنهادی

«مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی» به عنوان یک مدیریت جدید در ساختار پیشنهادی از ترکیب مرکز امور موزه ها، باغ ها و فضای سبز، باغ ارم، موزه نارنجستان و موزه تاریخ طبیعی شکل گرفته است. پست های پیشنهادی در این مدیریت در صورت واگذاری امور اجرایی مربوط به موزه نارنجستان، موزه تاریخ طبیعی و باغ ارم پیش بینی شده است. وضعیت استخدامی کارکنان شاغل این مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۴۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۲۵
پیمانی	۰
قراردادی	۸
قانون کار	۰
شرکتی	۳
حجمی	۰
کل	۳۶

نمودار ۸۰: وضعیت کارکنان موجود مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی، وضعیت کلی سمت ها و پست های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۵۰: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست های با تصدی	تعداد پست های پیشنهادی	تعداد پست های بانام پیشنهادی
حوزه مرکز امور موزه ها، باغ ها و فضای سبز	حوزه مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی	۱	۹	۹
-	گروه تحلیل و ارزیابی فرصت های سرمایه گذاری	۰		
اداره پردیس ارم	اداره باغ ارم	۴	۳	۷
باغ ارم و فضای سبز		۱۵		
موزه تاریخ طبیعی	اداره موزه تاریخ طبیعی	۱۱	۵	۲
موزه نارنجستان	اداره موزه نارنجستان	۳	۳	۰
کل پست های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)		۳۳	۱۷	۹
کل سمت های سازمانی (هیات علمی)		۱	۰	۰
کل سمت / پست های سازمانی		۳۴	۱۷	۹

پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است

پست سازمانی	تعداد پست های با تصدی	تعداد پست های پیشنهادی
مدیر	۱ (***)	۱ (***)
معاون	۰	۱
رئیس گروه / اداره	۴	۴
کارشناس مسئول	۴	۱

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانصدی	پست سازمانی
۹	۵	کارشناس
۰	۳	کاردان
۰	۱	حسابدار
۱	۲	مسئول دفتر
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۰	۱	مسئول خدمات اداری
۱	۱	بایگان-بانام
۱	۱	تاکسیدر میست-بانام
۵	۶	باغبان-بانام
۱	۱	ماشین نویس-بانام
۲	۱	تکنسین-بانام
۲۶	۳۴	کل پست‌ها/سمت‌های سازمانی

مدیریت امور عمومی و پشتیبانی

معرفی واحد

مدیریت امور عمومی و پشتیبانی دانشگاه به عنوان یکی از اساسی‌ترین واحدها در حوزه اداری و مالی با هدف مدیریت کلیه امور مربوط به تدارکات (مناقصات، مزایده‌ها، قراردادهای)، امور نقلیه و ایاب و ذهاب و ایمنی و انبارها شکل گرفته است. برای تحقق هدف، مدیریت مذکور در سه واحد سازمانی سازماندهی شده است که در ادامه هر یک از این واحدهای متبوع معرفی می‌گردد:

(۱) اداره تدارکات

اداره تدارکات به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور عمومی و پشتیبانی، با هدف برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر عملیات تدارکات کالا متناسب با نیازهای واحدهای مختلف دانشگاه شکل گرفته است.

(۲) اداره خدمات عمومی و پشتیبانی

یکی دیگر از واحدهای تابعه مدیریت امور عمومی و پشتیبانی، اداره خدمات عمومی و پشتیبانی است که به سرپرستی امور اداری، دبیرخانه و پشتیبانی مدیریت امور عمومی و پشتیبانی می‌پردازد. این اداره وظیفه، نظارت بر سیستم‌های اعلام و اطفاء حریق، سیستم‌های آتش نشانی، شرکت‌های طرف قرارداد با دانشگاه برعهده دارد. همچنین، امور مربوط به کمیسیون ماده ۲ اداره امور اقتصاد و دارایی (از قبیل خرید خودرو، پرداخت عوارض، پرداخت خلافی، اسقاط خودروها) را انجام می‌دهد.

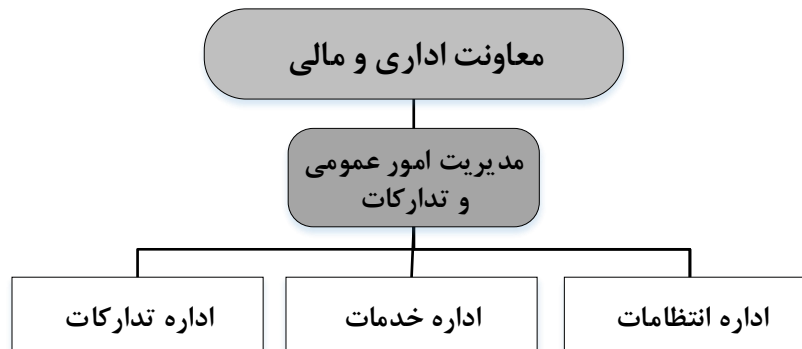
(۳) اداره نقلیه

اداره نقلیه به عنوان یکی از واحدهای تابعه مدیریت امور عمومی و پشتیبانی، به نظارت بر انجام کار پیمانکاران در زمینه ایاب و ذهاب و ارزیابی روزانه کارکرد آنها می‌پردازد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد مذکور در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۱-۱۳۹۸ تغییراتی ایجاد شده است، بدین گونه که در ساختار ۹۱، عنوان «اداره انتظامات» با تغییر عنوان به «اداره حفاظت فیزیکی» در حوزه ریاست منتقل شده است و «اداره ترابری» از

مدیریت امور دانشجویی در ساختارهای پیشین با تغییر عنوان به «اداره نقلیه» در این مدیریت جای گرفته است. بدین ترتیب ترکیب ادارات در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی ساختار ۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین تغییر یافته است.



شکل ۲۶۱: ساختار سازمانی مدیریت امور عمومی و تدارکات (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۶۲: ساختار سازمانی مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است؛ بطوریکه تعداد پست‌ها از ۲۰۶ پست به ۵۹ پست در ساختار ۱۳۹۱ رسیده است. برای مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در تمامی ساختارها، سمت سازمانی تعریف نشده است.

جدول ۲۵۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۵۹	۸۳	۲۰۶	مدیریت امور عمومی و پشتیبانی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های مدیریتی و سرپرستی ثابت بوده است اما از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته و تعداد پست‌های کارشناسی افزوده شده است. همچنین، عنوان پست سازمانی مسئول دفتر، مسئول امور، بایگان، ماشین نویس و کمک کارشناس و نگهبان از مجموعه پست‌های مدیریت مذکور حذف شده‌اند.

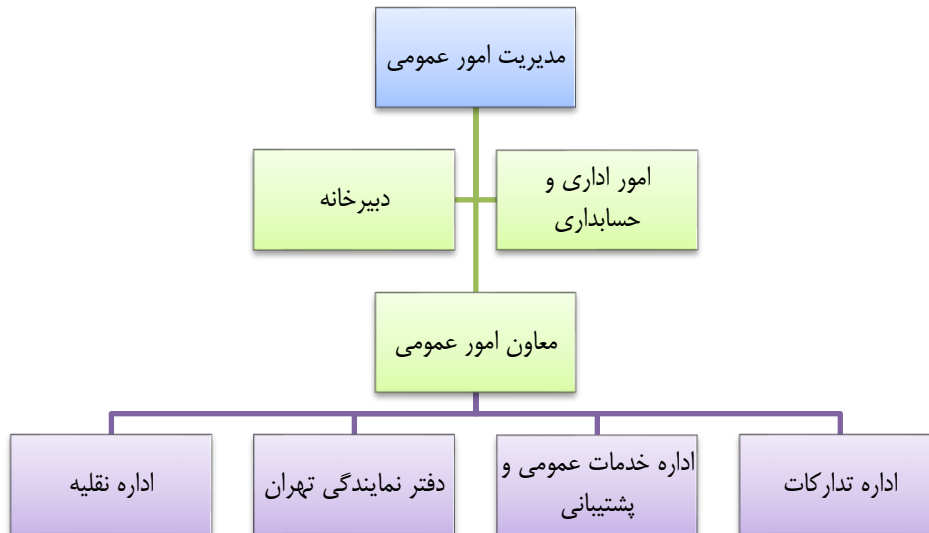
تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۳۴

جدول ۲۵۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور عمومی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	نگهبان	راننده	بایگان	اتباردار	ماشین نویسن	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	کمک کارشناس	گاردان	متمصدی امور	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر ارئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۷۰	دفتر مدیریت امور عمومی
۰	۵	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۸۳	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۵	۰	۱	۰	۰	۳	۰	۱	۱	۱	۹۱	
۰	۱۴	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۲	۴	۰	۰	۱	۷۰	اداره تدارکات
۰	۱۳	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۴	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۱۰	۰	۰	۰	۲	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۴۴	۰	۱۹	۰	۰	۱	۰	۵	۱۶	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۷۰	اداره خدمات عمومی
۰	۲۲	۰	۱۰	۰	۰	۱	۰	۳	۶	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۴۷	۰	۳۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱	۷۰	اداره نقلیه
۰	۱۰	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۳۱	۰	۲۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۱۴	۱۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۷۰	اداره انتظامات
۰	۳	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴۳	۴۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	
۰	۲۰	۱۴	۱۹	۱	۲	۱	۲	۵	۱۶	۱	۱	۳	۱	۲	۵	۰	۱	۴	۷۰	کل مدیریت امور عمومی
۰	۶	۲	۰	۱	۲	۱	۲	۳	۶	۰	۲	۲	۱	۲	۴	۰	۱	۴	۸۳	
۰	۸۳	۴۲	۱۰	۱	۲	۱	۲	۳	۶	۰	۲	۲	۱	۲	۴	۰	۱	۴	۹۱	
۰	۵۹	۰	۲۱	۰	۲	۰	۲	۲	۵	۰	۸	۰	۰	۹	۰	۴	۱	۴		
۰	۲۰	۱۹۳											۳	۵	۵	۷۰	گروه			
۰	۶	۷۱											۳	۴	۵	۸۳				
۰	۸۳	۴۱											۹	۴	۵	۹۱				
پایینتر از کارشناسی													کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی					

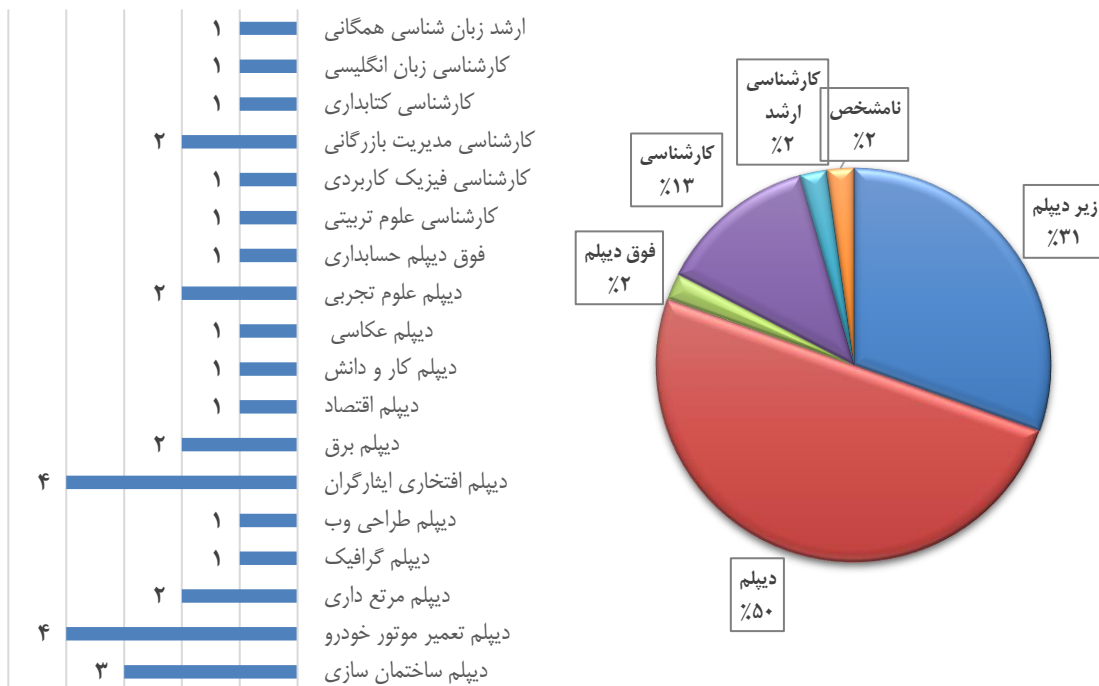
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور عمومی و پشتیبانی به شرح زیر است:



شکل ۲۶۳: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۶)

شایان ذکر است دفتر نمایندگی دانشگاه در تهران، هم اکنون توسط مدیریت حوزه ریاست دانشگاه اداره می‌شود. مدیریت امور عمومی دارای ۴۶ نفر کارمند می باشد وضعیت نیروی انسانی مدیریت امور عمومی از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۸۱: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور عمومی و پشتیبانی از نظر مدرک و رشته تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۵ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۵۳: فرایندهای مستند شده مدیریت امور عمومی و پشتیبانی (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. فرایند خرید، مناقصه ها
۲. فرایند فروش، مزایده ها
۳. برگزاری مراسم و سمینارها
۴. تعمیرات ساختمانی
۵. تعمیرات شبکه ای و کامپیوتری

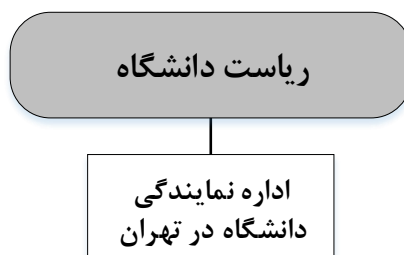
اداره نمایندگی دانشگاه شیراز در تهران

معرفی واحد

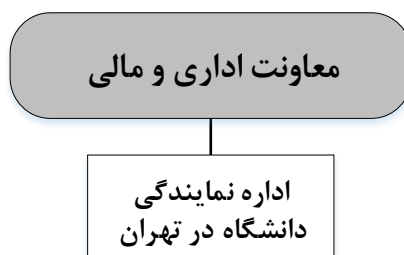
اداره نمایندگی دانشگاه در تهران، کلیه امور مربوط به دانشگاه شیراز را در تهران پیگیری می کند و نمایندگی دانشگاه را در پایتخت کشور برعهده دارد. این اداره وظیفه پیگیری دستورات رئیس دانشگاه و سایر مسئولین دانشگاه و پیگیری مستمر موافقتنامه ها و تخصیص های دانشگاه در وزارت متبوع و مراجع ذی ربط را بر عهده دارد.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پستهای سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل های زیر است. همانطور که مشخص است، این مرکز در ساختار ۱۳۹۱، از واحدهای تحت نظارت مستقیم ریاست دانشگاه در ساختارهای پیشین به حوزه معاونت اداری و مالی منتقل شده است.



شکل ۲۶۴: ساختار سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۶۵: ساختار سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

فهرست عناوین و تعداد سمتها و پستهای سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، تعداد پستهای سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به طوریکه در ساختار ۱۳۹۱، برای انجام وظایف محوله، تعداد ۶ پست سازمانی (۲ پست مدیریتی و سرپرستی، ۱ پست کارشناسی و ۲ پست پایینتر از آن) تعیین شده است. در ساختار ۹۱، عنوان پستهای سازمانی راننده، کاپرداز، نامه رسان، مسئول امور حذف و پست کارشناس مسئول و کاردان ایجاد شده اند.

جدول ۲۵۴: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

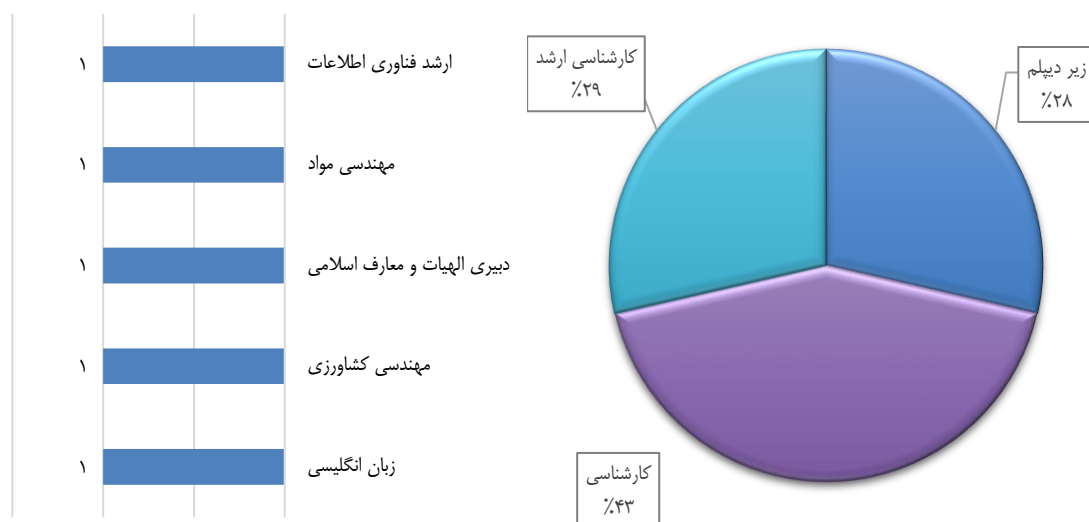
تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	- (۰)	- (۰)	۶	- (**۹)	- (**۸)	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران

جدول ۲۵۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب اداره نمایندگی دانشگاه در تهران در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	رأئیده	کارپرداز	نامه رسان	پیشخدمت	کاردان	حسابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	مدیر/رئیس	ساختار	واحد در ساختار
۰	۹	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۲	۱	۰	۱	۷۰	اداره نمایندگی دانشگاه در تهران
۰	۸	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۲	۱	۰	۱	۸۳	
۰	۶	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۹۱	
۰	۹	۴				۳		۱		۱		۷۰	
۰	۸	۳				۳		۱		۱		۸۳	
۰	۶	۲				۲		۱		۱		۹۱	
		پایینتر از کارشناسی					کارشناسی		سرپرستی	مدیریتی		گروه	

وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

واحد اداره نمایندگی در تهران از نظر ساختار مصوب، در معانت اداری و مالی دیده شده است، اما در عمل زیر نظر دفتر حوزه ریاست اداره می‌شود. در این اداره تعداد ۷ کارمند مشغول به کار هستند. وضعیت نیروی انسانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران از نظر مدرک به صورت شکل زیر است:



نمودار ۸۲: ترکیب نیروی انسانی اداره نمایندگی دانشگاه در تهران از نظر مدرک و رشته تحصیلی (۱۳۹۶)

مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی

معرفی واحد

واحد مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی، یکی از واحدهای مهم دانشگاه است که وظیفه تأمین فضاهای جدید آموزشی، فرهنگی، خوابگاهی، رفاهی و بازسازی و تعمیر و نگهداری فضاهای موجود را بر عهده دارد. در همین راستا وظیفه گرفتن مصوبات اولیه جهت احداث ساختمان، تهیه و تنظیم موافقتنامه‌های عمرانی و پیگیری و دریافت تخصیص‌ها از خزانه تهران و در نهایت انتخاب مهندسین مشاور و نیز پیمانکاران و نظارت عالی بر تهیه طرح‌ها و اجرای پروژه‌های عمرانی را بر عهده دارد. به طور کلی، مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی، به منظور توسعه فضای کالبدی دانشگاه و همچنین نگهداری و تعمیرات دارایی‌های فیزیکی (در بخش ساختمان و تاسیسات) فعالیت می‌کند.

در ساختار ۱۳۹۱، مدیریت مذکور در قالب دو واحد «گروه فنی و مهندسی» و «اداره تعمیر و نگهداری» شکل گرفته است. در ادامه هر یک از این واحدها معرفی می‌شوند.

۱. گروه فنی و مهندسی

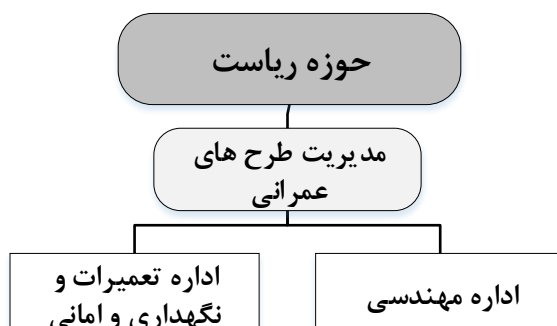
گروه فنی و مهندسی، با هدف بررسی طرح‌های عمرانی، طرح جامع فضای کالبدی دانشگاه را تهیه و تدوین می‌نماید و بر حسن انجام کار مشاوران و پیمانکاران طرح‌های عمرانی دانشگاه نظارت می‌کند و گزارشات مربوط به پیشرفت فیزیکی طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی را تهیه و تدوین می‌نماید. همچنین برنامه ریزی جهت طراحی محیطی فضای سبز دانشگاه بر عهده این گروه است.

۲. اداره تعمیر و نگهداری

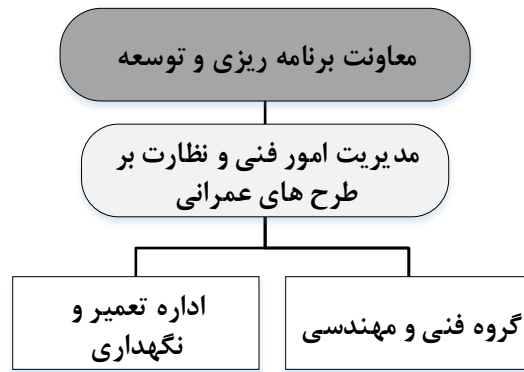
اداره تعمیرات و نگهداری، با هدف برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر کلیه فعالیت‌های نگهداری و تعمیراتی در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه شکل گرفته است.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب «مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی» در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد مذکور در تمامی ساختارها سطح مدیریت بوده است. ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است. در ساختار ۱۳۹۱، مدیریت مذکور از حوزه ریاست به حوزه برنامه ریزی و توسعه منتقل شده است. همچنین وظایف «اداره مهندسی» تخصصی‌تر شده و به عنوان «گروه فنی و مهندسی» تغییر یافته است.



شکل ۲۶۶: ساختار سازمانی مدیریت طرح‌های عمرانی (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۶۷: ساختار سازمانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به صورتی که تعداد پست‌ها از ۷۳ پست به ۳۴ پست در ساختار ۱۳۹۱ کاسته شده است. در مدیریت مذکور، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است. پست سازمانی با عنوان مدیر، دو ستاره در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۵۶: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
.	.	.	۳۴	۵۲	۷۳	مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در هر سه ساختار تعداد پست‌های مدیریتی ثابت است. در ساختار ۹۱ پست‌های سرپرستی افزایش یافته و ۴ پست کارشناس مسئول در این مدیریت در نظر گرفته شده است. در ساختارها به مرور از تعداد پست‌های پایینتر از کارشناسی کاسته شده و بر پست‌های کارشناسی افزوده شده است. پست‌های سازمانی مانند اپراتور، آرشیستک، جوشکار، لوله کش، نقشه بردار و نقشه کش از مجموعه پست‌های سازمانی در ساختار ۹۱ حذف شده‌اند.

جدول ۲۵۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های

۱۳۷۰-۱۳۹۸

پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لوله کش	جوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیستک	اپراتور	تکنسین	الکترسیان و مکانیک	ماشین نویس	کاردان	متصلی امور	مسئول دفتر	مهندس	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۵	۱	.	۱	۱	۱	* ۱	۷۰	دفتر مدیریت امور فنی
۵	۱	.	۱	۱	۱	* ۱	۸۳	
۶	۲	۱	.	۱	۱	* ۱	۹۱	

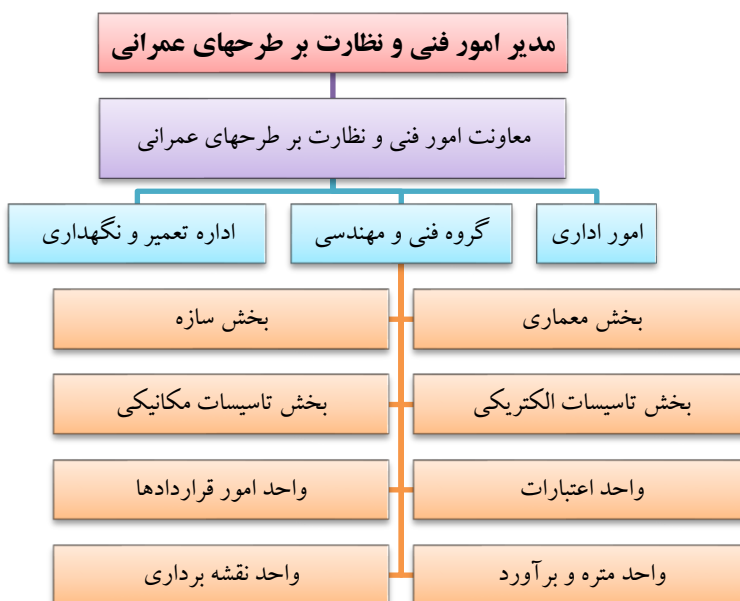
تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۴۰

جدول ۲۵۷: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

پست سازمانی	نقشه بردار و نقشه کش	لواحه کش	چوشکار	تلفنچی	انباردار	آرشیست	ایرانور	تکنسین	الکتروسیس و مکانیسین	ماشین نویس	کاردان	مصدی امور	مسؤل دفتر	مهندس	کارشناس	مسؤل امور	کارشناس مسؤل	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	چابگاه واحد در ساختار
۱۴	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۳	۰	۰	۴	۱	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۷۰	گروه فنی و مهندسی
۱۴	۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۳	۰	۰	۲	۱	۰	۴	۰	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۲۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۳	۰	۰	۱۴	۰	۲	۰	۰	۱	۹۱	
۵۴	۰	۱	۲	۱۷	۱	۰	۵	۹	۹	۰	۴	۰	۰	۴	۰	۱	۰	۰	۱	۷۰	اداره تعمیر و
۳۳	۰	۰	۰	۷	۱	۰	۵	۹	۲	۰	۴	۰	۰	۳	۰	۱	۰	۰	۱	۸۳	
۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۰	۱	۹۱	
۷۳	۲	۱	۲	۱۷	۱	۱	۱	۱۲	۹	۱	۸	۲	۱	۶	۰	۱	۰	۱	۲	۷۰	کل مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های
۵۲	۲	۰	۰	۷	۱	۱	۵	۱۲	۱	۱	۶	۲	۱	۷	۰	۱	۰	۱	۲	۸۳	
۳۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۵	۰	۰	۰	۱۷	۰	۴	۱	۲	۹۱	
۷۳	۵۷												۷	۱	۱/۳	۷۰					
۵۲	۳۸												۸	۱	۱/۳	۸۳					
۳۴	۹												۱۷	۴	۱/۳	۹۱					
	پایینتر از کارشناسی												کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی						

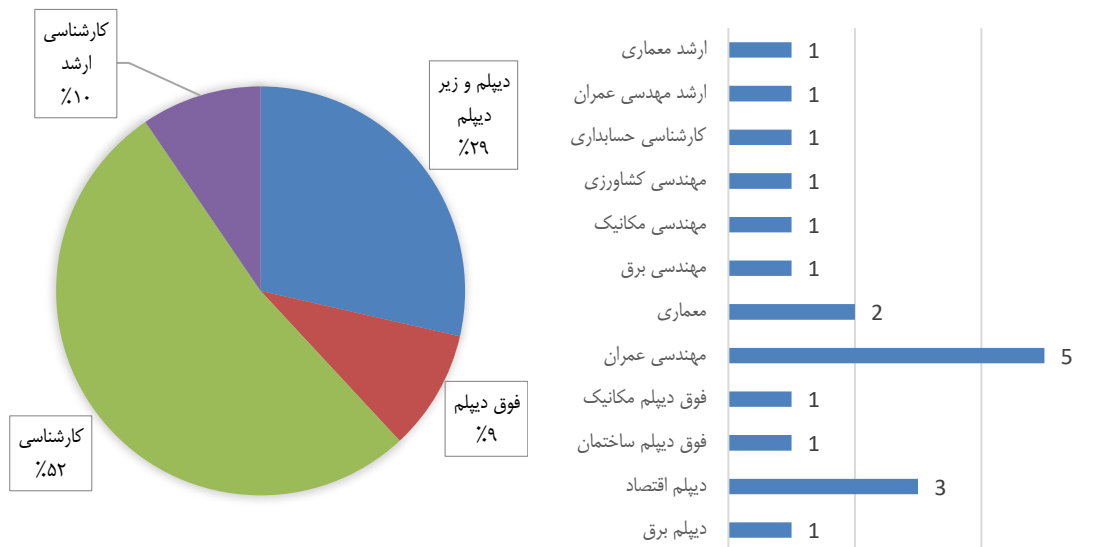
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۶۸: ساختار سازمانی مورد عمل در مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی (۱۳۹۶)

مدیریت امور فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی ۲۱ نفر کارمند دارد. ترکیب نیروی انسانی این مدیریت از لحاظ رشته و مقطع تحصیلی به صورت زیر است.



نمودار ۸۳: ترکیب نیروی انسانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۲۵ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می باشد.

جدول ۲۵۸: فرایندهای مستند شده مدیریت امور فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی (۱۳۹۶)

مدیریتی
<ul style="list-style-type: none"> تهیه و تصویب طرح های عمرانی مناقصه و خرید تحويل موقت پروژه تحويل قطعی پروژه بازدید از پروژه های عمرانی دانشگاه های منطقه ۷ انعقاد قرارداد
متره و برآورد
<ul style="list-style-type: none"> متره و برآورد داخلی متره و برآورد مراکز عمرانی منطقه ۷
امور اداری
<ul style="list-style-type: none"> ثبت نام دوره های آموزشی داخل دانشگاه کارکنان واحد عمرانی ثبت نام دوره های آموزشی خارج از دانشگاه امور اداری (پاسخ درخواست های امور اداری دانشگاه) امور اداری (پاسخ درخواست های مدیریت طرح های عمرانی) امور اداری (رسیدگی و پاسخ به درخواست های پرسنل طرح های عمرانی) امور اداری (کنترل حضور و غیاب پرسنل)
گروه سازه
<ul style="list-style-type: none"> نظارت پروژه های ساختمانی بدون مشاور نظارت پروژه های ساختمانی با مشاور

جدول ۲۵۸: فرایندهای مستند شده مدیریت امور فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی (۱۳۹۶)

دبیرخانه
ثبت نامه های دریافتی و ارسالی (دبیرخانه)
معماری و طراحی
<ul style="list-style-type: none"> • تعامل با ارگان های بیرون دانشگاه • دریافت مجوزات قانونی املاک • طراحی نقشه معماری با مشاور • طراحی نقشه معماری بدون مشاور
نقشه برداری
<ul style="list-style-type: none"> • نقشه برداری • هیات نظارت • اتوکدی کردن نقشه های قدیمی
گروه تاسیسات
امور تعمیراتی

آسیب شناسی ساختاری مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی و مدیریت امور عمومی (آسیب) عدم بهره برداری بهینه از منابع موجود

ضرورت حفظ، نگهداری، بازسازی و تعمیرات دارایی های سازمان دانشگاهها، بهره برداری بهینه از منابع موجود و به ویژه لزوم توجه به پیامدهای اجتماعی و زیست محیطی پایدار استراتژی ها، فرایندها و اقدامات دانشگاه های نسل سوم و ارزیابی و نظارت بر کاهش پیامدهای منفی، اتلاف و هدر رفت منابع و انرژی در دانشگاه نسل سوم مهم به شمار می رود؛ بنابراین، پیشنهادات راه اندازی و ایجاد واحدهای سازمانی در قالب واحدهایی با هدف «مدیریت منابع» در بسیاری از دانشگاهها دنبال می شود. برای مثال، در دانشگاه ام آی تی «دفتر مدیریت منابع و بازیافت» و «کمیته مدیریت منابع و سرمایه گذاری» در دانشگاه واشنگتن در راستای تسهیل در این امر بنیان یافته است.

آسیب) وجود تداخل وظیفه با سایر واحدها

* با توجه به وضع موجود و بر اساس فرایندهای احصا شده، واحد امور اداری در دانشکدهها، وظیفه پیگیری امور تعمیراتی و تاسیساتی بخشها و دانشکدهها را بر عهده دارند. این در حالی است که اداره نگهداری و تعمیرات در مدیریت فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی معاونت برنامه ریزی و توسعه قرار گرفته و پیمانکاران تاسیساتی (تعمیراتی) مستقیماً زیر نظر این اداره مشغول به ارائه خدمات هستند.

* ارتباط فرایندی بین مدیریت طرحهای عمرانی و همچنین مدیریت امور عمومی و پشتیبانی در تدارکات و قراردادهای و همچنین انبارهای طرحهای عمرانی و انبارهای تاسیساتی و تعمیراتی و قرار گرفتن فرایندهای تسویه حسابهای مالی صورت وضعیتها و فاکتور و اسناد مالی بین این دو مدیریت و مدیریت امور مالی از یک سو و از سوی دیگر جدایی این سه مدیریت در قالب دو معاونت مستقل موجب بروز کندی و رفت و برگشت های مکرر اسناد و اطلاعات شده و لزوم طی سلسله مراتب سازمانی بین این سه واحد بر کندی این فرایندها افزوده است.

آسیب) عدم تناسب نقش و ساختار

در حوزه مدیریت فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی، برنامه ریزی کالبدی کمرنگ تر از فعالیت های اجرایی است. همچنین وابستگی طرحهای عمرانی به بودجه های استانی و ملی و نوسانات اعتبارات تخصیصی تملک دارایی های سرمایه ای موجب شده که بخشی از نیروی انسانی جذب شده برای پیک کاری، در زمان های کسری منابع مالی و رکود فعالیت های عمرانی، دچار هدررفت

گردد. لذا می‌توان با برون سپاری فعالیت‌هایی در این حوزه از جمله بخش‌های طراحی، متره و برآورد و نقشه برداری و تخصیص نیروهای موجود به طراحی کالبدی و نظارت، عملکرد این بخش را ارتقا داد.

آسیب) عدم تناسب کمی و کیفی نیروی انسانی

تعارضات پست‌های سازمانی و منابع انسانی در این دو مدیریت مشاهده می‌شود که لازم به توجه در فرایند بازنگری ساختاری است. نمونه‌ای از موارد مشاهده شده در ادامه آورده شده است.

- وجود پست سازمانی "بنا" در مدیریت فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
- تعداد ۲۱ نفر با پست سازمانی راننده و ۳ نفر با پست سازمانی سرویسکار و کمک راننده در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
- وجود پست سازمانی کارشناس امور فرهنگی در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی با وجود معاونت فرهنگی و دانشجویی (با مدرک تحصیلی دیپلم برق)
- پست سازمانی کارشناس آموزش در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی
- عدم تطابق رشته‌های تحصیلی با مشاغل و پست‌های سازمانی در این مدیریت لزوم توجه به تطابق شغل و شاغل را گوشزد می‌کند. نمونه‌ای از این عدم تطابق‌ها در ادامه آورده شده است:
- پست سازمانی تکنسین فنی با مدرک دیپلم اقتصاد اجتماعی در مدیریت فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
- پست سازمانی مکانیسین امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی با مدرک دیپلم اقتصاد اجتماعی در مدیریت فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی

آسیب) عدم برخورداری از اختیارات تصمیم‌گیری

لزوم اجرای قوانین بالادستی از جمله قانون مناقصات و حدود اعتباری معاملات متوسط و بزرگ باعث تمرکز امور مربوط به خرید در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی گردیده است. اما با شرایطی که در سال جاری در حدود اعتباری معاملات رخ داده است، و سطح معاملات متوسط تا ۲۰۰۰ میلیون ریال تعیین شده است، می‌توان بخش عمده‌ای از فعالیت‌های خرید و تدارکات را به پردیس‌ها / دانشکده‌ها تفویض نمود. این موضوع می‌تواند بر تفویض فرایندهای مالی نیز اثرگذار باشد.

آسیب) تفکیک جغرافیایی فعالیت‌ها و پراکندگی ادارات و دواير و کارکنان سازمان در مناطق جغرافیایی

یکی از وظایف مدیریت امور عمومی و پشتیبانی، مدیریت انبارها و موجودی فیزیکی انبارهاست. تعدد و تکثر انبارها و در نتیجه انباشت و یا کمبود موجودی و در نتیجه خواب سرمایه و در مواردی ضایعات فیزیکی انبارهای پراکنده می‌تواند با تجمع انبارها به صورت دانشگاهی و یا در سه نقطه مرکزی، مهندسی و باجگاه مدیریت علمی انبارها را میسر کرده و سیستم اتوماسیون در این زمینه می‌تواند کندی ناشی از این تجمع را به حداقل برساند.

بازآفرینی ساختار سازمانی مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی و مدیریت امور عمومی و

پشتیبانی

منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

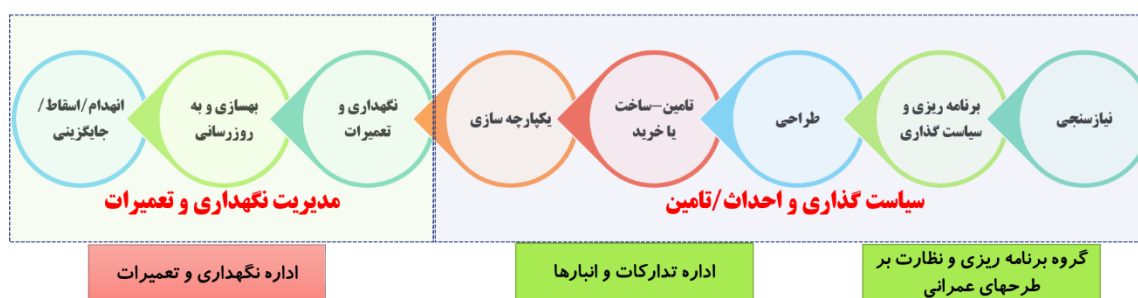
یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های دانشگاه، دارایی‌های فیزیکی است که برای مدیریت این دارایی‌ها فرایند زیر صورت می‌گیرد. در این الگو، نیازسنجی یکی از مهم‌ترین مراحل مدیریت دارایی‌ها به شمار می‌رود که مبنای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی این حوزه است. طراحی دارایی‌های فیزیکی و کالبدی دانشگاه بر اساس سیاست‌ها و همچنین اتخاذ تصمیم در نحوه تامین دارایی‌ها از دیگر مراحل این الگو است. یکی از مشکلات مترتب بر مدیریت دارایی‌های فیزیکی، عدم یکپارچگی در دارایی‌ها و به عبارت دیگر جزیره‌ای بودن دارایی‌های فیزیکی است که می‌تواند علاوه بر اتلاف منابع مالی، مشکلات بسیاری را در امر بهره‌برداری، نگهداری و تعمیرات به وجود آورد. یکپارچه‌سازی امری است که می‌بایست در مدیریت دارایی‌های فیزیکی همواره مدنظر بوده و در نهایت

دارایی‌های ایجاد شده می‌بایست با روش‌های به روز و موثر نگهداری شده و تعمیرات لازم از قبیل تعمیرات مقطعی و دوره‌ای و نگهداری پیشگویانه و پیشگیرانه در قالب مدل نگهداری و تعمیرات جامع بهره‌ور (TPM)^۱ انجام شود. بدیهی است به دلیل طول عمر زمانی دارایی‌های فیزیکی و تغییرات فناوری‌ها و همچنین نیازهای جدید سازمانی در دانشگاه، لازم است در مقاطعی بهسازی و به روزرسانی دارایی‌ها انجام شود. در نهایت با انتهای عمر تکنولوژیکی و یا کارکردی دارایی، اتخاذ سیاست از رده خارج کردن دارایی در قالب انهدام، اسقاط و یا واگذاری از دیگر فعالیت‌های مهم در مدیریت دارایی‌های فیزیکی دانشگاه است.



شکل ۲۶۹: مراحل مختلف فرآیند مدیریت دارایی‌های فیزیکی

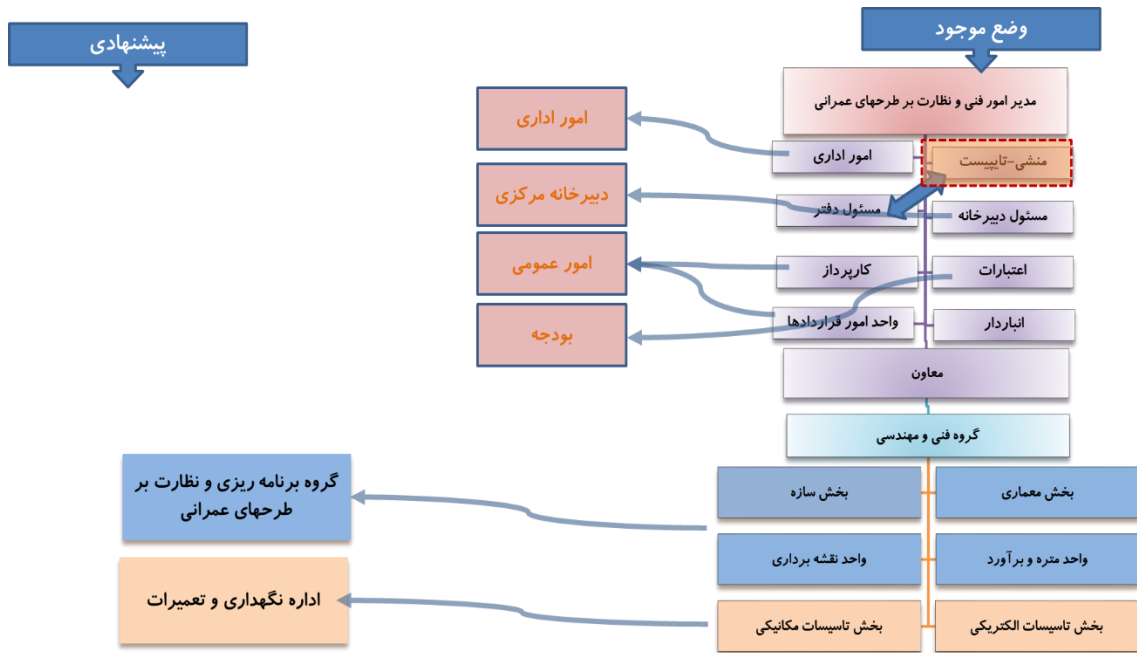
بر اساس این الگو، واحدهای ساختاری مورد نیاز برای مدیریت یکپارچه دارایی‌های فیزیکی دانشگاه در شکل زیر نمایش داده شده است:



شکل ۲۷۰: واحدهای سازمانی مورد نیاز بر اساس فرآیند مدیریت دارایی‌های فیزیکی و طرح‌های عمرانی

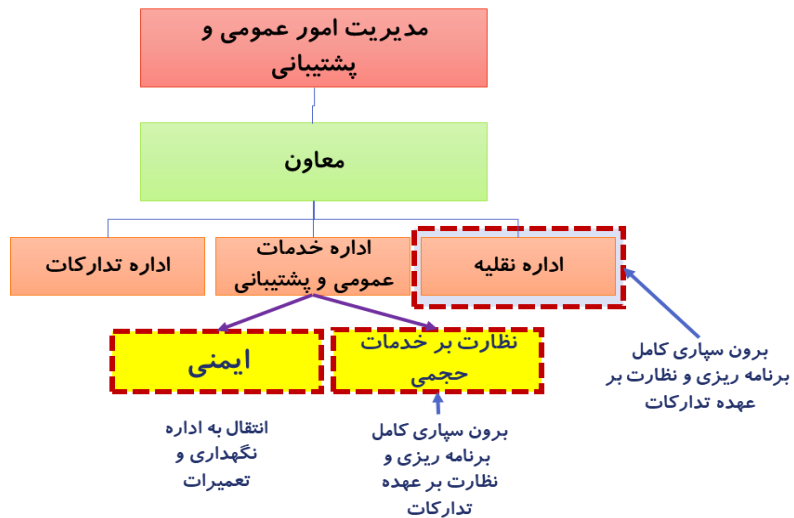
بر مبنای الگوی مفهومی فوق، تغییراتی در نحوه سازماندهی و چینش وظایف مربوط به مدیریت دارایی‌های فیزیکی دانشگاه ضروری است که مهمترین آنها در ساختار مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح‌های عمرانی دانشگاه به شرح زیر خواهد بود:

^۱ Total Productive Maintenance



شکل ۲۷۱: تغییرات پیشنهادی در ساختار مدیریت امور فنی و نظارت بر طرحهای عمرانی

یکی دیگر از واحدهای مرتبط با مدیریت دارایی های فیزیکی دانشگاه نیز مدیریت امور عمومی و پشتیبانی است که در حال حاضر در معاونت اداری و مالی سازماندهی شده و تغییراتی در آن به شرح زیر ضروری است:



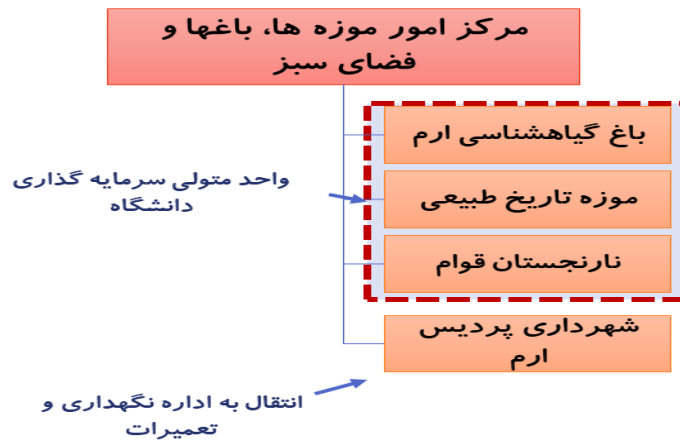
شکل ۲۷۲: تغییرات پیشنهادی در ساختار مدیریت امور عمومی و پشتیبانی

در خصوص واحد اداره نقلیه باید توجه داشت که کلیه خدمات حمل و نقل سبک و سنگین درون شهری و برون شهری مورد نیاز دانشگاه به طور کامل برون سپاری شده و آنچه در این حوزه باقی می ماند شامل اموری نظیر نیازسنجی، برنامه ریزی، ارزیابی صلاحیت فنی پیمانکاران، ارزیابی کیفیت خدمات حمل و نقل و نظارت بر کار پیمانکاران است که توسط یک پست کارشناس مسئول و چند کارشناس و در اداره تدارکات قابل سازماندهی است.

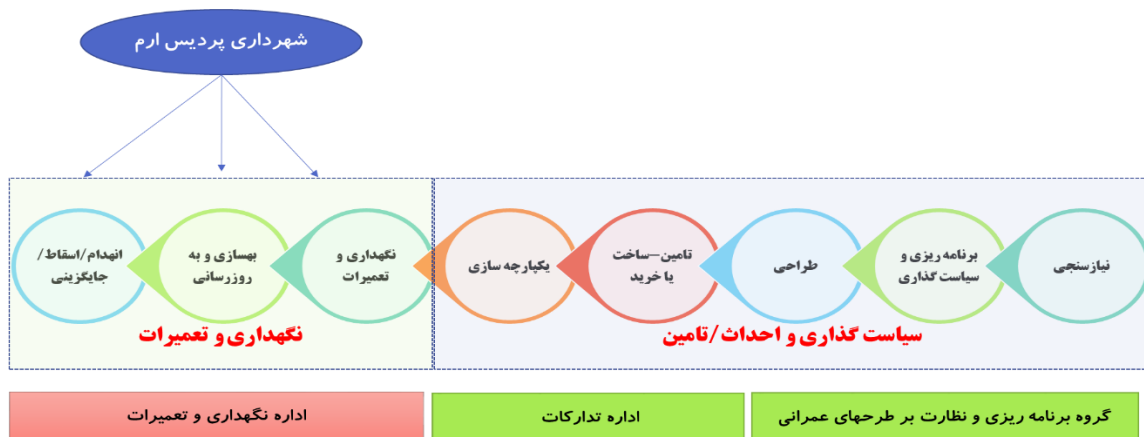
بخش دیگری از وظایف این مدیریت که در اداره خدمات عمومی و پشتیبانی قرار دارد، مربوط به خدمات ارائه شده توسط شرکت های پیمانکار است که در قالبها و الگوهای متفاوتی تامین می شود. برخی از خدمات نظیر نظیفات، خدمات اداری و خدمات حجمی تخصصی که حدود ۴۰۰ نفر نیروی انسانی را شامل می شود و بخش دیگری که مربوط به انجام امور اداری نیروهای

قراردادی است که توسط نیروهای شرکتی انجام می‌شود و انجام امور اداری مربوط به این نیروها همگی در این اداره صورت می‌گیرد. در مورد این امور پیشنهاد می‌شود که در این بخش نیز برون سپاری کامل انجام شده و ضمن حذف تنوع غیرضروری در این حوزه وظیفه نیازسنجی، برنامه ریزی، ارزیابی صلاحیت فنی پیمانکاران، ارزیابی کیفیت خدمات و نظارت بر کار پیمانکاران بر عهده یک پست کارشناس مسئول و تعدادی کارشناس که در اداره تدارکات پیش بینی خواهد شد، قرار گیرد. بدیهی است مطابق عرف معمول در برون سپاری این گونه خدمات، امور اداری مربوط به نیروهای ارائه دهنده خدمات مذکور بر عهده شرکت‌های طرف قرار داد بوده و پیمانکاران نظارت عملیاتی بر نیروهای خود را راساً بر عهده خواهند داشت. این امر مستلزم بازنگری در نوع قراردادهای مربوط به این خدمات خواهد بود.

بخش دیگری از وظایف مدیریت امور عمومی و پشتیبانی نیز مربوط به امور موزه ها، باغها و فضای سبز است که در خصوص این مجموعه نیز پیشنهاد می‌شود با توجه به رویکرد دانشگاه مبنی بر حداکثر سازی درآمد این مجموعه به واحد متولی سرمایه گذاری و درآمدزایی واگذار گردد. هر چند این مراکز نوعی کارکرد پژوهشی نیز دارند که لازم است معاون پژوهشی دانشگاه یا پردیس‌ها/ دانشکده‌های تخصصی مرتبط در نهاد سیاستگذاری و هیات مدیره این مجموعه ها عضویت داشته باشند. از این مجموعه، امور مربوط به شهرداری ارم نیز به شرح زیر در اداره نگهداری و تعمیرات، سازماندهی خواهد شد:



شکل ۲۷۳: جایگاه واحدهای تشکیل دهنده مرکز امور موزه ها، باغ ها و فضای سبز دانشگاه در ساختار جدید پیشنهادی

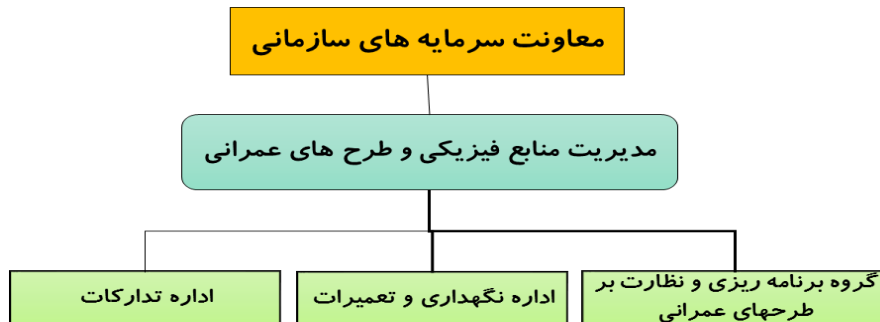


شکل ۲۷۴: جایگاه شهرداری پردیس ارم در الگوی مدیریت دارایی های فیزیکی

طراحی ساختار سازمانی پیشنهادی مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی

با توجه به منطق تحلیل بیان شده، ایجاد واحد مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی پیشنهاد می‌گردد. از آنجایی که یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های دانشگاه، دارایی‌های فیزیکی است که در دو حوزه عمرانی و تدارکاتی در این مدیریت متمرکز

شده است. هدف از این مدیریت، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر عملیات اداره منابع فیزیکی دانشگاه است. ساختار سازمانی مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۷۵: ساختار پیشنهادی در مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی

بدیهی است با توجه به ضرورت ساماندهی امور تصدی دانشگاه، مدیریت امور عمومی و مدیریت طرح های عمرانی حداکثر ظرف مدت یک سال پس از تصویب این نمودار در هم ادغام و مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی ایجاد خواهد شد. بر اساس تقسیم کار پیشنهادی و سازماندهی جدید این حوزه، ماموریت‌های هر واحد به شرح زیر خواهد بود:

گروه برنامه ریزی و نظارت بر طرح های عمرانی وظیفه برنامه ریزی و سیاست گذاری کالبدی در دارایی‌های فیزیکی و همچنین مدیریت احداث و تامین را بر عهده دارد.

اداره تدارکات: بخش دیگری از دارایی های فیزیکی دانشگاه، باید از بیرون تامین شود که هم دربرگیرنده اقلام مصرفی است و هم تجهیزات و کالاهای سرمایه ای در بخشهای مختلف، لذا واحد تدارکات دانشگاه که هم اکنون در مدیریت امور عمومی و پشتیبانی است، به این مدیریت انتقال می یابد. به علاوه مدیریت موجودی انبارها به واسطه ارتباط فرآیندی تنگاتنگی که با واحد تدارکات دارد، در این اداره متمرکز خواهد بود. بدیهی است این اداره وظیفه مدیریت موثر موجودی‌ها و برنامه ریزی به منظور حذف انبارها از طریق طراحی و استقرار سیستم‌های بدون انبار و تامین بموقع را بر عهده خواهد داشت. خودکارسازی این فرآیند نقش محوری را در کارایی عملیات و حذف بروکراسی موجود ایفا می کند. بنابراین هدف از شکل گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر عملیات تدارکات کالا متناسب با نیازهای واحدهای مختلف دانشگاه و همچنین در راستای اهداف راهبردی دانشگاه است.

اداره نگهداری و تعمیرات: بخش دیگری که با در اختیار گرفتن مدیریت نگهداری و تعمیرات دارایی‌های موجود و ایجاد شده، استفاده موثر و بهره ور از این دارایی‌ها را تضمین نماید. بخشی از این دارایی‌ها که نیاز به تعمیرات و نگهداری و به روز رسانی دارد، محوطه شهری دانشگاه بویژه پردیس ارم است که شامل راه‌ها، فضای سبز، مبلمان شهری دانشگاه و مدیریت منظر است که این مهم نیز در این اداره انجام می شود. بنابراین، هدف از شکل گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر کلیه فعالیتهای نگهداری و تعمیراتی در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه است.

اجرای موثر الگوی مدیریت دارایی های فیزیکی در دانشگاه نیازمند توجه به الزامات این الگو است. در مدیریت دارایی های فیزیکی و طرح‌های عمرانی لازم است که چند اصل اساسی در سیستم ها و فرایندهای این واحد منظور شوند. این الزامات در شکل زیر نمایش داده شده اند.

الزامات



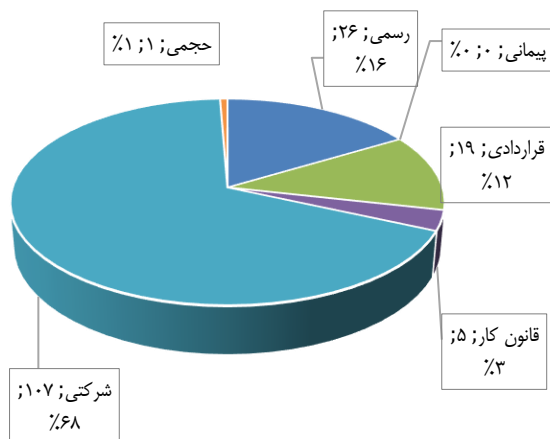
شکل ۲۷۶: الزامات عملکردی در مدیریت دارایی های فیزیکی و طرح های عمرانی دانشگاه

وضعیت سمتها و پست های سازمانی پیشنهادی

همانطور که بیان گردید، «مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی» در ساختار پیشنهادی از ترکیب دو مدیریت امور عمومی و مدیریت طرح های عمرانی شکل گرفته است. برای اجرایی شدن ساختار پیشنهادی، مدیریت امور عمومی و مدیریت طرح های عمرانی حداکثر ظرف مدت یک سال پس از تصویب این نمودار در هم ادغام و مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی ایجاد خواهد شد.

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل مدیریت در وضع موجود به صورت شکل زیر است:

جدول ۲۵۹: وضعیت کارکنان موجود مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۲۶
پیمانی	۰
قراردادی	۱۹
قانون کار	۵
شرکتی	۱۰۷
حجمی	۱
کل	۱۵۸

نمودار ۸۴: وضعیت کارکنان موجود مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی، وضعیت کلی پست های سازمانی این مدیریت به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۶۰: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت منابع فیزیکی و طرح های عمرانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست های باتصدی	تعداد پست های پیشنهادی	تعداد پست های بانام پیشنهادی
حوزه مدیریت امور عمومی و پشتیبانی	حوزه مدیریت امور فنی و نظارت بر طرح های عمرانی	۳	۳	۶
		۱۰		
اداره خدمات عمومی و پشتیبانی	اداره تدارکات	۱۰	۴	۱۳
		۸		

جدول ۲۶۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
		۱۰		اداره نقلیه
۲	۶	۶	گروه برنامه‌ریزی و نظارت بر طرح‌های عمرانی	گروه فنی و مهندسی
۱	۶	۴	اداره نگهداری و تعمیرات	اداره تعمیر و نگهداری
۲۲	۱۹	۵۱	کل پست‌های با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۲۲	۱۹	۵۱	کل سمت/پست‌های سازمانی	
پست مدیر، در این مدیریت در وضع موجود و پیشنهادی دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	پست سازمانی
۱	۱/*	مدیر
۱	۲	معاون مدیر
۳	۴	رئیس گروه/اداره
۴	۴	کارشناس مسئول
۸	۹	کارشناس
۱	۳	کاردان
۱	۰	مسئول دفتر مدیر
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۰	۲	حسابدار
۲	۲	متصدی امور دفتری-بانام
۲	۲	ماشین نویس-بانام
۹	۱۰	راننده-بانام
۳	۴	انباردار-بانام
۲	۲	کارپرداز-بانام
۱	۱	مکانیسین-بانام
۱	۱	نامه رسان-بانام
۱	۱	بنا-بانام
۴۱	۵۱	کل سمت/پست‌های سازمانی

مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

معرفی واحد

مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، به عنوان متولی یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های دانشگاهی در حوزه ارتباطات و اطلاعات، نقش کلیدی در تحقق اهداف و راهبردهای دانشگاه داشته و همچنین زمینه اجرای موثر فرآیندهای کاری در دانشگاه را فراهم می‌کند. این مرکز در راستای ارتقای خدمات آموزشی و پژوهشی به دانشجویان و دانشگاهیان مطابق با برنامه ریزی کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت نسبت به اجرای زیرساختی، بروز رسانی تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری و ایجاد پایگاه‌ها و سامانه‌های

اطلاعاتی در واحدهای مختلف دانشگاه تلاش می‌کند. به همین منظور در ساختار مرکز، اداره سیستم‌های مخابراتی در نظر گرفته شده است که در ادامه به معرفی آن پرداخته می‌شود.

اداره سیستم‌های مخابراتی

اداره سیستم‌های مخابراتی، با هدف ایجاد، گسترش و پشتیبانی از زیر ساخت‌های مخابراتی در مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات شکل گرفته است. اداره مذکور، به تدوین و اصلاح استانداردها و دستورالعمل‌های مخابراتی می‌پردازد و بر انجام امور مخابراتی و الکترونیکی دانشگاه و تهیه و نگهداری و تعمیرات تأسیسات مخابراتی نظارت می‌کند.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که مشخص است، سطح سازمانی واحد مذکور در تمامی ساختارها، سطح سوم سازمانی (مرکز) بوده است. ساختار سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰ و ۱۳۹۱-۱۳۸۳ یکسان بوده است اما در ساختار سازمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۱ عنوان این مرکز از «مرکز محاسبات» به «مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات» تغییر یافته است. همچنین در زیرمجموعه این مرکز «اداره سیستم‌های مخابراتی» ایجاد شده است.



شکل ۲۷۷: ساختار سازمانی مرکز محاسبات (۱۳۷۰-۱۳۹۰)؛ (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۷۸: ساختار سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات (۱۳۹۱-۱۳۹۸)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی به مرور در هر ساختار کاهش یافته است. به صورتی که تعداد پست‌ها از ۱۲۸ پست به ۳۴ پست در ساختار ۱۳۹۱ کاسته شده است. در مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است. فقط پست سازمانی با عنوان مدیر، دو ستاره در نظر گرفته شده است.

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۴۵۱

جدول ۲۶۱: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۸-۱۳۹۱
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	۰	۳۴	۵۲	۱۲۸	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

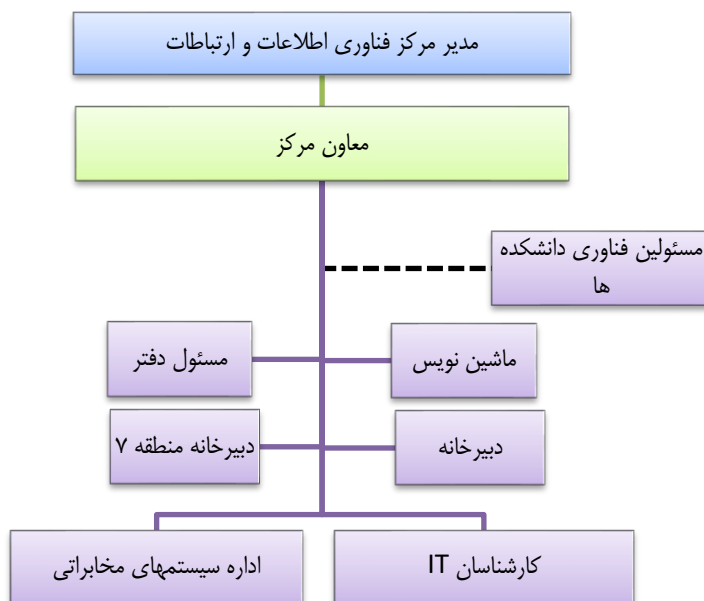
فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ تعداد پست‌های مدیریتی و سرپرستی افزایش یافته اما از تعداد پست‌های کارشناسی و پایینتر از آن کاسته شده است. همچنین در ساختار ۹۱، پست‌های سازمانی مانند تحلیل گر سیستم، مسئول دفتر و داده‌آم‌ها از مجموعه پست‌ها حذف شده‌اند و پست تکنسین و تلفنچی به مجموعه پست‌های پیشین اضافه شده‌اند.

جدول ۲۶۲: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	تلفنچی	اپراتور	داده‌آم‌ها	تکنسین	کاردان	مسئول دفتر	تحلیل گر سیستم	برنامه نویس	کارشناس	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۰	۱۹	۰	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۲	۹	۲	۱	##۱	۹۱	دفتر مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۰	۲۰	۹	۴	۰	۱	۳	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۹۱	اداره سیستم‌های مخابراتی
۱	۳۹	۰	۱۱	۷	۰	۱	۴	۹	۶	۰	##۱	##۱	##۱	۷۰	کل مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱	۳۹	۰	۵	۳	۰	۵	۱	۴	۱۰	۸	۲	##۱	##۱	۸۳	
۰	۳۹	۹	۴	۰	۱	۷	۰	۰	۲	۱۰	۳	۱	##۱	۹۱	
۱	۳۹	۱۸				۲۰				۰	##۱/##۱	۷۰			
۱	۳۹	۱۳				۲۳				۲	##۱/##۱	۸۳			
۰	۳۹	۱۲				۱۲				۳	۲/##۱	۹۱			
پایینتر از کارشناسی						کارشناسی				سرپرستی	مدیریتی	گروه			

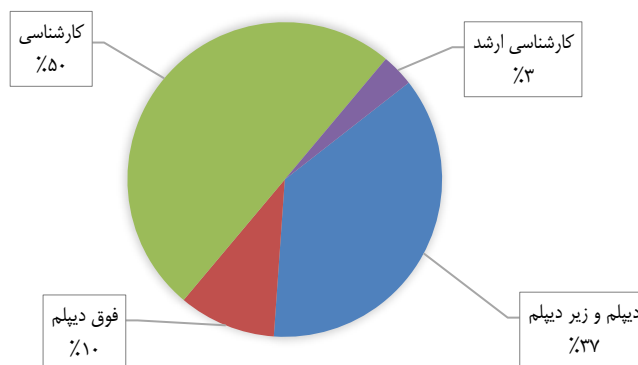
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات به شرح شکل زیر است:



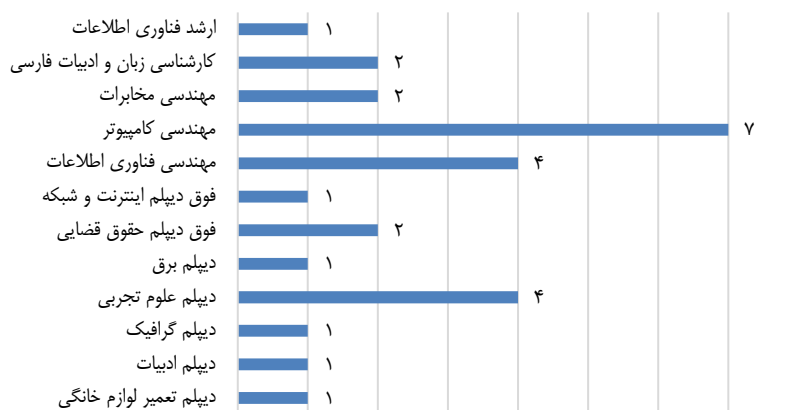
شکل ۲۷۹: ساختار سازمانی مورد عمل در مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

وضعیت نیروی انسانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات از نظر مدرک به صورت شکل زیر است:



نمودار ۸۵: ترکیب نیروی انسانی مرکز فناوری اطلاعات از نظر مدرک تحصیلی

وضعیت نیروی انسانی این مرکز از نظر رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۸۶: ترکیب نیروی انسانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات از نظر رشته تحصیلی (۱۳۹۶)

آسیب شناسی ساختاری و بازآفرینی ساختار سازمانی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات منطق تحلیل و طراحی ساختار جدید

باید توجه داشت مدیریت راهبردی موثر نیازمند وجود نوعی هوشمندی سازمانی (Business Intelligence) است. هوش سازمانی شامل فرآیندها، ابزار و تکنولوژی‌های مختلف است که دانشگاه را قادر به پایش موثر محیط فعالیت خود نموده و با گردآوری داده‌های مناسب، داده‌ها را به اطلاعات و اطلاعات را به دانش تبدیل می‌کند. مدیران سازمان، با دانش حاصل از این امر، می‌توانند بهتر تصمیم‌گیری نموده و با طراحی برنامه‌های مناسب، فعالیت‌های سازمان را به صورت مؤثرتری انجام دهند. ایجاد زیرساخت‌های اطلاعاتی لازم برای این کار بر عهده «مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات» دانشگاه خواهد بود.

در محیط‌های دانشگاهی، فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) یکی از موثرترین عناصری است که در ساختارهای متفاوت و بصورت بسیار گسترده بکارگرفته می‌شود. این موضوع ریشه در ارتقای نیازهای کاربری، فرهنگ سازی‌های ملی-بین‌المللی و پیشرفت در بکارگیری فاوا دارد. استفاده از فاوا در راهبری و مدیریت سیستم‌های آموزشی و پژوهشی افق جدیدی در افزایش بهره‌وری آموزش و پژوهش را ترسیم نموده است که موجی از درخواست‌ها و کاربردهای نوین از جمله یادگیری و آموزش الکترونیک، پژوهش‌های داده‌محور و کتابخانه‌های دیجیتال را در این حوزه مطرح می‌سازد.

یکی از زیرساخت‌های اصلی در هوشمندی سازمانی، وجود سیستم‌های اطلاعاتی و مراکز داده است. همچنین یکی از ابعاد اصلی مدیریت دانش که خود را در مرحله نشر و ذخیره دانش بیش از سایر مراحل نمایان می‌کند، فناوری اطلاعات و ارتباطات است. بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه از یک سو زیرساخت هوشمندی سازمانی است و از سوی دیگر می‌بایست در خدمت مدیریت دانش باشد. زیرا تقریباً در همه مراحل مدیریت دانش، به طور مستقیم زیرساخت انتشار، ذخیره و بهره‌گیری است. در عین حال سامانه‌های مختلفی از قبیل اداری، خدمات دانشجویی و ... نیز در همین بستر سخت‌افزاری و نرم‌افزاری قابل ارائه است.

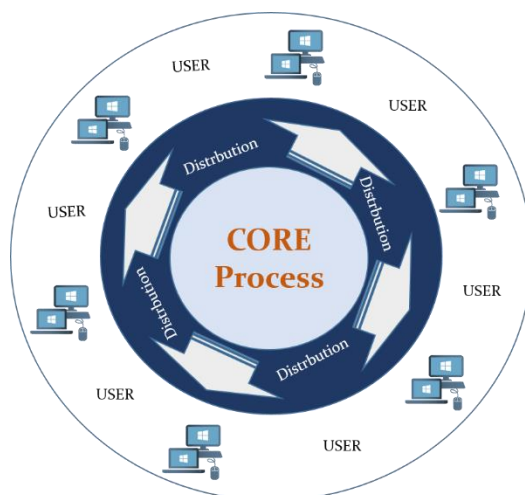
دانشگاه دارای سیستم‌هایی متعددی است که هر یک با محور قرار دادن چندین موجودیت اساسی کسب و کار قصد دارند که به بهترین شکل ممکن خدمات خود را در اختیار کاربران قرار دهد. نگاهی دقیق به این سیستم‌ها نشان می‌دهد که در برخی موارد اطلاعات مشابهی از یک موجودیت (نظیر اطلاعات دانشجویان) در چندین سیستم وجود دارد. در چنین مواردی اگر به دنبال اطلاعات دقیق، به روز و کامل در خصوص یکی از موجودیت‌های اساسی کسب و کار نظیر دانشجو بود، به کدام سیستم می‌بایست اعتماد کرد؟ مدیریت داده جامع (Master Data Management) در پی آن است که با ایجاد زیرساخت‌های فنی و غیرفنی لازم، یک نسخه از حقیقت در خصوص موجودیت‌های کلیدی یک سازمان را مدیریت و ارائه نماید.

با بررسی‌های انجام شده مشخص گردید که ضریب نفوذ آموزش‌های الکترونیکی در دانشگاه اندک است. بنابراین، یکی دیگر از مهمترین رویکردهایی که می‌بایست در فرآیندها و در نتیجه در ساختار جدید دانشگاه مدنظر قرار گیرد، توسعه آموزش یادگیری الکترونیک (E-learning) است که ایجاد بسترها، زیرساخت‌ها و توسعه سیستم‌های نرم‌افزاری مربوطه بر عهده این مرکز خواهد بود تا بتوان ضریب نفوذ آموزش‌های الکترونیکی و روش‌های یادگیری الکترونیکی در سطح دانشگاه را توسعه داد. بدین ترتیب الگوی فرایندی آن به شرح شکل زیر است.



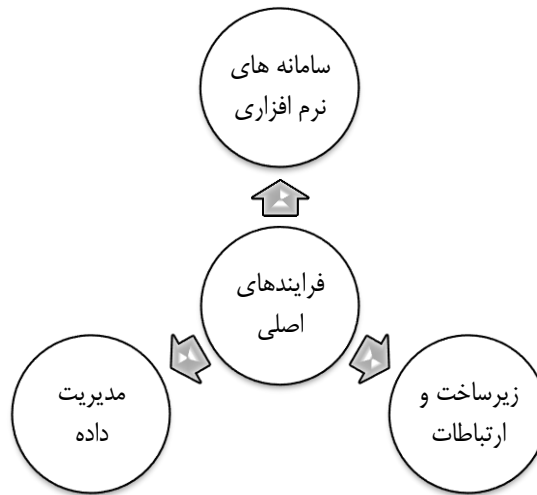
شکل ۲۸۰: مدل فرایندی حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه شیراز

بررسی فرایندهای مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه نشان می‌دهد که این مرکز مجموعه‌ای از فرایندهای اصلی (Core Process) دارد که در مرکز انجام می‌شود. این فرایندها به نوعی خدمات و زیرساخت‌ها را ایجاد می‌کنند و بخش دیگری از فرایندها این خدمات و زیرساخت‌ها را در دانشگاه توزیع می‌کنند.



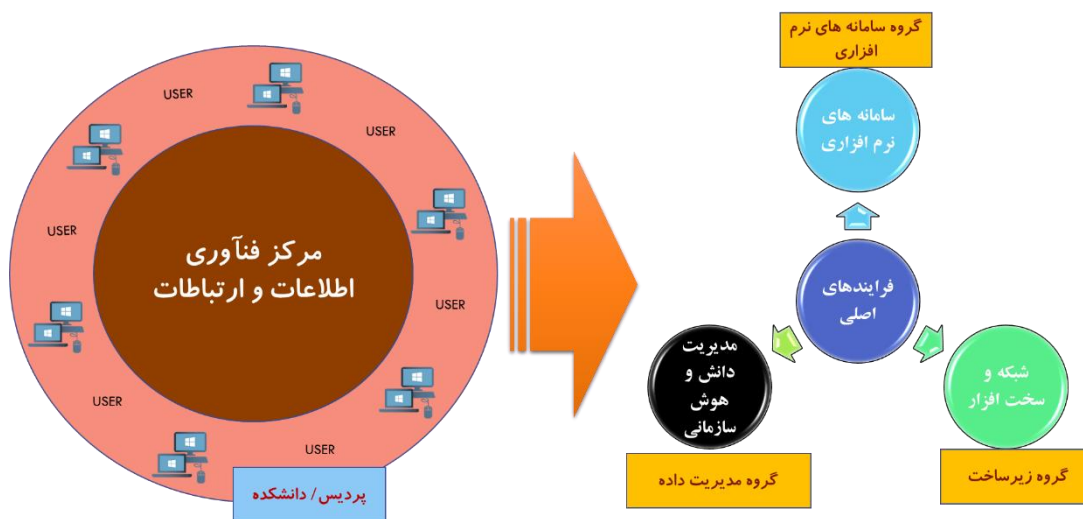
شکل ۲۸۱: فرایندهای اصلی و فرعی فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه

این فرایندها را می‌توان در دو گروه خدمات اطلاعاتی و ارتباطی (ICT) و مدیریت داده (Data Centers) تقسیم‌بندی کرد. در بخش فرایندهای اطلاعاتی و ارتباطی دو مجموعه فرایندهای نرم افزاری و سخت افزاری قابل مشاهده است که می‌تواند مبنای شکل‌گیری دو واحد سازمانی باشد. بخش دیگری نیز مربوط به مدیریت داده‌هاست که واحد مستقلی را می‌طلبد.

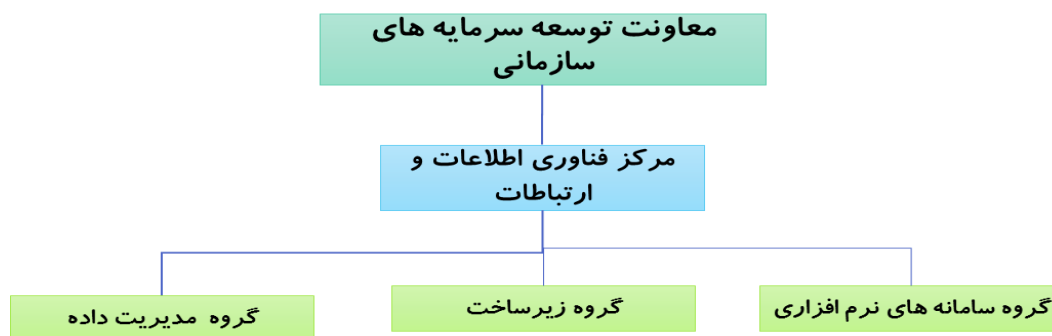


شکل ۲۸۲: فرایندهای کاری در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات

بنابراین با توجه به فرایندهای اصلی و فرایندهای کاری قابل انجام در واحد متولی فناوری اطلاعات و ارتباطات میتوان واحدهای زیر را در دانشگاه در نظر گرفت.



با توجه به منطق تحلیل بیان شده، مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، به عنوان متولی یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های دانشگاهی در حوزه ارتباطات و اطلاعات، نقش کلیدی در تحقق اهداف و راهبردهای دانشگاه داشته و همچنین زمینه اجرای موثر فرایندهای کاری در دانشگاه را فراهم می‌کند. این مرکز در راستای ارتقای خدمات آموزشی و پژوهشی به دانشجویان و دانشگاهیان مطابق با برنامه ریزی کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت نسبت به اجرای زیرساختی، بروز رسانی تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری و ایجاد پایگاه‌ها و سامانه‌های اطلاعاتی در واحدهای مختلف دانشگاه تلاش می‌کند. به همین منظور در ساختار پیشنهادی مرکز مذکور، سه گروه سامانه‌های نرم افزاری، زیرساخت و مدیریت داده دیده شده است. ساختار سازمانی پیشنهادی این مرکز به صورت شکل زیر است:



شکل ۲۸۳: ساختار سازمانی پیشنهادی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

گروه سامانه های نرم افزاری، به عنوان متولی تحلیل، طراحی، پیاده سازی و پشتیبانی سیستم های نرم افزاری و سامانه های ارتباطی و اطلاعاتی فعالیت دارد. این گروه، با هدف درک نیازها و ضرورت های نرم افزاری واحدها و پردیس های دانشگاه طی یک برنامه زمانبندی به تحلیل، طراحی و در صورت ضرورت پیاده سازی نرم افزارهای کاربردی می پردازد و سیستم های تهیه شده را پشتیبانی می نماید و از این طریق زمینه را برای الکترونیکی ساختن فرآیندهای مختلف و بهینه سازی و یکپارچه سازی آنها در دانشگاه فراهم می کند.

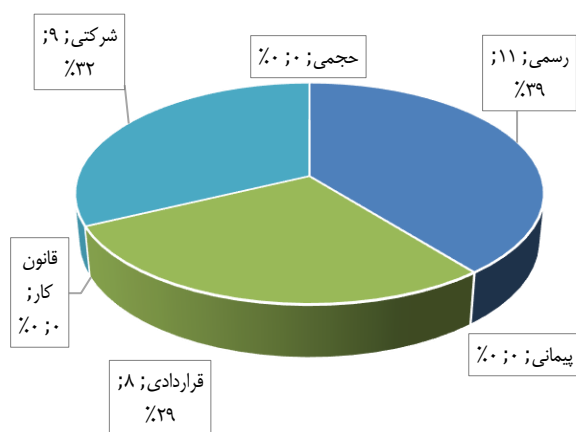
گروه زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات، به عنوان متولی مدیریت و توسعه زیرساخت های سخت افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات مختلف دانشگاهی فعالیت دارد.

گروه مدیریت داده، به عنوان متولی مدیریت داده در بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه فعالیت دارد.

وضعیت سمت و پست های سازمانی پیشنهادی

وضعیت استخدامی کارکنان شاغل «مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات» در وضع موجود به صورت شکل و جدول زیر است:

جدول ۲۶۳: وضعیت کارکنان موجود مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات براساس نوع استخدام



عنوان	تعداد کارکنان موجود
رسمی	۱۱
پیمانی	۰
قراردادی	۸
قانون کار	۰
شرکتی	۹
حجمی	۰
هیات علمی	۱
کل	۲۹

نمودار ۸۷: وضعیت کارکنان موجود مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات براساس نوع استخدام

براساس تعداد کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی موجود و شرح وظایف واحد مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، وضعیت کلی پست های سازمانی این مرکز به صورت جدول زیر است:

جدول ۲۶۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۴	۳	۱۴	حوزه مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات	حوزه مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۰	۸		گروه سامانه های نرم افزاری	
۰	۳		گروه مدیریت داده	
۰	۷	۶	گروه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات	اداره سیستم‌های مخابراتی
۴	۲۱	۲۰	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۰	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۴	۲۱	۲۰	کل سمت/پست‌های سازمانی	
در این مدیریت پست مدیر، در وضع موجود و پیشنهادی دو ستاره (***) در نظر گرفته شده است. در وضع موجود پست دو ستاره (***) به عضو هیات علمی اختصاص یافته است.				

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانصدی	پست سازمانی
***۱	***۱	مدیر
۱	۱	معاون مدیر
۳	۰	رئیس گروه/اداره
۲	۴	کارشناس مسئول
۱۳	۶	کارشناس
۱	۱	مسئول دفتر مدیر
۰	۱	مسئول خدمات مالی
۰	۱	امین اموال
۱	۱	تلفنچی-بانام
۱	۲	اپراتور-بانام
۲	۲	تکنسین فنی-بانام
۲۵	۲۰	کل پست‌ها/سمت‌های سازمانی

مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری

معرفی واحد

مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری، با رسالت طراحی و تدوین برنامه‌ها، هدایت و نظارت بر اجرای برنامه راهبردی دانشگاه شکل گرفته است. مدیریت مذکور اهداف تدوین و تنظیم نظام رشد و توسعه دانشگاه و برنامه ریزی در مقاطع بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت به همراه کنترل و پایش مستمر آن را دنبال می‌نماید.

مدیریت مذکور در ساختار ۱۳۹۱، در قالب سه واحد «گروه برنامه ریزی»، «گروه مطالعات تحول اداری و بهره وری» و «گروه آمار و اطلاعات» شکل گرفته است. در ادامه هر یک از این گروه‌ها معرفی می‌شوند.

۱) گروه برنامه ریزی

گروه برنامه ریزی، با هدف تدوین و به روز رسانی برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت جهت پیشبرد اهداف و وظایف دانشگاه ایجاد شده است. گروه مذکور، ارزیابی و نظارت بر حسن اجرای برنامه راهبردی و عملیاتی در کلیه سطوح دانشگاه را بر عهده دارد.

۲) گروه آمار و اطلاعات

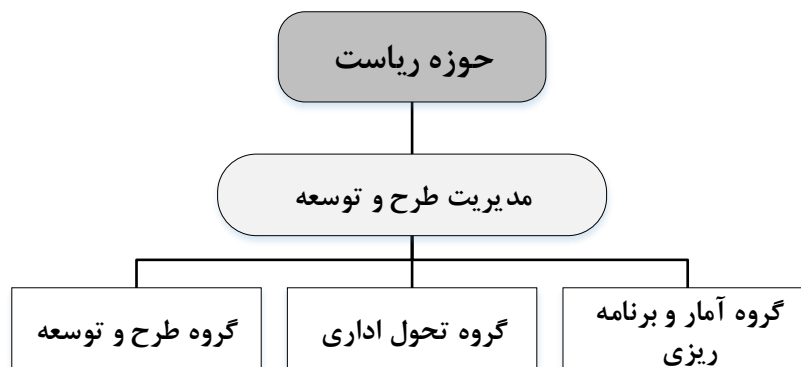
گروه آمار و اطلاعات، با هدف جمع‌آوری، تولید و تجزیه و تحلیل آمار و اطلاعات دانشگاه به منظور بهره‌گیری بهینه از آن در تدوین برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌ها شکل گرفته است. گروه مذکور، تهیه و استقرار نظام جامع آمار و اطلاعات و تهیه سالنامه‌های آماری دانشگاه را در دستور کار خود قرار می‌دهد.

۳) گروه مطالعات تحول اداری و بهره‌وری

گروه مطالعات تحول اداری و بهره‌وری، برای تقویت توانمندی‌های نظام اداری در جهت ایفای کارآمد وظایف و نقش فعلی سازمان و به عبارتی انطباق نقش‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام اداری شکل گرفته است. گروه مذکور، به منظور رفع مشکلات اساسی نظام اداری دانشگاه در حوزه‌های سازماندهی، مدیریت، منابع انسانی، فن‌آوری و فرایندهای انجام کار و قوانین و مقررات فعالیت می‌کند.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست‌های سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت شکل‌های زیر است. همانطور که از ساختارهای سازمانی مشخص است، مدیریت مذکور در ساختار ۱۳۸۳ با عنوان «مدیریت طرح و توسعه» در زیر مجموعه حوزه ریاست دانشگاه با سه گروه «آمار و برنامه ریزی» و «گروه تحول اداری» و «گروه طرح و توسعه» قرار دارد. این مدیریت در ساختار ۱۳۹۱ به معاونت برنامه ریزی و توسعه با عنوان «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری» منتقل شده است. در ساختار ۹۱ نسبت با ساختار ۸۳، عنوان واحدهای سازمانی تغییر یافته است؛ بدین صورت که عنوان «گروه آمار و برنامه ریزی» به «گروه آمار و اطلاعات» و «گروه تحول اداری» به «گروه مطالعات تحول اداری و بهره‌وری» و «گروه طرح و توسعه» به «گروه برنامه ریزی» تغییر یافته‌اند.



شکل ۲۸۴: ساختار سازمانی مدیریت طرح و توسعه (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۲۸۵: ساختار سازمانی مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی «مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری» در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، به دلیل ایجاد واحد مذکور در ساختار ۸۳، اطلاعاتی مربوط به ساختار ۷۰ وجود ندارد. تعداد پست‌های سازمانی در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، کاهش یافته است. در مدیریت مذکور، سمت سازمانی در تمامی ساختارها تعریف نشده است. به علاوه، پست مدیر دو ستاره تعریف شده است.

جدول ۲۶۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱- ۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۳- ۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰- ۱۳۸۲	
۰	۰	-	۱۵	۲۰	-	مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری

فهرست عناوین سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری در جدول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳، تعداد پست‌های سازمانی مدیریتی و سرپرستی افزایش یافته است و از تعداد پست‌های سازمانی کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۹۱ پست مسئول دفتر حذف و به جای آن پست متصدی افزوده شده است.

جدول ۲۶۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۷۰

سمت سازمانی	پست سازمانی	متصدی امور	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر ارئیس	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۰		۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	دفتر مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری
۱	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۱	*۱	۸۳	
۰	۴	۱	۰	۰	۰	۰	۱	**۱	۹۱	
۰		۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	گروه آمار و اطلاعات
۰	۶	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	

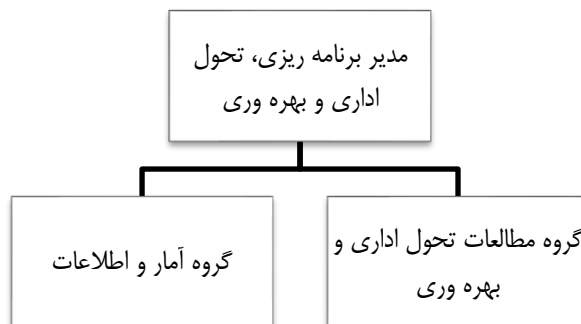
تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۶۰

جدول ۲۶۶: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

سمت سازمانی	پست سازمانی	متصدی امور	مسئول دفتر	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسئول	معاون مدیر	مدیر/رئیس	ساختار	جایگاه واحد در ساختار
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	گروه مطالعات تحول اداری و بهره‌وری
۰	۶	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۸۳	
۰	۴	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۶	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۱	۸۳	گروه برنامه ریزی
۰	۴	۰	۰	۲	۰	۱	۰	۱	۹۱	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	
۰	۲۰	۰	۱	۱۵	۰	۰	۱	۳	۸۳	کل مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری
۰	۱۵	۱	۰	۶	۰	۳	۱	۱* ۳	۹۱	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷۰	
۰	۲۰	۰	۱۶	۰	۰	۰	۴	۰	۸۳	
۰	۱۵	۱	۶	۰	۳	۰	۴/۱* ۱	۰	۹۱	
		زیرکارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	گروه				

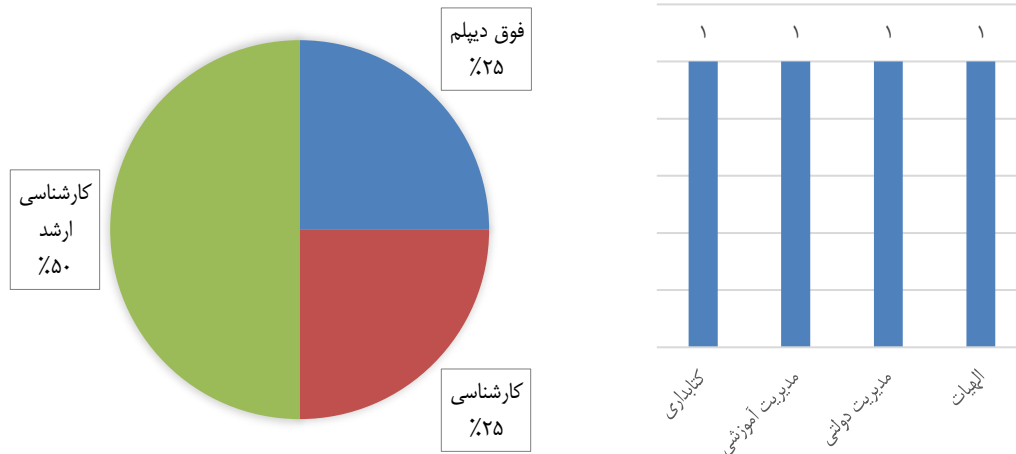
وضعیت نیروی انسانی فعال و ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری به صورت شکل زیر است.



شکل ۲۸۶: ساختار سازمانی مورد عمل مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری (۱۳۹۶)

مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره‌وری دارای ۴ نفر کارمند است. وضعیت نیروی انسانی مدیریت مذکور از نظر مدرک و رشته تحصیلی به صورت شکل زیر است:



نمودار ۸۸: ترکیب نیروی انسانی مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری از نظر رشته و مدرک تحصیلی (۱۳۹۶)

در این مدیریت، ۱۹ فرایند سازمانی شناسایی و مستندسازی آن انجام شده است که به شرح زیر می‌باشد.

جدول ۲۶۷: فرایندهای مستند شده مدیریت برنامه ریزی، تحول اداری و بهره وری (۱۳۹۶)

فرایندها
۱. تهیه و تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی واحدهای دانشگاه
۲. تهیه گزارش عملکرد حوزه های مختلف دانشگاه
۳. ارزیابی عملکرد کارگروه ها و برنامه های آن ها و تهیه گزارش
۴. تشکیل کمیته تحول اداری
۵. تهیه برنامه تحول اداری
۶. تشکیل اتاق های فکر (دانشجویی، هیئت علمی و کارکنان)
۷. تهیه طرح ها و برنامه ها و گزارش ها
۸. تهیه سالنامه آماری
۹. تهیه و ارسال گزارش آماری به موسسه پژوهش و برنامه ریزی و اخذ تاییده آن
۱۰. نظارت مستمر بر تکمیل اطلاعات آمایش وزارت علوم توسط حوزه های مختلف دانشگاه
۱۱. ورود اطلاعات مربوط به شاخص های عمومی و اختصاصی در سامانه تسما
۱۲. ارائه اطلاعات مورد نیاز رتبه بندی و اخذ تاییده آن از شورای انقلاب فرهنگی
۱۳. تهیه آمار مورد نیاز واحدهای داخلی دانشگاه یا ارگان های بیرونی
۱۴. محاسبه شاخص های اختصاصی و تکمیل سامانه مربوط به آن و اخذ نمره لازم
۱۵. پذیرش و بررسی پیشنهاد در نظام پیشنهادات
۱۶. تهیه و ارائه هدیه به پیشنهادات رد شده در داوری
۱۷. تهیه کتاب نظام پیشنهادات
۱۸. تهیه گزارشات و تحلیل های مورد نیاز واحدهای مختلف
۱۹. پیگیری طرح ها و نامه ها

فصل ششم : بازآفرینی ساختار سازمانی سطح عملیاتی (حوزه صف) دانشگاه شیراز

وضعیت سازمان تشکیلاتی حوزه صف (دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه) دانشگاه شیراز

معرفی حوزه

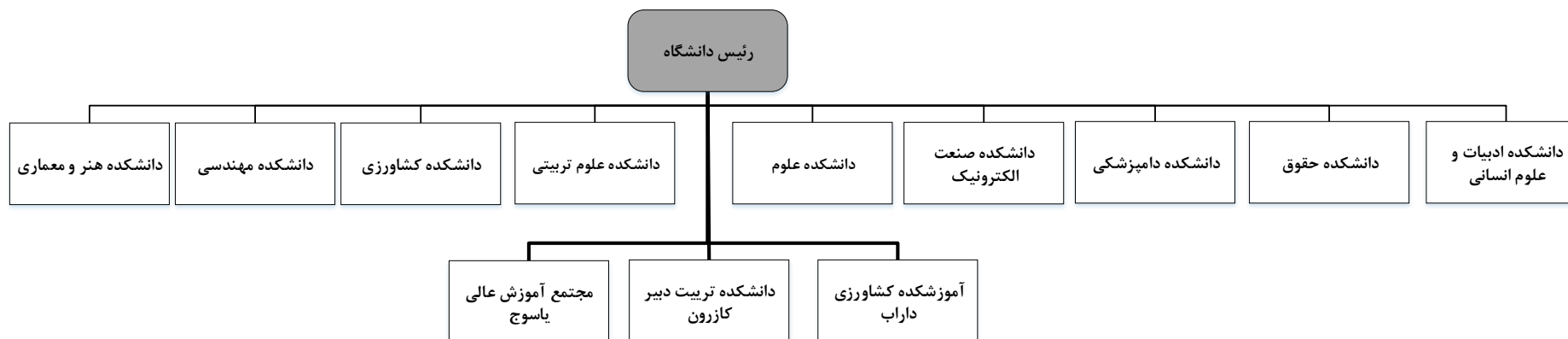
ستاد دانشگاه، نقش‌های اساسی هادی، حامی و ناظر را در دانشگاه برعهده دارد که براساس آنها وظایفی نظیر سیاست‌گذاری و برنامه ریزی کلان، آینده‌نگری، تنظیم روابط بالادستی و سطحی کلان از امور مربوط به مسائل اداری، آموزشی، پژوهشی، بودجه‌ای و تنظیم و تدوین استانداردها و پایش و نظارت بر اجرای آنها را به عهده خواهد داشت. در کنار ستاد دانشگاه، حوزه صف (سطح عملیاتی) دانشگاه که دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه هستند، هر یک وظیفه آموزش و تربیت دانشجویان در رشته یا رشته‌هایی خاص را برعهده دارند و با برخورداری از توان بالای علمی و بهره‌گیری از اساتید متخصص و مجرب، این وظیفه را به نحو احسن انجام می‌دهند.

وضعیت ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه

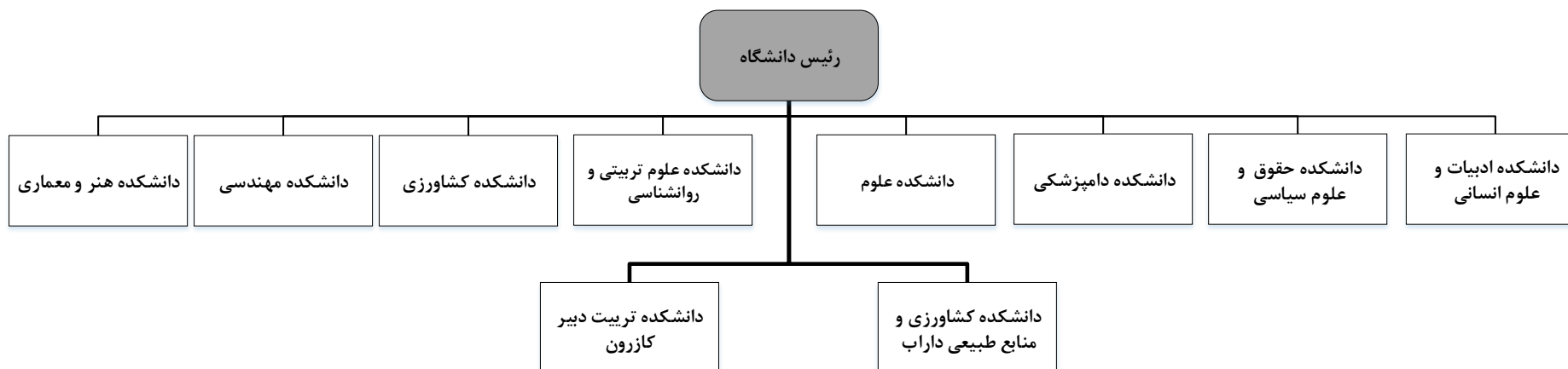
در ادامه وضعیت دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه موجود در هر ساختار سازمانی طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ مورد بررسی قرار می‌گیرد. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۷۰، ۹ دانشکده با عناوین، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشکده حقوق، دانشکده علوم تربیتی، دانشکده دامپزشکی، دانشکده کشاورزی، دانشکده مهندسی، دانشکده هنر و معماری و دانشکده صنعت الکترونیک سازماندهی شده‌اند. همچنین سه مرکز آموزشی تابعه دانشگاه اعم از دانشکده تربیت دبیر کازرون، مجتمع آموزش عالی یاسوج و دانشکده کشاورزی داراب در این ساختار مشاهده می‌شود.

پس از منفک شدن دانشکده صنعت الکترونیک از دانشگاه شیراز و ارتقا یافتن به دانشگاه صنعتی شیراز، تعداد دانشکده‌های دانشگاه به ۸ دانشکده تقلیل یافت. به علاوه، در این ساختار مجتمع آموزش عالی یاسوج از دانشگاه شیراز منفک و به یک دانشگاه مستقل تبدیل گردید.

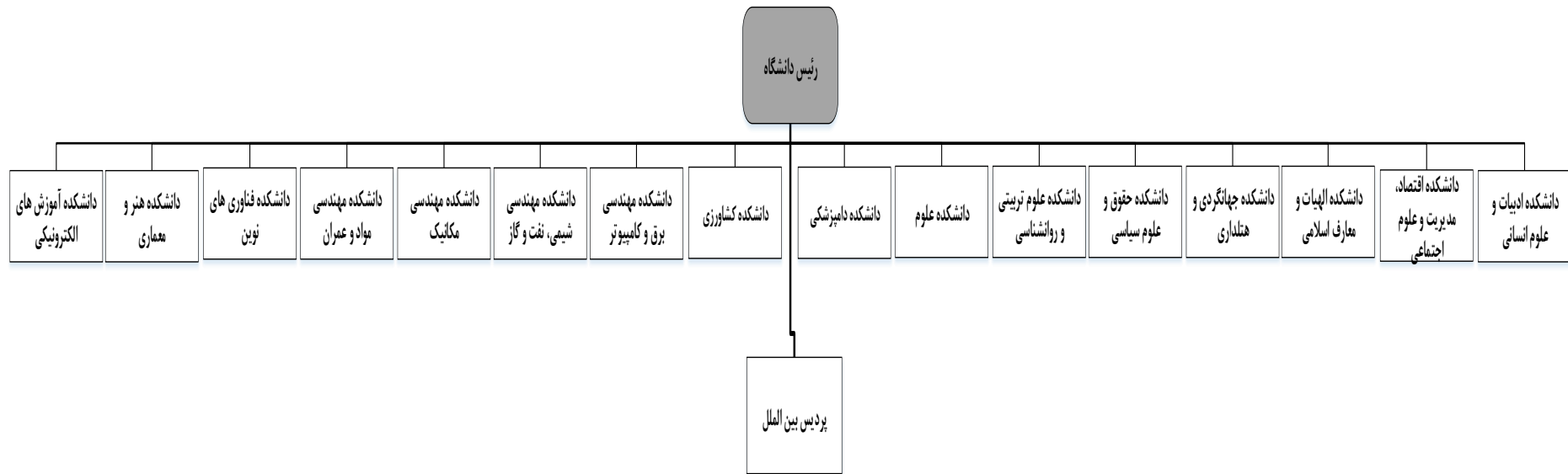
در ساختار ۱۳۹۱، با تجمیع گروه‌های آموزشی، دانشکده‌های جدید ایجاد شدند و مجموع دانشکده‌ها در ساختار سازمانی به ۱۶ دانشکده رسید. در این راستا، عناوین دانشکده‌ها نیز به تناسب گروه‌های آموزشی تعیین گردد. این دانشکده‌ها عبارتند از دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشکده مدیریت جهانگردی و هتلداری، دانشکده الهیات و معارف اسلامی، دانشکده علوم، دانشکده دامپزشکی، دانشکده کشاورزی، دانشکده مهندسی مواد و عمران، دانشکده برق و الکترونیک، دانشکده شیمی، نفت و گاز، دانشکده مکانیک، دانشکده فناوری‌های نوین، دانشکده هنر و معماری و دانشکده آموزش‌های الکترونیکی است. همچنین، از بین مراکز آموزشی تابعه، دانشکده‌های تربیت دبیر کازرون و دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب از ساختار دانشگاه شیراز منفک شدند و به عنوان یک مرکز آموزشی مستقل فعالیت نمودند و پردیس بین‌الملل دانشگاه به عنوان یک واحد آموزشی تابعه در این ساختار سازماندهی شد.



شکل ۲۸۷: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰



شکل ۲۸۸: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۳



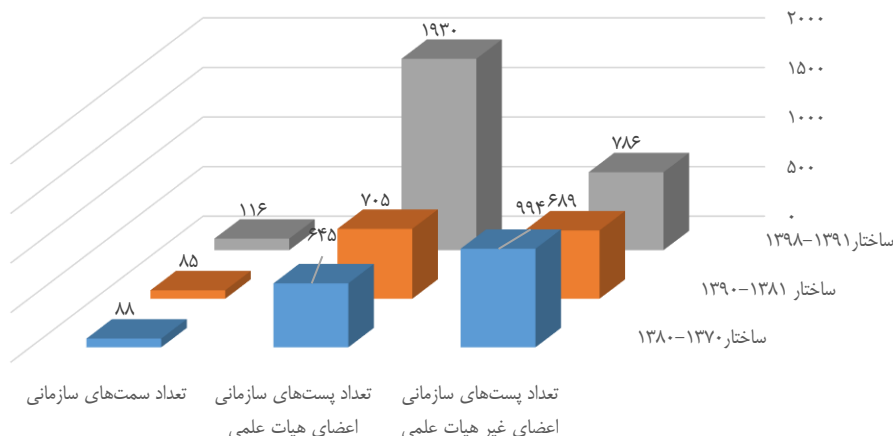
شکل ۲۸۹: ساختار سازمانی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه

وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه صف (سطح عملیاتی) دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت جدول و نمودار زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۰، تعداد پست هاس سازمانی غیرهیات علمی و سمت های سازمانی کاهش یافته اما تعداد پست های عیات علمی افزایش یافته است. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به نسبت ساختار ۱۳۸۳، افزایش در پست های سازمانی و سمت سازمانی مشاهده می‌شود. از سال ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ تعداد اعضای هیات علمی روند افزایشی داشته است اما تعداد پست های سازمانی پس از یک کاهش دوباره افزایش یافته است.

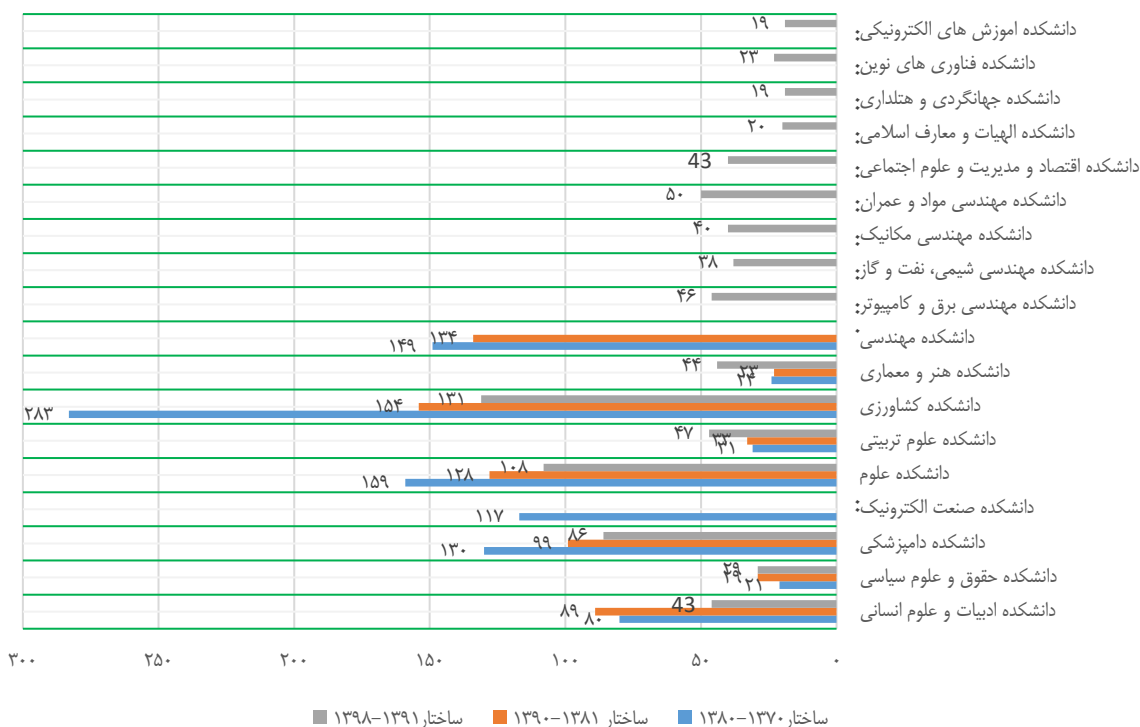
جدول ۲۶۸: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

تعداد پست‌های سازمانی اعضای هیات علمی			تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی اعضای غیر هیات علمی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	
۱۵۵	۱۳۹	۱۳۳	۸	۱۳	۱۲	۴۳	۸۹	۸۰	دانشکده ادبیات و علوم انسانی
۸۵	۳۴	۲۵	۷	۸	۷	۲۹	۲۹	۲۱	دانشکده حقوق و علوم سیاسی
۱۶۵	۶۱	۶۰	۹	۹	۹	۸۶	۹۹	۱۳۰	دانشکده دامپزشکی
-	-	۴۹	-	-	۷	-	-	۱۱۷	دانشکده صنعت الکترونیک
۲۷۰	۱۴۱	۱۳۳	۱۱	۱۱	۱۱	۱۰۸	۱۲۸	۱۵۹	دانشکده علوم
۱۷۵	۵۹	۴۰	۱۱	۹	۸	۴۷	۳۳	۳۱	دانشکده علوم تربیتی
۳۱۰	۱۱۷	۹۳	۱۵	۱۶	۱۵	۱۳۱	۱۵۴	۲۸۳	دانشکده کشاورزی
۸۵	۲۶	۱۲	۶	۶	۵	۴۴	۲۳	۲۴	دانشکده هنر و معماری
-	۱۲۸	۱۰۰	-	۱۳	۱۴	-	۱۳۴	۱۴۹	دانشکده مهندسی
۷۰	-	-	۵	-	-	۵۰	-	-	دانشکده مهندسی مواد و عمران
۱۳۰	-	-	۷	-	-	۴۶	-	-	دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر
۸۰	-	-	۶	-	-	۳۸	-	-	دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز
۱۰۰	-	-	۷	-	-	۴۰	-	-	دانشکده مهندسی مکانیک
۳۰	-	-	۴	-	-	۲۳	-	-	دانشکده فناوری های نوین
۱۱۵	-	-	۹	-	-	۴۳	-	-	دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی
۱۱۰	-	-	۵	-	-	۲۰	-	-	دانشکده الهیات و معارف اسلامی
۵۰	-	-	۴	-	-	۱۹	-	-	دانشکده جهانگردی و هتلداری
-	-	-	۲	-	-	۱۹	-	-	دانشکده آموزش های الکترونیکی
۱۹۳۰	۷۰۵	۶۴۵	۱۱۶	۸۵	۸۸	۷۸۶	۶۸۹	۹۹۴	کل سمت/پست‌های سازمانی



نمودار ۸۹: وضعیت پست ها و سمت‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت پست های سازمانی غیرهیات علمی



نمودار ۹۰: وضعیت پست های سازمانی غیرهیات علمی دانشگاه های شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

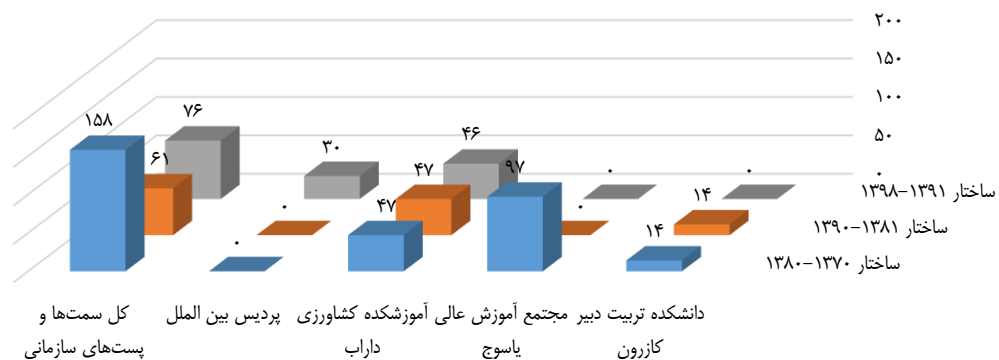
دانشگاه شیراز به عنوان یک دانشگاه مرجع و مادر زمینه راه اندازی و توسعه بسیاری از مراکز آموزشی را بر عهده داشته است. برخی از این مراکز در طی سال های فعالیت دانشگاه، جز تشکیلات دانشگاه سازماندهی شده اند که پس از بدست آوردن استقلال کافی از دانشگاه شیراز منفک شده اند. وضعیت سمت ها و پست های سازمانی این مراکز آموزش در جدول و نمودار زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در ساختار ۱۳۷۰، سه مرکز مرکز آموزشی، دانشگاه تربیت دبیر کارزون، مجتمع آموزش عالی یاسوج و دانشگاه کشاورزی داراب سازماندهی شده اند. در ساختار ۱۳۸۳، مجتمع آموزش عالی یاسوج از دانشگاه شیراز منفک گردید و به یک دانشگاه مستقل تبدیل گردید. در ساختار ۱۳۹۱، دانشگاه تربیت دبیر کارزون و دانشگاه کشاورزی داراب از ساختار دانشگاه شیراز منفک شدند و به عنوان یک مرکز آموزشی مستقل فعالیت کردند. در ساختار ۱۳۹۱، پردیس بین الملل دانشگاه به

عنوان یک واحد آموزشی تابعه سازماندهی شد و ساختار مستقل پیدا کرد. همانطور که مشاهده می‌شود، تقریباً در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ وضعیت ساختار و تشکیلات هر یک از مراکز آموزشی تابعه یکسان بوده است.

جدول ۲۶۹: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مراکز آموزشی تابعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

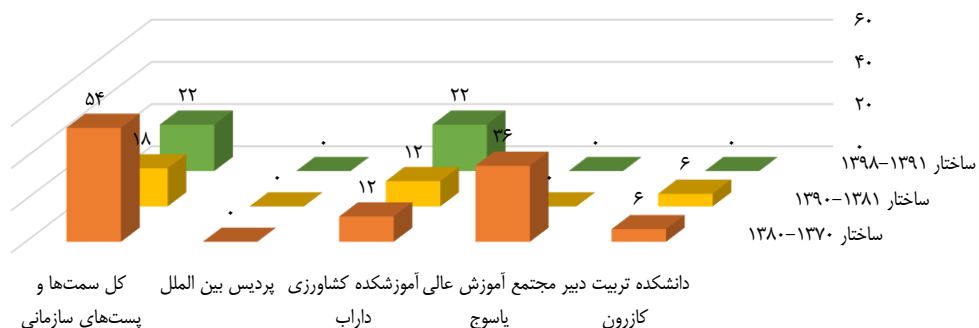
تعداد پست اعضای هیات علمی			تعداد سمت‌های سازمانی			تعداد پست‌های سازمانی اعضای غیر هیات علمی			واحد سازمانی در ساختار ۱۳۹۱-۱۳۹۸
مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	مصوب ۱۳۹۱-۱۳۹۸	مصوب ۱۳۸۱-۱۳۹۰	مصوب ۱۳۷۰-۱۳۸۰	
-	۶	۶	-	۴	۳	-	۱۴	۱۴	دانشکده تربیت دبیر کارزون
-	-	۳۶	-	-	۱۰	-	-	۹۷	مجتمع آموزش عالی یاسوج
۲۲	۱۲	۱۲	۶	۴	۴	۴۶	۴۷	۴۷	دانشکده کشاورزی داراب
۰	-	-	۴	-	-	۳۰	-	-	پردیس بین الملل
۲۲	۱۸	۵۴	۱۰	۸	۱۷	۷۶	۶۱	۱۵۸	کل سمت‌ها و پست‌های سازمانی

پست‌های سازمانی غیرهیات علمی واحدهای آموزشی تابعه



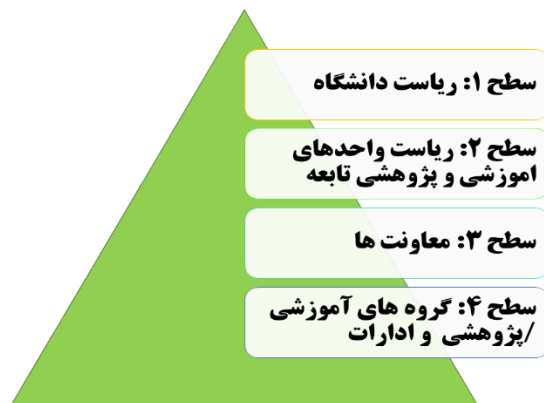
نمودار ۹۱: وضعیت پست‌های سازمانی غیرهیات علمی واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

پست‌های سازمانی هیات علمی واحدهای آموزشی تابعه



نمودار ۹۲: وضعیت پست‌های سازمانی هیات علمی واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت واحدها و سطوح مدیریتی در ساختار دانشکده ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز براساس ساختارهای سازمانی کلان دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸، تصویر کلی سطوح مختلف سازمانی (مدیریت/مرکز و اداره/گروه) در سطح حوزه عملیاتی جداول زیر نشان داده شده است. لازم به ذکر است که سطح سازمانی عبارتند از هر یک از مقاطع تشکیل دهنده سلسله مراتب اداری سازمان است که جز رده مدیریتی و سرپرستی قرار می‌گیرد (آیین نامه تشکیلات دانشگاه ها، ۱۳۹۴، ص ۵). سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه در چهار سطح ریاست دانشگاه، ریاست واحدهای آموزشی و پژوهشی تابعه، معاونت‌ها، گروه‌های آموزشی/پژوهشی و ادارات می‌باشد.

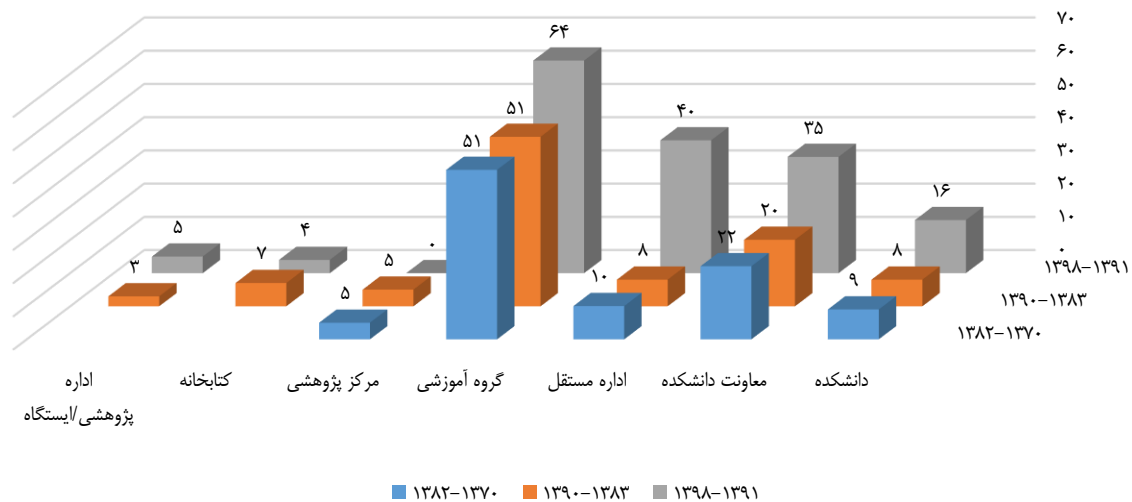


شکل ۲۹۰: سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه

وضعیت سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸ به صورت جدول زیر است. همانطور که مشاهده می‌گردد، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت به ساختار ۱۳۷۱، با جدا شدن دانشکده صنعت الکترونیک از دانشگاه شیراز، تعداد دانشکده‌ها به ۸ دانشکده و تعداد معاونت‌ها به ۲۰ معاونت و تعداد کتابخانه به ۷ کتابخانه کاهش یافت. در هر دو ساختار سه اداره پژوهش اعم از یک ایستگاه زراعی، یک ایستگاه دامپروری و رصدخانه ابوریحان بیرونی سازماندهی شده است. در ساختار ۱۳۹۱، با ایجاد دانشکده‌های جدید، تعداد دانشکده‌ها به ۱۶ دانشکده و ۶۴ گروه آموزشی مصوب تعیین شده است که توسعه کمی دانشگاه را نشان می‌دهد. به تناسب افزایش تعداد دانشکده‌ها، معاونت‌های دانشکده‌ها و ادارات نیز افزایش یافته است. در این ساختار، تعداد مراکز پژوهشی حداقل شده است. بدین دلیل است که براساس آیین نامه مراکز پژوهش مصوب ۱۳۹۰، تنها مراکز پژوهشی عرضه محور می‌توانند در زیر مجموعه معاونت پژوهشی سازماندهی شوند. بنابراین ساختار مراکز پژوهشی بر عهده همان مراکز و جدا از ساختار سطح عملیاتی قرار دارد. تنها از بین مراکز پژوهشی ساختارهای پیشین، گروه پژوهشی جمعیت شناسی است که در ساختار ۱۳۹۱ در زیرمجموعه ریاست دانشگاه قرار گرفته است. تعداد ادارات پژوهشی نیز به ۵ اداره افزایش یافت (ایستگاه زراعی کوشک، ایستگاه علوم دامی، ایستگاه زراعی، رصدخانه ابوریحان بیرونی و آزمایشگاه دامپزشکی). تعداد کتابخانه‌ها نیز نسبت به ساختارهای پیشین کاهش یافته است. این امر به دلیل سازماندهی کتابخانه خوارزمی در حوزه معاونت پژوهشی و تجمیع کتابخانه ادبیات و علوم انسانی و دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی و دانشکده حقوق و علوم سیاسی در کتابخانه مرکزی می‌باشد. همچنین در این ساختار، کتابخانه دانشکده هنر و معماری ایجاد شده است.

جدول ۲۷۰: وضعیت سطوح سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

اداره/گروه پژوهشی/ایستگاه*	کتابخانه	مرکز پژوهشی	گروه آموزشی	اداره مستقل	معاونت دانشکده	دانشکده	ساختار سازمانی
۳	۸	۵	۵۱	۱۰	۲۲	۹	۱۳۷۰-۱۳۸۲
۳	۷	۵	۵۱	۸	۲۰	۸	۱۳۸۳-۱۳۹۰
۵	۴	۰	۶۴	۴۰	۳۵	۱۶	۱۳۹۱-۱۳۹۸

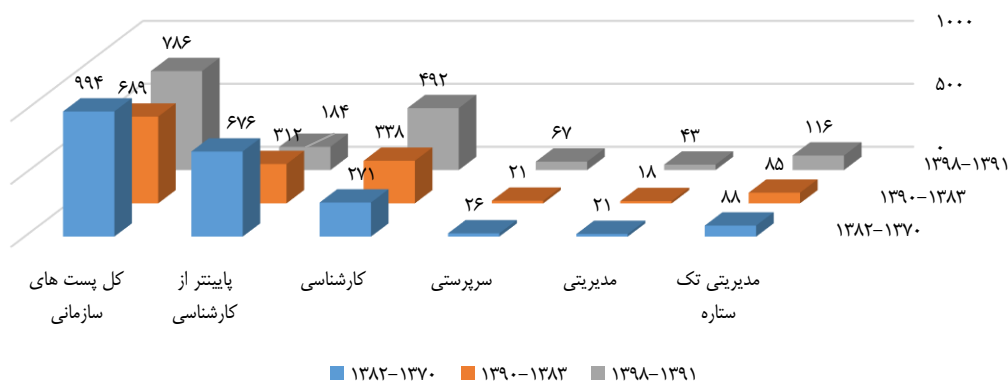


نمودار ۹۳: وضعیت سطوح سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

وضعیت سطوح پست‌های سازمانی در حوزه صف دانشگاه در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به صورت جدول و نمودار زیر است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۸۳ نسبت ساختار ۱۳۷۰ تعداد پست‌های مدیریتی تک ستاره، مدیریتی، سرپرستی و پایینتر از کارشناسی کاهش یافته اما تعداد پست‌های کارشناسی افزایش یافته است. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به دو ساختار پیشین، تعداد پست‌ها سازمانی در تمامی سطوح به جز سطح پایینتر از کارشناسی افزایش مشاهده شده است.

جدول ۲۷۱: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی حوزه صف دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

کل ستمهای سازمانی	کل پست‌های سازمانی غیرهيات علمی	پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	مدیریتی تک ستاره	ساختار سازمانی
۸۸	۹۹۴	۶۷۶	۲۷۱	۲۶	۲۱	۸۸	۱۳۷۰-۱۳۸۲
۸۵	۶۸۹	۳۱۲	۳۳۸	۲۱	۱۸	۸۵	۱۳۸۳-۱۳۹۰
۱۱۶	۷۸۶	۱۸۴	۴۹۲	۶۷	۴۳	۱۱۶	۱۳۹۱-۱۳۹۸



نمودار ۹۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه شیراز در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

در ادامه به تفصیل وضعیت تشکیلاتی هر یک از دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز بیان می‌گردد:

دانشکده ادبیات و علوم انسانی

دانشکده «ادبیات و علوم انسانی» از قدیمی‌ترین دانشکده‌های دانشگاه شیراز است که به لحاظ تاریخی تغییر و تحولات زیر را پشت سر گذاشته است.

۱۳۳۳. تأسیس دانشکده تحت عنوان «دانشکده ادبیات و علوم»، و در قالب یک بخش به نام ادبیات و زبان فارسی و انگلیسی

۱۳۴۱. تشکیل دو بخش مستقل «زبان و ادبیات فارسی» و «زبان و ادبیات انگلیسی»

۱۳۴۱. تشکیل بخش اقتصاد و مدیریت بازرگانی

۱۳۴۲. تأسیس بخش تاریخ

۱۳۴۴. تشکیل بخش عمران ملی

۱۳۵۲. تأسیس رشته جامعه‌شناسی

۱۳۵۳. تأسیس رشته‌های جمعیت‌شناسی (تبدیل به بخش برنامه‌ریزی و جامعه‌شناسی)

۱۳۵۳. تشکیل بخش «علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی» با ایجاد اولین دوره آموزشی مصوب در سطح کارشناسی ارشد

۱۳۵۷. تفکیک دانشکده «ادبیات و علوم» به دو دانشکده مجزا به نامهای «دانشکده ادبیات و علوم انسانی» و «دانشکده علوم»

۱۳۵۷. تبدیل بخشهای «اقتصاد» و «مدیریت بازرگانی» به دو بخش «اقتصاد» و «مدیریت و حسابداری»، با ایجاد رشته‌های «حسابداری»

۱۳۵۷. تأسیس بخش معارف اسلامی (تغییر نام به بخش الهیات و معارف اسلامی)

۱۳۶۵. اضافه شدن کتابخانه میرزای شیرازی به دانشکده

۱۳۸۲. تفکیک دانشکده به دو دانشکده «ادبیات و علوم انسانی» و «علوم اجتماعی»

۱۳۹۲. تفکیک بخش «الهیات و معارف اسلامی» و ارتقا به «دانشکده الهیات و معارف اسلامی»

۱۳۹۳. ارتقا رشته جغرافیا به بخشی مستقل

۱۳۹۶. انتقال رشته جغرافیا به دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی

در سال ۱۳۹۸ دانشکده مذکور، دارای بخش‌های «تاریخ»، «زبان و ادبیات عربی»، «زبان و ادبیات فارسی» و «زبانهای خارجی و زبانشناسی» و «جغرافیا» است.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده میشود، در هر سه ساختار، سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها ادارت آموزش، اداره مالی و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند.

همچنین در این دانشکده تعداد گروه‌های آموزشی به دلیل جداسازی گروه‌های مختلف در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ از دانشکده، تعداد گروه‌های آموزشی از ۸ به ۴ گروه کاهش یافته است. دانشکده ادبیات و علوم انسانی در ساختار ۱۳۸۳ دارای یک کتابخانه بوده است که به دلیل تجمیع کتابخانه‌ها در کتابخانه مرکزی، در ساختار ۱۳۹۱ مشاهده نمی‌شود.

عنوان گروه‌های آموزشی دانشکده ادبیات و علوم انسانی به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۲۷۲: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده ادبیات و علوم انسانی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
ادبیات و علوم انسانی	زبانهای خارجی و زبان شناسی زبان و ادبیات فارسی تاریخ زبان و ادبیات عربی جغرافیا

جدول ۲۷۳: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر	
کارشناسی	بخش تاریخ	تاریخ	
	ادبیات فارسی	زبان و ادبیات فارسی	
	عربی	زبانهای خارجی	زبان و ادبیات عربی
			مترجمی زبان عربی
	زبانهای خارجی	زبان و ادبیات فارسی	زبان و ادبیات انگلیسی
			زبان و ادبیات فرانسه
ارشد	ادبیات فارسی	زبان و ادبیات فارسی	
		زبان و ادبیات فارسی گرایش ادبیات عامه	
		زبان و ادبیات فارسی گرایش ویرایش و نگارش	
		زبان و ادبیات فارسی گرایش ادبیات کودک و نوجوان	
		زبان و ادبیات فارسی گرایش ادبیات پایداری	
	عربی	زبان و ادبیات عربی	زبان و ادبیات عربی
			آموزش زبان عربی
	تاریخ	تاریخ	تاریخ گرایش تاریخ ایران باستان
			تاریخ فرهنگ و تمدن اسلامی
			تاریخ گرایش تاریخ ایران اسلامی
			بین رشته ای تاریخ اجتماعی
			تاریخ گرایش تاریخ اسلام
			تاریخ تشیع
			تاریخ گرایش تاریخ عمومی جهان
			ایران شناسی گرایش تاریخ
زبانهای خارجی	زبانهای خارجی	ایران شناسی گرایش فرهنگ مردم، آداب و رسوم و میراث فرهنگی	
		فارس شناسی	
		زبانهای باستانی ایران	
		زبان شناسی همگانی	
		آموزش زبان فارسی به غیر فارسی زبانان	
		آموزش زبان انگلیسی	
تاریخ	تاریخ	زبان و ادبیات انگلیسی	
		تاریخ جهان	
		تاریخ اسلام	
دکتری	تاریخ	تاریخ جهان	

جدول ۲۷۳: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر	
	ادبیات فارسی	تاریخ ایران بعد از اسلام	
		محض دکتری	
		ادبیات حماسی	
		ادبیات عرفانی	
		کودک و نوجوان	
	عربی	ادبیات غنایی	
		زبان و ادبیات عرب	
		زبان‌های خارجی	آموزش زبان انگلیسی
			زبان و ادبیات انگلیسی
			زبان شناسی همگانی

جدول ۲۷۴: وضعیت سطوح سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

کتابخانه	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	گروه آموزشی	اداره مستقل	معاونت دانشکده	ساختار سازمانی	دانشکده
۰	۰	۸	۲	۳	۷۰	دانشکده ادبیات و علوم انسانی
۱	۰	۹	۱	۳	۸۳	
۰	۰	۴	۳	۳	۹۱	

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد پست‌های غیرهیات علمی و سمت‌های سازمانی در مرور زمان کاسته شده است اما تعداد پست‌های هیات علمی افزایش یافته است.

جدول ۲۷۵: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

کل پست سازمانی	سمت سازمانی	پست هیات علمی	پست غیر هیات علمی	ساختار سازمانی	دانشکده
۲۱۳	۱۲	۱۳۳	۸۰	۷۰	دانشکده ادبیات و علوم انسانی
۲۲۸	۱۳	۱۳۹	۸۹	۸۳	
۲۰۱	۸	۱۵۵	۴۶	۹۱	

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ کاهش یافته اما پست‌های مدیریتی و سرپرستی افزایش یافته و از تعداد پست‌های کارشناسی و پایینتر از آن نیز کاسته شده است.

جدول ۲۷۶: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	مدیریتی تک ستاره	ساختار سازمانی	دانشکده
۴۳	۳۲	۳	۲	۱۲	۷۰	دانشکده ادبیات و علوم انسانی
۳۱	۵۳	۳	۲	۱۳	۸۳	
۱۴	۲۲	۴	۳	۸	۹۱	

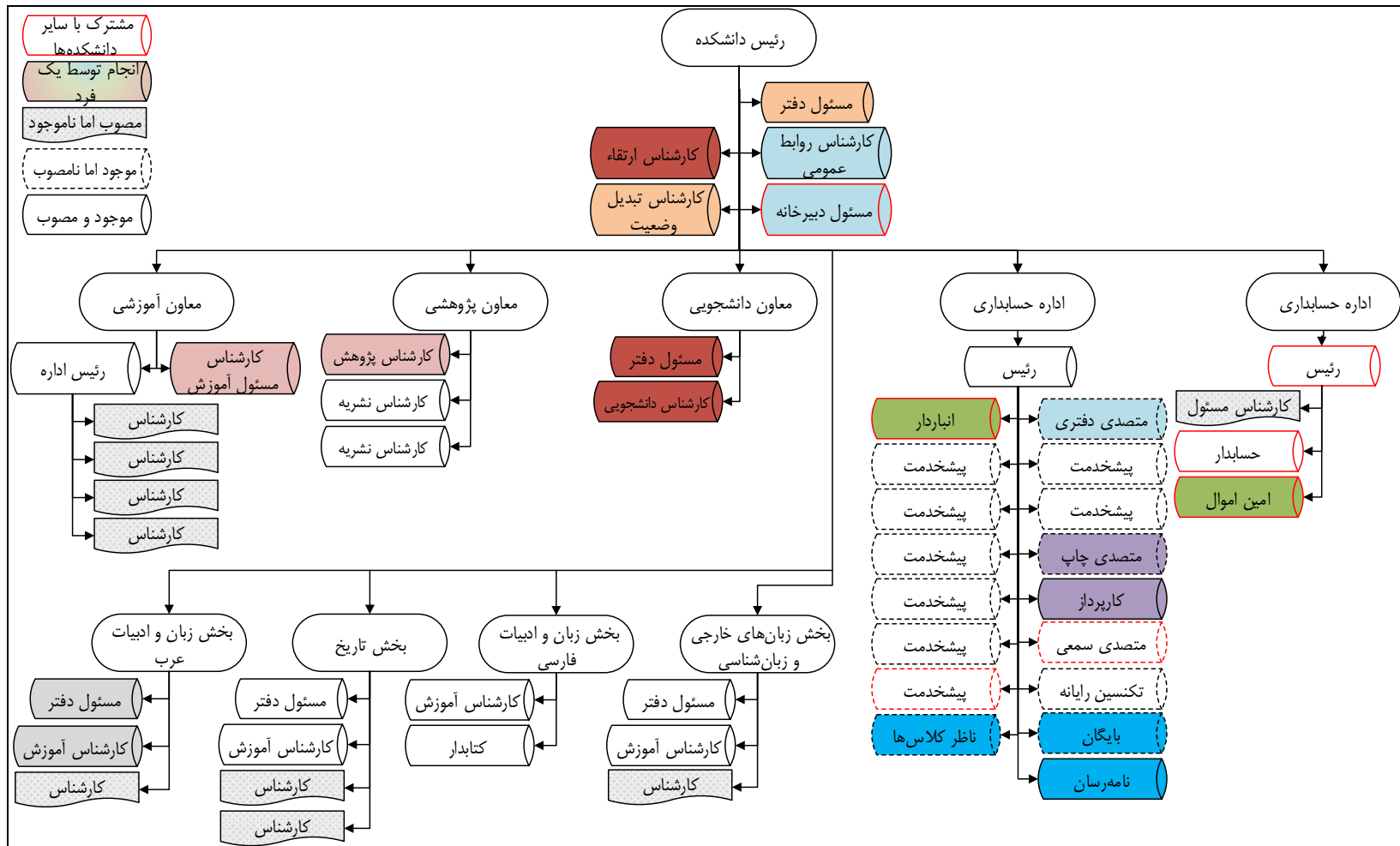
جدول ۲۷۷: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی مصوب دانشکده ادبیات و علوم انسانی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	۷۰	۸۳	۹۱	گروه
رئیس دانشکده*	۱	۱	۱	مدیریتی
معاون دانشکده*	۳	۳	۳	مدیریتی
مدیر گروه آموزشی*	۸	۹	۶	مدیریتی
رئیس	۲	۲	۲	مدیریتی
کارشناس مسئول	۱	۱	۶	سرپرستی
مسئول امور	۲	۲		ی
کارشناس	۲۰	۳۶	۲۳	کارشناسی
حسابدار	۲	۲	۰	
کتابدار	۸	۱۳	۰	
مسئول دفتر	۱	۱	۰	
انباردار	۱	۱	۱	
پایگان	۱	۱		
پیشخدمت	۵	۳	۶	
کاردان	۲	۲	۲	
تکنسین	۱	۰	۰	
تلفنچی	۲	۲	۰	
راننده	۲	۲	۰	
کارپرداز	۱	۱	۱	
کمک کارشناس	۱	۰	۰	
لواحه کش	۰	۰	۰	
ماشین نویس	۱۱	۸	۶	
مامور آزمایشگاه	۰	۰	۰	
مصدی	۳	۳	۱	
نامه رسان	۱	۰	۱	
نقشه کش	۰	۰	۰	
نگهبان	۱۱	۷	۰	
الکترویسین	۱	۰	۰	
امین اموال	۰	۰	۱	
پایینتر از کارشناسی				

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

در ساختار سازمانی مورد عمل، دانشکده ادبیات و علوم انسانی دارای دو اداره، سه معاونت و چهار بخش آموزشی است. افزون بر این، چنانکه نشان داده شده است، میان ساختار مصوب و مورد عمل دانشکده نیز مغایرت‌هایی وجود دارد که در نمودار زیر، به صورت مصور نشان داده شده است. در این نمودار، موارد زیر قابل مشاهده است:

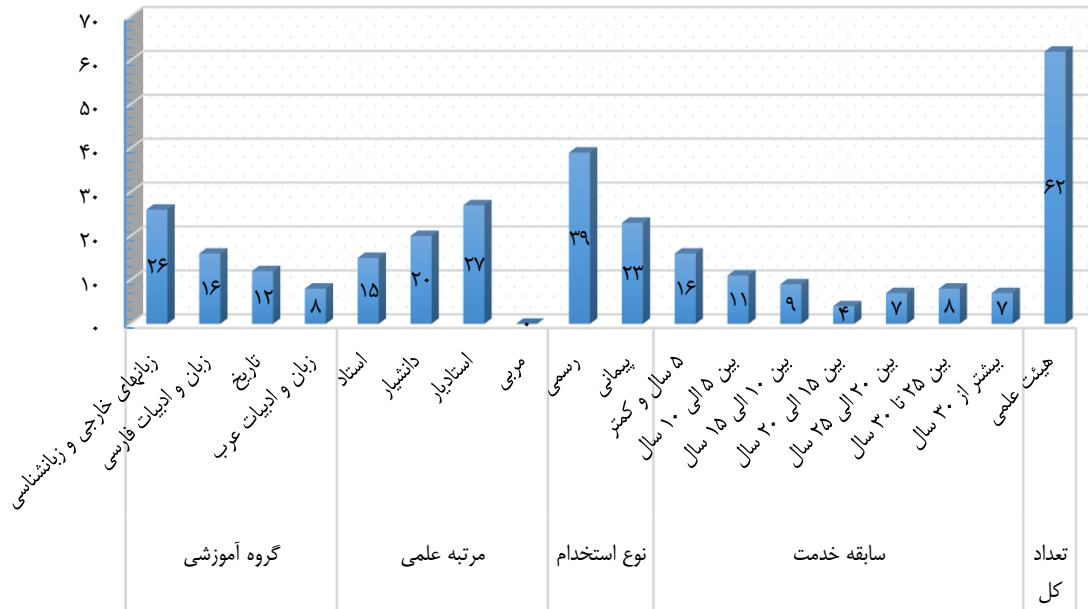
- رئیس اداره حسابداری این دانشکده با دانشکده‌های علوم تربیتی، الهیات و علوم انسانی مشترک است.
- کارشناس حسابداری، مسئول دبیرخانه، یکی از نیروهای خدماتی، امین اموال و سمعی بصری این دانشکده نیز با الهیات مشترک است.
- پست‌های هم‌رنگ، توسط یک فرد انجام می‌شود.
- به لحاظ امکانات نیز این دانشکده در حال حاضر دارای مراکز و آزمایشگاه‌های زیر است.
- یک مرکز بین المللی آموزش زبان فارسی به غیر فارسی زبانان
- یک مرکز بین المللی آموزش زبان انگلیسی، دارای مجوز برگزاری آزمونهای تافل و جی-آر-ای
- سه آزمایشگاه مجهز زبان به ظرفیت هر آزمایشگاه ۲۵ نفر
- چهار انجمن علمی دانشجویی فعال
- یک مرکز رایانه با ۴۰ رایانه
- افزون بر این، حدود ۷۰۰ دانشجو در هر ترم از دروس سرویسی این دانشکده به شرح زیر استفاده می‌کنند.
- زبان ویژه: هشت گروه ۵۰ نفری در هر ترم
- زبان فارسی: ۵۰ گروه در یک ترم
- زبان: ۴۰ گروه
- زبان ارشد: ۱۰ گروه
- فرهنگ و تمدن اسلامی: ۷ گروه
- زبان عربی: ۵ گروه



شکل ۲۹۱: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

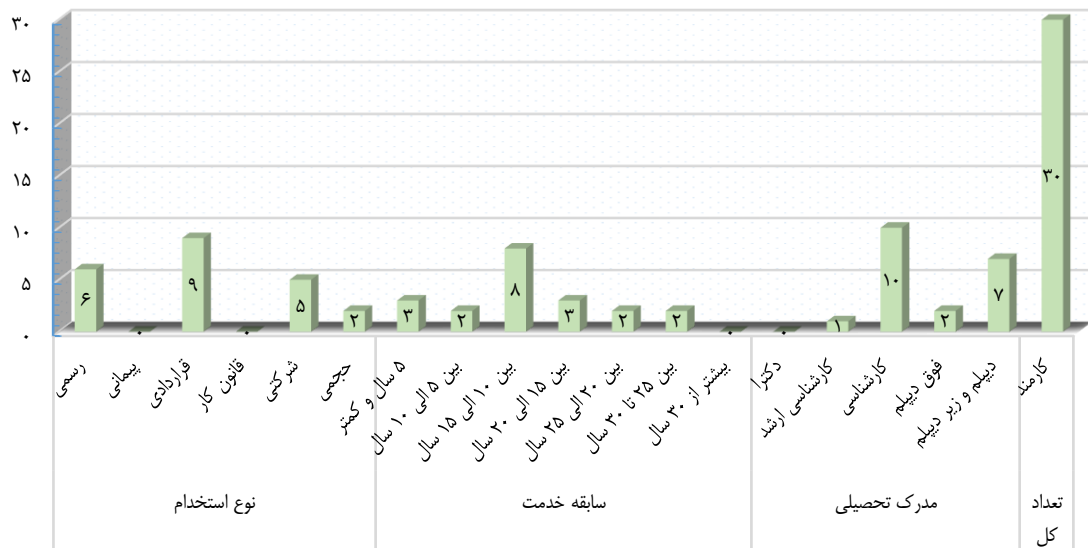
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



شکل ۲۹۲: ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده به ترتیب در بخش‌های زبان‌های خارجی و زبان‌شناسی، زبان و ادبیات فارسی و تاریخ مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار به بالا و دارای استخدام رسمی هستند و از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آنها کمتر از ۱۵ سال سابقه را دارا هستند.



نمودار ۹۵: ترکیب جمعیت‌شناختی کارکنان دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی قراردادی‌ها در اکثریت بوده، از نظر سابقه خدمت اکثراً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز اکثریت دارای تحصیلات کارشناسی و تعداد قابل توجهی نیز دارای تحصیلات دیپلم و زیردیپلم هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت‌شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۲۷۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۶۲	۳۰	۱۰۳۸	۱۵۹	۳۸۸	۴۹۱		
		۱۶.۷	۲.۶	۶.۳	۷.۹	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۳۴.۶	۵.۳	۱۲.۹	۱۶.۴	دانشجو به کارمند	
	۲.۱					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۱۰۳۸ دانشجو است که عمدتاً در مقطع ارشد و دکتری مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۱۶.۷ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۷.۹ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز ۳۴.۶ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۶ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازاء هر عضو هیات علمی نیز ۲.۱ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲۷۹: تناسب شغل و شاغل کارکنان دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
-	متصدی سمعی و بصری مسؤول تالار و سالن شهیدی و امور پروژکتورهای دانشکده	نقشه کشی ساختمان	دیپلم
-	کارشناس و مسؤول دفتر و ماشین نویس بخش زبان و ادبیات عربی	مدیریت صنعتی	فوق دیپلم
+/-	کارشناس حسابداری دانشکده ادبیات و علوم انسانی	حسابداری	فوق دیپلم
+/-	کارشناس دانشجویی و فرهنگی	روانشناسی	کارشناسی
-	رییس اداره آموزش دانشکده	زبان و ادبیات فارسی	کارشناسی
-	کارشناس و مسؤول دفتر و ماشین نویس دفتر مجله مهارت های زبان	حسابداری	کارشناسی
-	کارشناس آموزش بخش تاریخ	اقتصاد نظری	کارشناسی
-	کارشناس آموزش بخش زبان و ادبیات فارسی	علوم تربیتی	کارشناسی
+	کتابدار کتابخانه بخش زبان و ادبیات فارسی	کتابداری	کارشناسی
-	کارشناس و مسؤول دفتر و ماشین نویس دفتر مجله شعر پژوهی	حقوق	کارشناسی
+	کارشناس آموزش بخش زبان های خارجی و زبان شناسی	مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی	کارشناسی
-	رییس امور اداری و پشتیبانی دانشکده	تاریخ	کارشناسی

جدول ۲۷۹: تناسب شغل و شاغل کارکنان دانشکده ادبیات و علوم انسانی (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب
کارشناسی	حسابداری	رئیس اداره حسابداری	+
کارشناسی ارشد	کتابداری و اطلاع رسانی	کارشناس مسؤول آموزش دانشکده	-
دیپلم	ریاضی فیزیک	کارشناس روابط عمومی دانشکده- مسؤول دبیرخانه دانشکده	-

همانگونه که در جدول بالا مشخص است، به طور کلی این دانشکده از منظر تناسب شغل و شاغل دارای مشکلات جدی است. به نحوی که در بین ۶۷٪ مشاغل موجود در دانشکده با شاغل ارتباط و تناسبی مشاهده نمی‌شود و تنها در خصوص مشاغل کتابداری، رئیس حسابداری و کارشناس آموزش بخش زبان‌های خارجی تناسب وجود دارد که در مجموع می‌توان گفت بین ۲۰٪ مشاغل دانشکده تناسب وجود دارد. افزون بر این، کارشناس حسابداری این دانشکده نیز علی‌رغم تحصیل در رشته حسابداری مدرک متناسب با شغل خود ندارد و تناسب آن تا حدود ۵۰ درصد قابل تایید است. همچنین در خصوص کارشناس فرهنگی و دانشجویی نیز تناسب رشته آن با شغل مربوطه تا حدود ۵۰ درصد قابل تایید است. به عبارتی دیگر، بین ۱۳٪ مشاغل ارتباط بینابینی مشاهده می‌شود. در سایر مشاغل، تناسبی میان شغل و شاغل وجود ندارد.

دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی

معرفی واحد

دانشکده علوم اجتماعی در سال ۱۳۸۲ از دانشکده ادبیات و علوم انسانی منفک گردید و به عنوان یک دانشکده مستقل و در قالب سه بخش با عناوین «اقتصاد»، «علوم اجتماعی»، «مدیریت و حسابداری» شروع به کار نمود. در سال ۱۳۸۴ نام این دانشکده از «علوم اجتماعی» به «اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی» تغییر یافت. در سال ۱۳۸۵ بخش «مدیریت و حسابداری» در قالب دو بخش مجزا فعالیت خود را ادامه دادند و از سال ۱۳۸۸ بخش «مدیریت جهانگردی» نیز به بخش‌های این دانشکده اضافه شد. در سال ۱۳۹۴ «دانشکده جهانگردی» از این دانشکده جدا شد. اما به دلیل کمبود اعضای هیات علمی و نیروی انسانی و همچنین محدودیت فضای فیزیکی، همچنان به صورت اشتراکی با این دانشکده اداره می‌شود. پس از آن، در سال ۱۳۹۶ «بخش جغرافیا» از دانشکده ادبیات و علوم انسانی به این دانشکده انتقال یافت.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

تشکیلات دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی در ساختار ۱۳۹۱ سازماندهی شده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، این دانشکده با سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی و معاونت دانشجویی و فرهنگی و سه اداره با عناوین اداره آموزش، اداره امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری ایجاد شده است.

افزون بر این، این دانشکده دارای چهار مرکز تحقیقاتی با عناوین پژوهشکده تحول و ارتقاء علوم انسانی و اجتماعی، مرکز تحقیقات اقتصادی، مرکز مطالعات مدیریت و صندوق جمعیت ملل متحد نیز می‌باشد. در ساختار ۱۳۹۱، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی دارای پنج گروه آموزشی به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۲۸۰: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در سال ۱۳۹۸

گروه آموزشی	دانشکده
* اقتصاد	اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی
* جامعه‌شناسی و برنامه‌ریزی اجتماعی	
* حسابداری	

جدول ۲۸۰: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در سال ۱۳۹۸

دانشکده	گروه آموزشی
	* مدیریت
	* جغرافیا

جدول ۲۸۱: وضعیت رشته و گرایش تحصیلی در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
کارشناسی	جامعه‌شناسی	جامعه‌شناسی
		برنامه ریزی اجتماعی و تعاون
		مددکاری اجتماعی
	مدیریت	مدیریت بازرگانی
		مدیریت صنعتی
		مدیریت کسب و کارهای کوچک
		مدیریت دولتی
	حسابداری	حسابداری
		اقتصاد
	جغرافیا	جغرافیا
		مدیریت گردشگری
	گردشگری	مدیریت گردشگری
مدیریت هتلداری		
ارشد	جامعه‌شناسی	جامعه‌شناسی
		جمعیت‌شناسی
		مطالعات زنان
		برنامه ریزی توسعه منطقه ای
		جامعه‌شناسی جوانان
		جامعه‌شناسی دین
		مددکاری اجتماعی
	مدیریت	مدیریت بازرگانی گرایش بازار یابی
		مدیریت صنعتی گرایش تولید و عملیات
		مدیریت منابع انسانی اسلامی
		مدیریت کسب و کار
		مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی
		مدیریت دولتی گرایش طراحی سازمان های دولتی
		مدیریت دولتی گرایش مدیریت تحول
		مدیریت دولتی گرایش مدیریت رفتار سازمانی
		مدیریت بازرگانی گرایش تجارت الکترونیک
		مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت استراتژیک
		مدیریت بازرگانی گرایش کار افرینی
		مدیریت صنعتی گرایش تحقیق در عملیات
		مدیریت صنعتی گرایش مدیریت عملکرد
مدیریت صنعتی گرایش مدیریت کیفیت و بهره وری		

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۴۸۱

جدول ۲۸۱: وضعیت رشته و گرایش تحصیلی در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر	
		مدیریت صنعتی گرایش مدیریت پروژه	
		مدیریت فناوری اطلاعات گرایش مدیریت دانش	
		مدیریت مالی	
	حسابداری	حسابداری	
		اقتصاد	علوم اقتصادی
	اقتصاد اسلامی		
	تحلیل سیستم های اقتصادی		
	اقتصاد مالی		
	بانکداری		
	اقتصاد شهری و منطقه ای		
	اقتصاد انرژی		
	اقتصاد بین الملل		
	جغرافیا		جغرافیا و برنامه ریزی روستایی
			جغرافیا و برنامه ریزی شهری
		جغرافیای طبیعی (ژئومورفولوژی)	
	گردشگری	گرایش بازاریابی	
		گرایش سلامت	
		گرایش برنامه ریزی	
دکتری	جامعه‌شناسی	جامعه شناسی (مسائل اجتماعی ایران)	
		جمعیت شناسی	
		جامعه شناسی سیاسی	
		جامعه شناسی اقتصادی و توسعه	
		جامعه شناسی فرهنگی	
	مدیریت	مدیریت سیستم ها	
		تولید و عملیات	
		تحقیق در عملیات	
		مدیریت راهبردی	
		مدیریت بازاریابی	
	حسابداری	حسابداری	
	اقتصاد	اقتصاد پولی	
		اقتصاد بین الملل	
		اقتصاد بخش عمومی	
		اقتصاد انرژی	
		اقتصاد مالی	
		اقتصاد شهری و منطقه ای	
	جغرافیا	جغرافیا و برنامه ریزی روستایی	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۸۲

جدول ۲۸۲: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی
دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی	۹۱	۳	۳	۵

همانطور که جدول زیر مشخص است در ساختار ۱۳۹۱، تعداد پست‌های سازمانی غیرهیات علمی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی ۴۱ پست و تعداد پست سازمانی هیات علمی ۱۱۵ پست می‌باشد.

جدول ۲۸۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی	۹۱	۴۱	۱۱۵	۹	۱۵۸

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، در ساختار ۹۱، تعداد ۱۲ پست مدیریتی و ۴ پست سرپرستی کارشناس مسئول و ۲۸ پست کارشناسی تعیین شده است.

جدول ۲۸۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

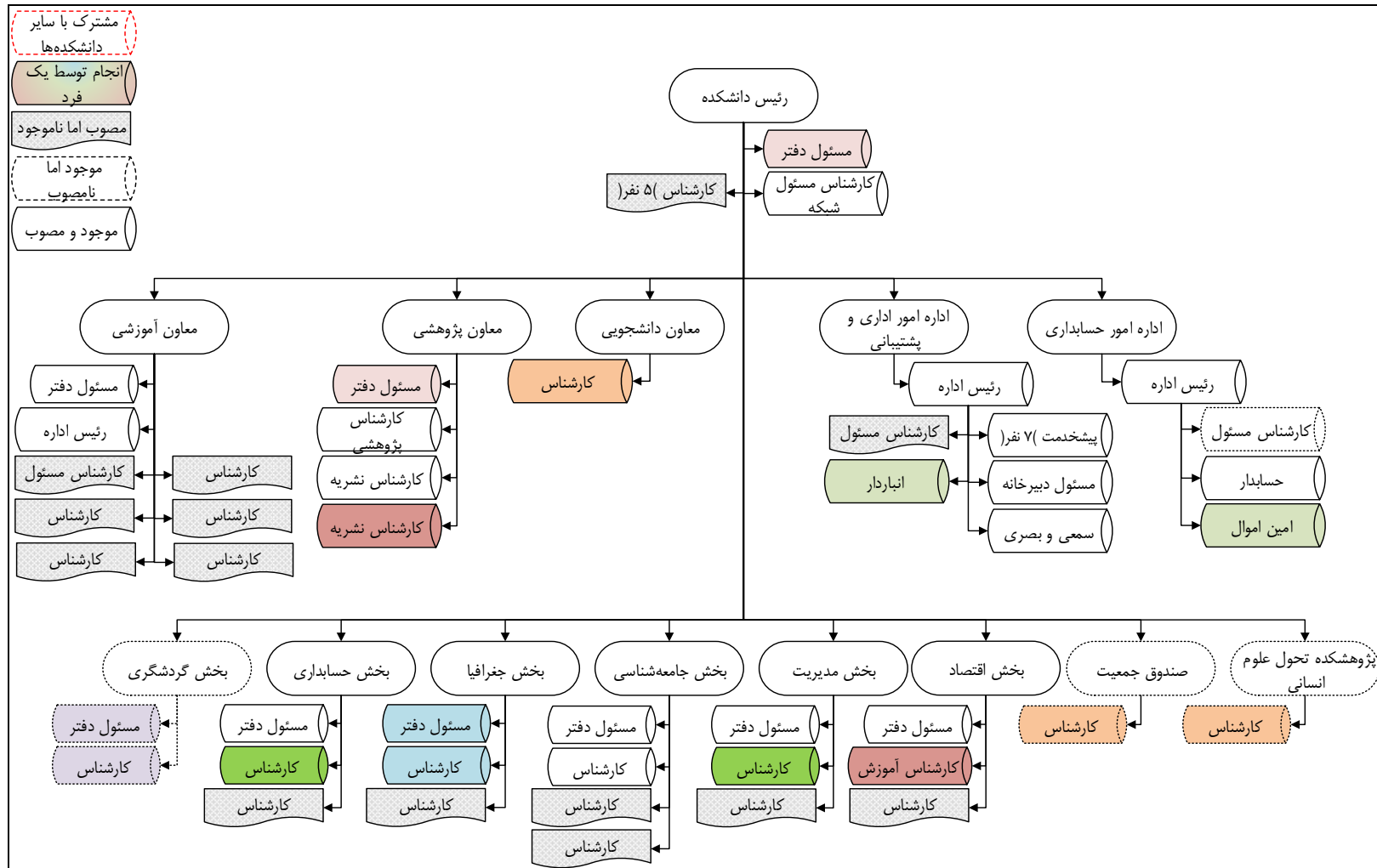
دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی	۱۳۹۱	۹	۳	۴	۲۸	۸

جدول ۲۸۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی در طی سال‌های ۱۳۹۸-۱۳۹۱

ساختار	رییس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیرگروه آموزشی*	ریی س	کارشناس مسؤل	کارشن اس	انباردا ر	کاردا ن	کارپرد از	ماشین نویس	امین اموال
۹۱	۱	۳	۵	۳	۴	۲۸	۱	۲	۱	۳	۱
گروه	مدیریتی			سرپرستی	کارشن اسی	پایینتر از کارشناسی					

وضعیت ساختار مورد عمل

در ساختار کلان مصوب این دانشکده، سه اداره با عناوین اداره آموزش، اداره امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری وجود دارد. افزون بر این، برخلاف ساختار موجود، گروه آموزشی مدیریت جهانگردی در ساختار مصوب وجود ندارد که به دلیل تفکیک آن به عنوان یک دانشکده مستقل است؛ هر چند که به صورت رسمی به عنوان یک بخش در این دانشکده وجود دارد. در نمودار زیر، ساختار تفصیلی موجود و مصوب این دانشکده به صورت مصور مورد بررسی قرار گرفته است. همانگونه که در این نمودار مشخص است، به لحاظ ساختاری میان وضعیت موجود و مصوب مغایرت‌هایی وجود دارد که نشان داده شده است.



شکل ۲۹۳: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

این دانشکده دارای ظرفیتهای قابل توجهی شامل موارد زیر است:

۱- تعداد کلاسهای موجود:

- ۶ کلاس ۶۰ نفره
- ۴ کلاس ۴۵ نفره
- ۱ کلاس ۵۰ نفره
- ۳ کلاس ۳۰ نفره
- ۲ کلاس ۲۰ نفره
- ۱ سالن ۱۱۰ نفر
- سالن امتحانات ۱۰۰ نفره

۲- سالن کنفرانس: این دانشکده دارای ۱ سالن کنفرانس به ظرفیت ۸۰ نفر (سالن طالقانی) و ۳ سالن به ظرفیت ۲۰ نفر است و کلیه تجهیزات لازم برای برگزاری جلسات و هم‌اندیشی‌ها را دارد.

۳- سالن آمفی تئاتر ۱۲۰ نفره (سالن صدر)

۴- مرکز کامپیوتر

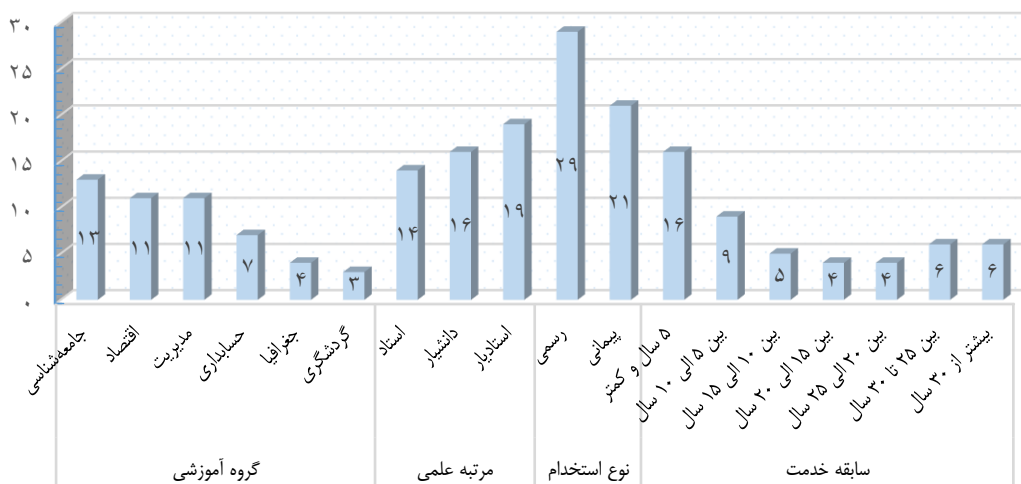
۵- این دانشکده دارای دو پارکینگ اختصاصی و عمومی سرپوشیده است و ظرفیتهایی به ترتیب ۲۰ و ۳۰ خودرو می‌باشد.

۶- نمازخانه

افزون بر این، این دانشکده دارای چهار مرکز تحقیقاتی با عناوین پژوهشکده تحول و ارتقاء علوم انسانی و اجتماعی، مرکز تحقیقات اقتصادی، مرکز مطالعات مدیریت و صندوق جمعیت ملل متحد نیز می‌باشد.

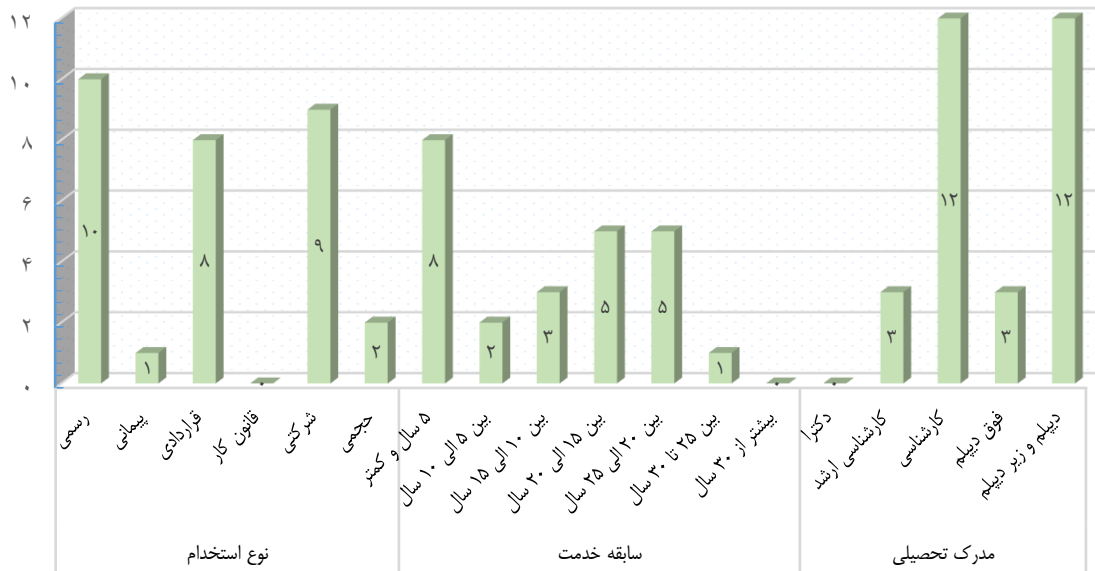
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۹۶: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، از میان ۴۹ عضو هیات علمی این دانشکده، بیشتر اعضاء به ترتیب در بخش‌های جامعه‌شناسی، اقتصاد و مدیریت مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار به بالا و دارای استخدام رسمی هستند و از نظر سابقه خدمتی نیز حدود نیمی از آن‌ها کمتر از ۱۰ سال سابقه را دارا هستند.



نمودار ۹۷: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از میان ۳۰ کارمند این دانشکده، از نظر وضعیت استخدامی عمدتاً رسمی و قراردادی، از نظر سابقه خدمت اکثراً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز به نسبت برابری دارای مدرک کارشناسی و دیپلم و زیردیپلم هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۲۸۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۴۹	۳۰	۱۳۳۹	۱۱۶	۳۳۹	۸۸۴		
		۲۷۰.۱	۲.۴	۶.۷	۱۸.۰	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۴۴.۳	۳.۹	۱۱.۰	۲۹.۵	دانشجو به کارمند	
	۱۶					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۱۳۳۹ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۲۷ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۸ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز ۴۴.۳ دانشجو وجود دارد که حدود ۳۰ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازاء هر کارمند نیز ۱۶ عضو هیات علمی وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های کارشناسی به بالا مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲۸۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
+	حسابدار	حسابداری	کارشناسی
-	رئیس اداره امور اداری	زمین شناسی-محض	کارشناسی
+	رئیس اداره آموزش	مدیریت آموزشی	ارشد
+	رئیس اداره حسابداری	حسابداری	کارشناسی
-	کارشناس خدمات آموزشی	حقوق	کارشناسی
-+	کارشناس امور پژوهشی	علوم اجتماعی	کارشناسی
-+	کارشناس امور پژوهشی	مدیریت آموزشی	ارشد
-+	کارشناس خدمات آموزشی	حسابداری	فوق دیپلم
-	کارشناس خدمات آموزشی	علوم تربیتی	کارشناسی
-	کارشناس دانشکده	مهندسی کشاورزی	کارشناسی
-	کارشناس مسئول امور اداری	کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی	کارشناسی
+	کارشناس مسئول شبکه	مهندسی فن آوری اطلاعات (IT)-شبکه های	ارشد
-	کارشناس خدمات آموزشی	حسابداری	کارشناسی

همانگونه که مشخص است، در مشاغل حسابداری، رئیس اداره آموزش و حسابداری، کارشناس مسئول شبکه و تا حدودی نیز کارشناسان پژوهشی و یکی از کارشناسان آموزشی میان تحصیلات و شغل مربوطه تناسب وجود دارد. در باقی موارد، مشخص است که تناسب چندانی بین شغل و شاغل از نظر تحصیلات وجود ندارد. در بیانی کلی، ۳۱ درصد از این مشاغل دارای تناسب، ۴۶ درصد دارای عدم تناسب و مابقی دارای تناسب بینابینی هستند.

دانشکده مدیریت جهانگردی و هتلداری

دانشکده جهانگردی و هتلداری به موجب مصوبه هیات دولت ایجاد و به موجب ابلاغیه شماره ۸۷۰۱/۲۴۱۵۹ مورخ ۸۷/۱۲/۲۰ معاون وقت آموزشی دانشگاه اقدامات مربوط به راه اندازی آن آغاز و از نیمسال اول ۸۹-۱۳۸۸ با پذیرش تعداد ۳۰ نفر دانشجو در رشته مدیریت جهانگردی شروع به فعالیت نموده است. در ابتدا به دلیل کمبود اعضای هیات علمی و نیروی انسانی و همچنین محدودیت فضای فیزیکی، بخش مدیریت جهانگردی در سال ۱۳۸۸ در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی شروع به کار کرد. سپس این دانشکده جهانگردی و هتلداری در سال ۱۳۹۴ از این دانشکده جدا گردید.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

تشکیلات دانشکده جهانگردی و هتلداری در ساختار ۱۳۹۱ سازماندهی شده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، برای این دانشکده یک معاونت آموزش و یک اداره

باز آفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۴۸۷

آموزش تعریف شده است. همچنین برای انجام فعالیتهای آموزشی و پژوهشی ۲ گروه آموزشی تعریف شده است که عنوان آنها در زیر آورده شده است.

جدول ۲۸۸: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مدیریت جهانگردی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
مدیریت جهانگردی	مدیریت جهانگردی
	مدیریت هتلداری

جدول ۲۸۹: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی
دانشکده جهانگردی	۹۱	۱	۱	۲

همانطور که جدول زیر مشخص است در ساختار ۱۳۹۱، تعداد پست‌های سازمانی غیرهیات علمی دانشکده مدیریت جهانگردی و هتلداری ۱۹ پست و تعداد پست سازمانی هیات علمی ۵۰ پست تعیین شده است.

جدول ۲۹۰: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده جهانگردی	۱۳۹۱	۱۹	۵۰	۴	۶۹

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد ۵ پست مدیریتی، ۴ پست سرپرستی و ۱۰ پست کارشناسی مشخص شده است.

جدول ۲۹۱: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده جهانگردی	۱۳۹۱	۴	۱	۴	۱۰	۴

جدول ۲۹۲: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده مدیریت جهانگردی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

واحد سازمانی	ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	کارشناس مسؤل	کارشناس	انباردار	کاردان	کارپرداز	ماشین نویس	امین اموال
دانشکده جهانگردی گروه	۹۱	۱	۱	۲	۱	۴	۱۰	۱	۱	۱	۰	۱
		مدیریتی				سرپرستی	کارشناسی				پایینتر از کارشناسی	

به دلیل اینکه در زمان بررسی، دانشکده مدیریت جهانگردی در دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی مستقر بوده است، بنابراین وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل دانشکده مدیریت جهانگردی در این دانشکده مورد بررسی قرار گرفته است.

دانشکده الهیات و معارف اسلامی

در سال ۱۳۶۲ و با توجه به نیازهای آغازین انقلاب، بخش معارف اسلامی در دانشگاه شیراز و در دانشکده ادبیات و علوم انسانی آغاز به کار کرد. این بخش با توجه به دروس عمومی معارف اسلامی که عملاً ۱/۱۱ کل دروس کارشناسی دانشگاه را در کلیه رشته‌ها

و گرایش شامل می‌شود به لحاظ کمیّتِ دروس ارائه شده یکی از بزرگترین بخش‌های دانشگاه بوده و هست. همزمان با توسعه بخش و استخدام اعضای هیئت علمی جدید افتتاح رشته‌ها و گرایش‌های همخوان با دروس معارف اسلامی در دستور کار این بخش قرار گرفت و از سال ۱۳۷۴ به تدریج رشته‌های فلسفه و کلام اسلامی، علوم قرآن و حدیث و «فقه و مبانی حقوق اسلامی» هر کدام در دو مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد در این بخش نوگشایی شده و هم اکنون نیز دوره دکتری فلسفه و کلام اسلامی به آن مجموعه افزوده شده است. سابقه تاریخی شهر شیراز در زمینه‌های مختلف الهیاتی از فلسفه و عرفان، گرفته تا فقه، تفسیر و حدیث باعث شده است که شیراز از دیرباز لقب دارالعلم را به خود بگیرد. برگزاری همایش بزرگ بین المللی مکتب شیراز در سال ۱۳۸۷ از سوی بخش الهیات و معارف اسلامی دانشگاه شیراز این سابقه را تا حدود زیادی روشن کرد و خلأ دانشکده الهیات را در این دانشگاه نمودار ساخت. پس از موفقیت‌های این بخش در سطح کشور- به نحوی که چندین سال به عنوان نمونه در میان گروه‌های معارف اسلامی سطح کشور شناخته شد- و نیز پس از آن که اعضای این بخش، چندین بار، ریاست دانشکده ادبیات و علوم انسانی، معاونت پژوهشی و سایر معاونت‌های این دانشکده را عهده‌دار شدند و با توجه به گستردگی دروس ارائه شده و توانایی‌های اعضای هیئت علمی این بخش، سرانجام در سال ۱۳۸۸ مسئولان وقت دانشگاه با دانشکده شدن این بخش موافقت کردند و این امر به تأیید هیئت امنای دانشگاه نیز رسید و با تأخیری ۴ ساله در سال ۱۳۹۲ این دانشکده با نام دانشکده الهیات و معارف اسلامی از دانشکده ادبیات و علوم انسانی تفکیک شد و در مهر ماه همان سال طی مراسمی با حضور مقامات دانشگاه و استان و با پیام مراجع تقلید آغاز به کار کرد.

براساس مصوبه کمیسیون دائمی در تاریخ ۱۳۹۲/۱۰/۱۹، به استناد بند «ب» ماده ۱۰ قانون برنامه پنجم توسعه و بند «ب» ماده ۷ قانون نحوه تشکیل هیات‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و با توجه به نامه شماره ۶۶۳/۵۲۷۳۲۱ مورخ ۱۳۹۲/۰۱/۲۰ دفتر برنامه، بودجه و تشکیلات وزرات متبوع، گروه‌های آموزشی «علوم قرآن و فقه» و «فلسفه و کلام اسلامی» از دانشکده ادبیات و علوم انسانی منفک و به دانشکده الهیات و معارف اسلامی ملحق می‌گردد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی وضعیت ساختار سازمانی مصوب

سازماندهی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در ساختار ۱۳۹۱ صورت گرفته است. در ساختار این دانشکده یک معاونت آموزشی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها، یک اداره آموزش برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. عنوان گروه‌های آموزشی دانشکده الهیات و معارف اسلامی به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۲۹۳: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
الهیات و معارف اسلامی	علوم قرآن و حدیث فلسفه و کلام اسلامی معارف اسلامی

جدول ۲۹۴: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
کارشناسی	فلسفه و کلام اسلامی	فلسفه و کلام اسلامی
	علوم قرآن و فقه	علوم قرآن و حدیث فقه و مبانی حقوق اسلامی
	فلسفه و کلام اسلامی	فلسفه و کلام اسلامی

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۴۸۹

جدول ۲۹۴: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
ارشد	علوم قرآن و فقه	علوم قرآن و حدیث
		فقه و مبانی حقوق اسلامی
دکتری	فلسفه و کلام اسلامی	فلسفه و کلام اسلامی
	علوم قرآن و فقه	علوم قرآن و حدیث

جدول ۲۹۵: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی
دانشکده الهیات و معارف اسلامی	۹۱	۱	۱	۳

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد پست های غیرهیات علمی ۲۰ پست و تعداد ۱۱۰ پست هیات علمی در نظر گرفته شده است.

جدول ۲۹۶: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده الهیات و معارف اسلامی	۹۱	۲۰	۱۱۰	۵	۱۳۰

همانطور که در جدول زیر مشاهده می شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱، ۵ پست سازمانی و ۵ پست مدیریت و سرپرستی وجود دارد و ۱۱ پست کارشناسی و ۴ پست پایتتر از ان برای این دانشکده تعیین شده است

جدول ۲۹۷: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایتتر از کارشناسی
دانشکده الهیات و معارف اسلامی	۹۱	۵	۱	۴	۱۱	۴

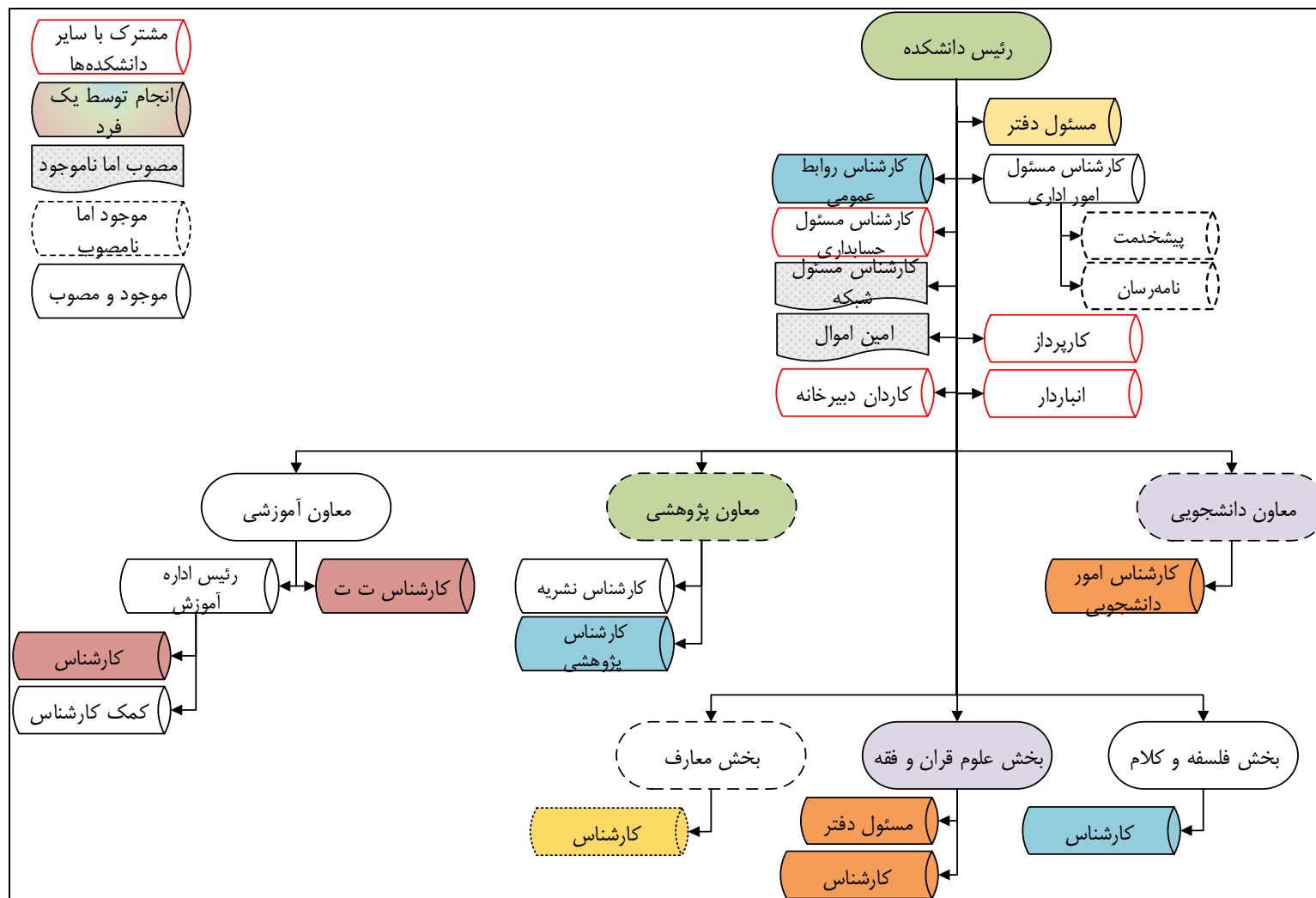
جدول ۲۹۸: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	کارشناس مسؤول	کارشناس	انباردار	کاردان	کارپرداز	امین اموال
۱۳۹۱	۱	۱	۳	۱	۴	۱۱	۱	۱	۱	۱
گروه	مدیریتی			سرپرستی	کارشناسی	پایتتر از کارشناسی				

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

به لحاظ ساختاری، این دانشکده دارای سه بخش آموزشی است که در این میان، بخش معارف در چارت مصوب دیده نشده است. همچنین، تنها یک معاونت در چارت مصوب دیده شده است، در حالی که عملاً سه معاونت وجود دارد. از نظر اداره نیز تنها یک اداره

آموزش در چارت مصوب در نظر گرفته شده است و عملاً اداره مالی و پشتیبانی وجود ندارد. در نمودار زیر به بررسی انطباقی ساختار موجود و مصوب پرداخته شده است.

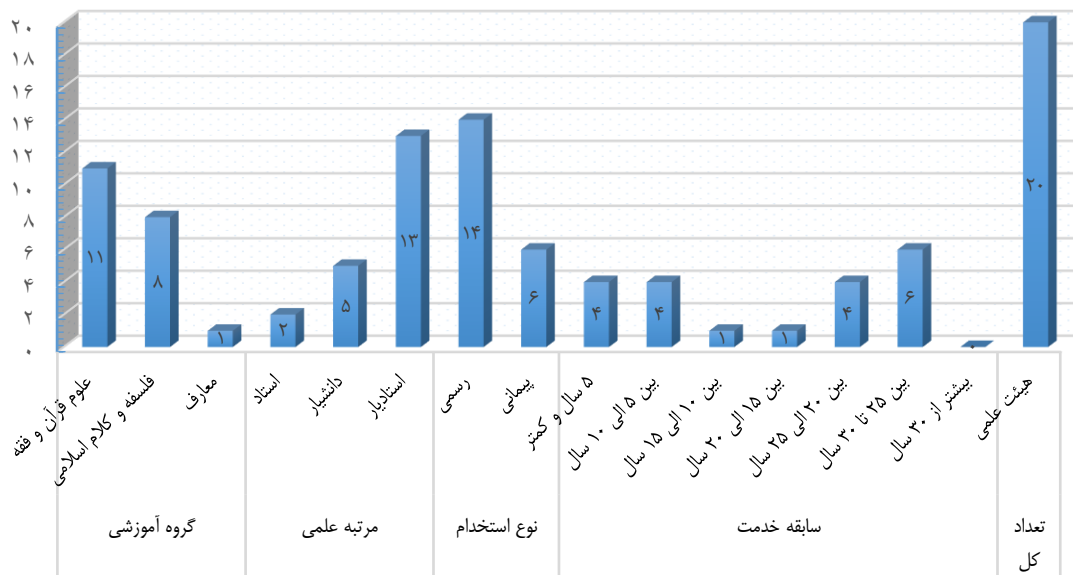


شکل ۲۹۴: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

- در سال‌های آینده باید دو بخش آموزشی ادیان و عرفان و تاریخ و تمدن اسلامی نیز در دانشکده راه‌اندازی گردد.
- در صورت گسترش بیشتر دانشکده، به یک معاونت جدید نیاز است.
- حسابداری این دانشکده با دانشکده‌های ادبیات و علوم تربیتی مشترک است.
- رئیس حسابداری، نیروی دانشکده ادبیات و علوم انسانی است.
- کارپرداز، انباردار و دبیرخانه نیز با دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی مشترک است.
- پست‌های هم‌رنگ توسط یک فرد انجام می‌شود.

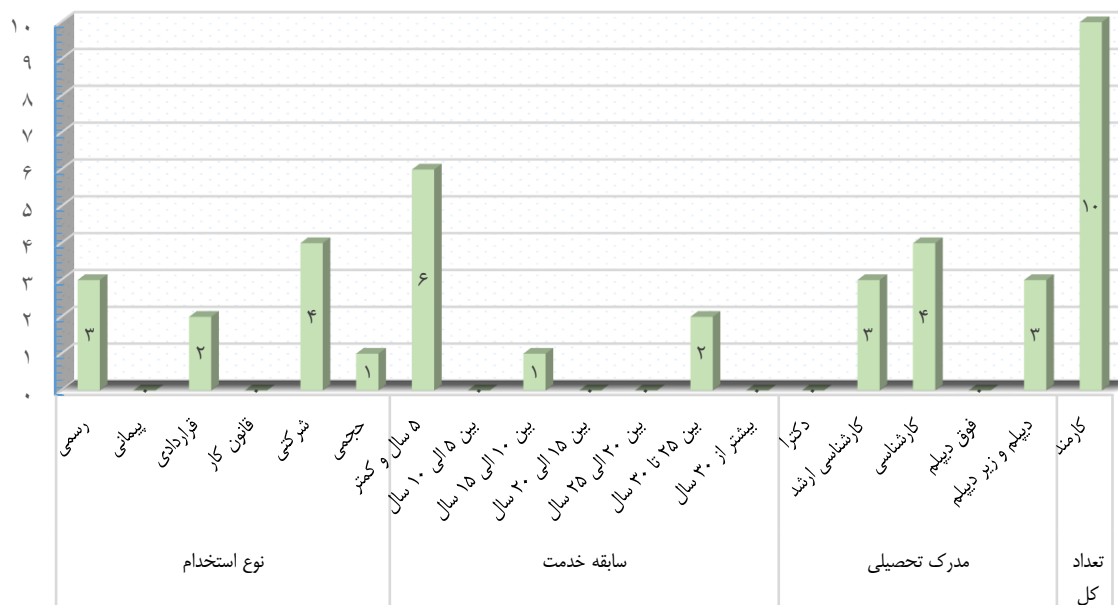
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۹۸: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده به ترتیب در بخش‌های علوم قرآن و فقه و فلسفه و کلام اسلامی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً استادیار و دارای استخدام رسمی هستند و از نظر سابقه خدمتی نیز حدود نیمی از آن‌ها بیشتر از ۱۵ و نیمی نیز کمتر از ۱۵ سال سابقه را دارا هستند.



نمودار ۹۹: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی نیمی از آن‌ها رسمی و قراردادی و نیمی دیگر نیز شرکتی و حجمی هستند. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود اکثراً دارای سابقه کمتر از ۵ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک کارشناسی و ارشد هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۲۹۹: ترکیب نیروی انسانی دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۲۰	۱۰	۲۳۱	۱۲	۸۸	۱۳۱		
		۱۱۶	۰۶	۴۴	۶۶	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۲۳۰	۱۰	۸۸	۱۳۰	دانشجو به کارمند	
۲						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده دارای ۲۳۱ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۱۱۶ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۶۶ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز ۲۳۰ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۳ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازاء هر عضو کارمند نیز ۲ عضو هیات علمی وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های کارشناسی به بالا مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۰۰: تناسب شغل و شاغل در دانشکده الهیات و معارف اسلامی (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب
کارشناسی	حقوق قضائی	رئیس اداره آموزش	-
فوق لیسانس	زبان شناسی همگانی	مدیر داخلی مجله اندیشه دینی	-
کارشناسی	زبان و ادبیات انگلیسی	کارشناس خدمات آموزشی	-
کارشناسی ارشد	علوم قرآن و حدیث	کارشناس دانشجویی و فرهنگی	+
کارشناسی	دیبری الهیات و معارف اسلامی	کارشناس مسئول خدمات آموزشی	+
فوق لیسانس	مدیریت صنعتی	رئیس امور اداری	+
دیپلم	علوم تجربی	کمک کارشناس خدمات آموزشی	-

طبق جدول بالا، تناسب ۴۳٪ میان شغل و مشاغل این دانشکده وجود دارد که عبارتند از رئیس امور اداری، کارشناس مسئول خدمات آموزشی و کارشناس دانشجویی و فرهنگی. با این حال، در ۵۷٪ مشاغل نیز این تناسب وجود نداشته و فاصله قابل توجهی میان مشاغل و رشته تحصیلی متصدیان آنها وجود دارد.

دانشکده حقوق و علوم سیاسی

این دانشکده در سال ۱۳۵۶ تحت عنوان دانشکده حقوق در مجموعه دانشگاه شیراز و در قالب یک بخش به نام حقوق شروع بکار نمود. در سال ۱۳۷۲ اولین دوره کارشناسی ارشد گرایش حقوق عمومی و حقوق خصوصی با پذیرش دانشجو شروع شد و بعد از آن در سال ۱۳۷۵ یک گرایش جدید به نام حقوق بین الملل به مجموعه گرایشهای کارشناسی ارشد رشته حقوق اضافه شد. در سال ۱۳۸۱ رشته علوم سیاسی در این دانشکده تاسیس و دانشکده به نام دانشکده حقوق و علوم سیاسی تغییر نام یافت. در سال ۱۳۸۴ گرایش حقوق جزا و جرم شناسی با پذیرش دانشجو شروع به فعالیت نمود، همچنین در سال تحصیلی ۱۳۸۸ رشته مطالعات منطقه‌ای با تاکید بر خاورمیانه و شمال آفریقا که از شاخه های کارشناسی ارشد علوم سیاسی می باشد اقدام به پذیرش دانشجو نمود. از بهمن سال ۱۳۹۲ نیز این دانشکده موفق به راه اندازی مقطع دکترای حقوق خصوصی و حقوق جزا و جرم شناسی گردید.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در هر سه ساختار، این دانشکده دو معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت ها ادارت آموزش، اداره اداری، مالی و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می کنند. همچنین، چهار گروه آموزشی نیز طبق چارت مصوب و موجود در حال فعالیت هستند. لازم به ذکر است که وظایف معاونت دانشجویی و فرهنگی بر عهده ریاست دانشکده گذاشته شده و عملاً چنین معاونتی وجود ندارد. به علاوه، این دانشکده دارای یک کتابخانه مستقل با حدود ۴۰۰۰ عنوان کتاب است که نیروهای آن توسط کتابخانه میرزای شیرازی تامین می شود.

همچنین در این دانشکده تعداد گروه های آموزشی به دلیل جدا شدن بخش های مختلف در طی سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ از دانشکده، تعداد گروه های آموزشی از ۸ به ۴ گروه کاهش یافته است. دانشکده ادبیات و علوم انسانی در ساختار ۱۳۸۳ دارای یک کتابخانه بوده است که به دلیل تجمیع کتابخانه ها در کتابخانه مرکزی، در ساختار ۱۳۹۱ مشاهده نمی شود. دانشکده ادبیات و علوم انسانی. از منظر آموزشی نیز در سال ۱۳۹۵ در مقطع کارشناسی ۶ رشته، ارشد ۱۳ رشته و دکتری ۸ رشته در این دانشکده وجود داشته است که آماری برابر با ۲۶ رشته گرایش را برای آن رقم می زند.

عنوان گروه های آموزشی و رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده حقوق و علوم سیاسی به شرح زیر می باشد:

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۴۹۵

جدول ۳۰۱: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
حقوق و علوم سیاسی	حقوق جزا و جرم شناسی حقوق خصوصی و اسلامی حقوق عمومی و بین الملل علوم سیاسی

جدول ۳۰۲: فهرست رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
کارشناسی	حقوق عمومی و بین الملل	حقوق
	علوم سیاسی	علوم سیاسی
ارشد	حقوق جزا و جرم شناسی	حقوق جزا و جرم شناسی
	حقوق عمومی و بین الملل	حقوق بین الملل
		حقوق تجارت بین الملل
		حقوق عمومی
	حقوق خصوصی و اسلامی	حقوق خصوصی
		حقوق پزشکی
	علوم سیاسی	علوم سیاسی
		مطالعات منطقه ای خاورمیانه
		مطالعات منطقه ای خلیج فارس
		روابط بین الملل
دکتری	حقوق جزا و جرم شناسی	حقوق جزا و جرم شناسی
	حقوق عمومی و بین الملل	حقوق بین الملل
		حقوق عمومی
	حقوق خصوصی	حقوق خصوصی
	علوم سیاسی	اندیشه سیاسی
		مسائل ایران
		جامعه شناسی سیاسی
		مطالعات منطقه ای خاورمیانه و شمال آفریقا

جدول ۳۰۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	کتابخانه
دانشکده حقوق و علوم سیاسی	۷۰	۲	۲	۴	
	۸۳	۲	۱	۵	۱
	۹۱	۲	۲	۴	

همانطور که جدول زیر مشخص است، تعداد سمت های سازمانی در مرور زمان کاسته شده است اما بر تعداد پست های غیر هیات علمی و هیات علمی افزایش یافته است.

جدول ۳۰۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده حقوق و علوم سیاسی	۷۰	۲۱	۲۵	۷	۴۶

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۴۹۶

جدول ۳۰۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
	۸۳	۲۹	۳۴	۸	۶۳
	۹۱	۲۹	۸۵	۷	۱۱۴

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ کاهش یافته اما پست های مدیریتی ثابت و پست های سرپرستی افزایش یافته است و از تعداد پست های کارشناسی و پایینتر از آن نیز کاسته شده است.

جدول ۳۰۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده حقوق و علوم سیاسی	۷۰	۷	۲	۱	۹	۹
	۸۳	۸	۲	۱	۱۹	۷
	۹۱	۷	۲	۳	۱۸	۶

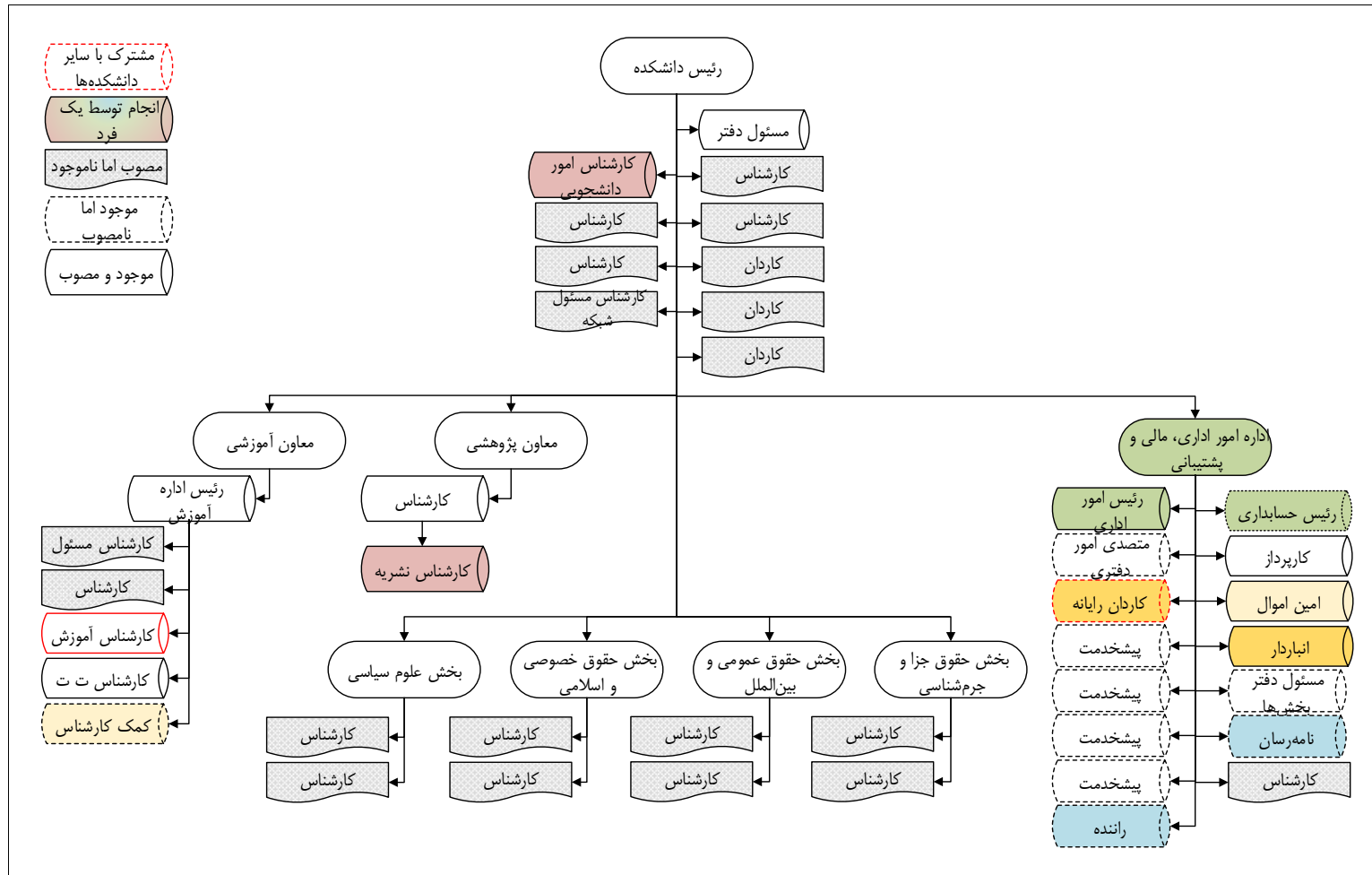
جدول ۳۰۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	کارشناس مسوول	کارشناس	کتابدار	مسئول دفتر	ابزاردار	پیشخدمت	کاردان	راننده	کارپرداز	ماشین نویس	متصدی	نامه رسان	نگهبان	امین اموال		
۷۰	۱	۲	۴	۲	۱	۴	۴	۱		۱	۱	۱		۲	۲	۱	۱			
۸۳	۱	۲	۵	۲	۱	۱۴	۴	۱			۱	۱		۳	۲					
۹۱	۱	۲	۴	۲	۳	۱۸			۱		۳		۱					۱		
	مدیریتی			سرپ رستی			کارشناسی												پایینتر از کارشناسی	

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل دانشکده

از نظر ساختاری، این دانشکده دارای دو معاونت آموزشی و پژوهشی و دو اداره‌ی آموزشی و اداری، مالی و پشتیبانی است. همچنین، چهار گروه آموزشی نیز طبق چارت مصوب و موجود در حال فعالیت هستند. در نمودار صفحه بعد، به مقایسه انطباقی میان ساختار موجود و مصوب پرداخته شده است. نکات تکمیلی نیز به شرح زیر ارائه شده‌اند:

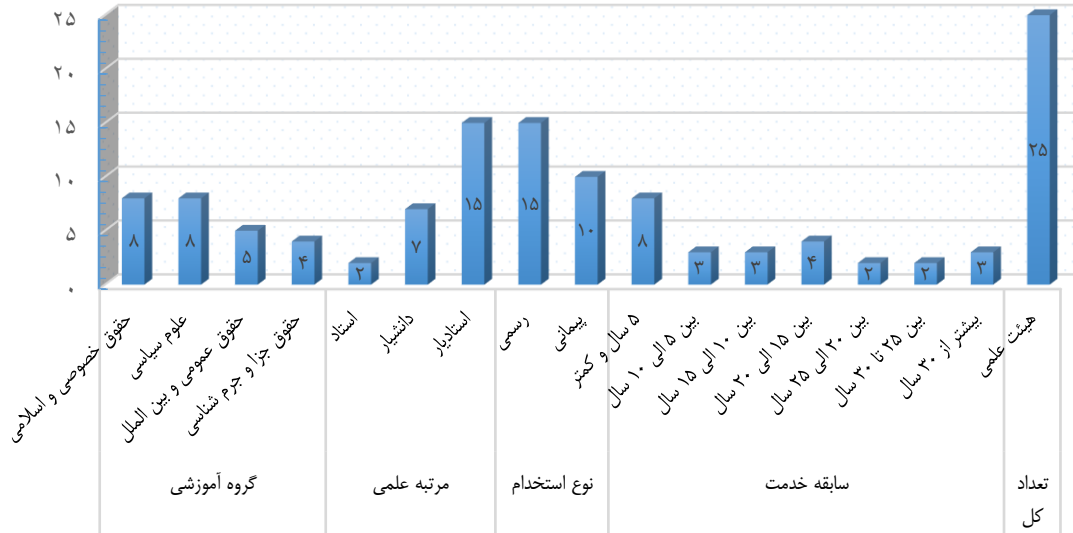
- وظایف معاونت دانشجویی و فرهنگی بر عهده ریاست دانشکده گذاشته شده و عملاً چنین معاونتی وجود ندارد.
- کاردان رایانه، مشترک با دانشکده علوم تربیتی است.
- کارشناس آموزش دانشکده، مشغول امور آموزشی پردیس بین الملل و دانشکده الکترونیک نیز است.
- این دانشکده دارای یک کتابخانه مستقل با حدود ۴۰۰۰ عنوان کتاب است که نیروهای آن توسط کتابخانه میرزای شیرازی تامین می‌شود.
- یک مرکز رایانه مستقل در دانشکده وجود دارد که به لحاظ سیستمی، بسیار قدیمی است.
- یک مرکز مشاوره حقوقی نیز در دانشکده وجود دارد.
- پست های هم‌رنگ، توسط یک فرد اداره می‌شود.



شکل ۲۹۵: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و موجود دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

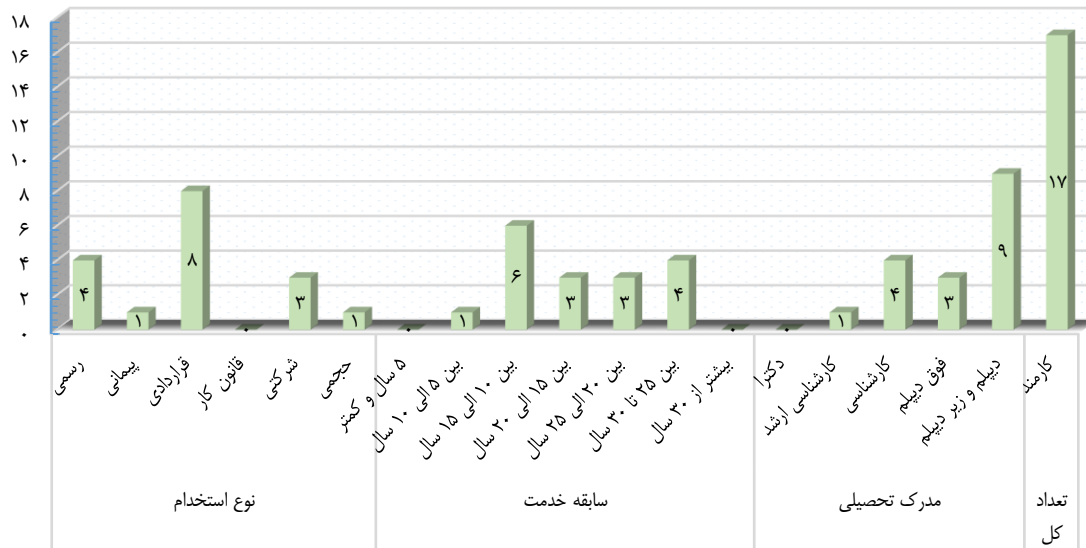
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضاء هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۰۰: ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضاء هیات علمی این دانشکده در بخش‌های حقوق خصوصی و اسلامی و علوم سیاسی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً استادیار و دارای استخدام رسمی هستند و از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۰۱: ترکیب جمعیت‌شناختی کارکنان دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی بیشتر از سایرین بوده و به نسبت برابر نیز افراد رسمی و شرکتی وجود دارند. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود اکثراً دارای سابقه بیشتر از ۱۰ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۴۹۹

دیپلم و زیردیپلم هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۰۷: ترکیب نیروی انسانی دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۲۵	۱۷	۷۱۷	۲۹	۲۵۷	۴۳۱		
		۲۸.۷	۱.۲	۱۰.۳	۱۷.۲	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۴۲.۲	۱.۷	۱۵.۱	۲۵.۴	دانشجو به کارمند	
۱.۵						کارمند به هیات علمی	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۷۱۷ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازا هر استاد، ۲۸.۷ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۷.۲ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز ۴۲ دانشجو وجود دارد که حدود ۲۵ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازا هر عضو کارمند نیز ۱.۵ عضو هیات علمی وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۰۸: تناسب شغل و شاغل در دانشکده حقوق و علوم سیاسی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
-	امین اموال و کمک کارشناس آموزش	گرافیک کامپیوتر	دیپلم
+	رئیس اداره امور اداری و مالی و پشتیبانی و رئیس حسابداری	حسابداری دولتی	فوق دیپلم
-	رئیس اداره آموزش	زبان و ادبیات فارسی	کارشناسی
+	کاردان امور سخت افزار	کامپیوتر	فوق دیپلم
+	کارشناس پژوهشی	علم اطلاعات و دانش شناسی	فوق لیسانس
-	کارشناس خدمات آموزشی	زبان و ادبیات انگلیسی	کارشناسی
-	کارشناس خدمات آموزشی	مهندسی کشاورزی	کارشناسی
+	کارشناس دانشجویی فرهنگی و دفتر مجله	ادبیات فارسی	لیسانس

طبق جدول بالا، در مشاغل رئیس حسابداری، کاردان امور سخت‌افزار، کارشناس پژوهشی و تا حدودی نیز کارشناس دانشجویی و فرهنگی که جمعاً ۳۸٪ از مشاغل را تشکیل می‌دهند، تناسب مطلوبی میان شغل و شاغل وجود دارد. در ۵۰٪ مشاغل نیز همانگونه که نشان داده شده است، تناسب چندانی به چشم نمی‌خورد. افزون بر این در ۱۲٪ مشاغل ارتباط بینایی مشاهده می‌شود.

دانشکده دامپزشکی

این دانشکده از مهرماه سال ۱۳۴۸ با جذب ۸ دانشجو و یک عضو هیات علمی، فعالیت‌های علمی خود را آغاز کرد و دومین دانشکده دامپزشکی در ایران، بعد از دانشکده دامپزشکی تهران بود. این دانشکده در حال حاضر با فضایی بالغ بر ۱۰۵ هکتار، علاوه بر پذیرش دانشجو در مقطع دکترای حرفه ای و عمومی دامپزشکی و کارشناسی ارشد فیزیولوژی دامپزشکی؛ در دکترای تخصصی نیز به تربیت نیروهای متخصص اهتمام دارد. این دانشکده در سال ۱۳۷۸، نخستین مجله دامپزشکی ایران را تحت عنوان «مجله»

تحقیقات دامپزشکی» منتشر ساخت و در سال ۱۳۸۱ موفق به اخذ و دریافتِ درجهٔ علمی - پژوهشی گردید. مجلهٔ یاد شده در دو بخش فارسی و انگلیسی، اقدام به چاپ مقالات برگزیده می نماید.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سال های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در هر سه ساختار، سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت ها سه اداره آموزش، اداره مالی و حسابداری، اداره امور اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می کنند.
عنوان گروه های آموزشی و رشته گرایش های دانشکده دامپزشکی به شرح زیر می باشد:

جدول ۳۰۹: وضعیت گروه های آموزشی مصوب دانشکده دامپزشکی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
دامپزشکی	علوم پایه پاتوبیولوژی بهداشت و کنترل مواد غذایی علوم درمانگاهی مدیریت بهداشت دام

جدول ۳۱۰: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

عنوان گروه	مقطع	رشته گرایش مورد نظر
علوم پایه	کارشناسی ارشد	فیزیولوژی
		بیوشیمی بالینی
		فیزیولوژی
	دکتری تخصصی	فارماکولوژی
		بیوشیمی
		بافت شناسی مقایسه ای
پاتوبیولوژی	کارشناسی ارشد	اناتومی و جنین شناسی مقایسه ای
		باکتری شناسی
		ایمنی شناسی
	دکتری تخصصی	بیوتکنولوژی
		باکتری شناسی
		انگل شناسی
بهداشت و کنترل کیفی مواد غذایی	دکتری تخصصی	پاتولوژی
		بهداشت مواد غذایی
علوم درمانگاهی	دکتری تخصصی	بهداشت خوراک دام
		جراحی و رادیولوژی
		کلینیکال پاتولوژی
		بهداشت و بیماریهای طیور
		بهداشت آبزیان
		داخلی دام کوچک
		داخلی دام بزرگ
		مامایی و بیماریهای تولیدمثل
		فناوری تولیدمثل دام
		بیهوشی و مراقبتهای ویژه دامپزشکی

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۰۱

جدول ۳۱۰: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

عنوان گروه	مقطع	رشته گرایش مورد نظر
دامپزشکی عمومی	دکتری حرفه‌ای	دامپزشکی عمومی

جدول ۳۱۱: وضعیت سطوح سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده دامپزشکی	۷۰	۲	۲	۵	۱	
	۸۳	۲	۱	۵	۱	۱
	۹۱	۳	۳	۵	۱	۱

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد پست های غیر هیات علمی در مرور زمان کاسته شده است اما بر تعداد پست های هیات علمی افزایش یافته است و سمت سازمانی ثابت مانده است.

جدول ۳۱۲: وضعیت سمتها و پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده دامپزشکی	۷۰	۱۳۰	۶۰	۹	۱۹۰
	۸۳	۹۹	۶۱	۹	۱۶۰
	۹۱	۸۶	۱۶۵	۹	۲۵۱

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ ثابت مانده اما پست های مدیریتی و سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته است و از تعداد پست های کارشناسی و پایینتر از آن نیز کاسته شده است.

جدول ۳۱۳: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده دامپزشکی	۷۰	۹	۳	۲	۳۰	۹۵
	۸۳	۹	۳	۲	۳۲	۶۲
	۹۱	۹	۵	۵	۵۸	۱۸

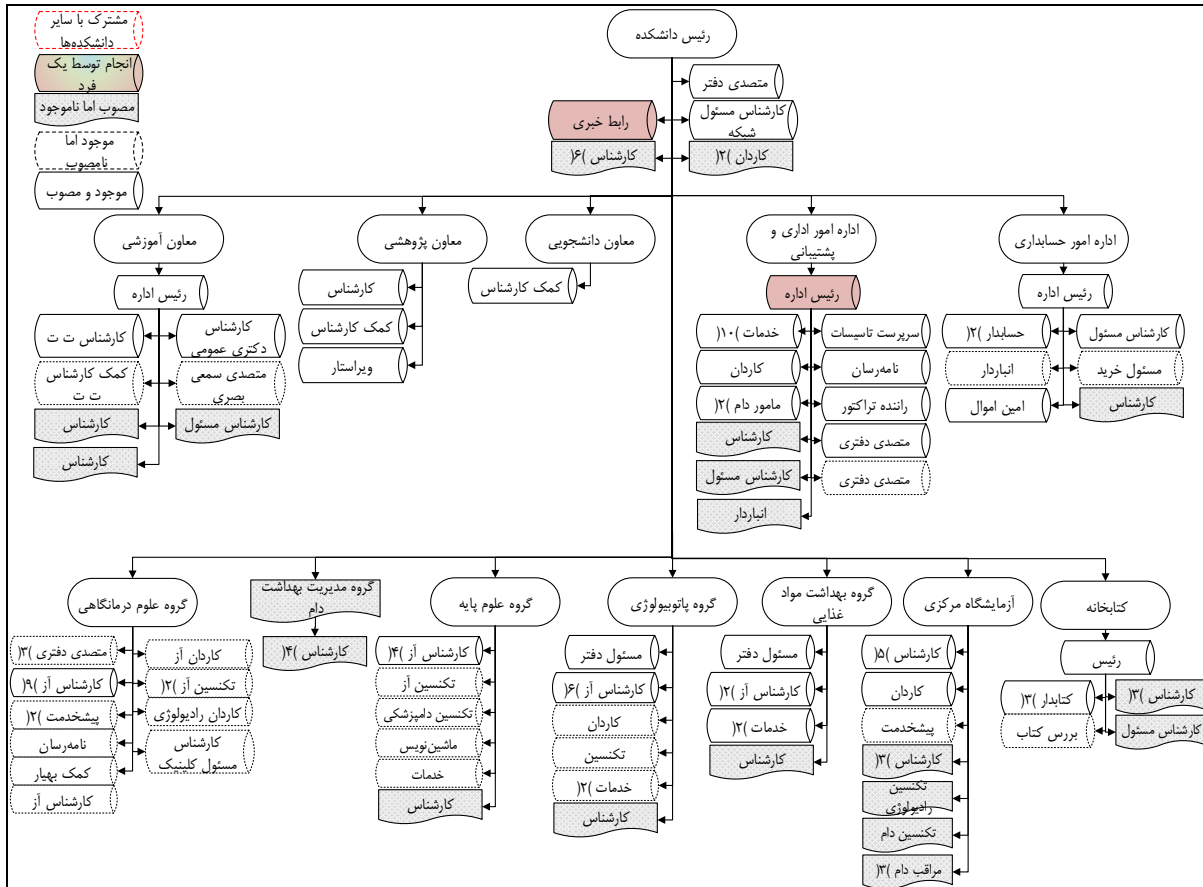
جدول ۳۱۴: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی مصوب دانشکده دامپزشکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
۷۰	۱	۲	۳۰	۹۵
۸۳	۱	۲	۳۲	۶۲
۹۱	۱	۲	۵۸	۱۸

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

به لحاظ ساختاری، وضعیت فراوانی پست‌های مصوب این دانشکده در جدول زیر نشان داده شده است. همچنین، همانگونه که در نمودار صفحه بعد نشان داده شده است، مغایرت‌هایی میان ساختار مورد عمل و ساختار مصوب وجود دارد؛ به نحوی که برخی پست‌ها در ساختار مصوب موجود و در ساختار مورد عمل ناموجود است و بالعکس. در این رابطه، نکات تکمیلی زیر نیز قابل بیان است:

- عملاً فردی به عنوان معاون دانشجویی وجود ندارد؛ بلکه بخش دانشجویی بر عهده معاونت اداری و بخش فرهنگی نیز بر عهده ریاست دانشکده است.
- حوزه دانشجویی و فرهنگی مستلزم توجه بیشتری است.
- بهتر است سه سرپرستی گذشته که شامل ۱. سرپرستی تحصیلات تکمیلی، ۲. سرپرستی امور دانشجویی و ۳. سرپرستی امور دام بودند مجدداً احیا شوند.
- حوزه آموزشی این دانشکده نیازمند یک سیاستگذار است و نه صرفاً مدیر داخلی.
- وضعیت فعلی دانشکده مستلزم گسترده شدن ساختار آن است.
- دو مرغداری مرغ گوشتی و تخم‌گذار نیز وجود دارد که هر کدام به ترتیب ۷ و ۶ هزار قطعه مرغ ظرفیت دارند.



شکل ۲۹۶: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

فهرست آزمایشگاه های دانشکده دامپزشکی به صورت زیر است:

جدول ۳۱۵: فهرست آزمایشگاه های دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۸)

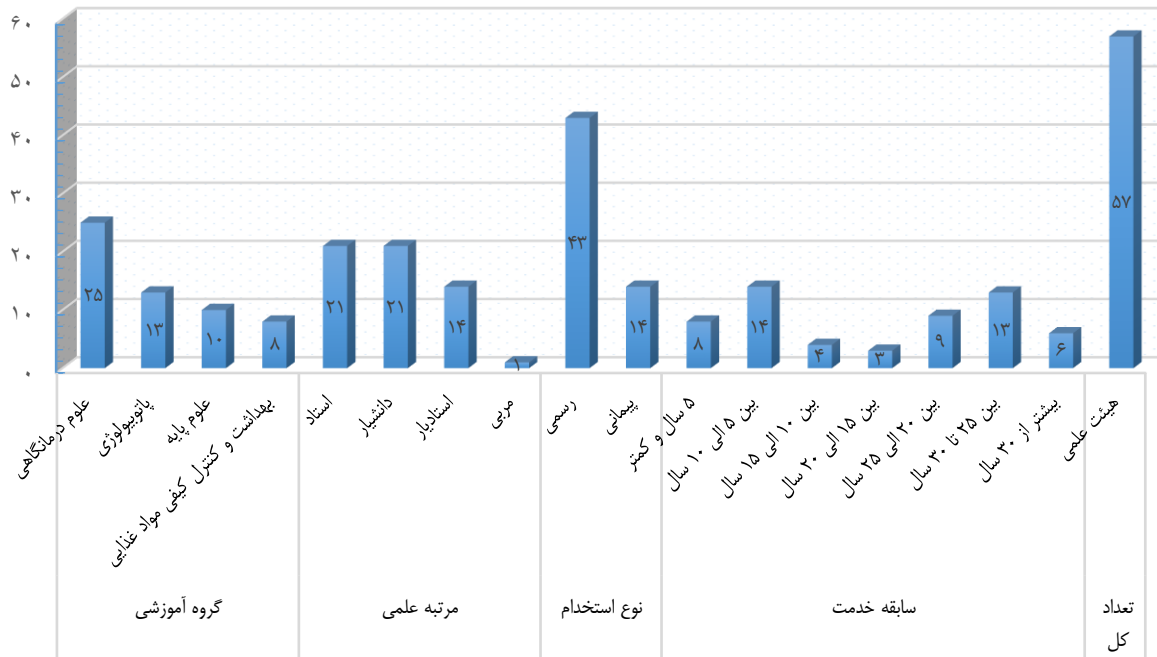
نوع عملکرد آموزشی/پژوهشی	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه/بخش آموزشی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بیولوژی مولکولی	آزمایشگاه مرکزی
پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی کشت سلول	آزمایشگاه مرکزی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه تجزیه	آزمایشگاه مرکزی
آموزشی - پژوهشی	میکروسکوپ الکترونی عبوری (TEM)	آزمایشگاه مرکزی
آموزشی	آزمایشگاه میکروپ شناسی	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
پژوهشی	آزمایشگاه میکروپ شناسی	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بیوتکنولوژی	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
پژوهشی	آزمایشگاه کشت سلول	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه آنالیز و شیمی مواد غذایی	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
پژوهشی	آزمایشگاه حیوانات آزمایشگاهی	گروه بهداشت و کنترل مواد غذایی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه باکتری شناسی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه قارچ شناسی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه انگل شناسی (تک یاخته و بندپا)	گروه پاتوبیولوژی

جدول ۳۱۵: فهرست آزمایشگاه های دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۸)

نوع عملکرد آموزشی/پژوهشی	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه/بخش آموزشی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه انگل شناسی (کرمها)	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه آسیب شناسی	گروه پاتوبیولوژی
	آزمایشگاه آسیب و کالبدشناسی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه ایمنی شناسی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه ویروس شناسی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بیوتکنولوژی	گروه پاتوبیولوژی
آموزشی - پژوهش	آزمایشگاه بیوشیمی	گروه علوم پایه
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه فیزیولوژی	گروه علوم پایه
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه فارماکولوژی	گروه علوم پایه
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بافت شناسی	گروه علوم پایه
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه علوم تشریح	گروه علوم پایه
پژوهشی	آزمایشگاه کشت سلول	گروه علوم پایه
آموزشی - پژوهشی	بخش جراحی	گروه علوم درمانگاهی
	بخش رادیولوژی	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه فناوری تولیدمثل (IVF)	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بخش مامایی و بیماریهای تولید مثل	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بخش دام کوچک	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بخش داخلی دام بزرگ	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی	آزمایشگاه کلینیکال پاتولوژی (درمانی)	گروه علوم درمانگاهی
پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی و پژوهشی کلینیکال پاتولوژی	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه بخش بهداشت و بیماریهای آبزیان	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه میکروبیولوژی و مولکولی بخش بهداشت و بیماریهای طیور	گروه علوم درمانگاهی
آموزشی - پژوهشی	آزمایشگاه سروولوژی بخش بهداشت و بیماریهای طیور	گروه علوم درمانگاهی
پژوهشی	آزمایشگاه بخش ایزوله (پاک) طیور	گروه علوم درمانگاهی

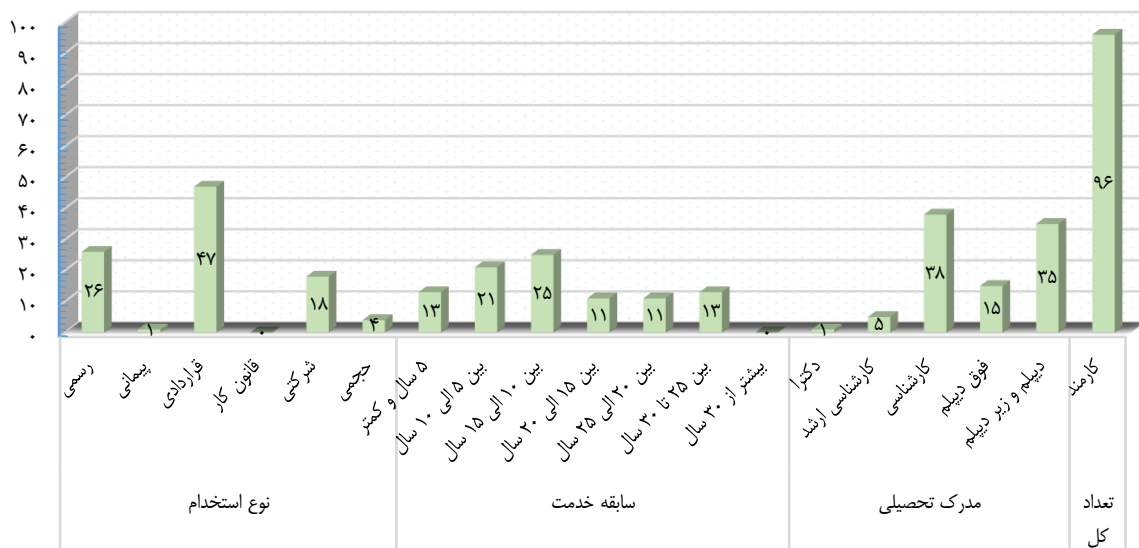
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضاء هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



شکل ۲۹۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده به ترتیب در بخش‌های علوم درمانگاهی و پاتوبیولوژی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار و استاد تمام و دارای استخدام رسمی هستند. از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه بیشتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۰۲: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی بیشتر از سایرین بوده و پس از آن نیز کارکنان قراردادی و شرکتی بیشترین سهم را دارند. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود اکثراً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۰۶

مدرک فوق دیپلم به پایین هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۱۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری تخصصی	دکتری حرفه‌ای	ارشد		
۵۷	۹۶	۵۱۲	۲۲۱	۲۴۷	۴۴		
		۹۰	۳۹	۴۳	۰۸	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۵۳	۲۳	۲۶	۰۵	دانشجو به کارمند	
	۰۶					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۵۱۲ دانشجو است که عمدتاً و به صورت نسبتاً برابر در مقطع دکتری تخصصی و حرفه‌ای مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۹ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۰/۸ نفر آن‌ها ارشد و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز ۵/۳ دانشجو وجود دارد که حدود ۰/۵ نفر از آن‌ها ارشد هستند. نهایتاً در ازاء هر کارمند نیز ۰/۶ هیات علمی وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۱۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب شغلی	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
-	تکنسین آزمایشگاه علوم پایه	جوشکاری برق و گاز	دیپلم
-	تکنسین آزمایشگاه علوم درمانگاهی	کار و دانش	دیپلم
-	تکنسین دامپزشکی پاتوبیولوژی	ادبیات و علوم انسانی	دیپلم
+	تکنسین دامپزشکی علوم پایه	علوم تجربی	دیپلم
-	تکنسین دامپزشکی علوم در مانگاهی	اقتصاد اجتماعی	دیپلم
+	حسابدار	حسابداری	فوق دیپلم
+	حسابدار	حسابداری مالی	فوق دیپلم
+	رئیس اداره امور اداری	مدیریت دولتی - منابع انسانی	کارشناسی ارشد
-	رئیس اداره آموزش	علوم تغذیه	کارشناسی
++	رئیس اداره حسابداری	اقتصاد نظری	کارشناسی
+	رئیس کتابخانه	کتابداری	کارشناسی
	سرپرست تاسیسات	-	زیر دیپلم
-	کاردان امور اداری	افتخاری ایثارگران	دیپلم
+	کاردان آزمایشگاه آز مرکزی	علوم آزمایشگاهی	فوق دیپلم
+	کاردان آزمایشگاه پاتولوژی	بهداشت فرآورده های دامی	فوق دیپلم
+	کاردان آزمایشگاه دام کوچک	دامپزشکی	فوق دیپلم
-	کاردان رادیولوژی	بهداشتیار دامپزشکی	فوق دیپلم
++	کارشناس امور پژوهشی	بهداشت محیط	کارشناسی

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۹۷

جدول ۳۱۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب شغلی	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
+	کارشناس آزمایشگاه	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه انگل شناسی	انگل شناسی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه ایمنی شناسی	زیست شناسی-میکروبیولوژی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه آبزیان	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه آز بخش طیور	زیست شناسی(میکروبیولوژی)	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه آز مرکزی	زیست شناسی-علوم سلولی ملکولی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه آز مرکزی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه آز مرکزی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه آز مرکزی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه آناتومی	زیست شناسی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه بافت شناسی	علوم آزمایشگاهی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه باکتری شناسی	زیست شناسی-میکروبیولوژی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه بهداشت و آنالیز	شیمی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه بیوتکنولوژی	زیست شناسی مولکولی میکروبیولوژی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه بیوشیمی	شیمی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه پاتولوژی	بهداشت مواد غذایی با منشا دامی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه پاتولوژی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه تولید مثل	مهندسی کشاورزی-علوم دامی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه داخلی امور بزرگ	مهندسی کشاورزی-علوم دامی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه فارماکولوژی	فارماکولوژی	دکتر
+	کارشناس آزمایشگاه فیزیولوژی	زیست شناسی-میکروبیولوژی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه کلینیکال پاتولوژی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه کلینیکال پاتولوژی	زیست شناسی-میکروبیولوژی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه مامایی	مهندسی کشاورزی-علوم دامی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه میکروسکوپ الکترونی	برق و الکترونیک	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه ویروس شناسی	علوم آزمایشگاهی-دامپزشکی	کارشناسی
	کارشناس بخش جراحی	مهندسی تولیدات دامی	کارشناسی
-	کارشناس بخش رادیولوژی	بهداشت مواد غذایی	کارشناسی
-	کارشناس تحصیلات تکمیلی	زمین شناسی	کارشناسی
-	کارشناس دکترای عمومی	زبان و ادبیات فارسی	کارشناسی
+	کارشناس مسئول امور مالی	حسابداری	کارشناسی
+	کارشناس مسئول شبکه	کامپیوتر-نرم افزار	کارشناسی
+ -	کارشناس مسئول کلینیک شماره ۲	مدیریت صنعتی	کارشناسی
-	کتابدار	تربیت بدنی	فوق دیپلم
-	کتابدار	مدد کار اجتماعی	کارشناسی
+	کتابدار	کتابداری	کارشناسی
-	کمک بهیار	ریاضی فیزیک	دیپلم

جدول ۳۱۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده دامپزشکی (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب شغلی
دیپلم	علوم انسانی	کمک کارشناس امور دانشجویی و فرهنگی	+ -
دیپلم	علوم تجربی	کمک کارشناس پژوهشی	+ -
دیپلم	ادبیات و علوم انسانی	کمک کارشناس تحصیلات تکمیلی	-
دیپلم	تصویر برداری کار و دانش	متصدی سمعی و بصری	+
کارشناسی ارشد	روانشناسی - تربیتی	ویراستار دفتر مجله	+ -

همانگونه که در جدول بالا مشخص است، در حوزه مشاغل کارشناس آزمایشگاه، بین شغل و شاغل تناسب مطلوبی وجود دارد که ۶۵٪ مشاغل را تشکیل می‌دهند. افزون بر این، در حوزه مشاغل اداری همچون حسابداری و کارشناس مسئول شبکه نیز عمدتاً تناسب مطلوبی مشاهده می‌شود هر چند که در حوزه کارشناسان آموزشی و سایر کارشناسان اداری، این تناسب به نحو مطلوب وجود ندارد. تناسب بینابینی نیز حدوداً ۱۰٪ برآورد می‌شوند.

دانشکده علوم پایه

دانشکده علوم از بدو تاسیس (سال ۱۳۳۴) فعالیت‌های مستمر علمی پژوهشی خود را شروع نموده و بدون وقفه در راستای ارتقاء کیفیت وظایف خود کوشش نموده است. این دانشکده که از جمله دانشکده‌های بزرگ دانشگاه شیراز است و انتخاب استاد نمونه کشوری از میان اساتید این دانشکده از جمله معیارهای متعددی است که می‌تواند نشان دهنده سطح کیفی فعالیت‌های انجام شده در دانشکده علوم باشد. دانش آموختگان این دانشکده در مقاطع دکتری و کارشناسی ارشد در بسیاری از دانشگاه‌های کشور مشغول فعالیت‌های علمی پژوهشی و ارائه خدمت به جامعه اسلامی می‌باشند. برای چندمین بار از میان دانشجویان این دانشکده، دانشجوی نمونه کشوری انتخاب گردیده است. تمامی دانشجویان دانشگاه شیراز دروس پایه خود را از جمله ریاضی، فیزیک، شیمی، زیست‌شناسی، زمین‌شناسی، آمار و آزمایشگاه‌های مربوط به آنها را در این دانشکده می‌گذرانند.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در هر سه ساختار، سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها ادارت آموزش، اداره حسابداری و اداره امور اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند.

همچنین در این دانشکده تعداد گروه‌های آموزشی در طی سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ ثابت مانده است (۶ گروه). دانشکده علوم در ساختار ۱۳۸۳ دارای یک کتابخانه بوده است که تاکنون فعالیت خود در قالب گسترده‌تری ادامه داده است. همچنین رصدخانه ابوریحان بیرونی به عنوان یک اداره در دانشکده فعال می‌باشد. وضعیت این رصدخانه در بخش مراکز پژوهشی مورد بررسی قرار گرفته است.

عنوان گروه‌های آموزشی و رشته‌گرایش‌های تحصیلی در دانشکده علوم به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۳۱۸: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده علوم در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
علوم	آمار ریاضی زیست‌شناسی شیمی

جدول ۳۱۸: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده علوم در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
	علوم زمین
	فیزیک

جدول ۳۱۹: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده علوم (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر	
کارشناسی	ریاضی	ریاضیات و کاربردها	
		علوم کامپیوتر	
	علوم زمین	زمین شناسی	
		آمار و کاربردها	
	زیست شناسی	زیست شناسی عمومی	
		زیست شناسی سلولی و مولکولی	
	فیزیک	شیمی	
		فیزیک	
	ارشد	ریاضی	محص
			فیزیک
علوم زمین		ریاضی	مهندسی فیزیک
			ریاضی کاربردی
			ریاضی محض
			زمین ساخت (تکتونیک)
			آب زمین شناسی
			زمین شناسی اقتصادی
			زمین شناسی زیست محیطی
			سنجش از دور زمین شناسی
			زمین شناسی مهندسی
			زمین شیمی
آمار ریاضی			
زیست شناسی		زیست شناسی	سیستماتیک اکولوژی گیاهی
			فیزیولوژی گیاهی
			سلولی تکوین گیاهی
			بیوسیستماتیک جانوری
			فیزیولوژی جانوری
			سلولی تکوین جانوری
شیمی		شیمی	علوم سلولی و مولکولی
	بیوشیمی		
	شیمی فیزیک		
	شیمی آلی		
	شیمی تجزیه		
	شیمی معدنی		
فیزیک	فیزیک	شیمی پلیمر	
		اپتیک و لیزر	
		حالت جامد	
		ذرات بنیادی	
		هسته ای	
		فیزیک نجومی	
دکتری	ریاضی	ریاضی کاربردی	
		ریاضی محض	
		تکتونیک	

جدول ۳۱۹: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده علوم (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
	علوم زمین	آشناسی
		زمین شناسی اقتصادی
		زیست محیطی
	آمار	آمار ریاضی - احتمال
		آمار ریاضی - استنباط
	زیست شناسی	فیزیولوژی گیاهی
		بیوسیستماتیک جانوری
		فیزیولوژی جانوری
		علوم سلولی و مولکولی
	شیمی	شیمی فیزیک
		شیمی آلی
		شیمی تجزیه
		شیمی معدنی
	فیزیک	اپتیک و لیزر
		حالت جامد
		ذرات بنیادی
		هسته ای
		فیزیک نجومی

جدول ۳۲۰: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده علوم	۷۰	۳	۲	۶	۱	
	۸۳	۳	۱	۶	۱	۱
	۹۱	۳	۳	۶	۱	۱

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد پست های غیر هیات علمی در مرور زمان کاسته شده است اما بر تعداد پست های هیات علمی افزایش یافته است. تعداد سمت سازمانی نیز ثابت مانده است.

جدول ۳۲۱: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده علوم	۷۰	۱۵۹	۱۳۳	۱۱	۲۹۲
	۸۳	۱۲۸	۱۴۱	۱۱	۲۶۹
	۹۱	۱۰۸	۲۷۰	۱۱	۳۷۸

همانطور که در جدول زیر مشاهده می شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ ثابت مانده اما پست های مدیریتی و سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته است و از تعداد پست های کارشناسی و پایینتر از آن نیز کاسته شده است.

جدول ۳۲۲: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده علوم	۷۰	۱۱	۲	۳	۵۰	۱۰۴
	۸۳	۱۱	۲	۳	۵۷	۶۶

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۱۱

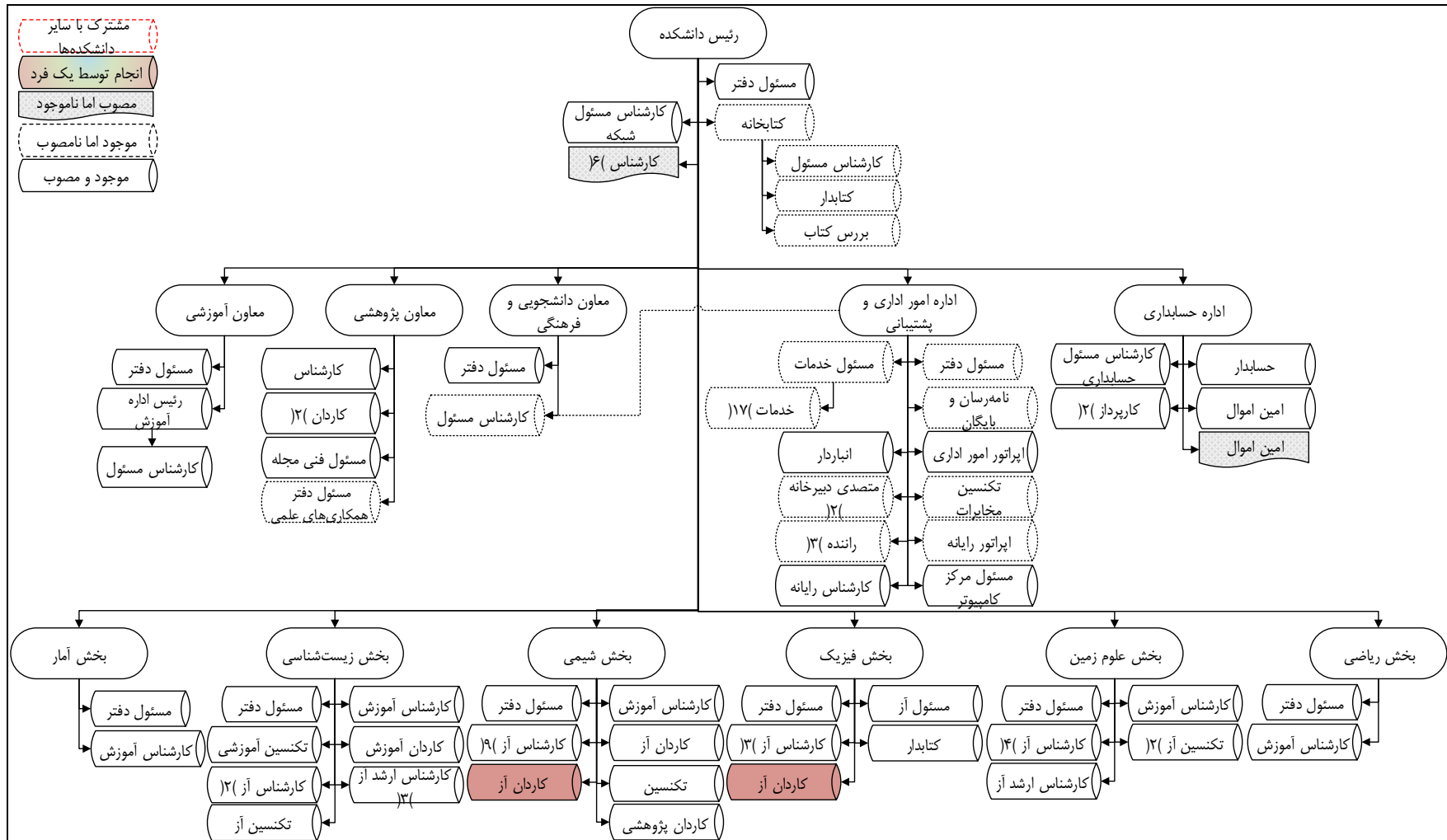
پایینتر از کارشناسی	کارشناسی	سرپرستی	مدیریتی	مدیریتی تک ستاره	ساختار سازمانی	دانشکده
۲۲	۷۵	۷	۴	۱۱	۹۱	

جدول ۳۲۳: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

اصول - اعمال	تنگ کار ساختار	حوشکار	نظ	الکترونیک	نگار	تفصیله کتب	نامه - رساله	مکانیسم	مصدی	ماشین - نویس	لواحه کف	کمک تکنیسین	کارپرداز	انبار	تکنیسین	کارپرداز	بشخدمت	بانکار	انباردار	مسئول دفتر	کتابدار	حسابدار	کارشناس	مسئول امه	کارشناس - مسؤل	تیمس *	تیمس	مدیر گروه آموزشی *	معاونت دانشکده *	تیمس دانشکده *	ساختار
۱	۱	۱	۲	۶	۱	۲	۱	۳	۲	۱	۱	۶	۷	۱	۸	۶	۲	۲	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۱	*	۲	۶	۳	۱	۷
				۳	۱			۲	۸			۳	۱	۳	۲	۱	۴	۱	۲	۱	۲	۳	۲	۱	*	۲	۶	۳	۱	۸	
۲									۱		۲	۱			۵	۹	۱		۱	۱	۵	۱	۶		۷		۴	۶	۳	۲	۹
پایینتر از کارشناسی																			کارشناسی			سرپرستی	مدیریتی			تیمس					

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

در ساختار کلان مصوب این دانشکده، سه اداره با عناوین اداره آموزش، اداره امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری وجود دارد. در نمودار زیر نیز تلاش شده است، ساختار تفصیلی موجود و مصوب این دانشکده به صورت مصور مورد بررسی قرار گیرد. همانگونه که در این نمودار مشخص است، به لحاظ ساختاری میان وضعیت موجود و مصوب مغایرت‌هایی وجود دارد که در شکل نشان داده شده است. لیست آزمایشگاه‌های مرتبط با این دانشکده نیز در جدول بعد از آن ارائه شده است.



شکل ۲۹۸: بررسی انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)

جدول ۳۲۴: فهرست آزمایشگاه‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده علوم پایه

عنوان گروه آموزشی	نام آزمایشگاه/کارگاه	نوع آزمایشگاه
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی جانور شناسی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی جنین شناسی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی بافت شناسی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی بیوشیمی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی فیزیولوژی جانوری	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی ژنتیک	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی استاک مگس سرکه	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی گیاه شناسی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی فیزیولوژی گیاهی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی سلولی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی پرند شناسی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی اکولوژی رفتار	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی فیزیولوژی جانوری (قلبی تنفسی)	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی فیزیولوژی جانوری (اعصاب)	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی فیزیولوژی جانوری (کلیه)	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی گیاه شناسی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی حشره شناسی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی شیمی پروتئین	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی زیست فناوری ملکولی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه آموزشی میکروب شناسی	آموزشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی فیزیولوژی گیاهی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی بیوسستماتیک جانوری (ماهی شناسی)	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی ژنتیک ملکولی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقات سلولی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی بیوفیزیک و زیست محاسباتی	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی سلولی_تکوینی (علوم گیاهی)	پژوهشی
بخش زیست‌شناسی	آزمایشگاه تحقیقاتی استاک میکروبی	پژوهشی
بخش شیمی	آزمایشگاه تجزیه	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه شیمی فیزیک	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه شیمی معدنی	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه شیمی عمومی	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه شیمی آلی	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه جداسازی	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه دستگاهی	آموزشی
بخش شیمی	آزمایشگاه دستگاهی	HPLC, ICP
بخش شیمی	آزمایشگاه دستگاهی	CHN,GC

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۱۴

جدول ۳۲۴: فهرست آزمایشگاه‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده علوم پایه

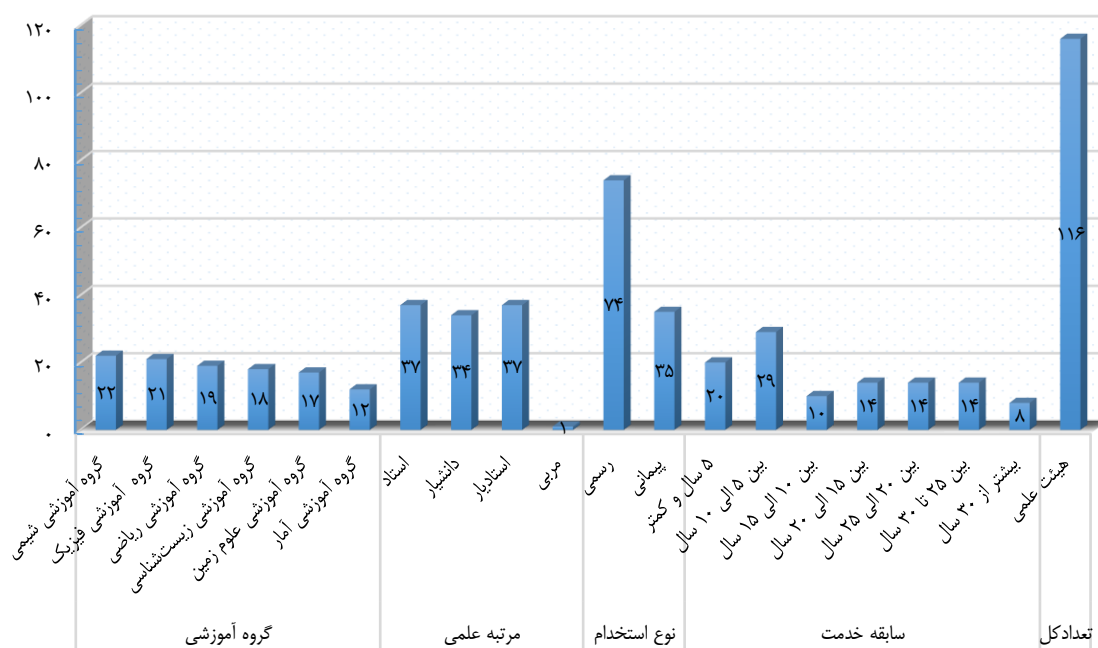
عنوان گروه آموزشی	نام آزمایشگاه/کارگاه	نوع آزمایشگاه
بخش شیمی	آزمایشگاه دستگاهی	IR و دستگاه جذب اتمی
بخش شیمی	کارگاه شیشه‌گری	آموزشی
بخش شیمی	شیمی آلی (۶ عدد)-	پژوهشی
بخش شیمی	شیمی آلی - پلیمر	پژوهشی
بخش شیمی	شیمی تجزیه (۶ عدد)	پژوهشی
بخش شیمی	شیمی معدنی (۴ عدد)	پژوهشی
بخش شیمی	شیمی فیزیک (۲ عدد)	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه ژئوشیمی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه بیوژئوشیمی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه مکانیک خاک	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه مقطع‌گیری	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه فتوزئولوژی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه هیدروشیمی و ردیابی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه منابع آلودگی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه کانی‌شناسی و بلورشناسی	آموزشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه سنگ‌شناسی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه زمین‌پزشکی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه دیرینه‌شناسی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه ژئوفیزیک	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه ژئوشیمی زیست محیطی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه زمین‌شناسی فیزیکی	پژوهشی
بخش علوم زمین	طیف سنج فلوسانس XRF	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه نکتونیک تجربی	پژوهشی
بخش علوم زمین	هیدرولیک و کارست	پژوهشی
بخش علوم زمین	دورسنجی سیستم اطلاعات جغرافیایی GIS	پژوهشی
بخش علوم زمین	رسوب‌شناسی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه نقشه‌کشی	پژوهشی
بخش علوم زمین	آزمایشگاه زمین‌ساختمانی	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه فیزیک پایه ۱ و ۲ و ۳	آموزشی
بخش فیزیک	کارگاه الکتروتکنیک	آموزشی
بخش فیزیک	کارگاه ماشین افزار	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه لایه‌نشانی و نانو ساختار	پژوهشی

جدول ۳۲۴: فهرست آزمایشگاه‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده علوم پایه

عنوان گروه آموزشی	نام آزمایشگاه/کارگاه	نوع آزمایشگاه
بخش فیزیک	آزمایشگاه نانومغناطیسی	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه اپتیک	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه لیزر پالسی	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه اپتومکانیک	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه تحقیقاتی پلاسمونیک و فوتونیک	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه XRD	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه فوتونیک غیرخطی	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه فیزیک هسته ای	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه فیزیک هسته ای پیشرفته	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه فیزیک ۴	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه نانوفوتونیک	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه لیزر	پژوهشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه حالت جامد	آموزشی
بخش فیزیک	آزمایشگاه حالت جامد پیشرفته	آموزشی

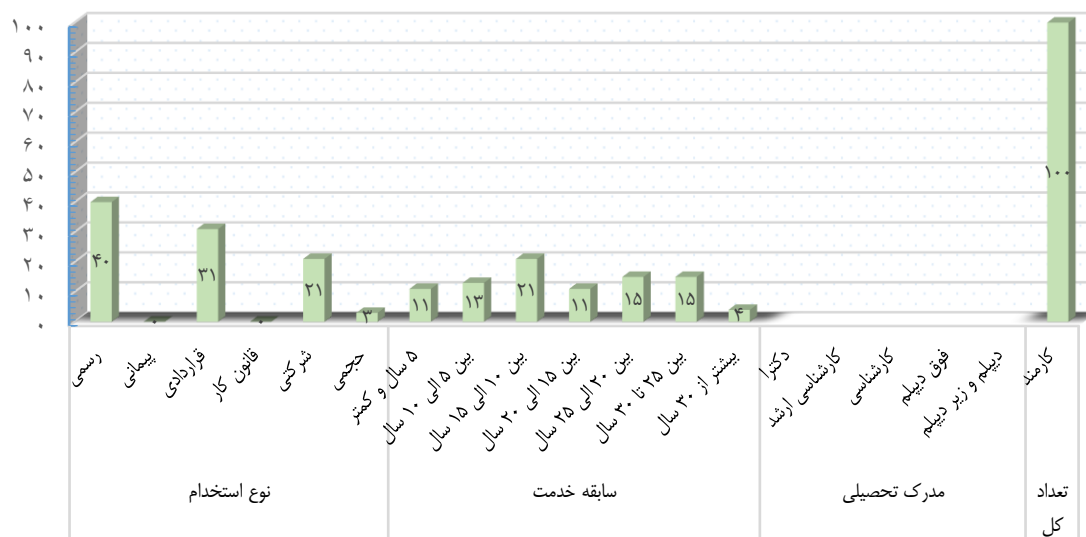
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضاء هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۰۳: ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضاء هیات علمی این دانشکده به نسبت تقریباً یکسانی در بخش‌های مختلف آموزشی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار و استاد تمام و دارای استخدام رسمی هستند. از نظر سابقه خدمتی نیز عمدتاً سابقه کمتر از ۱۵ سال را دارا هستند و ۸ نفر از آن‌ها نیز دارای شرایط بازنشستگی هستند.



نمودار ۱۰۴: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی درصد بالایی از آن‌ها رسمی هستند و سپس قراردادی، از نظر سابقه خدمت اکثراً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال و ۴ نفر از آن‌ها نیز دارای شرایط بازنشستگی هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز به دلیل عدم دریافت اطلاعات مربوطه از دانشکده، امکان بررسی ترکیب آن‌ها وجود ندارد. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۲۵: ترکیب نیروی انسانی دانشکده علوم پایه (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	نسبت‌ها
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۱۱۶	۱۰۰	۱۹۱۶	۳۳۲	۵۹۰	۹۹۴		
		۱۶.۵	۲.۹	۵.۱	۸.۶	دانشجو به استاد	
		۱۹.۲	۳.۳	۵.۹	۹.۹	دانشجو به کارمند	
	۱.۲					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۱۹۱۶ دانشجو است که به نسبت تقریباً یکسانی در مقاطع کارشناسی و تحصیلات تکمیلی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در آراء هر استاد، ۱۶.۵ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۸۶ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به آراء هر کارمند نیز ۱۹.۲ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۰ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در آراء هر عضو هیئت علمی نیز ۱.۲ کارمند وجود دارد.

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

طرح تأسیس دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، به عنوان یکی از واحدهای آموزشی دانشگاه شیراز، از سوی زنده‌یاد استاد دکتر اصغر رضویه به وزارت علوم ارائه شد که در سال ۱۳۵۳ با کلیات و اصول این طرح موافقت شد و خود ایشان مامور پیگیری و راه‌اندازی آن با نام دانشکده علوم تربیتی شدند. سرانجام، دانشکده علوم تربیتی در سال ۱۳۵۶، اقدام به پذیرش ۳۰ دانشجو در هر کدام از ۷ رشته تحصیلی آموزش ادبیات فارسی، آموزش ادبیات انگلیسی، آموزش علوم اجتماعی، آموزش فیزیک، آموزش شیمی، آموزش زیست‌شناسی و آموزش ریاضی و ۴۰ دانشجو در رشته علوم تربیتی اقدام کرد. همان گونه که از نام این رشته‌ها بر می‌آید تربیت نیروی متخصص برای آموزش درحوزه‌های گوناگون علوم در دستور کار و رسالت اصلی این دانشکده بوده است.

هم‌چنین رشته روان‌شناسی تربیتی که تا پیش از سال ۱۳۵۶، زیر مجموعه دانشکده ادبیات و علوم بود، به دانشکده علوم تربیتی انتقال یافت و هم‌ی دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد رشته روان‌شناسی تربیتی در دانشکده علوم تربیتی به تحصیل خود ادامه دادند. این روند تا زمان وقوع انقلاب فرهنگی در سال ۱۳۵۹ ادامه یافت.

با بازگشایی دانشگاه‌ها پس از انقلاب فرهنگی دانشکده علوم تربیتی که تا پیش از آن به صورت رشته‌ای فعالیت می‌کرد، تغییر ساختار داد و به چهاربخش (گروه) شامل آموزش کودکان استثنایی، مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، مبانی تعلیم و تربیت و روان‌شناسی تربیتی تقسیم شد.

در سال ۱۳۶۵، بخش تربیت بدنی نیز به این دانشکده افزوده شد. در سال ۱۳۷۴ بخش روان‌شناسی بالینی از دانشکده علوم انسانی جدا و به این دانشکده اضافه شد و در نهایت در سال ۱۳۸۴، به دنبال تفکیک دانشکده علوم انسانی به دانشکده‌های ادبیات و علوم انسانی، اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، بخش کتابداری سابق (علم اطلاعات و دانش‌شناسی کنونی) به دانشکده علوم تربیتی ملحق شد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۷۰ و ۸۳ در این دانشکده دو معاونت وجود داشته است اما در ساختار ۹۱، سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها ادارت آموزش، اداره مالی و اداره امور اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. دانشکده مذکور در ساختار ۸۳ دارای تشکیلات کتابخانه مستقل بوده است اما در ساختار ۹۱ به دلیل تجمیع کتابخانه‌ها، دارای یک کتابخانه تخصصی واقع در کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد ملی است. همچنین تعداد گروه‌های آموزشی از ساختار ۷۰ از ۴ گروه به ۷ گروه در ساختار ۹۱ افزایش یافته است. عنوان گروه‌های آموزشی و رشته‌گرایش‌های تحصیلی در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۳۲۶: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در سال ۱۳۹۸

نام گروه آموزشی	نام دانشکده
آموزش و پرورش کودکان استثنایی روانشناسی بالینی روانشناسی تربیتی علم اطلاعات و دانش‌شناسی تربیت بدنی و علوم ورزشی مبانی تعلیم و تربیت مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی	علوم تربیتی و روانشناسی

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۱۸

جدول ۳۲۷: تعداد رشته ها و ظرفیت پذیرش دانشجو در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)

رشته گرایش مورد نظر	مقطع	
علم اطلاعات و دانش شناسی	کارشناسی	
روانشناسی		
علوم تربیتی		
علوم ورزشی		
روانشناسی بالینی	ارشد	
روانشناسی و آموزش کودکان استثنایی		
روانشناسی تربیتی		
رفتار حرکتی گرایش رشد حرکتی		
رفتار حرکتی گرایش یادگیری و کنترل حرکتی		
فیزیولوژی ورزشی گرایش فیزیولوژی فعالیت ورزشی بالینی		
فیزیولوژی ورزشی گرایش تغذیه ورزش		
برنامه ریزی درسی		
تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش		
مدیریت آموزشی		
علم اطلاعات و دانش شناسی گرایش مدیریت اطلاعات		
علم سنجی		
علوم تربیتی گرایش آموزش و پرورش ابتدایی		
بازیابی اطلاعات و دانش		دکتری
فلسفه تعلیم و تربیت		
مدیریت آموزشی		
برنامه ریزی درسی		
روان شناسی تربیتی		
روان شناسی بالینی		
بیوشیمی و متابولیسم ورزشی		

جدول ۳۲۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	کتابخانه
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی	۷۰	۲	۲	۵	
	۸۳	۲	۱	۶	۱
	۹۱	۳	۳	۷	

همانطور که جدول زیر مشخص است در هر ساختار سازمانی مورد بررسی، تعداد پست‌های غیرهیات علمی و سمت‌های سازمانی پست های هیات علمی افزایش یافته است.

جدول ۳۲۹: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی	۷۰	۳۱	۴۰	۸	۷۱
	۸۳	۳۳	۵۹	۹	۹۲
	۹۱	۴۷	۱۷۵	۱۱	۲۲۳

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۹۵۵

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد پست‌های سازمانی در سطوح مدیریتی، سرپرستی و کارشناسی در هر سه ساختار افزایش مشاهده می‌شود اما در ساختار ۹۱ به نسبت ساختارهای پیشین از تعداد پست‌های کارشناسی و پایینتر از آن کاسته شده است. به طوریکه در این ساختار پست‌های سازمانی مکانسینف نگهبان، کمک کارشناس، راننده، مسئول دفتر، کتابدار، حسابدار، مسئول امور حذف شده اند و در عوض پست‌های انباردار، کاردان و مسئول انتظامات به مجموعه پست‌ها اضافه شده‌اند.

جدول ۳۳۰: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی	۷۰	۸	۲	۲	۱۵	۱۲
	۸۳	۹	۲	۲	۲۵	۴
	۹۱	۱۱	۳	۴	۳۲	۸

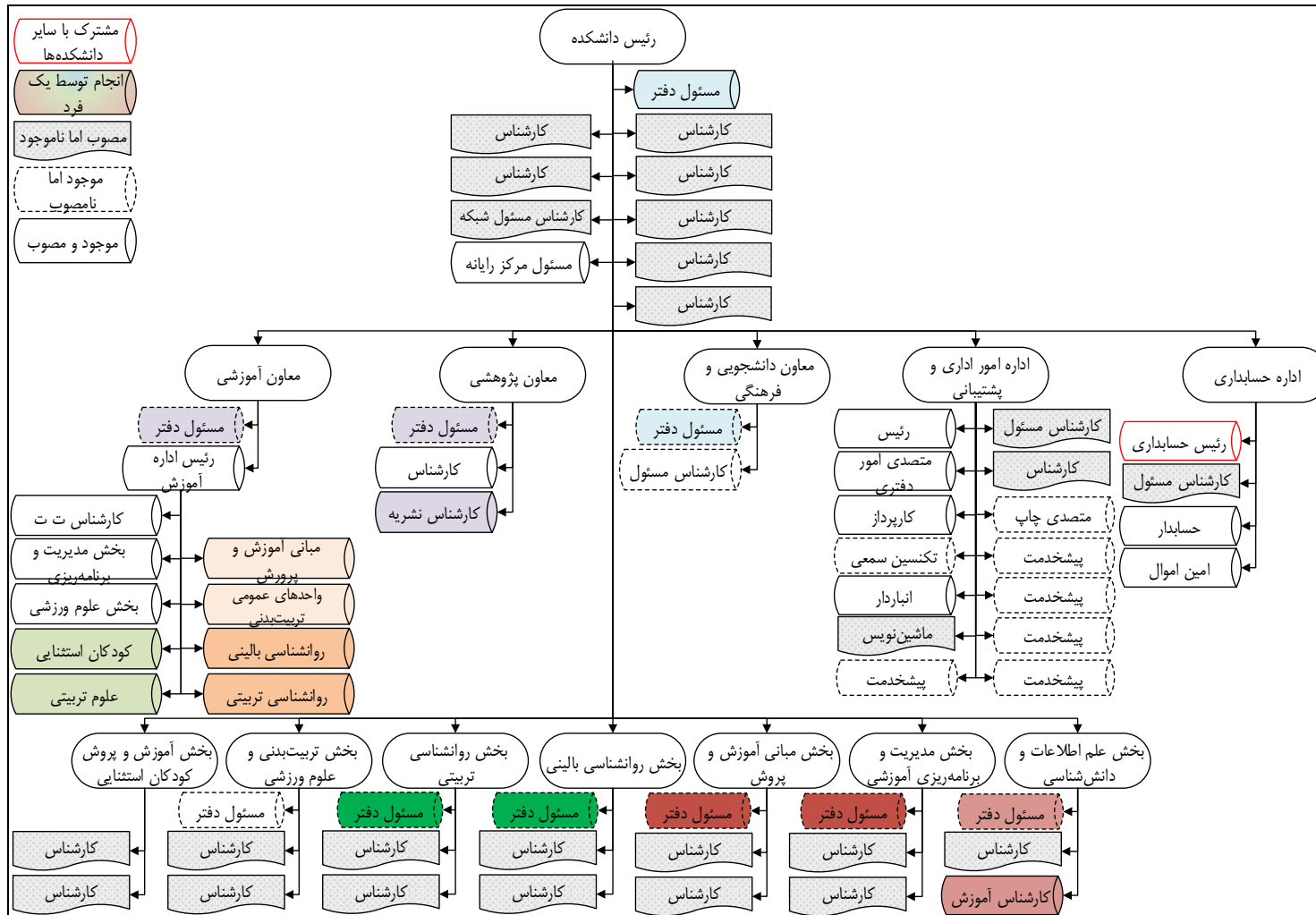
جدول ۳۳۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	کارشناس مسئول	مسئول امور	کارشناس	حسابدار	کتابدار	مسئول دفتر	انباردار	کاردان	تکنسین	راننده	کارپرداز	کمک کارشناس	ماشین نویس	منصدی	مکانسین	نگهبان	امین اموال
۷۰	۱	۲	۵	۲	۱	۱	۷	۱	۶	۱	۰	۰	۱	۲	۱	۱	۳	۱	۱	۲	۰
۸۳	۱	۲	۶	۲	۱	۱	۱۷	۱	۶	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰
۹۱	۱	۳	۷	۳	۴	۰	۳۲	۰	۰	۰	۱	۲	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱
	مدیریتی			سرپرستی			کارشناسی					پایینتر از کارشناسی									

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

به منظور بررسی ساختار مورد عمل دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، در نمودار زیر مقایسه‌ای میان ساختار مورد عمل و مصوب انجام شده است. لازم به ذکر است، پست‌های هم‌رنگ توسط یک فرد انجام می‌شوند. سایر نکات تکمیلی نیز به شرح زیر هستند:

- بهتر است که یک کارشناس روابط بین‌الملل نیز در دانشکده باشد و وظایف کارشناس پژوهشی را هم انجام دهد.
- رئیس حسابداری با دانشکده ادبیات و الهیات مشترک است.
- در دانشکده، کارکنانی وجود دارند که شرایط ارتقا را دارند، اما به دلیل عدم وجود پست بالاتر، نمی‌توانند ارتقا یابند.
- بهتر است یک انبار مرکزی وجود داشته باشد برای این دانشکده و سایر دانشکده‌های بالای پردیس.
- دانشکده دارای یک کتابخانه تخصصی واقع در کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد ملی است.



شکل ۲۹۹: مقایسه انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۵۲۲

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی و رسمی به یک نسبت و بیشتر از سایرین است. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود به نسبت تقریباً برابر دارای سابقه پایین و بالای ۱۵ سال هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک دیپلم و زیردیپلم هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۳۲: ترکیب نیروی انسانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۵۱	۳۰	۱۲۴۶	۱۰۹	۳۹۹	۷۳۸		
		۲۴.۴	۲.۱	۷.۸	۱۴.۵	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۴۱.۵	۳.۶	۱۳.۳	۲۴.۶	دانشجو به کارمند	
	۱.۷					کارمند به هیات علمی	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۱۲۴۶ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازا هر استاد، ۲۴.۴ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۴.۵ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز حدود ۴۱ دانشجو وجود دارد که حدود ۲۵ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازا هر عضو هیات علمی نیز ۱.۷ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۳۳: تناسب شغل و شاغل در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
+	حسابدار	حسابداری	کارشناسی
-	رئیس اداره امور اداری	حقوق	کارشناسی
+ -	رئیس اداره آموزش	روانشناسی و آموزش کودکان استثنایی	کارشناسی ارشد
+	رئیس حسابداری	حسابداری	کارشناس
+	کارشناس مسئول امور آموزشی	علوم تربیتی (مدیریت و برنامه ریزی آموزشی)	کارشناسی
-	کاردان امور پژوهشی	گرافیک	فوق دیپلم
-	کاردان امور سخت افزار	متالوژی	دیپلم
+	کارشناس آموزش	علوم تربیتی - مدیریت آموزشی	کارشناسی
-	کارشناس آموزش	ادبیات فارسی	کارشناسی
-	کارشناس آموزش	برنامه ریزی شهری و منطقه ای	کارشناسی ارشد
- +	کارشناس آموزش	تاریخ و فلسفه تعلیم و تربیت	کارشناسی ارشد
-	کارشناس آموزش	حقوق عمومی	کارشناسی ارشد
-	کارشناس آموزشی	جامعه شناسی	فوق لیسانس
-	کارشناس مسئول اداری	بهداشت محیط	کارشناسی

طبق جدول بالا، در مشاغل کارشناس آموزشی و کارشناس مسئول امور اداری، عمدتاً تناسبی بین شغل و شاغل وجود ندارد. افزون بر این، در مشاغل کاردان امور پژوهشی و کاردان سخت‌افزار نیز این وضعیت بسیار نامطلوب است. با این حال، در مشاغل مرتبط با حسابداری و همچنین، کارشناس مسئول امور آموزشی، تناسب مطلوبی بین تحصیلات و شغل کارکنان وجود دارد. به

طور کلی می‌توان گفت در بین ۲۹٪ مشاغل تناسب، در بین ۵۷٪ مشاغل عدم تناسب و بین ۱۴٪ مشاغل تناسب بینابینی وجود دارد.

دانشکده کشاورزی

معرفی واحد

نیاز به استفاده از تکنولوژی‌های نوین در کشاورزی و لزوم تربیت نیروهای متخصص که منشاء اثر در تغییر الگوهای کشاورزی از روش‌های سنتی به روش‌های علمی باشند، همچنین وجود منابع ارزشمند طبیعی و اراضی مستعد کشاورزی در استان فارس و استان‌های جنوبی کشور، برای به فعل رساندن پتانسیل‌های موجود در سال ۱۳۳۴ دانشکده کشاورزی به عنوان یکی از واحدهای آموزشی دانشگاه شیراز، کار و آموزش عالی در زمینه علوم کشاورزی را آغاز نمود. در این راستا، اساتید مدعو از دیگر دانشگاه‌های کشور، به ویژه تهران جهت تدریس به شیراز دعوت می‌شدند. این دانشکده در سال ۱۳۴۰، به مکان جدید (باجگاه، واقع در ۱۵ کیلومتری شمال غربی شیراز) انتقال یافت. در سال ۱۳۴۸، ساختمان‌های اداری و آموزشی این دانشکده در باجگاه افتتاح شد و کلیه تشکیلات این مؤسسه آموزشی، از شیراز به مکان جدید انتقال یافت.

استفاده از اساتید مجرب، آزمایشگاه‌های مجهز و امکانات و تسهیلات رفاهی از قبیل ۴ خوابگاه برای برادران در دانشکده و خوابگاه‌های مناسب در شهر شیراز برای خواهران، سلف سرویس، مسجد، استخر، زمین فوتبال، زمین بسکتبال، زمین والیبال، سالن سرپوشیده ورزشی، مرکز رایانه و شبکه فیبر نوری، مرکز مخابرات، بانک، فروشگاه، اورژانس، مرکز تکثیر و انتشارات دانشجویی، در محیطی بسیار زیبا با هوایی پاک، موجب شده که این دانشکده به عنوان یکی از قطب‌های آموزشی تحقیقاتی کشاورزی در سطح کشور و منطقه مطرح باشد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت تشکیلات، سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در هر سه ساختار، سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی و معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۸۳ و ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها ادارت آموزش، اداره مالی و اداره امور اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. در ساختار ۱۳۹۱، افزون بر این، در دانشکده کشاورزی ۱۱ گروه آموزشی با رشته‌ها و مقاطع مختلف تحصیلی و دیگر مراکز تحقیقاتی در اختیار دارد. همچنین، این دانشکده دارای پنج پژوهشکده تحقیقاتی، سه ایستگاه تحقیقاتی-آموزشی و تولیدی (ایستگاه زراعی کوشک، ایستگاه علوم دامی و ایستگاه زارعی) است که فهرست آن‌ها ارائه شده است. به علاوه کتابخانه این دانشکده، در سال ۱۳۴۱، با نزدیک به دو هزار جلد کتاب، فعالیت خود را آغاز کرد و هم اکنون با عنوان «کتابخانه شهید مفتاح» به کار خود ادامه می‌دهد. عنوان گروه‌های آموزشی دانشکده کشاورزی به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۳۳۴: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده کشاورزی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام بخش
کشاورزی	اقتصاد کشاورزی
	ترویج و آموزش کشاورزی
	زراعت و اصلاح نباتات
	علوم باغبانی
	علوم خاک
	علوم دامی
	علوم و صنایع غذایی
	گیاه پزشکی
	مدیریت مناطق بیابانی

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۲۴

جدول ۳۳۴: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده کشاورزی در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام بخش
	مهندسی بیو سیستم مهندسی آب

جدول ۳۳۵: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر	
کارشناسی	علوم خاک	علوم و مهندسی خاک	
	ترویج و آموزش کشاورزی	ترویج و آموزش کشاورزی	
	زراعت و اصلاح نباتات	مهندسی زراعت و اصلاح نباتات	
	علوم باغبانی	مهندسی علوم باغبانی	مهندسی علوم باغبانی
		مهندسی فضای سبز	مهندسی فضای سبز
	علوم دامی	مهندسی علوم دامی	
	صنایع غذایی	علوم و مهندسی صنایع غذایی (کشاورزی)	
	گیاه پزشکی	مهندسی گیاه پزشکی	
	مهندسی منابع طبیعی	علوم و مهندسی محیط زیست	علوم و مهندسی محیط زیست
		مهندسی مرتع و آبخیزداری	مهندسی مرتع و آبخیزداری
	صنایع غذایی	علوم و صنایع غذایی	
	مهندسی بیوسستم	مهندسی بیوسستم	گرایش طراحی و ساخت
			گرایش انرژی های تجدید پذیر
			گرایش فناوری پس از برداشت
	مهندسی آب	علوم و مهندسی آب	
زراعت و اصلاح نباتات	مهندسی تولید و ژنتیک گیاهی		
ارشد	مهندسی منابع طبیعی	مهندسی تکثیر و پرورش آبزیان	
		مهندسی فرآوری محصولات شیلاتی	
		مدیریت مناطق بیابانی گرایش آبیاری	
	مهندسی آب	مهندسی آبیاری و زه کشی	
		مهندسی سازه های آبی	
		مهندسی هواشناسی کشاورزی	
	زراعت و اصلاح نباتات	مهندسی اصلاح نباتات	
		مهندسی زراعت	
		ژنتیک و بهنژادی گیاهی	
		کشاورزی اکولوژیک	
علوم و تکنولوژی بذر			
اقتصاد کشاورزی	اقتصاد کشاورزی	شناسایی و مبارزه با علف های هرز	
		مهندسی اقتصاد کشاورزی گرایش سیاست و توسعه کشاورزی	
		مهندسی اقتصاد کشاورزی گرایش اقتصاد تولید و مدیریت واحد های کشاورزی	
		مهندسی اقتصاد کشاورزی گرایش اقتصاد منابع طبیعی و محیط زیست	
علوم باغبانی	علوم باغبانی	مهندسی اقتصاد کشاورزی گرایش اقتصاد منابع طبیعی و محیط زیست	
		میوه کاری	
		سبزی کاری	
		گیاهان زینتی	
		گیاهان دارویی، ادویه ای و نوشابه ای	

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۲۵

جدول ۳۳۵: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
	ترویج و آموزش کشاورزی	فیزیولوژی و اصلاح گیاهان دارویی، ادویه ای و عطری
		ترویج و آموزش کشاورزی
	علوم خاک	مدیریت حاصلخیزی و زیست فناوری خاک گرایش شیمی، حاصلخیزی خاک و تغذیه گیاه
		مدیریت حاصلخیزی و زیست فناوری خاک گرایش بیولوژی و بیو تکنولوژی خاک
		مدیریت منابع خاک گرایش فیزیک و حفاظت خاک
		مدیریت منابع خاک گرایش منابع خاک و ارزیابی اراضی
	علوم دامی	اصلاح نژاد دام
		تغذیه دام
		فیزیولوژی دام
		تغذیه نشخوار کنندگان
گیاه پزشکی	حشره شناسی کشاورزی	
	بیماری شناسی گیاهی	
صنایع غذایی	صنایع غذایی	
	علوم مواد غذایی	
	زیست فناوری مواد غذایی	
	فناوری مواد غذایی	
	مهندسی فرآوری زیستی	
	غذاهای فراسودمند	
مهندسی بیوسیستم	طراحی و ساخت	
	انرژی های تجدید پذیر	
	فناوری پس از برداشت	
بیوتکنولوژی	بیوتکنولوژی کشاورزی	
دکتری	مهندسی بیو سیستم	طراحی ماشین های کشاورزی
		انرژی های تجدیدپذیر
		فناوری پس از برداشت
	صنایع غذایی	تکنولوژی مواد غذایی
		میکروبیولوژی مواد غذایی
		شیمی مواد غذایی
		مهندسی مواد و طراحی صنایع غذایی
	اقتصاد کشاورزی	ترویج و آموزش کشاورزی
		سیاست و توسعه کشاورزی
		اقتصاد تولید و مدیریت واحد های کشاورزی
بازاریابی محصولات کشاورزی		
اقتصاد منابع طبیعی و محیط زیست		
علوم خاک	مدیریت منابع خاک	
	مدیریت حاصلخیزی و زیست فناوری خاک	
مهندسی آب	مهندسی منابع آب	
	هواشناسی کشاورزی	
	آبیاری و زهکشی	
بیوتکنولوژی	بیوتکنولوژی کشاورزی	
علوم باغبانی	گیاهان زینتی	

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۵۲۶

جدول ۳۳۵: وضعیت رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

رشته گرایش مورد نظر	بخش	مقطع
گیاهان دارویی ادویه ای و نوشابه ای		
سبزی کاری		
میوه کاری		
اصلاح نژاد دام	علوم دامی	
فیزیولوژی دام		
تغذیه دام		
نماتولوژی گیاهی	گیاه پزشکی	
حشره شناسی کشاورزی		
قارچ شناسی و بیماری شناسی گیاهی		
ویروس شناسی و بیماری های ویروسی گیاهی		
پروکاریوت های بیماری زای گیاهی		
ژنتیک و به نژادی گیاهی	زراعت و اصلاح نباتات	
زراعت		
شناسایی و مبارزه با علف های هرز		

جدول ۳۳۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده کشاورزی	۷۰	۳	۴	۱۰	۱	
	۸۳	۳	۳	۱۱	۱	۱
	۹۱	۳	۳	۱۱	۳	۱

همانطور که جدول زیر مشخص است، نسبت به در ساختار ۹۱ نسبت به ۸۳، تعداد پست های غیر هیات علمی و سمت سازمانی کاهش یافته اما پست های هیات علمی افزایش یافته است.

جدول ۳۳۷: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده کشاورزی	۷۰	۲۸۳	۹۳	۱۵	۳۷۶
	۸۳	۱۵۴	۱۱۷	۱۶	۲۷۱
	۹۱	۱۳۱	۳۱۰	۱۵	۴۴۱

همانطور که در جدول زیر مشاهده می شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ کاهش یافته اما پست های مدیریتی و سرپرستی و کارشناسی افزایش یافته است و از تعداد پست های پایینتر از کارشناسی کاسته شده است. در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به ساختارهای پیشین عنوان پست هایی مانند الکترسیین، مکانسین، جوشکار، نگهبان، بایگان، باغبان و ... حذف شده اند و عنوان پست امین اموال افزوده شده است.

جدول ۳۳۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده کشاورزی	۷۰	۱۵	۴	۵	۵۳	۲۲۱
	۸۳	۱۶	۴	۵	۶۸	۷۷

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۲۷

جدول ۳۳۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

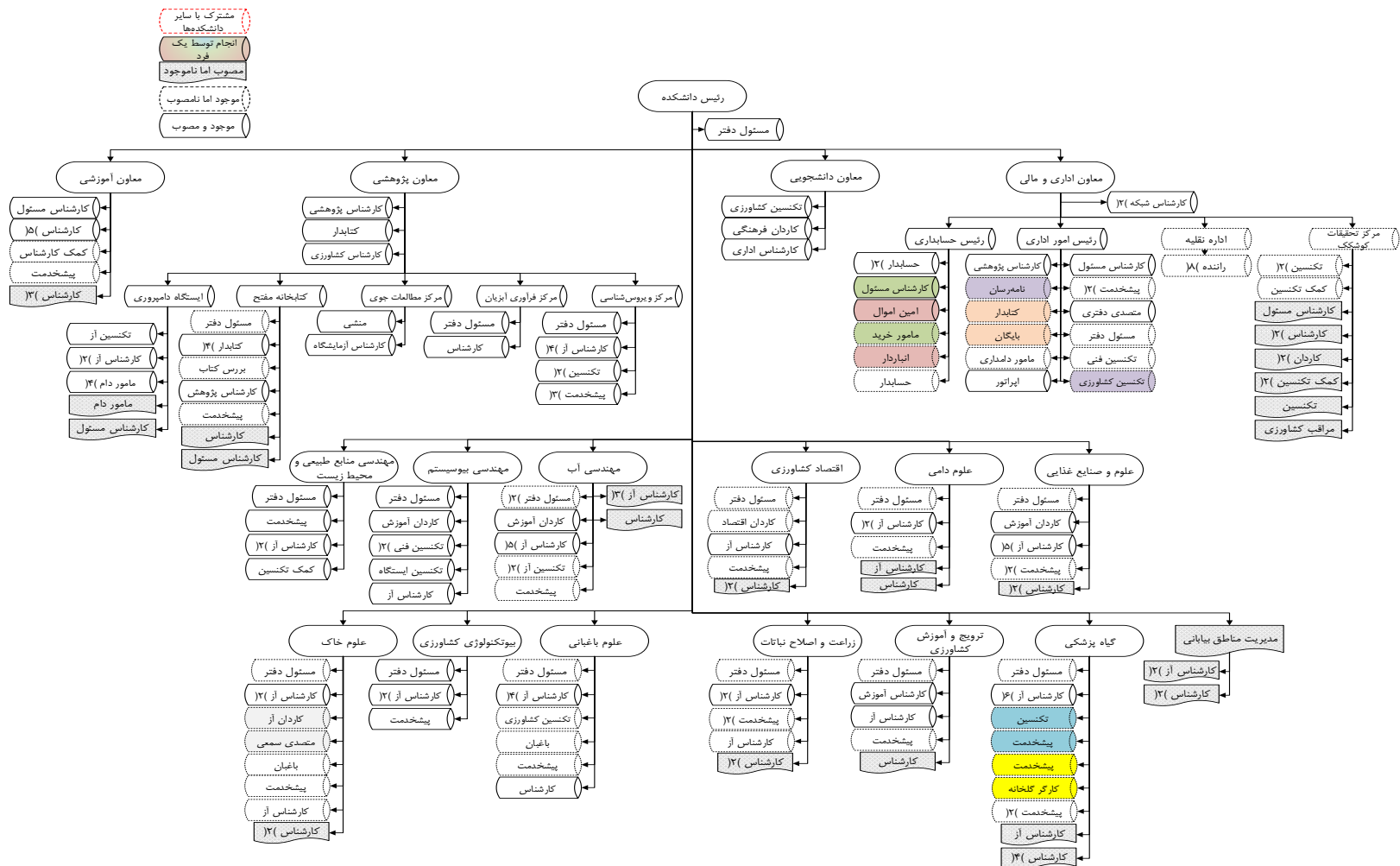
دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
	۹۱	۱۵	۷	۸	۸۷	۲۹

جدول ۳۳۹: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده کشاورزی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

عنوان سمت	تعداد	تعداد	تعداد
اصول-املا	۱		
حشکاب	۱		
الکترونیک	۳		
سورسنگار	۱		
آبشار	۱		
نگهبان	۱۴	۸	
ناقص-مسار	۱		
مکانسین	۱		
مراقب کشاورزی	۴۱	۲	۱
مراقب دام	۳۳	۸	۸
متخصص	۱	۱	۱
مهندس-نویس	۷	۳	۱
کمک کارشناس	۲		
کمک تکنیسین	۱۲	۷	۴
کارپرداز	۲	۲	۲
انبار	۳۳	۲	
تألیف	۴	۱	
تکنیسین	۳۵	۲۷	۲
کارپرداز	۱۴	۱۷	۱۱
مشاور	۳		
یارگار	۱	۱	
اعیان	۲	۱	
انبار	۲	۲	۱
مسئول دفتر	۱	۱	
کارپرداز	۵	۵	
حسابدار	۸	۸	
کارشناس	۳۸	۸۳	۸۷
مسئول امور	۴	۴	
کارشناس مسئول	۱	۱	۱
دبیر	۱۰۰	۱۰۰	۳۰۰
دبیر	۴	۴	۴
مدیرگیم آموزشی	۱	۱۱	۱۱
معاونت دانشجویی	۳	۳	۳
دبیر دانشجویی	۱	۱	۱
ساختار	۷۰	۸۳	۵۱

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

ساختار تفصیلی مورد عمل و مصوب دانشکده کشاورزی به صورت مصور در نمودار زیر مورد بررسی قرار گرفته است. همانگونه که در این نمودار مشخص است، به لحاظ ساختاری میان وضعیت موجود و مصوب مغایرت‌هایی وجود دارد.



شکل ۳۰۰: بررسی مقایسه ای ساختار مصوب و مورد عمل دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۲۹

جدول ۳۴۰: فهرست کارکنان فعال در آزمایشگاه ها و کارگاه های دانشکده کشاورزی (۱۳۹۸)

نوع	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه آموزشی
آموزشی	آزمایشگاه شبیه سازی فیزیکی پدیده های هواشناسی و اقیانوس شناسی	علوم جوی و اقیانوسی
آموزشی	آزمایشگاه شبیه سازی فیزیکی پدیده های هواشناسی و اقیانوس شناسی	علوم جوی و اقیانوسی
آموزشی	آزمایشگاه تغذیه دام	علوم دامی
آموزشی	آزمایشگاه فیزیولوژی دام	علوم دامی
آموزشی	آزمایشگاه گلکاری	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه تغذیه گیاهان	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه هورمون های گیاهی	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه میوه های گرمسیری و نیمه گرمسیری	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه میوه های سردسیری و معتدله	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه گیاهان دارویی	علوم باغبانی
پژوهشی	گلخانه پژوهشی علوم باغبانی	علوم باغبانی
پژوهشی	گلخانه پژوهشی علوم باغبانی	علوم باغبانی
آموزشی	آزمایشگاه تکنولوژی آموزشی	ترویج و آموزش کشاورزی
آموزشی	آزمایشگاه فناوری های مدیریت دانش	ترویج و آموزش کشاورزی
آموزشی	کارگاه آموزشی کارآفرینی	ترویج و آموزش کشاورزی
آموزشی	کارگاه پمپ	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه موتورهای احتراقی	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه اتومکانیک	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه تراشکاری	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه نجاری	مهندسی بیوسیستم
پژوهشی	سوله تحقیقاتی بخش بیوسیستم	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه برق	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	آزمایشگاه مقاومت مصالح	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه خواص بیوفیزیک مواد	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه ضمیمه خواص بیوفیزیک	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه جوشکاری	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه مکانیک تراکتور	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	کارگاه تحصیلات تکمیلی	مهندسی بیوسیستم
آموزشی	آزمایشگاه تجزیه دستگاهی	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه تکنولوژی غذایی پیشرفته (میکروبیولوژی)	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه رئولوژی و آنالیز بافت	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	پایلوپلنت	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه پدیده های انتقال و فناوری های نوین	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه تجزیه مواد غذایی	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه تکنولوژی غلات	علوم و صنایع غذایی
آموزشی	آزمایشگاه هوا و اقلیم شناسی	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه زهکشی	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه تجزیه و کیفیت آب	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه هیدرولیک	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه مساحی و نقشه برداری	مهندسی آب

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۳۰

جدول ۳۴۰: فهرست کارکنان فعال در آزمایشگاه ها و کارگاه های دانشکده کشاورزی (۱۳۹۸)

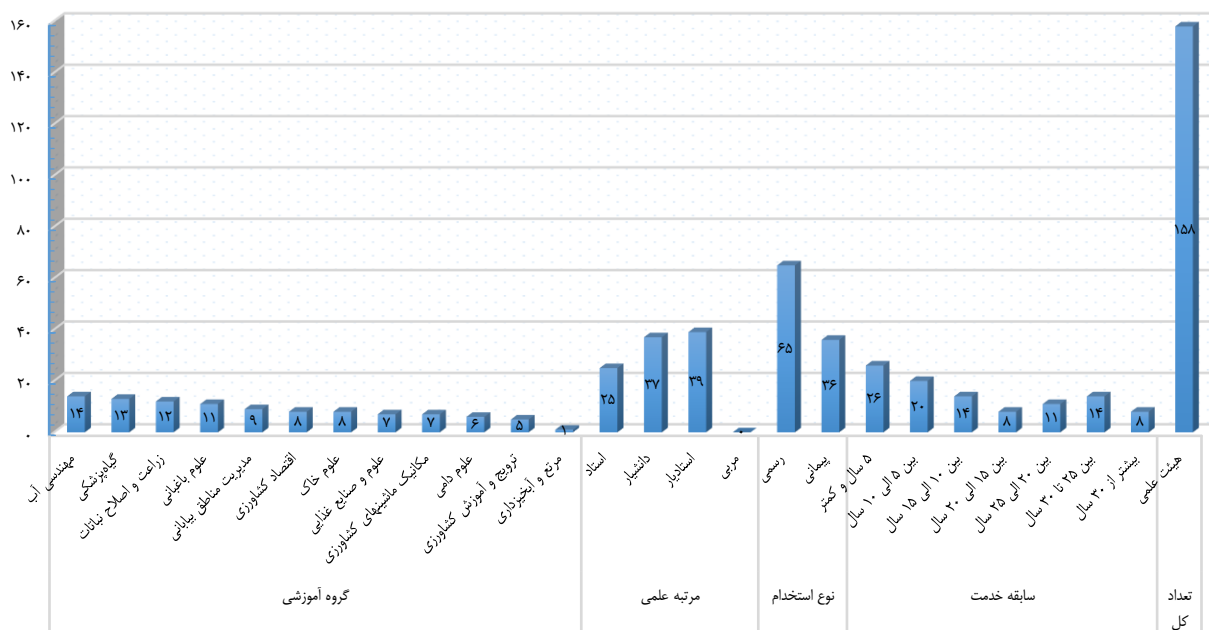
نوع	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه آموزشی
آموزشی	آزمایشگاه آبیاری عمومی	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه مکانیک خاک	مهندسی آب
آموزشی	آزمایشگاه هیدرولیک رسوب	دانشکده کشاورزی
آموزشی	گلخانه مشترک بخش آب و خاک	دانشکده کشاورزی
آموزشی	آزمایشگاه کامپیوتر و طراحی و ارزیابی محیط زیست	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه تغذیه و غذای زنده آبزیان	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه آب و خاک	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه گیاهان دارویی-مرتعی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه ماهیان زینتی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه حفاظت خاک، آبخیزداری و فرسایش بادی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه هیدرولوژی و تجهیزات دستگاهی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	کارگاه طراحی مهندسی و کارتوگرافی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه ژئوماتیک	
آموزشی	آزمایشگاه آلودگی محیط زیست	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه فرآوری آبزیان	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه اکوفیزیولوژی و تکنولوژی بذر	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه میکروبیولوژی فرآورده های شیلاتی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه شیمی فرآورده های شیلاتی	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه پرورش مدار بسته آبزیان	منابع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	آزمایشگاه فیزیولوژی و بیوتکنولوژی آبزیان	منابع طبیعی و محیط زیست
پژوهشی	آزمایشگاه هرباریوم	منابع طبیعی و محیط زیست
پژوهشی	آزمایشگاه ارزیابی و اندازه گیری گیاهان مرتعی و بیابانی	منبع طبیعی و محیط زیست
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه داده کاوی و اکولوژیک	منبع طبیعی و محیط زیست
آموزشی	گلخانه	منبع طبیعی و محیط زیست
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه علف های هرز	بخش تولید و ژنتیک گیاهی (زراعت و اصلاح نباتات)
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه فیزیولوژی شیمیایی گیاهان زراعی	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه تکنولوژی بذر	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه غلات	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه ژنتیک و به نژادی	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه سیتوژنتیک و کشت بافت	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
پژوهشی	گلخانه	بخش تولید و ژنتیک گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه ۱ (آزمایشگاه بزرگ)	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه ۲ (آزمایشگاه کوچک)	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه بیماری شناسی عمومی	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه قارچ شناسی	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه نماتد شناسی	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه بیماری های خاکزاد	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه باکتری شناسی	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه اکولوژی حشرات	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه مبارزه بیولوژیک	گیاه پزشکی

جدول ۳۴۰: فهرست کارکنان فعال در آزمایشگاه ها و کارگاه های دانشکده کشاورزی (۱۳۹۸)

نوع	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه آموزشی
		گیاه- پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه کنه شناسی	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه سیستماتیک حشرات	گیاه پزشکی
پژوهشی	کارگاه سم	گیاه پزشکی
پژوهشی	آزمایشگاه ۱ (آزمایشگاه بزرگ)	گیاه پزشکی
پژوهشی	گلخانه	گیاه- پزشکی
پژوهشی	گلخانه	گیاه پزشکی
آموزشی	آزمایشگاه شیمی و حاصلخیزی خاک	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی ۱	علوم و مهندسی خاک
پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی ۲	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	آزمایشگاه فیزیک و حفاظت خاک	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	آزمایشگاه کانی شناسی و X-Ray	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	آزمایشگاه بیولوژی و بیوتکنولوژی خاک	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	سایت فرسایش بادی و ریزگردها	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	آزمایشگاه جذب اتمی	علوم و مهندسی خاک
	آزمایشگاه دانشجویان ارشد و دکتری	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	گلخانه قدیم	علوم و مهندسی خاک
آموزشی- پژوهشی	گلخانه جدید	علوم و مهندسی خاک
پژوهشی	آزمایشگاه تخصصی زیست فن آوری (بیوتکنولوژی)	پژوهشکده زیست فناوری
پژوهشی	سالن تولید (پایلو پلنت)	پژوهشکده آبزیان و فرآوری
پژوهشی	آزمایشگاه فیزیکوشیمیایی	پژوهشکده آبزیان و فرآوری
پژوهشی	گلخانه های تحقیقاتی، اتاق رشد، اتاق کشت و زر مینیاتور	مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه میکروسکوپ الکترونیک	مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه الکتروفورز و عکس برداری از ژل	مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه خالص سازی ویروس و ساتریفیوژ	مرکز ویروس شناسی گیاهی
		مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه سرولوژی	مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	آزمایشگاه عمومی	مرکز ویروس شناسی گیاهی
پژوهشی	ایستگاه زراعی- لایسیمتر	کوشک
پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی	کوشک
پژوهشی	آزمایشگاه تحقیقاتی	کوشک
پژوهشی	ایستگاه صحرایی	دانشکده کشاورزی
پژوهشی	آزمایشگاه روابط آب، خاک و گیاه	پژوهشکده مطالعات خشکسالی
پژوهشی	آزمایشگاه تجزیه آب، خاک و گیاه	پژوهشکده مطالعات خشکسالی
پژوهشی	گلخانه پژوهشکده	پژوهشکده مطالعات خشکسالی

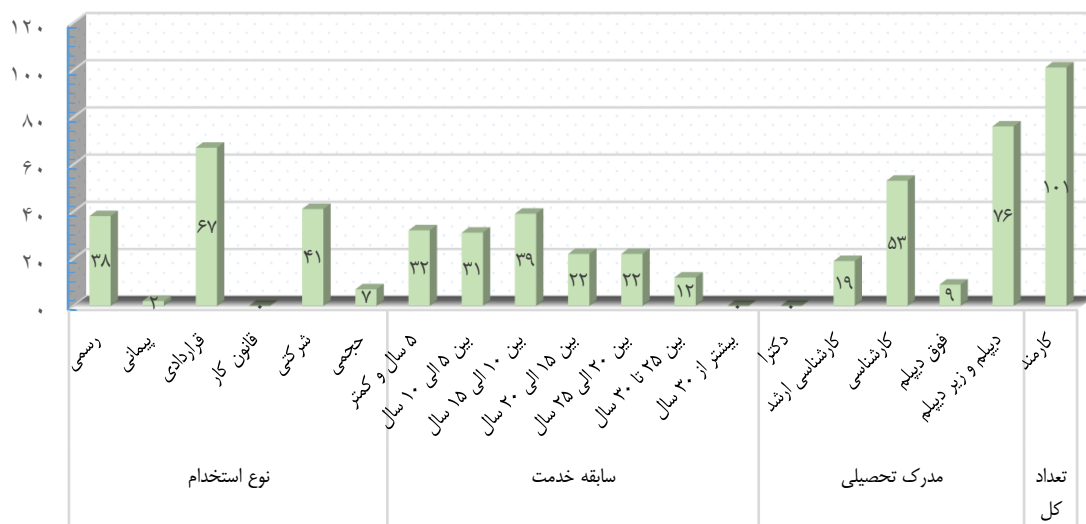
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت شناختی اعضاء هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۰۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضاء هیات علمی این دانشکده به ترتیب در بخش‌های مهندسی آب، گیاهپزشکی، زراعت و اصلاح نباتات و علوم باغبانی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار و استاد تمام و دارای استخدام رسمی هستند. از نظر سابقه خدمتی نیز عمدتاً سابقه کمتر از ۱۵ سال را دارا هستند.



نمودار ۱۰۸: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی عمدتاً قراردادی و شرکتی، از نظر سابقه خدمت اکثراً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال و از نظر مدرک تحصیلی نیز بخش اعظمی دارای دیپلم و زیر دیپلم و بخش قابل توجهی نیز دارای مدرک کارشناسی هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۴۱: ترکیب نیروی انسانی دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۱۵۸	۱۰۱	۲۱۰۴	۲۲۱	۶۱۶	۱۲۶۷		
		۱۳.۳	۱.۴	۳.۹	۸.۰	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۲۰.۸	۲.۲	۶.۱	۱۲.۵	دانشجو به کارمند	
	۱.۶					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۲۱۰۴ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازا هر استاد، ۱۳.۳ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۸ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازا هر کارمند نیز ۲۰.۸ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۲.۵ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازا هر عضو هیات علمی نیز ۱.۶ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۴۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
-	حسابدار	افتخاری ایثارگران	دیپلم
+	حسابدار	حسابداری دولتی	فوق دیپلم
-	حسابدار	مدیریت آموزشی	کارشناسی ارشد
-	رئیس اداره آموزش	مهندسی تولیدات گیاهی- باغبانی	کارشناسی
+	رئیس اداره حسابداری	حسابداری	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	تولیدات گیاهی-زراعت	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی	کارشناسی ارشد
-	کارشناس امور اداری	مهندسی کشاورزی باغبانی	کارشناسی
-	کارشناس امور پژوهشی	علوم اجتماعی	کارشناسی
-	کارشناس امور پژوهشی	علوم تربیتی	کارشناسی
-	کارشناس امور پژوهشی	مدیریت آموزشی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	کشاورزی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی باغبانی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	بیوتکنولوژی کشاورزی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه	بیوتکنولوژی کشاورزی	کارشناسی ارشد
	کارشناس آزمایشگاه		
-	کارشناس آزمایشگاه	ترویج و آموزش کشاورزی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی باغبانی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	خاکشناسی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی-اصلاح نباتات	کارشناسی ارشد
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کشاورزی باغبانی	کارشناسی

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۳۴

جدول ۳۴۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی خاکشناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی - خاکشناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی - خاکشناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی - علوم دامی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی - علوم دامی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	زیست شناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	تغذیه	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	سم شناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	تغذیه	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	تولیدات گیاهی-زراعت	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی-حشره شناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی-حشره شناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
		کارشناس آزمایشگاه	
کارشناسی	حقوق	کارشناس آزمایشگاه	-
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	حشره شناسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
فوق دیپلم	نقشه برداری	کارشناس آزمایشگاه	-
کارشناسی	مهندسی کشاورزی-آبیاری	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	فیزیک	کارشناس آزمایشگاه	-
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی-آبیاری	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	دبیری فیزیک	کارشناس آزمایشگاه	-
کارشناسی ارشد	آبیاری و زهکشی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	مهندسی کشاورزی-علوم و صنایع غذایی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	زبان و ادبیات فارسی	کارشناس آزمایشگاه	-
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس آموزش کشاورزی	+

جدول ۳۴۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده کشاورزی (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب
کارشناسی	مهندسی کشاورزی-ترویج و آموزش کشاورزی	کارشناس ترویج کشاورزی	+
کارشناسی	ادبیات فارسی	کارشناس خدمات آموزشی	-
دیپلم	اقتصاد اجتماعی	کارشناس خدمات آموزشی	-
کارشناسی	مهندسی کشاورزی	کارشناس خدمات آموزشی	+
کارشناسی	مهندسی کشاورزی-ماشینهای کشاورزی	کارشناس خدمات آموزشی	+
کارشناسی	زبان فرانسه	کارشناس خدمات آموزشی	-
کارشناسی	نرم افزار کامپیوتر	کارشناس شبکه	+
کارشناسی	مهندسی تکنولوژی نرم افزار کامپیوتر	کارشناس شبکه	+
کارشناسی	مهندسی منابع طبیعی- شیلات	کارشناس گروه	+
دیپلم	گرافیک کامپیوتری	کارشناس مسئول امور مالی	-
کارشناسی	ادبیات فارسی	کارشناس مسئول آموزش	-
دیپلم	کار و دانش	کارشناس مسئول خدمات اداری	-

طبق جدول بالا، در مشاغلی چون کارشناس آزمایشگاه تناسب مطلوبی برقرار است. همچنین در بین مشاغلی چون کارشناس مسئول امور مالی، مسئول آموزش، مسئول خدمات اداری، خدمات آموزشی و کارشناس امور پژوهشی وضعیت نامطلوب است. به طور کلی بین ۷۰٪ مشاغل تناسب و بین ۳۰٪ مشاغل عدم تناسب مشاهده شده است.

دانشکده مهندسی مواد و عمران

دانشکده مهندسی دانشگاه شیراز در سال ۱۳۴۳ با پذیرش ۴۰ نفر دانشجو شامل ۲۹ نفر مرد و ۱۰ نفر زن در محل دانشکده مهندسی شماره ۱ تأسیس گردید. این دانشکده در گذشته شامل بخش‌های مهندسی برق و الکترونیک، مهندسی شیمی، نفت و گاز، مهندسی راه، ساختمان و محیط زیست، مهندسی کامپیوتر، مهندسی مواد و مهندسی هسته ای بوده است. در حال حاضر این دانشکده شامل بخش مهندسی راه، ساختمان و محیط زیست و همچنین بخش مهندسی مواد بوده و سایر بخش‌ها به دانشکده‌های مجزایی تفکیک شده‌اند. دانشکده مهندسی در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترای تخصصی پذیرای دانشجویان بوده است.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار ۱۳۹۱، این دانشکده دارای دو معاونت آموزش، پژوهش است. همچنین در این ساختار دو اداره آموزش و اداره امور مالی، اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۳۶

همچنین در این دانشکده در ساختار ۱۳۹۱، با جداسدن گره های آموزشی مختلف و ایجاد شدن دانشکده های جدید، دو گروه آموزشی وجود دارد. عنوان گروه های آموزشی دانشکده مهندسی مواد و عمران به شرح زیر می باشد:

جدول ۳۴۳: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده مهندسی مواد و عمران در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
مهندسی	مهندسی عمران
	مهندسی مواد

جدول ۳۴۴: فهرست رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
کارشناسی	مهندسی عمران	مهندسی عمران
		علوم و مهندسی آب
	مهندسی مواد	مهندسی مواد و متالورژی
		مهندسی مواد (زمینه سرامیک)
		مهندسی مواد (زمینه مهندسی و علم مواد)
		مهندسی متالورژی (زمینه شکل دادن فلزات)
مهندسی عمران	مهندسی نقشه برداری گرایش سنجش از دور	
	مهندسی عمران گرایش سازه	
	مهندسی عمران گرایش زلزله	
	مهندسی عمران گرایش ژئوتکنیک	
	مهندسی عمران گرایش راه و ترابری	
	مهندسی عمران گرایش مهندسی و مدیریت منابع آب	
	مهندسی عمران گرایش مهندسی آب و سازه های هیدرولیکی	
	مهندسی عمران گرایش مهندسی محیط زیست	
	مهندسی مواد	مهندسی مواد گرایش شناسایی و انتخاب مواد مهندسی
		مهندسی مواد گرایش شکل دادن فلزات
		مهندسی مواد گرایش جوشکاری
		مهندسی مواد گرایش خوردگی و حفاظت مواد
مهندسی مواد گرایش سرامیک		
مهندسی مواد گرایش الکتروسرامیک		
مهندسی مواد گرایش نانو مواد		
مهندسی پزشکی گرایش بیومواد		
مهندسی عمران	مهندسی بازرسی فنی	
	سازه	
	ژئوتکنیک	
	حمل و نقل	
	مهندسی محیط زیست	
مهندسی و مدیریت منابع آب		مهندسی و مدیریت منابع آب

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۳۷

جدول ۳۴۴: فهرست رشته گرایش های تحصیلی در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
		سنجش ازدور
	مهندسی مواد	مهندسی مواد و متالوژی

همچنین، در ساختار ۸۳، کتابخانه مهندسی (خوارزمی) ایجاد شده است اما در ساختار ۹۱، این کتابخانه به عنوان کتابخانه مرکزی تمامی دانشکده های مهندسی به ارائه خدمات به جامعه دانشگاهی فعال است که در حوزه معاونت پژوهش و فناوری ساماندهی شده است.

به علاوه، در دانشکده مهندسی مواد و عمران برای انجام فعالیت های آموزشی و پژوهشی آزمایشگاه و کارگاه های مختلفی وجود دارد که فهرست آنها به صورت جدول زیر است. از مجموع مراکز پژوهشی موجود، در ساختار ۷۰ و ۸۳، سه مرکز پژوهشی، ژئوتکنیک، مرکز تحقیقاتی انرژی خورشیدی و مرکز ایمنی تشعشعات ساماندهی شده اند.

جدول ۳۴۵: لیست آزمایشگاه های دانشکده مهندسی مواد و عمران

بخش مهندسی عمران	بخش مهندسی مواد
تکنولوژی بتن	آزمایشگاه الکتروسرامیک
نقشه برداری	آزمایشگاه خوردگی و حفاظت مواد
سنجش از دور و GIS	آزمایشگاه پلیمر
زمین شناسی و مصالح ساختمانی	آزمایشگاه مهندسی سطح و پوشش
مکانیک خاک	آزمایشگاه تریبولوژی و سایش
مقاومت مصالح	آزمایشگاه خواص مکانیکی مواد
هیدرولیک	آزمایشگاه شکل دهی فلزات
محیط زیست و جذب اتمی	کارگاه تراشکاری و ابزار
مکانیک خاک پیشرفته	آزمایشگاه عملیات حرارتی
مکانیک خاک غیراشباع	کارگاه جوشکاری
آزمایشگاه ژئوسنتتیک	آزمایشگاه ماسه
مرکز کامپیوتر	کارگاه ریخته گری
مرکز محاسبات سریع	آزمایشگاه متالوژی پودر
آزمایشگاه سازه	آزمایشگاه متالوگرافی کارشناسی
موسسه ژئوتکنیک	آزمایشگاه متالوژی تحصیلات تکمیلی
تکنولوژی بتن	آزمایشگاه میکروسکوپ الکترونی
	آزمایشگاه میکروسکوپ نوری
	آزمایشگاه آنالیز و شناسایی مواد
	آزمایشگاه مواد و قطعات الکترونیک
	آزمایشگاه هیدروژن و پیل سوختی

جدول ۳۴۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده مهندسی مواد و عمران	۷۰	۳	۲	۷	۳	
	۸۳	۳	۱	۶	۳	۱

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۳۸

جدول ۳۴۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
	۹۱	۲	۲	۲		

همانطور که جدول زیر مشخص است، به دلیل تفکیک گروه آموزشی مختلف از دانشکده مهندسی و ایجاد دانشکده ها مستقل، تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی در این دانشکده کاهش یافته است.

جدول ۳۴۷: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده مهندسی مواد و عمران	۷۰	۱۴۹	۱۰۰	۱۴	۲۴۹
	۸۳	۱۳۴	۱۲۸	۱۳	۲۶۲
	۹۱	۵۰	۷۰	۵	۱۲۰

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ کاهش یافته اما پست‌های مدیریتی و سرپرستی ثابت مانده است و از تعداد پست های کارشناسی و پایینتر از آن نیز کاسته شده است.

جدول ۳۴۸: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده مهندسی مواد و عمران	۷۰	۱۴	۲	۳	۴۶	۹۸
	۸۳	۱۳	۲	۳	۷۰	۵۹
	۹۱	۵	۲	۳	۲۵	۲۰

جدول ۳۴۹: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی مواد و عمران در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

اصول اموال	الکترونیک	حضار	تجهیزات	نامه ارسال	مکانیسیم	مطبوعه	ماشین نویسی	کمک کارشناس	کمک تکنیسین	کار بودار	انتمه	تکنیسین	کار دار	بشخدمت	بانکار	انباردار	مسئول دفتر	کتابدار	حسابدار	کارشناس	مسئول امور	کارشناس مسیوقه	رئیس	اسسست	مدیر گروه آموزشی	معاون دانشکده	رئیس دانشکده	ساختار
۰	۱	۶	۱	۲	۶	۱	۵	۴	۱	۴	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۳	۳	۲	۱	۳	۲	۷	۳	۱	۷	
۰	۰	۰	۳	۰	۱	۱	۹	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۲	۳	۵	۲	۳	۲	۶	۳	۱	۸	
۱	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۴	۱	۱	۴	۶	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۲	۲	۳	۰	۰	۲	۲	۲	۱	۹	
پایینتر از کارشناسی										کارشناسی										سرپرستی		مدیریتی						

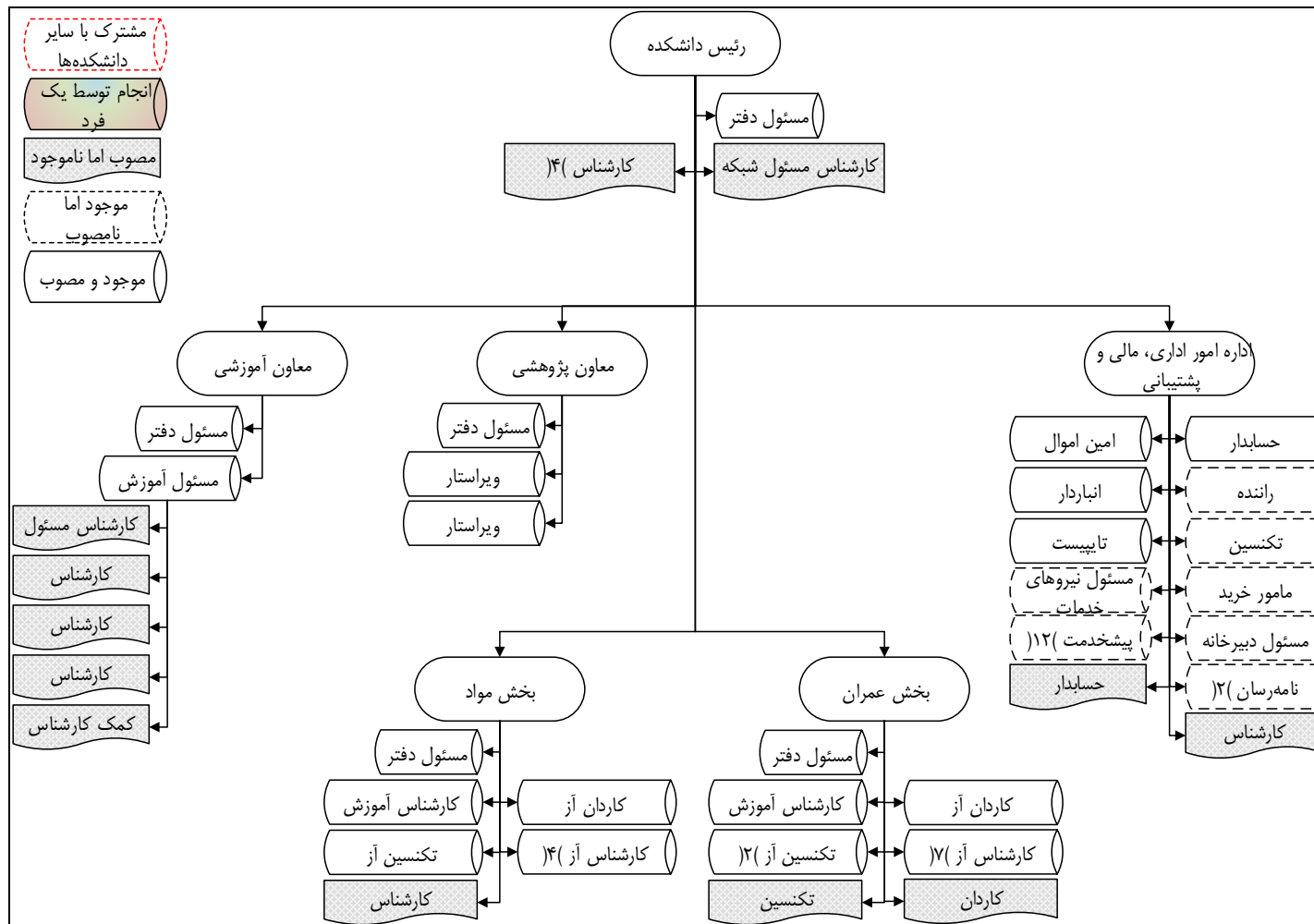
ساختار سازمانی مورد عمل

به منظور بررسی وضعیت ساختاری دانشکده، مقایسه‌ای میان ساختار مورد عمل و مصوب انجام شده که در نمودار صفحه بعد نشان داده شده است.

سایر نکات تکمیلی در ارتباط با ساختار نیز به شرح زیر است:

- بنا به پیشنهاد، بهتر است نام‌رسان دانشکده مهندسی برق و این دانشکده مشترک شوند.

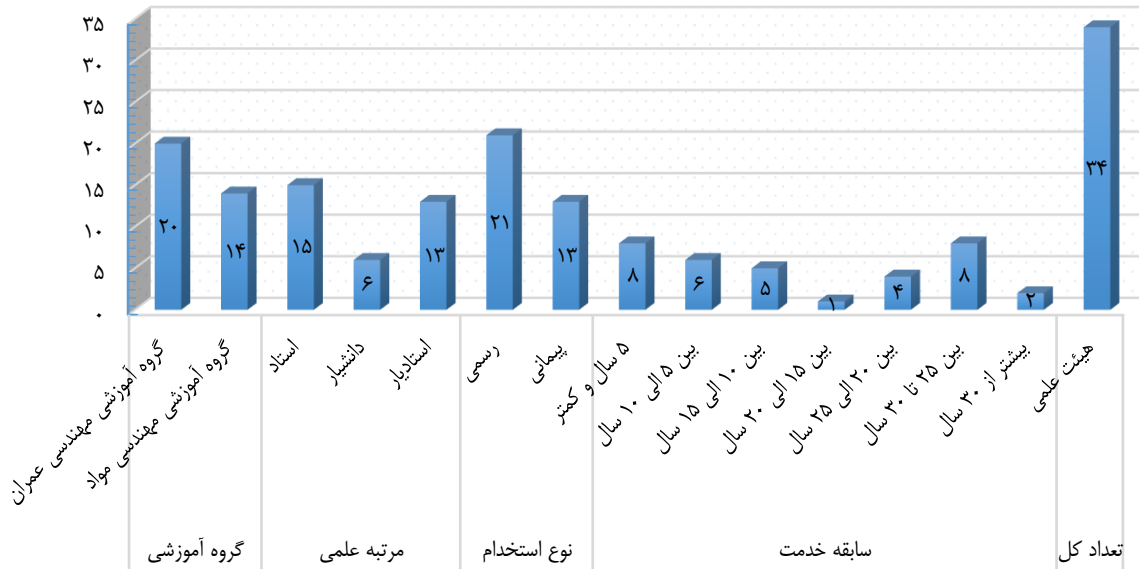
- دبیرخانه میتواند با دانشکده مهندسی برق مشترک شود.
- در حال حاضر بین تعداد دانشجویان و تجهیزات موجود، تناسبی وجود ندارد.



شکل ۳۰۱: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

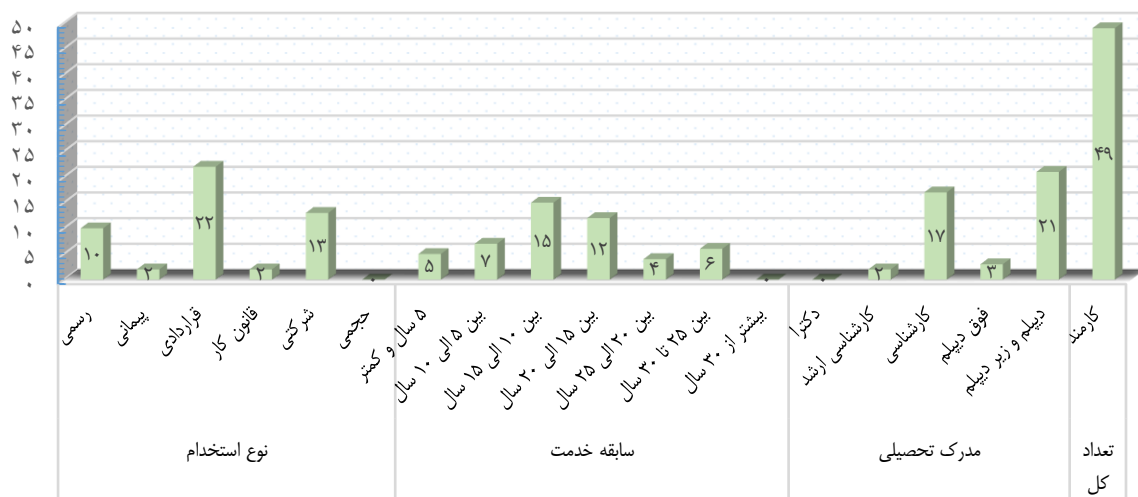
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۰۹: ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده به ترتیب در گروه آموزشی مهندسی عمران مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار و استاد تمام و دارای استخدام رسمی هستند. همچنین از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۱۰: ترکیب جمعیت‌شناختی کارکنان دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی بیشتر از سایرین است. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود عمدتاً دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک دیپلم و زیر دیپلم و سپس کارشناسی هستند.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۴۲

این رابطه به منظور بررسی دقیق تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۵۰: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۳۴	۴۹	۷۱۲	۱۳۴	۲۳۱	۳۴۷		
		۲۰.۹	۳.۹	۶.۸	۱۰.۲	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۱۴.۵	۲.۷	۴.۷	۷.۱	دانشجو به کارمند	
۰.۷						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۷۱۲ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازا هر استاد، ۲۰.۹ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، حدود ۱۰ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز حدود ۱۴.۵ دانشجو وجود دارد که حدود ۷ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازا هر عضو هیات علمی نیز ۰.۷ کارمند وجود دارد. وضعیت آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی مواد و عمران به شرح جدول زیر است:

جدول ۳۵۱: وضعیت آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۸)

نوع	آزمایشگاه	گروه آموزشی
آموزشی-پژوهشی	تکنولوژی بتن	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	نقشه برداری	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	سنجش از دور و GIS	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	زمین شناسی و مصالح ساختمانی	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	مکانیک خاک	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	مقاومت مصالح	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	هیدرولیک	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	محیط زیست و جذب اتمی	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	مکانیک خاک پیشرفته	مهندسی عمران
آموزشی-پژوهشی	مکانیک خاک غیراشباع	مهندسی عمران
پژوهشی	آزمایشگاه ژئوسنتتیک	مهندسی عمران
پژوهشی	مرکز کامپیوتر	مهندسی عمران
پژوهشی	مرکز محاسبات سریع	مهندسی عمران
پژوهشی	آزمایشگاه سازه	مهندسی عمران
پژوهشی	موسسه ژئوتکنیک	مهندسی عمران
پژوهشی	موسسه ژئوتکنیک	مهندسی عمران
پژوهشی	آزمایشگاه الکتروسرامیک	مهندسی مواد
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه خوردگی و حفاظت مواد	مهندسی مواد
پژوهشی	آزمایشگاه پلیمر	مهندسی مواد
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه مهندسی سطح و پوشش	مهندسی مواد
پژوهشی	آزمایشگاه تریبولوژی و سایش	مهندسی مواد
آموزشی-پژوهشی	آزمایشگاه خواص مکانیکی مواد	مهندسی مواد

جدول ۳۵۱: وضعیت آزمایشگاه های دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۸)

گروه آموزشی	آزمایشگاه	نوع
مهندسی مواد	آزمایشگاه شکل دهی فلزات	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	کارگاه تراشکاری و ابزار	پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه عملیات حرارتی	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	کارگاه جوشکاری	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه ماسه	پژوهشی
مهندسی مواد	کارگاه ریخته گری	آموزشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه متالوژی پودر	پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه متالوگرافی کارشناسی	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه متالوژی تحصیلات تکمیلی	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه میکروسکوپ الکترونی	پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه میکروسکوپ نوری	آموزشی-پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه آنالیز و شناسایی مواد	پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه مواد و قطعات الکترونیک	پژوهشی
مهندسی مواد	آزمایشگاه هیدروژن و پیل سوختی	پژوهشی

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی ها نشان داده شده است.

جدول ۳۵۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

مدرک تحصیلی	رشته	شغل	وضعیت تناسب
دیپلم	متالوژی	تکنسین آزمایشگاه	+
فوق دیپلم	عمران روستائی	تکنسین بخش عمران	+
دیپلم	ساختمان سازی	تکنسین موسسه ژئوتکنیک	-+
کارشناسی	حسابداری	حسابدار	+
دیپلم	تجربی	سمعی و بصری	-
دیپلم	مکانیک عمومی	کاردان آزمایشگاه	-
فوق دیپلم	ساخت و تولید	کاردان آزمایشگاه	+
کارشناسی	تکنولوژی عمران	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	فیزیک	کارشناس آزمایشگاه	-+
کارشناسی	مهندسی مواد	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	فیزیک	کارشناس آزمایشگاه	+ -
کارشناسی	زمین شناسی	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی مواد	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی عمران	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی عمران	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی ارشد	زمین شناسی تکتونیک	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مهندسی عمران	کارشناس آزمایشگاه	+
کارشناسی	مدیریت صنعتی	کارشناس آموزش بخش عمران	-

جدول ۳۵۲: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مواد و عمران (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک تحصیلی
-	کارشناس آموزش بخش مواد	تاریخ	کارشناسی ارشد
+	مدیر داخلی موسسه ژئوتکنیک	زمین شناسی	کارشناسی
-	مسئول آموزش دانشکده مهندسی	مهندسی کشاورزی	کارشناسی
+ -	ویراستار	کتابداری	کارشناسی
+	ویراستار	مترجمی زبان انگلیسی	کارشناسی

همانگونه که در جدول بالا بیان شده، در حوزه مشاغل آزمایشگاهی، عمدتاً تناسب مطلوبی بین شغل و شاغل وجود دارد. با این حال در برخی از مشاغل اداری همچون کارشناسان آموزشی و مسئول سمعی بصری تناسبی میان تحصیلات و شغل شاغل وجود ندارد. در خصوص شغل حسابداری و ویراستاری نیز تا حد مطلوبی میان شغل و شاغل تناسب وجود دارد. به طور کلی می‌توان گفت ۶۰٪

دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر

بنیان این دانشکده به عنوان یک بخش، در سال ۱۳۴۳ توسط دکتر رفیع مودت، یکی از اساتید دانشکده، گذاشته شد. در سال ۴۴ با رسیدن وسایل آزمایشگاهی خریداری شده، سه آزمایشگاه دایر شد که عبارت بودند از آزمایشگاه الکترونیک، آزمایشگاه ماکروویو و آزمایشگاه اندازه گیری دقیق. در سال تحصیلی ۴۶-۴۵ با ساخته شدن ساختمان جدید مهندسی، در بخش برق آزمایشگاه‌های مختلف و متعدد به مساحت ۱۲۰۰ متر مربع و یک کارگاه تعمیرات وسایل الکترونیکی ایجاد شد. تعداد استادان این بخش در آن سال به ۶ نفر رسید و در همین سال دوره MSC فوق لیسانس مهندسی برق الکترونیک مطابق با برنامه دانشگاه‌های معتبر دنیا تهیه شد و مورد تایید شورای مرکزی دانشگاه‌ها قرار گرفت. با گسترش امکانات آزمایشگاهی و تحقیقاتی و افزایش تعداد کادر آموزشی، تعداد دانشجویان پذیرفته شده نیز افزایش یافت و گرایش‌های جدیدی نیز ایجاد شد. در راستای ارتقاء بخش‌های برق و کامپیوتر طبق مصوبه هیئت رئیسه دانشگاه شیراز، دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در سال ۱۳۷۸ متشکل از بخش‌های "مخابرات و الکترونیک"، "قدرت و کنترل" و "مهندسی و علوم کامپیوتر و فناوری اطلاعات" افتتاح گردید.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در سال ۱۳۷۸، به عنوان یک دانشکده مستقل ایجاد شده است. بنابراین ساختار این دانشکده در ساختار ۱۳۹۱، قابل مشاهده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. در این ساختار دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر دارای سه معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی و معاونت دانشجویی و فرهنگی می‌باشد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها سه گروه آموزشی و سه اداره آموزش، اداره مالی و اداره امور اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. عنوان گروه‌های آموزشی و رشته‌های تحصیلی در دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر به شرح زیر می‌باشد. همچنین برای انجام امور آموزشی و پژوهشی، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های مختلفی ایجاد شده است که در جدول فهرست آنها آورده شده است.

جدول ۳۵۳: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
مهندسی برق و کامپیوتر	مهندسی مخابرات و الکترونیک مهندسی قدرت و کنترل مهندسی علوم کامپیوتر و فناوری اطلاعات

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۴۵

جدول ۳۵۴: فهرست رشته گرایش تحصیلی در دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)

عنوان بخش	مقطع	رشته گرایش مورد نظر
بخش مهندسی و علوم کامپیوتر و فناوری اطلاعات	کارشناسی	مهندسی کامپیوتر
	کارشناسی ارشد	مهندسی کامپیوتر - نرم افزار
		مهندسی کامپیوتر - هوش مصنوعی
		مهندسی کامپیوتر - رایانش امن
		فناوری اطلاعات - فناوری اطلاعات
		مهندسی کامپیوتر - معماری کامپیوتر
		مهندسی پزشکی - بیوالکترونیک
		مهندسی کامپیوتر - علم داده
		مهندسی کامپیوتر - الگوریتم و محاسبات
		مهندسی کامپیوتر - نرم افزار
	دکتری	مهندسی کامپیوتر - هوش مصنوعی
		مهندسی پزشکی - بیوالکترونیک
		رایانش امن
		فناوری اطلاعات
		معماری کامپیوتر
		علم داده
برق		
بخش مهندسی قدرت و کنترل	کارشناسی	برق
	کارشناسی ارشد	قدرت-سیستم های قدرت
		کنترل
	دکتری	قدرت- الکترونیک صنعتی
		کنترل
بخش مخابرات و الکترونیک	کارشناسی	مهندسی برق
	کارشناسی ارشد	مخابرات(گرایش سیستم)
		مخابرات(گرایش میدان)
		الکترونیک(گرایش افزاره های میکرو و نانو الکترونیک)
		الکترونیک(گرایش مدارهای مجتمع الکترونیک)
		الکترونیک(گرایش سیستم های الکترونیک دیجیتال)
		مخابرات(گرایش مخابرات نوری)
	دکتری	مخابرات(گرایش سیستم)
		مخابرات(گرایش میدان)
		الکترونیک

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۴۶

جدول ۳۵۵: لیست آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر

آزمایشگاه‌های آموزشی	آزمایشگاه‌های پژوهشی
۱. ICT	۱. ابزار دقیق
۲. الکترونیک دیجیتال	۲. آزمایشگاه DSP
۳. الکترونیک صنعتی	۳. اتاق تمیز
۴. اندازه‌گیری	۴. آزمون‌های فشار قوی پیشرفته
۵. حفاظت دیجیتال	۵. بررسی سیستم‌های قدرت پیشرفته
۶. شبکه‌های کامپیوتری	۶. پردازش تصاویر و بینایی ماشین
۷. فشارقوی	۷. تحلیل آماری سیگنال
۸. کنترل پیشرفته	۸. خودروهای برقی پیشرفته
۹. کنترل خطی	۹. ریاتیک
۱۰. کیفیت توان	۱۰. سیستم‌های شناختی
۱۱. ماشین‌های الکتریکی	۱۱. مدار
۱۲. میکروویو	۱۲. شبکه‌های هوشمند
۱۳. مبانی و کارگاه برق	۱۳. فتونیک
۱۴. مدارهای الکتریکی	۱۴. کنترل تطبیقی و مقاوم
۱۵. مدارهای مخابراتی	۱۵. کنترل‌کننده‌های قابل برنامه‌ریزی
۱۶. آزمایشگاه پروژه کارشناسی ارشد GPL	۱۶. ماشین‌های الکتریکی
۱۷. آزمایشگاه میکروپروسورها	۱۷. مخابرات بیسیم
۱۸. مدار منطقی و معماری کامپیوتر	۱۸. مرکز تحقیقاتی هدایت و ناوبری
۱۹. الکترونیک و تکنیک پالس	۱۹. مرکز محاسبات سریع
	۲۰. مرکز فشار قوی
	۲۱. مرکز آزمون‌های ماکروویو
	۲۲. مرکز پردازش سیگنال

جدول ۳۵۶: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
مهندسی برق و کامپیوتر	۹۱	۳	۳	۳	۰	۰

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد ۴۶ پست سازمانی غیرهیات علمی، ۱۳۰ پست سازمانی هیات علمی و ۷ سمت سازمانی تعیین شده است که از این تعداد ۱۰ پست مدیریتی و ۴ پست سرپرستی و ۲۹ پست کارشناسی وجود دارد.

جدول ۳۵۷: وضعیت سمتها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
مهندسی برق و کامپیوتر	۹۱	۴۶	۱۳۰	۷	۱۷۶

جدول ۳۵۸: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
مهندسی برق و کامپیوتر	۹۱	۷	۳	۴	۲۹	۱۰

جدول ۳۵۹: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

ساختار	رییس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیرگروه آموزشی*	رییس	کارشناس مسئول	مسئول امور	کارشناس	آبازدار	کاردان	کارپرداز	ماشین نویس	امین اموال
۱۳۹۱	۱	۲	۳	۳	۴		۲۹	۱	۵	۱	۲	۱
	مدیریتی			سرپرستی		کارشناسی		پایینتر از کارشناسی				

وضعیت ساختار مورد عمل

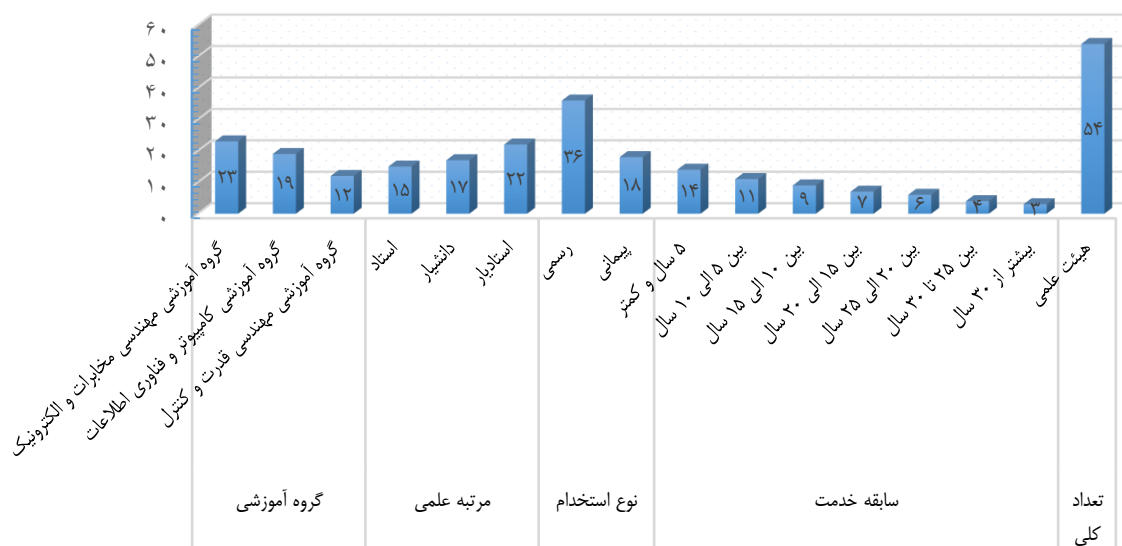
در ساختار کلان این دانشکده، سه اداره با عناوین اداره آموزش، اداره امور اداری و پشتیبانی و اداره حسابداری و سه بخش "مخابرات و الکترونیک"، "قدرت و کنترل" و "مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات" وجود دارد. در نمودار صفحه بعد، انطباق ساختار مصوب با ساختار مورد عمل، مورد بررسی قرار گرفته است.

- دو مرکز رایانه با ظرفیت هر کدام ۱۰ رایانه وجود دارد که یکی از آن‌ها توسط دانشجویان اداره می‌شود.
- مراکز رایانه بخش کامپیوتر، به صورت خودگردان اداره می‌شوند.
- این دانشکده دارای ۲۲ آزمایشگاه پژوهشی است که فاقد کارشناس بوده و توسط دانشجویان دکتری اداره می‌شود و استاد مربوطه نیز، امین اموال آن آزمایشگاه است.

۱۹ آزمایشگاه آموزشی نیز در این دانشکده وجود دارد و هر چند عدد آزمایشگاه دارای یک کارشناس است که در ساختار موجود تحت عنوان کارشناس آزمایشگاه زیر نظر هر بخش مشغول به فعالیت هستند (به استثناء یک کارشناس آموزشی در هر بخش، مابقی کارشناس آزمایشگاه هستند).

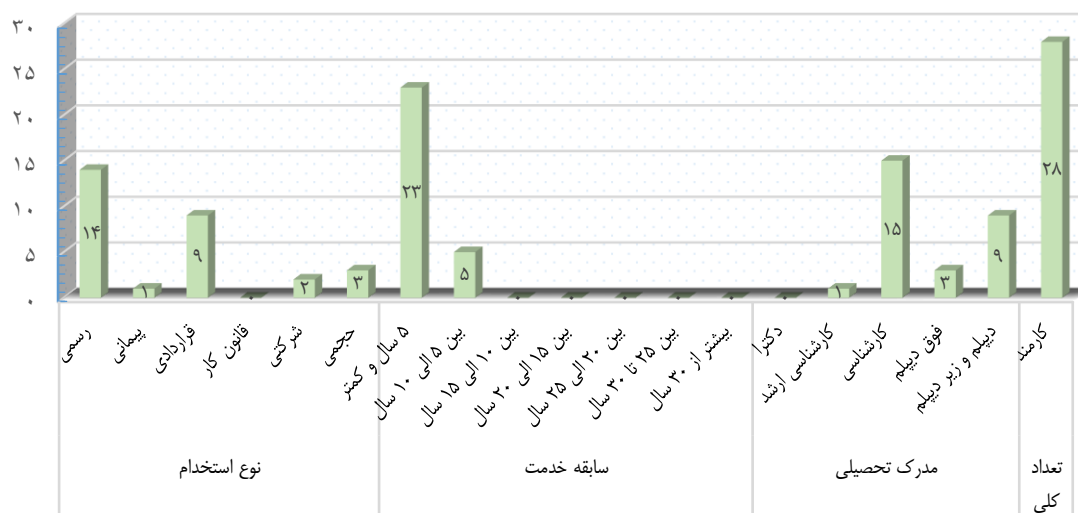
وضعیت موجود نیروی انسانی

منظور از نیروی انسانی در این بخش، کلیه نیروهای است که خدمتی را ارائه می‌دهند. از این رو، این نیروها هم اعضای هیات علمی و هم کارکنان را شامل می‌شود. با توجه به این امر، در نمودارهای زیر وضعیت دانشکده از منظر تعداد و تنوع نیروی انسانی نشان داده شده است.



نمودار ۱۱۱: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)

از منظر اعضای هیات علمی، چنانکه مشخص است جمعاً ۵۴ عضو هیات علمی در بخش‌های مختلف دانشکده حضور دارند که در این میان، بخش مهندسی مخابرات و الکترونیک و مهندسی قدرت و کنترل، به ترتیب با برخورداری از ۲۳ و ۱۲ عضو هیات علمی، بیشترین و کمترین تعداد را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین، از منظر مرتبه علمی، ۱۵، ۱۷ و ۲۲ نفر به ترتیب استاد، دانشیار و استادیار هستند. از منظر نوع استخدام نیز ۷۰ درصد از آن‌ها رسمی و مابقی پیمانی هستند. افزون بر این، ۳ نفر از آن‌ها دارای سابقه بیش از ۳۰ سال و در شرف بازنشستگی قرار داشته، و بیش از ۶۰ درصد اعضا نیز دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۱۲: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۵۰

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، این دانشکده جمعا دارای ۲۸ کارمند است که اکثریت آن‌ها به صورت رسمی مشغول به خدمت بوده و مدرک تحصیلی اغلب آن‌ها نیز کارشناسی است. از منظر سابقه خدمت نیز همگی دارای سابقه کمتر از ۱۰ سال هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۶۰: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۵۴	۲۸	۱۴۷۹	۱۹۱	۴۶۱	۸۲۷		
		۲۷.۴	۳.۵	۸.۵	۱۵.۳	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۵۲.۸	۶.۸	۱۶.۵	۲۹.۵	دانشجو به کارمند	
۱.۹						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۲۱۰۴ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازماء هر استاد، ۱۳.۳ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۸ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازماء هر کارمند نیز ۲۰.۸ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۲.۵ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازماء هر عضو هیات علمی نیز ۱.۶ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های کارشناسی به بالا مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۶۱: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته تحصیلی
+	حسابدار	حسابداری
+	حسابدار	حسابداری صنعتی
-	رئیس اداره امور اداری	علوم اجتماعی پژوهشگری
-	رئیس اداره آموزش	زیست‌شناسی (علوم جانوری)
-	کارشناس خدمات آموزشی	علوم اجتماعی - برنامه‌ریزی
+	کارشناس خدمات آموزشی	مهندسی کامپیوتر - نرم افزار
-	کارشناس خدمات آموزشی	آموزش و پرورش دبستان و پیش دبستان
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کامپیوتر
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کامپیوتر
+	کارشناس آزمایشگاه	برق و الکترونیک
+	کارشناس آزمایشگاه	کامپیوتر - نرم افزار
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی الکترونیک
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی تکنولوژی کنترل
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی برق و الکترونیک
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی تکنولوژی کنترل و ابزار دقیق
+	کارشناس مسئول شبکه	مهندسی فناوری اطلاعات - تجارت الکترونیک آموزش - پژوهش محور
-	مسئول خدمات اداری	حقوق
-	مسئول خدمات اداری	-

همانگونه که در جدول بالا نشان داده شده است، به طور کلی میان مشاغل حسابداری، کارشناسان آزمایشگاهها و کارشناس مسئول شبکه و تحصيلات متصدی آنها تناسب وجود دارد که مجموعاً ۶۶٪ از مشاغل را شامل می‌شوند. با این حال، در حوزه کارشناسان آموزشی، روسای ادارات آموزش و امور اداری و کارکنان زیرمجموعه آنها، چنین تناسبی وجود ندارد (حدوداً ۳۴٪).

دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز

بشر از دیرباز به رفتار مواد و فعل و انفعالات موجود در طبیعت و به کارگیری این واکنشها در بهبود سطح زندگی و پیشبرد اهداف علمی و صنعتی خود توجه ویژه داشته است. از آغاز علم کیمیاگری تا کشف نفت، این کیمیای طبیعی، علم شیمی و شناخت خواص شیمیایی مواد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است.

رشته مهندسی شیمی، جهت تربیت متخصصانی توانا در زمینه کاربردی تر شدن علوم مربوط به نفت، پتروشیمی، گاز و همچنین مراحل تصفیه آنها، تبدیل انرژی، محیط زیست، کنترل فرآیند و بسیاری دیگر از علمی بنیان نهاده شده که تأثیر مستقیم در روند و کیفیت زندگی جوامع انسانی دارند. بخش مهندسی شیمی دانشکده مهندسی دانشگاه شیراز با قدمت ۴۰ ساله، از اولین بخشهای مهندسی شیمی کشور به شمار می‌رود. این گروه علمی از سال ۱۳۴۶ علاوه بر مقطع کارشناسی اقدام به پذیرش دانشجو در مقطع کارشناسی ارشد نموده است. سابقه درخشان علمی این بخش و ارتباط آن با دانشگاههای بزرگ جهان یکی از دلایلی بود که دانشگاه شیراز را در منطقه جنوب ایران به عنوان دانشگاه مادر مطرح نمود.

به دلیل حضور اساتید مجرب و سوابق درخشان در زمینه پروژههای صنعتی، این بخش به عنوان قطب پالایش نفت گاز کشور شناخته شده است. هم اکنون یکی از اهداف این قطب علمی طرح راهاندازی و تجهیز دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز می‌باشد که در اسفندماه ۱۳۸۰ به تصویب رسیده و مراحل اجرایی در سال ۱۳۸۷ به اتمام و از سال ۱۳۸۸ آن به پایان رسیده و آماده پذیرش دانشجو در مقاطع مختلف است. با پایان کار ساخت این دانشکده که در ساختمانی با زیربنای ۲۰۰۰۰ متر مربع و در محل دانشکده مهندسی شماره ۲ از سوی شرکت ملی گاز ایران، رشتههای مهندسی نفت گرایش مخازن، حفاری، بهره‌برداری، اکتشاف و رشته مهندسی شیمی گرایش شبیه‌سازی و کنترل فرآیند راهاندازی خواهد شد. لازم به ذکر است که پذیرش دانشجو در گرایش گاز و در مقطع کارشناسی ارشد از سال ۱۳۸۱ آغاز شده است. از سال ۹۱ این دانشکده موفق به راهاندازی مقطع کارشناسی ارشد مهندسی نفت گرایش مخازن هیدروکربنی گردید. همچنین گرایشهای محیط زیست و پلیمر به مقطع کارشناسی ارشد مهندسی شیمی اضافه گردید. ضمناً مجوز نوگشایی رشته مهندسی شیمی گرایش فرآوری و انتقال گاز نیز اخذ شد که از سال ۹۳ اقدام به پذیرش دانشجو می‌نماید.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز از دانشکده مهندسی مجزا گردید و در ساختار ۱۳۹۱، سازماندهی شده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پستهای سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. برای این دانشکده در ساختار ۱۳۹۱، دو معاونت آموزشی و معاونت پژوهشی وجود دارد. در کنار این معاونت‌ها دو اداره آموزش و اداره امور مالی و اداری و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. عنوان گروه‌های آموزشی و آزمایشگاه‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۴۶۲: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در سال ۱۳۹۸

نام گروه آموزشی	نام دانشکده
مهندسی شیمی	مهندسی شیمی نفت و گاز
مهندسی نفت	
مهندسی گاز	

جدول ۳۶۳: فهرست رشته گرایش تحصیلی در دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
کارشناسی	مهندسی شیمی	مهندسی شیمی
	مهندسی نفت	مهندسی نفت
ارشد	مهندسی شیمی	طراحی فرایند
		مدل سازی، شبیه سازی و کنترل
		گرایش محیط زیست
		فراوری و انتقال گاز
		گرایش نانو فناوری
	مهندسی گاز	گرایش پلیمر
		فرآوری و انتقال گاز
		فرآیندهای تبدیلات گازی
	مهندسی نفت	مخازن
		بهره برداری
حفاری		
دکتری	مهندسی گاز	مهندسی گاز
	مهندسی نفت	مخازن
	مهندسی شیمی	مهندسی شیمی

جدول ۳۶۴: لیست آزمایشگاه‌های آموزشی

نوع	آزمایشگاه/کارگاه/گلخانه	گروه آموزشی
آموزشی	آزمایشگاه خواص سنگ های مخزن	مهندسی نفت
آموزشی	آزمایشگاه مکانیک سیالات	مهندسی نفت
آموزشی	آزمایشگاه نفت	مهندسی نفت
آموزشی	آزمایشگاه خواص سیالات مخزن	مهندسی نفت
آموزشی	آزمایشگاه کنترل فرایند	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه شیمی فیزیک	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه مکانیک سیالات	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه مکانیک سیالات	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه انتقال حرارت	مهندسی شیمی
پژوهشی	آزمایشگاه شیمی فیزیک	مهندسی شیمی
پژوهشی	آزمایشگاه محیط زیست	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه عملیات واحد	مهندسی شیمی
آموزشی	آزمایشگاه آب	مهندسی شیمی
پژوهشی	آزمایشگاه آب	مهندسی شیمی
پژوهشی	مرکز ازدیاد برداشت از مخازن نفتی مرکز ازدیاد برداشت از مخازن گاز مرکز ازدیاد برداشت از مخازن میعانی	مهندسی نفت
پژوهشی	انسیتیتو زنجیره ارزش متانول	مهندسی شیمی
پژوهشی	انسیتیتو ایزومراسیون	مهندسی شیمی

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۵۳

جدول ۳۶۵: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
مهندسی شیمی، نفت و گاز	۹۱	۲	۲	۳	.	.

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد ۳۸ پست سازمانی غیرهیات علمی، ۸۰ پست سازمانی هیات علمی و ۶ سمت سازمانی تعیین شده است که از این تعداد ۸ پست مدیریتی و ۳ پست سرپرستی و ۲۲ پست کارشناسی وجود دارد.

جدول ۳۶۶: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
مهندسی شیمی، نفت و گاز	۹۱	۳۸	۸۰	۶	۱۱۸

جدول ۳۶۷: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
مهندسی شیمی، نفت و گاز	۹۱	۶	۲	۳	۲۲	۱۱

جدول ۳۶۸: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

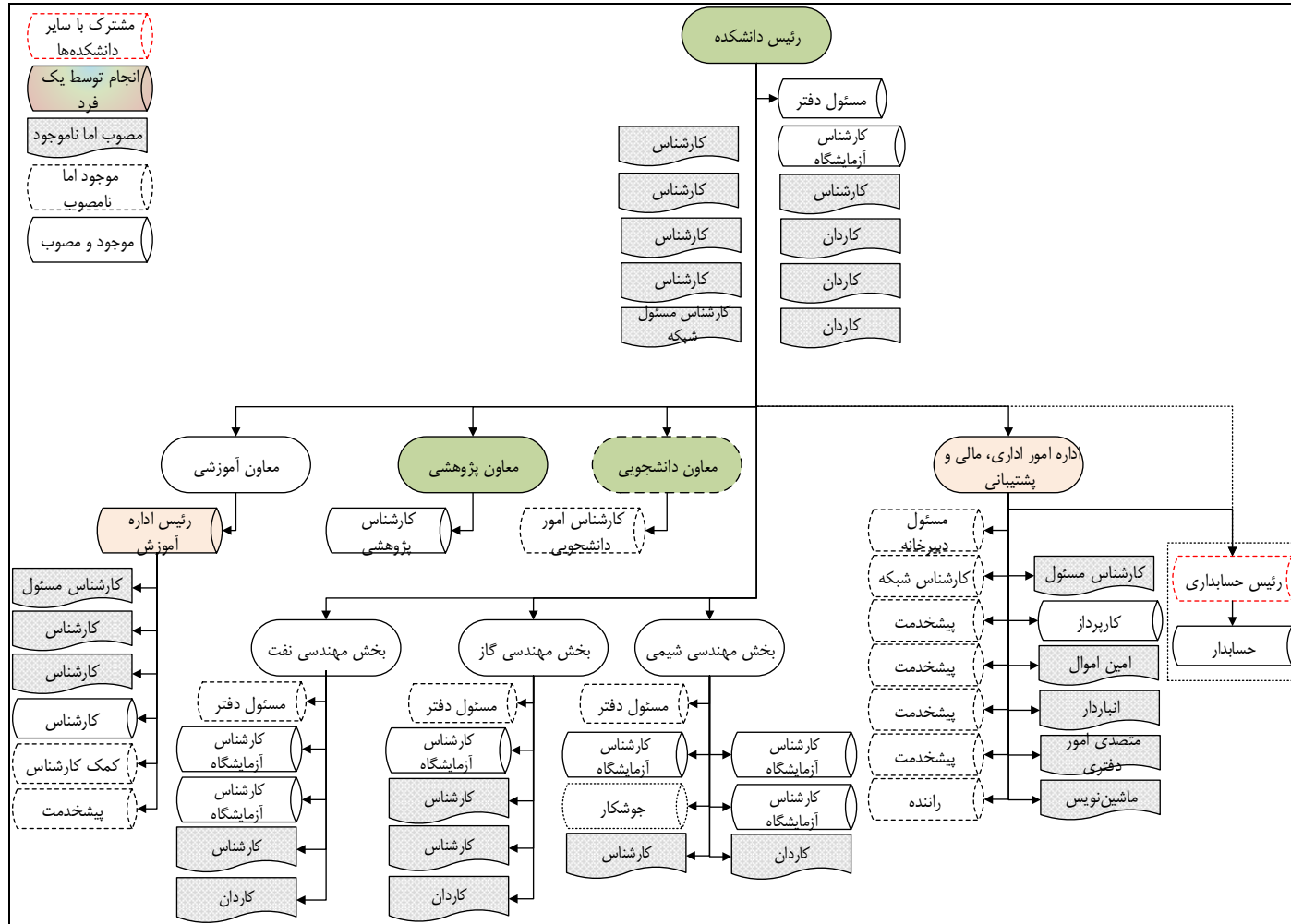
ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس اداره	کارشناس مسؤل	کارشناس	انباردار	کارخان	کارپرداز	ماشین نویس	مصدی امور دفتری	امین اموال
۹۱	۱	۲	۳	۲	۳	۲۲	۱	۶	۱	۱	۱	۱
مدیریتی			سرپرستی		کارشناسی		پایینتر از کارشناسی					

ساختار سازمانی مورد عمل

به منظور بررسی وضعیت ساختاری مورد عمل این دانشکده، در نمودار صفحه بعد مقایسه‌ای میان وضعیت موجود و مصوب ساختار دانشکده انجام شده است. همانگونه که مشخص است، مغایرت‌های میان ساختار موجود و مصوب وجود دارد که در این نمودار نمایان است. سایر نکات تکمیلی مرتبط با ساختار این دانشکده به شرح زیر هستند:

- با توجه به حجم و تشابه فعالیت‌های این دانشکده با دانشکده مهندسی مکانیک، امکان برخورداری از معاونت دانشجویی و پژوهشی مشترک برای آن‌ها وجود دارد.
- با توجه به پتانسیل فیزیکی دانشکده، بخش‌های آموزشی می‌توانند در یک مکان باشند.
- رئیس حسابداری این دانشکده با سایر دانشکده‌های مهندسی مشترک است.
- راننده این دانشکده با دانشکده مکانیک مشترک است.
- پستی با عنوان انباردار وجود ندارد، اما یکی از کارشناسان آزمایشگاه، کار انبارداری را نیز انجام می‌دهد.
- دانشکده دارای یک انبار اختصاصی نیز است.
- دانشکده به دنبال تاسیس یک پژوهشکده ازدیاد برداشت و یک انستیتو است.
- انستیتو باید مستقیماً زیر نظر معاونت پژوهشی باشد.
- این دانشکده دارای ۱۱ دفتر در مرکز رشد مستقر در خود است.
- فضای آزمایشگاهی این دانشکده ۱۲۰۰ متر است.

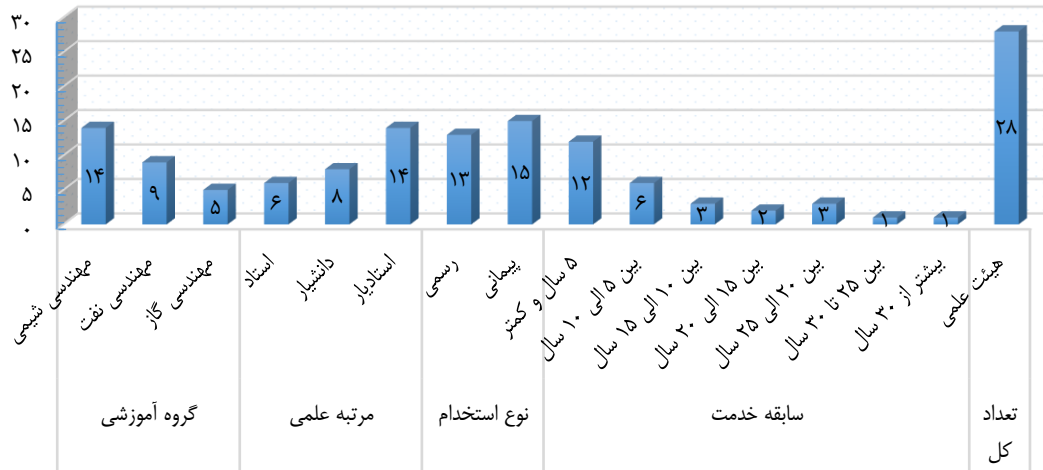
- سرپرست آزمایشگاه‌های آموزشی به صورت نسبی بر آزمایشگاه‌های پژوهشی نیز نظارت دارد.
- هر آزمایشگاه زیر نظر استاد و دانشجوی دستیار آن است.



شکل ۳۰۳: مقایسه ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

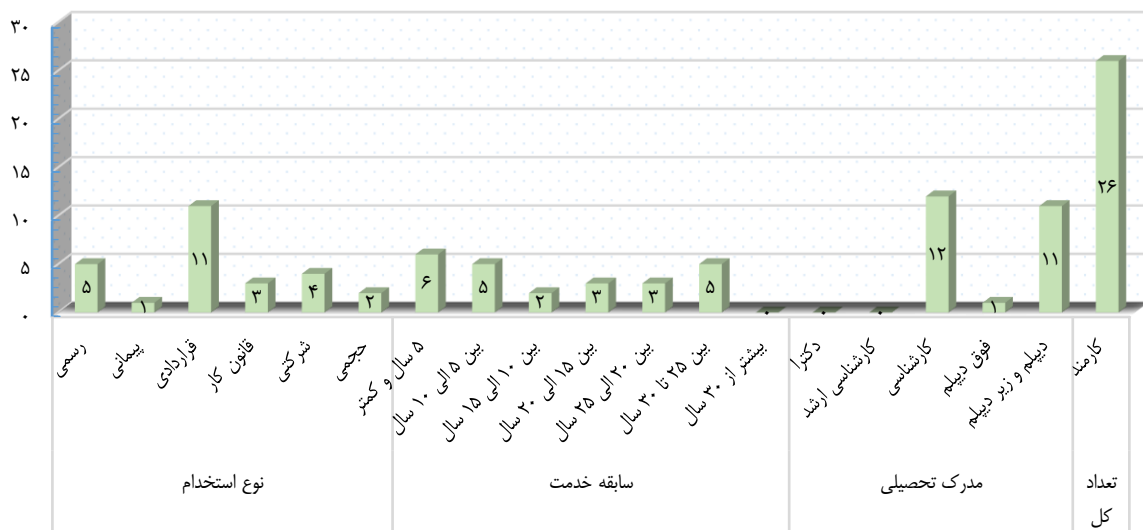
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۱۳: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده در بخش‌های مهندسی شیمی و مهندسی نفت مشغول به خدمت بوده، عمدتاً استادیار و دارای استخدام پیمانی هستند و از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه کمتر از ۱۰ سال هستند.



نمودار ۱۱۴: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی بیشتر از سایرین بوده و به نسبت تقریباً برابر نیز افراد رسمی و شرکتی/حجمی وجود دارند. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود به نسبت تقریباً برابر دارای سابقه پایین و بالای ۱۵ سال هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک دیپلم و زیردیپلم و کارشناسی هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۵۷

جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۶۹: ترکیب نیروی انسانی دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۲۸	۲۶	۷۳۷	۶۶	۲۴۳	۴۲۸		
		۲۶.۳	۲.۴	۸.۷	۱۵.۳	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۲۸.۳	۲.۵	۹.۳	۱۶.۵	دانشجو به کارمند	
۱.۱						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۷۳۷ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۲۶.۳ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۵.۳ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازاء هر کارمند نیز حدود ۲۸ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۶ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازاء هر عضو هیئت علمی نیز ۱.۱ عضو کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۷۰: تناسب شغل و شاغل در دانشکده شیمی، نفت و گاز (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک
+	حسابدار	حسابداری	کارشناسی
-	رئیس اداره آموزش و رئیس امور اداری	علوم تربیتی	کارشناسی
+/-	کارشناس امور پژوهشی	مدیریت دولتی	کارشناسی
+	کارشناس امور دانشجویی و فرهنگی	دیپری الهیات و معارف اسلامی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی نفت - مخازن	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی شیمی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی شیمی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی نفت - بهره برداری از منابع نفتی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی شیمی	کارشناسی
+	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی صنایع-پلیمر	کارشناسی
?	کارشناس آزمایشگاه		
-	کارشناس خدمات آموزشی	علوم تربیتی	کارشناسی
?	کارشناس شبکه مرکز کامپیوتر فارابی		
-	کمک کارشناس خدمات آموزشی	ادبیات و علوم انسانی	دیپلم

همانگونه که در جدول بالا مشخص است، در مشاغل کارشناسی آزمایشگاه، تناسب مطلوبی بین شغل و شاغل وجود دارد. با این حال در مشاغل اداری همچون رئیس اداره آموزش و امور اداری، کارشناس و کمک کارشناس آموزشی، این تناسب وجود ندارد. افزون بر این، در شغل کارشناس پژوهشی نیز این تناسب آنگونه که باید وجود ندارد. به طور کلی می‌توان گفت، در بین ۶۷٪ مشاغل تناسب وجود دارد و در بین ۲۵٪ مشاغل ارتباط و تناسبی مشاهده نمی‌شود و نهایتاً در بین حدوداً ۱۲٪ مشاغل ارتباط بینایی وجود دارد.

دانشکده مهندسی مکانیک

کاربرد مهندسی مکانیک در کلیه علوم مهندسی به حدی است که هیچ یک از این علوم را مستقل از مکانیک نمیتوان تصور نمود. دانش آموختگان مهندسی مکانیک همواره در صنایع جایگاه ویژه‌ای داشته‌اند. بسیاری از ایشان هم اکنون به عنوان مدیران صنایع و یا مهندسان فعال در تولید و یا اعضای هیأت علمی پژوهشی مراکز علمی کشور مشغول به کار می‌باشند و توانسته‌اند با شایستگی و خلاقیت، دانش مهندسی خود را در راه نوآوری و پیشرفت و آبادانی کشور در عمل به کار گیرند.

دانشکده مهندسی مکانیک دانشگاه شیراز در سال ۱۳۴۳ با پذیرش دانشجو در مقطع کارشناسی آغاز به کار کرد و پس از آن در سال ۱۳۴۸ اولین دوره دانشجویان کارشناسی ارشد را پذیرفت. آغاز دوره دکترای مهندسی مکانیک برای اولین بار در ایران پیش از انقلاب، در این دانشکده صورت پذیرفت و پس از پیروزی انقلاب این دانشکده همگام با دیگر دانشگاه‌های معتبر ایران دوره دکترای را از سال ۱۳۷۰ مجدداً پی ریزی نمود. فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی این دانشکده، محدود به تربیت دانشجو نبوده و همه ساله تحقیقات فراوانی توسط اساتید و دانشجویان و زیرمجموعه‌های دانشکده مهندسی مکانیک در زمینه‌های گوناگون علمی و صنعتی به انجام می‌رسد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت تشکیلات دانشکده مهندسی مکانیک در ساختار ۱۳۹۱ سازماندهی شده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. ساختار کلان اجرایی این دانشکده، شامل دو معاونت آموزش و معاونت پژوهش و دو اداره آموزش و اداره امور اداری، مالی و پشتیبانی است. همچنین، ساختار آموزشی و پژوهشی دانشکده مهندسی مکانیک شامل ۴ گروه آموزشی و تعدادی مراکز تحقیقاتی و آزمایشگاه آموزشی و پژوهشی است که در ادامه فهرست آنها آورده شده است. از میان مراکز تحقیقاتی این دانشکده، مرکز تحقیقات تابش و مرکز تحقیقات ایمنی هسته‌ای مصوب و سایر مراکز تحقیقاتی، داخلی می‌باشند. شایان ذکر است که مرکز تحقیقات تابش مرکز عرضه محور است که باید در ساختار سازمانی در نظر گرفته است. مرکز تحقیقات ایمنی تشعشعات و مرکز انرژی خورشیدی در ساختار ۱۳۸۳ جز ساختار کلان دانشگاه قابل مشاهده است که در بخش دانشکده مهندسی مواد و عمران ذکر شده اند.

جدول ۳۷۱: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده مهندسی مکانیک در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
مهندسی مکانیک	مهندسی مکانیک جامدات
	مهندسی مکانیک حرارت و سیالات
	مهندسی انرژی هوا و فضا
	مهندسی هسته ای

جدول ۳۷۲: فهرست رشته‌های گرایش تحصیلی در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته‌های گرایش مورد نظر
کارشناسی	مهندسی مکانیک حرارت و سیالات	مهندسی مکانیک حرارت و سیالات
	مهندسی مکانیک جامدات	مهندسی مکانیک جامدات
ارشد	مهندسی مکانیک حرارت و سیالات	تبدیل انرژی
	مهندسی هوافضا	آیرودینامیک
		دینامیک پرواز و کنترل
		انرژی و محیط زیست

جدول ۳۷۲: فهرست رشته گرایش تحصیلی در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

مقطع	بخش	رشته گرایش مورد نظر
	مهندسی مکانیک هسته‌ای	فن آوری های انرژی
		مهندسی هسته ای- راکتور
		مهندسی هسته ای- پرتویزشکی
		مهندسی هسته ای- کاربرد پرتوها
		مهندسی هسته ای- کاربرد مواد در صنعت هسته ای
	مهندسی هسته ای- ایمنی، ریسک و اتکاپذیری	
	مهندسی مکانیک جامدات	طراحی جامدات
		دینامیک ارتعاشات کنترل
		بیو مکانیک
	دکتری	مهندسی مکانیک حرارت و سیالات
آیرو دینامیک		
مهندسی هوا فضا		انرژی و محیط زیست
		مهندسی هسته ای- راکتور
مهندسی مکانیک هسته‌ای		مهندسی هسته ای- پرتویزشکی
		مهندسی هسته ای- کاربرد پرتوها
مهندسی مکانیک جامدات		طراحی جامدات
		دینامیک ارتعاشات کنترل

جدول ۳۷۳: لیست مراکز تحقیقاتی و آزمایشگاه‌های دانشکده مهندسی مکانیک

مراکز تحقیقاتی	آزمایشگاهها و کارگاهها
مرکز تحقیقات هوایی	کارگاه ماشین ابزار
مرکز محاسبات سریع	کارگاه اتومکانیک
مرکز مهرنیرو	کارگاه جوشکاری
مرکز تحقیقات تابش	آزمایشگاه ترمودینامیک
مرکز تحقیقات پیشرفته در طراحی	آزمایشگاه موتور
مرکز تحقیقات پیل‌های سوختی	آزمایشگاه انتقال حرارت
مرکز تحقیقات انرژی خورشیدی	آزمایشگاه مقاومت مصالح
مرکز تحقیقات سازه‌های هوشمند	آزمایشگاه دینامیک ماشین
مرکز تحقیقات ایمنی هسته‌ای	آزمایشگاه فیزیک هسته ای
مرکز تحقیقات مکاترونیک و کنترل	آزمایشگاه تونل باد و آئروالاستیسیتیه

جدول ۳۷۴: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده مهندسی مکانیک	۹۱	۲	۲	۴	۰	۰

همانطور که جداول زیر مشخص است، در ساختار ۱۳۹۱، تعداد ۴۰۸ پست سازمانی غیرهیات علمی، ۱۰۰ پست سازمانی هیات علمی و ۷ سمت سازمانی تعیین شده است که از این تعداد ۹ پست مدیریتی و ۳ پست سرپرستی و ۲۶ پست کارشناسی وجود دارد.

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۶۰

جدول ۳۷۵: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده مهندسی مکانیک	۹۱	۴۰	۱۰۰	۷	۱۴۰

جدول ۳۷۶: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده مهندسی مکانیک در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده مهندسی مکانیک	۹۱	۷	۲	۳	۲۶	۹

جدول ۳۷۷: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده در طی سالهای ۱۳۹۱-۱۳۹۸

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس اداره	کارشناس مسوول	کارشناس	انباردار	کاردان	کارپرداز	امین اموال
۹۱	۱	۲	۴	۲	۳	۲۶	۱	۶	۱	۱

ساختار دانشکده

به منظور بررسی وضعیت ساختاری این دانشکده، مقایسه‌ای میان ساختار مورد عمل و ساختار مصوب نیز انجام شده که در نمودار صفحه بعد نشان داده شده است. نکته تکمیلی در خصوص ساختار این دانشکده نیز به شرح زیر است:

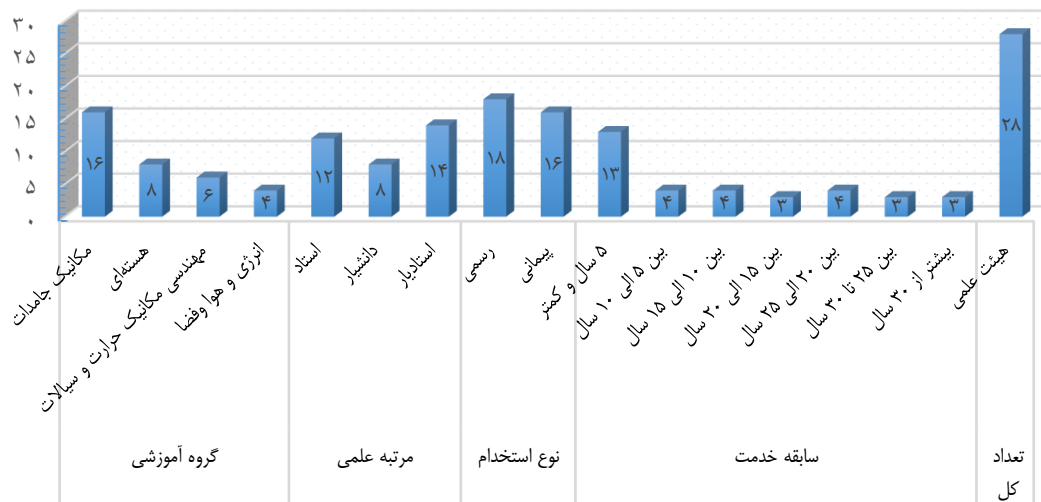
- به لحاظ فیزیکی، در این دانشکده اتاقی به نام اتاق معاون وجود ندارد.
- در نمودار صفحه بعد، تنها لیست آزمایشگاه‌ها و مراکزی آمده است که به آن‌ها نیرو اختصاص داده شده است.
- پست‌های هم‌رنگ، توسط یک فرد انجام می‌شود.
- از میان مراکز تحقیقاتی این دانشکده، مرکز تحقیقات تابش و مرکز تحقیقات ایمنی هسته‌ای مصوب و سایر مراکز تحقیقاتی، داخلی می‌باشند.



شکل ۳۰۴: بررسی انطباقی ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

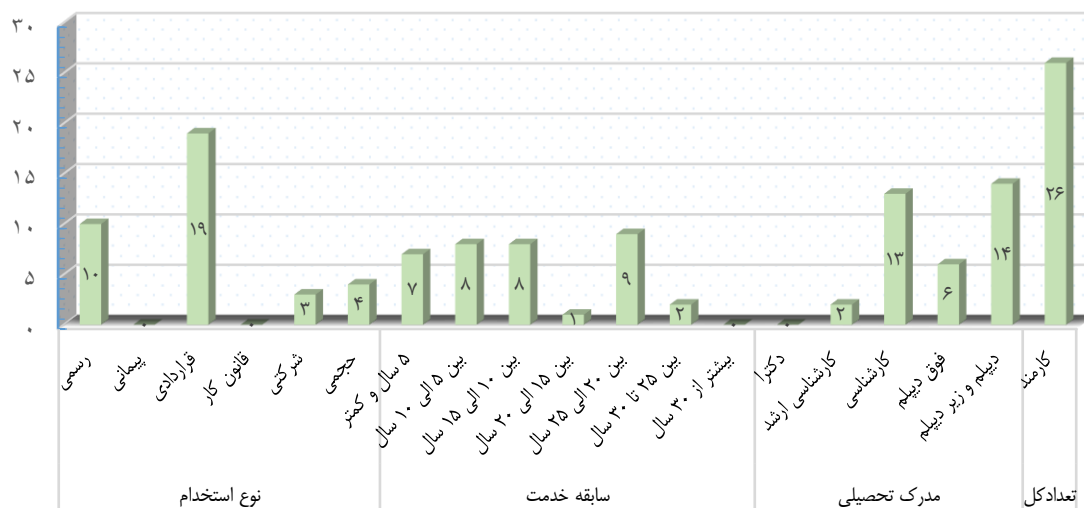
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۱۵: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضای هیات علمی این دانشکده به ترتیب در بخش‌های مکانیک جامدات، هسته‌ای، مهندسی مکانیک حرارت و سیالات و مهندسی انرژی و هوافضا مشغول به خدمت بوده، عمدتاً دانشیار و استاد تمام و دارای استخدام رسمی هستند. همچنین از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۱۶: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده مکانیک (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی بیشتر از سایرین است. همچنین، از نظر سابقه خدمت افرادی که اطلاعات خدمتی آن‌ها در بانک داده‌ای موجود بود عمدتاً دارای سابقه پایین‌تر از ۱۵ سال هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک فوق دیپلم به پایین هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۷۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۳۴	۳۶	۸۲۲	۱۰۵	۳۱۱	۴۰۶		
		۲۹.۴	۳.۸	۱۱.۱	۱۴.۵	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۳۱.۶	۴.۰	۱۲.۰	۱۵.۶	دانشجو به کارمند	
۱.۱						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۸۲۲ دانشجو است که به نسبت تقریباً برابر در مقطع کارشناسی و تحصیلات تکمیلی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازماء هر استاد، ۲۹.۴ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۴.۵ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی تحصیلات تکمیلی هستند. افزون بر این، به ازماء هر کارمند نیز حدود ۳۲ دانشجو وجود دارد که ۱۵.۶ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازماء هر عضو هیات علمی نیز ۱.۱ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۷۹: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک
	تکنسین فنی	اتو مکانیک	دیپلم
+	تکنسین فنی کارگاه جوشکاری	جوشکاری	دیپلم
+	حسابدار	حسابداری	فوق دیپلم
+	رئیس اداره امور اداری	حسابداری	کارشناسی
-	رئیس اداره آموزش	مترجمی زبان انگلیسی	کارشناسی
+	کاردان آزمایشگاه	علوم آزمایشگاهی	فوق دیپلم
+	کاردان آزمایشگاه	مهندسی تکنولوژی ساخت و تولید	کارشناسی
+	کاردان آزمایشگاه مرکز تحقیقات تابش	علوم آزمایشگاهی	فوق دیپلم
	کاردان کارگاه ماشین ابزار	ساخت و تولید	فوق دیپلم
-	کارشناس آموزش	علوم انسانی	دیپلم
-	کارشناس تونل باد	مواد و متالوژی	کارشناسی
+	کارشناس تونل باد	هوافضا	کارشناسی ارشد
-	کارشناس خدمات آموزشی	معارف اسلامی	کارشناسی
-	کارشناس شبکه	ادبیات زبان انگلیسی	کارشناسی
+	کارشناس کارگاه اتومکانیک	مهندسی تکنولوژی مکانیک خودرو	کارشناسی
+	کارشناس مرکز محاسبات سریع	کامپیوتر گرایش نرم افزار	کارشناسی
-	کارشناس معاونت پژوهشی	کتابداری	کارشناسی
	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی کامپیوتر-نرم افزار	کارشناسی
	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی هسته ای-پرتو پزشکی	کارشناسی ارشد
	کارشناس آزمایشگاه	مهندسی برق و الکترونیک	کارشناسی
-	کارشناس شبکه	زمین شناسی	کارشناسی
+	مسوول کارگاه ماشین ابزار	مکانیک	دیپلم

جدول ۳۷۹: تناسب شغل و شاغل در دانشکده مهندسی مکانیک (۱۳۹۵)

مدرک	رشته	شغل	وضعیت تناسب
دیپلم	علوم تجربی	مسئول خدمات مالی	-

همانگونه که در جدول بالا بیان شده، در حوزه مشاغل تکنسین فنی کارگاه جوشکاری، حسابدار، رئیس اداره امور اداری، کاردان امور آزمایشگاه، عمدتاً تناسب مطلوبی بین شغل و شاغل وجود دارد. با این حال در برخی از مشاغل اداری همچون کارشناس آموزش، مسئول خدمات مالی تناسبی میان تحصیلات و شغل شاغل وجود ندارد. به طور کلی این اطلاعات، تناسب ۵۹٪ بین برخی مشاغل و عدم تناسب ۴۱٪ را در کل دانشکده نشان می‌دهد.

دانشکده فناوری‌های نوین

دانشکده فناوری‌های نوین دانشگاه شیراز با هدف ایجاد رشته‌های بین رشته‌ای و انجام پژوهش‌های کاربردی در حوزه فناوری‌های نوین، در سال ۱۳۸۸ تاسیس شد. در اولین قدم رشته کارشناسی ارشد نانومهندسی شیمی در دانشکده نوگشائی شد و قرار است به تدریج رشته‌های دیگری در حوزه فناوری‌های نوین راه اندازی شوند.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

تشکیلات دانشکده فناوری‌های نوین برای نخستین بار در ساختار ۱۳۹۱ ایجاد شده است. وضعیت تشکیلات و سمت‌ها و پست‌های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. در این دانشکده برای انجام وظایف محوله، یک معاونت آموزش و یک اداره آموزش سازماندهی شده است. همچنین از نظر آموزشی، دو گروه نانو مهندسی شیمی و نانو مهندسی مکانیک در این دانشکده فعال است. (جداول زیر)

جدول ۳۸۰: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده فناوری‌های نوین در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
فناوری‌های نوین	نانو مهندسی شیمی نانو مهندسی مکانیک

جدول ۳۸۱: رشته‌های گرایش تحصیلی در دانشکده فناوری‌های نوین (۱۳۹۵)

مقطع	عنوان بخش	عنوان رشته	ظرفیت فعلی ۱۳۹۵
ارشد	نانو مهندسی شیمی	نانو بیو تکنولوژی	۰
		نانو مهندسی شیمی	۱۳
		نانو فناوری گرایش نانو الکترونیک	۵
	نانو الکترونیک	مهندسی پلاسما	۰
		مهندسی فتونیک گرایش نانو فتونیک	۰
		انرژی‌ها نو و تجدیدپذیر	۰
دکتری	انرژی‌ها نو و تجدیدپذیر	انرژی‌های نو و تجدیدپذیر	۰
		انرژی و محیط زیست	۰
	نانو مهندسی شیمی	نانو فناوری گرایش مهندسی شیمی	۰
		نانو الکترونیک	نانو فناوری گرایش نانو الکترونیک

فهرست آزمایشگاه‌های فعال دانشکده فناوری‌های نوین به شرح جدول زیر است:

جدول ۳۸۲: وضعیت آزمایشگاه های دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۸)

گروه آموزشی	آزمایشگاه	کارکرد
نانومهندسی شیمی	نانوسیال حفاری	آموزشی-پژوهشی
	نانومواد پیشرفته	آموزشی-پژوهشی
	غشاء و فرآیندهای غشایی	آموزشی-پژوهشی
مهندسی نانو الکترونیک	نانوالکترونیک	آموزشی-پژوهشی
	شبیه سازی و ساخت نانوساختارهای نیمه هادی	آموزشی-پژوهشی

جدول ۳۸۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی
دانشکده فناوری های نوین	۹۱	۱	۱	۲

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد ۲۳ پست غیر هیات علمی، ۳۰ پست هیات علمی و ۴ سمت سازمانی برای این دانشکده در ساختار ۱۳۹۱ در نظر گرفته شده است.

جدول ۳۸۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده فناوری های نوین	۹۱	۲۳	۳۰	۴	۵۳

همانطور که در جدول زیر مشاهده می شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره ۴ پست (رئیس و معاون دانشکده و ۲ پست مدیر گروه آموزشی) و یک پست رئیس اداره آموزش و ۴ پست کارشناسی مسئول (کارشناس مسئول شبکه، کارشناس مسئول امور اداری و پشتیبانی، کارشناسی مسئول حسابداری و کارشناس مسئول آموزش)، ۲ کاردان، ۱ انباردار، ۱ کارپرداز در حوزه ریاست فعالیت می کنند.

جدول ۳۸۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

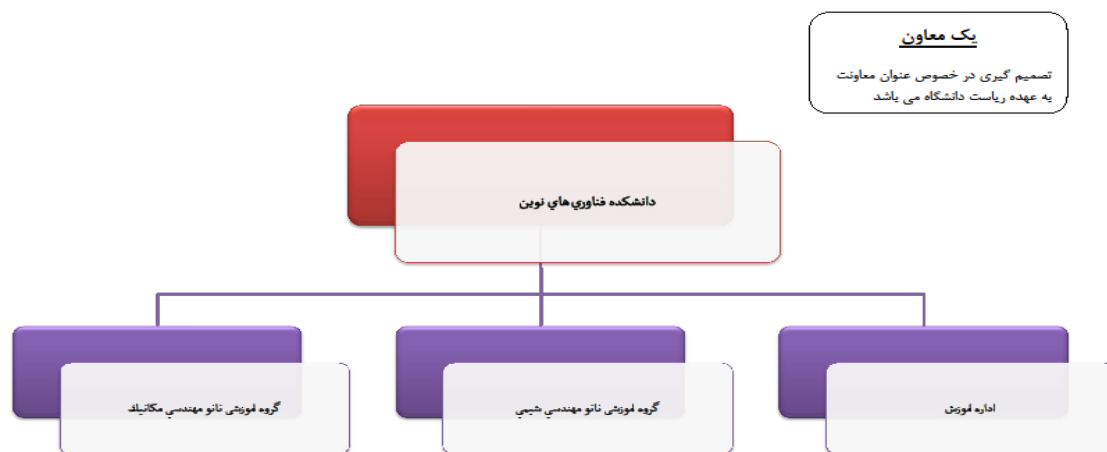
دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده فناوری های نوین	۹۱	۴	۱	۴	۱۳	۵

جدول ۳۸۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده فناوری های نوین در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۹۱

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	کارشناسی مسئول	کارشناسی	انباردار	کاردان	کارپرداز	امین اموال
۹۱	۱	۱	۲	۱	۴	۱۳	۱	۲	۱	۱
گروه	مدیریتی			سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی				

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

از نظر ساختاری، این دانشکده دارای دو گروه آموزشی، یک اداره آموزش و دو معاونت آموزشی و پژوهشی است. در نمودار صفحه بعد نیز ساختار مصوب این دانشکده نشان داده شده است.



شکل ۳۰۵: ساختار سازمانی دانشکده فناوری های نوین

افزون بر این، این دانشکده دارای چهار آزمایشگاه با عناوین: ۱. نانوسپار حفاری؛ ۲. نانو مهندسی الکترونیک؛ ۳. نانو مهندسی شیمی؛ و ۴. نانو شیمی است. همچنین، این دانشکده دارای یک پژوهشکده نیز است که به لحاظ مکانی مستقر در دانشکده مهندسی مکانیک است. سایر نکات تکمیلی مرتبط با ساختار این دانشکده، به شرح زیر است:

- برای آزمایشگاه‌ها کارشناس وجود ندارد و در این حوزه نیاز به جذب کارشناس جدید است.
- حداقل هر دو آزمایشگاه نیاز به یک کارشناس دارد.
- کاربری آزمایشگاه‌ها صرفاً در حوزه پایان‌نامه و رساله است و استفاده تجاری از آن‌ها صورت نمی‌گیرد؛ هر چند که این قابلیت را دارند.
- امکان ادغام این آزمایشگاه‌ها در آزمایشگاه مرکزی وجود دارد اما به دلیل بعد مسافت، عملاً بهره‌گیری از آن‌ها را دشوار می‌سازد.
- برای امور حسابداری از دانشکده مهندسی کمک گرفته می‌شود.
- در حوزه نیروهای خدماتی نیز از دانشکده مهندسی مکانیک کمک گرفته می‌شود.
- این دانشکده به مواردی همچون کتابخانه، مرکز کامپیوتر و بوفه، نیاز جدی دارد.

وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در زیر نشان داده شده است.

جدول ۳۸۷: ترکیب جمعیت‌شناختی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	متغیرهای جمعیت‌شناختی	
۶	۳	گروه آموزشی نانو مهندسی شیمی	محل خدمت
۲		گروه آموزشی نانو مهندسی مکانیک	
-		واحد‌ها و ادارات تابعه	
۰	-	استاد	مرتبه علمی
۳		دانشیار	
۵		استادیار	
۰		مربی	
۲	۲	رسمی	نوع استخدام

جدول ۳۸۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	متغیرهای جمعیت شناختی			
۶	۰	پیمانی			
		قراردادی			
		قانون کار			
		شرکتی			
-	۰	حجمی			
		۵ سال و کمتر			
		بین ۵ الی ۱۰ سال			
		بین ۱۰ الی ۱۵ سال			
۰	۱	بین ۱۵ الی ۲۰ سال			
		بین ۲۰ الی ۲۵ سال			
		بین ۲۵ تا ۳۰ سال			
		بیشتر از ۳۰ سال			
۰	۱	دکترا			
		کارشناسی ارشد			
		کارشناسی			
		فوق دیپلم			
-	۰	دیپلم و زیر دیپلم			
		آمار کل			
		۸	۳		

همانگونه که در جدول بالا مشخص است، این دانشکده دارای ۸ عضو هیات علمی است که عمدتاً در بخش نانو مهندسی شیمی فعالیت داشته، اکثراً دانشیار هستند و استخدام آن‌ها نیز غالباً پیمانی است. از منظر سابقه خدمت نیز ۶ نفر از آن‌ها کمتر از پنج سال و مابقی بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه دارند. از منظر تعداد کارکنان نیز این دانشکده در حال حاضر جمعا دارای سه کارمند است که دو نفر از آن‌ها رسمی و یک نفر قراردادی هستند. از لحاظ سابقه خدمت نیز دو نفر بین ۵ تا ۱۵ سال سابقه دارند و نفر دیگر در شرف بازنشستگی است. به لحاظ تحصیلاتی نیز یک نفر دارای مدرک دکتری و ۲ نفر کارشناسی است. در این رابطه، به منظور بررسی دقیق‌تر وضعیت دانشکده، در زیر نسبت انواع مختلف نیروهای انسانی آن نشان داده شده است.

جدول ۳۸۸: ترکیب نیروی انسانی دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۸	۳	۳۳	۰	۳۳	۰		
۲.۷		۴.۱	۰.۰	۴.۱	۰.۰	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۱۱.۰	۰.۰	۱۱.۰	۰.۰	دانشجو به کارمند	
						هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۳۳ دانشجو است که همگی در مقطع ارشد مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازاء هر استاد، ۴.۱ دانشجو در این دانشکده وجود دارد و به ازاء هر کارمند نیز حدود ۱۱ دانشجو. نهایتاً در ازاء هر کارمند نیز ۲.۷ هیات علمی وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۸۹: تناسب شغل و شاغل در دانشکده فناوری های نوین (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک
+	کارشناس پژوهشی	مهندسی مواد	دکترا
+	کارشناس آزمایشگاه	شیمی محض	کارشناسی
-	کارشناس آموزش و مسئول دفتر حوزه ریاست	آمار	کارشناسی

طبق جدول بالا، در حوزه کارشناس پژوهشی و کارشناس آزمایشگاه تناسب مطلوبی میان شغل و شاغل وجود دارد اما در حوزه کارشناس آموزشی اینگونه نیست. افزون بر این، همانگونه که مشخص است کارشناس پژوهشی این دانشکده با مدرک دکتری در جایگاه کارشناسی قرار گرفته که این امر حاکی از وضعیت نامناسب استفاده از منابع انسانی در این دانشکده است

دانشکده هنر و معماری

استان فارس از دیرباز سهم عمده‌ای در تمدن و هنر و معماری ایرانی و اسلامی داشته و بخش عمده‌ای از میراث ما در این استان وجود دارد. این آثار با شیوه‌های مختلف از دوران هخامنشی و ساسانی تا شکوفایی دوران اسلامی همه جای این استان را مزین کرده است. شهر شیراز در طول تاریخ پر افتخار خود هنرمندان شایسته‌ای را پرورده است که تا سمرقند و بخارا آثارشان را فراگرفته است. با توجه به جمعیت جوان کشور و نیاز وافر که به ساخت فضای زیست، کار و تفریح و ... وجود دارد و همچنین با عنایت به آثار برجسته و منحصر به فرد هنر و معماری و شهرسازی در شیراز و به منظور حفظ و اشاعه هنرهای سنتی، دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز در سال ۱۳۷۳ با پذیرش ۲۵ نفر دانشجو در مقطع کاردانی در محل دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه شیراز فعالیت خود را آغاز نمود. در مهر ماه ۱۳۷۵ به دلیل مشکل کمبود مکان و گستردگی فعالیت‌های کارگاهی، به دانشکده مهندسی منتقل و بصورت زیر مجموعه‌ای از آن دانشکده فعالیت نمود. در مهر ماه سال ۱۳۷۷ دانشکده به طور رسمی مستقل گردید و بخش‌های آموزشی و معاونت‌های مختلف آموزشی و دانشجویی - فرهنگی شکل گرفت و به صورت مستقل به فعالیت خود ادامه داد. از شهریور سال ۱۳۷۹، این دانشکده به محل زیبایی که با همت آقای احمد نادر کاظمی از خیرین بنام شیراز در گلدشت معالی آباد احداث گردیده؛ منتقل شده است و به فعالیت خود ادامه می دهد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی

وضعیت ساختار سازمانی مصوب

وضعیت ساختار سازمانی و سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۹۸ در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در هر سه ساختار، دو معاونت آموزشی و معاونت دانشجویی و فرهنگی وجود دارد. در ساختار ۱۳۹۱، در کنار این معاونت‌ها ادارت آموزش، اداره اداری، مالی و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله فعالیت می‌کنند. برای عملیاتی سازی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی ۴ گروه آموزشی، یک کتابخانه تخصصی و چندین کارگاه تخصصی در این دانشکده ایجاد شده است. عنوان گروه‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی دانشکده هنر و معماری به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۳۹۰: وضعیت گروه‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی دانشکده هنر و معماری در سال ۱۳۹۸

نام کارگاه تخصصی	نام گروه آموزشی	نام دانشکده
کارگاه‌های چوب، مرمت، فلز، چاپ، سفال، حجم، دکوراتیو	* شهرسازی	هنر و معماری
کارگاه‌های باتیک، بافت (قالی و پارچه) مرمت فرش، رنگرزی، علوم الیاف و شیشه	* هنر	
کارگاه عکاسی	* معماری	

جدول ۳۹۱: وضعیت رشته گرایش تحصیلی در دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

مقطع	عنوان بخش	عنوان رشته
کارشناسی	هنر	کارشناسی صنایع دستی
		کارشناسی فرش
		کارشناسی ارتباط تصویری
	معماری	مهندسی معماری
	شهرسازی	مهندسی شهرسازی
ارشد	هنر	پژوهش هنر
	معماری	مهندسی معماری
	شهرسازی	مهندسی معماری منظر
		برنامه ریزی شهری
		برنامه ریزی منطقه ای
		مدیریت شهری
		طراحی شهری
دکتری	هنر	-
	معماری	معماری
	شهرسازی	برنامه ریزی شهری و منطقه ای

جدول ۳۹۲: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده هنر و معماری	۷۰	۲	۲	۲	۰	۰
	۸۳	۲	۱	۳	۰	۰
	۹۱	۲	۲	۳	۰	۱

همانطور که جدول زیر مشخص است تعداد پست های غیرهیات علمی و هیات علمی و سمت سازمانی است.

جدول ۳۹۳: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده هنر و معماری	۷۰	۲۴	۱۲	۵	۳۶
	۸۳	۲۳	۲۶	۶	۴۹
	۹۱	۴۴	۸۵	۶	۱۲۹

همانطور که در جدول زیر مشاهده می شود، تعداد پست های سازمانی مدیریتی تک ستاره در ساختار ۹۱ نسبت به ساختار ۸۳ ثابت مانده اما تعداد پست های مدیریتی و سرپرستی و کارشناسی و پایینتر از آن افزایش یافته است. در ساختار ۱۳۹۱، پست های سازمانی مانند ماشین نویس، نگهبان، راننده، مسئول دفتر، کتابدار، مسئول امور حذف شده اند و در مقابل آن پست های امین اموال، کاردان، کارشناس مسئول به مجموعه پست ها افزوده شده اند.

جدول ۳۹۴: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده هنر و معماری	۷۰	۵	۱	۳	۸	۱۲

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۵۷۰

جدول ۳۹۴: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
	۸۳	۶	۱	۲	۱۴	۶
	۹۱	۶	۳	۳	۲۷	۱۱

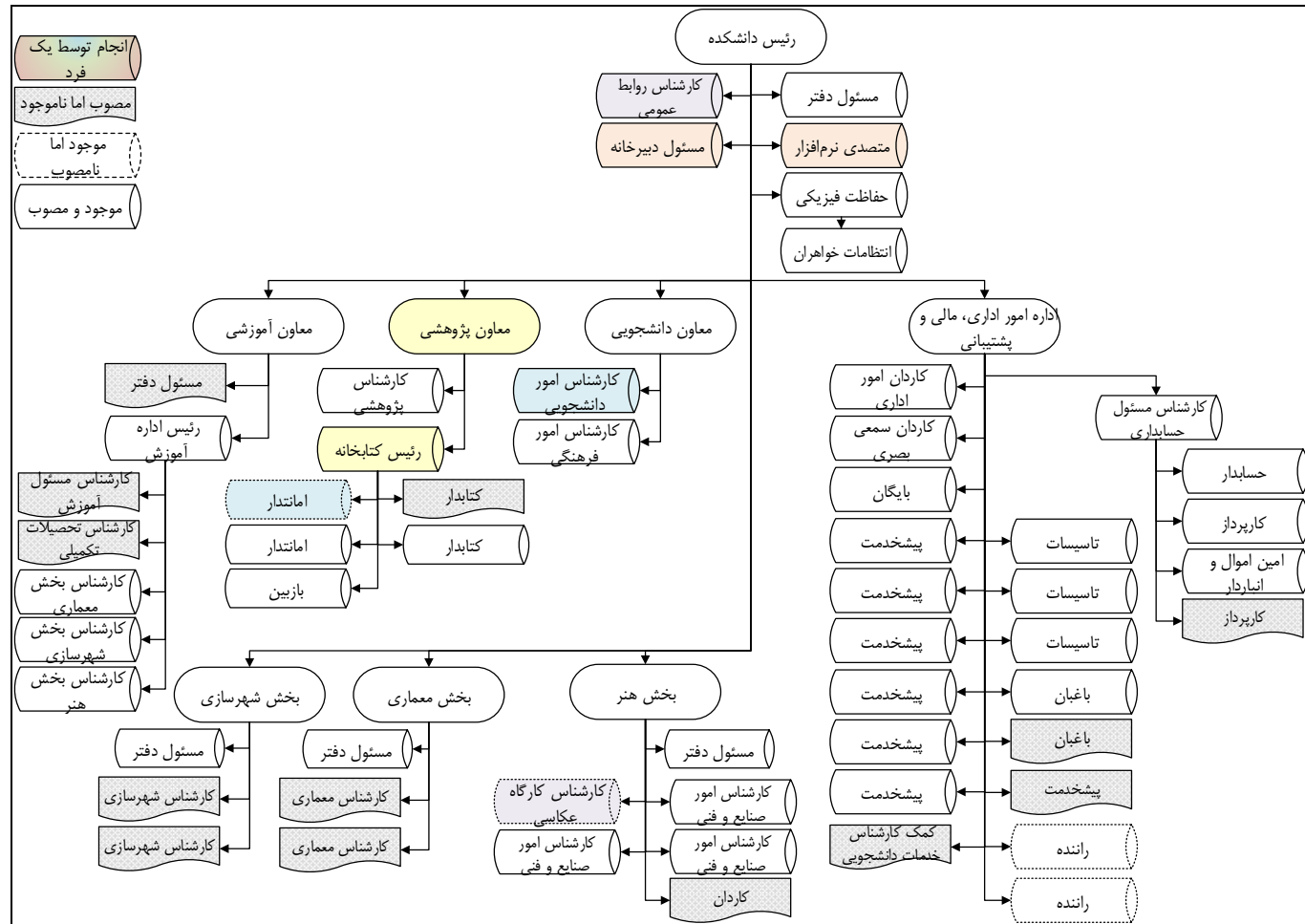
جدول ۳۹۵: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده هنر و معماری در طی سالهای ۱۳۷۰-۱۳۹۸

ساختار	رییس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رییس	کارشناس مسئول	مسئول امور	کارشناس	کتابدار	مسئول دفتر	انباردار	پیشخدمت	کاردان	راننده	کارپرداز	کمک کارشناس	ماشین نویس	متصدی	نگهبان	امین اموال
۷۰	۱	۲	۲	۱	۰	۴	۴	۳	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۲	۱	۱	۲	۰
۸۳	۱	۲	۳	۱	۰	۲	۱۰	۳	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰
۹۱	۱	۲	۳	۳	۳	۰	۲۷	۰	۰	۱	۱	۴	۰	۲	۱	۰	۱	۰	۱
	مدیریتی			سرپرستی		کارشناسی				پایینتر از کارشناسی									

وضعیت ساختار سازمانی مورد عمل

به منظور بررسی وضعیت ساختاری این دانشکده، مقایسه‌ای میان ساختار مصوب و مورد عمل انجام شده و یافته‌ها در قالب نمودار صفحه بعد نشان داده شده است. نکات تکمیلی مرتبط با ساختار نیز به شرح زیر هستند:

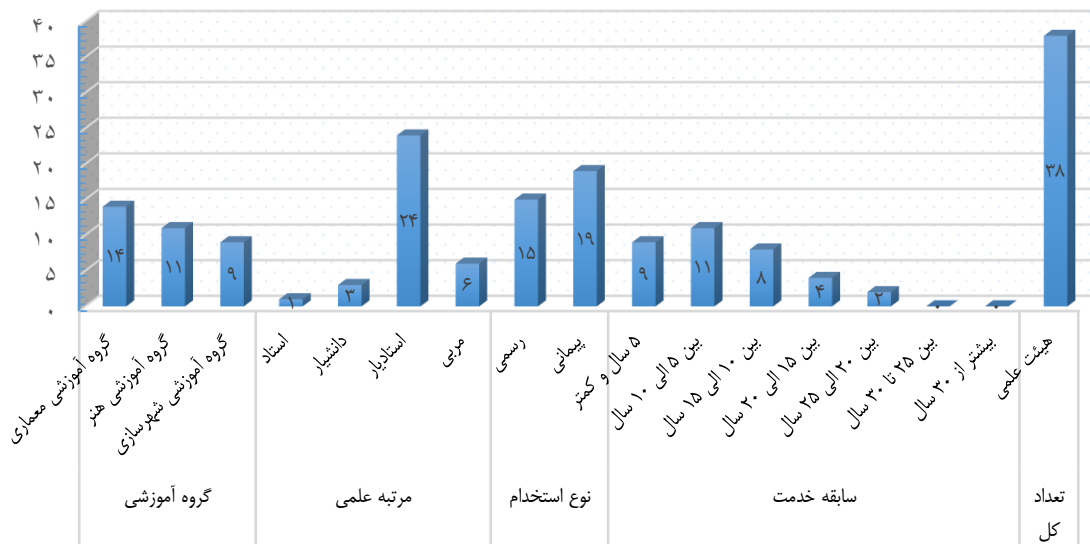
- در صورت برخورداری از یک حسابدار خبره، می‌توان پست‌های کارشناس مسئول حسابدار و کارشناس حسابداری را به یک نفر سپرد.
- در حال حاضر امکان توسعه فیزیکی برای دانشکده وجود ندارد.
- این ایده وجود دارد که دانشکده موجود، به دو دانشکده هنر و دانشکده معماری و شهرسازی تقسیم شود.
- تمایل مدیران دانشکده، به انتقال کارگاه‌ها به پردیس ارم است.



شکل ۳+۶: بررسی مقایسه ای ساختار سازمانی مصوب و مورد عمل دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

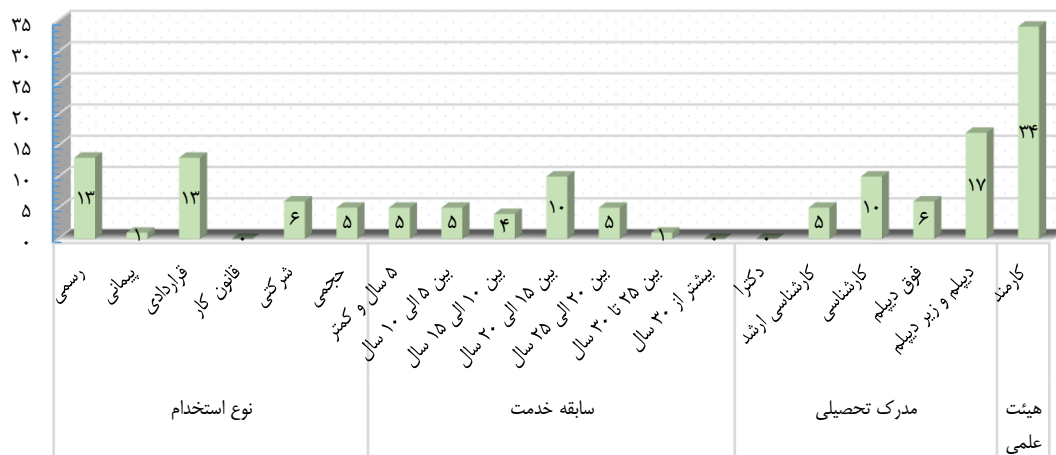
وضعیت موجود نیروی انسانی

به لحاظ نیروی انسانی، وضعیت این دانشکده از منظر ترکیب جمعیت‌شناختی اعضاء هیات علمی، کارکنان و دانشجویان و همچنین تناسب شغل و شاغل مورد بررسی قرار گرفته و در نمودارهای زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱۱۷: ترکیب جمعیت شناختی اعضای هیات علمی دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

همانگونه که در نمودار بالا مشخص است، بیشترین اعضاء هیات علمی این دانشکده به ترتیب در گروه آموزشی معماری، هنر و شهرسازی مشغول به خدمت بوده، عمدتاً استادیار و دارای استخدام پیمانی هستند. همچنین از نظر سابقه خدمتی نیز بیش از نیمی از آنها دارای سابقه کمتر از ۱۵ سال هستند.



نمودار ۱۱۸: ترکیب جمعیت شناختی کارکنان دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

از منظر ترکیب کارکنان نیز همانگونه که در نمودار بالا نشان داده شده است، از نظر وضعیت استخدامی سهم کارکنان قراردادی و رسمی به نسبتی یکسان، بیشتر از سایرین است. همچنین، از نظر سابقه خدمت بیش از نیمی از افرادی که اطلاعات خدمتی آنها در بانک داده‌ای موجود بود دارای سابقه بیشتر از ۱۵ سال هستند. از نظر مدرک تحصیلی نیز عمدتاً دارای مدرک دیپلم و زیر دیپلم و سپس کارشناسی هستند. در این رابطه به منظور بررسی دقیق‌تر ترکیب جمعیت شناختی نیروی انسانی دانشکده، تلاش شده است تا نسبت انواع نیروی انسانی دانشکده به یکدیگر در جدول زیر نشان داده شود.

جدول ۳۹۶: ترکیب نیروی انسانی دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

هیات علمی	کارمند	دانشجو				تعداد	
		کل	دکتری	ارشد	کارشناسی		
۳۸	۳۴	۷۸۶	۰	۱۷۸	۶۰۸		
		۲۰.۷	۰	۴.۷	۱۶.۰	دانشجو به استاد	نسبت‌ها
		۲۳.۱	۰	۵.۲	۱۷.۹	دانشجو به کارمند	
	۱.۱					هیات علمی به کارمند	

طبق جدول بالا، این دانشکده در حال حاضر دارای ۷۸۶ دانشجو است که عمدتاً در مقطع کارشناسی مشغول به تحصیل هستند. همانگونه که نشان داده شده است، به طور کلی در ازا هر استاد، ۲۰.۷ دانشجو در این دانشکده وجود دارد که از این تعداد، ۱۶ نفر آن‌ها کارشناسی و مابقی ارشد هستند. افزون بر این، به ازا هر کارمند نیز حدود ۲۳ دانشجو وجود دارد که حدود ۱۸ نفر از آن‌ها کارشناسی هستند. نهایتاً در ازا هر عضو هیات علمی نیز ۱.۱ کارمند وجود دارد.

تناسب رشته و شغل کارکنان

در این رابطه، تلاش شده است که رشته تحصیلی کارکنان پست‌های تخصصی مورد بررسی قرار گیرد که در جدول زیر نتیجه این بررسی‌ها نشان داده شده است.

جدول ۳۹۷: تناسب شغل و شاغل در دانشکده هنر و معماری (۱۳۹۵)

وضعیت تناسب	شغل	رشته	مدرک
-	تکنسین سمعی بصری	کاردانی حرفه‌ای تکنولوژی آموزشی	فوق دیپلم
+	حسابدار	حسابداری-گرایش محض	کارشناسی
-+	حسابدار	حسابداری	فوق دیپلم
-	رئیس اداره امور اداری	فرهنگ و زبانهای باستان	کارشناسی ارشد
-	رئیس اداره آموزش	روانشناسی تربیتی	کارشناسی ارشد
+	کاردان امور سخت افزار	سخت افزار کامپیوتر	فوق دیپلم
-	کاردان خدمات آموزشی	اقتصاد	فوق دیپلم
-	کارشناس امور اداری	علوم تربیتی - مدیریت آموزشی	کارشناسی
-	کارشناس امور پژوهشی	کتابداری	کارشناسی
+	کارشناس امور هنری	سینما	کارشناسی ارشد
-	کارشناس خدمات آموزشی	علوم تربیتی	کارشناسی
-	کارشناس خدمات آموزشی	ریاضی	کارشناسی
+	کارشناس خدمات دانشجویی	ارتباط تصویری	کارشناسی
+	کارشناس خدمات دانشجویی	صنایع دستی	کارشناسی
+	کارشناس خدمات دانشجویی	صنایع دستی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس خدمات دانشجویی	صنایع دستی	کارشناسی ارشد
+	کارشناس مسئول شبکه	کامپیوتر-نرم افزار	کارشناسی

طبق جدول بالا، در حوزه کارشناسان خدمات دانشجویی، کارشناس مسئول شبکه، کاردان سخت‌افزار، مشاغل حسابداری و کارشناس امور هنری تناسب مطلوبی میان تحصیلات شاغل و شغل آن وجود دارد. با این حال، در حوزه روسای ادارات امور اداری و آموزشی و کارشناسان مرتبط با آن‌ها چنین تناسبی وجود ندارد. به طور کلی می‌توان گفت که بین ۴۷٪ مشاغل تناسب مطلوب، بین ۴۷٪ مشاغل عدم تناسب و ۵٪ تناسب بینابینی حاکم است.

وضعیت کارگاه‌های تخصصی در دانشکده هنر و معماری به شرح جدول زیر می‌باشد:

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۵۵۲۴

گروه آموزشی	ازمایشگاه یا کارگاه
بخش هنر	کارگاههای چوب، مرمت، فلز، چاپ، سفال، حجم، دکوراتیو
بخش هنر	کارگاههای باتیک، بافت (قالی و پارچه) مرمت فرش، رنگرزی، علوم الیاف و شیشه
بخش هنر	کارگاه عکاسی

دانشکده آموزش های الکترونیکی

دانشکده آموزش های الکترونیکی به عنوان اولین دانشکده الکترونیکی کشور در اواخر سال ۱۳۸۲ فعالیت خود را آغاز نمود و رسماً توسط وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری در اردیبهشت ماه سال ۱۳۸۳ افتتاح گردید و از مهر ماه ۱۳۸۳ به پذیرش دانشجو اقدام نمود. این دانشکده دارای رشته های مهندسی تکنولوژی الکترونیک، مهندسی ابزار دقیق، کامپیوتر، فناوری اطلاعات و حقوق می باشد.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت ها و پست های سازمانی

تشکیلات دانشکده آموزش های الکترونیکی در ساختار ۱۳۹۱ سازماندهی شده است. وضعیت تشکیلات و سمت ها و پست های سازمانی این دانشکده در جداول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود، در ساختار این دانشکده یک معاونت آموزش و یک اداره آموزش مشخص شده است. در دانشکده آموزش الکترونیکی گروه آموزشی تعریف شده اند. بدین دلیل که از اساتید گروه های آموزشی مختلف دانشگاه شیراز استفاده می گردد.

جدول ۳۹۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده آموزش های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده آموزش های الکترونیکی	۹۱	۱	۱	۰	۰	۰

همانطور که جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در این دانشکده، تعداد ۱۹ پست غیر هیات علمی و ۲ سمت سازمانی در نظر گرفته شده است. از این تعداد پست، ۳ پست مدیریتی، ۴ پست سرپرستی و ۹ پست کارشناسی است.

جدول ۳۹۹: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده آموزش های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده آموزش های الکترونیکی	۹۱	۱۹	۰	۲	۱۹

جدول ۴۰۰: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده آموزش های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده آموزش های الکترونیکی	۹۱	۲	۱	۴	۹	۵

جدول ۴۰۱: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده آموزش های الکترونیکی در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار سازمانی	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	رئیس	کارشناس مسؤل	کارشناس	انباردار	کاردان	کارپرداز	امین اموال
۱۳۹۱	۱	۱	۱	۴	۹	۱	۲	۱	۱
گروه	مدیریتی		سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی				

دانشکده صنعت الکترونیک

دانشکده صنعت الکترونیک در سال ۱۳۴۹ با هدف تربیت نیروهای کارآمد و مورد نیاز جامعه صنعتی به عنوان یکی از دانشکده‌های مهم دانشگاه شیراز تاسیس گردید. سپس در سال ۱۳۸۲ با توجه امکانات آموزشی و پژوهشی مناسب و اساتید مجرب علمی و صنعتی به عنوان دانشگاه صنعتی شیراز تبدیل و از دانشگاه شیراز منفک شد و در سال ۱۳۸۳ توسط وزیر علوم و تحقیقات و فناوری دولت وقت جناب آقای جعفر توفیقی گشایش یافت.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی

پیش از اینکه دانشکده صنعت الکترونیک از دانشگاه شیراز منفک شود، تشکیلات این دانشکده در ساختار ۱۳۸۲-۱۳۷۰ دانشگاه شیراز، در جداول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار این دانشکده یک معاونت و یک اداره خدمات عمومی و اداره کارگاه‌ها و یک کتابخانه مشخص شده است. در دانشکده صنعت الکترونیک چهار گروه آموزشی تعریف شده‌اند که عنوان آنها به شرح زیر است:

جدول ۴۰۲: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده صنعت الکترونیک در سال ۱۳۹۸

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
دانشکده صنعت الکترونیک	* زبان انگلیسی
	* الکترونیک
	* مخابرات
	* تخصصی

جدول ۴۰۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده صنعت الکترونیک	۷۰	۲	۲	۴	۰	۱

همانطور که جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در این دانشکده در ساختار ۱۳۷۰، تعداد ۱۱۷ پست غیرهیات علمی، ۴۹ پست هیات علمی و ۷ سمت سازمانی در نظر گرفته شده است. از این تعداد پست، ۱۰ پست مدیریتی، ۴ پست سرپرستی و ۲۸ پست کارشناسی و ۸۲ پست پایینتر از آن اختصاص دارد.

جدول ۴۰۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده صنعت الکترونیک	۷۰	۱۱۷	۴۹	۷	۱۶۶

جدول ۴۰۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۸۲۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده صنعت الکترونیک	۷۰	۷	۳	۴	۲۸	۸۲

جدول ۴۰۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست‌های سازمانی دانشکده صنعت الکترونیک در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار، سبک، عناصر	۷۰	
دانشگاه	۱	
دانشکده	۱	
معاونت	۲	مدیریتی
مدیر گروه آموزشی*	۴	
دانشگاه	۳	
دانشگاه	۱	سرپرستی
کارشناس، مسئول	۳	
مسئول امور	۱۶	
کارشناس	۴	کارشناسی
حسابداری	۶	
کتابخانه	۱	
مسئول دفتر	۱	
انبار دار	۱	
بایگ	۱	
بیشخدمت	۵	
کادان	۱۲	
تکنسین	۱۱	
تلفنچی	۲	
اننده	۸	
کار دار	۱	
کمک تکنسین	۴	
کمک کارشناس	۱	
ماشین نویس	۷	
مصلی	۱	
مکانسین	۷	
نامه رسان	۱	
نگهبان	۱۵	
الکت سینی	۳	
نظا	۱	
رنگ کار ساختمانی	۱	
		پایینتر از کارشناسی

واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز

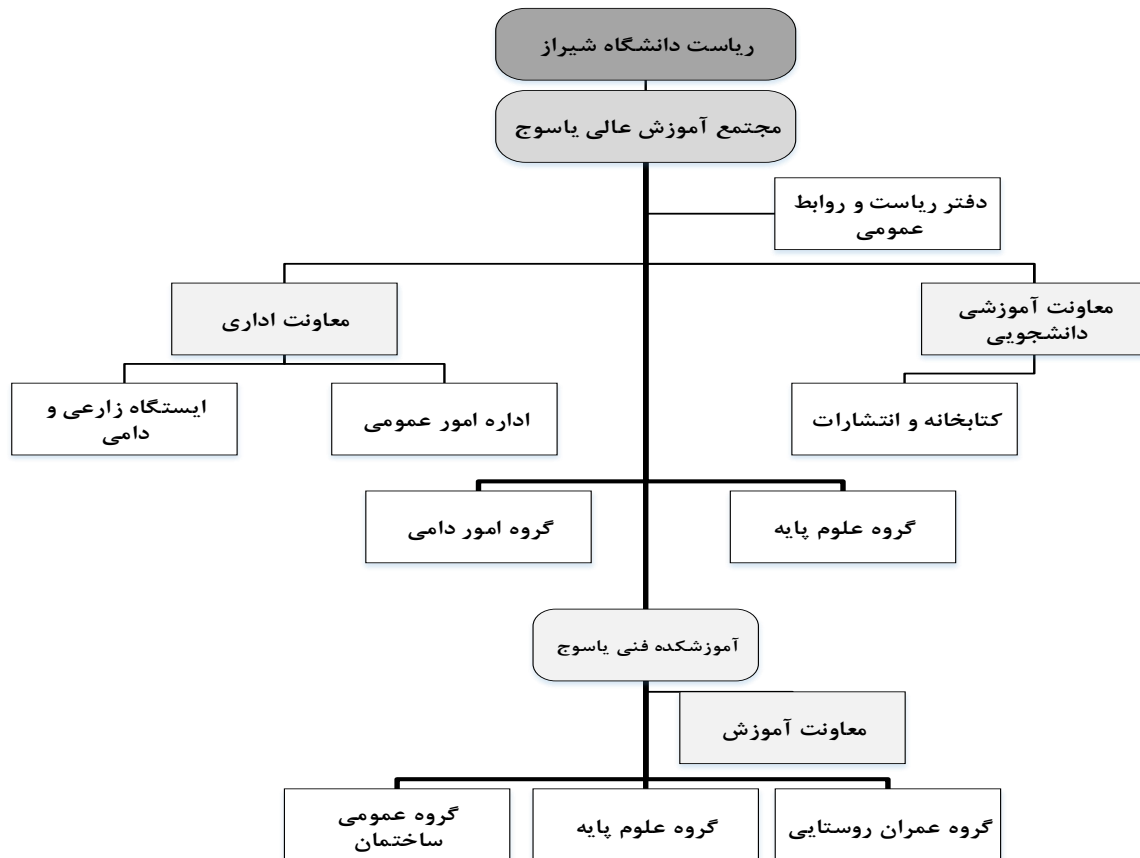
در دانشگاه شیراز علاوه بر دانشکده‌های تابعه، مراکز آموزشی زیر نظر دانشگاه نیز وجود دارد که وضعیت آنها به صورت زیر است:

مجتمع آموزش عالی یاسوج

مجتمع آموزش عالی یاسوج با نام آموزشکده فنی یاسوج وابسته به دانشگاه شیراز در سال ۱۳۶۲ ایجاد گردید و سپس در سال ۱۳۷۲ با ایجاد و راه اندازی آموزشکده کشاورزی به مجتمع آموزش عالی یاسوج تغییر نام یافت. در سال ۱۳۷۴، این مجتمع با موافقت شورای گسترش آموزش عالی به دانشگاه تبدیل وضعیت شد. در سال ۱۳۷۵، این مجتمع از دانشگاه شیراز منفک گردید و رسماً به طور مستقل فعالیت خود را آغاز گردید و سپس در اول خرداد ۷۸ تبدیل وضعیت قطعی مجتمع آموزش عالی یاسوج به دانشگاه در شورای گسترش آموزش عالی به تصویب رسید و سرانجام در سال ۱۳۷۸ رسماً به دانشگاه یاسوج ارتقا یافت.

وضعیت ساختار سازمانی، سمت و پست های سازمانی

پیش از اینکه مجتمع آموزش عالی یاسوج، از دانشگاه شیراز منفک شود، تشکیلات این دانشکده در ساختار ۱۳۷۰-۱۳۸۲ دانشگاه شیراز، در جداول زیر آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در ساختار این دانشکده دو معاونت و دو اداره امور عمومی، اداره امور آموزشی-دانشجویی، دفتر ریاست و روابط عمومی و ایستگاه زراعی و دامی مشخص شده است. همچنین آموزشکده فنی یاسوج تحت سرپرستی و نظارت این مجتمع قرار دارد. ساختار این آموزشکده بدین صورت که یک معاونت به همراه سه گروه آموزشی فعالیت های آموزشی و پژوهشی در این آموزشکده را مدیریت می کنند. در زیر عنوان گروه‌های آموزشی بیان گردیده است.



شکل ۳۰۷: ساختار سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سال‌های (۱۳۸۲-۱۳۷۰)

جدول ۴۰۷: وضعیت گروه‌های آموزشی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۸۲

نام گروه آموزشی	نام دانشکده
* گروه علوم پایه	مجتمع آموزش عالی یاسوج
* گروه امور دامی	
* گروه علوم پایه	آموزشگاه فنی یاسوج
* گروه عمومی ساختمان	
* گروه عمران روستایی	

جدول ۴۰۸: وضعیت سطوح سازمانی مجتمع آموزش عالی یاسوج در طی سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	آموزشگاه	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
مجتمع آموزش عالی یاسوج	۷۰	۳	۱	۵	۵	۰	۰

همانطور که جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در این دانشکده در ساختار ۱۳۷۰، تعداد ۹۷ پست غیرهیات علمی، ۳۶ پست هیات علمی و ۱۰ سمت سازمانی در نظر گرفته شده است. از این تعداد پست، ۱۵ پست مدیریتی، ۶ پست سرپرستی و ۱۵ پست کارشناسی و ۷۱ پست پایینتر از آن اختصاص دارد.

باز آفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۷۹

جدول ۴۱۲: وضعیت گروه های آموزشی دانشکده تربیت دبیر کازرون در ساختار ۱۳۷۱-۱۳۸۲؛ ۱۳۸۳-۱۳۹۰

نام دانشکده	نام گروه آموزشی
دانشکده تربیت دبیر کازرون	* گروه های آموزشی

جدول ۴۱۳: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده تربیت دبیر کازرون	۷۰	۲	۱	۱	۰	۰
	۸۳	۲	۱	۱	۱	۰

همانطور که جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در این دانشکده در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳، تعداد یکسانی پست سازمانی تعیین شده است. بدین گونه که ۱۴ پست غیر هیات علمی، ۶ پست هیات علمی در نظر گرفته شده است. از این تعداد پست، ۴ پست مدیریتی، ۳ پست سرپرستی و ۳ پست کارشناسی و ۷ پست پایینتر از آن اختصاص دارد.

جدول ۴۱۴: وضعیت سمتها و پست های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
تربیت دبیر کازرون	۷۰	۱۴	۶	۳	۲۰
	۸۳	۱۴	۶	۴	۲۰

جدول ۴۱۵: وضعیت سطوح مختلف پست های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۸۲۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
دانشکده تربیت دبیر کازرون	۷۰	۳	۱	۳	۳	۷
	۸۳	۴	۱	۳	۳	۷

جدول ۴۱۶: وضعیت عنوان سمت ها و پست های سازمانی دانشکده تربیت دبیر کازرون در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	رئیس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رئیس	مسئول امور	کارشناس	کتابدار	مسئول دفتر	راننده	سرایدار	کارپرداز	متصدی	نگهبان
۷۰	۱	۲	۰	۱	۳	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۱	۲
۸۳	۱	۲	۱	۱	۳	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۱	۲
گروه	مدیریتی			سرپرستی	کارشناسی			پایینتر از کارشناسی					

دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب

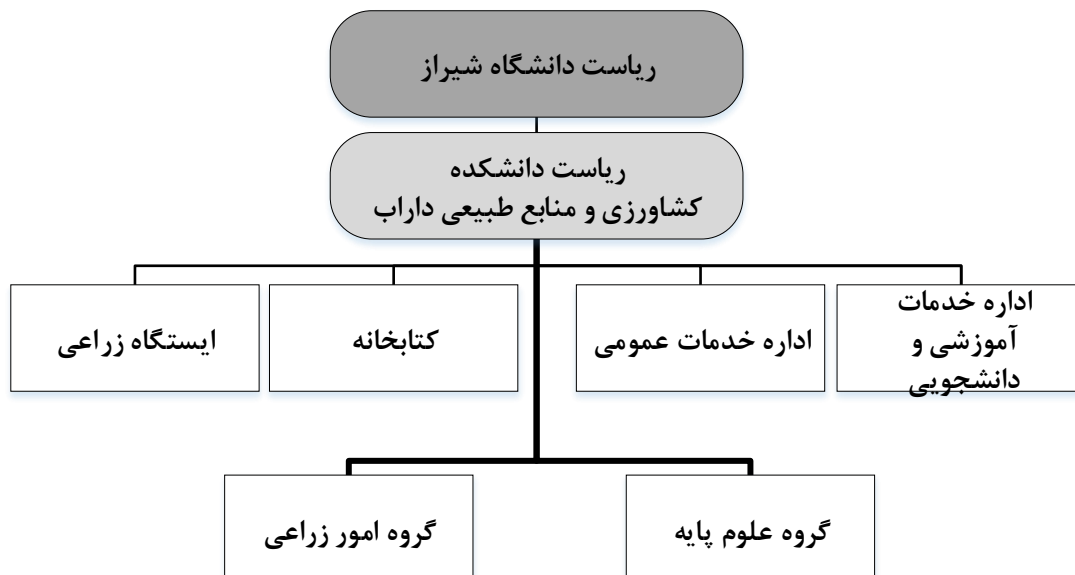
دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در سال ۱۳۶۵ به عنوان یکی از واحدهای آموزشی تابعه دانشگاه شیراز، تأسیس شد. ابتدا در این دانشکده ۱۴ دانشجو در رشته امور زراعی مشغول تحصیل شدند. سپس گروه علوم پایه در این دانشکده ایجاد گردید. این دانشکده به عنوان یکی از دانشکده های تابعه دانشگاه شیراز در تاکنون به فعالیت مشغول است.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت و پست های سازمانی

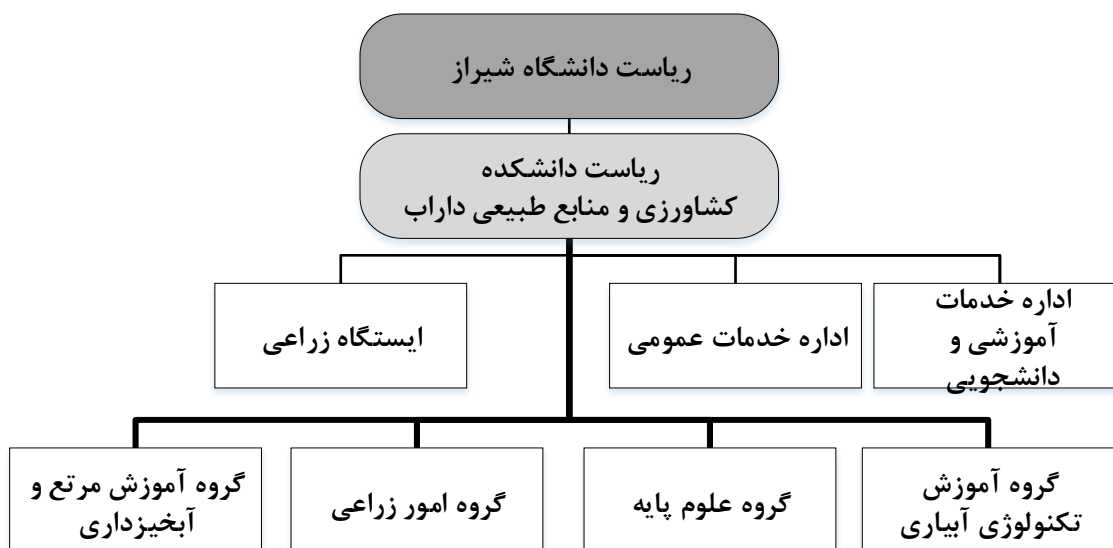
در ساختار ۱۳۷۰ و ۱۳۸۳ برای تشکیلات دانشکده کشاورزی داراب، یک معاونت و دو اداره خدمات آموزشی و دانشجویی و اداره خدمات عمومی در نظر گرفته شده است که در کنار آن ایستگاه زارعی و کتابخانه به عنوان دو واحد عملیاتی دیگر برای انجام

وظایف محوله تعیین شده‌اند. فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در این دانشکده نیز در دو گروه امور زراعی و گروه علوم پایه صورت می‌گیرد.

در ساختار ۱۳۹۱ نسبت به دو ساختار پیشین، واحد کتابخانه به زیرمجموعه حوزه ریاست منتقل شده است و واحد مستقلی نیست. همچنین، دو گروه آموزش تکنولوژی آبیاری و گروه آموزش مرتع و آبخیزداری به دو گروه آموزشی دیگر افزوده شده‌اند.



شکل ۳۰۹: ساختار سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سال‌های (۱۳۸۲-۱۳۷۰-۱۳۷۰): (۱۳۸۳-۱۳۹۰)



شکل ۳۱۰: ساختار سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سال‌های (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

جدول ۴۱۷: وضعیت گروه‌های آموزشی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در سال ۱۳۹۸

نام گروه آموزشی	نام دانشکده
* گروه علوم پایه	دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب
* گروه امور زراعی	
* گروه آموزش تکنولوژی آبیاری	
* گروه آموزش مرتع و آبخیزداری	

جدول ۴۱۸: وضعیت سطوح سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب	۷۰	۱	۴	۲	۰	۰
	۸۳	۱	۲	۲	۱	۰
	۹۱	۱	۲	۴	۱	۰

همانطور که جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در این دانشکده پست‌ها و سمت‌های سازمانی در ساختار ۷۰ و ۸۳ مشابه یکدیگر است اما در ساختار سازمانی تعداد پست‌های غیر هیات علمی کاهش اما تعداد پست‌های هیات علمی و سمت سازمانی افزایش یافته است.

جدول ۴۱۹: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۸۲-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب	۷۰	۴۷	۱۲	۴	۵۹
	۸۳	۴۷	۱۲	۴	۵۹
	۹۱	۴۶	۲۲	۶	۶۸

همانطور که در جدول زیر مشخص است، از مجموعه پست‌های تخصیص یافته در ساختار ۷۰ و ۸۳، ۷ پست مدیریتی و ۹ پست کارشناسی مشاهده می‌گردد. تفاوت این دو ساختار در تعداد پست سرپرستی و پایبند کارشناسی است که در ساختار ۸۳ یک پست مسئول کاهش و یک پست مسئول انتظامات ایجاد شده است. در ساختار ۱۳۹۱، نسبت به دو ساختار پیشین تعداد پست‌های مدیریتی و کارشناسی افزایش یافته است اما از تعداد پست‌های سرپرستی و پایبند از کارشناسی کاسته شده است.

جدول ۴۲۰: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایبند از کارشناسی
دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب	۷۰	۴	۳	۵	۹	۳۰
	۸۳	۴	۳	۴	۹	۳۱
	۹۱	۶	۳	۳	۱۱	۲۹

جدول ۴۲۱: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب در طی سالهای ۱۳۹۸-۱۳۷۰

ساختار	رییس دانشکده*	معاون دانشکده*	مدیر گروه آموزشی*	رییس اداره	مسئول امور	کارشناس	حسابدار	کتابدار	مسئول دفتر	امین اموال	انباردار	بشخدمت	کاردار	تکسین	راننده	کارپرداز	کمک تکسین	کمک کارشناس	ماشین نویس	مصدی	مراقب کشاورزی	صلح و رفاه	نامه رسان	نگهبان	مسئول انتظامات
۷۰	۱	۱	۲	۳	۵	۵	۱	۲	۱	۱	۱	۲	۳	۳	۳	۱	۲	۲	۲	۱	۴	۱	۱	۴	۰
۸۳	۱	۱	۲	۳	۴	۵	۱	۲	۱	۱	۱	۲	۳	۳	۳	۱	۲	۲	۲	۱	۴	۱	۱	۳	۱
۹۱	۱	۱	۴	۳	۳	۷	۱	۲	۱	۱	۱	۲	۷	۲	۲	۲	۱	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۳	۱
		مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایبند از کارشناسی																				

پردیس بین الملل دانشگاه شیراز

بنیان پردیس دانشگاه شیراز مربوط به مهرماه ۱۳۸۳ در منطقه آزاد قشم می‌باشد. در راستای توسعه آموزش عالی در مناطق آزاد تجاری کشور و با عنایت به توانمندی‌های علمی و آموزشی دانشگاه شیراز اجرای کلیه رشته‌های دایر در آن دانشگاه در منطقه آزاد تجاری قشم مورد تصویب قرار گرفت. این پردیس در سال ۱۳۹۱، با مجوز از شورای گسترش آموزش عالی از منطقه آزاد قشم به شهر شیراز منتقل گردید. اساسنامه پردیس بین الملل دانشگاه شیراز در تاریخ ۱۳۹۲/۱۰/۱۹ در کمیسیون دائمی و سپس در هیات امنا تصویب شد. براساس اساسنامه، «پردیس دانشگاه شیراز» به منظور تحقق اهداف زیر

* پاسخگویی به تقاضای اجتماعی برای تحصیلات دانشگاهی و پیشگیری از تبعات فرهنگی عزیمت دانشجو به خارج از کشور، با فراهم آوردن امکان تحصیل در داخل کشور

* کمک به تنوع بخشی در آموزش عالی

* تقویت نقش ملی و فراملی دانشگاه در تحصیلات تکمیلی

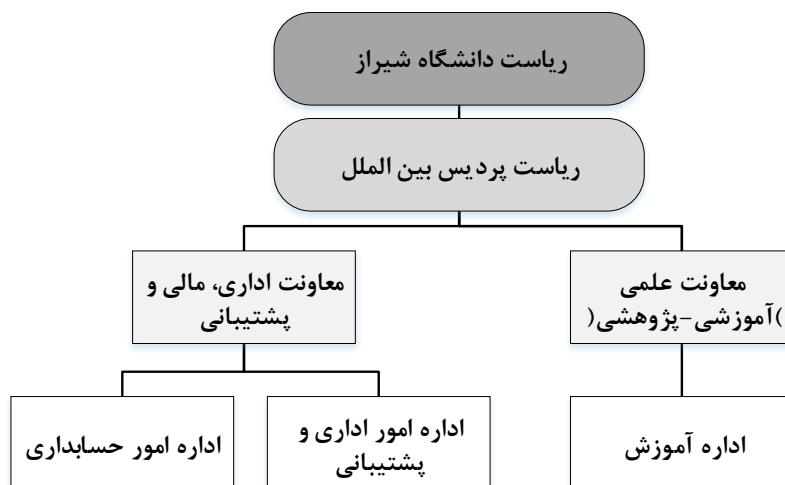
* کمک به تقویت بنیه مالی دانشگاه

در چارچوب قانون، اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب مجلس شورای اسلامی و به استناد مجوز شماره ۲۲/۱۵۷۱ مورخ ۸۴/۲/۱۷ تشکیل شده است. پردیس دارای شخصیت حقوقی وابسته به دانشگاه است که بر اساس مصوبات هیات امنا دانشگاه اداره می‌شود. در تاریخ ۱۳۹۳/۰۷/۱۴ ساختار سازمانی پردیس بین الملل به تصویب رسید. با توجه به این موضوع که پردیس دانشگاه با استفاده از امکانات اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی دانشگاه شیراز اداره می‌گردد.

در سال ۱۳۹۷ با موافقت هیات ریسه دانشگاه در مکان پردیس دانشگاه، دانشکده‌های الکترونیکی، مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی، مرکز آموزش زبان فارسی به غیر فارسی زبانان (آزفا) و مرکز زبان انگلیسی در مجموعه‌ای با عنوان «پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی» فعالیت می‌نمایند.

وضعیت ساختار سازمانی و سمت و پست های سازمانی

برای نخستین بار تشکیلات پردیس بین الملل دانشگاه شیراز در ساختار ۱۳۹۱، سازماندهی شده است. بدین صورت که این پردیس با دو معاونت علمی (آموزشی-پژوهشی) و معاونت اداری، مالی و پشتیبانی برای انجام وظایف محوله ایجاد شده است. علاوه بر این، سه اداره آموزش، اداره امور حسابداری و اداره امور اداری و پشتیبانی نیز در کنار این معاونت‌ها تعیین شده است. در پردیس بین الملل، هیچ گونه گروه آموزشی تعریف نشده است و برای انجام فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی، برترین اساتید دانشگاه شیراز و سایر دانشگاه‌های برتر داخلی و خارجی بکار گرفته می‌شود.



شکل ۳۱۱: ساختار سازمانی پردیس بین الملل در طی سال‌های (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۵۵۸۳

جدول ۴۲۲: وضعیت سطوح سازمانی پردیس بین الملل در طی سالهای (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

دانشکده	ساختار سازمانی	معاونت دانشکده	اداره مستقل	گروه آموزشی	مرکز پژوهشی/اداره/گروه پژوهشی	کتابخانه
پردیس بین الملل	۱۳۹۱	۲	۳	۰	۰	۰

در جداول زیر وضعیت عناوین و تعداد سمت‌ها و پست‌های سازمانی نشان داده شده است. همانطور که در جدول زیر مشخص است، برای انجام وظایف محوله در پردیس بین الملل در ساختار ۱۳۹۱، تعداد ۳۰ پست غیر هیات علمی و ۴ سمت سازمانی در نظر گرفته شده است. از این تعداد پست، ۷ پست مدیریتی، ۶ پست سرپرستی و ۱۸ پست کارشناسی و ۳ پست پایینتر از آن اختصاص دارد.

جدول ۴۲۳: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی پردیس بین الملل در طی سالهای (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

دانشکده	ساختار سازمانی	پست غیر هیات علمی	پست هیات علمی	سمت سازمانی	کل پست سازمانی
پردیس بین الملل	۱۳۹۱	۳۰	۰	۴	۳۰

جدول ۴۲۴: وضعیت سطوح مختلف پست‌های سازمانی پردیس بین الملل در طی سالهای (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

دانشکده	ساختار سازمانی	مدیریتی تک ستاره	مدیریتی	سرپرستی	کارشناسی	پایینتر از کارشناسی
پردیس بین الملل	۱۳۹۱	۴	۳	۶	۱۸	۳

جدول ۴۲۵: وضعیت عنوان سمت‌ها و پست‌های سازمانی پردیس بین الملل در طی سالهای (۱۳۹۸-۱۳۹۱)

دانشکده	ساختار	رئیس پردیس*	معاون پردیس*	مشاور رئیس	رئیس اداره	کارشناس مسؤول	کارشناس	حسابدار	انباردار	کارپرداز	امین اموال	کل پست سازمانی	کل سمت سازمانی
پردیس بین الملل	۱۳۹۱	۱	۲	۱	۳	۶	۱۷	۱	۱	۱	۱	۴۰	۴
گروه					مدیریتی تک ستاره	سرپرستی	کارشناسی			پایینتر از کارشناسی			

بازآفرینی ساختار سازمانی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز

گذشته، حال و آینده ساختار حوزه عملیاتی دانشگاه از منظر الگوهای ساختاری

مهم‌ترین مراحل چرخه حیات سازمانی هر نهاد و یا سازمان را می‌توان شامل مراحل تاسیس، رشد و بلوغ دانست. دانشگاه شیراز به عنوان یک سازمان آموزشی با عمر بیش از ۷۰ سال توانسته است، با آهنگ مناسبی مراحل مختلف چرخه حیات سازمانی خود را پشت سر گذاشته و به عنوان یک نهاد علمی معتبر علمی و آموزشی در نظام دانشگاهی ایران نهادینه گردد. با این حال، از حدود یک دهه قبل به لحاظ تغییر و تحولات شتابان محیط ملی و بین‌المللی و توسعه ظرفیتهای درونی، دانشگاه به وضعیتی رسید که احساس شد بایستی برای همپایی با تغییرات و نیازهای جدید و بلکه شکل دهی به آینده متفاوتی که پیش روی نظام های دانشگاهی قرار گرفته است در ساختار مدیریتی خود تجدید نظر نموده و مدل های جدیدی را جستجو نماید. به عبارت دیگر، از زمان تاسیس، تا سالهای اخیر دانشگاه همواره در حال گسترش بوده است. گروههای آموزشی جدیدی در درون دانشکده ها ایجاد شده اند و گروههای قبلی از هم منفک گردیده و دانشکدههای جدیدی را تشکیل داده‌اند و تغییرات سازمانی بعضاً کند و آهسته و گاهی سریع تر دنبال شده اند، ولی بررسی روند تغییرات و تحلیل فرآیندهای طی شده حاکی از آن است که اکثر آنها نه بر مبنای مطالعه جامع و یا نقشه و برنامه ای فراگیر و از پیش تعیین شده، بلکه بر اساس اقتضایات زمانی و یا برای پاسخگویی به نیازهای موردی و یا مقطعی صورت گرفته اند. به بیان دیگر چنین استنباط می‌شود که دانشگاه در گذشته‌ی حیات سازمانی خود، فاقد «مدل رشد» بوده است و چندین سال است که زرمه‌هایی از طرح‌های کلان ساختاری و نوعی معماری جدید سازمانی، با اقتباس از دانشگاه‌هایی نظیر دانشگاه پاریس و دانشگاه کالیفرنیا مطرح می‌شود و اسامی نظیر «دانشمان» یا «پرديس» برای خوشه‌بندی ساختار دانشگاه مورد بررسی قرار می‌گیرد ولی در بستر تغییر و تحولات مدیریتی راه به جایی نمی‌برد.

با استناد به تجربه های مشابه به ویژه در دانشگاه تهران، قرار بر این بوده تا تعدادی دانشگاه تخصصی در درون دانشگاه شیراز ایجاد شود. به عبارت دیگر به موجب طرح تشکیل پردیس‌ها قرار بوده نوعی افراز جغرافیایی، موضوعی و رشته‌ای در دانشگاه صورت گیرد و بعضی پردیس‌ها از محل تجمیع دانشکده های موجود تشکیل گردند و بعضی دیگر بدون وجود دانشکده بر اساس تقسیم بندی که از افراز مزبور به دست می‌آید تشکیل شوند. اما آنچه در عمل اتفاق می‌افتد، این بوده که پردیس‌هایی که از محل تجمیع دانشکده‌های موجود قرار بود تشکیل شوند تاسیس نمی‌شوند و دانشکده های مزبور به شکل قبلی با ستاد دانشگاه مرتبط می‌مانند و پردیس های جدید هم با اشکال متفاوتی شروع به کار می‌کنند.

به نظر می‌رسد از آنجا که طرح پردیس‌ها فاقد یک نقشه راه معین، طرح تفصیلی و مرحله بندی مشخص بوده است اجرای آن به شدت تحت تاثیر عوامل محیطی و تغییرات مدیریتی قرار گرفته و نیمه‌کاره مانده و اکنون نیز عملاً رها شده و به شکل کنونی از مشروعیت و مقبولیتی برخوردار نیست و در نتیجه الگوی پردیسی در عمل پیاده نشده است. لذا ساختار مدیریتی دانشگاه در وضعیت «برزخی» بین شرایط قبلی و جدید قرار دارد و عوارض حاصل از چنین وضعیتی به وضوح قابل مشاهده است. با به درازا کشیده شدن اجرای طرح مذکور و تغییرات مدیریتی این الگو کنار گذاشته شده و می‌توان گفت که ساختار کنونی دانشگاه ساختاری دانشکده محور است.

همانطور که بیان گردید در گذشته، دانشگاه فاقد «مدل رشد» مدون و مصوب بوده و از زمانی که به فکر تعیین مدل یا الگوی ساختاری جدید نیز افتاده است؛ متأسفانه مدل مذکور (مدل پردیس‌ها) مستندسازی نشده و به صورت یک مجموعه مدون درنیامده است. بدین لحاظ اگر مدل مذکور به صورت تفصیلی تدوین و تنظیم می‌گردید، در زمان فعلی فارغ از دیدگاهها و تفسیرهای متفاوت از چیستی؟ چرایی؟ و چگونگی؟ یک نقشه راه مشخص برای پیگیری مستمر تغییرات ساختاری پیش روی دست اندر کاران قرار می‌داشت.

مدیران و تصمیم‌گیرندگان دانشگاه در هر مقطع زمانی بایستی به صورت شفاف و دقیق بدانند که در الگوی مطلوب ساختاری دانشگاه چیزی باید تغییر کند؟ و چگونه؟ برای تغییرات ساختاری بایستی روندهای معلوم و مرحله بندی شده ای که مراحل تکاملی و گام‌های بعدی در آن به درستی تعیین شده باشند، را پیش رو داشته باشند. حتی زمان و روش ارزیابی و نحوه بازنگری چنین الگویی باید از قبل پیش بینی شده و برای گزینه های بدیل یا فرعی نیز چاره جویی شده باشد.

بنابراین، دانشگاه نیازمند یک سند بالادستی است که چشم انداز و الگوی ساختاری دانشگاه را در افق های میان مدت و بلندمدت ترسیم نماید. بدون شک هرگونه تصمیم گیری و تدبیر امور اجرایی در زیرمجموعه های سازمانی و تنظیم و تدوین نمودارهای تشکیلاتی در کوتاه مدت بایستی در چارچوب چشم انداز مذکور و مبتنی بر الگوی کلان ساختاری باشد.

سناریوهای پیشنهادی برای بازطراحی ساختار سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه

بر مبنای اصول و سیاست های دانشگاه نسل سوم، دو سناریو یا رویکرد کلی برای ساختار سازمانی آتی حوزه عملیاتی دانشگاه قابل طرح است که عبارتند از:

۱. سناریو دانشکده محور

۲. سناریو پردیس محور

با توجه به این امر، در زیر توصیف و تبیین کلی هر یک از سناریوها به منظور فراهم کردن شرایط بحث و تبادل نظر بیشتر با ذکر مزایا و معایب هر یک از آنها آمده است:

(۱) سناریو دانشکده محور

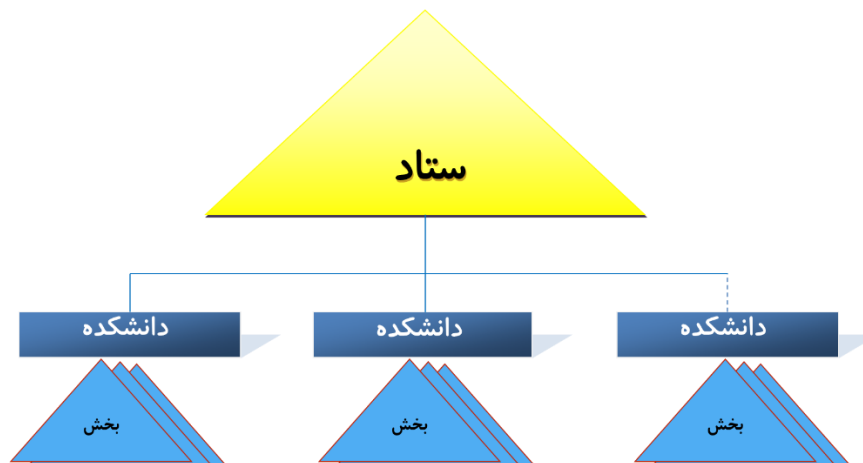
در این سناریو، وظایف عملیاتی و اختیارات اجرایی ستاد دانشگاه مستقیماً به **دانشکده ها** واگذار خواهد شد. اهم اقدامات اجرایی مورد نیاز برای عملیاتی کردن این الگو عبارتند از:

۱. شناسایی و واگذاری کلیه اختیارات قابل واگذاری ستاد دانشگاه به دانشکده ها؛

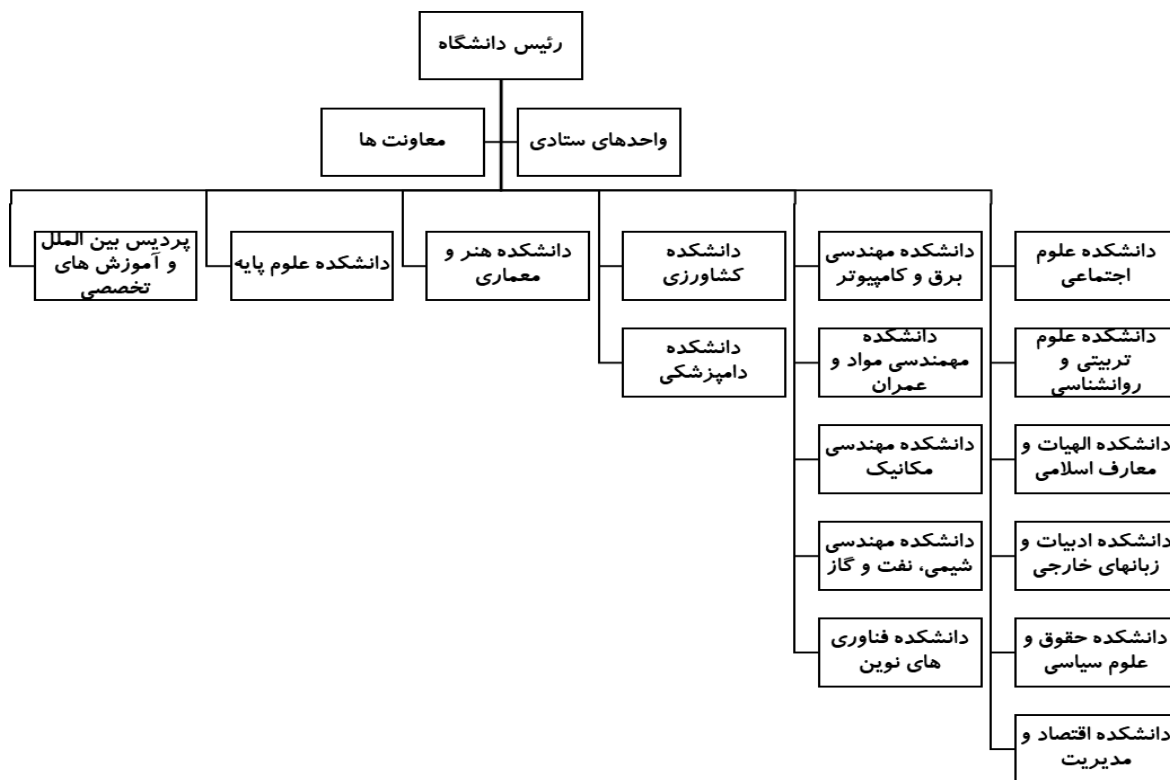
۲. برنامه ریزی و اجرای امور آموزشی، پژوهشی، دانشجویی و فرهنگی و پشتیبانی عمومی در دانشکده ها بر مبنای آیین نامه ها، استانداردها و ضوابط تعیین شده توسط واحدهای ستادی خواهد بود و نهایتاً،

۳. تشکیلات درونی دانشکده ها بازنگری شده تا زمینه دریافت وظایف و اختیارات جدید فراهم گردد.

چارچوب کلی الگوی دانشکده محور در شکل زیر ارائه گردیده و فهرست دانشکده های موجود نیز در شکل زیر پیشنهاد شده است.



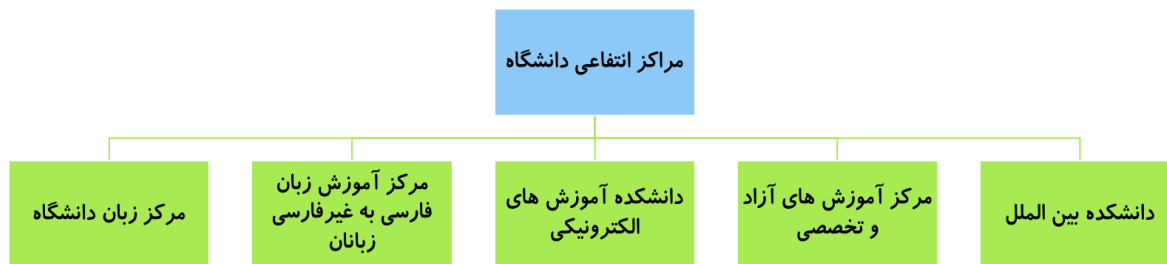
شکل ۳۱۲: الگوی کلی ساختار دانشکده محور



شکل ۳۱۳: ساختار پیشنهادی دانشکده محور

در طرح پیشنهادی نکات محوری زیر قابل تامل است:

الف) کلیه واحدهای انتفاعی و درآمد زا در "پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی" دانشگاه سازماندهی گردیده و از نظر چارچوب‌ها و سیاست‌های کلان اداری و مالی نیز در چارچوب سیاست‌ها و برنامه‌های تعیین شده توسط شورای سیاستگذاری این پردیس در دانشگاه عمل خواهند نمود:



شکل ۳۱۴: سازماندهی مراکز انتفاعی دانشگاه در پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی

هر یک از دانشکده‌ها و مراکز زیر مجموعه این پردیس، دارای واحدها و پست‌های سازمانی تخصصی مورد نیاز خود بوده و در امور عمومی و پشتیبانی از خدمات مشترک پیش بینی شده در ستاد پردیس استفاده خواهند نمود.

ب) بخش بیوفناوری به عنوان یک بخش جدید در دانشکده فناوری‌های نوین سازماندهی خواهد شد.

ج) دانشکده جهانگردی و هتلداری دانشگاه شیراز در سال ۱۳۸۷، راه اندازی آن آغاز و از نیمسال اول ۸۹-۱۳۸۸ با پذیرش تعداد ۳۰ نفر دانشجو در رشته مدیریت جهانگردی شروع به فعالیت نموده است. با عنایت به اینکه مدیریت جهانگردی یکی از رشته‌های زیر مجموعه «مدیریت» می‌باشد و باتوجه به محدودیت‌های عملی موجود برای اداره و توسعه رشته‌های مدیریت، پیشنهاد می‌شود بخش مدیریت به دانشکده «جهانگردی و هتلداری» انتقال یافته و با تغییر نام آن به «دانشکده اقتصاد و مدیریت»، امکان ایجاد هم‌افزایی بیشتر و نیز ظرفیت ساختاری لازم برای توسعه این دو حوزه علمی که باتوجه به جذابیت‌های محلی، امکان توسعه زیادی

را دارند فراهم شود. علاوه بر بخش مدیریت، بخش اقتصاد، حسابداری نیز در این دانشکده قرار خواهند گرفت. در این صورت لازم است نام دانشکده «اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی» به دانشکده «علوم اجتماعی» تغییر یابد.

(د) نام دانشکده ادبیات و علوم انسانی به دانشکده ادبیات و زبانهای خارجی تغییر می یابد.

(ه) در صورت تصمیم به توسعه دانشکده‌ها، این اقدام بر اساس ضوابط تبدیل بخش به دانشکده و مبتنی بر معیارهای تعریف شده در آیین نامه مذکور انجام خواهد پذیرفت.

مهمترین مزایا و معایب رویکرد دانشکده محور به شرح زیر است:

مزایا:

- * جلوگیری از ارتفاع ساختار سازمانی دانشگاه، بلند تر شدن سلسله مراتب، حجیم شدن ساختار و عوارض ناشی از آن
- * دستیابی به فواید ناشی از عدم تمرکز و تقویت آخرین سطح عملیاتی در دانشکده ها و بخش ها
- * تعدیل نقش ستاد دانشگاه به امور سیاستگذاری؛ برنامه ریزی راهبردی؛ تعیین استانداردها، ضوابط و چارچوب فعالیتها؛ پایش، نظارت و ارزیابی اثربخشی فعالیتها
- * سهولت در اجراء از حیث زمان و حداقل مقاومت در مقابل تغییر
- * کمک به حفظ هویت دانشگاه

معایب:

- * محدودیت توسعه قابلیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه از طریق ایجاد دانشکده های جدید
- * مشکلات ناشی از تنظیم روابط و مناسبات بین ستاد اصلی دانشگاه و دانشکده‌ها
- * باقی ماندن بعضی از نقش ها و مسئولیت های ستادی نسبت به دانشکده‌ها برای ستاد دانشگاه
- * مشکلات اجرایی ناشی از تعریف و تنظیم روابط متنوع و متفاوت بین ستاد و صف
- * افزایش حیطه نظارت رئیس دانشگاه به دلیل افزایش آتی تعداد دانشکده ها

در هر صورت باید توجه داشت که تفویض کامل وظایف عملیاتی در حوزه‌های آموزش، پژوهش، نوآوری و نیز فعالیت‌های پشتیبانی به دانشکده‌ها و تبدیل آنها به واحدهای نسبتاً مستقل از یکسو و کوچک سازی ستاد و ایفای نقش‌های ستاد تخصصی و کوچک سازی آن می‌تواند این سناریو را به بهترین نحو و با کمترین میزان مقاومت در برابر تغییر، محقق نماید.

بر مبنای بررسی‌های انجام شده و منطبق با تصمیمات مدیریتی هیات رئیسه دانشگاه، با عنایت به جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های مد نظر دانشگاه بویژه با مد نظر قرار دادن معایب مطروحه و نیز افزایش بی رویه واحدها و مشاغل پشتیبانی و نیز تقاضای اکثر بخشها برای تبدیل شدن به دانشکده و ضرورت ایجاد حداقل ۸ دانشکده جدید در چارچوب این رویکرد، الگوی دانشکده محور منتفی بوده و سناریو پردیس محور در دستور کار قرار گرفت.

۲) سناریو پردیس محور

در این الگو، پردیس‌های تخصصی نقش ستاد تخصصی و عمومی و پشتیبانی دانشکده‌ها را دارا بوده و دانشکده‌ها نیز صرفاً عهده دار اجرای عملیات آموزشی و پژوهشی در قالب بخش‌ها خواهند بود. در الگوی پردیس محور، به لحاظ قرابت و همجواری چندین دانشکده، ستاد پردیس مربوطه حجم زیادی از عملیات پشتیبانی، عمومی و تخصصی دانشکده‌های زیر مجموعه را به عهده داشته و انجام می‌دهد. در این الگو ستاد دانشگاه سه نقش اساسی **هادی، حامی و ناظر** را بر عهده گرفته و بر اساس آنها وظایفی نظیر سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان، آینده نگری، تنظیم روابط بالادستی و سطحی کلان از امور مربوط به مسائل اداری، آموزشی، بودجه ای و پژوهشی و تنظیم و تدوین استانداردها و پایش و نظارت بر اجرای آنها را به عهده خواهد داشت. الگوی پردیس محور بطور بالقوه می‌تواند قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مختلفی را برای دانشگاه ایجاد نماید که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

ایجاد و توسعه قابلیت‌ها و ظرفیتهای علمی دانشگاه در حد دانشگاه‌های تخصصی

«پرديس» به عنوان ابزاری برای ساماندهی و افراز موضوعی و رشته‌ای و ایجاد هم افزایی بیشتر در حوزه‌های تخصصی مشابه، مورد پذیرش قرار گرفته و دانشکده‌ها/ بخش‌های همگن تحت نظر پردیس‌ها سازماندهی می‌گردند. به این ترتیب هر پردیس به مثابه یک دانشگاه تخصصی و زیر نظر دانشگاه شیراز خواهد بود.

این پردیس‌ها می‌توانند موازین و مناسبات حاکم بر حوزه تخصصی تحت پوشش خود را در چارچوب سیاست‌ها و راهبردهای کلی دانشگاه تعیین نموده و بر یکی از محدودیت‌های ساختار فعلی دانشگاه که برخورد یکسان دانشگاه با کلیه حوزه‌های تخصصی و عدم لحاظ نمودن الزامات و مقتضیات حوزه‌های مختلف نظیر حوزه‌های علوم انسانی، علوم اجتماعی، هنر و معماری، دامپزشکی و نظایر آن است، فائق آید.

ایجاد امکان رشد و توسعه اندازه دانشگاه

در حال حاضر به دلیل وجود حدود ۱۶ دانشکده و نیز یک ساختار متمرکز در دانشگاه شیراز، عملاً محدودیت‌های زیادی بر سر راه ایجاد دانشکده‌های جدید وجود داشته و موافقت با ایجاد دانشکده‌های جدید نیز عملاً منجر به افزایش حیطة نظارت مستقیم رئیس دانشگاه می‌گردد. این محدودیت ساختاری مانعی بر سر رشد دانشگاه محسوب شده توان رقابتی آن را کاهش می‌دهد. تجربیات قبلی کشور نشان دهنده نحوه توسعه اندازه برخی حوزه‌های تخصصی است. برای نمونه انتزاع دانشکده‌های پزشکی از دانشگاه‌های جامع، عملاً ظرفیت‌های ساختاری گسترده‌ای را برای توسعه علوم پزشکی در کشور، از طریق تبدیل بخش‌های تخصصی به دانشکده‌های مختلف، فراهم آورد و در نمونه‌ای دیگر، ایجاد دانشگاه هنر، ظرفیت گسترده‌ای را برای توسعه رشته‌های تخصصی در حوزه هنر فراهم نموده است. در الگوی پردیس محور می‌توان بدون انتزاع دانشکده‌ها از دانشگاه شیراز، با ایجاد پردیس‌های تخصصی، عملاً از مزایای چنین دانشگاه‌های تخصصی بهره برد.

افزایش کارایی عملیاتی دانشگاه

در حال حاضر با وجود ۱۶ دانشکده و به دلیل ضرورت وجود پست‌های سازمانی پشتیبانی برای هر دانشکده، تعداد قابل توجهی از مشاغل، پست‌های سازمانی و نیروهای انسانی موجود به مشاغل پشتیبانی در امور اداری، مالی، انبارداری، کارپردازی، نامه رسانی، امور دفتری، خدمات پشتیبانی و نظایر آن اختصاص یافته که با تجمیع این وظایف در ستاد پردیس می‌توان به شکل مناسب‌تری این وظایف را سازماندهی مجدد نموده و کارایی دانشگاه را در این زمینه افزایش داد. متناسب سازی نسبت نیروهای پشتیبانی و اداری به نیروهای اصلی و تخصصی، از مزایای ایجاد پردیس‌ها است. ضمن آنکه این امر می‌تواند بطور بالقوه صرفه جویی‌های مالی را نیز به همراه داشته باشد و امکان متناسب سازی بودجه و نیروی انسانی را به نفع حوزه‌های تخصصی و فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، نوآورانه و کاهش هزینه‌های اداری و پشتیبانی فراهم آورد.

ایجاد امکان استقلال نسبی واحدهای عملیاتی و عدم تمرکز بیشتر در ساختار دانشگاه

با ایجاد پردیس‌های تخصصی، ضمن آنکه حیطة نظارت رئیس دانشگاه به میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد، میتوان واحدهای شبه خودمختاری را تصور نمود که مسئولیت مدیریت و اداره امور خود را در چارچوب سیاست‌ها و راهبردهای دانشگاه، در حد وسیعی در اختیار دارند. به این ترتیب با ایجاد چند پردیس، در حد کاملاً مناسبی امکان تمرکز زدایی از ساختار متمرکز کنونی دانشگاه بوجود خواهد آمد. با اتخاذ سناریو پردیس محور، پردیس‌ها به عنوان یک لایه‌ی مدیریتی جدید بین معاونت‌های دانشگاه و دانشکده‌ها/ بخش‌ها قرار گرفته و دانشکده‌ها عملاً از حیطة نظارت مستقیم ستاد اصلی دانشگاه، خارج خواهند شد. با این توصیف، ستاد اصلی دانشگاه صرفاً به عنوان بازوی فکری و سیاست‌گذاری دانشگاه عمل نموده، پردیس‌ها به عنوان بازوان مدیریتی، و دانشکده‌ها / بخش‌ها، بازوهای اجرایی و عملیاتی آن خواهند بود.

ایجاد امکان کنترل بهتر واحدهای عملیاتی

ساختار پردیس محور به دلیل تجمیع واحدهای متکثر کنونی در یک پردیس، امکان کنترل موثرتری را برای دانشگاه فراهم می‌آورد. مهم‌ترین ابزارهای ستاد برای کنترل پردیس‌ها عبارتند از کنترل برنامه‌ای و کنترل مالی که ستاد را از دخالت در امور

عملیاتی واحدها بی نیاز نموده و به جای تعداد زیادی دانشکده، تعداد محدودتری پردیس را با ۲ الگوی کنترلی فوق در بر خواهد گرفت.

در یک جمع بندی کلی، ویژگی‌ها و مزایای این گونه ساختار پردیسی را می توان در چهار دسته اصلی طبقه بندی نمود:

✚ تمرکز زدایی

- * با هدف بهره گیری از توانایی و خرد جمعی در مدیریت دانشگاه، بستر تمرکز زدایی و تفویض اختیارات بیشتر فراهم می‌شود.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس‌ها، امکان تصمیم‌سازی بهتر در سطح کلان برای آن فراهم میشود.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس‌ها، تمرکز بیشتر ستاد مرکزی دانشگاه بر وظایف اصلی شامل برنامه ریزی، سیاست گذاری، ارتباطات، پشتیبانی کلان، و نظارت خواهد بود.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس‌ها، کاهش چشم‌گیری در حجم وظایف ستاد و بوروکراسی‌های موجود رخ خواهد داد.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس‌ها، ستاد دانشگاه کوچک شده و چابکی لازم را خواهد داشت.

✚ بهبود کارایی

- * در ساختار پردیسی با تجمیع فعالیت‌های اداری در پردیس‌ها و تخصیص نیروی انسانی بیشتر در فعالیت‌های اصلی مانند آموزش و پژوهش، کارایی نیروی انسانی بهبود خواهد یافت.
- * کارایی فرآیندهای آموزشی، پژوهشی و پشتیبانی دانشگاه افزایش خواهد یافت.
- * کاهش حیطه اختیارات رئیس دانشگاه از ۱۶ دانشکده به ۶ پردیس کارایی تصمیم‌گیری‌های مدیریت را بهبود خواهد داد.

✚ همگرایی

یکی از چالش‌های موجود دانشگاه همگن نبودن حوزه‌های تخصصی است. در ساختار پردیسی، همگرایی بیشتر مجموعه‌های آموزشی پژوهشی همگن، و امکان تنوع در اخذ تصمیمات، شیوه مدیریت و اجرای امور به اقتضای ماهیت متفاوت پردیس‌ها فراهم خواهد شد.

✚ ظرفیت سازی

با همگن شدن حوزه‌های تخصصی از یک طرف و تفویض اختیارات لازم به پردیس‌ها از طرف دیگر موجب ایجاد و توسعه ظرفیت‌های ساختاری لازم برای توسعه رشته‌ها و حوزه‌های تخصصی در سطح دانشگاه خواهد شد.

بررسی تجربیات دانشگاه‌های مختلف در الگوی پردیس محور

الگوی پردیس محور در حال حاضر در ۲ دانشگاه کشور یعنی دانشگاه تهران و یزد به کار گرفته شده که هر یک از آنها الگوهای ساختاری متفاوتی را در این چارچوب کلی اتخاذ نموده اند و تجربه آنها در طراحی و اجرای این الگوی ساختاری می تواند مفید باشد. به این ترتیب قبل از معرفی گونه‌های مختلف پردیس محور، ابتدا تجربه این دو دانشگاه، همراه با نحوه سازماندهی یکی از دانشگاه‌های برتر جهان، به شکلی اجمالی معرفی شده و سپس الگوی پیشنهادی برای دانشگاه شیراز معرفی می‌گردد.

الف) دانشگاه تهران

بر اساس آیین‌نامه مدیریت پردیس‌های دانشگاه مصوب مورخ ۱۶/۱۲/۸۲ دانشگاه تهران از تعدادی پردیس مستقل با اختیاراتی شبیه دانشگاه‌های تخصصی کشور تشکیل شده که از نظر تشکیلاتی و اداری جزئی از دانشگاه تهران محسوب می‌شوند. هر پردیس شامل مجموعه‌ای از دانشکده‌ها، موسسات پژوهشی، گروه‌ها و بخش‌های آموزشی واجد شرایط است. هدف اصلی این

طرح در دانشگاه تهران، تمرکززدایی، کوچک‌سازی ستاد دانشگاه، تفویض اختیار بیشتر به صف به منظور افزایش کارایی و کاهش دیوان‌سالاری بوده و بر این مبنا پردیس‌های زیر در دانشگاه تهران شکل گرفت:

- پردیس دانشکده‌های فنی

- پردیس علوم

- پردیس کشاورزی و منابع طبیعی

- پردیس هنرهای زیبا

- پردیس علوم انسانی

- پردیس علوم اجتماعی و رفتاری

- پردیس البرز

- پردیس بین‌المللی ارس

- پردیس بین‌المللی کیش

- پردیس ابوریحان

- پردیس فارابی

این پردیس‌ها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد

- **پردیس‌های منطقه‌ای**: مانند پردیس فارابی،

در این پردیس‌ها دانشکده‌ها متنوع و مختلف به دلیل موقعیت جغرافیایی در ذیل یک پردیس قرار گرفته‌اند

- **پردیس‌های تخصصی**: مانند پردیس دانشکده‌های فنی، -پردیس علوم، پردیس کشاورزی و منابع طبیعی، -

پردیس هنرهای زیبا، -پردیس علوم انسانی، پردیس علوم اجتماعی و رفتاری

در این پردیس‌ها دانشکده‌ها به دلیل ماهیت تخصصی کنار هم قرار گرفته‌اند

- **پردیس‌های منطقه‌ای-تخصصی**: مانند پردیس ابوریحان

در این پردیس‌ها دانشکده‌ها تخصصی هستند و در یک موقعیت جغرافیایی قرار دارند.

- **پردیس‌های خودگردان**: پردیس کیش و پردیس البرز

در ادامه چند پردیس به عنوان نمونه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

پردیس دانشکده‌های فنی دانشگاه تهران

پس از تأسیس دانشگاه تهران در سال ۱۳۱۳، دانشکده فنی به عنوان یکی از دانشکده‌های شش‌گانه دانشگاه، تأسیس شد همگام با تغییرات دانشگاه تهران، دانشکده فنی در سال ۱۳۸۴ به "پردیس دانشکده‌های فنی" تغییر عنوان داد و دور تازه‌ای از فعالیت‌های خود را آغاز نمود. هم‌اکنون پردیس دانشکده‌های فنی (در سه مکان به نام پردیس) فعالیت می‌کند.

همزمان با این تغییر ساختاری، معاونت برنامه ریزی و نظارت از معاونت‌های پردیس حذف و دو معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی با یکدیگر ادغام شدند. در ساختار جدید، معاونت‌های دانشکده‌های مهندسی نیز در دو معاونت «آموزشی» و «پژوهشی و تحصیلات تکمیلی» سازماندهی شده‌اند. در حال حاضر این پردیس از ۱۲ دانشکده تشکیل شده و حدود ۴۷۰ نفر عضو هیات علمی و بیش از ۵۰۰۰ دانشجوی را در ۲۱۵ رشته گرایش در اختیار دارد. این پردیس علاوه بر واحدهای آموزشی مذکور، چند موسسه و مرکز پژوهشی را نیز تحت پوشش دارد که عبارتند از:

○ موسسه توربوماشین‌های آبی

○ کرسی یونسکو در بازیافت آب

○ مرکز طراحی و شبیه‌سازی فرایند

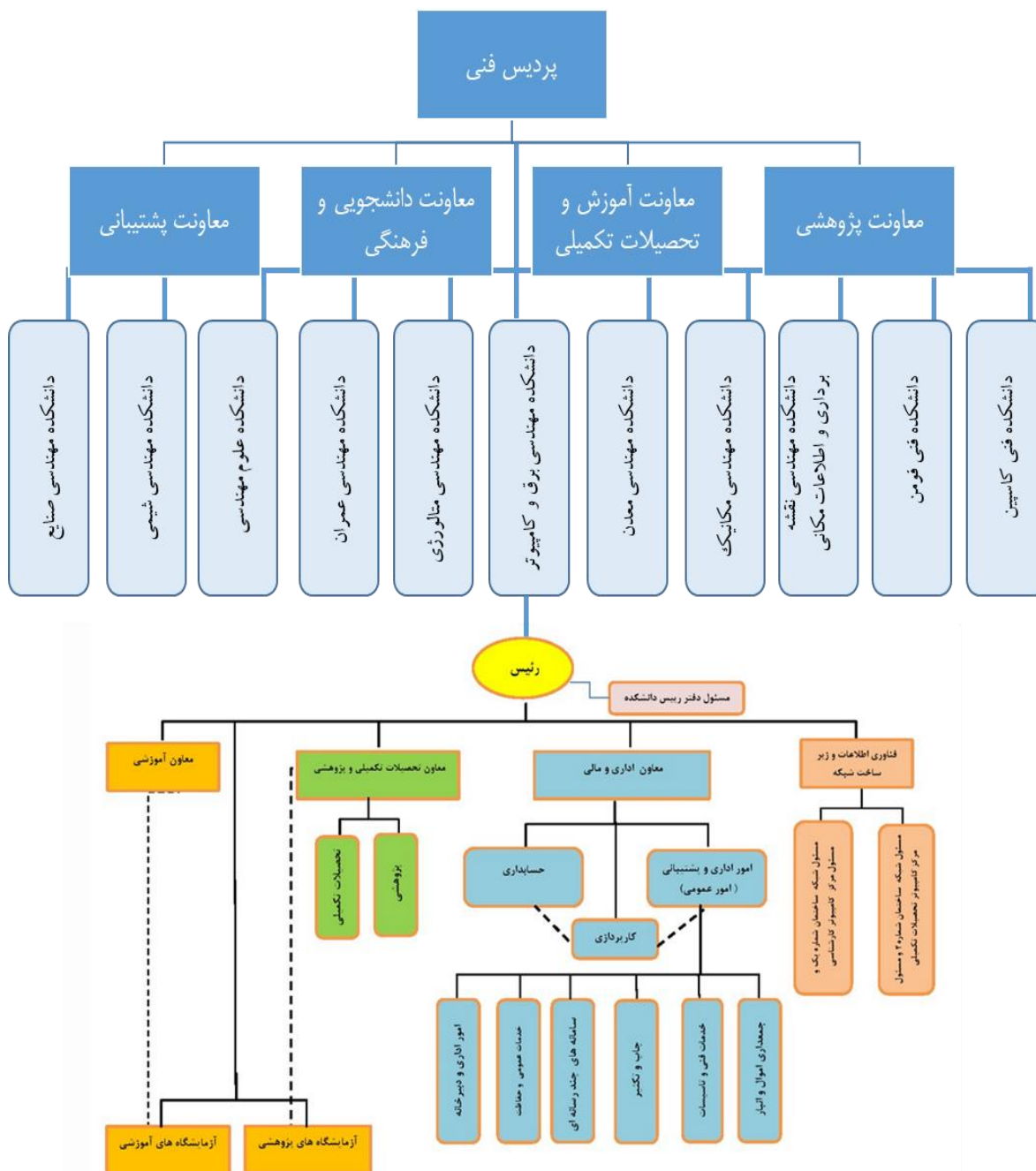
○ موسسه پژوهشی تجهیزات آزمایشگاهی (مپفن)

- موسسه پژوهشی فن آوری نوین در صنعت خودرو
- مرکز تحقیقات مصالح ساختمانی
- موسسه پژوهش در مدیریت و برنامه ریزی انرژی

قطب های علمی مختلفی نیز تحت پوشش این پردیس است که عبارتند از:

- قطب کنترل و پردازش هوشمند
- قطب مهندسی نقشه برداری و مقابله با سوانح طبیعی
- قطب علمی مهندسی و مدیریت زیرساخت های عمرانی
- قطب نانو الکترونیک
- قطب مهندسی سطح و حفاظت از خوردگی در صنایع
- قطب فرآوری و شناسایی مواد با کارائی بالا

در شکل زیر، نمودار سازمانی پردیس دانشکده های فنی و نیز یکی از دانشکده های زیر مجموعه آن (دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر) به عنوان نمونه نشان داده شده است. بر مبنای آمارهای در دسترس این دانشکده دارای حدود ۱۰۰ عضو هیات علمی، ۲۰ کارشناس و مدیر، ۱۴ کارشناس آزمایشگاه و ۱۸ کارمند خدمات فنی و عمومی می باشد.



شکل ۳۱۵: ساختار پردیس فنی دانشگاه تهران

پردیس ابوریحان

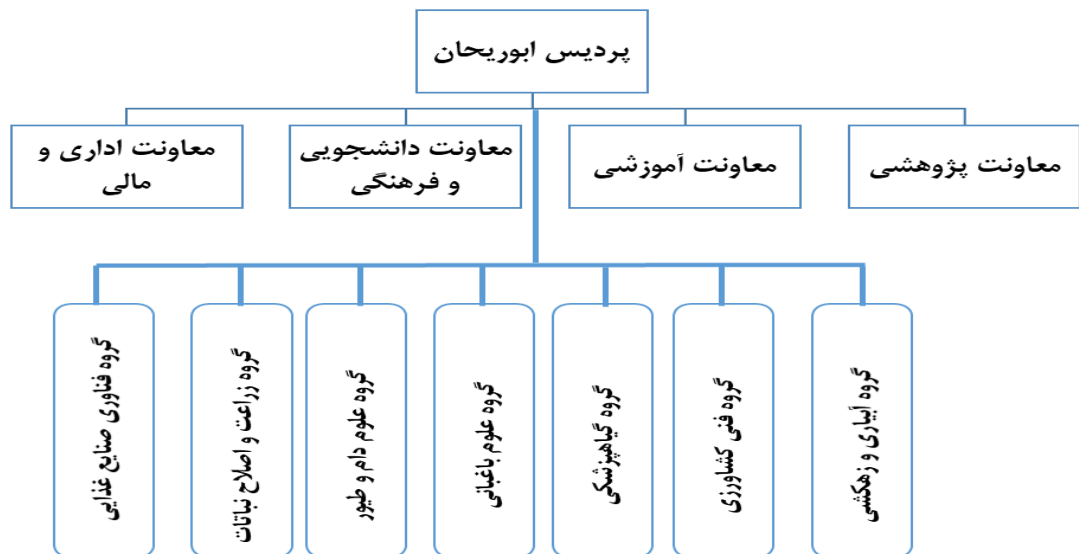
پردیس ابوریحان در مهر ماه سال ۱۳۳۱ با نام "دانش سرای کشاورزی" فعالیت خود را شروع نموده است و از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۸ تحت عنوان "پردیس ابوریحان" در مقاطع تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا در زمینه علوم کشاورزی با دو دانشکده ذیل فعالیت داشته است:

- دانشکده تولیدات گیاهی و دامی:
- گروه زراعت و اصلاح نباتات
- گروه علوم دام و طیور

- گروه علوم باغبانی
- گروه گیاهپزشکی

- دانشکده فنی کشاورزی:
- گروه فنی کشاورزی
- گروه آبیاری و زهکشی

این پردیس پس از سازماندهی مجدد، از سال ۱۳۸۸ تاکنون، با داشتن ۷ گروه آموزشی، حدود ۷۰ عضو هیات علمی و حدود ۱۵۱ نفر عضو غیر هیات علمی در چارچوب نمودار سازمانی زیر فعالیت دارد:



شکل ۳۱۶: ساختار پردیس ابوریحان دانشگاه تهران

همانگونه که ملاحظه می‌شود در این پردیس برخلاف پردیس دانشکده‌های فنی نه خبری از دانشکده است و نه خبری از واحدهای اداری برای دانشکده و گروه. تجربه دانشگاه تهران نشان می‌دهد که:

- می‌توان پردیس‌هایی به اشکال گوناگون و مختلف داشت و لزومی ندارد پردیس‌ها از یک الگوی واحد پیروی نمایند
- زیر مجموعه پردیس می‌تواند دانشکده باشد و یا مستقیماً بخش‌ها / گروه‌های آموزشی قرار بگیرند.

با وجود اهداف خیلی خوبی که برای ساختار پردیسی در دانشگاه تهران وجود داشت، متأسفانه این الگو بنا به دلایلی در اجرا و پیاده‌سازی موفق به تحقق همه اهداف مورد نظر نگردیده است. برخی مشکلات دانشگاه تهران در پیاده‌سازی ساختار پردیسی این الگو عبارتند از:

- بزرگ شدن بدنه نیروی انسانی و عدم تعدیل یا کاهش نیروها
- عدم مهندسی مجدد یا بهبود فرایندها و سیستم‌ها در زمان پیاده‌سازی الگوی پردیس محور
- عدم تفویض اختیار به پردیس‌ها
- عدم تفویض اختیار به بخش‌ها
- در نظر گرفتن ساختار ستادی برای دانشکده‌ها
- اضافه شدن لایه تصمیم‌گیری جدید بدون بهبود در اوضاع

ب) دانشگاه یزد

ساختار دانشگاه یزد در سال ۱۳۹۳ به ساختار پردیسی تغییر یافت. در مقدمه آیین نامه مدیریت پردیس های دانشگاه یزد آمده است که :

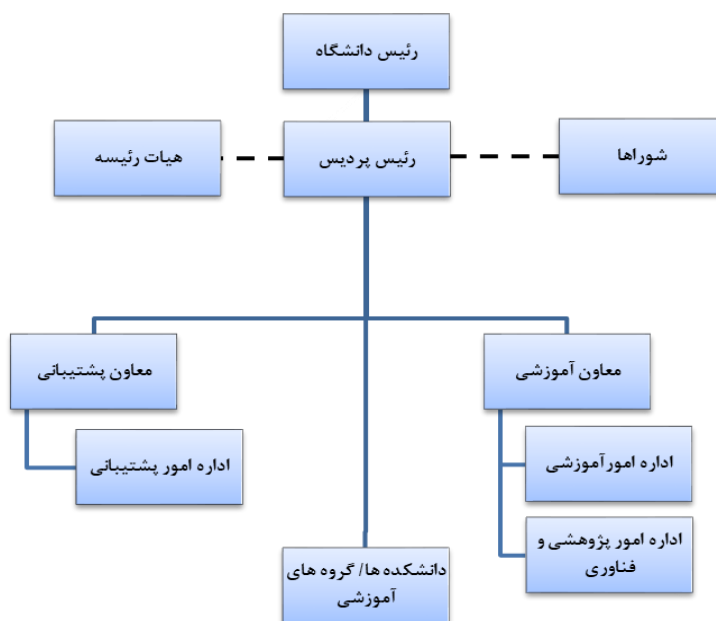
برای حرکت شتابان در مسیر رشد و توسعه علمی دانشگاه یزد، و ارتقای بهره وری و کیفیت فرآیندهای آموزشی، پژوهشی، فناوری و پشتیبانی دانشگاه، طرح اصلاح ساختار تشکیلاتی دانشگاه یزد در جلسه مورخ ۹۳/۱۱/۵ هیأت امنای دانشگاه یزد به تصویب رسید. بر اساس این مصوبه، دانشگاه یزد از تعدادی پردیس و دانشکده مستقل با ماهیت تخصصی، و وظایف و اختیارات مصرح در این آیین نامه تشکیل شده که از نظر تشکیلاتی و مدیریتی جزئی از دانشگاه یزد محسوب می شوند.

اهدافی که از تغییر ساختار مد نظر آن دانشگاه بوده عبارت است از :

- تمرکز زدایی و تفویض اختیارات بیشتر با هدف بهره گیری از توانایی و خرد جمعی در مدیریت دانشگاه
- کوچک سازی ستاد دانشگاه و امکان تصمیم سازی بهتر در سطح کلان
- افزایش بهره وری فرآیندهای آموزشی، پژوهشی و پشتیبانی دانشگاه با توجه به گستردگی فعالیت ها و افزایش چشم گیر تنوع رشته های تحصیلی
- همگرایی بیشتر مجموعه های آموزشی-پژوهشی همگن، و امکان تنوع در اخذ تصمیمات، شیوه مدیریت و اجرای امور به اقتضای ماهیت متفاوت پردیسها
- تمرکز بیشتر ستاد مرکزی دانشگاه بر وظایف اصلی شامل برنامه ریزی، سیاستگذاری، ارتباطات، پشتیبانی کلان، و نظارت به منظور حرکت سریعتر در مسیر دستیابی به چشم انداز

ارکان پیش بینی شده برای پردیس عبارتند از:

- ۱- رئیس پردیس
 - ۲- هیأت رئیسه (رئیس و معاونین پردیس)
 - ۳- شورای پردیس
- نمودار سازمانی پردیس های دانشگاه یزد به شرح زیر است.



شکل ۳۱۷: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده - تجربه دانشگاه یزد

در تعاریف ارائه شده، دانشکده نهاد آموزشی تابعه دانشگاه و متشکل از تعدادی گروه و رشته-گرایش همگن است که به صورت مستقل یا وابسته به پردیس فعالیت میکند. در نمودار سازمانی دانشکده های مستقل، یک اداره با عنوان "اداره آموزشی-پژوهشی" زیر نظر معاون آموزشی-پژوهشی فعالیت می کند.

در این الگو به استثنای فعالیت های برنامه ریزی و سیاست گذاری کلان در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، و پشتیبانی و نیز فعالیت هایی که تمرکز آن ها باعث افزایش کیفیت و کاهش هزینه ها می شود (مانند فناوری اطلاعات، کتابخانه مرکزی، خوابگاهها، تغذیه، جذب و استخدام اعضای هیأت علمی و غیر هیأت علمی و ...)، سایر امور اجرایی و اختیار تصمیمات مربوطه میتواند به تدریج به پردیس ها واگذار شود.

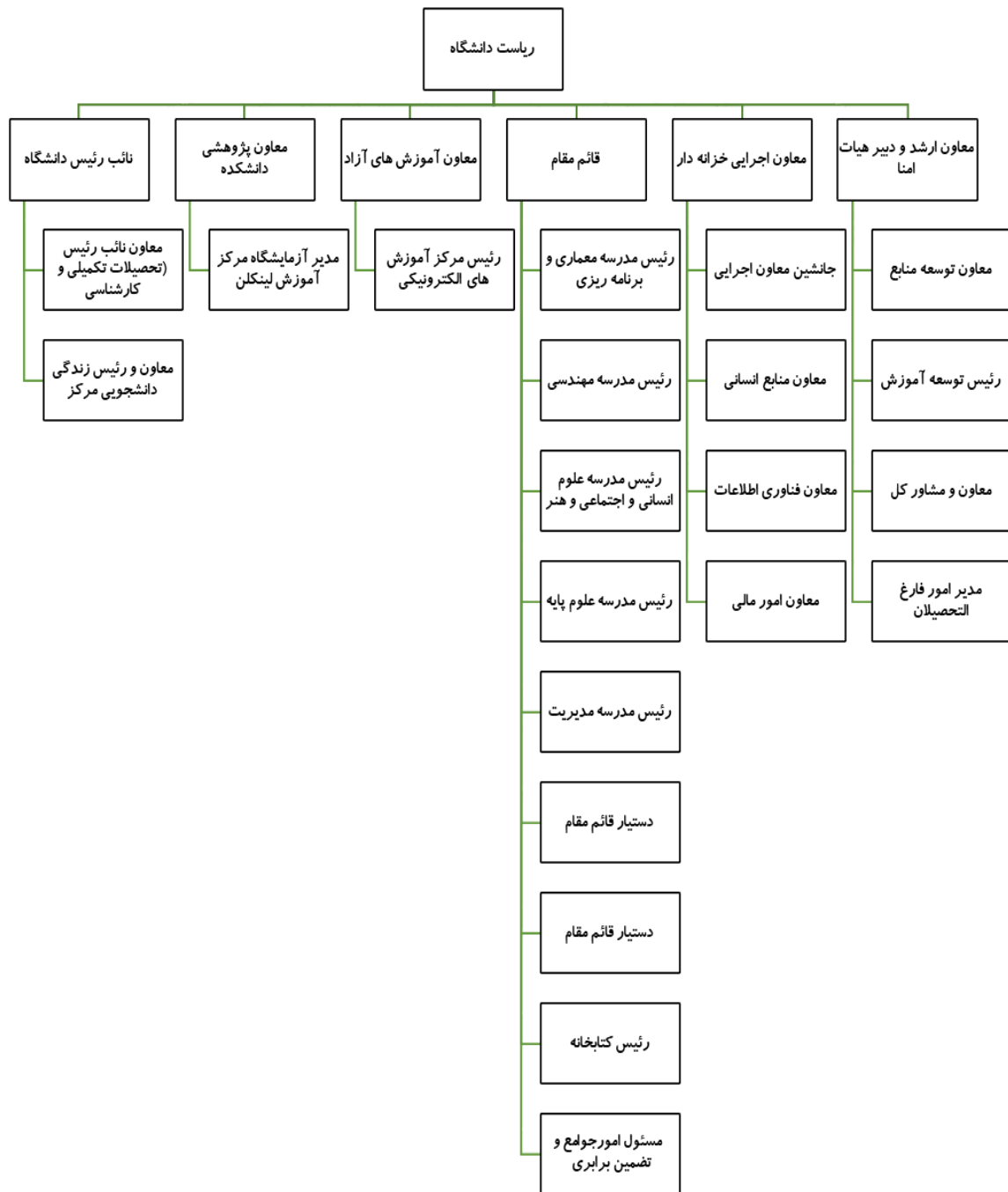
در حوزه مدیریت امور مالی، پردیس ها دارای بودجه ای متناسب با فعالیت های تفویض شده و عملکرد خود هستند که مبالغ آن سالیانه توسط ریاست دانشگاه تفویض می شود. رئیس پردیس، قائم مقام ریاست دانشگاه در اختیارات مترتب بر هزینه کرد آن بودجه در چارچوب آیین نامه ها، ضوابط و دستورالعمل ها محسوب می شود و به همان میزان نیز پاسخگوی رئیس دانشگاه است. بر این مبنا واگذاری امور اجرایی و اختیارات به پردیس ها به گونه ای صورت می گیرد که روح واحد حاکم بر کلیه فعالیت های دانشگاه همواره حفظ شود به طوری که مراجعین (دانشجویان، اعضای هیأت علمی، کارکنان و ...) خود را در دانشگاه یزد واحد بیابند.

تغییرات انجام شده در دانشکده ها و پردیس های دانشگاه یزد به شرح زیر است:

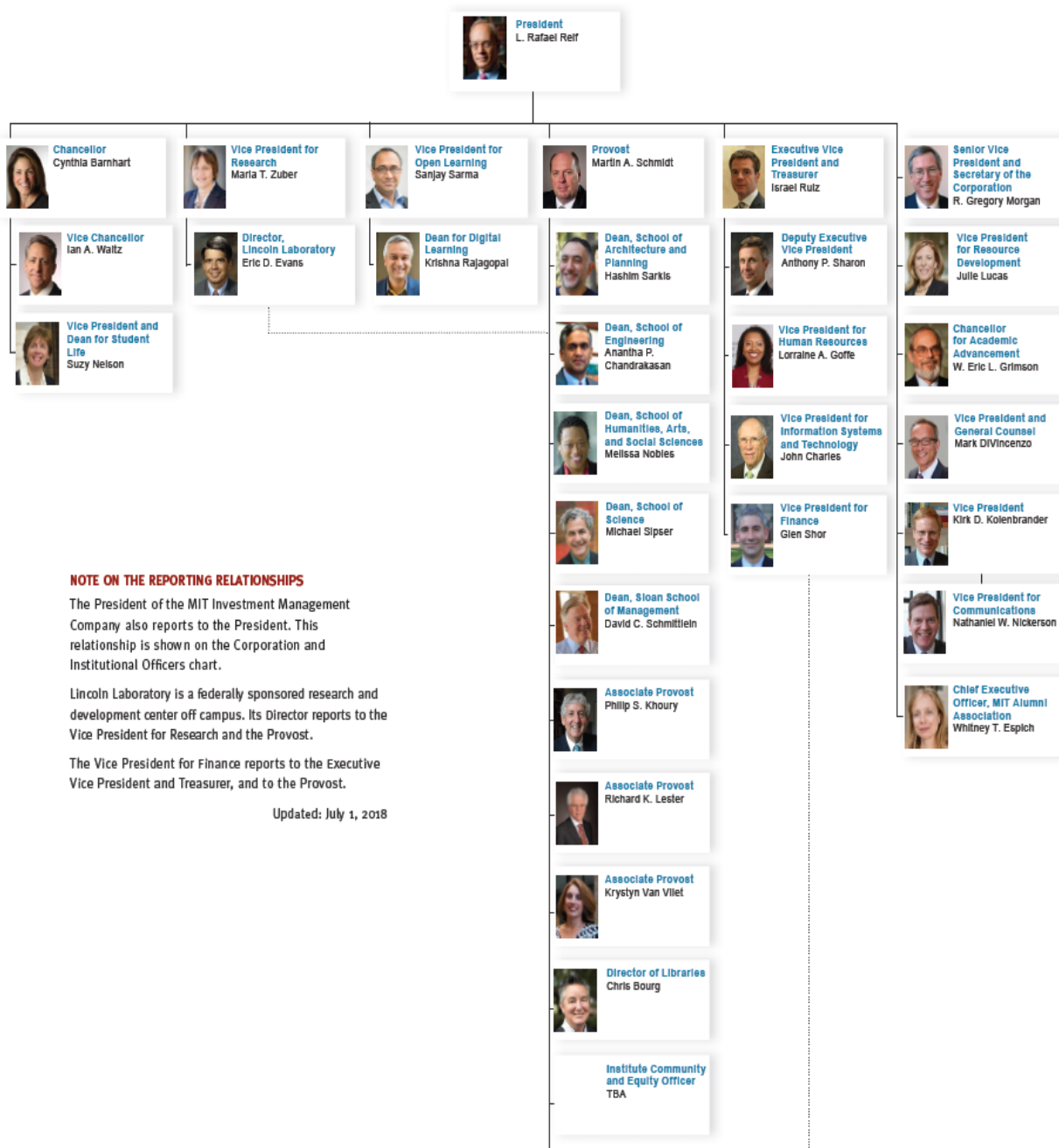
جدول ۴۲۶: تغییرات انجام شده در دانشکده ها و پردیس های دانشگاه یزد

وضعیت موجود		الگوی پردیسی	
گروه	دانشکده	دانشکده / گروه	پردیس دانشکده / مستقل
- فقه و حقوق اسلامی - معارف اسلامی - معارف اهل بیت - تاریخ - علوم تربیتی - تربیت بدنی و علوم ورزشی - جغرافیا - علوم سیاسی	علوم انسانی	- دانشکده الهیات - دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی	علوم انسانی و اجتماعی
- جامعه شناسی - تعاون و رفاه اجتماعی - مردم شناسی - علم اطلاعات و دانش شناسی	علوم اجتماعی	- دانشکده علوم اجتماعی - دانشکده زبان و ادبیات - دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری - گروه جغرافیا	
- زبان و ادبیات فارسی - زبان و ادبیات انگلیسی - زبان و ادبیات عرب	ادبیات	- گروه حقوق و علوم سیاسی	
- مدیریت صنعتی - مدیریت بازرگانی - مدیریت جهانگردی - اقتصاد	اقتصاد، مدیریت و حسابداری		
- ریاضی محض - ریاضی کاربردی - آمار - علوم کامپیوتر	ریاضی	- دانشکده علوم ریاضی - دانشکده شیمی - دانشکده فیزیک	علوم
- حالت جامد - اتمی و ملکولی - هسته ای - ذرات بنیادی	فیزیک	- گروه زیست شناسی - گروه زمین شناسی	

چارت سازمانی دانشگاه در شکل بعد نشان داده شده است.



شکل ۳۱۸: ساختار دانشگاه MIT



شکل ۳۱۹: ساختار دانشگاه MIT

همانگونه که ملاحظه می شود، ساختار عملیاتی دانشگاه در ۵ مدرسه^۱ معماری و برنامه ریزی؛ مهندسی؛ علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی؛ مدیریت و علوم تعبیه شده است که بیش از ۳۰ بخش^۲ و برنامه آموزشی^۳ را پوشش می دهد. اگرچه همه اعضای هیئت علمی دانشگاه در ساختارهای مرسوم و سنتی بخش ها و مدارس ساماندهی شده اند، رویه ای بلند مدت از حکمرانی دانشگاهی در سطح موسسه فلسفه یک هیئت علمی صرف را ارتقا بخشیده است. در این ساختار حکمرانی از طریق همکاری و مشارکت در آزمایشگاه ها، مراکز، برنامه ها و دوره های مشترک فرهنگ عقلایی باروری متقابل ایده ها تقویت می شود به گونه

^۱ School (معادل با مدرسه که در سایر دانشگاهها با کالج همتراز است)

^۲ Department

^۳ Program

ای که اعضای هیئت علمی را از بخش های مختلف دور هم جمع می کند. بخش ها ثبات بلندمدت دارند و چارچوب لازم را برای هدایت دانشجویان کارشناسی فراهم می کند، دانشجویان تحصیلات تکمیلی را پرورش داده، اعضای هیئت علمی را به استخدام در می آورد و مدرک صادر می کند. با این وجود ساختارهای چند رشته ای صرف نظر از مناصب دانشگاهی اولیه اعضای هیئت علمی، شرایط را برای نوآوری و ابتکار عمل آنها فراهم می کند. وظایف رایج آموزشی مقطع کارشناسی این اجماع حرفه ای متقابل بین اعضای هیئت علمی را دارد که " تمام اعضای هیئت علمی دانشگاه MIT نسبت به آموزش دانشجویان کارشناسی مسئولیت دارند " مهمترین اهداف این کار عبارتند از:

الف) اطمینان از اینکه دوره کارشناسی متعادل می شود

ب) اطمینان از اینکه دوره کارشناسی مطابق با سرعت مرزهای دانش حاصل از فعالیت های پژوهشی کل اعضای هیئت علمی عمل می کند.

در حالی که بخش ها و مدارس به طور مجزا و جداگانه و به طور منظم جلسه شورا دارند، همه اعضای هیئت علمی دانشگاه ماهی یکبار در طول سال تحصیلی دور هم جمع می شوند. این جلسات نه تنها موضوعات مربوط به خط مشی های آموزشی دوره کارشناسی و تحصیلات تکمیلی را جهت دهی می کنند، بلکه همچنین گزارشات و پیشنهادهای که نسبت به ساختار حکمرانی اعضای هیئت علمی در سطح دانشگاه مطرح شده است، را نیز بازنگری می کنند. این جلسه معمولاً شامل زمانی برای پرسش و پاسخ با حضور رئیس، قائم مقام و معاونین دانشگاه است.

در ادامه مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی به عنوان یکی از مدرسه های بزرگ دانشگاه معرفی می شود.

مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی MIT:

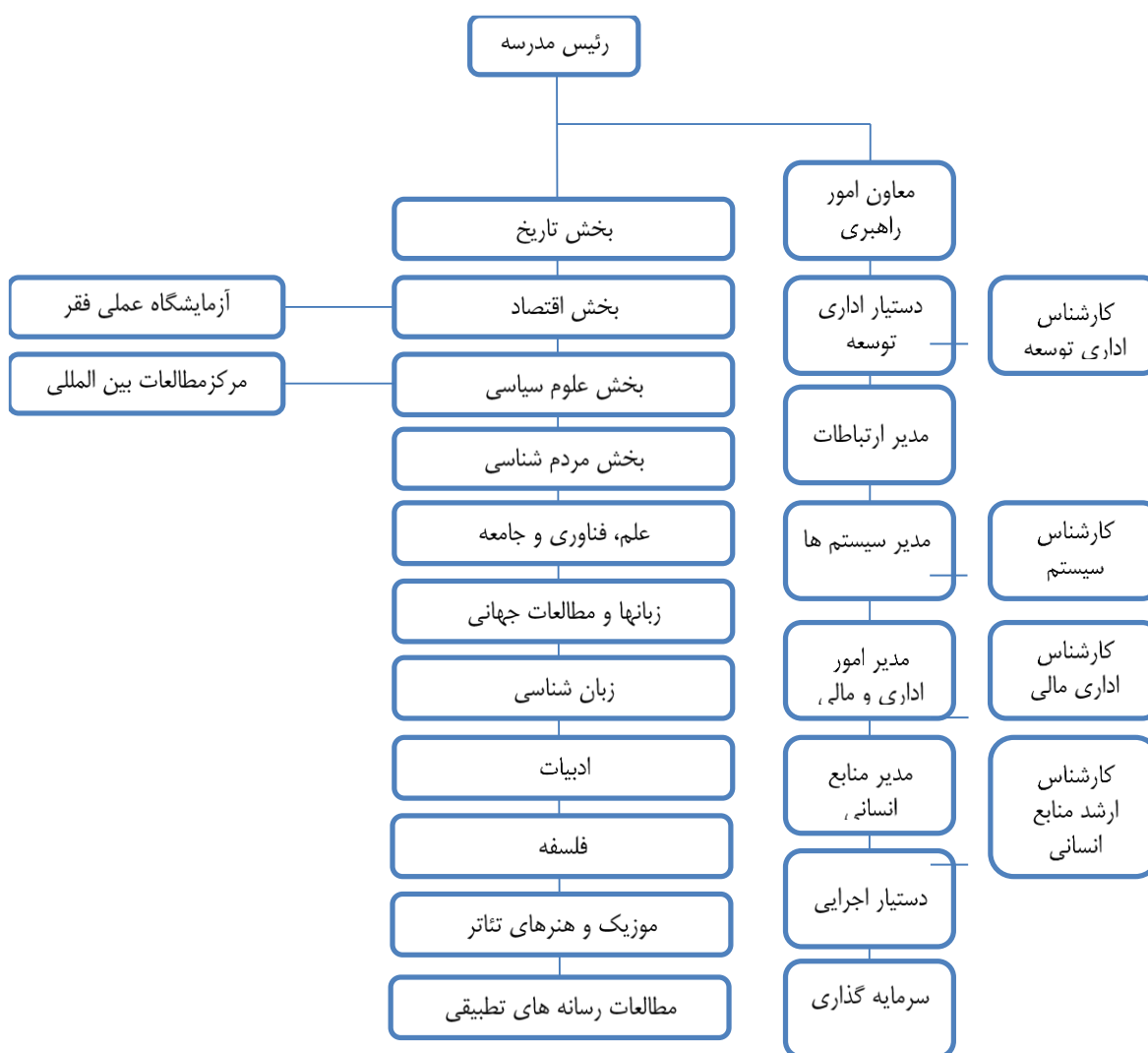
این مدرسه شامل ۱۲ بخش و گروه مطالعاتی، ۱ موسسه و یک آزمایشگاه است. بخش تاریخ؛ اقتصاد، علوم سیاسی؛ مردم شناسی؛ علم، فناوری و جامعه؛ زبانها و مطالعات جهانی؛ زبان شناسی؛ ادبیات؛ فلسفه؛ موزیک و هنرهای تئاتر؛ مطالعات رسانه های تطبیقی؛ مطالعات زنان مهمترین بخش های آموزشی این مدرسه می باشد.

ساختار مدیریتی این مدرسه متشکل است از رئیس، معاون راهبری، دستیار اداری توسعه، مدیر ارتباطات، کارشناس سیستم، مدیر امور اداری و مالی، کارشناس سرمایه گذاری، کارشناس توسعه، کارشناس امور اداری، مدیر منابع انسانی، دستیار اجرایی، کارشناس ارتباطات، نماینده ارشد منابع انسانی، مدیر امور سیستم، کارشناس امور هیئت علمی، کارشناس جشنواره جایزه رهبری^۱

^۱ Leadership Giving Officer

جدول ۴۲۷: سیمای کلی مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی MIT

تعداد دوره های موجود						
تحصیلات تکمیلی	دوره چندرشته ای	دوره مشترک کارشناسی	Minors	Majors		
۷	۲۵	۱۹	۳۰	۱۹		
تعداد کارکنان	تعداد دانشجویان = کل			تعداد اساتید		
۱۳۱	Majors-Minors	تحصیلات تکمیلی	کارشناسی	سایرین	مدعو	هیئت علمی تمام وقت
	۱۰۹-۱۶۱	۳۳۷	۴۵۱۲	۲۹	۱۳۳	۱۷۹



شکل ۳۲۰: مدرسه علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی دانشگاه MIT

گونه های مختلف الگوی پردیس محور

در حال حاضر دانشگاه شیراز، مشابه بسیاری از دانشگاه های داخلی و خارجی، دارای ساختاری سه سطحی است (ستاد دانشگاه - دانشکده - بخش). با اضافه شده پردیس ها در حفاصل ستاد دانشگاه و دانشکده این ساختار به ساختار چهار سطحی تغییر می کند که این موضوع مهمترین چالش در ساختار پردیسی می باشد. با وجود اینکه می توان با تغییرات فرایندی و تغییرات در

تفویض اختیارات این چالش را مرتفع نمود، ولی یکی از راه‌های برخورد با این چالش نگاه ساختاری است. برای اینکه این چالش مزایای حاصل از ساختار پردیس محور را تحت الشعاع قرار ندهد، رویکردها و گزینه‌های مختلف ساختاری قابل بررسی است. بدین ترتیب که با اضافه شدن لایه پردیس می‌توان ساختار را همان چهار سطحی نگه داشت ولی نقش یکی از لایه‌ها را (که می‌تواند دانشکده یا بخش باشد) را کمرنگ کرد و یا می‌توان یک لایه را (یعنی دانشکده) را حذف نمود.

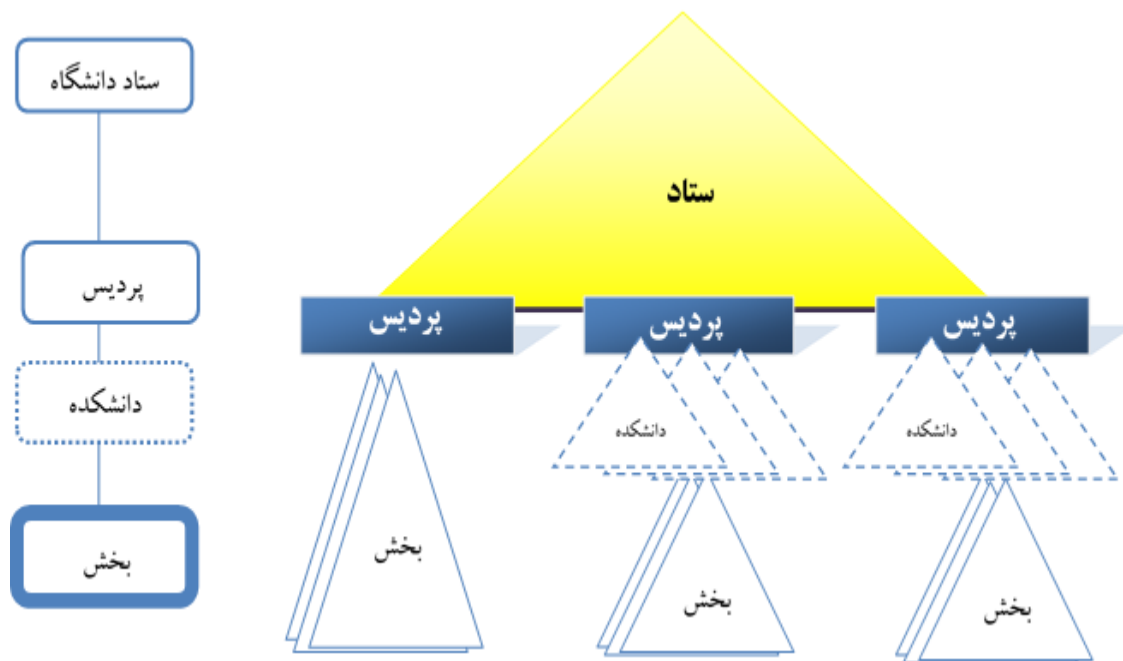
بر مبنای تجربیات داخلی و خارجی موجود و ارزیابی کارشناسی، سناریو پردیس محور، حداقل به سه گونه قابل تصور است :

- گونه ۱:** ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش بخش
- گونه ۲:** ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده
- گونه ۳:** ساختار دانشگاهی سه سطحی

در ادامه هر یک از گونه‌ها تشریح گردیده و نقاط قوت و ضعف هر یک بیان شده است:

گونه ۱: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش بخش‌ها

در این الگو، دانشگاه دارای چهار سطح سازمانی خواهد بود. ولی علیرغم وجود یک ساختار چهارسطحی (ستاد دانشگاه - پردیس - دانشکده - بخش) با کمرنگ شدن نقش دانشکده‌ها، بخش‌ها به عنوان مهم‌ترین حوزه‌های عملیاتی تقویت شده و محوریت عملیات دانشگاهی بر عهده آنها قرار داده می‌شود:



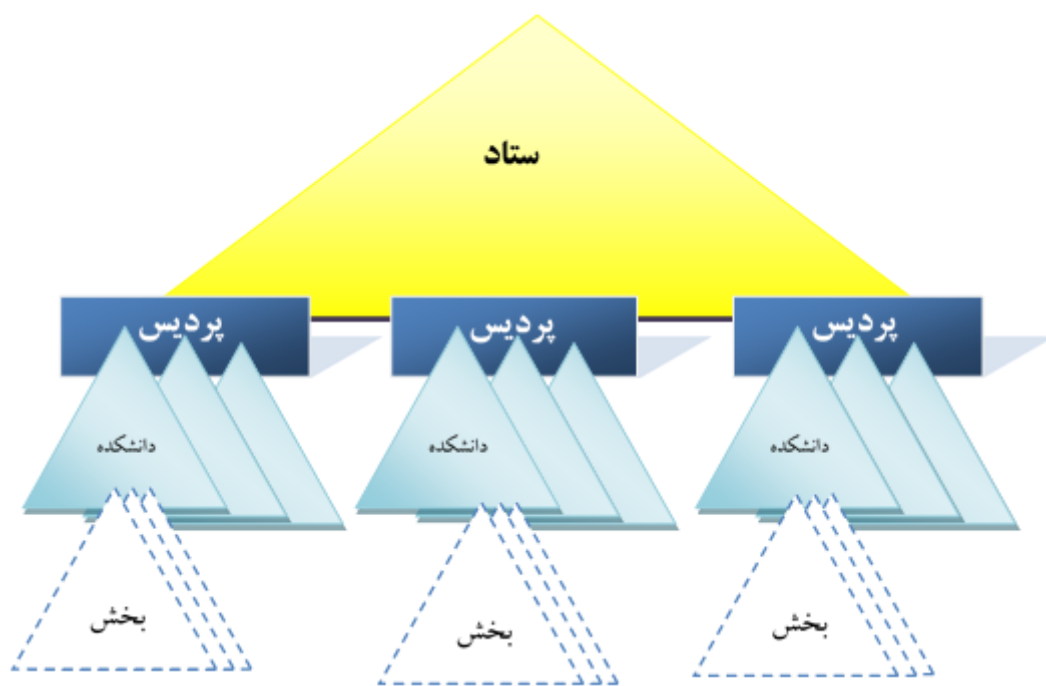
شکل ۳۲۱: الگوی کلی ساختار پردیس محور - با تاکید بر نقش بخش‌ها

همانگونه که مشاهده می‌شود، در این الگو، محوریت عملیات دانشگاهی بر بخش قرار داده می‌شود و نقش دانشکده‌ها به نقش هماهنگ‌کنندگی تغییر می‌یابد و به نوعی ساختار غیررسمی تبدیل می‌شوند. لازم به ذکر است که در این الگو پردیس‌هایی نیز خواهیم داشت که بدون دانشکده که بخش‌ها مستقیماً زیر مجموعه پردیس خواهند بود. این اتفاق در موارد خاص و در پردیس‌های کوچک امکانپذیر است.

<p>مزیت ها :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ فراهم ساختن مبانی لازم برای تمرکز زدایی از ساختار و تفویض اختیار از ستاد به صف ➤ تجمیع دانشکده‌های همسنگ و همگن در قالب یک پردیس و ایجاد امکان همراستایی و همسویی بین حوزه‌های تخصصی مرتبط ➤ تقویت بخش‌ها به عنوان مهم‌ترین بخش‌های عملیاتی ➤ موفقیت در حرکت به سمت ساختار حرفه‌ای و تخصصی با پر رنگ ساختن نقش و جایگاه بخش‌ها
<p>معایب:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ افزایش سطوح و لایه‌های سازمانی دانشگاه در عمل، هرچند یک لایه سازمانی تحت عنوان دانشکده از ساختار حذف گردیده ولی عملاً وجود داشته و برخی فعالیت‌ها در آن سطح انجام می‌پذیرد. ➤ مقاومت در برابر تغییر

گونه ۲: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده

در این الگو، هر چهار سطح (ستاد دانشگاه - پردیس - دانشکده - بخش) وجود دارد ولی با کم‌رنگ شدن نقش بخش‌ها، محوریت عملیات دانشگاهی بر دانشکده قرار داده می‌شود و بخش‌ها عملاً از ساختار رسمی حذف گردیده و به نوعی ساختار غیررسمی تبدیل می‌شوند.



شکل ۳۲۲: ساختار دانشگاهی چهار سطحی با تاکید بر نقش دانشکده

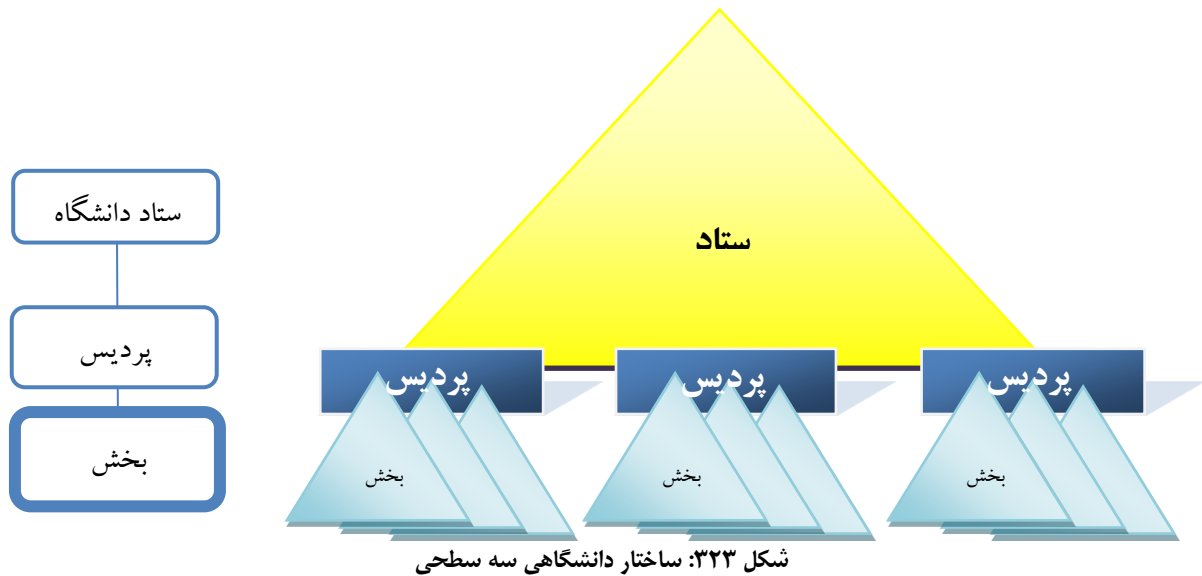
همانگونه که مشاهده می‌شود، در این الگو، محوریت عملیات دانشگاهی بر دانشکده قرار داده می‌شود و بخش‌ها عملاً از ساختار رسمی حذف گردیده و به نوعی ساختار غیررسمی تبدیل می‌شوند. با وجود اینکه می‌توان این دانشگاه را در دوران گذار به ساختار پردیسی جای داد ولی به نظر می‌رسد که در این راه با چالش‌های مهمی مواجه است که عمده آن حذف لایه عملیاتی بخش‌ها/ گروه‌های آموزشی از ساختار پردیسی و تعریف این سطح به شکل غیر رسمی می‌باشد.

<p>مزیت ها :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ فراهم ساختن مبانی لازم برای تمرکز زدایی از ساختار و تفویض اختیار از ستاد به صف ➤ تجمیع دانشکده‌های همسنگ و همگن در قالب یک پردیس و ایجاد امکان همراستایی و همسویی بین حوزه‌های تخصصی مرتبط
<p>معایب:</p>

- افزایش سطوح و لایه های سازمانی دانشگاه در عمل، هرچند یک لایه سازمانی تحت عنوان بخش / گروه از ساختار حذف گردیده ولی عملاً وجود داشته و فعالیتها در آن سطح انجام می پذیرد
- ناکامی در حرکت به سمت ساختار حرفه ای و تخصصی با کم رنگ ساختن نقش و جایگاه بخش ها / گروه های آموزشی
- وجود موانع قانونی در مباحث مربوط به صدور احکام، انتصابات و پرداخت حق پست به مدیران و روسای بخش ها / گروه های آموزشی

گونه ۳: ساختار دانشگاهی سه سطحی

گونه شماره ۳ برخلاف دو گونه قبلی، سه سطحی است و دیگر خبری از ساختار چهار سطحی نیست. در این گونه، بخش ها به عنوان مهم ترین حوزه های عملیاتی تقویت شده و دانشکده ها به عنوان عناصر واسطه حذف می گردند.



همانگونه که مشاهده می شود، در این الگو، محوریت عملیات دانشگاهی بر بخش قرار داده می شود و پردیس های پر قدرت و تقویت شده، جای دانشکده ها را می گیرند.

مزیت ها :

- مهمترین نقطه قوت این گونه حفظ ساختار سه سطحی و تناسب آن با ویژگی های دانشگاه نسل ۳ است. افزایش سطوح و لایه های سازمانی دانشگاه در عمل اتفاق نمی افتد،
- فراهم ساختن مبانی لازم برای تمرکز زدایی از ساختار و تفویض اختیار از ستاد به صف
- تقویت بخش ها به عنوان مهمترین بخش های عملیاتی
- موفقیت در حرکت به سمت ساختار حرفه ای و تخصصی با پر رنگ ساختن نقش و جایگاه بخش ها

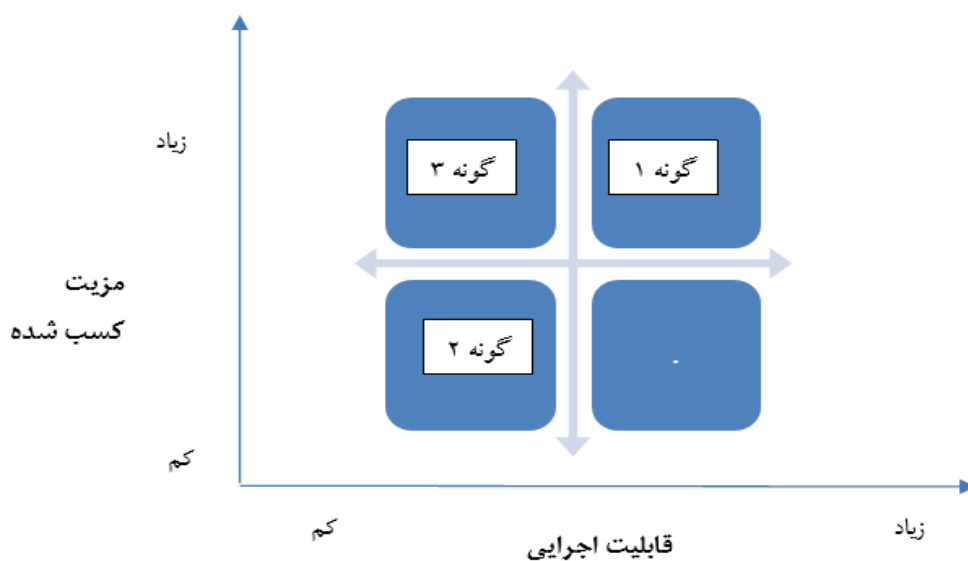
معایب:

- وجود دانشکده ها باعث تجمع بخش های همسرخ و همگن در قالب یک دانشکده و ایجاد امکان همراستایی و همسویی و هماهنگی بین آنها میگردید که در این گونه، به دلیل عدم وجود دانشکده عملاً امکان پذیر نیست.
- برخی پردیس ها از بخش های زیادی شکل گرفته اند؛ لذا حیطه نظارت برخی پردیس ها بسیار زیاد می شود و کنترل آنها ممکن است به سختی انجام شود. بدین ترتیب در این نوع ساختار پردیسی، تجدید نظر در عنوان و ساختار پردیس ها برای رعایت توازن بین پردیس ها و مدیریت حیطه نظارت باید مورد توجه قرار گیرد.

سناریو بهینه بازآفرینی ساختار سازمانی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز

در فرایند انجام طرح مذکور، بررسی‌های تطبیقی و علمی و جلسات کارشناسی با مسئولان امر در دانشگاه شیراز در جهت انتخاب سناریو بهینه صورت گرفت. بر مبنای بررسی‌های انجام شده و منطبق با تصمیمات مدیریتی هیات رئیسه دانشگاه، با عنایت به جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های مد نظر دانشگاه بویژه با مد نظر قرار دادن معایب مطروحه و نیز افزایش بی رویه واحدها و مشاغل پشتیبانی و نیز تقاضای اکثر بخش‌ها برای تبدیل شدن به دانشکده و ضرورت ایجاد حداقل ۸ دانشکده جدید در چارچوب این رویکرد، سناریو دانشکده محور منتفی بوده و سناریو پردیس محور برای بازطراحی ساختار سازمانی حوزه عملیاتی دانشگاه در دستور کار قرار گرفت.

همانگونه که از تحلیل‌های فوق بر می‌آید، ساختار پردیسی، صرف نظر از گونه مورد نظر آن، دارای مزیت‌ها و قابلیت‌های انکارناپذیری است. تنها در گونه‌های مختلف باید حساسیت‌های مختلف مورد توجه باشد. بر اساس مزیت‌های حاصل از گونه‌ها و امکان‌پذیری پیاده‌سازی آنها در دانشگاه شیراز، اولویت‌گونه‌هایی مختلف به شرح زیر ارزیابی می‌شود:



شکل ۳۲۴: اولویت بندی گونه‌های پردیسی

همانگونه که پیشتر نیز بیان شد در گونه ۲، سطوح و لایه‌های سازمانی دانشگاه در عمل افزایش می‌یابد، هرچند در این گونه یک لایه سازمانی تحت عنوان بخش/گروه از ساختار حذف گردیده ولی عملاً وجود داشته و فعالیت‌ها در آن سطح انجام می‌پذیرد. مهم‌ترین ایراد این نوع ساختار، ناکامی در حرکت به سمت ساختار حرفه‌ای و تخصصی با کمرنگ ساختن نقش و جایگاه بخش‌ها/گروه‌های آموزشی است. از طرفی این موضوع با موانع قانونی در مباحث مربوط به صدور احکام، انتصابات و پرداخت حق پست به مدیران و روسای بخش‌ها/گروه‌های آموزشی نیز روبروست. بدین ترتیب با بررسی تمامی مزیت‌ها و معایب گونه‌ها، جمع‌بندی این است که گونه ۲ به دلیل شرایط خاص آن در اولویت نیست.

در گونه شماره ۳ ساختار سه سطحی حفظ می‌شود. بخش‌ها به عنوان مهم‌ترین هسته‌های عملیاتی، تقویت می‌گردند ولی تعدد بخش‌های زیر مجموعه در برخی پردیس‌ها، عدم امکان همراستاسازی و هماهنگی بخش‌های همسرخ و همگن در قالب یک دانشکده و مقاومت زیاد در برابر تغییر، از مهم‌ترین ضعف‌های این گونه است.

گونه ۱ با حفظ مزیت‌های گونه ۳ (تقویت بخش‌ها به عنوان مهم‌ترین بخش‌های عملیاتی) مزایای وجود دانشکده را نیز با کارکرد همراستاسازی بخش‌های همسرخ و همگن در قالب یک دانشکده حفظ می‌کند. ضعف این گونه، در ساختار چهار سطحی آن است که با تمهیدات ساختاری زیر قابل برطرف ساختن است:

الف) حذف واحدها و پسته‌های مربوط به ستاد تخصصی و پشتیبانی از ساختار دانشکده‌ها

ب) استقرار نظام مدیریت مشارکتی با محوریت ۳ شورای زیر برای تصمیم‌گیری‌های اساسی دانشکده‌ها:

شورای دانشکده: متشکل از رئیس دانشکده و روسای بخش ها
شورای آموزش و تحصیلات تکمیلی: متشکل از نمایندگان بخش ها و انتخاب یکی از آنها به عنوان رئیس شورا توسط رئیس دانشکده

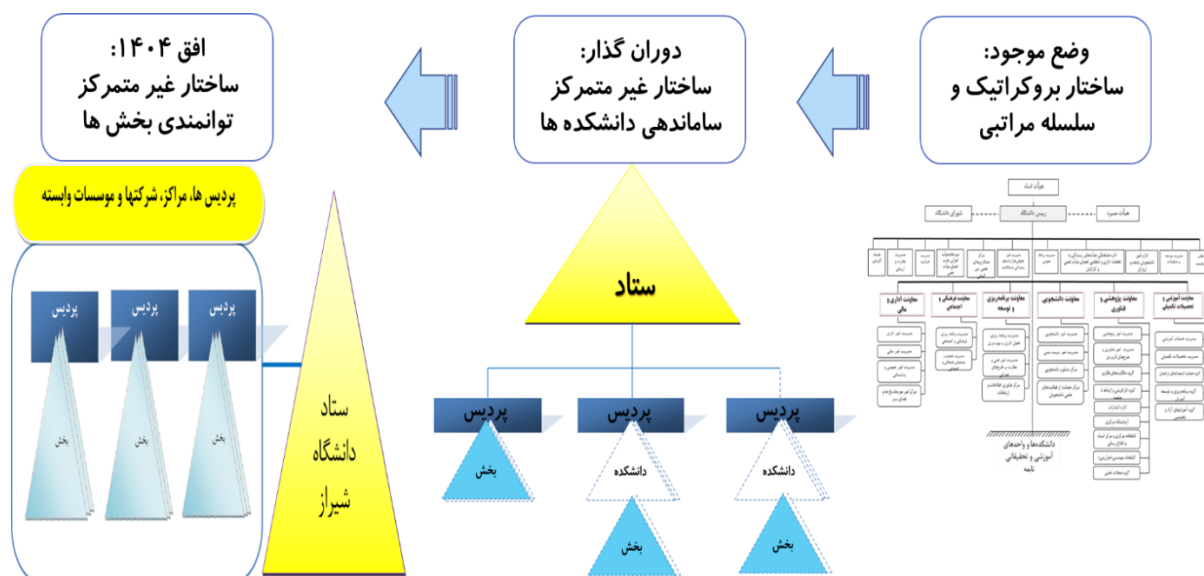
شورای پژوهش و نوآوری: متشکل از نمایندگان بخش ها و انتخاب یکی از آنها به عنوان رئیس شورا توسط رئیس دانشکده
ج) وظیفه رئیس هر دانشکده هماهنگی بخش های زیر مجموعه و رفع تعارضات بین بخشی از طریق شورای دانشکده، پیشنهاد انتصاب روسای بخش ها، صدور احکام روسای شوراها و آموزش و تحصیلات تکمیلی و شورای پژوهش و نوآوری است.
د) تفویض اختیارات کامل تصمیم گیری های عملیاتی (آموزشی، پژوهشی، نوآوری) در چارچوب سیاستها و برنامه های مصوب به روسای بخش ها

ه) پیش بینی برنامه های توانمند سازی و دوره های کوتاه مدت آموزش مدیریتی برای روسای بخش ها
و) نهادینه سازی مکانیزمهای تصمیم گیری مشارکتی در بخش ها از طریق شورای بخش

بر این مبنا پیشنهاد می شود در صورت اتخاذ سناریو پردیس محور، در تغییرات ساختاری دانشگاه برای دوران گذار، دانشگاه شیراز با انتخاب گونه ۱، پس از ایجاد پردیس ها، برخی از وظایف دانشکده های موجود را به پردیس و برخی دیگر را به بخش ها واگذار نموده و پس از یک مرحله انتقالی، با توسعه ظرفیت ها و قابلیت های مدیریتی در بخش ها و توانمند سازی مدیران و اعضای هیات علمی، بستر مناسب برای حذف کامل دانشکده ها از ساختار سازمانی موجود و ایجاد یک ساختار سه سطحی بخش محور فراهم شود. بدیهی است تبدیل دانشکده های علوم و نیز هنر و معماری به پردیس از جمله مواردی است که منطبق با چارچوب پیشنهادی بوده و نیازی به تجزیه این دانشکده ها و ایجاد دانشکده های جدید ذیل آنها نخواهد داشت. جزئیات طرح پیشنهادی برای استقرار گونه شماره ۱ پردیسی در دانشگاه شیراز در ادامه تشریح گردیده است.

الگوی پیشنهادی برای سازماندهی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز

در سناریو پردیس محور، پردیس های تخصصی نقش ستاد تخصصی و عمومی و پشتیبانی دانشکده ها را دارا بوده و دانشکده ها نیز صرفاً عهده دار اجرای عملیات آموزشی و پژوهشی در قالب بخش ها خواهند بود. در الگوی پردیس محور، به لحاظ قرابت و همجواری چندین دانشکده، ستاد پردیس مربوطه حجم زیادی از عملیات پشتیبانی، عمومی و تخصصی دانشکده های زیر مجموعه را به عهده داشته و انجام می دهد. در این الگو، ستاد دانشگاه سه نقش اساسی هادی، حامی و ناظر را بر عهده گرفته و بر اساس آنها وظایفی نظیر سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان، آینده نگری، تنظیم روابط بالادستی و سطحی کلان از امور مربوط به مسائل اداری، آموزشی، بودجه ای و پژوهشی و تنظیم و تدوین استانداردها و پایش و نظارت بر اجرای آنها را به عهده خواهد داشت. بر مبنای تجربیات موجود در حوزه سازماندهی، لازم است با پیش بینی یک الگوی رشد ساختاری، که در آن ویژگی های لازم برای تحقق ماموریت های مورد انتظار از دانشگاه در نظر گرفته شده، ابتدا الگوی ساختاری ایده آل برای یک دانشگاه نوآور و جامعه محور را ترسیم نموده و سپس تغییرات ساختاری لازم برای دستیابی به آن را پیش بینی نمود. بر مبنای طرح پیشنهادی، رشد ساختاری دانشگاه مطابق الگوی زیر قابل بررسی است:



شکل ۳۲۵: مدل رشد ساختاری پیشنهادی دانشگاه شیراز در سناریو بهینه پردیس محور

بر مبنای این الگوی رشد، دانشگاه شیراز در وضع موجود از یک ساختار کاملاً بروکراتیک، با درجه بالایی از تمرکز، پیچیدگی و رسمیت برخوردار است که در آن ستاد مرکزی دانشگاه کلیه وظایف مالکیتی و مدیریتی را در قبال واحدهای تابعه و وابسته انجام می دهد.

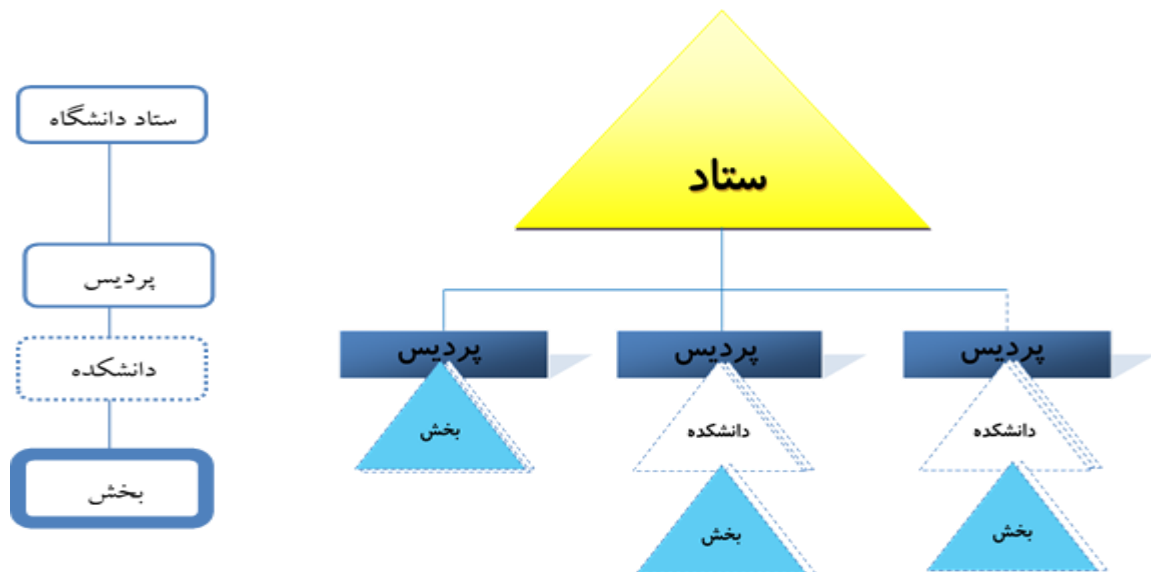
چرخه رشد دانشگاههای پیشرو جهانی بیانگر آن است که این دانشگاهها با حرکت به سمت یک الگوی هولدینگی، با تبدیل واحدهای آموزشی و پژوهشی تابعه خود به واحدهای وابسته، حداکثر استقلال و انعطاف ساختاری را برای واحدهای مذکور فراهم نموده و در چارچوب الگوی هولدینگی، به عنوان سازمان مرکزی (مادر) از طریق مدل کنترل مالی یا کنترل برنامه ای مناسبات خود را با واحدهای وابسته (پردیس ها/ دانشکده ها) تنظیم نموده اند. در این الگوی ساختاری مطلوب رابطه سازمان مرکزی با واحدهای وابسته صرفاً رابطه مالکیتی است و نه مدیریتی یا سلسله مراتبی. بر مبنای این رویکرد، در افق چشم انداز ۱۴۰۴ دانشگاه شیراز برای تبدیل شدن به یک دانشگاه نوآور و جامعه محور، از نظر ساختاری باید چنین ویژگی هایی را داشته باشد:

- پردیس ها به عنوان **دانشگاههای تخصصی و وابسته** به دانشگاه شیراز و با پسوند نام دانشگاه شیراز تعریف می شوند. در این صورت رابطه دانشگاه شیراز با دانشگاههای تخصصی زیرمجموعه **رابطه مالکیتی** خواهد بود و نه رابطه مدیریتی.
- ساختار بجای اینکه سلسله مراتبی و هرمی شکل باشد، **ساختاری شبکه ای** بوده و مناسبات و روابط فی ما بین ستاد اصلی دانشگاه با پردیس های اقماری همانند **رابطه شرکت مادر (Holder)** با شرکت های پیرامونی در **ساختار هلدینگ** خواهد بود.

- روابط سنتی سلسله مراتبی بین ستاد دانشگاه با پردیس ها از بین می رود و پردیس ها به جای اینکه **واحدهای تابعه** دانشگاه باشند، **واحدهای وابسته** به دانشگاه خواهند بود.

- در سازماندهی و اجرای این الگو، طراحی از **پایین به بالا** صورت می گیرد. مدل فوق قرابت زیادی با تجربه اکثر دانشگاههای معتبر دنیا داشته و با سیاست های فعلی دانشگاه در زمینه عدم تمرکز، خودگردانی، تحویل درآمد، کاهش حجم ستاد و واگذاری اختیارات و به صف سپاری فعالیتها سازگار است.

چنانچه این الگوی ساختاری را برای دانشگاه شیراز در افق ۱۴۰۴ مد نظر قرار دهیم، محدودیتهای کنونی ناشی از نظام اداری کشور و نیز اینرسی های موجود در دانشگاه شیراز، امکان پیاده سازی چنین الگویی را فراهم نمی سازد، لذا نیاز به ساختار انتقالی برای دوره گذار از وضع موجود به وضع مطلوب هستیم. بر مبنای نکات مطرحه در بخش قبل، برای دوران گذار و فرآیند انتقال از وضع موجود به وضع مطلوب، در تغییر ساختار دانشگاه شیراز، نوعی ساختار **پردیسی چهار سطحی** با تاکید بر نقش بخش به شکل زیر پیشنهاد شده است:



شکل ۳۲۶: ساختار پیشنهادی برای دوره انتقالی

برای تحقق الگوی بهینه سناریو محور در حوزه عملیاتی باید دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی در پردیس‌های تخصصی سازماندهی شود. به منظور ساماندهی دانشکده‌ها و واحدهای آموزشی به سه عامل توجه شده است که به شرح زیر است:

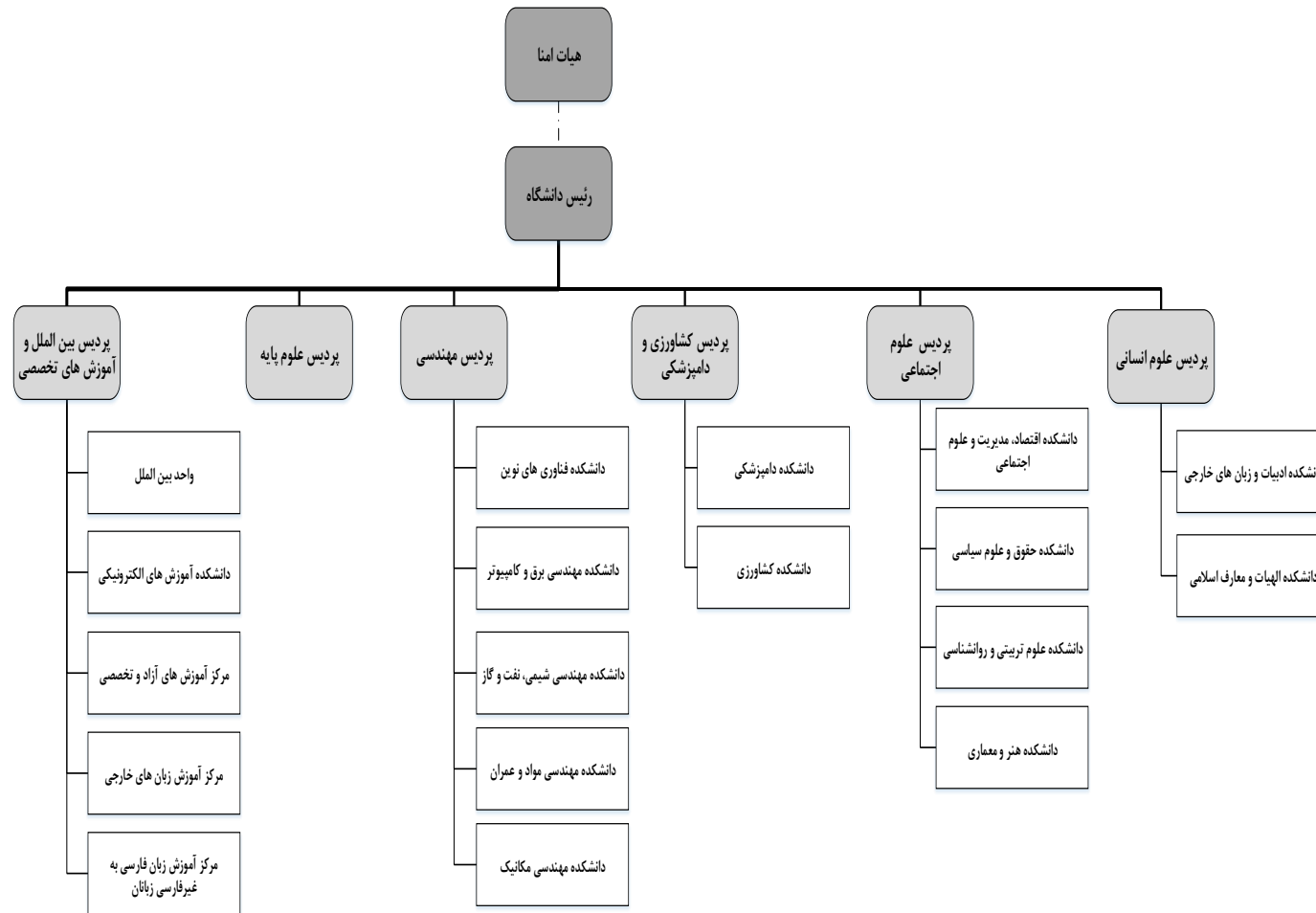
❖ **توجه به مکان جغرافیایی واحدهای دانشگاهی:** به عنوان مثال استقرار مکانی دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز در منطقه معالی آباد و دانشکده های کشاورزی و دامپزشکی در باجگاه، معیار مهمی در تعریف پردیس‌های دانشگاهی می باشد.

❖ **توجه به همگنی حوزه های موضوعی و تخصصی:** تقسیم‌بندی حوزه های موضوعی در آموزش عالی کشور به گروه‌های مهندسی، علوم پایه، علوم انسانی و اجتماعی، هنر، کشاورزی و دامپزشکی، معیار دیگری در تعریف پردیس‌های دانشگاهی می‌باشد.

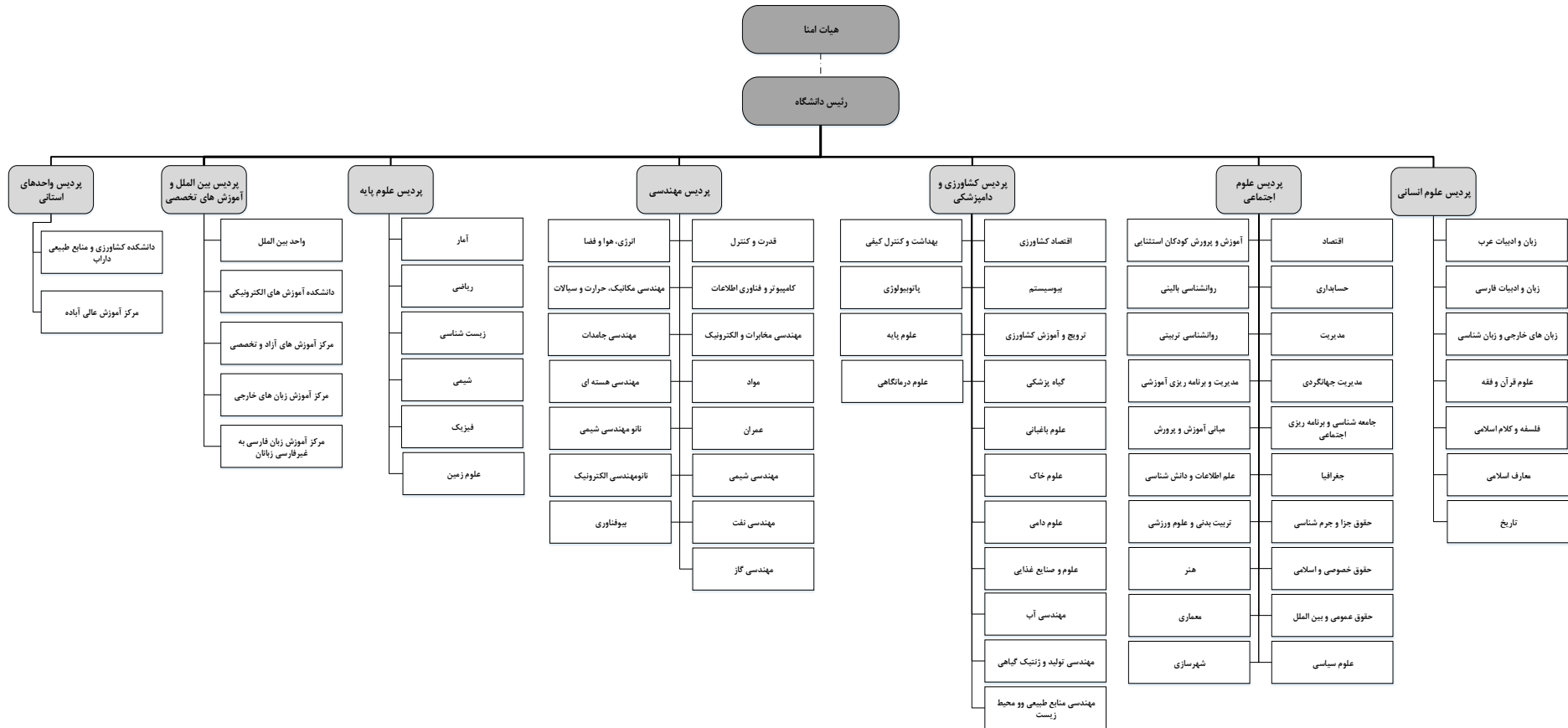
❖ **توجه به تاریخچه و سابقه فرهنگی:** نحوه چینش بخش‌ها و گروه‌های آموزشی در دانشکده‌های پیشین و روابط و مناسبات از پیش شکل گرفته بین بخش‌ها و گروه‌های آموزشی در دانشگاه شیراز، معیار دیگری در تعریف پردیس‌های دانشگاهی می باشد.

❖ **توجه به اندازه پردیس‌ها:** با توجه به اندازه پردیس‌هایی مانند پردیس علوم پایه بدون دانشکده خواهد بود. همچنین علی رغم اندازه نسبتاً بزرگ این پردیس، ایجاد دانشکده جدید در این پردیس توصیه نمی‌شود، زیرا در آینده نزدیک سطوح دانشکده از ساختار حذف خواهند شد.

با عنایت به موضوعات فوق پیشنهاد می‌شود کلیه دانشکده های موجود دانشگاه شیراز در قالب ۶ پردیس، به شکل زیر سازماندهی گردند:



شکل ۳۲۷: ساختار پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز بر مبنای الگوی پردیس محور در مرحله گذار



شکل ۳۲۸: ساختار پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز بر مبنای الگوی پردیس محور سه سطحی

در طرح پیشنهادی الگوی پردیس محور، نکات زیر قابل تامل است:

الف) در این رویکرد لازم است کلیه واحدهای انتفاعی و درآمد زا در پردیس «بین الملل و آموزش‌های تخصصی دانشگاه» سازماندهی گردیده و از نظر چارچوب‌ها و سیاست‌های کلان اداری و مالی نیز در چارچوب سیاست‌ها و برنامه‌های تعیین شده توسط شورای سیاست‌گذاری این پردیس در دانشگاه عمل خواهند نمود. هر یک از دانشکده‌ها و مراکز زیر مجموعه این پردیس، دارای واحدها و پست‌های سازمانی تخصصی مورد نیاز خود بوده و در امور عمومی و پشتیبانی از خدمات مشترک پیش بینی شده در ستاد پردیس استفاده خواهند نمود.

ب) در حوزه علوم پایه با توجه به اینکه در حال حاضر، یک دانشکده وجود دارد، این دانشکده به پردیس علوم پایه ارتقا می‌یابد. ولی با توجه به اینکه سطوح دانشکده‌های پردیس در آینده نزدیک پس از دوره گذار حذف می‌شوند، برای این پردیس دانشکده جدیدی پیشنهاد نمی‌شود. ساختار این پردیس از هم اکنون سه سطحی (بدون دانشکده) خواهد بود. در هر صورت لازم است دوره‌های مربوط به بیوفناوری از دانشکده علوم پایه منتزع و در دانشکده فناوری‌های نوین به عنوان یک بخش سازماندهی گردد. ج) با توجه به گستردگی حوزه علوم انسانی و اجتماعی در وضع وجود، در دانشگاه دو پردیس علوم انسانی و پردیس علوم اجتماعی تشکیل خواهند شد. پردیس علوم انسانی از ترکیب دو دانشکده ادبیات و زبان‌های خارجی و دانشکده الهیات و معارف اسلامی و بخش تاریخ شکل می‌گیرد و سایر دانشکده‌ها در این حوزه در زیر مجموعه پردیس علوم اجتماعی سازماندهی خواهند شد.

د) در پردیس علوم انسانی نام دانشکده ادبیات و علوم انسانی به دانشکده ادبیات و زبان‌های خارجی تغییر می‌یابد. با تغییر عنوان این دانشکده، بخش تاریخ از دانشکده ادبیات و علوم انسانی جدا و به عنوان یک بخش مجزا در ساختار جدید در نظر گرفته خواهد شد.

ه) در وضعیت موجود دانشکده جهانگردی و هتلداری دانشگاه شیراز در سال ۱۳۸۷ راه اندازی آن آغاز و از نیمسال اول ۸۹- ۱۳۸۸ با پذیرش تعداد ۳۰ نفر دانشجو در رشته مدیریت جهانگردی شروع به فعالیت نموده است. با عنایت به اینکه مدیریت جهانگردی یکی از رشته‌های زیر مجموعه «مدیریت» می‌باشد و باتوجه به محدودیت‌های عملی موجود برای اداره و توسعه رشته‌های مدیریت، پیشنهاد می‌شود در دوره گذار به ساختار بخش محور، بخش مدیریت جهانگردی به دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی انتقال یابد.

د) دانشکده هنر و معماری نیز در این الگو، با توجه به اندازه کوچک این دانشکده، ایجاد پردیس جدید در آن پیشنهاد نمی‌شود. این دانشکده به پردیس علوم اجتماعی منتقل خواهد شد.

با اتخاذ سناریو پردیس محور، پردیس‌ها به عنوان یک لایه‌ی مدیریتی جدید بین معاونت‌های دانشگاه و دانشکده‌ها قرار گرفته و دانشکده‌ها عملاً از حیثه نظارت مستقیم ستاد اصلی دانشگاه، خارج خواهند شد. با این توصیف، ستاد اصلی دانشگاه صرفاً به عنوان بازوی فکری و سیاست‌گذاری دانشگاه عمل نموده، پردیس‌ها به عنوان بازوان مدیریتی، و دانشکده‌ها و بخش‌ها، بازوهای اجرایی و عملیاتی آن خواهند بود.

با توجه به مطالب فوق، موارد زیر در خصوص سناریو پردیس محور قابل ذکر است:

- ✓ در این سناریو «پردیس» به عنوان ابزاری برای ساماندهی و افراز موضوعی و رشته‌ای و ایجاد هم افزایی بیشتر در حوزه‌های تخصصی مشابه، مورد پذیرش قرار گرفته و دانشکده‌ها تحت نظر پردیس‌ها سازماندهی می‌گردند. هر پردیس به مثابه یک **دانشگاه تخصصی وابسته** و زیر نظر دانشگاه شیراز خواهد بود. چنین رخدادی قبلاً در سطح کشور نیز تجربه شده و با انتزاع دانشکده‌های پزشکی از دانشگاه‌های جامع، عملاً ظرفیت‌های ساختاری گسترده‌ای را برای توسعه علوم پزشکی در کشور، از طریق تبدیل بخش‌های تخصصی به دانشکده‌های مختلف، فراهم آورده است.
- ✓ در این الگو، «**پردیس**» به عنوان یک لایه سازمانی بین سطح دانشکده/بخش و سطح ستاد دانشگاه قرار گرفته و نقش مدیریت میانی را ایفاء می‌نماید.
- ✓ حداکثر اختیارات و مسئولیت‌های اجرایی در سطح پردیس مستقر بوده و پردیس‌ها در سطح خود دارای دو بدنه مدیریت (ستاد پردیس‌ها) و اجراء (دانشکده‌ها/بخش‌ها) خواهند بود.

✓ در سازماندهی و اجرای ساختار پیشنهادی، طراحی از پایین به بالا صورت می‌گیرد، به این طریق که ابتدا ساختار دانشکده‌ها اصالت پیدا کرده و هرآنچه برای انجام امور آموزشی، پژوهشی، نوآوری و کارآفرینی در سطح عملیات مورد نیاز است برای این سطح در نظر گرفته می‌شود. بر این مبنا نقش‌ها و وظایف ستادی مربوط به پردیس شامل سیاستگذاری، برنامه ریزی، تامین خدمات عمومی و پشتیبانی مورد نیاز برای انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، نوآوری و کارآفرینی، فرهنگی و دانشجویی در ستاد پردیس سازماندهی گردیده و هر دانشکده شامل یک رئیس و بخش‌های مختلف مربوط به آن خواهد بود که منحصراً عهده‌دار انجام وظایف آموزشی و پژوهشی و فعالیت‌های نوآورانه خواهند بود.

مزایای ساختار پیشنهادی به شرح زیر است:

- امکان توسعه قابلیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه از طریق ایجاد گروه‌های آموزشی جدید.
- کاهش حیطه نظارت رئیس دانشگاه به دلیل ارتباط با پردیس به جای ارتباط با دانشکده‌ها.
- ایجاد و توسعه ظرفیت‌های ساختاری لازم برای توسعه رشته‌ها و حوزه‌های تخصصی در سطح دانشگاه
- کاهش چشم گیر حجم وظایف و بوروکراسی ستاد دانشگاه از طریق پیش بینی یک لایه مدیریت میانی و بهره‌گیری همزمان از مزایای عدم تمرکز در عین بهره مندی از مزیت‌های تمرکز
- رفع مشکلات ناشی از تنظیم روابط و مناسبات بین ستاد اصلی دانشگاه و دانشکده‌ها
- تقویت آخرین سطح عملیاتی در دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- کاهش تعداد نیروی انسانی و هزینه‌های عملیاتی
- ارتقا فرصت همکاری‌های بین دانشگاهی
- استقلال حوزه‌های تخصصی
- ارتقا فرصت همکاری بین دانشکده‌ای و شبکه سازی ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها و منابع
- بافت محور شدن سیاست‌ها و نظام‌های مدیریتی متناسب با حوزه‌های تخصصی
- پرهیز از باقی ماندن ساختار دانشگاه در قالب سنتی و محافظه کار گذشته و عوارض ناشی از آن

اقدامات اجرایی زیر برای عملیاتی کردن ساختار پیشنهادی بایستی صورت گیرد:

- تشکیل پردیس‌های تخصصی و سازماندهی دانشکده‌های مستقل ذیل آنها
- واگذاری اختیارات و وظایف قابل واگذاری از ستاد دانشگاه به ستاد پردیس‌ها
- طراحی و سازماندهی تشکیلات سازمانی ستاد پردیس‌ها بر اساس ماهیت وظایف هر یک از پردیس‌ها
- واگذاری اختیارات و وظایف قابل واگذاری از پردیس‌ها به بخش‌ها
- تعدیل و کوچک سازی تشکیلات ستاد دانشگاه در حد ایفای نقش‌های کلان ستادی

همانگونه که قبلاً نیز اشاره شد در این گونه، اتخاذ تمهیدات ساختاری زیر برای حداقل سازی ویژگی‌های بروکراتیک دانشگاه، ضروری است:

- الف) حذف واحدها و پست‌های مربوط به ستاد تخصصی و پشتیبانی از ساختار دانشکده‌ها
- ب) استقرار نظام مدیریت مشارکتی با محوریت ۳ شورای زیر برای تصمیم‌گیری‌های اساسی دانشکده‌ها:
 - شورای دانشکده: متشکل از رئیس دانشکده و روسای بخش‌ها
 - شورای آموزش و تحصیلات تکمیلی: متشکل از نمایندگان بخش‌ها و انتخاب یکی از آنها به عنوان رئیس شورا توسط رئیس دانشکده

➤ شورای پژوهش و نوآوری: متشکل از نمایندگان بخش ها و انتخاب یکی از آنها به عنوان رئیس شورا توسط رئیس دانشکده (ج) وظیفه رئیس هر دانشکده هماهنگی بخش های زیر مجموعه و رفع تعارضات بین بخشی از طریق شورای دانشکده، پیشنهاد انتصاب روسای بخش ها، صدور احکام روسای شوراهای آموزش و تحصیلات تکمیلی و شورای پژوهش و نوآوری است. (د) تفویض اختیارات کامل تصمیم گیری های عملیاتی (آموزشی، پژوهشی، نوآوری) در چارچوب سیاستها و برنامه های مصوب به روسای بخش ها

ها) پیش بینی برنامه های توانمند سازی و دوره های کوتاه مدت آموزش مدیریتی برای روسای بخش ها
و) نهادینه سازی مکانیزمهای تصمیم گیری مشارکتی در بخش ها از طریق شورای بخش

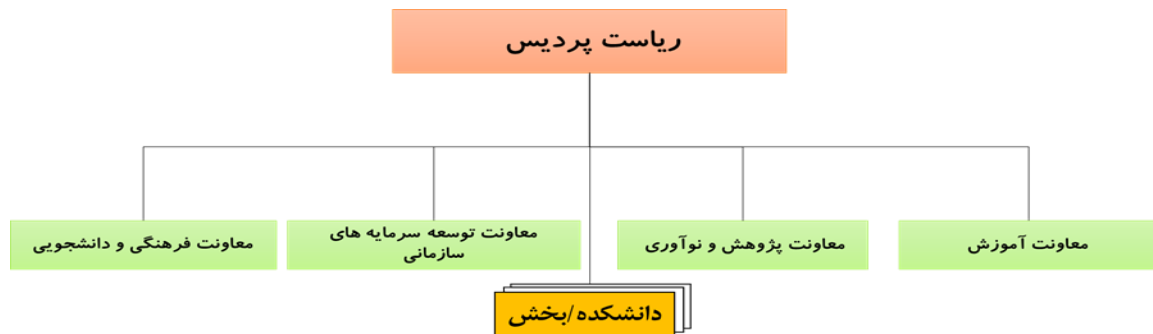
طراحی ساختار داخلی پردیس دانشگاهی

با اتخاذ رویکرد پردیس محور، ساختار داخلی پیشنهادی برای ایفای نقش های مورد انتظار از یک پردیس نمونه به شرح زیر پیش بینی شده است. بدیهی است متناسب با حجم و اندازه فعالیتها، عناوین و تعداد پست های سازمانی پردیس های مختلف متفاوت خواهد بود و در مورد دانشکده هایی که دارای کارگاه، آزمایشگاه، مزارع آموزشی، دامداری و مرکز درمانگاهی و نظایر آن خواهند بود، پست های مربوطه در مرحله طراحی تشکیلات تفصیلی پیش بینی خواهد شد.

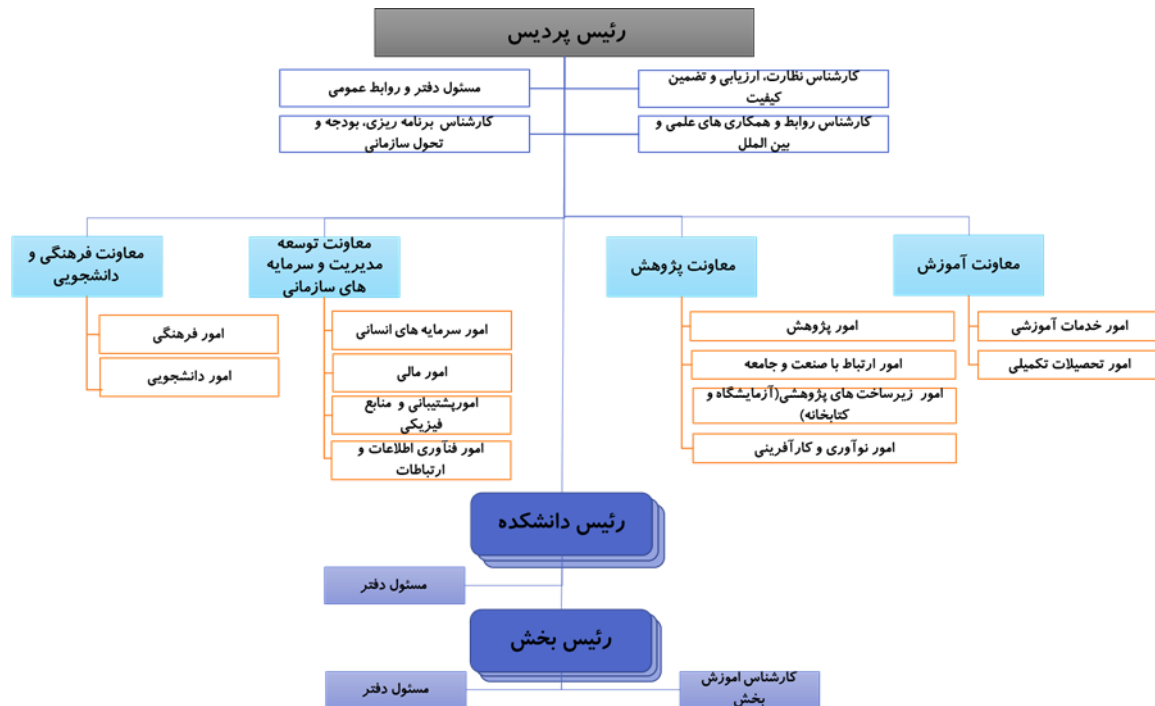
همانگونه که اشاره شد، مناظر با معاونت های موجود در ستاد اصلی دانشگاه، معاونت هایی در هر پردیس وجود خواهد داشت که البته با توجه به تمرکز مراکز رشد، شتابدهنده ها و تاحدودی امور مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در سطح دانشگاه در حوزه نوآوری و کارآفرینی، متناسب با حجم و گستره فعالیت های نوآوری و کارآفرینی، واحد سازمانی یا کارشناسان مورد نیاز، زیر نظر رئیس پردیس پیش بینی شده است.

افزون بر این، در ساختار جدید تمامی معاونت ها و واحدهای ستادی از سطح دانشکده ها حذف شده و به یک سطح بالاتر از دانشکده ها (زیر نظر ریاست پردیس) قرار خواهد گرفت. در واقع، می توان گفت که توان مدیریتی معاونت های موجود در سطح پردیس، به نوعی حاصل جمع اختیارات موجود در معاونت های سابق موجود در دانشکده ها و اختیارات اجرایی تفویض شده از جانب معاونت های ستاد اصلی دانشگاه به آنهاست. از سوی دیگر، بر خلاف روال سابق که قدرت تصمیم گیری در سطح دانشکده ها متمرکز در معاونت های آنها بود، در ساختار جدید این قدرت در میان بخش ها و اعضای هیات علمی توزیع شده و بخش های آموزشی و اعضای هیات علمی از توان تصمیم گیری بیشتری نسبت به سابق برخوردار خواهند بود. بنابراین، در یک نگاه کلی می توان ساختار پردیسی را ساختاری دانست که در آن تمرکز تصمیم گیری ها و اختیارات مدیریتی از ستاد اصلی دانشگاه به سطوح عملیاتی آن تفویض شده و در اصطلاح، پیاده نظام های آن را توانمندتر ساخته است. این تفویض اختیار می تواند به پایین ترین سطوح یعنی بخش ها تسری یافته و بسیاری از تصمیم گیری های بخشی در درون بخش ها و توسط شوراهای بخش انجام خواهد پذیرفت؛ این امر مستلزم پیش بینی اختیارات و مسئولیت های مشخص برای روسای بخش ها و شورای بخش به عنوان یک مکانیزم تصمیم گیری بخشی خواهد بود.

ساختار سازمانی و اداری پردیس دانشگاهی، به بخش های مختلفی تقسیم می شود که هر یک با توجه به وظایف تعریف شده، فعالیت های مختلفی را انجام می دهند. در مجموعه پردیس دانشگاهی، همگام با ریاست پردیس، معاونت های «آموزش»، «پژوهش و نوآوری»، «فرهنگی و دانشجویی» و «توسعه سرمایه های سازمانی» امور مربوط به نظارت، پیگیری و سیاست گذاری ها را، هماهنگ با دیگر ارکان دانشکده بعهده دارند. همچنین در حوزه ریاست پردیس امور مربوط به روابط عمومی، نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت، برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی، همکاری های علمی بین المللی توسط کارشناسانی انجام و عملیاتی می شود.



شکل ۳۲۹: ساختار کلان ستاد پردیس دانشگاهی



شکل ۳۳۰: ساختار تفصیلی داخلی پردیس دانشگاهی

الزامات جهت ایجاد ساختار پردیس دانشگاهی

برای دستیابی به ویژگی‌های پردیس دانشگاهی نیازمند توجه برخی الزامات مهم است. اگر این الزامات به دقت مورد توجه قرار نگیرد دستیابی به ویژگی‌های مزبور دور از دسترس خواهد بود.

الزامات اجرایی

- جهت ساماندهی دانشکده‌ها و تشکیل پردیس‌های جدید، سیاست‌های عمومی و اجرایی ناظر بر بررسی و اجرای تشکیلات واحدهای سازمانی دانشگاه در حوزه‌های صف به شرح زیر می‌باشد:
- تفکیک و تفویض وظایف و اختیارات اجرایی از واحدهای سازمانی حوزه ستادی دانشگاه و انتقال آنها به واحدهای سازمانی دانشگاه در حوزه صف
- کلیه وظایف تصدی‌گری در حوزه صف دانشگاه حذف گردد و به بخش غیردولتی واگذار شود.
- انجام خدمات مورد نیاز دانشگاه براساس فعالیت مشخص، حجم کار معین، قیمت هر واحد کار و قیمت کل از طریق مناقصه یا عقد قرارداد با شرکت‌ها در مشاغل موضوع ماده ۱۷ قانون مدیریت خدمات کشوری نظیر حمل

- و نقل، تعمیر و نگهداری خدمات رایانه‌ای، امور چاپ و تکثیر، امور آشپزخانه و رستوران، نگهبانی، نامه‌رسانی، پیشخدمتی، تلفنچی، ماشین‌نویسی و امور تاسیسات بخشی از خدمات مورد نیاز خود را تامین نمایند.
- در انجام وظایف و فعالیت‌های عملیاتی در دانشگاه، استفاده از فناوری اطلاعات (به سامانه سپاری) به عنوان یک ضرورت باید در نظر گرفته شود.
- برای ایجاد هماهنگی افقی در بین واحدهای مختلف در حوزه صف دانشگاه، ساز و کارهایی لازم باید پیش‌بینی گردد.
- به کلیه پست‌های مستخدمین رسمی، پیمانی، قراردادی و پست‌های بانام (ستاره دار)، شماره پست تعلق خواهد گرفت و در آمار پست‌ها لحاظ می‌شود.
- پست‌های سازمانی پشتیبانی دارای متصدی، «پست با نام» در نظر گرفته شده‌اند. پست‌های مستخدمین با نام در ردیف واحد سازمانی مربوط درج می‌شود و این گونه پست‌ها به نام متصدی آن در نظر گرفته شده است.
- بایستی از بکارگیری هر گونه نیروی شرکتی و حجمی در پست‌های سازمانی اجتناب شود.
- در پست‌های پیشنهادی، پست مربوط به کارشناس نشریه اختصاص نیافته است. اما در صورت لزوم کارشناسان امور پژوهشی می‌توانند در کنار وظایف خود امور مربوط به نشریات را انجام دهند. یا اینکه امور اجرایی نشریه از طریق نیروی دانشجویی با نظارت مستقیم مدیر اجرایی و سردبیر نشریات صورت گیرد. همچنین انجام امور به ویراستاری و صفحه‌آرایی مقالات نشریات نیز می‌تواند برون سپاری گردد.
- براساس اسناد بالادستی، برای انجام امور اجرایی واحدهای پژوهشی عرضه محور، پست سازمانی تعریف می‌شود و سایر واحدهای پژوهشی تقاضا محور به دلیل ماهیت ایجاد آنها و اینکه در زمان ایجاد این واحدهای پژوهشی باید دارای نیروی انسانی لازم باشند، پست سازمانی اختصاص نمی‌یابد.
- برای ارائه خدمات کتابخانه‌ای در هر پردیس به جز پردیس کشاورزی و دامپزشکی، یک کتابخانه یا پست‌های مشخص تعریف شده است که می‌توان بخشی از انجام امور مربوط به کتابداری را به نیروی دانشجویی واگذار نمود.
- جهت ارائه خدمات آزمایشگاهی، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های آموزشی به تناسب حجم فعالیت یک کارشناس برای چند عدد آزمایشگاه/کارگاه و با نظارت مدیران بخش‌ها پیش‌بینی شده است. همچنین، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های پژوهشی توسط دستیاران آموزشی اساتید (دانشجویان دکتری، کارشناسی ارشد) و با نظارت مستقیم عضو هیات علمی اداره خواهند شد.

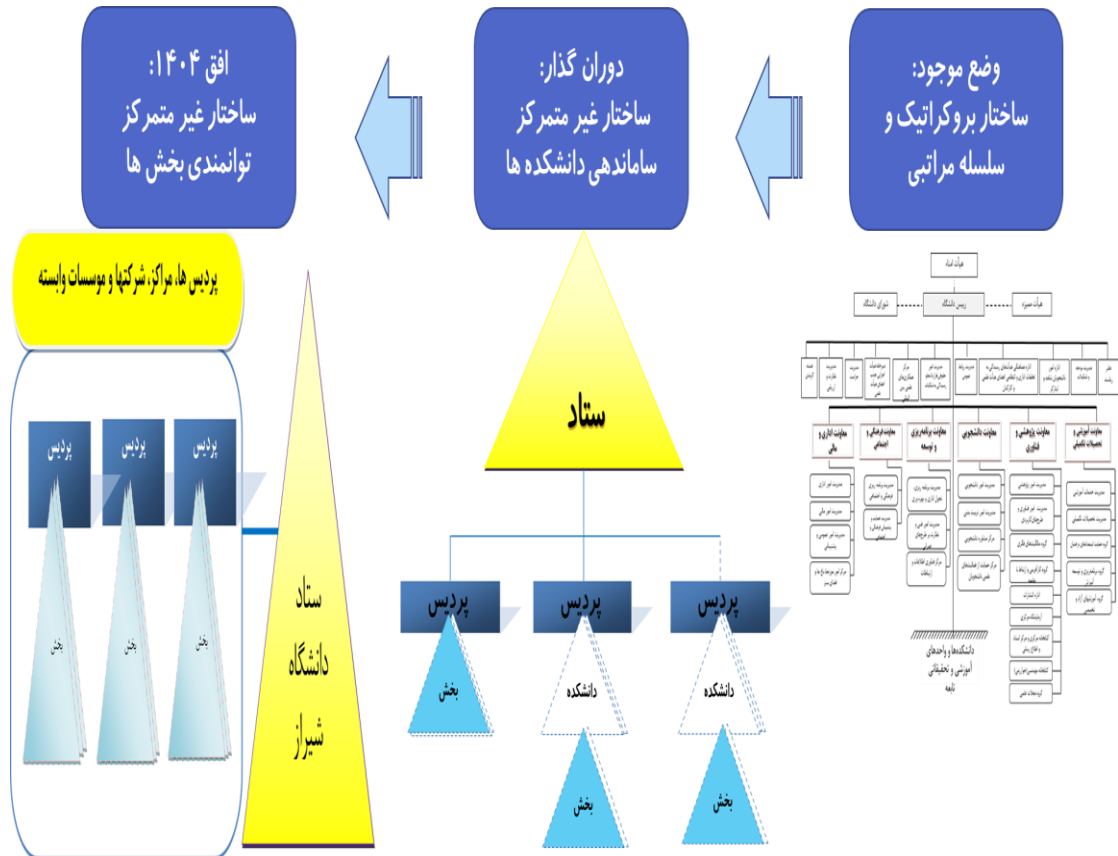
الزامات ساختاری

- ضرورت تدوین برنامه دوران گذار
- تعیین تکلیف درآمدهای اختصاصی واحدهای دانشگاهی در ساختار پردیسی
- تعیین تعاملات در زیر مجموعه پردیس و طراحی فرایندهای جدید
- حل چالش ایجاد لایه جدید مدیریتی به ساختار سازمانی
- یادگیری از سایر تجربیات موجود ساختار پردیسی در کشور (موفق و ناموفق)
- تعیین تغییرات در جلسات حاکمیتی مانند هیات ممیزه و هیات اجرای جذب
- تعیین تغییرات سطح اختیارات و وظایف شوراها
- تعیین سطح اختیارات و وظایف پردیس‌ها
- تعیین نقش رئیس دانشکده‌ها
- تعیین سطح اختیارات و وظایف بخش‌ها
- الزامات مدیریتی و منابع انسانی

همچنین به طور خاص، در حوزه منابع انسانی فعالیت هایی چون طراحی شرایط احراز مشاغل و سیستم جذب، اصلاح نظام جبران خدمات کارکنان، بازطراحی نظام ارزیابی عملکرد و غیره می باشد. در گام بعد باید به بحث نیازسنجی، تحلیل تطابق سطح تحصیلات و تخصص با وظایف و تطابق نیروی انسانی و پست سازمانی پرداخته شود.

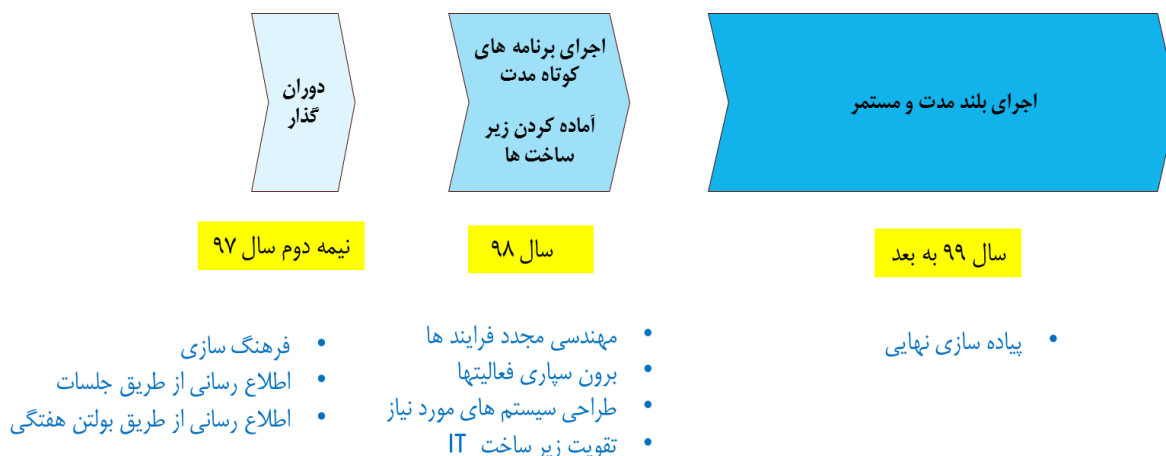
۱- ضرورت تدوین برنامه دوران گذار

بر مبنای طرح پیشنهادی، رشد ساختاری دانشگاه مطابق الگوی زیر در نظر گرفته شده است:



شکل ۳۳۱: برنامه دوران گذار

چنانچه این الگوی ساختاری را برای دانشگاه شیراز در افق ۱۴۰۴ مد نظر قرار دهیم، نیاز به ساختار انتقالی برای دوره گذار از وضع موجود به وضع مطلوب هستیم. تغییر از ساختار موجود به ساختار پردیسی، تغییر بزرگی است و پیاده سازی آن نیازمند برنامه ریزی بلند مدت است. پیش از اجرای این تغییر باید از یک طرف زیر ساخت های مورد نیاز آماده شود (بعد سخت) و از طرف دیگر فرهنگ آن ایجاد شود (بعد نرم) و تغییرات به تدریج صورت پذیرد که مراحل آن عبارتند از:



شکل ۳۳۲: برنامه دوران گذار

۲- تعیین تکلیف درآمدهای اختصاصی واحدهای دانشگاهی در ساختار پردیسی

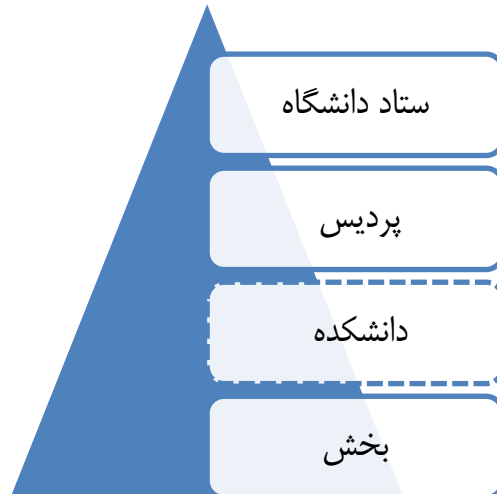
یکی از نگرانی‌های موجود در برخی دانشکده‌ها که موجب مقاومت در برابر ساختار پردیسی است ابهام در مورد آینده درآمد های اختصاصی دانشکده‌هاست. آیا با ایجاد ساختار پردیسی دانشکده‌ها درآمدهای اختصاصی خود را از دست می‌دهند و یا حداقل آن را با سایر دانشکده‌های پردیس شریک می‌شوند؟ با بودجه‌ریزی عملیاتی، این نگرانی مرتفع می‌گردد. بر اساس بودجه‌ریزی عملیاتی و هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، بودجه هر دانشکده و حتی هر بخش و بر اساس فعالیت‌های آنها تخصیص پیدا خواهد کرد.

۳- تعیین تعاملات در زیر مجموعه پردیس و طراحی فرایندهای جدید

ساختار کنونی دانشگاه ساختاری شبیه شکل زیر دارد. ستاد بزرگ و سنگین با بخش عملیاتی کوچک و منفعل ساختار پردیس موجب می‌شود که ستاد دانشگاه کوچک و بدنه عملیاتی از حالت منفعل به حالت فعال تبدیل گردد. در ساختار پردیسی سطوح سلسله مراتب ساختاری از سطوح زیر شکل خواهد گرفت:

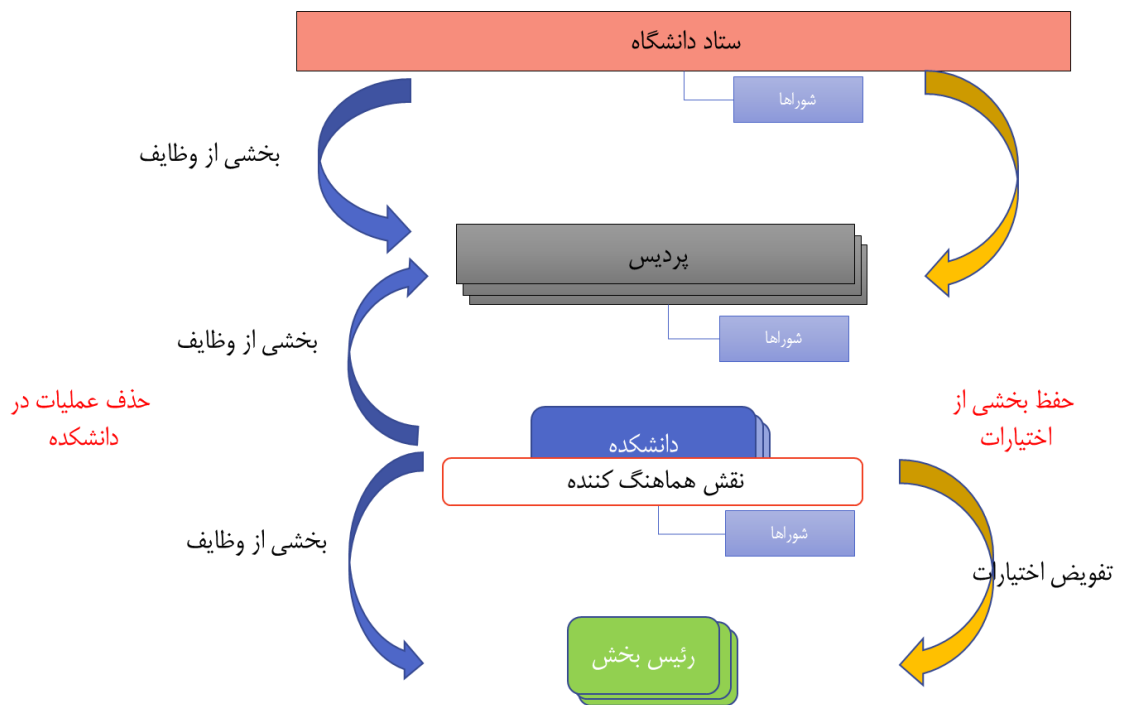


شکل ۳۳۳: شماتیک ساختار کنونی



شکل ۳۳۴: شماتیک ساختار پردیسی

انچه روی خواهد داد بخشی از وظایف و قاعدتاً اختیارات ستاد دانشگاه به پردیس‌ها منتقل می‌شود. بخشی از وظایف دانشکده نیز به پردیس‌ها منتقل می‌شود. بخش دیگر از وظایف دانشکده به بخش‌ها منتقل می‌شود. بدین ترتیب نقش دانشکده‌ها به نقش هماهنگی‌کنندگی تبدیل می‌شود.



شکل ۳۳۵: شماتیک ساختار پردیسی

نمونه تفویض اختیار ستاد دانشگاه به پردیس :

- ✓ تخصیص بودجه به دانشکده‌ها و بخش
- ✓ استقلال مالی در هزینه کردها
- ✓ فرصت مطالعاتی اساتید
- ✓ راه اندازی رشته جدید

✓ انتشار مجلات

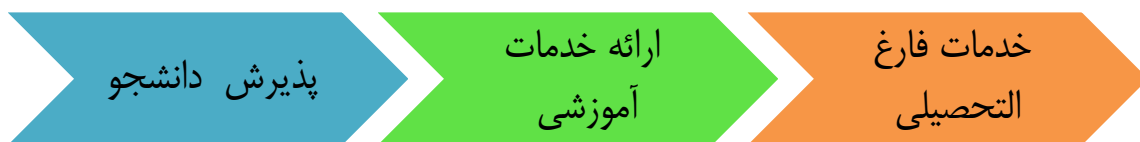
✓ تصویب طرح تحقیق دانشجویان تحصیلات تکمیلی

نمونه وظایف محوله از دانشکده به بخش:

محاسبه امتیاز پژوهشی اساتید

برای تعریف دقیق آنچه روی می‌دهد باید فرایندها باز طراحی شود.

به عنوان مثال به فرایند کلان آموزش در دانشگاه توجه نمایید.

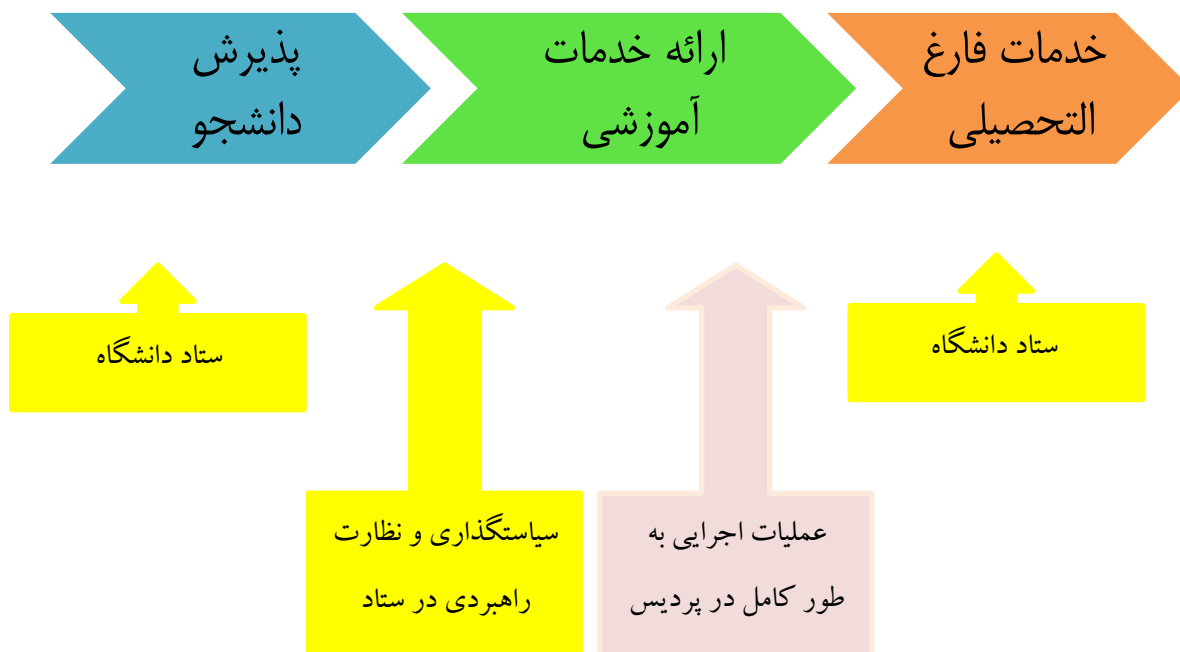


شکل ۳۳۶: ساختار کلان آموزش

این فرایند از سه‌بخش تشکیل شده است.

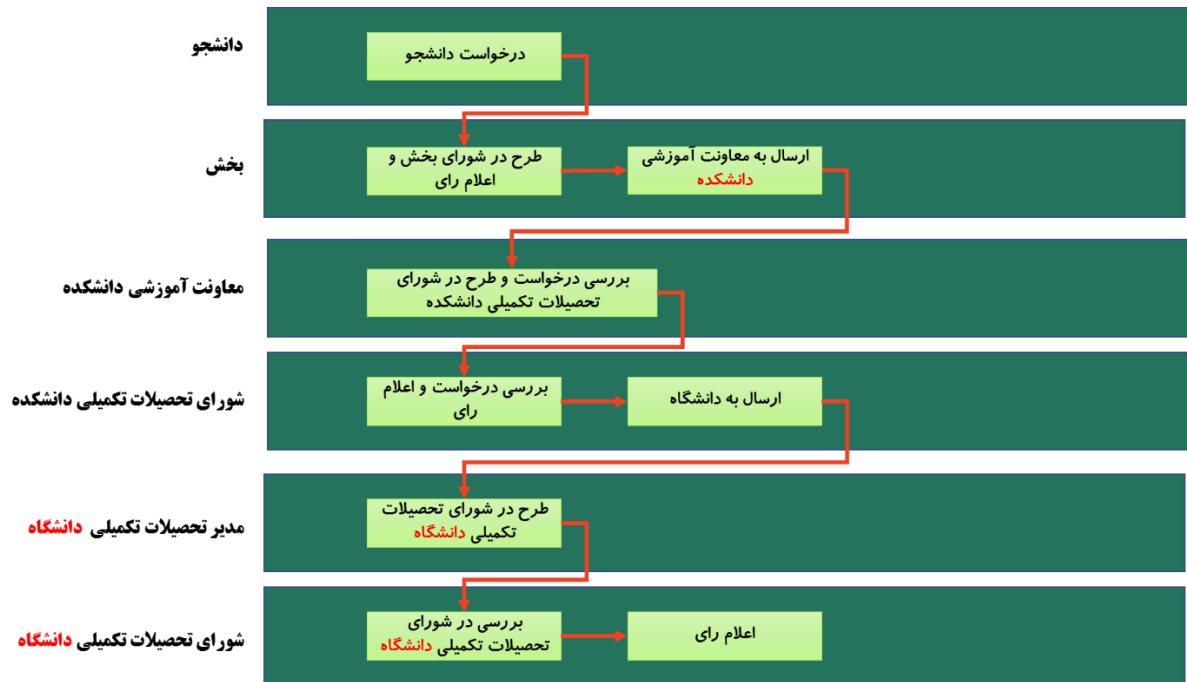
- پذیرش دانشجو
- ارائه خدمات آموزشی
- ارائه خدمات فارغ التحصیلی

موضوعات کلان و حاکمیتی را می‌توان در ساختار ستاد دانشگاه نگاه داشت ولی بخش عمده خدمات آموزشی را به پردیس‌ها واگذار نمود. در حوزه خدمات آموزشی مواردی که تجمیع آنها با صرفه به مقیاس همراه است و یا حاکمیتی است (مانند استاندارد سازی و سیاستگذاری) در ستاد باقی می‌ماند و مابقی خدمات قابل تفویض به پردیس‌ها می‌باشد.

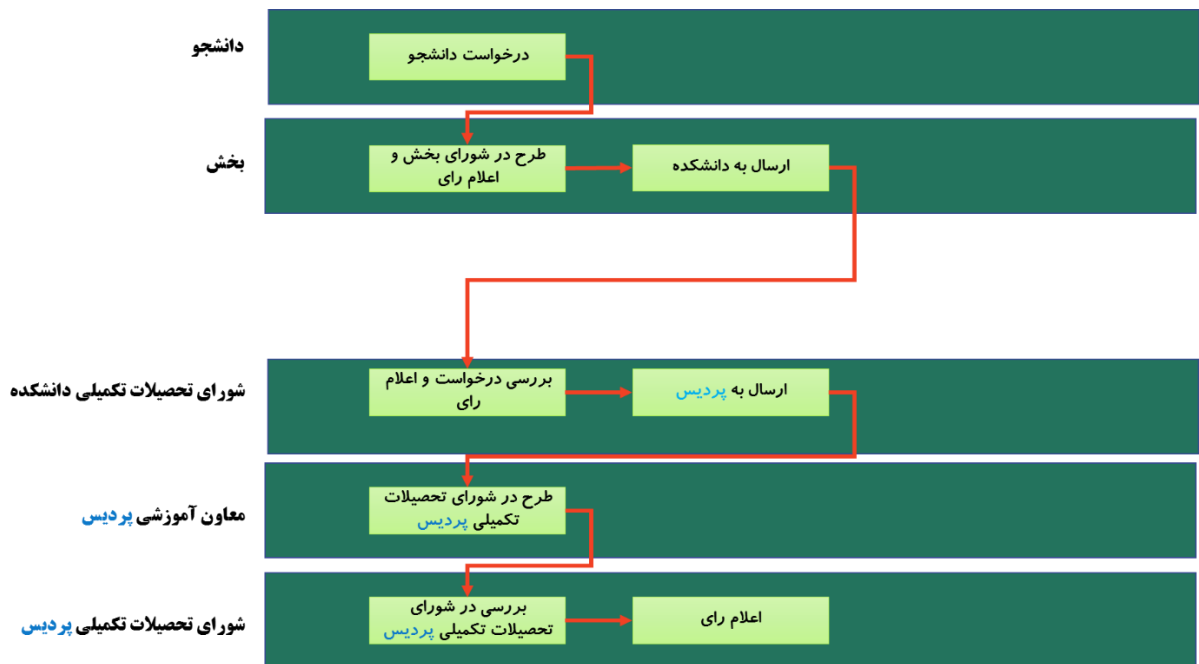


شکل ۳۳۷: نقش‌ها در ساختار کلان آموزش

با توجه این نگاه کلی، در ادامه چند مثال از تغییرات فرایندی به صورت شماتیک و کلان نشان داده می‌شود. همانگونه که مشخص است این اتفاق برای همه فرایندها و با تفصیل بیشتر نیاز است که صورت پذیرد.



شکل ۳۳۸: فرایند بررسی درخواست دانشجویان (ثبت درس، حذف درس، مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال) - وضعیت موجود



شکل ۳۳۹: فرایند بررسی درخواست دانشجویان (ثبت درس، حذف درس، مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال) - وضعیت پیشنهادی

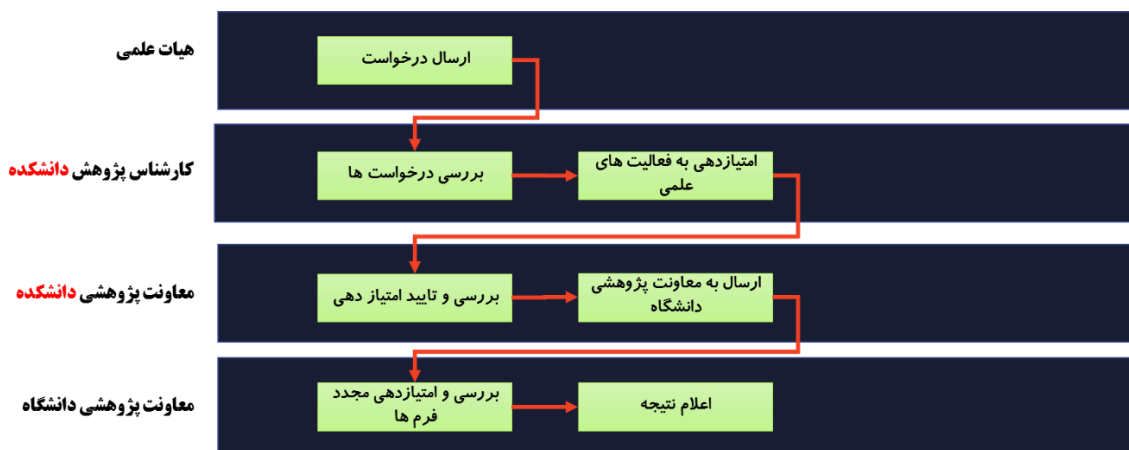


شکل ۳۴۰: فرایند نوگشایی رشته - گرایشهای جدید در مقطع تحصیلات تکمیلی - وضعیت موجود

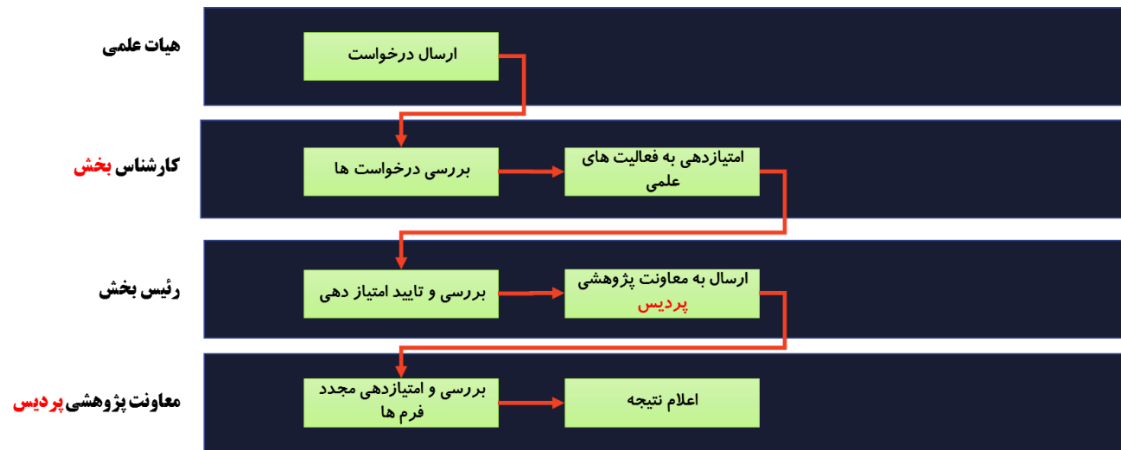


شکل ۳۴۱: فرایند نوگشایی رشته - گرایشهای جدید در مقطع تحصیلات تکمیلی - وضعیت پیشنهادی

این موضوع در مورد فرایند پژوهشی نیز صادق است. به تغییرات فرایندی زیر توجه نمایید

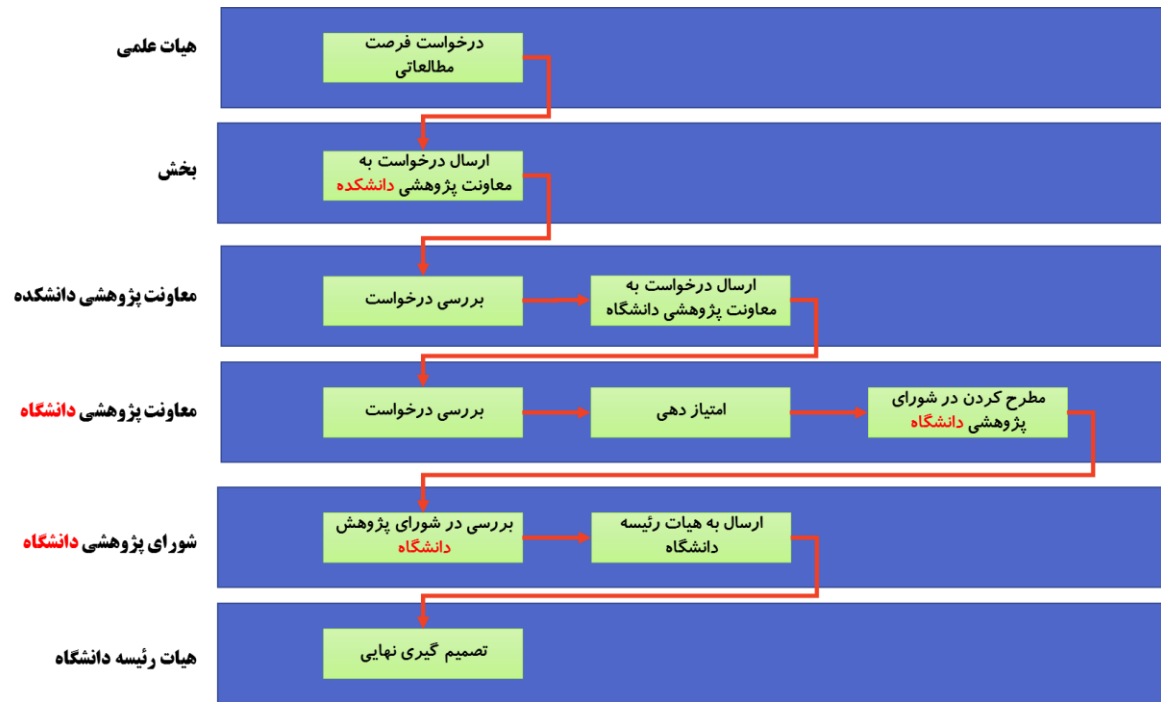


شکل ۳۴۲: فرایند گرنت سالیانه - وضعیت موجود

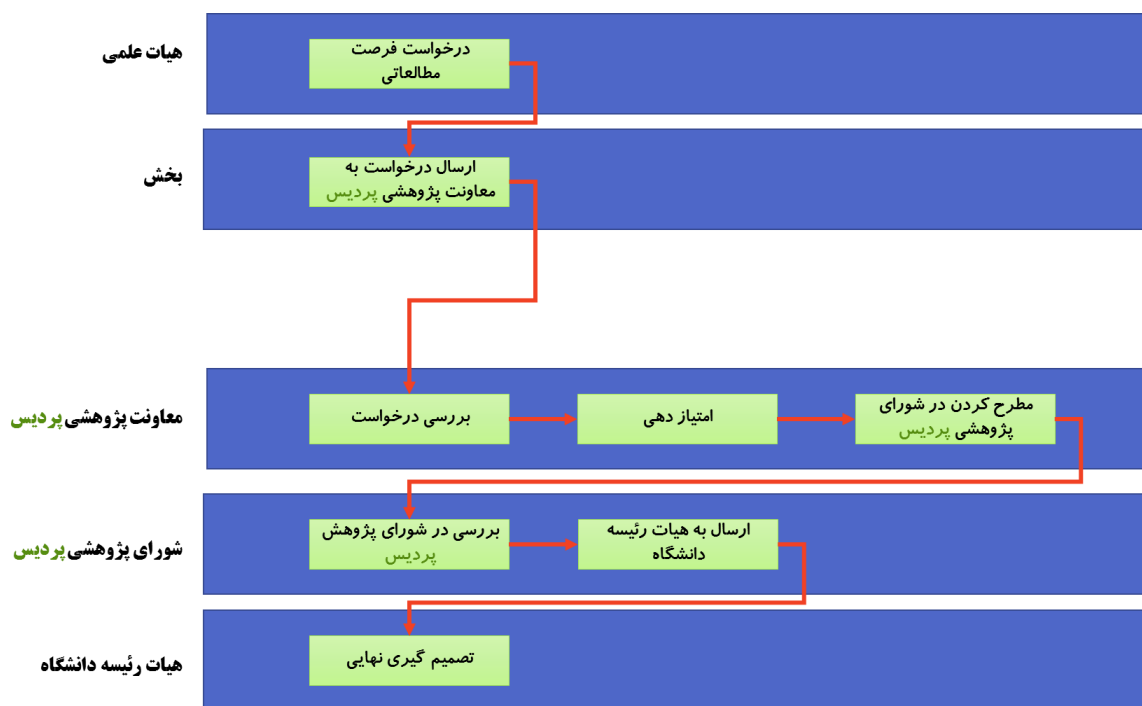


شکل ۳۴۳: فرایند گزنت سالیانه - وضعیت پیشنهادی

در فرایند گزنت سالیانه نیز پردیس ها بر اساس بودجه از پیش تعیین شده در مورد امتیازها و مبالغ گزنت تصمیم می گیرند و نقش ستاد در این حوزه محدود به تصویب بودجه اولیه و نظارت بر هزینه کرد آنها تغییر می یابد



شکل ۳۴۴: فرایند فرصت مطالعاتی - وضعیت موجود



شکل ۳۴۵: فرایند فرصت مطالعاتی - وضعیت پیشنهادی

۴- حل چالش ایجاد لایه جدید مدیریتی به ساختار سازمانی

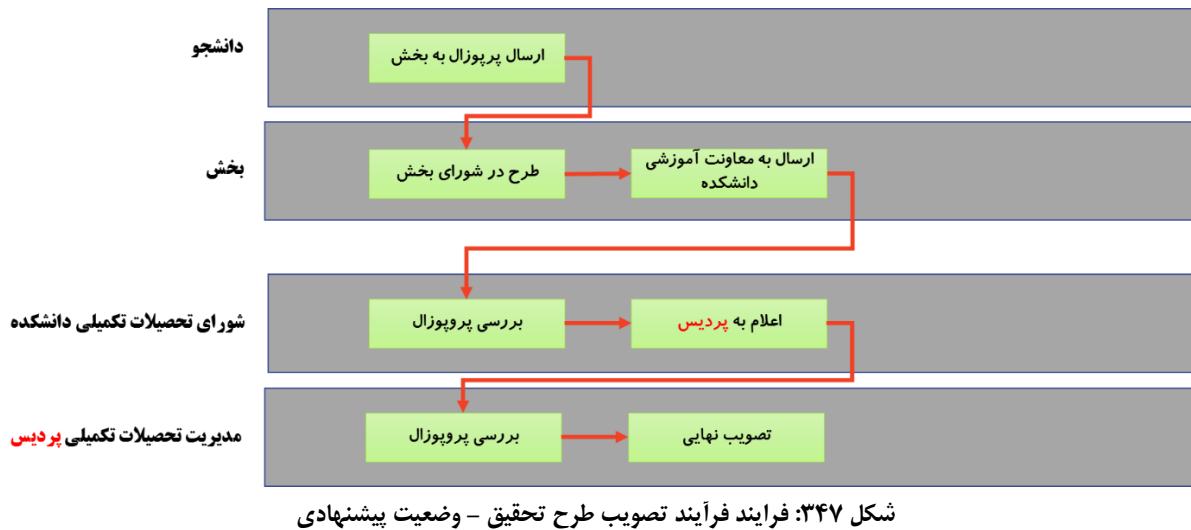
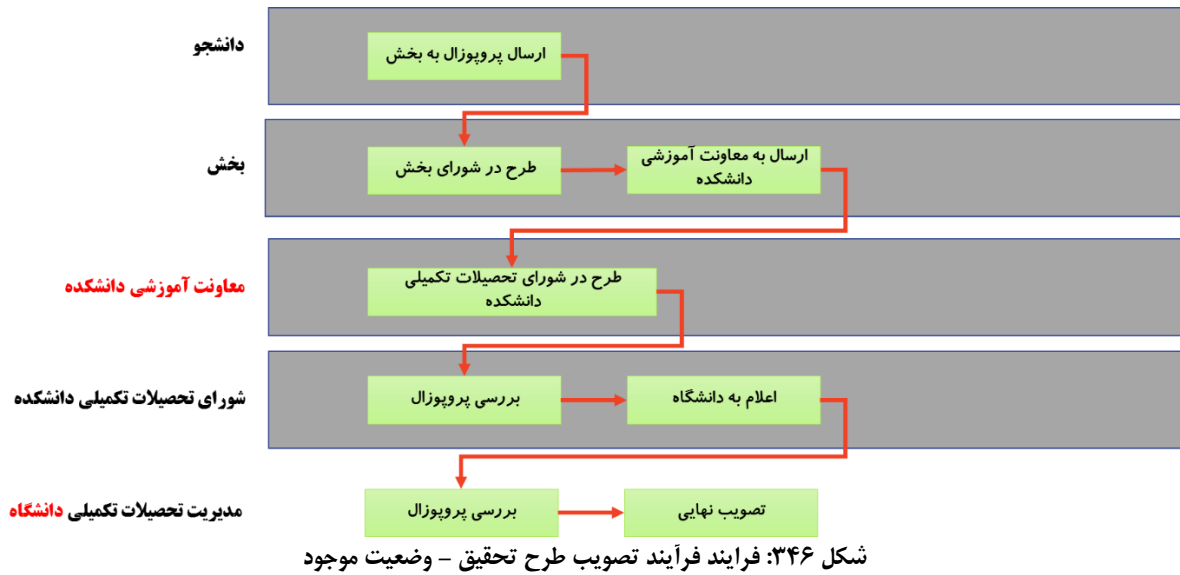
همانطور که مشخص است ساختار پردیسی گونه شماره ۲ موجب ایجاد یک لایه مدیریتی می‌شود و ساختار سه سطحی (ستاد - دانشکده - بخش) به ساختار چهار سطحی (ستاد- پردیس- دانشکده - بخش) تبدیل می‌شود. سوال اصلی این است که واقعا این موضوع موجب افزایش بروکراسی و هزینه‌های سربار می‌شود. جواب این است که اگر ملاحظات ساختاری و فرایندی ویژه‌ای مد نظر قرار نگیرد، حتما لایه جدید ایجاد شده موجب کندی کار می‌شود. ملاحظات ساختاری و فرایند زیر باعث می‌شود که این موضوع نه تنها موجب افزایش بروکراسی نمی‌شود که حتی باعث روانتر شدن فعالیت‌ها خواهد شد.

ملاحظه ساختاری:

از نگاه ساختاری، بخشی از وظایف دانشکده به پردیس و بخش دیگر به بخش‌ها واگذار می‌شود. در واقع در دانشکده غیر از نقش هماهنگی و نیز تصمیم‌گیری‌های شورایی، اقدام دیگری صورت نمی‌گیرد. با حذف واحدهای پشتیبانی از دانشکده در واقع این لایه در روند انجام کارها خللی ایجاد نمی‌کند.

ملاحظه فرایندی:

با تفویض اختیار بخش عمده‌ای از وظایف از ستاد به پردیس‌ها، از نگاه فرایند لایه‌ای به فرایندها اضافه نمی‌شود فقط جابه‌جایی صورت می‌گیرد، از طرف دیگر با نزدیک این تفویض اختیار تصمیم‌گیری در فرایند، سریعتر اتفاق می‌افتد. به عنوان مثال به فرایند تصویب طرح تحقیق در ساختار قبل و ساختار جدید توجه نمایید.



همانگونه که ملاحظه می‌شود در ساختار پردیسی دیگر نیاز نیست ستاد در تصویب طرح و تحقیق دانشجویان نقش داشته باشد و اختیارات تصویب نهایی طرح از ستاد به پردیس جابه جا شده است هم لایه جدیدی به سطوح تصمیم گیری اضافه نمی‌شود هم با کم کردن بار معاونت پژوهشی تصمیم گیری سریعتر نیز خواهد شد

۵- یادگیری از سایر تجربیات موجود ساختار پردیسی در کشور (موفق و ناموفق)

همانگونه که پیشتر بیان شد در مورد گونه‌های مختلف تجربیات متفاوتی در داخل و خارج از کشور وجود دارد. تجربه دانشگاه تهران در گونه ۲ بوده است. با وجود اهداف خیلی خوبی که برای ساختار پردیسی وجود داشت، متأسفانه بنا به دلایلی اجرای آن در دانشگاه تهران موفقیت آمیز نبود. با بررسی آسیب‌های تجربه دانشگاه تهران می‌توان از این تجربیات درس گرفت. در جدول زیر آسیب‌های ساختار دانشگاه تهران و راهکار مقابله با آن نشان داده شده است.

جدول ۴۲۸: یادگیری از تجربیات پردیسی دانشگاه تهران

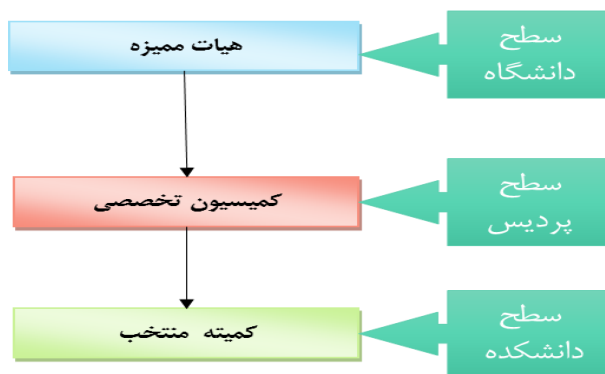
آسیب‌ها	راهکار مقابله
بزرگ شدن بدنه نیروی انسانی	حساس بودن به تعداد نیروی انسانی و هدفگذاری برای آن

جدول ۴۲۸: یادگیری از تجربیات پردیس دانشگاه تهران

آسیب ها	راهکار مقابله
در نظر گرفتن ساختار ستادی برای دانشکده ها	حذف واحدهای ستادی دانشکده ها
عدم تفویض اختیار به پردیس ها	تفویض اختیار به پردیس ها
عدم تفویض اختیار به بخش ها	تفویض اختیار به بخش ها
اضافه شدن لایه تصمیم گیری جدید بدون بهبود در اوضاع	مهندسی مجدد فرایند برای کاهش لایه های تصمیم گیری
عدم بهبود فرایند ها و سیستم ها پیش از پیاده سازی	در نظر گرفتن دوران گذار و آماده سازی زیر ساخت های لازم

۶- تعیین تغییرات در جلسات حاکمیتی مانند هیات ممیزه و هیات اجرای جذب

ساختار پردیسی موجب تغییراتی در جلسات حاکمیتی خواهد شد. ساختار «کمیته منتخب»، «کمیسیون تخصصی هیات ممیزه»، «هیات ممیزه» همانند دستورالعمل مربوطه تشکیل می شود ولی در ساختار پردیسی دو اتفاق مهم در این ساختار رخ می دهد:

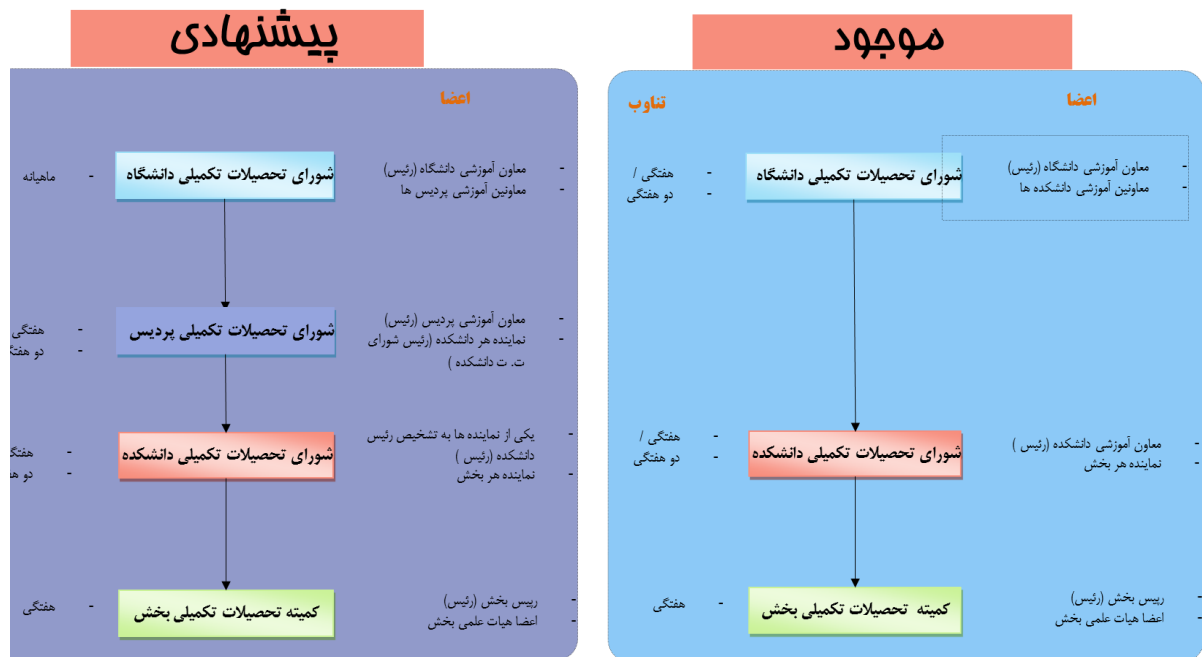


شکل ۳۴۸: ساختار هیات ممیزه کمیسیون تخصصی و کمیته منتخب

- تعریف کمیته و کمیسیون در ساختار پردیسی دقیقتر قابل تعریف است
- از نظر فرهنگی و ذهنی ساختار پردیسی و کمیسیون تخصصی در یک پردیس می تواند تفاوت های پردیس های مختلف را در بهتر نشان دهند

۷- تعیین تغییرات سطح اختیارات و وظایف شوراها

در ساختار پردیسی، شوراها دانشگاه همانند قبل برقرار خواهد بود (البته با تغییراتی) و شورای پردیس به آنها اضافه می شود. شورای پردیس، متشکل از اعضای هیأت رئیسه پردیس، رؤسای دانشکده ها، و دو نفر از اعضای هیأت علمی دانشیار و بالاتر (با حکم رئیس پردیس و به مدت ۲ سال) است. رئیس پردیس، رئیس شورای پردیس محسوب می شود. این شوراها می تواند شورای آموزشی، شورای پژوهشی، شورای تحصیلات تکمیلی و شورای فرهنگی باشد. به عنوان مثال وضعیت موجود و پیشنهادی شورای تحصیلات تکمیلی توجه فرمایید.



شکل ۳۴۹: تغییرات در شوراها

در نتیجه:

- ساختار شورای تحصیلات تکمیلی دانشکده ها پابرجا باقی خواهد ماند
- بخشی از اختیارات شورای تحصیلات تکمیلی دانشگاه به پردیس ها منتقل می شود. و باعث بالا رفتن سرعت تصمیم گیری ها و تخصصی شدن بحث ها می شود
- ساختار شورای تحصیلات تکمیلی دانشگاه پابرجاست ولی تناوب آن کاسته شده و بیشتر به موضوعات استراتژیک و حاکمیتی می پردازد.

۸- تعیین سطح اختیارات و وظایف پردیس ها

در ساختار پردیسی، بخش مهمی از تصمیم گیری ها به پردیس ها واگذار خواهد شد و از سطح پردیس ها بالاتر نمی رود. به طور نمونه می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- ✓ تخصیص بودجه به دانشکده ها و بخش
- ✓ استقلال مالی در هزینه کردها
- ✓ تصمیم گیری در تخصیص فرصت مطالعاتی اساتید
- ✓ تصمیم گیری در راه اندازی رشته جدید
- ✓ تصمیم گیری در انتشار مجلات
- ✓ تصویب طرح تحقیق دانشجویان تحصیلات تکمیلی

۹- تعیین نقش رئیس دانشکده ها

در گونه ۲ با حذف واحدهای پشتیبانی از ساختار دانشکده این واحد صرفاً نقش هماهنگ کننده خواهد داشت و رئیس دانشکده وظایف و نقش های زیر را برعهده خواهد گرفت:

- نمایندگی دانشکده در شورای پردیس و اثرگذاری بر سیاست های پردیس
- پیشنهاد انتخاب روسای بخش ها

- مسئولیت اداره شوراها (آموزشی، پژوهشی)
- هماهنگی برنامه‌ها و سیاست‌های بین بخشی
- حل و فصل تعارضات بین بخشی

۱۰- تعیین سطح اختیارات و وظایف بخش‌ها

با واگذاری بخشی از وظایف دانشکده به بخش‌ها، سطح اختیارات و وظایف بخش‌ها توسعه پیدا خواهد کرد که می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- مسئولیت در قبال کلیه امور بخش و حسن اجرای مصوبات دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های صادره،
- برنامه ریزی، تنظیم فعالیت‌ها و پیشنهاد بودجه سالانه بخش مطابق با اولویت‌ها و سیاست‌های دانشگاه،
- تهیه و پیشنهاد برنامه‌ها و راهکارهای اجرایی توسعه بخش در چارچوب برنامه‌های کلان دانشگاه
- اجرای کلیه مصوبات، مقررات و آیین نامه‌های ابلاغی
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور علمی و اجرایی بخش،
- اتخاذ تصمیم در مورد اولویتها و هزینه‌های بخش،
- هماهنگی امور علمی اعضای هیات علمی در راستای پاسخگویی به دانشکده،
- ارائه گزارشهای مستمر از فعالیت‌های بخش به رئیس دانشکده،
- تنظیم دستور جلسات شورای بخش

۱۱- الزامات مدیریتی و منابع انسانی

برای موفقیت در پیاده‌سازی تغییرات، همزمان با اجرای تغییرات ساختاری تغییرات فرهنگی نیز موردنیاز است. با توجه به اینکه پایه این تغییرات ساختاری تفویض اختیار قابل توجه به بخش‌ها و رویکرد کار تیمی است، نیاز است که مدیریت بخش‌ها و اعضای هیات علمی بخش‌ها برای این موضوع آماده‌گی لازم را کسب نمایند.

کار تیمی می‌تواند عملکرد مجموعه را بهتر کرده، کارها را سرعت داده و هزینه‌ها را کاهش دهد. مدارک و شواهد گویای این است که اگر نوع کار به مهارت‌ها، تجربه و دیدگاه‌های گوناگون نیاز داشته باشد، مشابه آن‌چه در بخش‌ها به آن‌ها نیاز است، تیم به مراتب بهتر از فرد عمل می‌کند. تیم انعطاف‌پذیری بیشتری دارد و در مقایسه با دوایر سنتی یا گروه‌های دیگر در برابر پدیده تغییر واکنشی مناسب‌تر نشان می‌دهد. به ویژگی تیم اثر بخش و نقش‌های یک کار تیمی توجه نمایید





شکل ۳۵۰: نقش های یک تیم

با توجه به موارد فوق در صورتی می توان تفویض اختیار به بخش ها و کار تیمی را توسعه داد که هم روسای بخش ها دارای شایستگی های رهبری تیم را داشته باشند و اعضای هیات علمی از روحیه و توان کار تیمی برخوردار باشند. لذا تغییراتی که در نظام های سازمانی دانشگاه برای آمادگی برای حرکت به این سمت نیاز است را می تواند به صورت زیر برشمرد:

- تعیین شایستگی رهبری در زمان انتخاب رئیس بخش و به تبع آن نیازمند راه اندازی مرکز ارزیابی مدیران (Assessment Center)
- تعیین الزامات داشتن روحیه کار تیمی در زمان جذب اعضای هیات علمی
- در نظر گرفتن سرفصل های آموزشی در نظام دانش افزایی اعضای هیات علمی مرتبط با کار تیمی و خلاقیت و نوآوری
- تغییر نظام کارایی، ارتقا و ... از رویکرد فردی به رویکرد تیمی

نمودار سازمانی و تصویر کلی سمت‌ها و پست‌های سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز

براساس ساختار پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه، تصویر کلی سطوح مختلف سازمانی (معاونت‌ها و ادارات زیرمجموعه آنها) در وضعیت فعلی و پیشنهادی در جداول زیر نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌گردد، به طور کلی با تغییر ساختار موجود، با ترکیب چند دانشکده و تشکیل یک پردیس، تعداد معاونت‌ها و ادارات سطح پردیس نسبت به وضع موجود (سطح دانشکده) کاهش می‌یابد.

جدول ۴۲۹: وضعیت تعداد معاونت‌ها و ادارات در سطح عملیاتی دانشگاه

تعداد اداره			تعداد معاونت‌ها			حوزه سازمانی
تفاوت پیشنهادی با موجود	پیشنهادی	مصوب	تفاوت پیشنهادی با موجود	پیشنهادی	مصوب	
۰	۷	۱۲	-۴	۴	۱۲	پردیس علوم اجتماعی
	۵			۴		پردیس علوم انسانی
+۲	۷	۵	-۲	۴	۶	پردیس کشاورزی و دامپزشکی
+۴	۷	۳	-۱	۴	۳	پردیس علوم پایه
-۲	۷	۹	-۶	۴	۱۰	پردیس مهندسی
-۴	۳۳	۲۹	-۱۰	۲۰	۳۰	کل سطح عملیاتی دانشگاه
+۲	۵	۳	۰	۲	۲	پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی

براساس تغییرات صورت گرفته در ساختار موجود و ایجاد پردیس‌های دانشگاهی در سطح عملیاتی دانشگاه، وضعیت کلی پست‌های مصوب و باتصدی در ساختار موجود (عرضه) و پیشنهادی در ساختار جدید دانشگاه (تقاضا) در هر یک از پردیس‌های دانشگاهی به صورت جدول زیر آورده شده است. همانگونه که مشاهده می‌گردد، وضعیت سمت‌ها و پست‌های پیشنهادی از وضعیت پست‌های مصوب سال ۱۳۹۱، کمتر و نسبت به پست‌های باتصدی کمی بیشتر پیش بینی شده است. این امر بدین دلیل که در ساختار جدید دانشگاه برخی از حوزه‌های تخصصی مانند حوزه پژوهشی و نوآوری و آموزشی تقویت شده اند و به همین نسبت حوزه مربوط به امور مدیریت سرمایه‌های سازمانی دانشگاه با توجه به امر برون سپاری و سازماندهی مجدد فعالیت‌های اداری و پشتیبانی در حوزه ستادی دانشگاه، تعدیل اندکی صورت گرفته است.

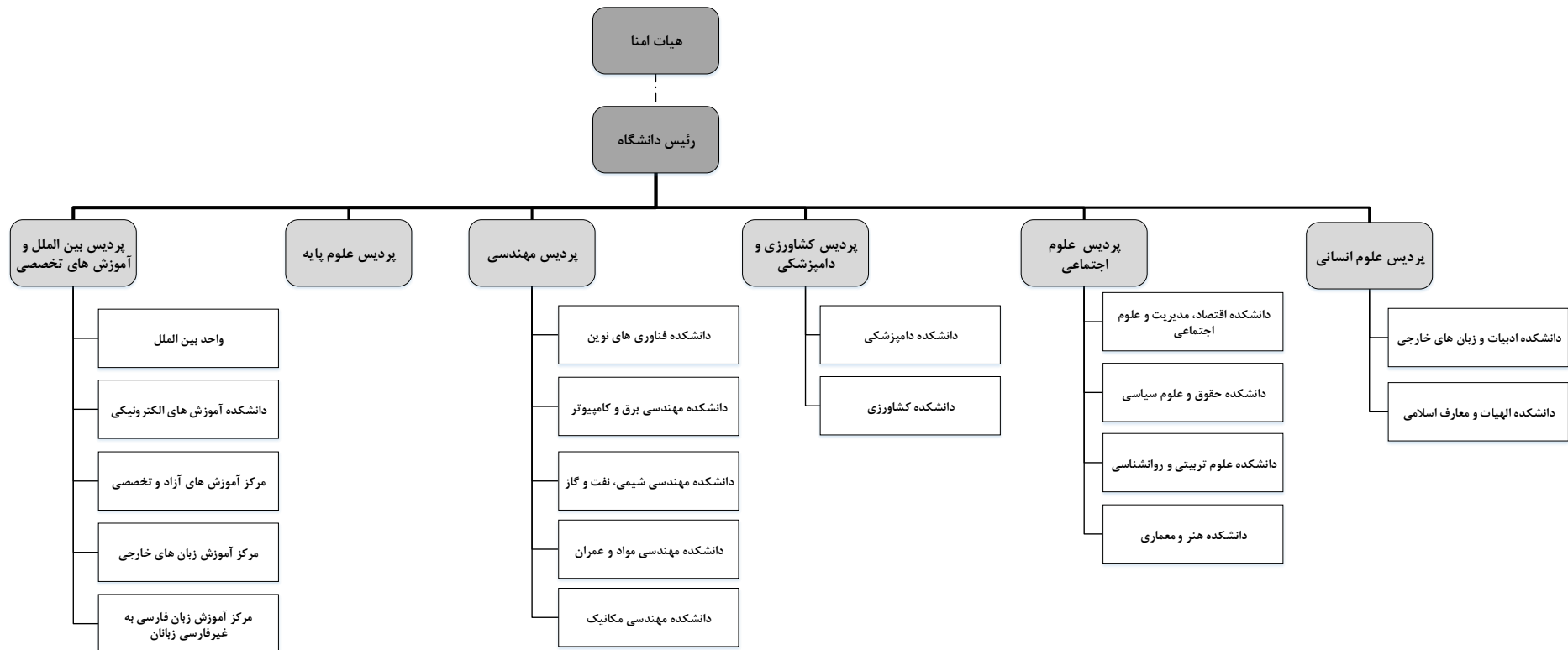
جدول ۴۳۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در سطح عملیاتی دانشگاه

سمت سازمانی			پست سازمانی					عنوان واحد
پیشنهادی	موجود		پیشنهادی			موجود		
	ثابت	باتصدی	مصوب	کل	بانام	ثابت	باتصدی*	مصوب
۳۶	۳۷	۵۰	۱۱۹	۱۳	۱۰۶	۱۹۹	۲۶۰	پردیس علوم اجتماعی
۱۸	۱۵		۵۳	۶	۴۷	۳۰		پردیس علوم انسانی
۳۰	۲۲	۲۴	۱۹۹	۴۱	۱۵۸	۱۸۴	۲۱۷	پردیس کشاورزی و دامپزشکی
۳۴	۳۱	۲۹	۱۴۸	۲۸	۱۲۰	۱۲۰	۲۳۰	پردیس مهندسی
۱۷	۱۱	۱۱	۹۰	۱۴	۷۶	۷۴	۱۰۸	پردیس علوم پایه
۱۳۵	۱۱۶	۱۱۴	۶۰۹	۱۰۲	۵۰۷	۶۰۷	۸۱۵	کل بدون پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی
۸	۶	۴	۳۴	۰	۳۴	۳۰	۴۹	پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی

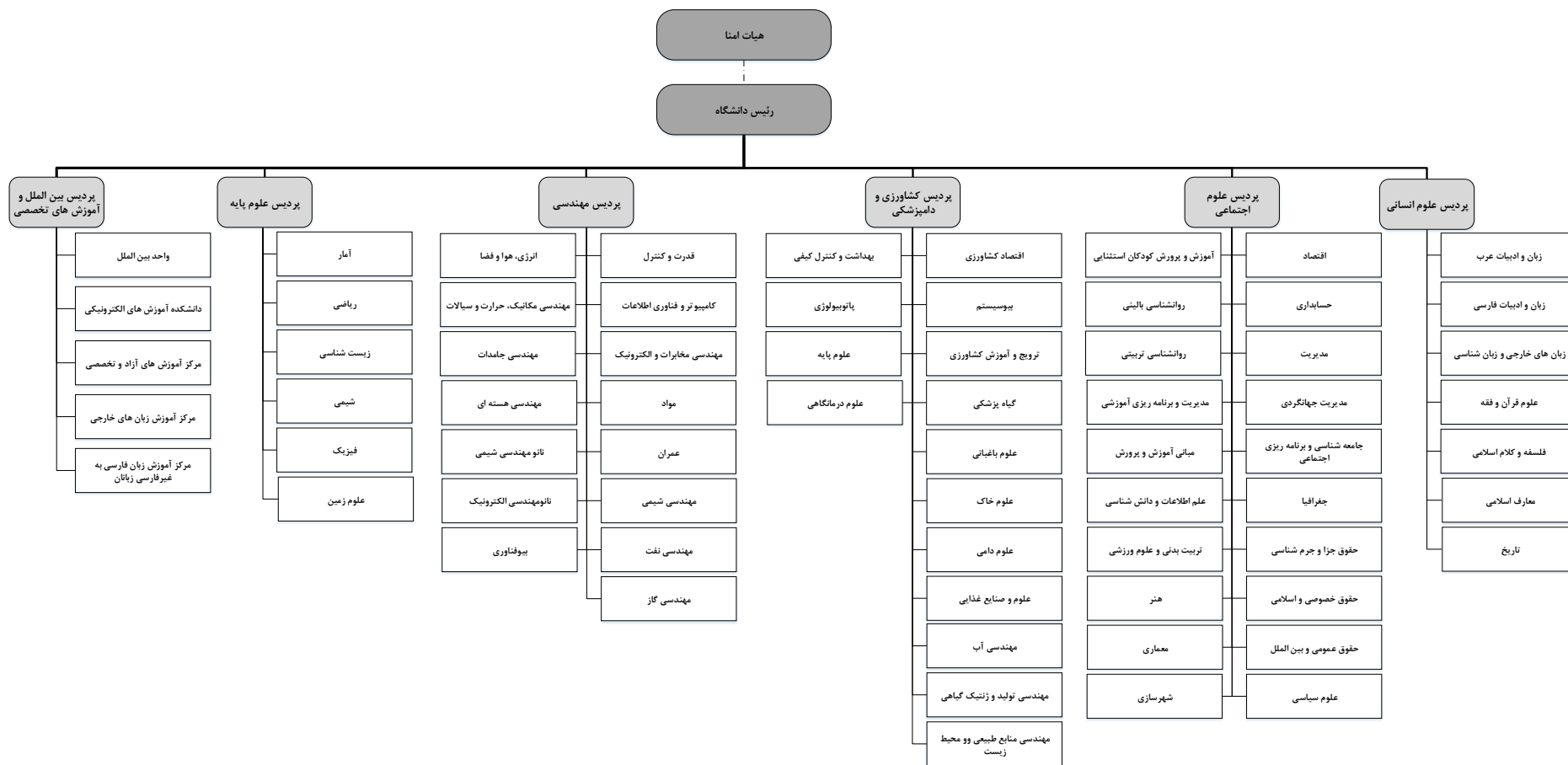
جدول ۴۳۰: وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در سطح عملیاتی دانشگاه

سمت سازمانی		پست سازمانی					عنوان واحد
موجود		پیشنهادی			موجود		
پیشنهادی	موجود	مصبوب	باتصدی	ثابت	باتصدی*	مصبوب	
ثابت	باتصدی	مصبوب	کل	بانام	ثابت	باتصدی*	مصبوب
*تعداد کارکنان موجود با نوع استخدام رسمی، پیمانی، قراردادی، قانون کار (پایان سال ۱۳۹۶)							

در ادامه گزارش حاضر، به تفصیل وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی هر از پردیس‌های ایجاد شده، تشریح می‌گردد. وضعیت نمودار سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی در دو سطح دانشکده و بخش به صورت شکل‌های زیر است.



شکل ۳۵۱: نمودار سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز (پردیس-دانشکده ها)

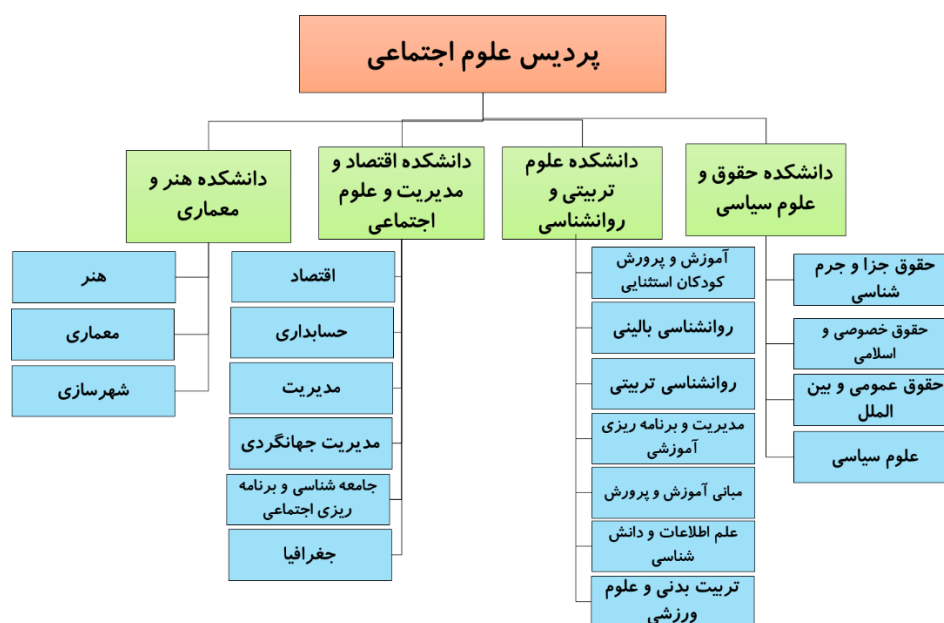


شکل ۳۵۲: نمودار سازمانی پیشنهادی سطح عملیاتی دانشگاه شیراز (پرديس-بخش ها)

پرديس علوم اجتماعي

در ساختار پیشنهادی پرديس علوم اجتماعي، از مجموعه ۴ دانشکده تشکیل شده که در شکل زیر نشان داده شده است. در پرديس مذکور تغييرات جزیی به شرح زیر ایجاد شده است:

- دانشکده «هنر و معماری» به پرديس علوم اجتماعي منتقل خواهد شد.
- دانشکده مدیریت جهانگردی به دلیل عدم توسعه در وضع موجود، تحت عنوان یک بخش «مدیریت جهانگردی» در زیر مجموعه «دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعي» سازماندهی خواهد شد.



شکل ۳۵۳: ساختار دانشکده ها و بخش ها در پرديس علوم اجتماعي

برمبنای ساختار درونی پرديس علوم اجتماعي و کارکنان رسمي، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود می توان پست های موجود و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پرديس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۳۱: وضعیت پست های سازمانی موجود و پیشنهادی پرديس علوم اجتماعي

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی			عنوان واحد
پیشنهادی	باتصدي	بانام	پیشنهادی	باتصدي*	
۱	۰	۰	۶	۰	ریاست پرديس
۱	۴	۰	۷	۱۶	معاونت آموزش
۲	۵	۳	۲۷	۲۸	معاونت پژوهش
۱	۴	۰	۵	۲	معاونت فرهنگي و دانشجویی
۱	۰	۷	۱۳	۳۳	معاونت توسعه سرمایه های سازمانی
۳۰	۲۴	۳	۴۸	۲۰	دانشکده ها و بخش ها
۳۶	۳۷	۱۳	۱۰۶	۱۹۹	کل سمت/پست های سازمانی

*کارکنان با نوع استخدام رسمي، پیمانی و قراردادی و قانون کار (۱۳۹۶)

در ادامه به تفصیل وضعیت پست های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پرديس علوم اجتماعي بیان می گردد:

حوزه ریاست

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه انتخاب شود که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی باشد. مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های بین الملل، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی، کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت و کارشناس نوآوری و کارآفرینی به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس علوم اجتماعی به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم اجتماعی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس پردیس	۰	۱*
مسئول دفتر ریاست	۰	۱
رئیس حوزه ریاست	۰	۱
کارشناس مسئول روابط عمومی	۰	۱
کارشناس مسئول روابط و همکاری‌های علمی و بین المللی	۰	۱
کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۰	۱
کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۰	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۰	۷

معاونت آموزش

معاونت آموزش پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. لازم به ذکر است که در ساختار پیشنهادی، امور مربوط به آموزش و امور تحصیلات تکمیلی که پیش از این در دانشکده‌ها انجام می‌شد، در این معاونت صورت خواهد گرفت که وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت آموزش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم اجتماعی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزش	۴	۲	۰
	اداره آموزش	۱۶	۶	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۶	۷	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۴	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۲۰	۸	۰

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون آموزش	*۴	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱
رئیس اداره آموزش	۴	۱
کارشناس مسئول آموزش	۳	۱
کارشناس اداره آموزش	۸	۴
کاردان خدمات آموزشی	۱	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱۶	۷
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۴	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۲۰	۸

معاونت پژوهش و نوآوری

هدف از تشکیل معاونت پژوهش و نوآوری، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در پردیس است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش و نوآوری پردیس را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید. برای طراحی نمودار و پست سازمانی در حوزه معاونت پژوهش و نوآوری پردیس، توجه به موارد زیر حائز اهمیت است:

- کتابخانه میرزای شیرازی از مجموعه کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد دانشگاه شیراز در حوزه ستاد دانشگاه جدا می‌شود و به عنوان کتابخانه مرکزی پردیس علوم انسانی و علوم اجتماعی فعالیت می‌کند. همچنین، کتابخانه در دانشکده حقوق و علوم سیاسی و سایر دانشکده‌ها به کتابخانه میرزای شیرازی منتقل می‌شود.
- از آنجایی که در حال حاضر دانشکده هنر و معماری از مجموعه سایر دانشکده‌ها در مکان متفاوتی قرار دارد. بنابراین تا تصمیم برای قرارگیری این دانشکده در کنار سایر دانشکده‌ها در پردیس علوم اجتماعی، بنابراین کتابخانه دانشکده هنر و معماری در مکان کنونی باقی خواهند ماند. در صورت تغییر مکان دانشکده، مجموعه کتابخانه مذکور به کتابخانه میرزایی شیرازی ملحق خواهد شد.
- پژوهشکده جمعیت شناسی به عنوان یک پژوهشکده عرضه محور، در زیرمجموعه معاونت پژوهش و نوآوری قرار گرفت که برای انجام امور اجرایی آن پست سازمانی پیش بینی شده است.
- در این معاونت چهار اداره امور پژوهشی و اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه و اداره نوآوری و کارآفرینی و اداره زیرساخت‌های پژوهشی برای انجام فعالیت‌های پژوهشی و نوآوری با ساختاری مشخص ایجاد می‌گردد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت پژوهش و نوآوری پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم اجتماعی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد سمت/پست‌های با تصدی	تعداد سمت/پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت پژوهش	حوزه معاونت پژوهش	۴	۲	۰
	اداره امور پژوهشی	۵	۶	۰
	اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه	۰	۳	۰
	اداره امور نوآوری و کارآفرینی	۰	۳	۰
	اداره زیر ساخت‌های پژوهشی	۲۱	۱۳	۳
	کتابخانه‌ها			
	پژوهشکده جمعیت شناسی	۳	*۴	۰

بازآفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۱۳۹۵

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد سمت/پست‌های باتصدی	تعداد سمت/ پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۲۸	۲۹	۳
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۵	۲	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۳۳	۳۱	۳
* دو عضو هیات علمی پژوهشی برای پژوهشکده جمعیت‌شناسی پیش‌بینی شده است.				

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت	معاون پژوهش	*۴	*۱
	مسئول دفتر معاون	۰	۱
اداره امور پژوهشی	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول	۰	۱
	کارشناس	۴	۴
	کاردان	۱	۰
اداره ارتباط با صنعت و جامعه	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول	۰	۱
	کارشناس	۰	۱
اداره امور نوآوری و کارآفرینی	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول	۰	۱
	کارشناس	۰	۱
اداره زیر ساخت‌های پژوهشی	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها	۰	۱
	کارشناس مسئول کتابخانه میرزایی شیرازی	۱	۱
	کارشناس امانات و ارائه خدمات		۱
	کارشناس مرجع		۱
	کارشناس نشریات جاری و آرشیوی		۱
	کارشناس اطلاع‌رسانی و خدمات دیداری و شنیداری	۱۲	۱
	کارشناس مجموعه‌های اهدایی و تخصصی		۱
	کارشناس پایان‌نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی		۱
	کتابدار		۰
	مسئول دفتر	۱	۰
	بررس کتاب-بانام	۲	۲
	اپراتور کتابخانه-بانام	۱	۱
	رئیس کتابخانه هنر و معماری	۱	۰
کارشناس مسئول کتابخانه هنر و معماری	۰	۱	
کارشناس مرجع و نشریات	۱	۱	
کارشناس امانات و ارائه خدمات	۱	۱	
کارشناس پایان‌نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی	۰	۱	

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
۰	۱	کتابدار	گروه پژوهشی جمعیت شناسی
*۱	*۱	رئیس	
۲	۰	عضو هیات علمی پژوهشی	
۱	۰	کارشناس	
۰	۱	مسئول دفتر	
۰	۱	متصدی چاپ و تکثیر-بانام	
۳۲	۲۸	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۲	۵	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۳۴	۳۳	کل پست/سمت‌های سازمانی	

معاونت فرهنگی و دانشجویی

معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در پردیس را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می‌توانند زمینه‌ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس علوم اجتماعی

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی
*۱	*۴	معاون فرهنگی و دانشجویی
۱	۰	مسئول دفتر معاون
۳	۲	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی
۱	۰	کارشناس تربیت بدنی
۵	۲	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱	۴	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۶	۶	کل پست/سمت‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۶: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس علوم اجتماعی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۵	۴	۰
	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	۱۶	۵	۷
	اداره مالی	۷	۵	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)				
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)				
کل سمت/پست‌های سازمانی				

واحد سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت	معاون توسعه سرمایه سازمانی	۰	*۱
	مسئول دفتر معاون	۰	۱
	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰	۱
	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات و ارتباطات	۲	۱
	کاردان فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳	۰
اداره امور مالی	رئیس اداره امور مالی	۱	۱
	کارشناس مسئول	۱	۱
	حسابدار	۳	۲
	امین اموال	۲	۱
اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	رئیس اداره	۴	۱
	کارشناس مسئول سرمایه انسانی	۳	۱
	کارشناس سرمایه انسانی	۳	۱
	کارشناس منابع فیزیکی		۱
	کاردان امور اداری (مسئول خدمات اداری)	۰	۱
	مسئول دفتر امور اداری	۶	۰
	ماشین نویس-بانام	۱	۱
	متصدی امور دفتری-بانام	۱	۱
	متصدی سمعی و بصری-بانام	۱	۱
	کارپرداز-بانام	۲	۲
	راننده-بانام	۱	۱
	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)			۱
کل پست/سمت‌های سازمانی			۲۱

دانشکده‌ها و بخش‌ها

در رویکرد پردیس محور، دانشکده‌ها از حیثه نظارت مستقیم ستاد اصلی دانشگاه خارج شده و تمامی معاونت‌ها و واحدهای ستادی از سطح دانشکده‌ها حذف گردیده و به یک سطح بالاتر از دانشکده (زیرنظر ریاست پردیس) قرار گرفته‌اند. با توجه به این مهم وضعیت پست‌های سازمانی در دانشکده و بخش‌ها به صورت جدول زیر است:

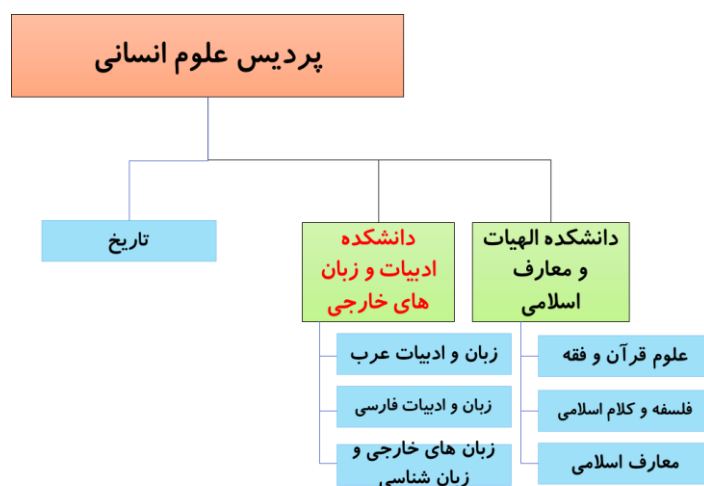
جدول ۴۳۷: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس علوم اجتماعی

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
دانشکده	رئیس دانشکده	*۴	*۴
	مسئول دفتر دانشکده	۳	۴
	متصدی امور دفتری-بانام	۱	۱
	کارشناس دانشکده	۱	۰
بخش	مدیر بخش	*۲۰	*۲۰
	معاون مدیر بخش	۰	*۶
	مسئول دفتر بخش	۵	۲۰
	ماشین نویس-بانام	۲	۲
	کارشناس آموزش بخش	۴	۲۰
	کارشناس کارگاه بخش هنر	۴	۴
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۲۰	۵۱
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۲۴	۳۰
کل پست/سمت‌های سازمانی		۴۴	۸۱

پردیس علوم انسانی

در ساختار پیشنهادی پردیس علوم انسانی، از مجموعه ۲ دانشکده و یک بخش تشکیل شده که در شکل زیر نشان داده شده است. در پردیس مذکور تغییرات جزئی به شرح زیر ایجاد شده است:

- نام دانشکده «ادبیات و علوم انسانی» به دانشکده «ادبیات و زبان‌های خارجی» تغییر می‌یابد.
- بخش «تاریخ» از دانشکده ادبیات و علوم انسانی منفک و به عنوان یک بخش مجزا در نظر گرفته می‌شود.



شکل ۳۵۴: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پردیس علوم انسانی

بر مبنای ساختار درونی پردیس علوم انسانی و کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود می‌توان پست‌های موجود و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پردیس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۳۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس علوم انسانی

عنوان واحد	پست سازمانی			سمت سازمانی (هیات علمی)	
	پیشنهادی	بانام	پیشنهادی	پیشنهادی	باتصدی
ریاست پردیس	۰	۰	۶	۱	۰
معاونت آموزش	۶	۰	۵	۱	۲
معاونت پژوهش	۱	۰	۷	۱	۲
معاونت فرهنگی و دانشجویی	۰	۰	۳	۱	۲
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۱۳	۵	۱۰	۱	۰
دانشکده‌ها و بخش‌ها	۱۰	۱	۱۶	۱۳	۹
کل سمت/پست‌های سازمانی	۳۰	۶	۴۷	۱۸	۱۵

*کارکنان با نوع استخدام رسمی، پیمانی و قراردادی و قانون کار

در ادامه به تفصیل وضعیت پست‌های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پردیس علوم انسانی بیان می‌گردد:

حوزه ریاست

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های بین المللی، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی، کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت و کارشناس نوآوری و کارآفرینی به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس علوم انسانی به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۳۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم انسانی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست	تعداد پست پیشنهادی
رئیس پردیس	۰	۱*
مسئول دفتر ریاست	۰	۱
رئیس حوزه ریاست	۰	۱
کارشناس مسئول روابط عمومی	۰	۱
کارشناس مسئول روابط و همکاری‌های علمی و بین المللی	۰	۱
کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۰	۱
کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	۰	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۰	۷

معاونت آموزش

معاونت آموزش پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. لازم به ذکر است که در ساختار پیشنهادی، امور مربوط به آموزش و امور تحصیلات تکمیلی که پیش از این در دانشکده‌ها انجام می‌شد، در این معاونت صورت خواهد گرفت که وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت آموزش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۰: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم انسانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزش	۲	۲	۰
	اداره آموزش	۶	۴	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۶	۵	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۲	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۸	۶	۰

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون آموزش	*۲	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱
رئیس اداره آموزش	۲	۱
کارشناس مسئول آموزش	۱	۱
کارشناس اداره آموزش	۲	۲
کمک کارشناس آموزشی	۱	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۶	۵
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۸	۶

معاونت پژوهش و نوآوری

هدف از تشکیل معاونت پژوهش و نوآوری، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در پردیس است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش و نوآوری پردیس را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید. وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت پژوهش و نوآوری پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم انسانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت پژوهش	حوزه معاونت پژوهش	۲	۲	۰
	اداره امور پژوهشی و ارتباط با صنعت و جامعه	۱	۳	۰
	اداره امور نوآوری و کارآفرینی	۰	۳	۰

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد سمت/پست‌های تعداد سمت/پست‌های باتصدی	تعداد سمت/ پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱	۷	۰
	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱	۰
	کل سمت/پست‌های سازمانی	۳	۸	۰

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت پژوهش و نوآوری	معاون پژوهش	*۲	*۱
	مسئول دفتر معاون	۰	۱
اداره امور پژوهشی و ارتباط با صنعت و جامعه	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول	۰	۱
	کارشناس	۱	۱
اداره امور نوآوری و کارآفرینی	رئیس اداره	۰	۱
	کارشناس مسئول	۰	۱
	کارشناس	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱	۷
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۲	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی		۳	۸

معاونت فرهنگی و دانشجویی

معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در پردیس را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می‌توانند زمینه‌ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس علوم انسانی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون فرهنگی و دانشجویی	*۲	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱
کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی	۰	۱
کارشناس تربیت بدنی	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۰	۳
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۲	۴

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۳: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس علوم انسانی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۱	۳	۰
	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	۱۰	۵	۵
	اداره مالی	۲	۳	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۳	۱۰	۵
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۳	۱۱	۵

واحد سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی	
حوزه معاونت	معاون توسعه سرمایه سازمانی	۰	۱*	
	مسئول دفتر معاون	۰	۱	
	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۱	
اداره امور مالی	رئیس اداره امور مالی	۱	۱	
	حسابدار	۱	۱	
	امین اموال	۰	۱	
اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	رئیس اداره	۱	۱	
	کارشناس مسئول	۲	۱	
	کارشناس سرمایه انسانی	۱	۱	
	کارشناس منابع فیزیکی	۱	۱	
	کاردان امور اداری (مسئول خدمات اداری)	۱	۱	
	نامه رسان-بانام	۲	۲	
	متصدی چاپ و تکثیر-بانام	۱	۱	
	متصدی سمعی و بصری-بانام	۱	۱	
	پیشخدمت-بانام	۱	۱	
	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۳	۱۵
	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی		۱۳	۱۶	

دانشکده‌ها و بخش‌ها

در رویکرد پردیس محور، دانشکده‌ها از حیطة نظارت مستقیم ستاد اصلی دانشگاه خارج شده و تمامی معاونت‌ها و واحدهای ستادی از سطح دانشکده‌ها حذف گردیده و به یک سطح بالاتر از دانشکده (زیر نظر ریاست پردیس) قرار گرفته اند. با توجه به این مهم وضعیت پست‌های سازمانی در دانشکده و بخش‌ها به صورت جدول زیر است:

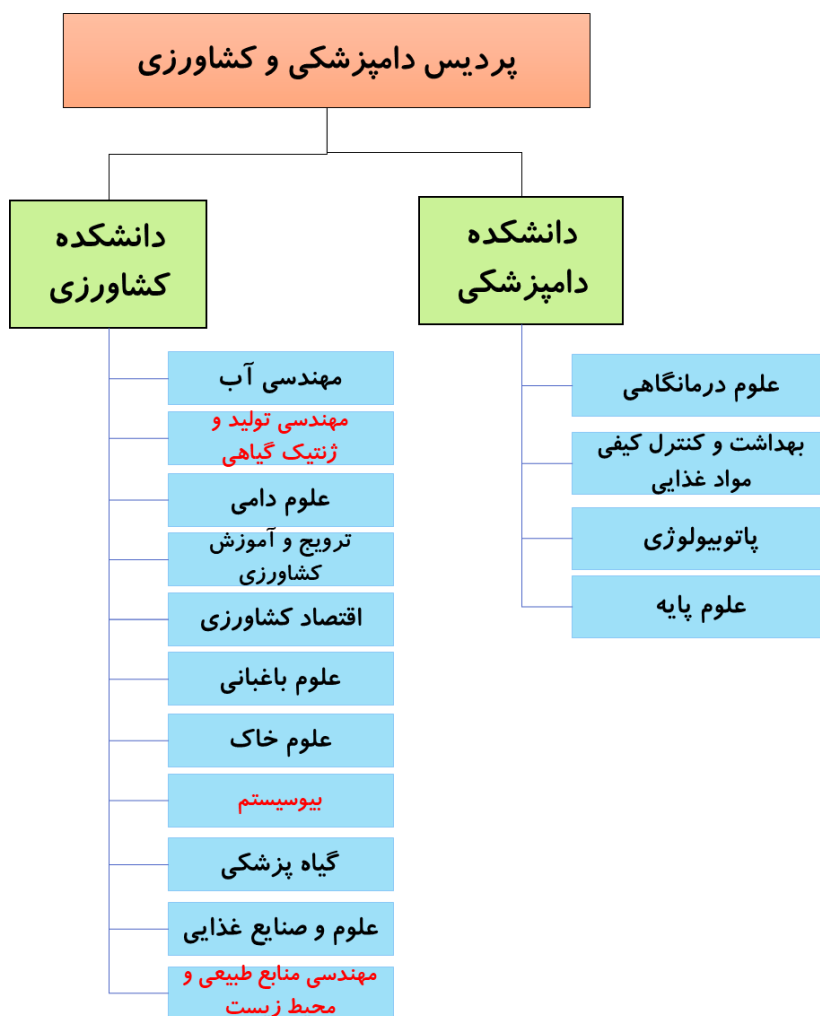
جدول ۴۴۴: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌های پردیس علوم انسانی

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
دانشکده	رئیس دانشکده	*۲	*۲
	مسئول دفتر	۱	۲
بخش	مدیر بخش	*۷	*۷
	معاون مدیر بخش	۰	*۴
	مسئول دفتر	۲	۷
	کارشناس آموزش بخش	۵	۷
	کاردان آموزش	۱	۰
	اپراتور-بانام	۱	۱
	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	۱۰	۱۷
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۹	۱۳	
کل پست/سمت‌های سازمانی	۱۹	۳۰	

پردیس کشاورزی و دامپزشکی

در ساختار پیشنهادی پردیس کشاورزی و دامپزشکی، دو دانشکده کشاورزی و دامپزشکی با بخش‌های زیرمجموعه‌ی خود قرار خواهند داشت. لازم به ذکر است که براساس صورتجلسه کمیسیون دائمی مورخ ۹۶/۱۰/۱۴، مقرر گردید که تغییر عنوان بخش‌ها در ساختار سازمانی دانشگاه اعمال گردد. به همین منظور در ساختار پیشنهادی عنوان بخش «مکانیک ماشین‌های کشاورزی» به «مهندسی بیوسیستم» و بخش «مدیریت مناطق بیابانی» به «مهندسی منابع طبیعی و محیط زیست» و بخش «زراعت و اصلاح نباتات» به «مهندسی تولید و ژنتیک گیاهی» تغییر یافته است.

همچنین، بخش مدیریت بهداشت دام در دانشکده دامپزشکی به دلیل عدم فعال بودن تاکنون و با توجه به اعلام نظر دانشکده، می‌تواند از مجموعه بخش‌های موجود حذف گردد یا بخش دیگری جایگزین، بخش مذکور شود. با توجه به این تغییرات، وضعیت بخش‌های آموزشی دانشکده کشاورزی و دامپزشکی در این پردیس به صورت شکل زیر است:



شکل ۳۵۵: ساختار دانشکده ها و بخش ها در پردیس کشاورزی و دامپزشکی

بر مبنای ساختار درونی پردیس کشاورزی و دامپزشکی و کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود (۱۳۹۶) می توان پست های باتصدی و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پردیس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۴۵: وضعیت پست های سازمانی باتصدی و پیشنهادی پردیس کشاورزی و دامپزشکی

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی			عنوان واحد
پیشنهادی	باتصدی	بانام	پیشنهادی	باتصدی	
۱	۰	۰	۶	۰	ریاست پردیس
۱	۱	۰	۳	۱	معاونت فرهنگی و دانشجویی
۱	۲	۲	۸	۱۵	معاونت آموزش
۱	۲	۸	۳۱	۳۲	معاونت پژوهش و نوآوری
۱	۰	۱۵	۱۴	۴۰	معاونت توسعه سرمایه های سازمانی
۲۵	۱۷	۱۶	۹۶	۹۶	دانشکده ها و بخش ها
۳۰	۲۲	۴۱	۱۵۸	۱۸۴	کل سمت/پست های سازمانی

*کارکنان با نوع استخدام رسمی، پیمانی و قراردادی و قانون کار (۱۳۹۶)

در ادامه به تفصیل وضعیت پست های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پردیس کشاورزی و دامپزشکی بیان می گردد:

حوزه ریاست

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های بین الملل، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی و کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس کشاورزی و دامپزشکی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس پردیس	۰	۱*
مسئول دفتر حوزه ریاست	۰	۱
رئیس حوزه ریاست	۰	۱
کارشناس مسئول روابط عمومی	۰	۱
کارشناس مسئول روابط و همکاری‌های علمی و بین الملل	۰	۱
کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۰	۱
کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۰	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۰	۷

معاونت آموزش

معاونت آموزش پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. لازم به ذکر است که در ساختار پیشنهادی، امور مربوط به آموزش و امور تحصیلات تکمیلی که پیش از این در دانشکده‌ها انجام می‌شد، در این معاونت صورت خواهد گرفت که وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت آموزش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۷: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس کشاورزی و دامپزشکی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزش	۲	۲	۰
	اداره آموزش	۱۵	۷	۲
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۵	۸	۲
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۲	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۷	۹	۲

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون آموزش	*۲	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱
رئیس اداره آموزش	۱	۱
کارشناس مسئول	۲	۱
کارشناس اداره آموزش	۶	۵
کمک کارشناس	۴	۰
ماشین نویس-بانام	۱	۱
متصدی سمعی و بصری-بانام	۱	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱۵	۱۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۱۷	۱۱

معاونت پژوهش

هدف از تشکیل معاونت پژوهش، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در پردیس است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش پردیس را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید. جهت تعریف نمودار و پست‌های سازمانی کتابخانه در در پردیس کشاورزی و دامپزشکی، موارد زیر حائز اهمیت است:

- در وضع موجود یک کتابخانه در دانشکده کشاورزی و یک کتابخانه در دانشکده دامپزشکی وجود دارد که به دلیل بعد مسافت بین این دانشکده‌ها امکان ادغام کتابخانه‌ها وجود ندارد، بنابراین، ماهیت این دو کتابخانه در دانشکده کشاورزی و دانشکده دامپزشکی در ساختار پیشنهادی حفظ خواهد شد.
- پژوهشکده‌های بیوتکنولوژی، گروه پژوهشی فراوری آبیان و مرکز تحقیقات کشاورزی ایران به عنوان پژوهشکده‌های تقاضامحور می‌باشند که تامین نیروی انسانی بر عهده مرکز است.
- در این معاونت چهار اداره امور پژوهشی و اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه و اداره نوآوری و کارآفرینی و اداره زیر ساخت‌های پژوهشی برای انجام فعالیت‌های پژوهشی با ساختاری مشخص ایجاد می‌گردد.
- همچنین در زیر مجموعه اداره زیر ساخت‌های پژوهشی آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها، ایستگاه زراعی کوشکک و ایستگاه علوم دامی قرار می‌گیرند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت پژوهش و نوآوری پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس کشاورزی و دامپزشکی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت پژوهش	حوزه معاونت پژوهش	۲	۲	۰
	اداره امور پژوهشی	۴	۴	۰
	اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه	۰	۳	۰
	اداره نوآوری و کارآفرینی	۰	۳	۰
	اداره زیر ساخت‌های پژوهشی	۲۲	۲۰	۸
	مراکز پژوهشی	۶	۰	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۳۲	۳۰	۸	
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱	۰	

باز آفرینی ساختار سازمانی دانشگاه شیراز برای گذار به دانشگاه نوآور و جامعه محور ۶۴۷

جدول ۴۴۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادهای معاونت پژوهش و نوآوری پردیس کشاورزی و دامپزشکی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۸	۳۱	۳۴	کل سمت/پست‌های سازمانی	

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
*۱	*۲	معاون پژوهش	حوزه معاونت پژوهش
۱	۰	مسئول دفتر معاون	
۱	۰	رئیس اداره امور پژوهشی	اداره امور پژوهشی
۱	۰	کارشناس مسئول امور پژوهشی	
۲	۴	کارشناس امور پژوهشی	
۱	۰	رئیس اداره ارتباط با صنعت و جامعه	اداره ارتباط با صنعت و جامعه
۱	۰	کارشناس مسئول ارتباط با صنعت	
۱	۰	کارشناس ارتباط با صنعت و جامعه	
۱	۰	رئیس اداره نوآوری و کارآفرینی	اداره نوآوری و کارآفرینی
۱	۰	کارشناس مسئول نوآوری و کارآفرینی	
۱	۰	کارشناس نوآوری و کارآفرینی	
۱	۰	رئیس اداره	اداره زیرساخت‌های پژوهشی
۲	۱	کارشناس مسئول آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها دانشکده کشاورزی و دانشکده دامپزشکی	
۵	۵	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی	
۱	۰	کارشناس مسئول ایستگاه دامی	ایستگاه علوم دامی
۱	۱	کارشناس ایستگاه دامی	
۳	۳	مراقب دام-بانام	
۱	۰	کارشناس مسئول ایستگاه زراعی کوشک	ایستگاه زراعی
۱	۱	کاردان آزمایشگاه ایستگاه زراعی کوشک	
۱	۱	تکنسین آزمایشگاه ایستگاه زراعی کوشک- بانام	
۱	۱	کمک تکنسین آزمایشگاه ایستگاه زراعی کوشک-بانام	
۰	۱	رئیس کتابخانه	کتابخانه
۲	۲	کارشناس مسئول کتابخانه	
۲	۲	کارشناس مرجع و نشریات	
۲	۰	کارشناس امانات و ارائه خدمات	
۲	۰	کارشناس پایان نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی	
۰	۱	کتابدار	
۲	۲	بررس کتاب-بانام	
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام	

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
۰	۱	مسئول دفتر	پژوهشکده بیوتکنولوژی
۰	۱	کارشناس امور پژوهشی	
۰	۲	کارشناس آزمایشگاه	
۰	۱	مسئول دفتر	گروه پژوهشی فراوری آبزیان
۰	۱	کارشناس امور پژوهشی	مرکز تحقیقات کشاورزی ایران
۳۹	۳۲	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۱	۲	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۴۰	۳۴	کل پست/سمت‌های سازمانی	

معاونت فرهنگی و دانشجویی

معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در پردیس را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می‌توانند زمینه‌ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۴۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس کشاورزی و دامپزشکی

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی
*۱	*۱	معاون فرهنگی و دانشجویی
۱	۰	مسئول دفتر معاون
۰	۱	کارشناس مسئول
۱	۰	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی
۱	۰	کارشناس تربیت بدنی
۳	۱	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۴	۲	کل پست/سمت‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس کشاورزی و دامپزشکی

تعداد پست‌های بانام پیشنهادی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۰	۴	۶	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	معاونت توسعه
۱۴	۶	۲۳	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	سرمایه‌های
۱	۵	۱۱	اداره امور مالی	سازمانی
۱۵	۱۴	۴۰	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۰	۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۱۵	۱۵	۴۰	کل سمت/پست‌های سازمانی	

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی	
*۱	۰	معاون توسعه سرمایه سازمانی	حوزه معاونت	
۱	۳	مسئول دفتر معاون		
۱	۲	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات و ارتباطات		
۱	۱	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات		
۱	۲	رئیس اداره	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	
۱	۱	کارشناس مسئول		
۲	۲	کارشناس سرمایه انسانی		
۱		کارشناس منابع فیزیکی		
۱	۱	کاردان امور اداری		
۲	۲	متصدی امور دفتری-بانام		
۲	۲	راننده-بانام		
۷	۷	تکنسین-بانام		
۱	۱	کمک تکنسین فنی-بانام		
۱	۱	نامه رسان-بانام		
۱	۱	مامور دامداری-بانام		
۰	۳	کتابدار		
۱	۲	رئیس اداره		اداره امور مالی
۱	۲	کارشناس مسئول		
۲	۳	حسابدار		
۱	۰	امین اموال		
۱	۱	انباردار-بانام		
۰	۳	مسئول خدمات مالی		
۲۹	۴۰	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		
۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		
۳۰	۴۰	کل پست/سمت‌های سازمانی		

دانشکده‌ها و بخش‌ها

در رویکرد پردیس محور دانشکده‌ها از حیطة نظرات مستقیم ستاد اصلی دانشگاه خارج شده و تمامی معاونت‌ها و واحدهای ستادی از سطح دانشکده‌ها حذف گردیده و به یک سطح بالاتر از دانشکده (زیرنظر ریاست پردیس) قرار گرفته اند. با توجه به این مهم وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در دانشکده و بخش‌ها به صورت جدول زیر است:

شایان ذکر است که کارکنان آزمایشگاه شامل کارشناس‌ها، کاردان‌ها و تکنسین‌های آزمایشگاه در دو دانشکده کشاورزی و دامپزشکی است و کارکنان آزمایشگاه ایستگاه علوم دامی و ایستگاه کوشک و آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی در زیر مجموعه اداره زیرساخت‌های پژوهشی در حوزه معاونت پژوهش پردیس قرار گرفته اند.

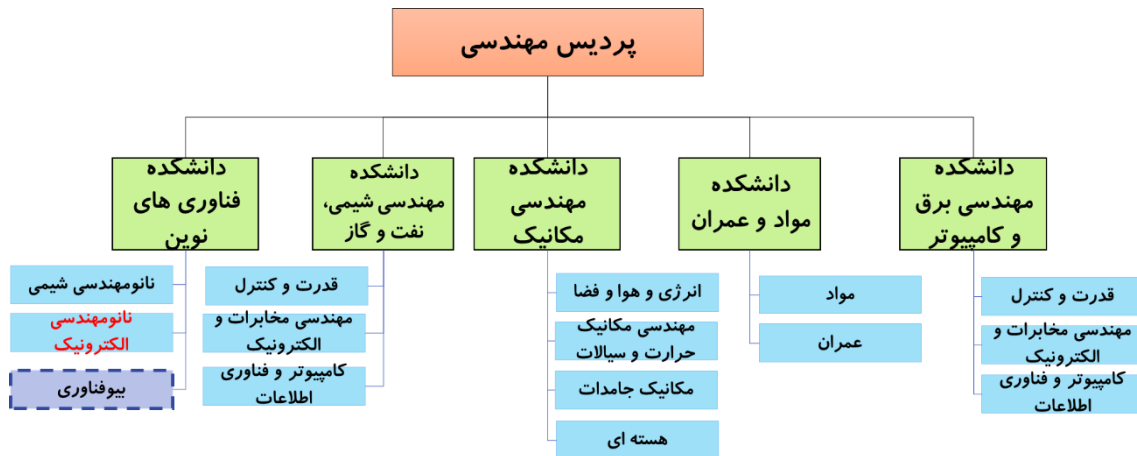
جدول ۴۵۱: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس کشاورزی و دامپزشکی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس دانشکده	*۲	*۲
مسئول دفتر	۰	۲
مدیر بخش	*۱۵	*۱۵
معاون مدیر بخش	۰	*۸
مسئول دفتر	۹	۱۵
کارشناس آموزش بخش	۸	۱۵
کاردان گروه آموزشی	۴	۰
متصدی امور دفتری-بانام	۶	۶
ماشین نویس-بانام	۱	۱
نامه رسان-بانام	۱	۱
کارشناس آزمایشگاه	۵۷	۶۱
کاردان آزمایشگاه و کاردان فنی	۳	۳
تکنسین آزمایشگاه و گلخانه-بانام	۷	۷
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۹۶	۱۱۱
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۱۷	۲۶
کل پست/سمت‌های سازمانی	۱۱۳	۱۳۷

پردیس مهندسی

در ساختار پیشنهادی پردیس مهندسی، با همان ساختار دانشکده‌ها در وضع موجود تشکیل خواهد شد که به صورت شکل زیر نشان داده شده است. تنها در مورد زیر، تغییراتی در دانشکده فناوری نوین ایجاد خواهد شد:

- دوره‌های مربوط به بخش «بیوفناوری» از دانشکده علوم پایه منتزع و در دانشکده فناوری‌های نوین سازماندهی می‌گردد. همچنین عنوان بخش «نانومهندسی مکانیک» به «نانومهندسی الکترونیک» تغییر می‌یابد. با توجه به این تغییرات وضعیت دانشکده‌ها و بخش‌ها در هر یک از دانشکده‌ها به صورت شکل زیر است:



شکل ۳۵۶: ساختار دانشکده‌ها و بخش‌ها در پردیس مهندسی

بر مبنای ساختار پردیس مهندسی و کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود (۱۳۹۶) می‌توان پست‌های باتصدی و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پردیس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۵۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس مهندسی

عنوان واحد	پست سازمانی		سمت سازمانی (هیات علمی)	
	باتصدی*	پیشنهادی	بانام	موجود*
حوزه ریاست	۰	۶	۰	۰
معاونت فرهنگی و دانشجویی	۱	۵	۰	۲
معاونت آموزش	۱۲	۸	۲	۵
معاونت پژوهش	۱۷	۲۳*	۲	۵
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۲۹	۱۳	۱۵	۰
دانشکده‌ها و بخش‌ها	۶۱	۶۷	۹	۱۹
کل سمت/پست‌های سازمانی	۱۲۰	۱۲۲	۲۸	۳۱

*کارکنان با نوع استخدام رسمی، پیمانی و قراردادی و قانون کار (۱۳۹۶)
 **دو پست عضو هیات علمی پژوهشی در پژوهشکده تابش پیش بینی شده است.

در ادامه به تفصیل وضعیت پست‌های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پردیس مهندسی بیان می‌گردد:

حوزه ریاست پردیس

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۶۵۲

پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های بین الملل، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی و کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس مهندسی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس پردیس	۰	*۱
مسئول دفتر حوزه ریاست	۰	۱
رئیس حوزه ریاست	۰	۱
کارشناس مسئول روابط عمومی	۰	۱
کارشناس مسئول روابط و همکاری‌های بین الملل	۰	۱
کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۰	۱
کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۰	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۰	۷

معاونت آموزش

معاونت آموزش پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. لازم به ذکر است که در ساختار پیشنهادی، امور مربوط به آموزش و امور تحصیلات تکمیلی که پیش از این در دانشکده‌ها انجام می‌شد، در این معاونت صورت خواهد گرفت که وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت آموزش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۴: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس مهندسی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزش	۵	۲	۰
	اداره آموزش	۱۲	۷	۲
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۲	۸	۲
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۵	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۷	۹	۲

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون آموزش	*۵	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس اداره آموزش	۳	۱
کارشناس مسئول	۲	۱
کارشناس اداره آموزش	۴	۵
کاردان اداره آموزش	۱	۰
بایگان-بانام	۱	۱
ماشین نویس-بانام	۱	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱۲	۱۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۵	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۱۷	۱۱

معاونت پژوهش و نوآوری

هدف از تشکیل معاونت پژوهش و نوآوری، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش و نوآوری در پردیس است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش پردیس را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید. برای طراحی نمودار و پست سازمانی در حوزه معاونت پژوهش و نوآوری پردیس، توجه به موارد زیر حائز اهمیت است:

- کتابخانه خوارزمی به عنوان کتابخانه‌های دانشکده‌های مهندسی را شامل می‌شود.
 - پژوهشکده تابش به عنوان یک پژوهشکده عرضه محور، در زیرمجموعه معاونت پژوهش و نوآوری پردیس قرار می‌گیرد که برای انجام امور اجرایی آن پست سازمانی پیش بینی می‌گردد. در حالی مرکز تحقیقات محاسبات سریع، مرکز تحقیقات هوایی، مرکز تحقیقات مهر نیرو، مرکز تحقیقات پیشرفته در طراحی، مرکز تحقیقات پیل‌های سوختی، مرکز تحقیقات انرژی خورشیدی، مرکز تحقیقات سازه‌های هوشمند، مرکز تحقیقات میکرونیکی و کنترل، به عنوان پژوهشکده‌های تقاضامحور هستند که باید نیروی انسانی مورد نیاز را توسط خود مراکز تامین گردد.
 - در این معاونت سه اداره امور پژوهشی، اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه و اداره نوآوری و کارآفرینی برای انجام فعالیت‌های پژوهشی با ساختاری مشخص ایجاد می‌گردد.
- وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت پژوهش و نوآوری پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۵: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس مهندسی

واحد	واحد پیشنهادی	تعداد پست های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت پژوهش و نوآوری	حوزه معاونت پژوهش	۴	۲	۰
	اداره امور پژوهشی	۵	۵	۰
	اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه	۰	۴	۰
	اداره نوآوری و کارآفرینی	۰	۴	۰
	اداره زیر ساخت های پژوهشی	۱۲	۶	۲
	پژوهشکده تابش	۱	۴	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱۷	*۲۳	۲	
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۵	۲	۰	
کل سمت/پست‌های سازمانی	۲۲	۲۵	۲	

*۲ عضو هیات علمی پژوهشی برای فعالیت در پژوهشکده تابش پیش بینی شده است

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
*۱	*۴	معاون پژوهش	حوزه معاونت
۱	۰	مسئول دفتر معاون	پژوهش
۱	۰	رئیس اداره امور پژوهشی	اداره امور پژوهشی
۱	۱	کارشناس مسئول	
۳	۳	کارشناس امور پژوهشی	
۰	۱	کاردان امور پژوهشی	اداره ارتباط با صنعت و جامعه
۱	۰	رئیس اداره ارتباط با صنعت و جامعه	
۱	۰	کارشناس مسئول	
۲	۰	کارشناس ارتباط با صنعت و جامعه	اداره نوآوری و کارآفرینی
۱	۰	رئیس اداره نوآوری و کارآفرینی	
۱	۰	کارشناس مسئول	
۲	۰	کارشناس اداره نوآوری و کارآفرینی	پژوهشکده
*۱	*۱	رئیس پژوهشکده تابش	
۲	۰	عضو هیات علمی پژوهشی	
۱	۰	کارشناس پژوهشکده	اداره زیرساختهای پژوهشی
۱	۰	رئیس اداره	
۱	۰	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه های پردیس	
۰	۱	رئیس کتابخانه	
۱	۲	کارشناس مسئول کتابخانه	
۱	۰	کارشناس مرجع و نشریات	
۱		کارشناس امانات و ارائه خدمات	
۱		کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی	
۰	۶	کتابدار	
۰	۱	کارشناس شبکه	
۱	۱	ماشین نویس-بانام	
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام	
۲۵	۱۷	کل پست های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	
۲	۵	کل سمت های سازمانی (هیات علمی)	
۲۷	۲۲	کل پست / سمت های سازمانی	

معاونت فرهنگی و دانشجویی

معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس، مسئولیت برنامه ریزی و سیاست گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در پردیس را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف ها و برنامه های پیش بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می توانند زمینه ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده های آنها گردند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس مهندسی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون فرهنگی و دانشجویی	*۲	*۱
مسئول دفتر معاون	۰	۱
کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی	۱	۳
کارشناس تربیت بدنی	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۱	۵
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۲	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۳	۶

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۵۷: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس مهندسی

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست های با تصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۱	۴	۰
سرمایه‌های سازمانی	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	۲۰	۵	۱۵
	اداره امور مالی	۸	۵	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۲۹	۱۳	۱۵
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۲۹	۱۴	۱۵

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت	معاون توسعه سرمایه سازمانی	۰	*۱
	مسئول دفتر معاون	۰	۱
	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات	۰	۱
	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۱
اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	رئیس اداره	۳	۱
	کارشناس مسئول سرمایه انسانی	۱	۱
	کارشناس سرمایه انسانی	۱	۱
	کارشناس منابع فیزیکی	۰	۱
	کاردان امور اداری	۰	۱

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
۳	۳	متصدی امور دفتری-بانام	
۳	۳	نامه رسان-بانام	
۲	۲	پیشخدمت-بانام	
۱	۱	راننده-بانام	
۲	۲	ماشین نویس-بانام	
۱	۱	جوشکار-بانام	
۲	۲	متصدی سمعی و بصری-بانام	
۱	۱	کارپرداز-بانام	
۱	۱	رئیس اداره امور مالی	
۱	۲	کارشناس مسئول	
۲	۲	حسابدار	
۱	۰	امین اموال	
۰	۳	مسول خدمات مالی	
۲۸	۲۹	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۲۹	۲۹	کل پست/سمت‌های سازمانی	

دانشکده‌ها و بخش‌ها

در رویکرد پردیس محور دانشکده‌ها از حیطة نظرات مستقیم ستاد اصلی دانشگاه خارج شده و تمامی معاونت‌ها و واحدهای ستادی از سطح دانشکده‌ها حذف گردیده و به یک سطح بالاتر از دانشکده (زیرنظر ریاست پردیس) قرار گرفته اند. با توجه به این مهم وضعیت پست‌های سازمانی در دانشکده و بخش‌ها به صورت جدول زیر است:

شایان ذکر است که در دانشکده‌های مهندسی آزمایشگاه پژوهشی فاقد کارشناس بوده و توسط دانشجویان دکتری با نظارت مستقیم عضو هیات علمی اداره می‌شود. همچنین در این دانشکده‌ها، آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های آموزشی وجود دارد که هر چند عدد آزمایشگاه دارای یک کارشناس آزمایشگاه می‌باشد.

همچنین، از آنجایی که پیشنهاد گردید، دوره‌های مربوط به بخش «بیوفناوری» از دانشکده علوم پایه منتزع و در دانشکده فناوری‌های نوین تحت عنوان یک بخش سازماندهی گردد، بنابراین تعداد بخش‌های پیشنهادی، ۱۵ بخش در نظر گرفته شده است.

جدول ۴۵۸: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس مهندسی

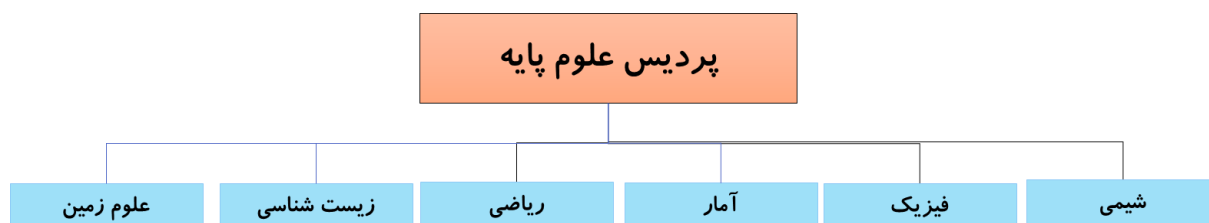
تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی
*۵	*۵	رئیس دانشکده
۵	۴	مسئول دفتر دانشکده
*۱۵	*۱۴	مدیر بخش
*۷	۰	معاون مدیر بخش
۱۵	۶	مسئول دفتر
۱۵	۸	کارشناس آموزش بخش
۲۹	۳۰	کارشناس آزمایشگاه
۴	۵	کاردان آزمایشگاه

جدول ۴۵۸: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و بخش‌ها پردیس مهندسی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
تکنسین آزمایشگاه-بانام	۴	۴
ماشین نویس-بانام	۴	۴
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۶۱	۷۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۱۹	۲۷
کل پست/سمت‌های سازمانی	۸۰	۱۰۳

پردیس علوم پایه

در ساختار پیشنهادی، دانشکده علوم به پردیس علوم پایه تغییر می‌یابد. این پردیس از الگوی پردیس محور سه سطحی تبعیت می‌کند. در این الگو، بخش‌ها به عنوان مهم‌ترین حوزه‌های عملیاتی تقویت شده و دانشکده‌ها به عنوان عناصر واسطه حذف می‌گردند. شایان ذکر است که دوره‌های مربوط به «بیوفناوری» از دانشکده علوم پایه منتزع و در دانشکده فناوری‌های نوین سازماندهی می‌گردد. با توجه به ساختار سه سطحی پردیس علوم پایه، وضعیت بخش‌ها این پردیس به صورت شکل زیر است:



شکل ۳۵۷: ساختار بخش‌ها در پردیس علوم پایه

بر مبنای ساختار درونی پردیس علوم پایه و کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود (۱۳۹۶) می‌توان پست‌های موجود و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پردیس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۵۹: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس علوم پایه

عنوان واحد	پست سازمانی			
	پست سازمانی (هیات علمی)	پیشنهادی	بانام	موجود
ریاست پردیس	۰	۶	۰	۰
معاونت فرهنگی و دانشجویی	۱	۳	۰	۱
معاونت آموزش	۹	۶	۰	۱
معاونت پژوهش و نوآوری	۱۰	۱۷	۲	۲
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۲۱	۱۱	۸	۰
بخش‌ها	۳۳	۳۳	۴	۷
کل سمت/پست‌های سازمانی	۷۴	۷۶	۱۴	۱۱

*کارکنان با نوع استخدام رسمی، پیمانی و قراردادی و قانون کار (۱۳۹۶)

در ادامه به تفصیل وضعیت پست‌های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پردیس علوم پایه بیان می‌گردد:

حوزه ریاست پردیس

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و

پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های بین الملل، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی و کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی حوزه ریاست پردیس علوم پایه

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
رئیس پردیس	۰	۱*
مسئول دفتر حوزه ریاست	۰	۱
رئیس حوزه ریاست	۰	۱
کارشناس مسئول روابط عمومی	۰	۱
کارشناس روابط و همکاری‌های علمی بین الملل	۰	۱
کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی	۰	۱
کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۰	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۰	۷

معاونت آموزش

معاونت آموزش پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. لازم به ذکر است که در ساختار پیشنهادی، امور مربوط به آموزش و امور تحصیلات تکمیلی که پیش از این در دانشکده‌ها انجام می‌شد، در این معاونت صورت خواهد گرفت که وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت آموزش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۱: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش پردیس علوم پایه

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های با تصدی*	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت آموزش	حوزه معاونت آموزش	۲	۲	۰
	اداره آموزش	۱۱	۵	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۱	۶	۰
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۱	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۳	۷	۰

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون آموزش	۱*	۱*
مسئول دفتر معاون	۰	۱
رئیس اداره آموزش	۱	۱
کارشناس مسئول اداره آموزش	۰	۱

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
کارشناس اداره آموزش	۵	۳
کمک کارشناس خدمات آموزشی	۳	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	۹	۶
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۱	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۱۰	۷

معاونت پژوهش

هدف از تشکیل معاونت پژوهش، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در پردیس است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش پردیس را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید. برای طراحی نمودار و پست‌های سازمانی در حوزه معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم پایه توجه به موارد زیر حائز اهمیت است:

- رصدخانه ابوریحان بیرونی به عنوان یک واحد مستقل و با تخصیص یک کارشناس، تحت سرپرستی معاون پژوهش و نوآوری قرار خواهد گرفت.
 - کتابخانه دانشکده علوم به عنوان کتابخانه پردیس علوم پایه و در زیر مجموعه معاونت پژوهش و نوآوری پردیس قرار می‌گیرد.
 - در این معاونت چهار اداره امور پژوهشی و اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه و اداره نوآوری و کارآفرینی و اداره زیر ساخت‌های پژوهشی برای انجام فعالیت‌های پژوهشی و نوآوری با ساختاری مشخص ایجاد می‌گردد.
- وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت پژوهش و نوآوری پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۲: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت پژوهش و نوآوری پردیس علوم پایه

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت پژوهش	حوزه معاونت پژوهش	*۱	۲	۰
	اداره امور پژوهشی	۲	۳	۰
	اداره امور ارتباط با صنعت و جامعه	۰	۳	۰
	اداره نوآوری و کارآفرینی	۰	۳	۰
	اداره زیر ساخت‌های پژوهشی	۷	۶	۲
رصدخانه ابوریحان بیرونی	رصدخانه ابوریحان بیرونی	۲	۲	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)		۱۰	۱۷	۲
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۲	۲	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۱۲	۱۹	۲

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت	معاون پژوهش	*۱	*۱
	مسئول دفتر معاون	۰	۱

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
*۱	*۱	رئیس رصدخانه ابوریحان بیرونی	
۱	۱	کارشناس مسئول رصدخانه ابوریحان بیرونی	
۱	۰	رئیس اداره امور پژوهشی	اداره امور پژوهشی
۱	۰	کارشناس مسئول امور پژوهشی	
۱	۱	کارشناس امور پژوهشی	
۰	۱	کاردان امور پژوهشی	
۱	۰	رئیس اداره ارتباط با صنعت و جامعه	اداره ارتباط با صنعت و جامعه
۱	۰	کارشناس مسئول ارتباط با صنعت و جامعه	
۱	۰	کارشناس ارتباط با صنعت و جامعه	
۱	۰	رئیس اداره نوآوری و کارآفرینی	اداره نوآوری و کارآفرینی
۱	۰	کارشناس مسئول نوآوری و کارآفرینی	
۱	۰	کارشناس اداره نوآوری و کارآفرینی	
۱	۰	رئیس اداره	اداره زیرساختهای پژوهشی
۱	۰	کارشناس مسئول امور آزمایشگاهها	
۱	۲	کارشناس مسئول کتابخانه	
۱	۰	کارشناس مرجع و نشریات	
۱	۲	کارشناس امانات و ارائه خدمات	
۱	۰	کارشناس پایان نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی	
۱	۱	بررس کتاب-بانام	
۰	۱	کاردان	
۱	۱	سرویسکار و راننده-بانام	
۱۹	۱۰	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۲	۲	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۲۱	۱۲	کل پست/سمت‌های سازمانی	

معاونت فرهنگی و دانشجویی

معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در پردیس را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت‌های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده‌های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می‌توانند زمینه‌ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده‌های آنها گردند.

وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۳: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس علوم پایه

عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون فرهنگی و دانشجویی	*۱	*۱
مسئول دفتر معاون	۱	۱
کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی	۰	۱
کارشناس تربیت بدنی	۰	۱
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	۱	۳
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۱	۱
کل پست/سمت‌های سازمانی	۲	۴

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی مأموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات مورد نیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۴: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس علوم پایه

واحد موجود	واحد پیشنهادی	تعداد پست‌های با تصدی*	تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های بانام پیشنهادی
معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	۵	۴	۰
سرمایه‌های سازمانی	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	۹	۵	۴
	اداره امور مالی	۷	۳	۴
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)		۲۱	۱۱	۸
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)		۰	۱	۰
کل سمت/پست‌های سازمانی		۲۱	۱۲	۸

حوزه سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست با تصدی	تعداد پست پیشنهادی
حوزه معاونت	معاون توسعه سرمایه سازمانی	۰	*۱
	مسئول دفتر معاون	۱	۱
	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۱
	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۱
	کاردان فناوری اطلاعات	۲	۰
اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	رئیس اداره سرمایه انسانی	۱	۱
	کارشناس مسئول سرمایه انسانی	۱	۱
	کارشناس سرمایه انسانی	۰	۱
	کارشناس منابع فیزیکی	۰	۱
	کاردان امور اداری	۰	۱
	مسئول خدمات اداری	۱	۰
	اپراتور-بانام	۲	۱

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۶۶۲

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی	حوزه سازمانی
۱	۱	نگهبان-بانام	
۱	۱	تلفنچی-بانام	
۱	۱	کارپرداز-بانام	
۰	۱	متصدی سمعی و بصری-بانام	
۱	۱	رئیس اداره امور مالی	ادراه امور مالی
۰	۱	کارشناس مسئول	
۱	۱	حسابدار	
۱	۰	امین اموال	
۱	۱	انباردار-بانام	
۱	۱	متصدی امور دفتری-بانام	
۲	۲	کارپرداز	
۱۹	۲۱	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۲۰	۲۱	کل پست/سمت‌های سازمانی	

بخش‌ها

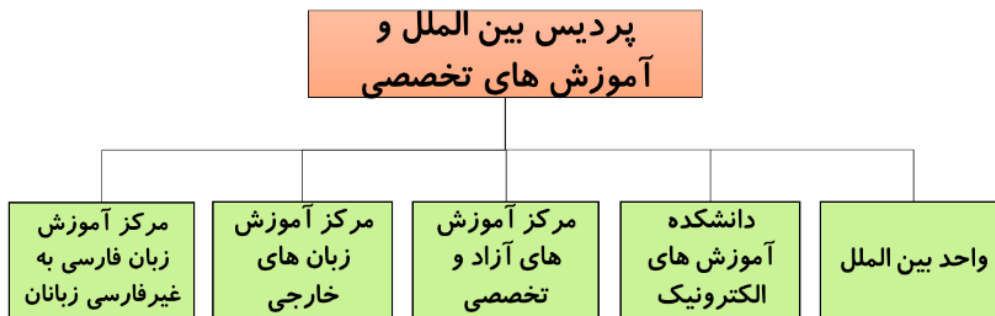
در رویکرد پردیس محور با ساختار سه سطحی، لایه دانشکده‌ها حذف می‌گردد و بخش‌ها تحت نظارت مستقیم ریاست پردیس قرار خواهند گرفت. با توجه به این مهم وضعیت سمت‌ها و پست‌های سازمانی در بخش‌ها به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۵: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در بخش‌ها پردیس علوم پایه

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست با تصدی	عنوان پست سازمانی
۰	*۱	رئیس دانشکده
۰	۱	مسئول دفتر
*۶	*۶	مدیر بخش
*۶	۰	معاون مدیر بخش
۶	۵	مسئول دفتر
۶	*	کارشناس آموزش بخش
۱۹	۲۰	کارشناس آزمایشگاه
۲	۲	کاردان آزمایشگاه
۳	۴	تکنسین آزمایشگاه-بانام
۱	۱	ماشین نویس-بانام
۳۷	۳۳	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱۲	۷	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۴۹	۴۰	کل پست/سمت‌های سازمانی
*تعداد کارشناسان آموزش بخش در اداره آموزش معاونت آموزش لحاظ شده است		

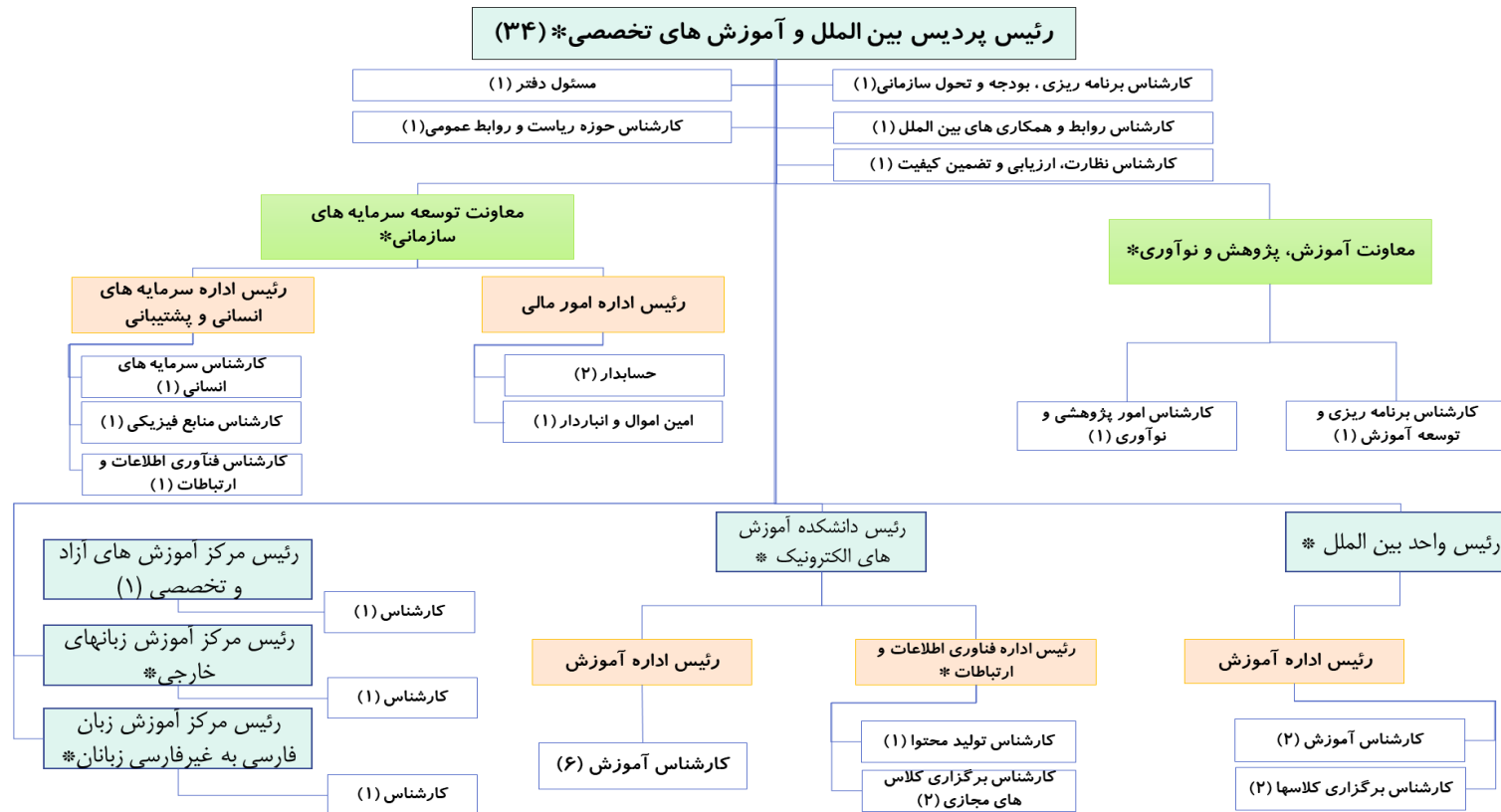
پرديس بين الملل و آموزش های تخصصی

کليه واحدهای انتفاعی و درآمد زا دانشگاه در پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی سازماندهی گردیده و از نظر چارچوبها و سیاستهای کلان اداری و مالی نیز در چارچوب سیاستها و برنامههای تعیین شده توسط شورای سیاستگذاری این پردیس در دانشگاه عمل خواهند نمود. هر یک از دانشکدهها و مراکز زیر مجموعه این پردیس، دارای واحدها و پستهای سازمانی تخصصی مورد نیاز خود بوده و در امور عمومی و پشتیبانی از خدمات مشترک پیش بینی شده در ستاد پردیس استفاده خواهند نمود. ساختار پیشنهادی پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۳۵۸: ساختار دانشکده ها و مراکز آموزشی در پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی

براساس تغییرات اعمال شده می توان ساختار درونی پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی را به صورت شکل زیر در نظر گرفت. براساس اساسنامه پردیس بین الملل، پستهای سازمانی تخصیص داده شده به این پردیس به صورت مستقل از کل واحدهای سازمانی دانشگاه می باشد، بنابراین کارکنانی که در این پردیس به فعالیت مشغولند، جز کارکنان واحدهای ستادی می باشند که در این پردیس مامور شده اند. بنابراین در گزارش حاضر، ساختار درونی و پستهای سازمانی این پردیس مستقل از سایر پردیس های شکل گرفته در دانشگاه می باشد.



شکل ۳۵۹: ساختار درونی پردیس بین الملل و آموزش های تخصصی

بر مبنای ساختار درونی پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی و کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و قانون کار در وضع موجود می‌توان پست‌های موجود و پیشنهادی در هر یک از واحدهای این پردیس را به شرح جدول زیر بیان نمود:

جدول ۴۶۶: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی

سمت سازمانی (هیات علمی)		پست سازمانی			عنوان واحد
پیشنهادی	باتصدی	بانام	پیشنهادی	باتصدی*	
۱	۱	۰	۵	۰	ریاست پردیس
۱	۰	۰	۲	۲	معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری
۱	۰	۰	۸	۱۲	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
۱	۱	۰	۵	۴	واحد بین الملل
۲	۱	۰	۱۰	۱۲	دانشکده آموزش‌های الکترونیکی
۰	۱	۰	۲	۰	مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی
۱	۱	۰	۱	۰	مرکز آموزش زبان‌های خارجی
۱	۱	۰	۱	۰	مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی زبانان
۸	۶	۰	۳۴	۳۰	کل سمت/پست‌های سازمانی
* کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی (۱۳۹۶)					

در ادامه به تفصیل وضعیت پست‌های سازمانی را به تفکیک واحدهای تشکیل دهنده پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی بیان می‌گردد:

حوزه ریاست

رئیس پردیس بایستی از بین یکی از اعضای هیات علمی دانشگاه که دارای شرایط اختصاصی و عمومی خاصی است، انتخاب شود. همچنین، مدیریت حوزه ریاست با توجه به اهمیت و جایگاه هر پردیس و دانشکده‌های زیر مجموعه آن، در بعد علمی و پژوهشی و تأثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف پردیس را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران پردیس در داخل کشور را برعهده دارد. در این مدیریت، کارشناس حوزه ریاست و روابط عمومی، کارشناس روابط و همکاری‌های علمی و بین المللی، کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی و کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت به فعالیت مشغول خواهند بود. وضعیت پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی در مدیریت حوزه ریاست پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۷: پست‌های حوزه ریاست پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی*	عنوان پست سازمانی
*۱	*۱	رئیس پردیس
۱	۰	مسئول دفتر حوزه ریاست
۱	۰	کارشناس حوزه ریاست و روابط عمومی
۱	۰	کارشناس روابط و همکاری‌های بین الملل
۱	۰	کارشناس برنامه‌ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱	۰	کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۵	۰	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)
۱	۱	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۶	۱	کل پست/سمت‌های سازمانی
* کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی		

معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری

معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری پردیس، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی، پژوهشی و نوآوری پردیس را بر عهده دارد. این معاونت جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی و پژوهشی و نوآوری پردیس، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. وضعیت پست‌های سازمانی باتصدی و پیشنهادی در معاونت آموزش و پژوهش پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۸: وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی معاونت آموزش و پژوهش پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۳	۲	حوزه معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری	معاونت علمی (آموزشی - پژوهشی)
۲	۲		کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱	۰		کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۳	۲		کل سمت/پست‌های سازمانی
پست معاون آموزش، پژوهش و نوآوری در ساختار پیشنهادی تک ستاره (*) در نظر گرفته شده است.			

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی
*۱	۰	معاون
۱	۱	کارشناس امور پژوهشی و نوآوری
۱	۱	کارشناس برنامه ریزی و توسعه آموزش
۲	۲	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱	۰	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۳	۲	کل پست/سمت‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی ماموریت پردیس تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد. وضعیت پست‌های سازمانی موجود و پیشنهادی در توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۶۹: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی

تعداد پست‌های پیشنهادی	تعداد پست‌های باتصدی	واحد پیشنهادی	واحد موجود
۱	۰	حوزه معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی
۴	۶	اداره سرمایه انسانی و پشتیبانی	اداره امور اداری و پشتیبانی
۴	۶	اداره امور مالی	اداره امور حسابداری
۸	۱۲		کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)
۱	۰		کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)
۹	۱۲		کل سمت/پست‌های سازمانی

عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
معاون توسعه سرمایه سازمانی	۰	*۱
رئیس اداره سرمایه انسانی و پشتیبانی	۱	۱
کارشناس مسئول امور اداری	۱	۰
کارشناس سرمایه انسانی	۰	۱
کارشناس منابع فیزیکی	۰	۱
کارشناس فناوری اطلاعات	۰	۱
متصدی امور دفتری	۱	۰
متصدی سمعی و بصری	۲	۰
پیشخدمت	۱	۰
رئیس اداره امور مالی	۱	۱
کارشناس مسئول	۱	۰
حسابدار	۳	۲
امین اموال	۰	۱
مسئول خدمات مالی	۱	۰
کل پست‌های سازمانی با شماره (غیر هیات علمی)	۱۲	۸
کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	۰	۱
کل پست / سمت‌های سازمانی	۱۲	۹

دانشکده‌ها و مراکز آموزشی

در ساختار پیشنهادی پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی و واحد بین الملل و همچنین سه مرکز انتفاعی دانشگاه (مرکز آموزشی‌های آزاد و تخصصی، مرکز آموزش زبان‌های خارجی و مرکز آموزشی فارسی به غیرفارسی زبانان) به زیرمجموعه این پردیس منتقل می‌گردد. هر یک از واحدها و مراکز زیر مجموعه این پردیس، دارای واحدهای زیر مجموعه و پست‌های سازمانی تخصصی مورد نیاز خود بوده و در امور عمومی و پشتیبانی از خدمات مشترک پیش بینی شده در ستاد پردیس استفاده خواهند نمود. با توجه به این مهم وضعیت پست‌های سازمانی در دانشکده و مراکز آموزشی به صورت جدول زیر است:

جدول ۴۷۰: وضعیت پست‌های موجود و پیشنهادی در دانشکده‌ها و مراکز آموزشی پردیس بین الملل و آموزش‌های تخصصی

واحد سازمانی	عنوان پست سازمانی	تعداد پست باتصدی	تعداد پست پیشنهادی
واحد بین الملل	رئیس واحد بین الملل	*۱	*۱
	مسئول دفتر	۱	۰
	رئیس اداره آموزش	۰	۱
	کارشناس آموزش	۳	۲
	کارشناس برگزاری کلاس‌ها	۰	۲
دانشکده آموزش‌های الکترونیکی	رئیس دانشکده آموزش‌های الکترونیکی	*۱	*۱
	مسئول دفتر	۱	۰
	رئیس اداره فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰	*۱
	کارشناس مسئول انفورماتیک	۱	۰
	کارشناس تولید محتوا	۱	۱
	کارشناس برگزاری کلاس‌های مجازی	۲	۲

تحلیل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۹۸

تعداد پست پیشنهادی	تعداد پست باتصدی	عنوان پست سازمانی	واحد سازمانی
۱	۰	رئیس اداره آموزش	
۰	۱	کارشناس مسئول آموزش	
۶	۶	کارشناس اداره آموزش	
۱	*۱	رئیس مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی	مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی
۱	۰	کارشناس مرکز آموزش‌های آزاد و تخصصی	
*۱	*۱	رئیس مرکز آموزش زبان‌های خارجی	مرکز آموزش زبان‌های خارجی
۱	۰	کارشناس مرکز آموزش‌های زبان‌های خارجی	
*۱	*۱	رئیس مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی‌زبانان	مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی‌زبانان
۱	۰	کارشناس مرکز آموزش زبان فارسی به غیرفارسی‌زبانان	
۱۹	۱۶	کل پست‌های سازمانی با شماره (غیرهیات علمی)	
۵	۵	کل سمت‌های سازمانی (هیات علمی)	
۲۴	۲۱	کل پست/سمت‌های سازمانی	

پیوست

جدول ۴۷۱: فهرست شاخص‌های مبنا جهت برآورد تعداد کارشناسان سطح عملیاتی دانشگاه

حوزه	کارشناسان	شاخص‌ها مورد استفاده
امور آموزش	کارشناس آموزش	<ul style="list-style-type: none"> تعداد دانشجویان در هر سه مقطع تعداد اعضای هیات علمی تعداد بخش‌ها
	مسئول دفتر بخش	تعداد بخش‌ها
امور پژوهشی	کارشناس امور پژوهشی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی تعداد اعضای هیات علمی تعداد دانشکده در هر پردیس
	کارشناس ارتباط با صنعت و جامعه	<ul style="list-style-type: none"> تعداد دانشجویان در هر سه مقطع تعداد اعضای هیات علمی تعداد دانشکده در هر پردیس تحلیل کارشناسی
امور سرمایه‌سازمانی	کارشناس سرمایه انسانی و منابع فیزیکی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد کارکنان و اعضای هیات علمی تعداد دانشکده در هر پردیس تحلیل کارشناسی
	کارشناس مالی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد کارکنان تعداد اعضای هیات علمی تعداد دانشکده در هر پردیس تحلیل کارشناسی
امور فرهنگی و دانشجویی	کارشناس فرهنگی و دانشجویی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد دانشجویان تعداد دانشکده در هر پردیس
	کارشناس تربیت بدنی	تعداد پردیس دانشگاهی

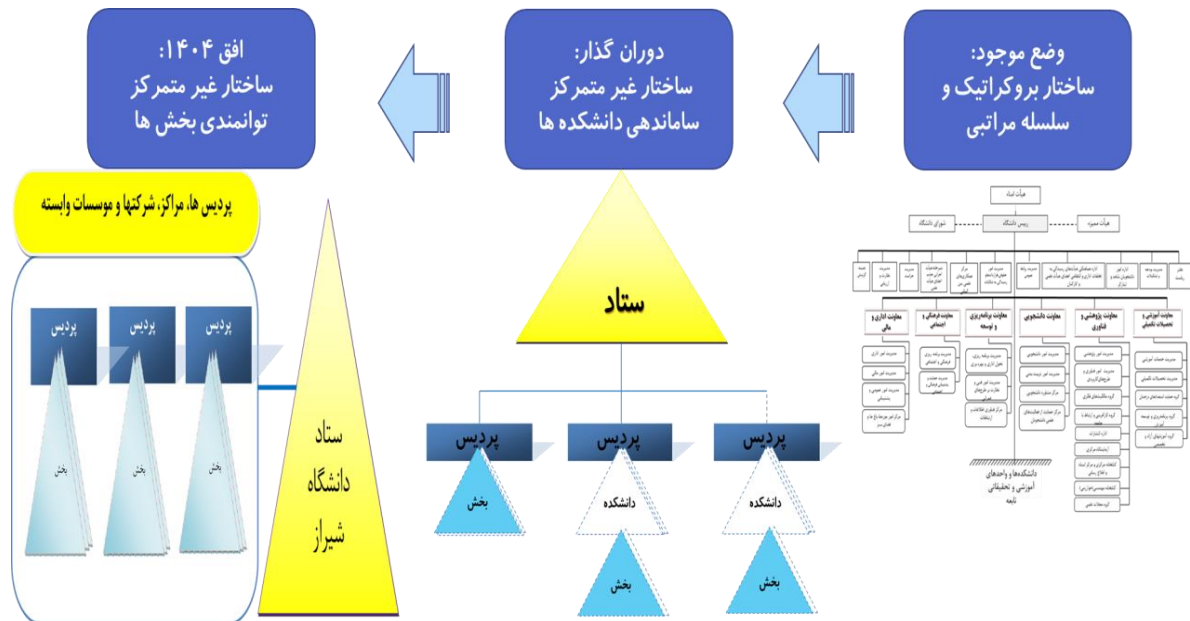
پیوست: آیین نامه مدیریت پردیس ها و دانشکده های دانشگاه شیراز

مقدمه

دانشگاه شیراز با رویکرد تبدیل شدن به یک دانشگاه نوآور و جامعه محور و بر اساس مدل تحول سازمانی خود که تحقق ویژگی های یک دانشگاه نسل سوم را در اولویت قرار می دهد، اقدام به طراحی مجدد ساختار سازمانی خود نموده است. سیاستهای مورد نظر عبارتند از:

- ساختار سازمانی مبتنی بر استراتژی
- ستاد توانمند و راهگشا (سکان داری و نه پاروزدن)
- ستاد ظرفیت ساز و نهادساز
- ساختار ماتریسی، تکثر گرا و چند قطبی
- ساختار کوچک، چابک و کارآمد
- ساختار نامتمرکز (خروج از نظام سلسله مراتبی)
- ساختار تسهیل گر
- رویکرد مشارکتی
- رویکرد رقابتی (وارد کردن عنصر رقابت به خدمات رسانی)
- رویکرد نتیجه گرا (تمرکز بر ستاده ها و نه نهاده ها)
- ساختار متکی به فناوری های نو و فرآیندهای خودکار
- تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده

برای سازماندهی سطوح عملیاتی دانشگاه، سناریو پردیس محور انتخاب گردیده که بر مبنای آن در تغییرات ساختاری دانشگاه برای دوران گذار، دانشگاه شیراز پس از ایجاد پردیس ها، برخی از وظایف دانشکده های موجود را به پردیس و برخی دیگر را به بخش ها واگذار نموده و پس از یک مرحله انتقالی، با توسعه ظرفیت ها و قابلیت های مدیریتی در بخش ها و توانمندسازی مدیران و اعضاء هیات علمی، بستر مناسب برای حذف کامل دانشکده ها از ساختار سازمانی موجود و ایجاد یک ساختار سه سطحی بخش محور فراهم شود. بر مبنای طرح پیشنهادی، رشد ساختاری دانشگاه مطابق الگوی زیر انجام خواهد پذیرفت:



بر مبنای این الگوی رشد، دانشگاه شیراز در وضع موجود از یک ساختار کاملاً بروکراتیک، با درجه بالایی از تمرکز، پیچیدگی و رسمیت برخوردار است که در آن ستاد مرکزی دانشگاه کلیه وظایف مالکیتی و مدیریتی را در قبال واحدهای تابعه و وابسته انجام می‌دهد.

چرخه رشد مورد نظر با الهام از ساختار دانشگاه‌های نوآور، با حرکت به سمت یک الگوی هولدینگی، به دنبال آن است که در افق ۱۴۰۴ با تبدیل واحدهای آموزشی و پژوهشی تابعه به واحدهای وابسته، حداکثر استقلال و انعطاف ساختاری را برای واحدهای مذکور فراهم نموده و در چارچوب الگوی هولدینگی، به عنوان سازمان مرکزی (مادر) از طریق مدل کنترل مالی یا کنترل برنامه‌ای مناسبات خود را با واحدهای وابسته (پردیس‌ها/ دانشکده‌ها) تنظیم نماید. بر مبنای این رویکرد، در افق چشم‌انداز ۱۴۰۴ دانشگاه شیراز برای تبدیل شدن به یک دانشگاه نوآور و جامعه محور، از نظر ساختاری باید چنین ویژگی‌هایی را داشته باشد:

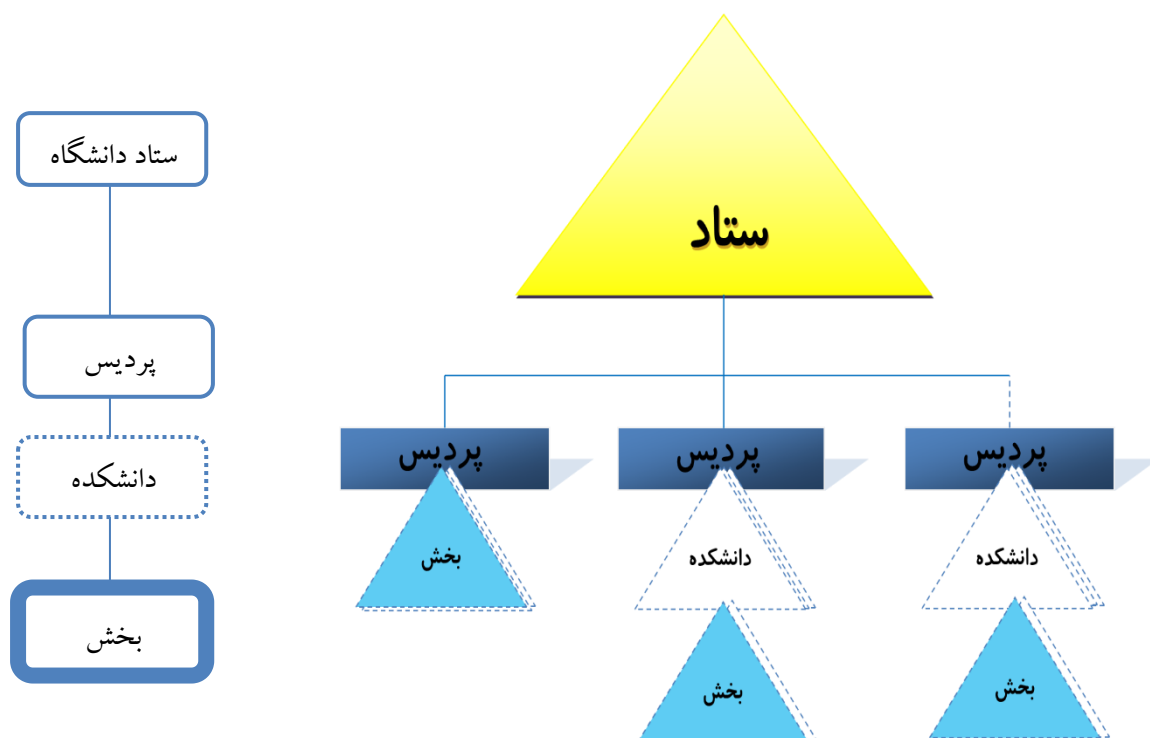
- پردیس‌ها به عنوان **دانشگاه‌های تخصصی ولی وابسته** به دانشگاه شیراز و با پسوند نام دانشگاه شیراز تعریف می‌شوند. در این صورت رابطه دانشگاه شیراز با دانشگاه‌های تخصصی زیرمجموعه رابطه مالکیتی خواهد بود و نه رابطه مدیریتی.
- ساختار بجای اینکه سلسله مراتبی و هرمی شکل باشد، **ساختاری شبکه‌ای** بوده و مناسبات و روابط فی ما بین ستاد اصلی دانشگاه با پردیس‌های اقماری همانند رابطه سازمان مادر (Holder) با مجموعه‌های پیرامونی در ساختار هلدینگ خواهد بود.

➤ روابط سنتی سلسله مراتبی بین ستاد دانشگاه با پردیس‌ها از بین می‌رود و پردیس‌ها به جای اینکه **واحدهای تابعه** دانشگاه باشند، **واحدهای وابسته** به دانشگاه خواهند بود.

➤ در سازماندهی و اجرای این الگو، طراحی از پایین به بالا صورت می‌گیرد.

➤ مدل فوق قرابت زیادی با تجربه اکثر دانشگاه‌های معتبر دنیا داشته و با سیاست‌های فعلی دانشگاه در زمینه عدم تمرکز، خودگردانی، تحصیل درآمد، کاهش حجم ستاد و واگذاری اختیارات و به صف سپاری فعالیتها سازگار است.

چنانچه این الگوی ساختاری را برای دانشگاه شیراز در افق ۱۴۰۴ مد نظر قرار دهیم، محدودیتهای کنونی ناشی از نظام اداری کشور و نیز اینرسی‌های موجود در دانشگاه شیراز، امکان پیاده سازی چنین الگویی را فراهم نمی‌سازد، لذا نیاز به پیش بینی نوعی دوره گذار و ساختار انتقالی برای حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب است. بر مبنای نکات مطروحه، برای دوران گذار و فرآیند انتقال از وضع موجود به وضع مطلوب، در تغییر ساختار دانشگاه شیراز، نوعی ساختار پردیسی مرکب از دانشکده‌ها یا بخش‌های مستقل با تاکید بر نقش بخش به شکل زیر پیشنهاد شده است:



در این الگو ستاد دانشگاه سه نقش اساسی **هادی، حامی و ناظر** را بر عهده گرفته و بر اساس آنها وظایفی نظیر سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان، آینده نگری، تنظیم روابط بالادستی و سطحی کلان از امور مربوط به مسائل اداری، آموزشی، بودجه‌ای و پژوهشی و تنظیم و تدوین استانداردها و پایش و نظارت بر اجرای آنها را به عهده خواهد داشت. بر این مبنای، پردیس‌های تخصصی نقش ستاد تخصصی و عمومی و پشتیبانی دانشکده‌ها را دارا بوده و دانشکده‌ها نیز صرفاً عهده دار اجرای عملیات آموزشی و پژوهشی در قالب بخش‌ها خواهند بود. در الگوی پردیس محور، به لحاظ قرابت و همجواری چندین دانشکده، ستاد پردیس مربوطه حجم زیادی از عملیات پشتیبانی، عمومی و تخصصی دانشکده‌های زیر مجموعه را به عهده داشته و انجام می‌دهد. الگوی پردیس محور بطور بالقوه می‌تواند قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مختلفی را برای دانشگاه ایجاد نماید که مهمترین آنها عبارتند از:

➤ **ایجاد و توسعه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های علمی دانشگاه در حد دانشگاه‌های تخصصی**

«پردیس» به عنوان ابزاری برای ساماندهی و افراز موضوعی و رشته‌ای و ایجاد هم افزایی بیشتر در حوزه‌های تخصصی مشابه، مورد پذیرش قرار گرفته و دانشکده‌ها/ بخش‌های همگن تحت نظر پردیس‌ها سازماندهی می‌گردند. به این ترتیب هر پردیس به مثابه یک **دانشگاه تخصصی** و زیر نظر دانشگاه شیراز خواهد بود.

این پردیس‌ها می‌توانند موازین و مناسبات حاکم بر حوزه تخصصی تحت پوشش خود را در چارچوب سیاست‌ها و راهبردهای کلی دانشگاه تعیین نموده و بر یکی از محدودیت‌های ساختار فعلی دانشگاه که برخورد یکسان دانشگاه با کلیه حوزه‌های تخصصی و عدم لحاظ نمودن الزامات و مقتضیات حوزه‌های مختلف نظیر حوزه‌های علوم انسانی، علوم اجتماعی، هنر و معماری، دامپزشکی و نظایر آن است، فائق آید.

➤ **ایجاد امکان رشد و توسعه اندازه دانشگاه**

در حال حاضر به دلیل وجود حدود ۱۶ دانشکده و نیز یک ساختار متمرکز در دانشگاه شیراز، عملاً محدودیت‌های زیادی بر سر راه ایجاد دانشکده‌های جدید وجود داشته و موافقت با ایجاد دانشکده‌های جدید نیز عملاً منجر به افزایش حیطة نظارت مستقیم رئیس دانشگاه می‌گردد. این محدودیت ساختاری مانعی بر سر رشد دانشگاه محسوب شده توان رقابتی آن را کاهش می‌دهد. تجربیات قبلی کشور نشان دهنده نحوه توسعه اندازه برخی حوزه‌های تخصصی است. برای نمونه انتزاع دانشکده‌های پزشکی از دانشگاه‌های جامع، عملاً ظرفیت‌های ساختاری گسترده‌ای را برای توسعه علوم پزشکی در کشور، از طریق تبدیل بخش‌های

تخصصی به دانشکده‌های مختلف، فراهم آورد و در نمونه‌ای دیگر، ایجاد دانشگاه هنر، ظرفیت گسترده‌ای را برای توسعه رشته‌های تخصصی در حوزه هنر فراهم نموده است. در الگوی پردیس محور می‌توان بدون انتزاع دانشکده‌ها از دانشگاه شیراز، با ایجاد پردیس‌های تخصصی، عملاً از مزایای چنین دانشگاه‌های تخصصی بهره برد.

➤ افزایش کارایی عملیاتی دانشگاه

در حال حاضر با وجود ۱۶ دانشکده و به دلیل ضرورت وجود پست‌های سازمانی پشتیبانی برای هر دانشکده، تعداد قابل توجهی از مشاغل، پست‌های سازمانی و نیروهای انسانی موجود به مشاغل پشتیبانی در امور اداری، مالی، انبارداری، کارپردازی، نامه رسانی، امور دفتری، خدمات پشتیبانی و نظایر آن اختصاص یافته که با تجمع این وظایف در ستاد پردیس می‌توان به شکل مناسبتری این وظایف را سازماندهی مجدد نموده و کارایی دانشگاه را در این زمینه افزایش داد. متناسب سازی نسبت نیروهای پشتیبانی و اداری به نیروهای اصلی و تخصصی، از مزایای ایجاد پردیس‌ها است. ضمن آنکه این امر می‌تواند بطور بالقوه صرفه جویی‌های مالی را نیز به همراه داشته باشد و امکان متناسب‌سازی بودجه و نیروی انسانی را به نفع حوزه‌های تخصصی و فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، نوآورانه و کاهش هزینه‌های اداری و پشتیبانی فراهم آورد.

➤ ایجاد امکان استقلال نسبی واحدهای عملیاتی و عدم تمرکز بیشتر در ساختار دانشگاه

با ایجاد پردیس‌های تخصصی، ضمن آنکه حیطه نظارت رئیس دانشگاه به میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد، می‌توان واحدهای شبه خودمختاری را تصور نمود که مسئولیت مدیریت و اداره امور خود را در چارچوب سیاست‌ها و راهبردهای دانشگاه، در حد وسیعی در اختیار دارند. به این ترتیب با ایجاد چند پردیس، در حد کاملاً مناسبی امکان تمرکز زدایی از ساختار متمرکز کنونی دانشگاه بوجود خواهد آمد. با اتخاذ سناریو پردیس محور، پردیس‌ها به عنوان یک لایه‌ی مدیریتی جدید بین معاونت‌های دانشگاه و دانشکده‌ها/بخش‌ها قرار گرفته و دانشکده‌ها عملاً از حیطه نظارت مستقیم ستاد اصلی دانشگاه، خارج خواهند شد. با این توصیف، ستاد اصلی دانشگاه صرفاً به عنوان بازوی فکری و سیاستگذاری دانشگاه عمل نموده، پردیس‌ها به عنوان بازوان مدیریتی، و دانشکده‌ها/بخش‌ها، بازوهای اجرایی و عملیاتی آن خواهند بود.

➤ ایجاد امکان کنترل بهتر واحدهای عملیاتی

ساختار پردیس محور به دلیل تجمع واحدهای متکثر کنونی در یک پردیس، امکان کنترل موثرتری را برای دانشگاه فراهم می‌آورد. مهمترین ابزارهای ستاد برای کنترل پردیس‌ها عبارتند از کنترل برنامه ای و کنترل مالی که ستاد را از دخالت در امور عملیاتی واحدها بی‌نیاز نموده و به جای تعداد زیادی دانشکده، تعداد محدودتری پردیس را با ۲ الگوی کنترلی فوق در بر خواهد گرفت.

ماده ۱- تعریف اصطلاحات

پردیس: مجموعه آموزشی پژوهشی اجرایی تابعه دانشگاه دارای مدیریت یکپارچه که از تعدادی دانشکده با ماهیت‌های تخصصی مرتبط، وظایف و اختیارات مصرح در این آیین نامه و بودجه سالانه مشخص فعالیت می‌کند.

دانشکده: نهاد آموزشی تابعه دانشگاه متشکل از تعدادی گروه آموزشی، بخش تخصصی، رشته گرایش همگن که در زیرمجموعه پردیس فعالیت می‌کند.

بخش آموزشی: واحد سازمانی دانشگاهی است که با تأکید بر آموزش، به تولید، ترویج و انتشار علم در یک حوزه تخصصی می‌پردازد و زیرمجموعه دانشکده فعالیت می‌کند.

رشته گرایش: یکی از شعب فرعی گروه‌های علمی پنجگانه علوم انسانی و اجتماعی، علوم پایه، مهندسی، کشاورزی و دامپزشکی و هنر و معماری که از لحاظ موضوع کاملاً مشخص و از دیگر موضوعات متمایز است و به حداقل کارایی مشخصی می‌انجامد.

ماده ۲- اهداف ایجاد پردیس های دانشگاه

تمرکز زدایی

- * با هدف بهره گیری از توانایی و خرد جمعی در مدیریت دانشگاه، بستر تمرکز زدایی و تفویض اختیارات بیشتر فراهم می شود.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس ها، امکان تصمیم سازی بهتر در سطح کلان برای آن فراهم می شود.
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس ها، تمرکز بیشتر ستاد مرکزی دانشگاه بر وظایف اصلی شامل برنامه ریزی، سیاست گذاری، ارتباطات، پشتیبانی کلان، و نظارت خواهد بود
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس ها، کاهش چشم گیری در حجم وظایف ستاد و بوروکراسی های موجود رخ خواهد داد
- * با تمرکز زدایی و تفویض عملیات اجرایی به پردیس ها، ستاد دانشگاه کوچک شده و چابکی لازم را خواهد داشت

بهبود کارایی

- * در ساختار پردیسی با تجمیع فعالیت های اداری در پردیس ها و تخصیص نیروی انسانی بیشتر در فعالیت های اصلی مانند آموزش و پژوهش، کارایی نیروی انسانی بهبود خواهد یافت
- * کارایی فرآیندهای آموزشی، پژوهشی و پشتیبانی دانشگاه افزایش خواهد یافت
- * کاهش حیطه اختیارات رئیس دانشگاه از ۱۶ دانشکده به ۶ پردیس کارایی تصمیم گیری های مدیریت را بهبود خواهد داد

همگرایی

یکی از چالش های موجود دانشگاه همگن نبودن حوزه های تخصصی است. در ساختار پردیسی، همگرایی بیشتر مجموعه های آموزشی پژوهشی همگن، و امکان تنوع در اخذ تصمیمات، شیوه مدیریت و اجرای امور به اقتضای ماهیت متفاوت پردیس ها فراهم خواهد شد.

ظرفیت سازی

با همگن شدن حوزه های تخصصی از یک طرف و تفویض اختیارات لازم به پردیس ها از طرف دیگر موجب ایجاد و توسعه ظرفیت های ساختاری لازم برای توسعه رشته ها و حوزه های تخصصی در سطح دانشگاه خواهد شد.

ماده ۳- ضوابط و شرایط ایجاد پردیس

پردیس می تواند با تجمیع حداقل ۳ دانشکده/بخش بر اساس یک طرح توجیهی ایجاد شود.

ماده ۴- نحوه واگذاری امور به پردیس ها

در ساختار پردیسی، ستاد دانشگاه نقش سیاست گذاری، استاندارد سازی، برنامه ریزی و نظارت راهبردی، هماهنگی، تخصیص منابع و ارزیابی اثر بخشی را خواهد داشت، پردیس ها نقش مدیریت و اداره امور، دانشکده ها نقش هماهنگ کننده و بخش ها نقش اجرایی خواهند داشت. بدین ترتیب به استثنای فعالیت های سیاست گذاری، استاندارد سازی، برنامه ریزی و نظارت راهبردی، هماهنگی، تخصیص منابع و ارزیابی اثر بخشی کلان در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی، و پشتیبانی سایر امور مدیریتی و اداری و اختیار تصمیمات مربوطه می تواند به تدریج به پردیس ها واگذار شود.

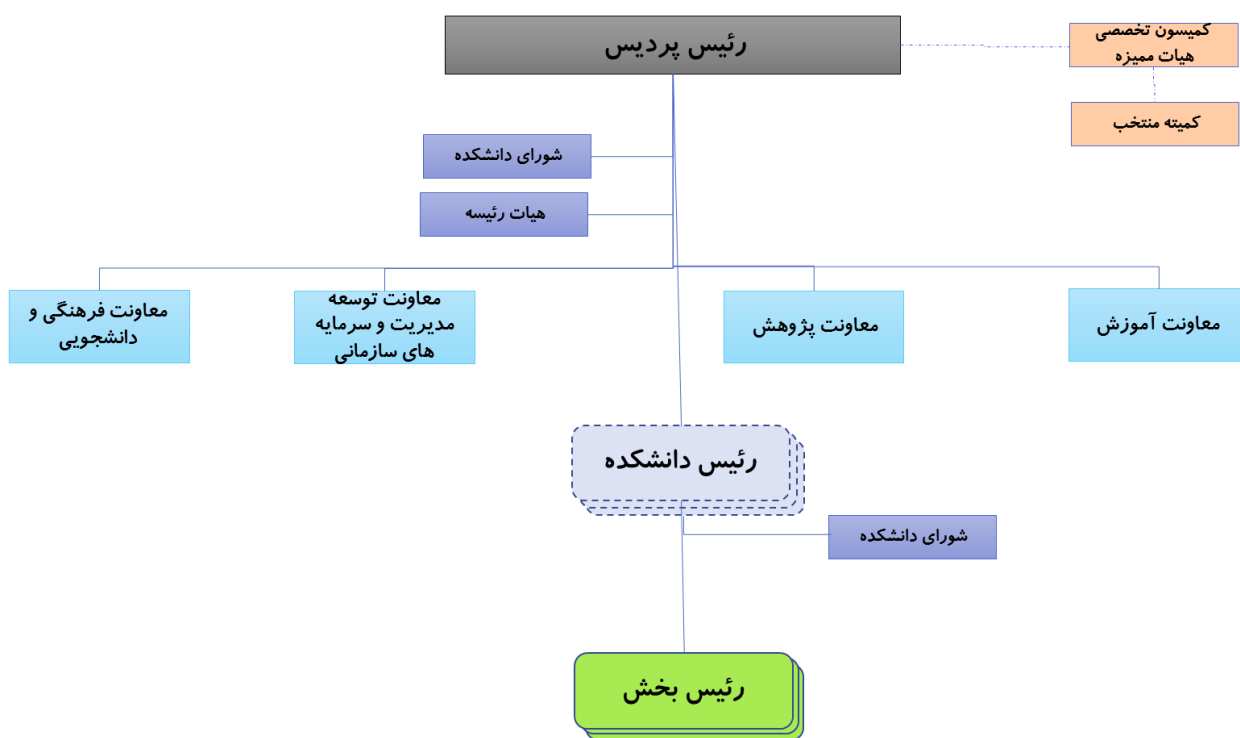
فعالیت هایی که تمرکز آنها باعث افزایش کیفیت و کاهش هزینه ها می شود (مانند فناوری اطلاعات، خوابگاه ها، تغذیه، جذب و استخدام اعضای هیأت علمی و غیر هیأت علمی و ...)، کما فی السابق در ستاد دانشگاه انجام خواهد شد.

در حوزه مدیریت امور مالی و بودجه، پردیس ها دارای بودجه ای متناسب با فعالیت های تفویض شده و عملکرد خود هستند که اعتبار آن سالیانه توسط ریاست دانشگاه تفویض می شود. رئیس پردیس، قائم مقام ریاست دانشگاه در اختیارات مترتب بر هزینه

کرد آن بودجه در چارچوب آیین نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها محسوب می‌شود و به همان میزان نیز پاسخگوی رئیس دانشگاه است.

تبصره- واگذاری امور اجرایی و اختیارات به پردیس‌ها به گونه ای صورت می‌گیرد که روح واحد حاکم بر کلیه فعالیت‌های دانشگاه همواره حفظ شود به طوری که مراجعین (دانشجویان، اعضای هیأت علمی، کارکنان و ...) خود را در دانشگاه شیراز واحد بیابند.

ماده ۵- نمودار سازمانی پردیس



تبصره ۱- در نمودار سازمانی، دانشکده‌ها، فاقد واحدهای ستادی تخصصی و عمومی می‌باشد
 تبصره ۲- برخی پردیس‌ها به دلیل ماهیت ویژه ای که دارند ممکن است بدون دانشکده باشند. در این صورت بخش‌ها مستقیماً تحت نظارت رئیس پردیس اداره می‌شوند.
 تبصره ۳- بخش‌ها امکان راه اندازی واحد پژوهشی (گروه پژوهشی، مرکز پژوهشی، پژوهشکده، موسسه پژوهشی) را با رعایت الزامات "آیین نامه نحوه تشکیل و فعالیت واحدهای پژوهشی در دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۰/۳/۷" خواهند داشت

ماده ۶- ارکان پردیس

- ۱- رئیس پردیس
- ۲- معاونین پردیس
- ۳- هیات رئیسه پردیس (رئیس و معاونین پردیس)
- ۴- شورای پردیس (رئیس، معاونین و روسای دانشکده‌های پردیس)
- ۵- رئیس دانشکده
- ۶- شورای دانشکده
- ۷- رئیس بخش

ماده ۷ - انتخاب رئیس و معاونین پردیس

رئیس پردیس: رئیس پردیس توسط رئیس دانشگاه از بین اعضای هیات علمی واجد شرایط مندرج در ماده ۸ تعیین و با حکم وی برای مدت ۴ سال منصوب می شود. پذیرش استعفا یا عزل رئیس پردیس عنداللزوم با حکم رئیس دانشگاه صورت می گیرد. معاونین پردیس: معاونین پردیس به پیشنهاد رئیس پردیس و با حکم رئیس دانشگاه برای مدت ۴ سال منصوب می شوند و تمدید این مدت بلامانع است. پذیرش استعفا یا عزل معاونان، عنداللزوم به پیشنهاد رئیس پردیس و با حکم رئیس دانشگاه صورت می گیرد. هر پردیس دارای چهار معاون (شامل حوزه های آموزش و تحصیلات تکمیلی، پژوهش، توسعه سرمایه های سازمانی، و فرهنگی - دانشجویی) است.

ماده ۸ - شرایط رئیس و معاونین پردیس

الف - حداقل ۳ سال سابقه آموزشی و پژوهشی با مرتبه دانشیاری و بالاتر
ب - کسب حداقل امتیاز فعالیت های آموزشی و پژوهشی ۳ سال قبل از انتصاب
ج - تمام وقت بودن در دانشگاه شیراز و نداشتن مسؤلیت اجرایی در خارج از دانشگاه
تبصره - رئیس و معاونین پردیس علاوه بر داشتن شرایط عمومی کارکنان و کارگزاران دولت جمهوری اسلامی ایران، باید دارای حسن شهرت، اخلاق اسلامی و آشنا به امور دانشگاه باشند.

ماده ۹ - وظایف و اختیارات رئیس پردیس

- مسؤلیت در قبال کلیه امور پردیس و حسن اجرای مصوبات هیات رئیسه دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه ها و بخشنامه های صادر شده از سوی وزارت و ابلاغ آن به واحدهای ذیربط حسب مورد و نمایندگی حقوقی پردیس نزد مراجع ذیصلاح؛
- تعیین خط مشی اجرایی پردیس بر اساس برنامه های راهبردی مصوب هیات رئیسه دانشگاه، برنامه ریزی و هدایت فعالیت های فرهنگی، تربیتی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی و توسعه مدیریت و منابع پردیس در چارچوب برنامه های راهبردی تعیین شده؛
- تهیه و پیشنهاد برنامه های راهبردی، سیاستها، اهداف و خط مشی ها برای طرح در هیأت رئیسه دانشگاه؛
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور تربیتی، فرهنگی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی، استخدام، انتصاب، ماموریت، اخراج، ترفیع و ارتقای اعضای هیات علمی، توسعه مدیریت و منابع، استخدام، جذب، انتصاب، ماموریت، ارتقا و اخراج کارکنان و کلیه ارتباطات پردیس و هماهنگی واحدهای مختلف و پاسخگویی به مراجع ذیصلاح و پیگیری اشکالات و تخلفات احتمالی و ارجاع آنها به مقامات ذیصلاح؛
- امضای قراردادهای اسناد تعهدآور، اسناد ملی، اداری و مکاتبات پردیس در چارچوب ضوابط و مقررات مصوب و مسؤلیت امور مالی دانشگاه طبق قوانین، آیین نامه های مالی و معاملاتی، اداری و مقررات و مصوبات ابلاغی، پاسخگویی به هیات رئیسه دانشگاه در قبال گزارشات حسابرسی، پیگیری و رفع مشکلات و مسائل مطروحه در گزارش حسابرسی و ارائه اقدامات انجام شده به هیات رئیسه دانشگاه؛
- استیفای منافع و حقوق پردیس در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و ..) به نمایندگی از پردیس؛
- تهیه بودجه تفصیلی سالانه پردیس با رعایت مفاد آیین نامه مالی و معاملاتی و ارائه به هیات رئیسه دانشگاه و همچنین نظارت بر نحوه هزینه نمودن بودجه تخصیصی به پردیس؛
- ارائه گزارش عملکرد سالانه آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، اجرایی، مالی و محاسباتی سالانه موسسه به هیات رئیسه دانشگاه؛

- نصب و عزل اعضای هیأت رئیسه پردیس، اعضای حقیقی شوراها، روسای دانشکده ها، و روسای بخش ها و مدیران ستادی پردیس؛
- ارائه پیشنهاد تأسیس، توسعه، انحلال و ادغام واحدها با هماهنگی شورای پردیس به هیأت رئیسه دانشگاه؛
- ارائه پیشنهاد همکاریهای علمی با سایر مؤسسات آموزشی یا پژوهشی داخلی و خارجی به شورای پردیس برابر ضوابط و مقررات مربوطه؛
- نظارت بر امور انضباطی پردیس (هیأت علمی - دانشجویان - کارمندان) در چارچوب ضوابط و مقررات مربوطه.

ماده ۱۰- وظایف و اختیارات معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی پردیس

- برنامه ریزی امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی با همکاری واحدهای ذیربط و نظارت بر حسن اجرای وظایف واحدهای وابسته و اجرای برنامه ها و فعالیت های آموزشی هر دانشکده/ بخش و ارزیابی آن و ارائه گزارش لازم به هیأت رئیسه پردیس؛
- برنامه ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - آموزشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی؛
- برنامه ریزی آموزشی پریس در راستای سند چشم انداز، نقشه جامع علمی و آمایش سرزمین؛
- برنامه ریزی برای ارتقای مهارتهای علمی - تخصصی دانشجویان جهت ورود به جامعه؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاستها، مقررات و فرآیندهای آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس، منطبق بر قوانین، مصوبات، مقررات و آئین نامه های اجرایی مربوطه با رویکرد گسترش دوره های تحصیلات تکمیلی؛
- پایش و ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و اعضای هیأت علمی و مدیران آموزشی واحدهای مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به ریاست پردیس و اعلام نتیجه ارزیابی به اعضای هیأت علمی؛
- ارزیابی و بازنگری محتوای سرفصل ها به منظور به روز رسانی، کارآمدی اعضای هیأت علمی پردیس، غنابخشی و ارزش مداری و ارائه پیشنهاد لازم به هیأت رئیسه دانشگاه؛
- نظارت و ارزیابی فرآیند اجرایی شدن نقشه جامع علمی کشور در پردیس با هماهنگی هیأت رئیسه دانشگاه؛

ماده ۱۱- وظایف و اختیارات معاون پژوهشی پردیس

- برنامه ریزی و سیاستگذاری به منظور ارتقا و افزایش سطح همکاری های علمی و بین المللی؛
- برنامه ریزی جهت استفاده اعضای هیأت علمی از فرصت های مطالعاتی داخل و خارج از کشور (اعم از مراکز علمی پژوهشی حوزوی و دانشگاهی) برابر ضوابط مصوب؛
- تهیه برنامه پژوهشی پردیس و ارائه اهداف و تعیین اولویت های پژوهشی در قالب برنامه های میان مدت و بلند مدت و حمایت از تشکیل مراکز رشد، کارآفرینی و پارکهای علم و فناوری، برای طرح در شورای تخصصی پژوهشی پردیس؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور پژوهشی و فناوری، کتابخانه ها و بانکهای اطلاعاتی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه های مربوطه؛
- توسعه، تقویت و هدایت طرحهای پژوهشی مصوب با اولویت پژوهش های کاربردی هدفمند و مبتنی بر سند چشم انداز برنامه های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور؛
- کنترل و نظارت بر فرآیندهای پژوهشی پردیس بر اساس تقویم تعیین شده در طرحنامه پروژه های مصوب پژوهشی و تحقیقاتی؛
- مطالعات لازم در زمینه ارزشیابی فعالیت های پژوهشی و ارزیابی عملکرد پژوهشی سالانه پردیس جهت ارائه به رئیس پردیس؛
- ایجاد ارتباط لازم با مؤسسات داخلی و خارجی به منظور همکاری در امور پژوهشی و مبادله خدمات علمی؛

- همکاری در ارائه خدمات علمی، فرهنگی و اجتماعی و برگزاری سمینارها و کنفرانس های علمی و اجرای کلیه امور قراردادهای تحقیقاتی و خدماتی بین پردیس و سایر مؤسسات؛
- همکاری در اجرای دوره های کوتاه مدت پژوهشی برای مؤسسات غیر دانشگاهی؛
- بررسی و ارزیابی فعالیت های پردیس در چارچوب برنامه های رشد و توسعه کشور براساس اهداف سند چشم انداز و برنامه های توسعه ای کشور و نقشه جامع علمی کشور در بخش آموزش عالی برای طرح در هیأت رئیسه پردیس؛
- شناسایی و تعریف موضوعات و برنامه های علمی - پژوهشی مشترک و برنامه ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - پژوهشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی مناسب با حوزه تخصصی پردیس.

ماده ۱۲- وظایف و اختیارات معاون توسعه سرمایه سازمانی پردیس

- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور اداری، مالی و عمرانی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه های مربوط؛
- رسیدگی به اهداف اجرایی پردیس و هدایت و نظارت بر چگونگی گردش کارها و روشهای کاری مورد عمل در واحدهای مختلف به منظور ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای مربوط به واحدهای مختلف در راستای تحقق اهداف اجرایی پردیس؛
- نظارت بر مصرف اعتبار تخصیصی به واحدهای مختلف بر اساس بودجه تفصیلی مصوب هیات رئیسه دانشگاه و سایر قوانین و مقررات مالی مورد عمل پردیس و ارائه گزارش جهت طرح در هیات رئیسه؛
- تعیین وضعیت موجود پردیس از طریق شناسایی نقاط قوت و تنگناها و مشکلات و فرصتها تهدیدات پیش رو جهت تعیین راهبردهای پیشنهادی در راستای ارتقا به وضعیت مطلوب؛
- تدوین روشهای اجرایی مناسب برای نگهداری ابنیه و تجهیزات پردیس به منظور حفظ و نگهداری از سرمایه های ملی پردیس.
- ارائه گزارش های توجیهی لازم به رییس پردیس در خصوص وظایف مربوطه به واحدهای تحت نظر؛
- جمع آوری و تکمیل اطلاعات مورد نیاز براساس طرح جامع پردیس و برنامه ریزی و پیشنهاد بودجه سالیانه و انجام کلیه فعالیتهای لازم در جهت اجرای طرح های عمرانی پردیس (اعم از پیمانی، امانی و...)
- انجام تعمیرات اساسی به منظور احیاء و نگهداری ساختمانها و تأسیسات موجود پردیس؛
- تشکیل کمیته تدوین روشهای اجرایی به منظور بهینه سازی سامانه معاملات اداری بین واحدهای تابعه با همکاری سایر معاونتهای پردیس؛
- استقرار فرآیند شناسایی درآمدها و کنترل مناسب بر چرخه مالی به منظور تهیه گزارشات مدیریتی مالی در جهت ایجاد انضباط مالی در بخشهای مختلف پردیس؛

ماده ۱۳- وظایف و اختیارات معاون فرهنگی و دانشجویی پردیس

- برنامه ریزی جهت مدیریت و ارتقای امور صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت دانشجویان پردیس؛
- راهبری و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور فرهنگی پردیس در سطوح استادان، دانشجویان و کارکنان، مطابق با مصوبات، مقررات و آیین نامه های مربوط و با همکاری و هماهنگی سایر نهادهای ذیربط؛
- برنامه ریزی به منظور توسعه آموزشهای فرهنگی، سیاسی و اخلاقی از طریق برگزاری کلاسهای آموزشی و سمینارها و مجامع فرهنگی، فکری و سیاسی دانشگاهی با استفاده بهینه از توان موجود نهادهای اسلامی و انقلابی و نظارت بر آنها؛

- مدیریت محتوایی شورای فرهنگی و اجتماعی از طریق تسهیل در فرآیند تصویب طرحها، پیشنهاد برنامه های لازم و پیگیری وظایف محوله؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور دانشجویی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه های مربوطه؛
- راه اندازی و مدیریت فرآیند مشاوره امور دانشجویی پردیس در زمینه های تحصیلی، رفاهی، سلامت؛
- نظارت بر فعالیتهای مربوط به تسهیلات قابل ارائه به دانشجویان و برنامه های رفاهی آنان؛
- رصد و ارزیابی وضعیت صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت پردیس و ارائه گزارش به رئیس پردیس؛
- زمینه سازی جهت مشارکت، همراهی و همدلی دانشجویان برای ارتقای وضعیت پردیس.
- تطبیق و اجرای سیاستهای راهبردی شورای عالی انقلاب فرهنگی و ستادهای تعمیق و گسترش فرهنگ و مبانی اسلام در دستگاهها در حوزه مسائل فرهنگی و اجتماعی؛
- رصد وضعیت کلی فرهنگی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی پردیس و همچنین انجام مطالعات و پژوهشهای لازم با همکاری معاونت پژوهشی پردیس به منظور برنامه ریزی و سیاست گذاری فعالیتهای فرهنگی جهت گسترش و تعمیق ارزشهای اسلامی - ایرانی - انقلابی در همه سطوح پردیس و ارائه گزارش به شورای فرهنگی و اجتماعی پردیس؛
- ایجاد ارتباط و همکاری هر چه بیشتر با مراکز، موسسات و نهادهای فکری، فرهنگی و انقلابی؛
- فراهم آوردن زمینه ترغیب عناصر پردیس به منظور حضور در صحنه های مختلف علمی، سیاسی و فرهنگی جامعه؛
- اهتمام به ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند، آزاد اندیشی و گسترش زمینه ارتباط دانشگاهیان با صاحب نظران علمی، فرهنگی و سیاسی؛
- پیگیری ابلاغ مصوبات، مقررات و آیین نامه ها و اطلاع رسانی به واحدهای مرتبط در داخل یا خارج پردیس، با هدف ایجاد هماهنگی و نظارت بر حسن اجرای آنها و ارائه گزارش ارزیابی به شورای فرهنگی و اجتماعی پردیس.

ماده ۱۴ - وظایف و اختیارات هیات رئیسه پردیس

- مشارکت و همکاری فعالانه در تنظیم برنامه های راهبردی پردیس مبتنی بر سند چشم انداز، برنامه های توسعه کشور، نقشه جامع علمی کشور و برنامه های ابلاغی ستاد دانشگاه به منظور ارائه و تصویب در هیات رئیسه دانشگاه؛
- فراهم نمودن بسترهای لازم جهت تحقق اهداف برنامه های راهبردی پردیس؛
- فراهم نمودن بستر مناسب به منظور اجرایی نمودن مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیات رئیسه دانشگاه، آیین نامه ها و بخشنامه های ابلاغی؛
- بررسی آیین نامه ها، تشکیلات، دستورالعملها، شیوه نامه ها، دستورجلسات و سایر موارد ارائه شده از سوی معاونتها و شورای پردیس به منظور طرح در هیات رئیسه دانشگاه؛
- پیشنهاد بودجه سالیانه پردیس به هیات رئیسه دانشگاه از طریق رئیس پردیس؛
- تنوع بخشی به منابع مالی پردیس از طریق جذب کمکهای مردمی و افزایش درآمدهای اختصاصی از طریق ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، فناوری، فرهنگی و سایر منابع دیگر پس از اخذ مجوزهای لازم از هیات رئیسه دانشگاه
- پیشنهاد توزیع و تخصیص فرصت های مطالعاتی و دوره های کوتاه مدت آموزشی و تحقیقاتی داخل و خارج که طبق ضوابط به اعضای آموزشی، پژوهشی تعلق می گیرد از طریق رئیس پردیس به هیات رئیسه دانشگاه؛
- بررسی و تصویب پیشنهادات ارائه شده در خصوص فعالیتهای تربیتی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و تربیت بدنی که بر اساس تقویم سالیانه پردیس ارائه گردیده است؛
- نظارت و پیگیری گزارشات تربیتی، فرهنگی، سیاسی، امنیتی و ... با هماهنگی دیگر دستگاههای ذیربط تا حصول نتیجه؛
- ارزیابی عملکرد حوزه های مختلف پردیس و بررسی گزارشات ادواری در شورای پردیس؛
- ایجاد هماهنگی لازم بین حوزه های مختلف پردیس.

ماده ۱۵ - شورای پردیس

شورای پردیس، متشکل از اعضای هیأت رئیسه پردیس و رؤسای دانشکده ها، است. رئیس پردیس، رئیس شورای پردیس محسوب می شود.

شورای پردیس مرجع سیاست گذاری پردیس در امور آموزشی، پژوهشی، و فرهنگی دانشجویی و پشتیبانی است. وظایف و اختیارات شورای پردیس عبارت است از:

- ارزیابی کلی عملکرد پردیس؛
- بررسی و تصویب دوره ها و رشته های آموزشی جدید و برنامه های آن، پیشنهادی معاونتها و شوراهای تخصصی پردیس به منظور ارائه به مراجع ذیصلاح برای تصویب؛
- بررسی و تصویب ضوابط تدوین شده در راستای همکاری پردیس با موسسات دولتی و غیردولتی داخلی و خارجی با رعایت قوانین و مقررات موضوعه؛
- بررسی و تایید برنامه های پذیرش دانشجو توسط دانشکده ها، مبتنی بر بودجه و امکانات پردیس و در راستای اجرای تکالیف مندرج در برنامه های توسعه کشور، مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، و سیاستهای دانشگاه
- بررسی و تصویب برنامه های پیشنهادی آموزشی و پژوهشی کوتاه مدت؛
- بررسی گزارش تحلیلی ارائه شده توسط واحدهای ذیربط در خصوص مشکلات تربیتی، فرهنگی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی و فناوری، پشتیبانی و خدماتی به منظور ارائه راه کارهای سازنده و عملی جهت رفع کاستیها؛
- بررسی سالانه امکانات علمی (نیروی انسانی و تجهیزات) پردیس و تعیین کمبودها و طبقه بندی نیازهای علمی و اقدام برای تأمین آنها
- ارجاع برخی از موضوعات پردیس برای بررسی و اظهار نظر به یکی از شوراهای تخصصی حسب مورد؛
- تدوین و تصویب آیین نامه های داخلی شورا و کمیته های آن.

ماده ۱۶ - شوراهای تخصصی پردیس

به منظور برنامه ریزی اجرایی، هماهنگی و تبادل نظر در فعالیت های مختلف آموزشی و تحصیلات تکمیلی و پژوهشی و فناوری، و فرهنگی دانشجویی شوراهای تخصصی زیر در سطح پردیس تشکیل می شود:

- شورای آموزش و تحصیلات تکمیلی
 - شورای پژوهش و نوآوری
 - شورای فرهنگی و دانشجویی
- شوراهای تخصصی پردیس، بازوهای تخصصی شورای عمومی پردیس و عهده دار بخشی از وظایف شورای پردیس در امور تخصصی ذیربط محسوب می شوند.

ماده ۱۷ - شورای آموزشی و تحصیلات تکمیلی پردیس

شورای آموزشی و تحصیلات تکمیلی پردیس متشکل از معاون آموزشی پردیس (رئیس شورا)، رئیس اداره امور آموزشی پردیس (دبیر شورا) و روسای شورای آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشکده ها است.

حدود وظایف و اختیارات این شورا عبارتند از:

- همکاری با معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی پردیس برای ایجاد زمینه اجرای مصوبات شورای پردیس و تصمیمات هیأت رئیسه؛
- تدوین و پیشنهاد برنامه های مختلف آموزشی و تحصیلات تکمیلی به شورای پردیس از جمله:
 - - برنامه های مختلف آموزشی در مقاطع کاردانی و کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری به صورت تفکیکی؛
 - - تغییرات لازم در نحوه اجرای برنامه های درسی در چارچوب مصوبات؛
 - - آیین نامه های آموزشی و اظهارنظر در باره آنها؛
 - - طرحهای مناسب آموزشی غیر رسمی کوتاه مدت و میان مدت؛
 - - برآورد ظرفیت پذیرش دانشجوی جدید در دوره های کاردانی و کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری.
- بررسی و اظهار نظر درباره مسائلی که شورای پردیس یا معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی پردیس به شورا ارجاع می دهد؛
- بررسی و اظهار نظر در خصوص کیفیت آموزشی پردیس و بررسی کیفیت آموزش اعضای هیأت علمی جهت ارائه به شورای پردیس ؛
- بررسی پیشنهاد تأسیس رشته ها و دوره های جدید پردیس ؛
- بررسی متون جزوات و کتابهای ارائه شده از طرف اعضای هیأت علمی از لحاظ تطبیق با سرفصلهای مصوب و ارائه نتیجه به شورای پردیس ؛
- بررسی دعوت از استادان خارجی در رشته های مورد نیاز بنا به پیشنهاد گروه های آموزشی و تأیید دانشکده برای ارائه و کسب مجوز از معاون آموزشی و سایر مراجع قانونی؛
- تدوین گزارشهای دوره ای و تحلیلی از وضعیت رشته ها، مقاطع و برنامه های آموزشی در موضوعات مختلف و پیشنهاد راه کارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود و ارائه به شورای پردیس.

ماده ۱۸ - شورای پژوهش و نوآوری پردیس

- شورای پژوهشی و نوآوری پردیس متشکل از معاون پژوهشی پردیس (رئیس شورا)، رئیس اداره امور پژوهشی پردیس (دبیر شورا)، و روسای شورای پژوهش و نوآوری دانشکده ها است.
- حدود وظایف و اختیارات این شورا عبارتند از:
- همکاری با معاون پژوهشی و فناوری برای ایجاد زمینه اجرای مصوبات و تصمیمات هیأت رئیسه؛
 - ارائه پیشنهاد در زمینه های مختلف پژوهشی به شورای پردیس از جمله:
 - - بهبود شرایط و رفع موانع تحقیق در پردیس ؛
 - - هماهنگ ساختن زمان تعلیم و تحقیق در پردیس ؛
 - - مشارکت با بخش خصوصی در اجرای طرحهای پژوهشی و تعیین نحوه همکاری با مراکز تحقیقاتی داخل و خارج پردیس ؛
 - - بررسی نحوه ارائه خدمات پژوهشی به سازمانهای مختلف برای برآوردن نیازهای کشور، منطقه و استان و چگونگی همکاری پردیس و مراکز صنعتی؛
 - همکاری در تدوین برنامه جامع پژوهشی پردیس ؛
 - تدوین و پیشنهاد سیاستها، اهداف و خط مشی پژوهشی و فناوری پردیس به منظور ارائه به شورای پردیس ؛

- فراهم نمودن زمینه های توسعه فناوری پردیس و حمایت از توسعه فعالیت مراکز رشد، کارآفرینی و پارکهای علم و فناوری پردیس؛
- تهیه و تدوین و پیشنهاد طرحهای تربیت محقق؛
- بررسی و تدوین و پیشنهاد برنامه های پژوهشی به منظور شناخت هر چه بیشتر جهان دانش و استفاده از آخرین متدهای پژوهشی؛
- پیشنهاد چگونگی استفاده اعضای هیات علمی از نتایج تحقیقات برای ارتقای کیفیت آموزش؛
- تهیه و تدوین آیین نامه های مختلف پژوهشی برای پیشنهاد به هیات رئیسه دانشگاه؛
- بررسی و اظهار نظر درباره مسائلی که شورای پردیس یا معاون پژوهشی به شورا ارجاع می دهد؛
- تصویب طرحهای پژوهشی پردیس با اولویت بخشیدن به طرحهای پژوهشی کاربردی؛
- ایجاد انگیزه های مادی و معنوی به منظور ترغیب و تشویق اعضای هیات علمی به تألیف و ترجمه کتب و نوشتن مقالات تحقیقی و ایجاد امکانات و تسهیلات لازم برای تسریع در چاپ و نشر آثار علمی؛
- پیشنهاد آیین نامه نحوه تدوین کتب علمی و پژوهشی بر مبنای ضوابط مصوب به شورای پردیس؛
- ارزیابی میزان توانمندی علمی و سنجش قابلیت فارغ التحصیلان پردیس برای کار در جامعه، از طریق اجرای طرح های تحقیقاتی ویژه؛
- تعیین و پیشنهاد خط مشی کلی کاربرد نتایج تحقیقات برای پیشبرد جنبه های علمی و فنی کشور
- برنامه ریزی در جهت توزیع مناسب فرصت های مطالعاتی اعضای هیات علمی واجد شرایط؛

ماده ۱۹ - شورای فرهنگی و دانشجویی پردیس

شورای فرهنگی و اجتماعی پردیس متشکل از معاون فرهنگی دانشجویی پردیس (رئیس شورا)، رئیس اداره فرهنگی (دبیر شورا) و رئیس اداره دانشجویی پردیس و نمایندگان دانشکده ها است. حدود وظایف و اختیارات این شورا عبارتند از:

- برنامه ریزی برای ایجاد پیوند فعال و گسترش مناسبات پردیس با حوزه های علمی و نهادهای فرهنگی، انقلابی و مردمی؛
- برنامه ریزی در جهت هماهنگی و انسجام بخشی به اولویتهای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی در پردیس؛
- برنامه ریزی جامع به منظور انجام فعالیتهای فرهنگی و اجتماعی در پردیس با توجه به اولویتهای مصوب سالانه در دستگاه مربوطه با همکاری معاونتهای فرهنگی دانشجویی، و پژوهشی؛
- تصویب و اعطای مجوز به برنامه های فرهنگی، ترویجی و تبلیغی سالانه، نیمسال و یا فصلی پردیس؛
- پیگیری به منظور تحقق و اجرای مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای اسلامی شدن دانشگاه ها و اجرا و پیگیری دستورالعمل های ستاد گسترش و تعمیق مبانی و ارزشهای اسلامی در پردیس؛
- تسهیل حضور داوطلبان دانشجویان، استادان و کارمندان در فعالیتهای فرهنگی از طریق ساماندهی فرآیندهای کارشناسی، تسهیل و ساماندهی فرآیندهای کارشناسی، تصویب و ارزیابی جهت تقویت حضور داوطلبان دانشجویان؛
- آسیب شناسی و بررسی وضعیت فرهنگی پردیس و دانشجویان، تدوین گزارش های دوره ای تحلیلی از فعالیتها و روندهای موجود، پیشنهاد راهکارهایی جهت بهبود وضعیت براساس شناخت تهدیدها و فرصتها به رئیس پردیس؛
- نظارت و ارزیابی فعال و مستمر در چگونگی اجرای مصوبات شورا، مطابق با اهداف مورد انتظار؛
- ارائه گزارش کامل برنامه ها، طرحهای مصوب و نتایج ارزیابی آنها در هر سال؛
- همکاری سازنده با نهادهای دانشجویی و فرهنگی به منظور تشکیل بانک اطلاعاتی مناسب از نیروهای متعهد و مستعد موسسه جهت ساماندهی و بهره مندی از توان موجود.

- همکاری با معاون دانشجویی پردیس برای ایجاد زمینه‌های اجرایی مصوبات شورای پردیس و تصمیمات هیأت رئیسه پردیس؛
- تدوین روش‌ها، آیین‌نامه‌ها، مقررات و تنظیم برنامه‌های مختلف در راستای برقراری جو تفاهم و دوستی میان دانشجویان و بالا بردن روحیه دانشجویی و تلطیف فضای دانشجویی در زمینه‌های امور دانشجویی به منظور پیشنهاد به شورای پردیس
- بررسی مسائلی که توسط شورای پردیس یا معاون فرهنگی دانشجویی پردیس، به شورا ارجاع می‌شود و اظهار نظر درباره آنها؛
- همکاری در برنامه‌ریزی فعالیت‌های رفاهی (قرض الحسنه - وام و کار دانشجویی، تعاون مصرف و نقلیه و...);
- تدوین گزارش‌های دوره‌ای و تحلیلی از وضعیت دانشجویان در موضوعات مختلف و پیشنهاد راه کارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود و ارائه به شورای پردیس.

ماده ۲۰- رئیس دانشکده

رئیس دانشکده توسط رئیس پردیس از بین اعضای هیات علمی واجد شرایط تعیین و با حکم وی برای مدت ۲ سال منصوب می‌شود. پذیرش استعفا یا عزل رئیس دانشکده عنداللزوم با حکم رئیس پردیس صورت می‌گیرد. شرایط رئیس دانشکده:

- الف- حداقل ۳ سال سابقه آموزشی و پژوهشی با مرتبه دانشجویی و بالاتر
 - ب- کسب حداقل امتیاز فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی ۳ سال قبل از انتصاب
 - ج- تمام وقت بودن در دانشگاه شیراز و نداشتن مسؤلیت اجرایی در خارج از دانشگاه
- رئیس و معاونین پردیس علاوه بر داشتن شرایط عمومی کارکنان و کارگزاران دولت جمهوری اسلامی ایران، باید دارای حسن شهرت، اخلاق اسلامی و آشنا به امور دانشگاه باشند.

وظایف و اختیارات رئیس دانشکده:

- مسؤلیت در قبال کلیه امور دانشکده و حسن اجرای مصوبات دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های صادره،
- نمایندگی دانشکده در شورای پردیس و اثرگذاری بر سیاست‌های پردیس
- انتخاب روسای بخش‌ها، اعضای حقیقی شوراهای دانشکده، و پیشنهاد به رئیس پردیس برای صدور حکم
- پیشنهاد برنامه‌ها و راهکارهای اجرایی توسعه دانشکده در چارچوب برنامه‌های کلان دانشگاه
- ابلاغ کلیه مصوبات، مقررات و آیین نامه‌های ابلاغی به رؤسای بخش‌ها
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور علمی و اجرایی دانشکده،
- هماهنگی امور علمی و واحدهای زیرمجموعه دانشکده در راستای پاسخگویی به پردیس و ستاد دانشگاه،
- ارائه گزارش‌های مستمر از فعالیت‌های دانشکده به رئیس پردیس،
- مسؤلیت اداره شوراها (آموزشی، پژوهشی)
- تنظیم دستور جلسات هیأت رئیسه و شورای دانشکده
- هماهنگی برنامه‌ها و سیاست‌های بخشی و بین بخشی
- حل و فصل تعارضات بین بخشی

ماده ۲۱- شورای دانشکده

شورای دانشکده، متشکل رئیس دانشکده (رئیس شورا) و روسای بخش‌ها است. شورای دانشکده مرجع سیاست گذاری دانشکده در امور آموزشی، پژوهشی، است. وظایف و اختیارات شورای دانشکده عبارت است از:

- بررسی مشکلات آموزشی، پژوهشی دانشکده و پیشنهاد راه حل‌های عملی برای رفع کاستی‌ها،
- تعیین تعهدات هر یک از بخش‌ها در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، در چهارچوب سیاست‌های دانشگاه و سهمیه دانشکده،
- پیشنهاد برنامه‌های توسعه بخش‌ها،
- ارزیابی عملکرد سالیانه دانشکده و ارائه راهکارهایی برای رشد و اعتلای فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، و توسعه‌ای آن،
- ارجاع برخی از موضوعات برای بررسی و اظهارنظر به شوراهای آموزشی و تحصیلات تکمیلی یا پژوهشی و نوآوری دانشکده حسب مورد،
- اتخاذ تصمیم در مواردی که توسط رئیس دانشکده در دستور جلسه قرار می‌گیرد.

به منظور برنامه ریزی اجرایی، هماهنگی و تبادل نظر در فعالیت‌های مختلف آموزشی و تحصیلات تکمیلی و پژوهشی و نوآوری، کمیته‌های تخصصی زیر در سطح دانشکده تشکیل می‌شود:

- کمیته آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشکده
- کمیته پژوهش و نوآوری دانشکده

کمیته‌های تخصصی دانشکده، بازوهای تخصصی شورای دانشکده و عهده دار بخشی از وظایف شورا در امور تخصصی ذیربط محسوب می‌شوند.

کمیته تخصصی، متشکل از نمایندگان بخش‌ها (با معرفی رئیس بخش و حکم رئیس دانشکده) است. یکی از نمایندگان بخش‌ها به انتخاب رئیس دانشکده، رئیس کمیته تخصصی محسوب می‌شود. رئیس کمیته تخصصی به عنوان عضو دانشکده در شورای تخصصی پردیس شرکت خواهد کرد

تبصره - در پردیس‌هایی که فاقد دانشکده هستند وظایف شورای دانشکده بر عهده شورای پردیس خواهد بود

ماده ۲۲ بخش

هر پردیس/دانشکده می‌تواند متشکل از چند بخش تخصصی باشد. بخش تخصصی توسط رئیس بخش اداره می‌شود. اعضای هیأت علمی آن بخش ۲ نفر را انتخاب و به رئیس دانشکده معرفی و رئیس دانشکده یک نفر از این ۲ را برای صدور حکم به رئیس پردیس معرفی می‌کند. رئیس بخش با حکم رئیس پردیس برای مدت ۲ سال منصوب می‌شود. پذیرش استعفا یا عزل رئیس بخش عنداللزوم به پیشنهاد رئیس دانشکده و حکم رئیس پردیس صورت می‌گیرد.

تبصره - بخش‌ها می‌توانند واحد پژوهشی (گروه پژوهشی یا مرکز پژوهشی) نوع ۲ (تقاضا محور) با رعایت الزامات "آیین نامه نحوه تشکیل و فعالیت واحدهای پژوهشی در دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۰/۳/۷" تاسیس نمایند.

واحدهای پژوهشی تقاضا محور در بخش‌ها به دو منظور تاسیس می‌شوند:

الف) به منظور انجام طرح‌های پژوهشی مورد نیاز کشور که "بخش" با اعتبارات خود واحد پژوهشی را تاسیس و آن را از محل درآمدهای پژوهشی اداره می‌نماید؛

ب) به منظور نیازهای پژوهشی دستگاه‌های اجرایی، نهادها و مؤسسات عمومی یا غیردولتی، واحد پژوهشی به صورت مشارکتی از طریق تفاهم نامه یا قرارداد همکاری بین "بخش" و متقاضی ایجاد می‌شود.

وظایف و اختیارات شورای بخش عبارت است از:

- برنامه ریزی، تنظیم فعالیت ها و پیشنهاد بودجه سالانه بخش مطابق با اولویت ها و سیاست های دانشگاه،
- تنظیم برنامه های آموزشی
- برنامه ریزی در مورد دروس
- تهیه و پیشنهاد برنامه ها و راهکارهای اجرایی توسعه بخش در چارچوب برنامه های کلان دانشگاه
- پیش بینی نیاز بخش به استخدام اعضای هیأت علمی متخصص و پیشنهاد به رئیس دانشکده/پردیس
- هماهنگ ساختن فعالیت های آموزشی و پژوهشی
- مسؤولیت در قبال کلیه امور بخش و حسن اجرای مصوبات دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه ها و بخشنامه های صادره،
- نظارت بر نحوه ارائه دروس و بررسی و اظهار نظر در مورد متون درسی و محتوای دروس بر اساس برنامه ها و سرفصلهای مصوب؛
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور علمی و اجرایی بخش،
- اظهار نظر درباره ساعات تدریس و تحقیق اعضای بخش
- اظهار نظر در خصوص پذیرش دانشجویان انتقالی و مهمان و تعیین کمبود واحدهای درسی آنان
- بررسی طرح های تحقیقی و پیشنهاد به شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده / پردیس
- اظهار نظر درباره مأموریت های اعضای بخش و پیشنهاد آن به شورای آموزشی پژوهشی دانشکده / پردیس
- بررسی و اعلام نظر برای اصلاح سرفصلها و تجدید نظر در عنوان درسها (از حیث اصلی یا اختیاری بودن) و همچنین تعیین محتوای دروس با توجه به آخرین پیشرفتهای علمی
- اجرای کلیه مصوبات، مقررات و آیین نامه های ابلاغی
- اتخاذ تصمیم در مورد اولویتهای و هزینه های بخش،
- هماهنگی امور علمی اعضای هیات علمی در راستای پاسخگویی به دانشکده/پردیس،
- ارائه گزارشهای مستمر از فعالیت های بخش به رئیس دانشکده/پردیس،
- تنظیم دستور جلسات شورای بخش
- ارزیابی سالانه کار گروه برای طرح در شورای آموزشی - پژوهشی

ماده ۲۳- کمیسیون تخصصی هیات ممیزه و کمیته منتخب

به منظور تحقق مفاد بندهای ب-۴ و ب-۵ ماده ۲ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، و نیز اجرایی کردن این نامه ارتقای مرتبه اعضای هیات علمی، «دستورالعمل طرز تشکیل هیات ممیزه و وظایف و اختیارات آن» مورخ ۹۵/۷/۶ مورد تصویب قرار گرفته. مطابق با این دستورالعمل کمیته منتخب در سطح دانشکده و کمیسیون تخصصی هیات ممیزه در پردیس شکل می گیرد.

کمیسیون تخصصی هیات ممیزه موظف است فعالیت های سه گانه متقاضی ارتقای مرتبه علمی (مواد ۲ و ۳ و ۴ این نامه ارتقای مرتبه) را که کمیته منتخب ارزیابی کرده است را بررسی و امتیازدهی کند. و در صورت احراز شرایط و کسب حداقل امتیازهای تعیین شده در این نامه ارتقای مرتبه و شیوه نامه مربوطه، پرونده را برای ارزیابی و اتخاذ تصمیم نهایی به هیات ممیزه ارجاع کند.

ماده ۲۴- حق مدیریت و کسر موظف تدریس

میزان حق مدیریت و کسر موظف تدریس عضو آموزشی عهदार پست مدیریتی در پردیس به شرح زیر می باشد

پست مدیریت	حق مدیریتی	کسر موظف تدریس عضو آموزشی
رئیس پردیس		

تحليل وضعیت ساختار سازمانی دانشگاه شیراز و بازآفرینی آن ۱۳۸۶

		معاونین پردیس
		رئیس دانشکده
		رئیس بخش

این آیین نامه در ۲۴ ماده و ۶ تبصره، در تاریخ به تصویب هیأت امنای دانشگاه شیراز رسید و از تاریخ تصویب لازم الاجراست.

**بخش سوم: کتابچه پیشنهادی
سازمان تفصیلی دانشگاه شیراز
(۱۳۹۷)**

فصل اول: شرح وظایف واحدهای سازمانی دانشگاه شیراز (پیشنهادی ۱۳۹۷)

اهداف و وظایف اساسی دانشگاه شیراز

الف) اهداف دانشگاه

- حفظ، انتقال و پیشبرد دانش از طریق پرورش استعدادها، انجام تحقیقات و ترویج علوم به منظور کمک به تأمین نیروی انسانی متخصص و متعهد مورد نیاز کشور.
- توسعه دانش بشری و رشد فناوری و اطلاعات علمی - صنعتی.
- فراهم آوردن زمینه‌های توسعه تحقیقات و نوآوری و انتقال فناوری به مراکز صنعتی کشور به منظور بهبود کیفیت متناسب با زمان و بهره‌وری بیشتر از نیروی انسانی و تکنولوژی.

ب) وظایف دانشگاه

- تأمین و فراهم آوردن تسهیلات لازم آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و رفاهی، نوآوری و کارآفرینی برای تعلیم و تربیت دانشجویان در حد امکانات موجود و متناسب با نیازهای جامعه اسلامی.
- انجام تحقیقات علمی در زمینه‌های مختلف علوم و فنون متناسب با نیازهای اجتماعی، اقتصادی، صنعتی و توسعه فناوری در کشور.
- انجام مطالعات مداوم به منظور بهبود کمی و کیفی آموزش، پژوهش، کارآفرینی و نوآوری در سطح دانشگاه.
- انجام خدمات آموزشی، پژوهشی، نوآوری، کارآفرینی و فرهنگی و اجتماعی برای دیگر دستگاه‌های دولتی و خصوصی در چهارچوب ضوابط اعلام شده و با توجه به امکانات و مقررات دانشگاه.
- برقراری ارتباط و همکاری متقابل علمی و آموزشی و کارآفرینی با دانشگاه‌ها، مجامع و مؤسسات علمی و صنعتی، متخصصین و دانشمندان داخلی و خارجی و همچنین مبادله استاد و دانشجو در چهارچوب سیاست‌های کلی کشور و ضوابط مصوب.
- برگزاری همایش‌ها، سمینارها و کنفرانس‌های علمی و آموزشی.

ج) وظایف و اختیارات هیأت ممیزه

- تشکیل کمیته‌های تخصصی برای رسیدگی و اظهار نظر درباره پرونده‌های داوطلبان عضویت در هیأت علمی دانشگاه و همچنین خیرگان بدون مدرک دانشگاهی
- فراهم آوردن زمینه همکاری و هماهنگی با هیأت ممیزه مرکزی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ارسال پرونده‌های اعضای هیأت علمی دانشگاه به دانشکده‌ها و واحدهای مربوط جهت تکمیل و اظهار نظر
- ارسال گزارش مصوبات هیأت ممیزه به منظور ارتقاء پایه یا مرتبه علمی برای ریاست دانشگاه.
- بررسی سابقه خدمت و بورس اعضای هیأت علمی جهت ترفیع پایه.
- ارزیابی کیفیت انجام وظایف آموزشی و پژوهشی و تأیید صلاحیت ارتقاء اعضای هیأت علمی به منظور ارتقاء مرتبه آنان
- تهیه پیشنهادات اصلاحی دانشگاه در زمینه اعطاء پایه و ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی و ارائه آن به مراجع و مقامات ذی ربط.
- رسیدگی به سایر اموری که در آیین‌نامه استخدامی اعضای هیأت علمی به عهده هیأت ممیزه قرار داده شده است.

وظایف و اختیارات شورای دانشگاه

- ارزیابی کلی عملکرد دانشگاه.
- بررسی و تصویب دوره‌ها و رشته‌های آموزشی جدید و برنامه‌های آن، پیشنهاد شده از طرف معاونت‌ها و شوراهای تخصصی دانشگاه به منظور ارائه به مراجع ذی صلاح برای تصویب.
- بررسی و تصویب ضوابط تدوین شده در راستای همکاری دانشگاه با مؤسسات دولتی و غیر دولتی داخلی و خارجی با رعایت قوانین و مقررات موضوعه.
- بررسی و تأیید برنامه‌های پذیرش دانشجو توسط دانشکده‌ها و پردیس‌ها، مبتنی بر بودجه و امکانات دانشگاه و در راستای اجرای تکالیف مندرج در برنامه‌های توسعه کشور، مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی و سیاست‌های وزارت علوم و تحقیقات و فناوری به منظور ارسال به وزارت متبوع.

- بررسی و تصویب برنامه‌های پیشنهادی آموزشی و پژوهشی کوتاه مدت.
- بررسی گزارش تحلیلی ارائه شده توسط واحدهای ذی ربط درخصوص مشکلات تربیتی، فرهنگی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی و فناوری، کارآفرینی، پشتیبانی و خدماتی به منظور ارائه راه کارهای سازنده و علمی جهت رفع کاستی‌ها.
- بررسی سالانه امکانات علمی (نیروی انسانی و تجهیزات) دانشگاه و تعیین کمبودها و طبقه‌بندی نیازهای علمی و اقدام برای تأمین آنها.
- ارجاع برخی از موضوعات دانشگاه برای بررسی و اظهار نظر به یکی از شوراهای تخصصی حسب مورد.
- تدوین و تصویب آیین نامه‌های داخلی شورا و کمیته‌های آن

ه) بنیاد کمک‌های مردمی دانشگاه

معرفی واحد

بنیاد کمک‌های مردمی دانشگاه، وظیفه جذب کمک‌های مردمی را بر عهده خواهد داشت. مدیریت این بنیاد وظیفه هماهنگی، برنامه ریزی، پیگیری امور اجرایی و انتقال سیاست‌های دانشگاه به این بنیاد را بر عهده خواهد داشت. با توجه به ماهیت اهداکنندگان هدایای مالی و غیرمالی به دانشگاه، این بنیاد در سه گروه خیرین، واقفین و همچنین دانش‌آموختگان به صورت سازمان یافته فعالیت خواهد داشت.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی برای شناسایی خیرین داخلی و خارج از کشور جهت کمک و همبازی با دانشگاه
- برنامه ریزی جهت جلب مشارکت و کمک‌های نقدی و غیرنقدی در داخل و خارج کشور و ساماندهی این کمک‌ها
- برنامه ریزی جهت جلب حمایت افراد و موسسات خیر و همکاری با دانشگاه برای حمایت از پروژه‌های توسعه‌ای دانشگاه از قبیل توسعه و تجهیز فضاهای آموزشی-پژوهشی دانشکده‌ها و پردیس‌های دانشگاهی
- برنامه ریزی جهت جلب حمایت افراد و موسسات خیر و همکاری با دانشگاه برای ساخت و توسعه خوابگاه و مراکز رفاهی، ورزشی و فرهنگی و ارائه خدمات دانشگاهی مورد نیاز دانشجویان
- برنامه ریزی جهت جلب افراد یا موسسات خیر به منظور حمایت از دانشجویان مستعد و بی بضاعت یا کم بضاعت دانشگاه با اعطای بورسیه‌های تحصیلی مختلف
- برنامه ریزی جهت جلب افراد و موسسات خیری جهت توسعه طرح‌ها و فعالیتهای کارآفرینانه، فناورانه و پژوهشی و آموزشی دانشجویان در دانشگاه از قبیل حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی و فناوری‌های خاص، استارت‌آپ‌های ارزش‌افزاین و اختراعات و همایش‌ها
- فراهم آوردن زمینه اشتغال دانشجویان دانشگاه با توجه به مهارت‌های آنها با استفاده از امکانات دولتی و کمک‌های سایر ارگانها و اشخاص حقیقی و حقوقی
- برگزاری همایش‌ها، مراسم‌ها و نشست‌ها جهت آشنایی خیرین حقیقی و حقوقی از عملکرد دانشگاه و همچنین تقدیر و حمایت همه جانبه از آنها

(۱) وظایف و اختیارات رئیس دانشگاه

- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور تربیتی، آموزشی، پژوهشی، نوآوری، کارآفرینی، فرهنگی، دانشجویی، بهداشتی، درمانی، خدماتی، استخدامی، انتصاب، مأموریت، اخراج، ترخیص و ارتقای اعضای هیأت علمی، توسعه مدیریت و منابع، استخدام، جذب، انتصاب، مأموریت ارتقاء و اخراج کارکنان و کلیه ارتباطات داخلی و بین‌المللی و هماهنگی واحدهای مختلف و پاسخگویی به مراجع ذی‌صلاح و پیگیری اشکالات و تخلفات احتمالی و ارجاع آنها به مقامات ذی‌صلاح
- تعیین خط مشی اجرایی دانشگاه بر اساس برنامه‌های راهبردی مصوب هیأت امنای ذی ربط، برنامه‌ریزی و هدایت فعالیت‌های فرهنگی، تربیتی، آموزشی، پژوهشی، نوآوری، کارآفرینی، دانشجویی، بهداشتی، درمانی، خدماتی و توسعه مدیریت و منابع دانشگاه در چارچوب برنامه‌های راهبردی تعیین شده
- ارائه گزارش سالانه عملکرد آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، نوآوری و کارآفرینی، اجرایی، مالی و محاسباتی دانشگاه به هیأت امناء و وزارت متبوع.

- مسئولیت در قبال کلیه امور دانشگاه و حسن اجرای کلیه مصوبات هیأت امناء در حدود مقررات مصوب و آئین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های صادر شده از سوی وزارت متبوع و ابلاغ آن به واحدهای ذی‌ربط حسب مورد
- نصب و عزل اعضای هیأت رئیسه، اعضای حقیقی شورای دانشگاه و روسای پردیس‌های دانشگاهی، دانشکده‌ها و مؤسسات و واحدهای وابسته و مدیران گروه‌های آموزشی و پژوهشی (با رعایت مفاد آئین نامه جامع مدیریت دانشگاهها) و مدیران ستادی دانشگاه
- اجرای مصوبات و آئین نامه‌ها و بخشنامه‌های صادر شده از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- تهیه و پیشنهاد برنامه‌های راهبردی سیاست‌ها، اهداف و خط مشی‌ها برای طرح در هیأت امناء.
- ارائه پیشنهاد تأسیس، توسعه، انحلال و ادغام واحدها با هماهنگی شورای دانشگاه به هیأت امنای ذی‌ربط.
- ارائه پیشنهاد همکاری‌های علمی با سایر مؤسسات آموزشی یا پژوهشی داخلی و خارجی به شورای دانشگاه برابر ضوابط و مقررات مربوط.
- نمایندگی حقوقی دانشگاه نزد مراجع ذی‌صلاح.
- استیفای منافع و حقوق دانشگاه در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و ...) به نمایندگی از دانشگاه.
- نظارت بر امور انضباطی دانشگاه (هیئت علمی، دانشجویان، کارمندان) در چهارچوب ضوابط و مقررات مصوب
- امضای قراردادهای اسناد تعهد آور، اسناد مالی، اداری، مکاتبات دانشگاه در چهارچوب ضوابط و مقررات مصوب و مسئولیت امور مالی دانشگاه طبق قوانین، آئین‌نامه‌های مالی - معاملاتی، اداری و مقررات و مصوبات ابلاغی، پاسخگویی به هیأت امناء در قبال گزارشات حسابرسی، پیگیری و رفع مشکلات و مسائل مطروحه در گزارش حسابرسی و ارائه گزارشات انجام شده به هیأت امناء.
- تهیه آئین‌نامه‌های مالی - معاملاتی، اداری و استخدامی و تشکیلاتی - نمودار سازمانی و تشکیلات دانشگاه و همچنین تغییر و اصلاح آن‌ها در چهارچوب ضوابط و مقررات وزارت و پیشنهاد به هیأت امناء برای طی مراحل قانونی.
- تهیه بودجه تفصیلی سالانه دانشگاه با رعایت مفاد آئین‌نامه مالی - معاملاتی و ارائه به هیأت امناء و همچنین نظارت بر نحوه هزینه نمودن بودجه تخصیصی به دانشگاه.
- ایجاد شورای مشورتی متشکل از پنج تن از اساتید شاخص و برجسته در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی، فرهنگی و اجرایی (ترجیحاً با مرتبه علمی بالاتر از استادیار)

۱-۱) مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی

معرفی واحد

این مدیریت با توجه به اهمیت و جایگاه دانشگاه شیراز در بعد علمی و پژوهشی و تاثیراتی که بر رشد علم، توسعه اقتصادی و فرهنگی کشور دارد، ارتقای کیفی برنامه‌ها در سطوح مختلف دانشگاه را پیگیری می‌کند. همچنین، برقراری ارتباط و همکاری‌های بین سازمانی با ذینفعان و همکاران دانشگاه در داخل و خارج از کشور و مسئولیت تنظیم و توسعه کلیه روابط و همکاری‌های دانشگاه با ذینفعان داخل کشور را برعهده دارد. همچنین این مدیریت، وظیفه اجرای دستورات ریاست دانشگاه و ابلاغ این دستورات به واحدهای درون دانشگاه و پیگیری انجام دستورات را برعهده دارد. به علاوه، ارتباط سازمان‌ها و نهادهای بیرونی با ریاست دانشگاه را برقرار می‌نماید.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت توسعه ارتباطات رسانه‌ای در سطح دانشگاه و کشور
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت توسعه ارتباطات مردمی و تکریم ارباب رجوع
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت معرفی و ارائه توانمندی‌ها و دستاوردهای دانشگاه در رسانه‌های مختلف در سطح کشور
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت حرکت دانشگاه به سوی روابط عمومی الکترونیک برای اطلاع رسانی به موقع و کامل اخبار و رویدادهای دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت توسعه و ساماندهی نظام اطلاع رسانی و اطلاع یابی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت مدیریت بهتر برگزاری تشریفات، مراسم و مناسبت‌های مختلف در دانشگاه
- تصویب دستورها، بخشنامه‌ها، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوط به فعالیت‌های دانشگاه و ابلاغ به واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد ارتباطات لازم و مناسب بین ریاست دانشگاه و کلیه واحدهای زیرمجموعه در سطوح مختلف دانشگاه و سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی بیرون از دانشگاه
- تنظیم برنامه‌های کاری و ملاقات رئیس دانشگاه با ذینفعان درونی و بیرونی دانشگاه
- ایجاد ارتباط اداری بین ریاست دانشگاه و واحدها و سازمان‌های درونی و بیرونی دانشگاه اعم از شفاهی و کتبی و پیگیری آنها.
- دریافت، کنترل و ثبت نامه‌هایی ارسالی از واحدهای درونی دانشگاه و سازمان‌ها و نهادهای بیرون از دانشگاه و ارجاع پس از دستور ریاست دانشگاه به واحدها و سازمان‌ها و نهادهای مربوط و انجام پیگیری‌های لازم
- اجرای دستورات رئیس دانشگاه و تنظیم صورتجلسات حوزه ریاست و ابلاغ دستورات و صورتجلسات به افراد، مؤسسات و واحدهای تابعه و انجام پیگیری‌های لازم
- انجام امور اداری هیأت امنا، شورای دانشگاه، هیأت رئیسه و کمیسیون‌های مختلف مربوط و ابلاغ مصوبات آن‌ها به واحدهای ذی ربط از قبیل دعوت افراد جهت تشکیل جلسات و کمیسیونها
- انجام مکاتبات، دستور کار، تهیه و تدوین و تنظیم مصوبات هیأت امنا دانشگاه.
- ثبت و ارسال نامه‌های محرمانه به مدیریت‌ها و واحدهای مختلف دانشگاه و ارگانهای مختلف و بایگانی آنها
- ایجاد هماهنگی لازم میان عملکرد واحدهای زیرمجموعه
- تدوین و تنظیم مصوبات هیأت امنای دانشگاه، هیأت رئیسه و شورای دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای دستورات رئیس دانشگاه توسط افراد، مؤسسات و واحدهای زیرمجموعه در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای امور اداری و اجرایی هیأت‌ها و شورای دانشگاه، کمیسیون‌های مختلف مربوط و ابلاغ مصوبات آن‌ها به واحدهای مختلف
- نظارت بر حسن اجرای مصوبات هیأت رئیسه از طرف رئیس دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد ادارات و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱-۱ گروه سنجش افکار و برنامه ریزی

معرفی واحد

این گروه، شناخت افکار عمومی درون و بیرون دانشگاه و جلب رضایت آنها نسبت به فعالیت‌های دانشگاه را برعهده دارد. همچنین این گروه به تدوین برنامه‌های عملیاتی و اجرایی برای مدیریت و ساماندهی نظام اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی در دانشگاه می‌پردازد. تجزیه و تحلیل گرایش‌های مخاطبان و افکار عمومی به منظور جلب نظر، تفاهم و حمایت مستمر از مخاطبان با کاربرد تکنیک‌ها و ابزارهای ارتباطی نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری برعهده این گروه است.

شرح وظایف واحد

- تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی روابط عمومی در راستای اهداف و راهبردهای کلان دانشگاه
- برنامه ریزی و سنجش افکار عمومی ذینفعان درونی و بیرونی در خصوص فعالیت‌های دانشگاه به صورت حضوری یا الکترونیکی مبتنی بر وب به منظور بازیابی مسائل و ارائه راهکارهای مناسب
- برنامه ریزی جهت تقویت برند و شهرت و اعتبار عمومی دانشگاه
- برنامه ریزی برای زیباسازی محیط فیزیکی، نامگذاری واحدها و اماکن عمومی، تابلوهای راهنما، نقشه‌های راهنما و نظایر آن
- تهیه گزارش‌های تحلیلی ادواری (ماهانه/فصلی/سالانه) از بازخورد حاصل از سنجش افکار عمومی درون و بیرون دانشگاه و اطلاع‌رسانی به واحدهای مختلف و مسئولان دانشگاه
- توسعه پژوهش و تحلیل محتوا در حوزه روابط عمومی و تقویت مطالعات افکار عمومی
- پایش و ارزیابی و نظارت بر فعالیتهای روابط عمومی و افکارسنجی عمومی در سطح درون و بیرون از دانشگاه و اعمال در نتایج حاصل در برنامه‌ها و فعالیت‌های آتی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۲-۱ گروه ارتباطات و امور رسانه‌ها

معرفی واحد

این گروه، تهیه، توسعه و ساماندهی نظام اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی امور و مسائل مربوط سطوح مختلف دانشگاه را برعهده دارد. این گروه وظیفه ارتباط با رسانه‌ها اعم از رسانه‌های مکتوب، دیداری و شنیداری و مجازی در ارتباطات برون سازمانی را انجام می‌دهد. در این گروه مجموعه‌ای از عملیات ارتباطی آگاهانه و مبتنی بر تحقیق و برنامه با استفاده از شیوه‌های علمی و هنری جهت اطلاع‌رسانی به ذینفعان درون و برون سازمانی و اطلاع‌یابی از آنان با کاربرد تکنیک‌ها و ابزارهای ارتباطی نوشتاری، گفتاری، دیداری و شنیداری انجام می‌شود.

شرح وظایف واحد

- تهیه و ابلاغ دستورالعمل‌ها و ضوابط و استانداردهای اجرایی اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی درباره امور دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت ایجاد و توسعه آرشیو فنی اخبار صوتی، تصویری و مکتوب مرتبط با خدمات، توانمندی‌ها، دستاوردها، افتخارات و برنامه‌های دانشگاه
- برنامه ریزی و ساماندهی انجام امور مربوط به تکریم ارباب رجوع از طریق سیستم‌های پاسخگویی الکترونیک مانند مرکز پیام کوتاه یا مرکز تلفن جهت دریافت و پاسخگویی به درخواست‌ها و نظرات و پیشنهادهای
- برنامه ریزی و تهیه بانک جامع اطلاعات خبرگزاری‌ها و صدا و سیما، روزنامه‌های کثیرالانتشار، نشریات تخصصی و سایت‌های خبری و سایر رسانه‌های جمعی
- تهیه و تنظیم اخبار، رویدادها و بیانیه‌های مطبوعاتی دانشگاه و اطلاع‌رسانی از طریق رسانه‌های دانشگاه و رسانه‌های جمعی
- اطلاع‌رسانی و پوشش خبری فعالیت‌ها و رویدادهای فرهنگی و اجتماعی در سطح دانشگاه و رصد خبرگزاری‌ها و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی در خصوص برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه

- مطالعه و تهیه و تولید برنامه‌ها و طرح‌های تبلیغاتی و انتشاراتی و اجرای آنها در قالب چندرسانه‌ای، برخط، نشریه، بروشور، کاتالوگ، پوستر، کتاب، پیام کوتاه، شبکه‌های اجتماعی و ... در جهت انعکاس خدمات، توانمندی‌ها، دستاوردها، افتخارات و برنامه‌های دانشگاه
- ارتباط، تعامل و همکاری مستمر و هدفمند با رسانه‌های جمعی از قبیل، صدا و سیما، خبرگزاری‌ها، روزنامه‌های کثیرالتنشر، نشریات تخصصی و سایت‌های خبری در جهت انعکاس خدمات، دستاوردها، افتخارات و برنامه‌های دانشگاه
- برقراری ارتباط مستمر و موثر با حوزه ریاست، معاونت‌ها و مدیران و کارکنان تمام سطوح دانشگاه برای کسب اطلاعات، اخبار و پاسخگویی به انتظارات آنها از روابط عمومی و رسانه‌ها
- هماهنگی و ترتیب دادن نشست‌ها و مصاحبه‌های مطبوعاتی، رادیویی و تلویزیونی و پاسخگویی صحیح و مناسب به سؤالات و مراجعات خبرنگاران و ارایه اطلاعات مورد نیاز به آنها
- تدوین تقویم جامع ارتباطات دانشگاهی در قالب ملاقات‌ها و بازدیدهای مسؤولان دانشگاه با شخصیت‌های حقیقی و حقوقی، اعضای هیات علمی، کارکنان، دانشجویان و اقشار مختلف مردم با هدف تداوم و گسترش اصولی و تلطیف روابط
- مدیریت بهینه وب سایت دانشگاه از طریق ورود اطلاعات و به روز رسانی سایت، کنترل آن از راه دور و تعامل دو سویه با مخاطب، ایجاد تالارهای گفتگو
- وبومتری و شناسایی شاخص‌های ملی و بین‌المللی ارزیابی وب سایت دانشگاه و برنامه‌ریزی در جهت ارتقاء جایگاه فعلی سایت دانشگاه به حد مطلوب
- پایش و ارزیابی و نظارت بر اخبار و اطلاعات منتشر شده مرتبط با امور دانشگاه در رسانه‌های مختلف در کلیه سطوح
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد واحدها و کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱-۱ اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها

معرفی واحد

اداره تشریفات، مراسم و مناسبت‌ها، جهت مدیریت بهینه امور تشریفات و خدمات پشتیبانی برای برگزاری مراسم‌ها، همایش‌ها، نمایشگاه‌ها، نشست‌ها و جلسات عمومی و تخصصی دانشگاه با هماهنگی واحدهای مختلف تلاش می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی برای توسعه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مورد نیاز برای انجام فعالیتهای روابط عمومی مشتمل بر فضاها و زیرساختهای مورد نیاز برای انجام امور تشریفات، تبلیغات، سالنهای اجتماعات و همایش‌ها و کنفرانس‌ها و سایر زیرساختها با هماهنگی واحدهای ذیربط
- تدوین و اجرای طرح جامع تبلیغات برای فضا سازی فرهنگی-تبلیغی در ساختمان‌ها و محوطه‌های دانشگاه
- تهیه و تنظیم تقویم مناسبت‌ها و مراسم‌های دانشگاه و برنامه‌ریزی برای اجرای موثر آن
- برنامه‌ریزی و ثبت و ضبط صوتی و تصویری کلیه مراسم‌ها و مناسبت‌های دانشگاه و نگهداری سوابق آنها
- هماهنگی، پیگیری و نظارت بر طراحی، چاپ، نصب پلاکارد، بنر، پوستر، آگهی‌ها و تبلیغات محیطی مراسم‌ها و مناسبت‌های مختلف
- انجام امور خدمات پشتیبانی جهت برگزاری مراسم‌ها، همایش‌ها، نمایشگاه‌ها، نشست‌ها و جلسات عمومی و تخصصی دانشگاه با هماهنگی واحدهای مختلف
- مدیریت سالن اجتماعات و آمفی تئاترهای دانشگاه
- هماهنگی در انجام امور استقبال، ایاب و ذهاب، پذیرایی، اقامت و بدرقه میهمانان داخلی و خارجی دانشگاه
- هماهنگی در انجام امور تشریفات مربوط به سفرهای داخلی و خارجی مسئولین و مدیران دانشگاه از جمله استقبال، ایاب و ذهاب، پذیرایی، اقامت و بدرقه آنان

(۱)-۲ مدیریت برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی

معرفی واحد

این مدیریت با رسالت طراحی و تدوین برنامه‌های، هدایت و نظارت بر اجرای برنامه راهبردی دانشگاه و همچنین ساختار بودجه‌ریزی بر اساس برنامه و در قالب سه واحد گروه برنامه ریزی راهبردی، گروه مدیریت تحول سازمانی و اداره بودجه شکل گرفته‌است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی راهبردی بلند مدت دانشگاه در سطح کلان و زیرسیستم‌های دانشگاه و به روزرسانی برنامه
- برنامه ریزی میان مدت و کوتاه مدت دانشگاه و به روزرسانی برنامه به تفکیک سطوح و واحدهای مختلف سازمانی دانشگاه
- برنامه ریزی اجر و پیش اجرای برنامه و به روزرسانی برنامه بر اساس شاخص‌های اسناد راهبردی
- بودجه ریزی و بودجه بندی و به روزرسانی بودجه بر اساس رویکردهای راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی و به روزرسانی تشکیلاتی دانشگاه مبتنی بر اسناد راهبردی، قوانین موضوعه و نیازسنجی سازمانی
- برنامه ریزی و به روزرسانی ساختار سازمانی تشکیلاتی و تفصیلی دانشگاه و تدوین و اجرای طرح طبقه بندی مشاغل در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت اولویت‌بندی و تخصیص منابع به برنامه های راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت اجرای مصوبات شوراها و کمیسیون تحول اداری دانشگاه
- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص کلیه امور مربوط به تحول سازمانی و بودجه ریزی برای کلیه سطوح دانشگاه
- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مرتبط با امور تحول سازمانی و بودجه ریزی
- نیازسنجی، بررسی، آینده پژوهی و داده کاوی تغییرات راهبردی در سطح ملی و بین المللی و تحلیل رویدادها و تعیین جهت گیری‌ها کلی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدها و لایه های سازمانی دانشگاه با اسناد راهبردی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و طرح‌ها و پروژه های توسعه ای دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و نظام تخصیص اعتبار و بودجه ریزی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و سازمان کاری و تشکیلاتی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه های آماری و اهداف راهبردی دانشگاه بر اساس رویکرد هوشمندی سازمانی
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی در جهت تصمیم سازی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، بخشنامه‌ها و مصوبات، دستورالعمل‌ها، ضوابط اجرایی در واحدهای ادارات زیرمجموعه
- پشتیبانی، هدایت و نظارت بر فعالیتهای مدیریت و تحول سازمانی دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه
- پایش و ارزیابی مستمر برنامه راهبردی و ارائه بازخورد کارشناسی در جهت اصلاح روند و یا برنامه
- پایش و ارزیابی مستمر بودجه و اعتبارات و انجام اقدامات اصلاحی و بازخوردی در جهت بهبود وضعیت

(۱)-۲-۱ گروه برنامه ریزی راهبردی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، تدوین و به روز رسانی برنامه‌های دانشگاه است. ارزیابی و نظارت بر حسن اجرای برنامه راهبردی و عملیاتی در کلیه سطوح دانشگاه را بر عهده دارد.

شرح وظایف واحد

- مطالعه و پژوهش و نیازسنجی و بررسی تغییرات راهبردی در سطح دانشگاه، ملی و بین المللی و تحلیل رویدادها و تدوین برنامه‌ها برای هماهنگی با این تغییرات
- تدوین برنامه راهبردی بلند مدت دانشگاه در سطح کلان و زیرسیستم‌های دانشگاه و به روزرسانی برنامه
- تدوین برنامه میان مدت و کوتاه مدت (برنامه عملیاتی) دانشگاه و به روزرسانی برنامه به تفکیک سطوح و واحدهای مختلف سازمانی دانشگاه
- آسیب‌شناسی برنامه‌های راهبردی و عملیاتی دانشگاه و برنامه ریزی برای بهبود آنها در سطح دانشگاه
- بررسی برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی واحدهای مختلف دانشگاه
- تهیه شاخص‌ها و استانداردهای پایه جهت سنجش اجرای برنامه راهبردی و عملیاتی در دانشگاه
- تهیه شاخص‌های توسعه دانشگاه در قالب شاخص‌های ملی و بین المللی
- تدوین سیاست‌ها و برنامه جهت پیاده سازی نظام آماری در سطوح مختلف دانشگاه
- تهیه و استقرار نظام جامع آمار و اطلاعات جامع دانشگاه به منظور بهره‌گیری بهینه آمار در تدوین برنامه‌های راهبردی و عملیاتی دانشگاه
- تهیه سالنامه‌ها و گزارش‌های آماری جامع دانشگاه جهت ارائه به مدیریت دانشگاه، وزارت علوم، موسسات و سازمان‌های بیرون از دانشگاه
- همکاری با واحدهای مختلف دانشگاه و ارائه مشاوره به آنها جهت تدوین و اجرای برنامه عملیاتی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدها و لایه‌های سازمانی دانشگاه بر مبنای اسناد راهبردی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه‌های آماری و اهداف راهبردی دانشگاه بر اساس رویکرد هوشمندی سازمانی
- ایجاد ارتباطات لازم با ذینفعان بیرونی جهت تدوین برنامه راهبردی دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود اجرای برنامه‌های عملیاتی و راهبردی در کلیه واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۲-۲ گروه مدیریت تحول سازمانی

معرفی واحد

این گروه برای تقویت توانمندی‌های نظام اداری در جهت ایفای کارآمد وظایف و نقش فعلی سازمان و به عبارتی انطباق نقش‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام اداری تلاش دارد که برای توسعه دانشگاه لازم است. گروه مدیریت و تحول سازمانی فرآیندهایی همچون مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری مناسب، وظایف، اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی در مقابل ذینفعان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و ... را دنبال می‌کند. گروه مدیریت و تحول سازمانی، به منظور رفع مشکلات اساسی نظام اداری دانشگاه در حوزه‌های سازماندهی، مدیریت، منابع انسانی، فن‌آوری و فرآیندهای انجام کار و قوانین و مقررات فعالیت می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت مطالعه، و بررسی و به روزرسانی مداوم وظایف سازمانی دانشگاه و واحدها و چگونگی گردش کار در آنها با توجه به برنامه توسعه دانشگاه.
- برنامه ریزی و مطالعه و بررسی مستمر در سازمان و وظایف واحدهای تابعه به منظور برنامه‌ریزی، تفکیک و تقسیم صحیح وظایف بین واحدها و جلوگیری از تکرار و تداخل وظایف دانشگاه.
- تهیه و تنظیم نمودار سازمانی (تشکیلاتی) و تهیه و تنظیم پست‌های سازمانی متناسب با وظایف و مسئولیت‌های واحدهای تابعه دانشگاه.
- تشخیص و تعیین رشته شغلی پست‌های سازمانی با توجه به طرح‌های طبقه بندی مشاغل با همکاری واحدهای ذی ربط

- برنامه ریزی و مطالعه و بررسی در خصوص تهیه و تنظیم شرح وظایف واحدها و همچنین شرح وظایف پست‌های سازمانی دانشگاه و ابلاغ آنها به واحدها پس از تصویب توسط هیات امناء و ابلاغ سازمان تفصیلی از سوی وزارت متبوع.
- پایش، ارزیابی و بررسی پیشنهادات واحدها در مورد تغییر و اصلاح پست‌های سازمانی و شرح وظایف و تهیه گزارشات لازم و انجام اقدامات ضروری جهت رفع مشکلات سازمانی آنها.
- انجام طرح‌های مطالعاتی مربوط به اصلاح ساختار و تشکیلات سازمانی و امر طبقه بندی مشاغل کارکنان
- تهیه و تنظیم آمارهای لازم درباره فعالیت‌ها، نیروها و عوامل موجود در دانشگاه و واحدهای تابعه (پرسنلی و بودجه)، به منظور اعمال نظر صحیح و منطقی در مدیریت دانشگاه
- برنامه ریزی و ارائه طریق برای بهبود روش‌های انجام کار و تحول سازمانی
- برنامه ریزی اجر و پایش اجرای برنامه و به روزرسانی برنامه بر اساس شاخص‌های اسناد راهبردی
- تهیه و تنظیم ضوابط، آیین نامه‌ها، قوانین و استانداردهای طراحی شده در خصوص اجرا و پایش برنامه‌های تحول سازمانی و دستورالعمل کمیسیون تحول سازمانی در دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای سازمانی با اولویت فرایندهایی برای ایجاد ارائه خدمات الکترونیک به ارباب رجوع
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و طرح‌ها و پروژه‌های توسعه ای دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و سازمان کاری و تشکیلاتی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه‌های اطلاعاتی، آماری و نظام‌های تشکیلاتی بر اساس رویکرد هوشمندی سازمانی
- ایجاد ارتباطات مناسب با مراجع ذیصلاح جهت تجدیدنظر و تغییرات در سازمان و تشکیلات دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط توسط تحول سازمانی در پردیس ها و دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد واحدها و پردیس‌های دانشگاهی و کارشناسان زیرمجموعه در اجرای برنامه‌های عملیاتی و اجرایی

(۱)-۳-۲ اداره بودجه

معرفی واحد

این اداره، با هدف طراحی و به روز رسانی نظام تخصیص اعتبار و بودجه‌ریزی در دانشگاه و کنترل بودجه در کلیه واحدهای دانشگاه شکل گرفته است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها، برنامه‌ها و تنظیم فعالیت‌ها و پیشنهاد بودجه سالیانه مطابق با اولویت‌های دانشگاه
- بررسی و پیش بینی درآمدها و برآورد هزینه فعالیت‌ها، طرح‌ها و برنامه‌ها و به روزرسانی بودجه بر اساس رویکردهای راهبردی دانشگاه
- بررسی و تهیه پیشنهادات اصلاحی یا متمم بودجه در صورت لزوم
- تهیه و تنظیم آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌ها جهت انجام امور مربوط به فعالیت‌ها و پیشنهاد و تخصیص بودجه
- برنامه ریزی و نگهداری اعتبارات فصول مختلف بودجه و تهیه جداول تحلیلی و مقایسه‌ای بودجه سال‌های قبل
- انجام امور مربوط به ستاد بودجه جاری و عمرانی (تملک دارایی‌های سرمایه‌ای) از قبیل جمع آوری مواد مطروحه، تنظیم دستور جلسه، تهیه صورتجلسه و پیگیری جهت ابلاغ مصوبات.
- دریافت و بررسی برنامه‌ها و بودجه و اعتبارات پیشنهادی توسط واحدهای مختلف دانشگاه و تلفیق و تنظیم بودجه‌های پیشنهاد شده در قالب هدف‌ها و خط‌مشی کلی دانشگاه

- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و نظام تخصیص اعتبار و بودجه‌ریزی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه‌های اطلاعاتی و نظام‌های بودجه‌بندی بر اساس رویکرد هوشمندی سازمانی
- ابلاغ بودجه مصوب به هریک از واحدها و تخصیص اعتبارات مصوب در دوره‌های سه ماهه به واحدهای دانشگاه
- نگهداری حساب بودجه ای برحسب فعالیت و برنامه های اجرایی دانشگاه و نظارت بر اجرای بودجه واحدها
- ایجاد ارتباط مناسب با وزارت متبوع جهت بررسی و مبادله بودجه تفصیلی اعتبارات جاری و عمرانی
- ایجاد ارتباط مناسب با سازمان مدیریت و برنامه ریزی جهت بررسی و مبادله موافقتنامه‌های مربوط به فعالیت‌های عمرانی
- ایجاد مناسب با مدیران و روسای واحدهای مختلف دانشگاه جهت همکاری در امر تهیه و تنظیم بودجه
- پایش، ارزیابی و نظارت مستمر بر حسن مصرف بودجه و اعتبارات تعیین شده و سنجش میزان پیشرفت عملیات در هریک از واحدها و انجام اقدامات اصلاحی و بازخوردی در جهت بهبود وضعیت
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط بودجه در واحدها، پردیس‌های دانشگاهی و دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد واحدها و پردیس‌های دانشگاهی و مدیران و کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۳ مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

معرفی واحد

این مدیریت در چارچوب ضوابط و مقررات به منظور فراهم نمودن زمینه های لازم برای جمع آوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها و تهیه اطلاعات مورد نیاز بخش های مختلف دانشگاه و همچنین ارزیابی عملکرد و تهیه گزارش‌های دوره‌ای و موردی برای اتخاذ تصمیمات مناسب تشکیل شده است. هدف این مدیریت با توجه به نقش نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت در نظام آموزشی، به شناسایی وضعیت موجود دانشگاه به منظور کمک به سیاست‌گذاری، برنامه ریزی و تصمیم‌گیری‌های آتی دانشگاه و افزایش ارتقا کیفی و کمی آموزش در دانشگاه می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی و ایجاد آمادگی‌های لازم برای اعتبارسنجی برنامه‌ها و واحدهای تابعه و وابسته دانشگاه از سوی موسسات اعتبار سنجی معتبر داخلی یا خارجی
- تدوین برنامه‌های توسعه ۲ یا ۳ ساله برای گروه‌های آموزشی بر مبنای نتایج ارزیابی درونی آنها
- طراحی الگوی سنجش کیفیت دانشگاه بر مبنای استانداردهای روز و انتظارات ذینفعان
- بررسی و انتخاب روش یا روش‌های مناسب ارزیابی نظیر محک‌زنی، پیمایش دانش‌آموختگان، کارآفرینان، دانشجویان، ارزیابی‌های درونی و بیرونی و نظایر آن
- ترازایی و مقایسه سطح کیفیت دانشگاه با دانشگاه‌های سرآمد داخلی یا خارجی
- شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکردی (KPIs) در سطح گروه، دانشکده، پردیس و دانشگاه و بازخور نتایج به واحدهای ذیربط در تدوین برنامه‌های توسعه دانشگاه
- تهیه گزارشات ارزیابی عملکرد واحدها و ارزیابی درونی و اطلاع رسانی و بازخور نتایج به ذینفعان مختلف
- طراحی مکانیزم‌های تشویقی و انگیزشی برای ارتقاء سطح کیفیت برنامه‌ها، فرآیندها، خدمات و خروجی‌های دانشگاه و اعضاء هیات علمی
- سازماندهی و توجیه تیم‌های تخصصی ارزیابی کیفیت
- ایجاد ارتباط مناسب با مراکز ارزیابی دانشگاهی، ملی (سازمان سنجش و آموزش کشور) و بین‌المللی
- نهادینه سازی فرهنگ ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها

- پایش، ارزیابی و آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود کیفیت نهادی و برنامه‌های آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی و فرهنگی و اجتماعی دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد اعضای هیات علمی، مدیران واحدهای آموزشی و پژوهشی، فنآوری، فرهنگی و اجتماعی، مدیران ستادی و پشتیبانی دانشگاه

(۱)-۴ مدیریت روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی

معرفی واحد

این مدیریت، به عنوان متولی روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی، در جهت فراهم نمودن زمینه‌های مناسب برای تعاملات بین‌المللی همه جانبه تلاش می‌کند. در مدیریت روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی، عقد قراردادهای و تفاهم‌نامه‌ها با دانشگاه و موسسات و مراکز آموزشی و پژوهشی بین‌المللی انجام می‌شود.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت به توسعه روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی و منطقه‌ای دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی بین‌المللی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور دانشجویان و فارسی‌آموزان خارجی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور تشریفات و خدمات بین‌المللی
- تدوین آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، ضوابط جهت کلیه امور مربوط به مدیریت روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی
- تعیین برنامه جهت استفاده از اتوماسیون و فرایندهای نوین ارتباطی و اطلاعاتی برای انجام امور مربوط به مدیریت روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی
- تعیین برنامه‌های دانشگاه در راستای سیاست بین‌المللی سازی دانشگاه
- تعیین برنامه‌ها جهت تسهیل سازی آموزش دانش‌آموختگانی پویا و قادر به رقابت در بازار جهانی کار
- تدوین ضوابط و استانداردهای اجرایی ارتقای روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی و منطقه‌ای دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی بین‌المللی
- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مرتبط با امور مدیریت روابط و همکاری‌های بین‌المللی
- بررسی زمینه‌های اهدای جوایز بین‌المللی دانشگاه و ارائه پیشنهاد به واحدهای ذیربط.
- برنامه‌ریزی و معرفی دوره‌ها و بورس‌های خارجی جهت بهره‌برداری اساتید و دانشجویان بر اساس ضوابط مربوطه
- اتخاذ تمهیدات لازم در خصوص صدور گواهی و معرفی اساتید و دانشجویان به سفارتخانه‌های خارجی و انجام و پیگیری امور کنسولی عزیزت مأمورین دانشگاه به خارج از کشور
- ایجاد هماهنگی بین دانشگاه، پردیس‌ها، دانشکده‌ها و سایر واحدهای تابعه در ارتباط با فعالیت‌های برون مرزی.
- پیگیری امور مربوط به حضور فعال دانشگاه در مجامع و شبکه‌های علمی بین‌المللی
- برنامه‌ریزی دیدارهای متقابل هیأت‌های علمی و پژوهشی، عقد موافقت‌نامه‌های همکاری و گسترش آنها
- بررسی و تایید قراردادهای همکاری علمی-پژوهشی بین‌المللی با هماهنگی معاونت پژوهش دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی ادارات زیرمجموعه
- ایجاد ارتباط با سازمان ذی ربط به منظور توسعه و همکاری‌های علمی و بین‌المللی و منطقه‌ای دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی بین‌المللی

- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، بخشنامه‌ها و مصوبات مربوط به توسعه روابط و همکاری‌های بین‌المللی در ادارات زیرمجموعه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۴-۱ اداره توسعه روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی دانشگاه

معرفی واحد

این اداره برنامه‌ها را جهت توسعه تعاملات و همکاری‌های علمی بین‌المللی تدوین می‌کند و زمینه‌های لازم برای برقراری روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی فراهم می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی برای توسعه شعبات خارجی دانشگاه و نمایندگی‌های دانشگاه در سایر دانشگاه‌ها
- برنامه‌ریزی برای برگزاری کارگاه‌ها و همایش‌های بین‌المللی سالانه دانشگاه
- برنامه‌ریزی و پیگیری برای ارتقاء جایگاه بین‌المللی دانشگاه در نظام‌های مختلف رتبه‌بندی جهانی
- برنامه‌ریزی لازم جهت برگزاری و شرکت در اجلاس‌های مشترک بین‌المللی و پیگیری نتایج حاصله.
- پیشنهاد خط‌مشی‌ها و برنامه‌های مربوط به روابط و همکاری‌های علمی بین‌المللی و منطقه‌ای دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی بین‌المللی و شناساندن هرچه بیشتر دانشگاه در جوامع بین‌المللی.
- بررسی‌های لازم جهت شناخت وضعیت دانشگاه‌های سایر کشورها به منظور تدوین برنامه‌های همکاری با آنها در راستای سیاست بین‌المللی‌سازی دانشگاه.
- تهیه و تدوین پیش‌نویس قراردادها، موافقت‌نامه‌ها، پروتکل‌ها و یادداشت‌های تفاهم در چارچوب وظایف محوله با معرفی ظرفیت‌های علمی و آموزشی دانشگاه و پیگیری تا تحقق موارد توافق شده.
- تهیه و تنظیم و ارائه پیشنهاد طرح‌ها و پروژه‌های بین‌المللی دانشگاه و اقدام لازم در جهت اجرای آنها
- موقعیت‌یابی و پایش وضعیت شاخص‌های ارتقای دانشگاه در سیستم‌های بین‌المللی و پیگیری امور مربوط به آن
- هماهنگی و فراهم آوردن امکانات لازم جهت انجام بازدیدهای علمی شخصیت‌های علمی خارجی از دانشگاه
- بررسی‌ها و مطالعات لازم به منظور اعزام اعضای هیئت علمی به کنگره‌ها، سمینارها و...
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص معرفی توانمندی‌های علمی دانشگاه در عرصه بین‌المللی
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص توسعه نشر بین‌المللی دانشگاه
- انجام اقدامات و هماهنگی‌های لازم در خصوص توسعه برنامه‌های آموزشی و پژوهشی بین‌المللی
- اتخاذ تمهیدات لازم به منظور ملاقات و بازدید شخصیت‌های علمی در سایر کشورها با مقامات مسئول و تنظیم برنامه بازدید از فعالیت‌های دانشگاه.
- فراهم آوردن موجبات برقراری ارتباط واحدهای تابعه دانشگاه با دانشگاه‌های خارجی در قالب همکاری‌های متقابل و انجام تشریفات مربوطه.
- دریافت، بررسی و تجزیه و تحلیل گزارش‌های هیئت‌های اعزامی به کشورهای خارجی
- انجام اقدامات لازم در مورد معرفی داوطلبان بورسیه‌ها به مؤسسات خارجی و بین‌المللی
- تهیه بانک اطلاعات از مجموعه ملاقات‌ها، بازدیدها و گزارش‌های مدیران و کارشناسان دانشگاه از کشورها و دانشگاه‌های خارجی به منظور بهره‌برداری در مأموریت‌های جدید
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۴-۲ اداره امور تشریفات و خدمات بین الملل

معرفی واحد

این اداره به برنامه ریزی و ارائه خدمات تشریفاتی و اجرایی در زمینه دیدارهای رسمی مسئولان دانشگاه با اشخاص حقیقی و حقوقی خارجی می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی و ارائه خدمات تشریفاتی و اجرایی در زمینه سفر هیئت‌های رسمی دانشگاه به خارج و همچنین هیأت‌ها و مهمانان خارجی دانشگاه با همکاری دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- برنامه‌ریزی و ارائه خدمات تشریفات به هیئت‌ها و مهمانان خارجی دانشگاه از قبیل پیگیری جهت آماده نمودن هدایای مختلف دانشگاهی برای اهدا به مهمانان خارجی، رزرو هتل و هماهنگی لازم در زمینه برنامه‌های جانبی
- ارائه کلیه خدمات و انجام اقدامات لازم برای سفرهای علمی، مسافرت‌ها و شرکت اساتید و دانشجویان دانشگاه در مجامع علمی بین المللی
- ارائه کلیه خدمات و انجام هماهنگی‌های لازم برای فعالیت و اقامت اساتید همبسته (adjunct professor) و همکار دانشگاه
- برنامه ریزی و زمینه سازی برای حضور و فعالیت شرکت‌های دانش بنیان به منظور استفاده از توانمندی‌های آنها برای ارائه خدمات ویرایش مقالات و نیز راهنمایی استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی و سایر متقاضیان در امور مربوط به استفاده از بورس های خارجی و طرح‌های پژوهشی
- برنامه ریزی و اجرای اقدامات لازم جهت اعزام تیم‌های دانشجویی برای شرکت در المپیادهای جهانی (علمی - ورزشی).
- اجرا و پیگیری امور کنسولی عزیمت اعضای هیأت علمی و مأمورین دانشگاه به خارج از کشور.
- هماهنگی اقدامات لازم برای امضای تفاهم‌نامه‌های داخلی و خارجی با رئیس دانشگاه.
- برنامه‌ریزی و هماهنگی جهت حضور رئیس دانشگاه در مراسم، سمینارها و کنگره‌های علمی خارجی.
- تنظیم اخبار و محتوای صوتی و تصویر مربوط به گزارش دیدارهای رسمی رئیس دانشگاه با مهمانان خارجی
- برنامه ریزی جهت برگزاری کنگره‌های بین المللی در سطح دانشگاه
- همکاری با سایر واحدهای دانشگاه جهت برگزاری برنامه‌های فرهنگی، اجتماعی، آموزشی و .. مرتبط با دانشجویان و اساتید خارجی پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۳-۴ اداره امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی

معرفی واحد

این اداره، فعالیت‌هایی در خصوص انجام امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی و همچنین ارتقای سطح آموزشی- فرهنگی آنها را انجام می‌دهد. این واحد با خط مشی‌ها و برنامه‌های سنجیده، جامع و مقرراتی روشن و راهگشا و بکارگیری نیروهای توانمند و مسئول در خصوص مسائل آموزشی-رفاهی و رفع مشکلات و معضلات دانشجویان خارجی عمل می‌نماید.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی جهت جذب و پذیرش دانشجویان خارجی در رشته‌های مختلف در کلیه سطوح دانشگاه
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌های مربوط به امور آموزش و تحصیل دانشجویان و فارسی زبانان خارجی در دانشگاه با هماهنگی معاونت آموزش دانشگاه

- برنامه‌ریزی جهت انجام امور مربوط به اطلاع‌رسانی و تبلیغات جهت معرفی توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی در وب سایت دانشگاه و سایر رسانه‌های ارتباطی برای جذب دانشجویان خارجی
- برنامه ریزی و تهیه و ترجمه اطلاعات لازم برای چاپ کاتالوگ، بولتن، بروشور، بنر و فیلم‌های تبلیغاتی جهت معرفی توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای مرتبط با آموزش و تحصیل دانشجویان خارجی و فارسی آموزان خارجی
- انجام امور مربوط به پذیرش دانشجویان خارجی بورسیه و غیر بورسیه، از جمله دریافت درخواست و اطلاعات داوطلبان، بررسی مدارک تحصیلی، ارسال پرونده به پردیس جهت اعلام نظر واحد
- شرکت در نمایشگاه‌های داخلی و خارجی به منظور معرفی توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه و جذب دانشجویان خارجی
- ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و فارسی آموزان خارجی و انعکاس آن به وزارت علوم
- بررسی و رسیدگی وضعیت تحصیلی و مشکلات دانشجویان و فارسی آموزان خارجی و پاسخگویی به آنها
- ایجاد ارتباط لازم و مناسب با اداره کل امور دانشجویان داخل وزارت علوم، تحقیقات و فناوری جهت پذیرش نهایی و صدور روادید تحصیلی برای پذیرفته‌شده‌ها
- ایجاد ارتباط مناسب با سایر واحدهای مختلف دانشگاه جز انجام امور مربوط به دانشجویان خارجی مانند اخذ مجوز اقامت دانشجویی از مراکز ذیربط، ارائه معرفی‌نامه به دانشجویان برای سکونت در خوابگاه‌های دانشگاه
- صدور گواهی اشتغال به تحصیل جهت تمدید مجوز اقامت و صدور مجوز خروج از کشور و مراجعت دانشجویان خارجی
- انجام امور مربوط به پیگیری صدور دفترچه بیمه خدمات درمانی دانشجویان خارجی
- صدور تسویه حساب مالی برای دانشجویان خارجی غیر بورسیه در هر نیمسال تحصیلی جهت فراغت از تحصیل آنها
- انجام امور مربوط به دانشجویان دوره‌های مشترک دانشگاه با دانشگاه‌های خارجی
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط به دانشجویان و فارسی زبان خارجی در کلیه مقاطع تحصیلی توسط پردیس‌ها
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۵ مدیریت حراست

معرفی واحد

مدیریت حراست، وظیفه پاسداری و مراقبت و حفاظت از افراد در دانشگاه را بر عهده دارد. همچنین این اداره نظم، امنیت و حفاظت در اماکن، تاسیسات، تجهیزات، اسناد در تمام بخش‌ها و واحدهای دانشگاه برقرار می‌کند. از این طریق محیطی امن توأم با آرامش را برای دانشگاهیان و مراجعین به دانشگاه را فراهم می‌سازد.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت سازماندهی، نظارت و هدایت کلیه فعالیت‌ها و اقدامات نظارتی و حراستی در تمام سطوح دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت استقرار سیستم مناسب حفاظت فیزیکی در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت استقرار سیستم مناسب حفاظت پرسنلی در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت استقرار سیستم مناسب حفاظت اسناد و اطلاعات و اخبار در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت استقرار سیستم مناسب حفاظت فناوری اطلاعات (IT) در دانشگاه
- تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها جهت کلیه امور مربوط به فعالیت‌ها و اقدامات نظارتی و حراستی در دانشگاه در خصوص حفاظت فیزیکی، پرسنلی، اسناد و فناوری اطلاعات و ابلاغ آن به مؤسسات تابعه و واحدهای ادار زیرمجموعه

- تدوین ضوابط و استانداردهای اجرایی جهت اقدامات امنیتی و حراستی و اقدام به موقع در صورت بروز حوادث و سوانح
- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مرتبط با امور نظارتی و حراستی
- ایجاد ارتباط مناسب و لازم با سایر واحدهای دانشگاه جهت برقراری امنیت در صورت بروز حوادث و سوانح مختلف
- برنامه ریزی جهت دریافت، ثبت و اقدام و حفاظت از مکاتبات و اسناد محرمانه و طبقه بندی شده از واحدهای دانشگاه و سازمان‌های مختلف و توزیع و نگهداری آنها به صورت متمرکز
- تعیین برنامه‌ها و راهکارها جهت کنترل و نظارت بر مأموریت‌های خارج از کشور (اعضای هیات علمی، کارمندان و دانشجویان) و حضور و اشتغال اتباع خارجی در محیط دانشگاه براساس ضوابط مربوط
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت کنترل و نظارت بر فعالیت‌های علمی، دانشجویی و فرهنگی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد واحدهای زیرمجموعه
- تهیه و تدوین ضوابط و مقررات شناسایی و کنترل تردد مراجعان، کارکنان و خودروها
- برنامه ریزی جهت تعامل و ارتباط سازمانی با مخاطبان دانشگاهی در سه حوزه علمی، دانشجویی و کارمندی
- تعیین برنامه‌ها و گردآوری اخبار و اطلاعات دانشگاهی به همراه تحلیل و ارائه به رئیس دانشگاه و سایر مسؤولان ذی صلاح
- کنترل و نظارت بر افراد و شرکت‌های اجراکننده طرح‌های فناوری اطلاعات در دانشگاه و حفاظت از سیستم‌های فناوری اطلاعات در سطح دانشگاه
- نظارت بر فرایند تولید، گردش، بایگانی و چگونگی از بین بردن اسناد طبقه بندی شده
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور نظارتی و حراستی در کلیه سطوح دانشگاه

(۱)-۱-۵ اداره حفاظت پرسنلی

معرفی واحد

مهم‌ترین سرمایه دانشگاه، نیروی انسانی آن است که اداره حفاظت پرسنلی به نحوی شایسته به حفاظت و مراقبت از آن می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی و استقرار سیستم حفاظت پرسنلی و به روز نمودن آن
- برنامه ریزی و ارائه تدابیر و تمهیدات لازم در زمینه پیشگیری و کاهش اشاعه و تاثیر القانات سو و جلوگیری از نفوذ و توطئه عوامل بیگانه داخلی و خارجی و شناسایی عوامل فساد اداری، مالی و اقتصادی در دانشگاه
- تعیین مشاغل حساس دانشگاه و بررسی و تعیین صلاحیت نامزدهای تصدی این مشاغل براساس ضوابط مربوطه
- صدور کارت شناسائی و تردد، کارت‌های خدماتی رفاهی برای اعضای هیات علمی، مدیران، کارکنان، دانشجویان دانشگاه به صورت متمرکز و رعایت تدابیر لازم به منظور پیش‌گیری از هرگونه سو استفاده و جعل
- تهیه بانک اطلاعات از مجموعه ملاقات‌ها، بازدیدها و گزارش‌های مدیران و کارشناسان دانشگاه از کشورها و دانشگاه‌های خارجی به منظور بهره‌برداری در مأموریت‌های جدید
- جمع‌آوری اخبار و اطلاعات دانشگاهی به همراه تحلیل‌های لازم و تهیه گزارش جهت اطلاع به مقامات ذیصلاح
- کنترل و نظارت بر فعالیت‌های علمی دانشجویی و فرهنگی در دانشگاه مانند همراهی و نظارت بر اردوهای دانشجویی، وضعیت تردد دانشجویان، برگزاری همایش‌ها، مراسم‌ها و ... در دانشگاه
- کنترل و نظارت بر مأموریت‌های خارج از کشور (اعضای هیات علمی، کارمندان و دانشجویان)
- کنترل و نظارت بر صلاحیت کارکنان، پیمانکاران و هیات‌های اعزامی به خارج از کشور و تدبیر در خصوص صیانت از آنان
- کنترل و نظارت بر حضور و اشتغال افراد و هیات‌های خارجی وارده در محیط دانشگاه براساس ضوابط مربوط
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۵-۲ اداره حفاظت فیزیکی

معرفی واحد

در اداره حفاظت فیزیکی، با استفاده از فناوری های نوین و ابزارهای کنترلی -فنی، اقداماتی جهت حفاظت و نگهداری از اموال، اماکن، تاسیسات و تجهیزات موجود در دانشگاه انجام می شود. در این اداره برنامه ها و طرح های جهت پیشگیری از اقدامات مخل اسایش و امنیت و ایجاد نظم در دانشگاه تهیه و اجرا می شود.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی و استقرار سیستم حفاظت فیزیکی و به روز نمودن آن
- پایش، ارزیابی، نظارت و آسیب شناسی عملکرد شرکت های تامین کننده امنیت در دانشگاه و ارائه پیشنهاد و برنامه جهت انجام اقدامات اصلاحی
- انجام اقدامات و پیش بینی های لازم در خصوص جلوگیری از بروز حوادث و سوانح و ناهنجاری های احتمالی
- اجرای ضوابط و مقررات شناسایی و کنترل تردد مراجعان، کارکنان و خودروها در حیطه تاسیسات و اماکن دانشگاه
- صدور دستورالعمل های لازم و نظارت بر اجرای آنها در خصوص حفاظت از تاسیسات و اماکن و تجهیزات دانشگاه
- انجام امور مربوط به اطلاعات و تکریم ارباب رجوع در زمان مراجعه به دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۶ مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات

معرفی واحد

این مدیریت، وظیفه بررسی، اظهارنظر و پیگیری در خصوص کلیه مسائل حقوقی و قضایی دانشگاه به ویژه کلیه دعاوی دانشگاه در مراجع قضایی و شبه نظامی و نظارت بر حسن اجرای نکات حقوقی در متن آیین‌نامه‌ها، ضوابط، قراردادهای، تفاهم‌نامه‌ها، مقاله‌نامه‌ها و ... را برعهده دارد. همچنین این مدیریت، به دریافت، رسیدگی و پاسخگویی به شکایات ارباب رجوع از کارکنان و واحدهای مختلف دانشگاه می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت ساماندهی امور مربوط به دریافت، رسیدگی و پاسخگویی به شکایات ارباب رجوع در خصوص عملکرد و چگونگی ارتباط کارکنان و واحدهای مختلف دانشگاه
- بررسی و تطبیق، اصلاح و بازنگری بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌ها و تصمیمات مسئولین و مدیران و واحدهای دانشگاه در تمام سطوح با قوانین موضوعه کشور از نظر حقوقی
- طراحی و اجرای نظام دریافت و گردآوری شکایات ارباب رجوع در خصوص عملکرد و چگونگی ارتباط کارکنان و واحدهای مختلف دانشگاه به صورت حضوری، مکتوب یا سیستم‌های الکترونیک
- پایش و تحلیل شکایات در دوره زمانی مشخص و شناسایی علل بروز شکایات و ارائه گزارش به واحدهای ذی ربط
- نظارت، بررسی و اظهارنظر در خصوص ملاحظات حقوقی مندرج در متن پیش نویس تفاهم‌نامه‌ها، مقاله‌نامه‌ها و قراردادهای داخلی و بین‌المللی در حوزه‌های علمی، آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی، استخدامی، پیمانکاری، خرید و فروش مطابق ضوابط دانشگاه
- طرح دعاوی حقوقی و کیفری در محاکم دادگستری و سایر مراجع قضایی و شبه قضایی علیه اشخاص جهت احقاق حقوق یا دفاع از دانشگاه
- حمایت قضایی از اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه در رابطه با دعاوی و شکایات مطروحه در مراجع رسیدگی‌کننده ناشی از انجام تکالیف و وظایف محوله و یا مرتبط با آن
- ارائه مشاوره و راهنمایی‌ها و پاسخگویی به پرسش‌ها و استعلامات حقوقی واحدهای دانشگاه
- برنامه ریزی و تهیه و تنظیم آرشیو حقوقی با همکاری واحدهای ذی ربط
- ایجاد ارتباط مناسب و لازم با مراجع قضایی، شبه قضایی، ضابطین مربوطه مانند نیروی انتظامی، نهادها، شوراها، ادارات و سازمان‌ها در زمینه مسائل و موضوعات حقوقی دانشگاه
- انجام سایر امور حقوقی و املاک دانشگاه مانند اخذ تعهدات از اشخاص، معاملات املاک با مجوزهای قانونی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱-۶ اداره امور حقوقی و قراردادها

معرفی واحد

اداره امور حقوقی و قراردادها دانشگاه به عنوان یکی از واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور حقوقی، قراردادهای و رسیدگی به شکایات به اظهارنظر در خصوص کلیه مسائل حقوقی و قضایی دانشگاه می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- مطالعه و بررسی مستمر در زمینه مسائل حقوقی و گردآوری و طبقه‌بندی منابع، آیین‌نامه‌ها، بخشنامه‌های حقوقی و قضایی لازم به منظور دسترسی سریع به اطلاعات لازم

- بررسی شکلی و ماهوی و تطبیق کلیه تفاهم نامه‌ها، قراردادهای، موافقت‌نامه‌ها، لوائح قضایی، مزایده‌ها و مناقصه‌های دانشگاه و ... با قوانین و مقررات، آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های حقوقی و قضایی
- اخذ تعهد و وثیقه ملکی از متعهدین معرفی شده توسط دانشگاه و وزارتخانه متبوع و سایر امور مربوط به آنها
- برقراری ارتباط موثر با سایر واحدها و مقامات دانشگاه جهت ارایه نظرات مشورتی در زمینه مسائل حقوقی
- اقامه و پاسخگویی به کلیه دعاوی و اقدامات قضایی در دادگاه‌ها، دیوان محاسبات کشور، دیوان عدالت اداری و سازمان بازرسی کل کشور و سایر مراجع قضایی و شبه قضایی
- کنترل و نظارت بر انجام امور مربوط به پیمان‌ها، قراردادهای و تفاهم نامه‌ها، موافقت‌نامه‌ها، لوائح قضایی، مزایده‌ها و مناقصه‌ها و ...

(۱) - ۶- ۲ اداره املاک و مستغلات

معرفی واحد

اداره املاک و مستغلات، به بررسی امور مربوط به اراضی و مستغلات دانشگاه در تمام نقاط کشور می پردازد.

شرح وظایف واحد

- طراحی و اجرای سیستم اطلاعاتی جهت ثبت اطلاعات مربوط به اسناد و نقشه‌های املاک و اراضی و مستغلات دانشگاه
- برنامه ریزی و ساماندهی انجام امور مربوط به املاک، اراضی و مستغلات دانشگاه (منجمله امور ثبتی و خرید و فروش)
- ایجاد ارتباط مناسب و لازم با نهادها و مراجع قضایی و نظارتی و سازمان‌های مربوطه جهت انجام امور حقوقی املاک و مستغلات
- ایجاد ارتباطات مناسب با واحدهای تخصصی دانشگاه جهت مستندسازی و مکان یابی املاک و مستغلات دانشگاه
- پیگیری مستندسازی اموال غیر منقول دانشگاه بر اساس قوانین و مقررات مربوطه
- انجام اقدامات قانونی و حقوقی در خصوص تملک اراضی و ابنیه مورد نیاز دانشگاه با کاربری آموزش عالی با همکاری مدیریت‌های ذیربط دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۷ اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

معرفی واحد

این اداره، تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان شاغل در کلیه سطوح دانشگاه را رسیدگی می‌کند.

شرح وظایف واحد

- مطالعه و بررسی قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب در زمینه رسیدگی به تخلفات اداری اعضای هیات علمی و کارکنان به صورت روزآمد و تهیه بانک اطلاعاتی از قوانین
- برنامه ریزی و اطلاع رسانی به اعضای هیات علمی و کارکنان درباره قوانین و مقررات حاکم و نحوه رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی
- برنامه‌ریزی و انجام اقدامات لازم به منظور هماهنگی تشکیل هیات ها، جلسات و ... تهیه صورتجلسات مربوط
- انجام امور اداری هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
- ایجاد برقراری ارتباطات مناسب و لازم با واحدهای مختلف دانشگاه و نهادها و سازمان‌های بیرونی ذی ربط از قبیل مراجع قضایی، وزارت اطلاعات و دبیرخانه هیات عالی نظارت و ...
- برنامه ریزی و بایگانی اطلاعات مربوط به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان

(۱) - ۸ هسته گزینش

معرفی واحد

هسته گزینش تحت نظر مستقیم ریاست دانشگاه، وظیفه تعیین صلاحیت‌ها و شایستگی‌های کلیه افراد مشمول قانون گزینش قبل از ورود تا مرحله قطعیت اشتغال به تحصیل یا استخدام را برعهده دارد.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین صلاحیت اخلاقی، اعتقادی و سیاسی کلیه افراد مشمول قانون گزینش قبل از ورود تا مرحله قطعیت اشتغال (به تحصیل یا استخدام)
- تعیین صلاحیت داوطلبان اعزام به ماموریت یا انتقال از (به) دانشگاه.
- حضور نماینده گزینش در مصاحبه‌های تخصصی و علمی داوطلبان بدو استخدام.
- انجام تحقیق و مصاحبه از متقاضیان مشمول قانون گزینش
- اجرای دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و سایر موارد محوله از هیات مرکزی و هیات عالی گزینش و سایر مقامات مافوق
- حفاظت و نگهداری اطلاعات گردآوری شده (بایگانی اسناد و مدارک مربوط به پرونده داوطلبان) در رابطه با گزینش افراد به صورت محرمانه.
- تدوین وظایف و اختیارات واحدهای هسته اعم از مصاحبه و تحقیقات و ارزیابی و صدور رأی

(۱) - اداره حسابرسی داخلی

معرفی واحد

اداره حسابرسی داخلی، برای بررسی کارایی و اثربخشی سیستم کنترل داخلی دانشگاه ایجاد شده است که به شناسایی و کنترل میزان رعایت الزامات قوانین و مقررات در دانشگاه می‌پردازد. این اداره به عنوان ابزار کنترلی و نظارتی بر امور مالی دانشگاه عمل می‌نماید. حسابرسی داخلی، کنترل بهره‌وری مالی و فرایندهای مالی است.

شرح وظایف واحد

- تنظیم و اجرای برنامه‌های حسابرسی در مورد کلیه فعالیت‌های دانشگاه به منظور حصول اطمینان معقول از:
- وجود روش‌ها، مقررات و کنترل‌های داخلی کافی و اثربخش و کارآمد و رضایت‌بخش بودن کنترل‌های مزبور و بکارگیری صحیح و مؤثر روش‌ها و کنترل‌های یاد شده در بالا.
- کارآمد و مؤثر بودن دستورالعمل‌ها و کنترل‌های داخلی پیش‌بینی شده در مورد فعالیت‌های دانشگاه و قابلیت اعتماد اطلاعات گزارش شده توسط واحدهای مختلف حسب مورد به ریاست یا هیأت رئیسه
- ثبت صحیح و به موقع فعالیت‌ها در دفاتر و مدارک حسابداری براساس استانداردهای حسابداری ایران و قوانین مربوط
- کسب اطمینان معقول از صحت و قابلیت اعتماد گزارش‌های ارائه شده به ریاست یا هیأت رئیسه
- (ه) مطابقت گزارش‌ها و صورت‌های مالی نهایی با اسناد و مدارک و دفاتر حسابداری موجود و حصول اطمینان نسبی از اینکه گزارش‌ها و صورت‌های مالی وضعیت مالی و نتایج عملیات را طبق استانداردهای حسابداری ایران و قوانین مربوط منعکس می‌کند.
- تجزیه و تحلیل و تهیه گزارش‌های لازم در مورد رسیدگی‌های انجام شده و ارائه پیشنهادهایی به منظور بهبود خطمشی‌ها، دستورالعمل‌های تدوین شده و پیگیری پیشنهادهای اصلاحات ارائه شده در گزارش‌های حسابرسی داخلی
- انجام هرگونه مطالعه و رسیدگی و تهیه گزارش خاص مبنی بر حسابرسی‌های انجام شده یا بر مبنای دستور صادره از طرف رئیس دانشگاه یا هیأت رئیسه

- همکاری با حسابرسان مستقل (بازرس قانونی) در مورد رسیدگی‌ها و برنامه‌های حسابرسی آنان و مطالعه و پیگیری موارد مندرج در گزارش‌های حسابرسان مستقل (بازرس قانونی)
- همکاری با سایر قسمت‌های دانشگاه به منظور استقرار کنترل‌های ضروری داخلی در سیستم‌ها و روش‌های در دست تهیه
- همکاری با سایر قسمت‌ها به منظور افزایش کارایی، کاهش هزینه‌ها و جلوگیری از انجام فعالیت‌های موازی بی‌مورد و دوباره کاری‌ها
- نظارت بر حسن اجرای دستورالعمل‌ها، روش‌ها و کنترل‌های داخلی پیش بینی شده از دارایی‌ها و درآمدهای دانشگاه برای پیشگیری و مقابله با هرگونه سوءاستفاده، اختلاس و تقلب
- کنترل و نظارت بر بهره‌وری مالی و رویه‌ها و نحوه عمل حسابداری و گزارشگری مالی انجام شده در کلیه واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۰ اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

معرفی واحد

اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر با بهره‌مندی از امکانات و اعتبارات اختصاص داده شده -طبق مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی- تشکیل شده است تا با ارائه خدمات شایسته در تمامی زمینه‌ها، زمینه‌های لازم برای ارتقاء سطح علمی، آموزشی، فرهنگی و پژوهشی این دانشجویان را فراهم نماید.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی و زمینه‌سازی برای اجرای طرح‌ها، برنامه‌ها، فعالیت‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ابلاغ شده از سوی وزیر علوم، تحقیقات و فناوری و یا اداره کل امور دانشجویان شاهد و ایثارگر وزارت متبوع
- تنظیم برنامه سالانه و پیشنهاد اعتبارات مورد نیاز و همچنین فعالیت برای جذب امکانات و کمک‌های مالی از نهادهای ذی ربط استان
- برنامه ریزی و ارائه طرح‌های مورد نیاز جهت تقویت بنیه علمی و ارتقاء وضعیت آموزشی دانشجویان شاهد و ایثارگر
- تنظیم و تدوین طرح‌ها، برنامه‌ها و فعالیت‌های ویژه فرهنگی از قبیل سفرهای زیارتی و سیاحتی، سمینارهای آموزشی، پژوهشی و فرهنگی، کارآفرینی و فعالیت‌های فوق برنامه و مسابقات در زمینه‌های علمی، هنری، فرهنگی، رزمی و ورزشی و قدردانی از ایثارگران ممتاز
- برنامه ریزی جهت ارائه دوره‌های آموزشی و خدمات کمک آموزشی در زمینه تکثیر و انتشار، تهیه فیلم‌های آموزشی و فراهم آوردن امکانات سمعی و بصری مورد نیاز دانشجویان شاهد و ایثارگر با همکاری اعضای هیأت علمی دانشگاه
- تنظیم و تدوین فعالیت‌های ترویج فرهنگ ایثار و شهادت بزرگداشت مقام شهیدان و ایثارگران دانشگاه و تدارک برنامه‌های دیدار از خانواده‌های معظم شهدای دانشگاهی با حضور مسئولین دانشگاه.
- برنامه ریزی و انجام امور منتج به تربیت، تهذیب، رشد و تعالی فرهنگی و بالندگی همه جانبه عزیزان شاهد و ایثارگر آنان به منظور شکوفایی، ترویج و توسعه فرهنگ ارزشی و انقلابی و زمینه‌سازی برای پرورش مدیران متعهد و لایق
- برنامه ریزی جهت بهره‌گیری از امکانات و ظرفیت‌های دانشگاه برای حضور و نقش آفرینی مؤثر عزیزان شاهد و ایثارگر در عرصه‌های فرهنگی کشور
- هماهنگی و اجرای مصوبات، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌هایی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و یا سایر مراجع ذیصلاح در خصوص دانشجویان شاهد و ایثارگر
- برنامه‌ریزی و تشکیل بانک اطلاعاتی کامل از وضعیت آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی، نوآوری، فرهنگی و اجتماعی دانشجویان و دانش‌آموختگان شاهد و ایثارگر
- ایجاد ارتباط با نهادهای و سازمانی بیرونی مانند بنیاد شهید، بنیاد جانبازان و سایر مسئولین استان جهت انجام و تسهیل در امور دانشجویان شاهد و ایثارگر دانشگاه
- ایجاد ارتباط مناسب با سایر واحدهای دانشگاه جهت تسهیل و انجام امور فرهنگی و دانشجویی، آموزشی و پژوهشی دانشجویان شاهد ایثارگر

- انجام امور اجرایی و مالی مرتبط با دانشجویان شاهد و ایثارگر طبق دستورالعمل‌های ابلاغی از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ارزیابی عملکرد و تهیه گزارش سالانه به ریاست دانشگاه و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و بنیاد شهید و امور ایثارگران
- نظارت بر حسن اجرای برنامه‌ها، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی مربوط به امور دانشجویان شاهد و ایثارگر در واحدها دانشگاه و پردیس‌های دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای طرح اساتید مشاور دانشجویان شاهد و ایثارگر در پردیس‌های دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود وضعیت آموزشی، فرهنگی، رفاهی و پژوهشی دانشجویان شاهد و ایثارگر
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد واحدها زیرمجموعه و همکار در انجام امور دانشجویان شاهد و ایثارگر

(۱) - ۱۱ معاونت آموزش

معرفی حوزه

معاونت آموزش دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از حوزه‌های مرکزی دانشگاه، مسئولیت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری امور آموزشی دانشگاه را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و ارتقای کیفی و کمی امور آموزشی دانشگاه، تلاش خود را معطوف به جذب نیروهای کارآمد و گسترش رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری نموده است. در این حوزه، امور مربوط به استخدام، جذب، تبدیل وضعیت، ارتقاء و ترفیع اعضای هیئت علمی دانشگاه نیز در حال انجام است.

شرح وظایف معاونت آموزش

- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ریزی جهت ایجاد، حذف و توسعه رشته‌های تحصیلی، برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی مبتنی بر نیاز جامعه و سند چشم‌انداز برنامه‌های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور و آمایش سرزمین
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ریزی جهت ایجاد یا توسعه دانشکده‌ها و مراکز آموزشی در دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ریزی جهت پذیرش دانشجو در کلیه مقاطع تحصیلی
- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی به منظور ارتقاء و افزایش سطح خدمات آموزشی در کلیه مقاطع تحصیلی در دانشگاه
- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان در خصوص توسعه و تعالی آموزش در دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های کلی دانشگاه جهت تامین و توسعه و توانمندسازی و دانش‌افزایی اعضای هیات علمی دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت انجام برگزاری آزمون‌های مختلف در دانشگاه
- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی به منظور ارتقاء و افزایش سطح همکاری‌های علمی و آموزشی با سایر موسسات آموزشی و دانشگاه‌های ملی و بین‌المللی
- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی-آموزشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی.
- تعیین جهت‌گیری کلی و برنامه‌ریزی برای شناسایی و ارتقای دانشجویان مستعد و ارتقای مهارت‌های علمی-تخصصی دانشجویان جهت ورود به جامعه.
- تصویب آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و دستورالعمل‌ها و وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذی‌صلاح
- استانداردهای فرایندهای جذب و توسعه اعضای هیات علمی
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مربوط به فرایندهای آموزشی، ایجاد و توسعه رشته‌های تحصیلی، دوره‌های آموزشی و برنامه‌های درسی، تامین و توسعه اعضای هیات علمی در دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی مدیریت‌های زیرمجموعه
- همکاری با سایر معاونت‌ها جهت حسن اجرای برنامه‌های دانشگاه
- انجام امور اداری هیات ممیزه و ابلاغ مصوبات آن به واحدهای ذی‌ربط و نظارت بر امور مربوطه
- برنامه‌ریزی، تنظیم فعالیت‌ها و پیشنهاد بودجه سالیانه معاونت ذی‌ربط مطابق با اولویت‌های دانشگاه.

- ایجاد ارتباط لازم با سایر مؤسسات آموزشی و دانشگاه های ملی و بین المللی به منظور همکاری در امور علمی-آموزشی
- پایش، ارزیابی و بازنگری محتوای سرفصل های آموزشی به منظور به روز رسانی، کارآمدی اعضای هیات علمی دانشگاه، غنابخشی و ارزش مداری و ارائه پیشنهاد لازم به وزارت متبوع حسب مورد
- پایش، نظارت و ارزیابی فرایند اجرایی شدن نقشه جامع علمی کشور در موسسه با هماهنگی وزارت متبوع
- پایش و نظارت در مورد اجرای ضوابط و مقررات، سیاست ها، آیین نامه ها و دستورالعمل ها و فرایندهای آموزشی کلیه مقاطع تحصیلی در دانشکده ها و دانشگاه منطبق بر قوانین، مصوبات، مقررات و آیین نامه های اجرایی با رویکرد گسترش دوره های تحصیلات تکمیلی
- تعریف و اندازه گیری شاخص های عملکرد دانشگاه در امور آموزشی و پایش و ارزیابی آن و تعیین انحرافات و پیش بینی اقدامات اصلاحی
- پایش و ارزیابی عملکرد مدیریت های تابعه و مدیران مربوطه
- پایش و ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و اعضای هیات علمی و مدیران آموزشی واحدهای مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به ریاست دانشگاه و اعلام نتیجه ارزیابی به اعضای هیات علمی

(۱)-۱۱-۱ مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش

معرفی واحد

مجموعه فعالیت های برنامه ریزی رشته ها، برنامه ریزی و نظارت بر برنامه و محتوای تدریس، برنامه ریزی ظرفیت های پذیرش در خصوص انواع دانشجویان و انواع دوره ها، و برنامه ریزی جذب دانشجوی، توسعه الگوهای تدریس برتر و مطالعه و زمینه سازی در امر نوآوری در آموزش ذیل مدیریت مذکور انجام شود.

شرح وظایف واحد

- سیاست گذاری و برنامه ریزی جهت ایجاد رشته ها و گرایش های جدید، بازنگری در سرفصل دروس حذف، ادغام، جایگزینی و تغییر دروس و منابع رشته های موجود در کلیه مقاطع تحصیلی
- سیاست گذاری کلان و برنامه ریزی در زمینه تفسیر و یا توسعه برنامه های آموزشی دانشگاه
- سیاست گذاری و برنامه ریزی جهت توسعه و تعالی آموزش در دانشگاه
- تصمیم گیری در خصوص جهت گیری راهبردی و خط مشی های اجرایی کلان در زمینه های برنامه ریزی توسعه و به سازی سیستم آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه
- طراحی و تدوین برنامه های سالیانه و راهبردی آموزشی
- برنامه ریزی جهت حل مشکلات آموزشی مرتبط به رشته های مختلف در دانشگاه
- برنامه ریزی و بهره برداری مطلوب از امکانات و تسهیلات و تجهیزات و نیروی انسانی آموزشی در جهت ارتقاء سطح علمی دانشگاه
- تدوین آیین نامه ها، دستورالعمل ها و ضوابط کلی برنامه ریزی آموزشی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی آموزش و تعالی آموزش
- هماهنگ ساختن فعالیت های آموزشی دانشگاه در رشته ها و گرایش های مختلف با همکاری روسای دانشکده ها
- ایجاد ارتباطات مناسب با سازمان سنجش آموزش کشور در مواردی مانند ظرفیت پذیرش دانشجو از آزمون سراسری در مقاطع مختلف تحصیلی
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، بخشنامه ها و مصوبات آموزشی در گروه های ذی ربط
- نظارت و پشتیبانی بر اجرای طرح ها و برنامه های آموزشی و توسعه ای ذی ربط در دانشگاه
- پایش و ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی بهبود عملکرد سالانه دانشکده ها در حوزه برنامه ریزی آموزشی و درسی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۱-۱ گروه سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزشی

معرفی واحد

این گروه وظیفه طراحی و تدوین برنامه‌های سالیانه و راهبردی دانشگاه را بر عهده دارد که با طراحی و برگزاری کارگاه‌های درسی و آموزشی و ایجاد توانایی‌های لازم و استفاده موثر از دانش، نگرش و مهارت‌های اعضای هیات علمی جهت نهادینه ساختن اتکا بر روش‌های پذیرفته شده علمی در فرایندهای آموزشی فعالیت می‌کند.

شرح وظایف واحد

- آسیب‌شناسی برنامه‌های درسی و برنامه‌ریزی برای بهبود آنها در سطح دانشگاه
- بررسی و تصویب درخواست‌های مربوط به ایجاد و اجرای رشته‌ها و گرایش‌های جدید، تغییر نام گروه‌های آموزشی، تغییر عنوان رشته‌ها و گرایش‌های موجود در دانشگاه، بازنگری برنامه‌های درسی، حذف، ادغام، جایگزینی و تغییر دروس و منابع رشته‌های موجود در کلیه مقاطع تحصیلی
- بررسی برنامه‌های آموزشی پیشنهادی و جدید از گروه‌های آموزشی مختلف در زمینه تفسیر و یا توسعه برنامه‌های آموزشی و تهیه گزارش‌های لازم (طرح دروه، برنامه رشته تحصیلی و ...)
- مشارکت در تدوین و اصلاح و بهبود فرایندهای آموزشی
- بسط همکاری با سایر موسسات آموزشی و دانشگاه‌های کشور در خصوص برنامه‌ریزی درسی
- تدوین استانداردهای پایه آموزش در رشته‌های مختلف درسی در قالب امکانات دانشگاه
- هماهنگ ساختن فعالیت‌های آموزشی دانشگاه در رشته‌ها و گرایش‌های مختلف با همکاری روسای دانشکده‌ها
- همکاری با گروه‌های آموزشی و اعضای هیات علمی دانشگاه جهت برنامه‌ریزی آموزشی و درسی
- انجام اقدامات لازم در ارتباط با مصوبات شورای برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه (تهیه نامه جهت اصلاح برنامه‌های درسی، ارسال نامه به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری جهت صدور مجوز ایجاد، اجرا)
- همکاری در امور مربوط به کمیته آمایش رشته‌ها
- پایش و ارزشیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی بهبود عملکرد برنامه‌های آموزشی و درسی در دانشکده‌ها
- نظارت بر حسن اجرای دقیق دستورالعمل‌ها، ضوابط، آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات مربوط به برنامه ریزی آموزشی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۱-۲ گروه پایش و تعالی آموزش

معرفی واحد

عمده فعالیت‌های این گروه در زمینه تعالی آموزشی است. این گروه، راهبری دانشکده‌ها و تمامی اساتید دانشگاه برای طراحی برنامه‌های آموزشی و نوسازی برنامه‌های درسی بر عهده خواهد داشت. گروه تعالی آموزشی، الگوهای تدریس برتر را شناسایی می‌کند و توسعه می‌دهد و از اساتید با تدریس برتر قدردانی می‌کند و به این افراد جایزه تدریس برتر را اعطا می‌نماید. به علاوه، از اساتید برتر می‌خواهد تا برای سایر اساتید به خصوص اساتید جوان نیز آموزش‌هایی برگزار نماید و به عنوان مربی آنها را راهنمایی کند. همچنین این گروه می‌تواند با بررسی فناوری‌های جدید در حوزه برنامه‌های درسی و آموزش، نوآوری در آموزش را توسعه دهد و مشکلات آموزشی را از طریق بکارگیری فناوری‌های جدید حل نماید. در نهایت در زمینه آموزش و یادگیری پژوهش‌ها و مطالعاتی را انجام می‌دهد. به طوری که پروژه‌های مطالعاتی آموزشی انجام می‌شود تا آخرین یافته‌ها و نوآوری‌ها در حوزه روش‌های تدریس شناسایی شده و در سطوح مختلف آموزشی به کار گرفته شود.

شرح وظایف واحد

- مطالعه و پژوهش جهت طراحی برنامه‌های آموزشی و نوسازی برنامه‌های درسی
- برنامه‌ریزی جهت شناسایی و توسعه الگوهای تدریس

- برنامه ریزی عملکردی جهت شناسایی و تقدیر اساتید برتر در تدریس و استفاده از توانمندی این اساتید
- رصد نیازهای آموزشی در رشته‌های مختلف در سطح ملی و بین المللی
- رصد فناوری‌های جدید در حوزه برنامه‌های درسی، آموزش و نوآوری در آموزش
- تهیه بانک اطلاعاتی طرح درس‌ها، طرح دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی دانشکده‌های مختلف
- تدوین ساز و کار مناسب جهت ارائه توانمندی‌های آموزشی اساتید
- مستند سازی تدریس برای بهبود و تعالی آموزش
- تهیه کارپوشه (پورت فولیو) هیات علمی برای بهبود و تعالی آموزش
- طراحی شاخص‌های ارزیابی آموزشی اعضای هیات علمی جهت تعالی آموزش و بازبینی دوره‌ای این شاخص‌ها
- ارزیابی عملکرد آموزشی اساتید و استفاده از نتایج ارزشیابی استاد
- نظارت بر حسن اجرای دقیق دستورالعمل‌ها، ضوابط، آیین نامه‌ها و قوانین و مقررات مربوط به تعالی آموزش در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۱ - ۲ مدیریت تحصیلات تکمیلی

معرفی واحد

یکی دیگر از مدیریت‌های معاونت آموزش دانشگاه، مدیریت تحصیلات تکمیلی است. این مدیریت عهده‌دار کلیه امور برنامه ریزی آموزشی و پژوهشی دانشجویان دوره کارشناسی ارشد و دکتری است. ظرفیت پذیرش دوره‌ها، آگهی پذیرش دوره‌های دکتری، نظارت بر امور پایان نامه‌ها و رساله‌ها، نظارت بر سنوات تحصیلی، دفاع به موقع و ... توسط این مدیریت انجام می‌شود.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی در خصوص تعیین ظرفیت پذیرش دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی با توجه به هرم نسبت استاد به دانشجو
- برنامه‌ریزی جهت برگزاری دوره‌های آموزش در خصوص آشنایی با آیین نامه‌ها و فرآیندهای اتوماسیونی بصورت مستمر برای کارشناسان آموزشی پردیس‌ها، دانشکده‌ها و بخش‌ها
- تدوین قوانین و مقررات و طراحی برنامه‌های مصوب آموزشی دانشجویان در کلیه دوره‌های تحصیلات تکمیلی
- تنظیم و تدوین مصوبات شورای تحصیلات تکمیلی دانشگاه
- تهیه و تدوین تقویم دانشگاه و نظارت بر تنظیم برنامه‌های هفتگی و امتحانی دروس دوره‌های تحصیلات تکمیلی
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرآیندهای آموزشی در خصوص دوره‌های تحصیلات تکمیلی
- همکاری در تدوین آیین نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت آموزش
- ایجاد ارتباطات لازم و انجام مکاتبات با سازمان سنجش آموزش کشور و وزارت علوم و تحقیقات و فناوری جهت تعیین تکلیف وضعیت دانشجویان یا دریافت اطلاعات
- انجام مراحل پذیرش دانشجویان مهمان در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری
- صدور ثبت مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال، حذف اضطراری دروس، حذف پزشکی دانشجویان در مقاطع تحصیلات تکمیلی خارج از چارچوب آیین نامه‌های مصوب
- صدور گواهی جهت نظام وظیفه یا وزارت متبوع
- تعیین تکلیف مشکلات آموزشی دانشجویان تحصیلات تکمیلی در مواردی خارج از چارچوب آیین نامه‌ها و مقررات آموزشی
- ثبت با تاخیر نمرات در مقاطع تحصیلات تکمیلی
- پاسخگویی به شکایات واصله از سازمان سنجش آموزش کشور
- ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان تحصیلات تکمیلی متعهد به سازمان‌ها و ارگان‌ها و یا بورس‌های مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به وزات علوم
- نظارت بر حسن اجرای فرآیندهای آموزشی و آیین نامه‌ها و مصوبات شورای تحصیلات تکمیلی در پردیس‌ها و دانشگاه

- نظارت بر حسن اجرای همه مراحل برگزاری مصاحبه دکتری نیمه متمرکز توسط دانشکده‌ها
- بررسی و رسیدگی وضعیت تحصیلی و مشکلات آموزشی دانشجویان و طرح درخواست‌های ارجاع شده به جلسات کمیسیون بررسی موارد خاص و کمیته منتخب شورای آموزشی دانشگاه و شورای تحصیلات تکمیلی
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور آموزشی دانشجویان تحصیلات تکمیلی توسط دانشکده‌ها
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۱ - ۳ اداره خدمات آموزشی

معرفی واحد

اداره خدمات آموزشی، تدوین آیین‌نامه‌ها و مقررات آموزشی درباره اموری به مانند تشکیل پرونده دانشجویان جدید، مرخصی، حذف ترم، مهمانی، انتقالی، صدور مجوز ثبت نام، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان از نظر سنوات تحصیلی و حضور مداوم، صدور چک لیست، صدور کارنامه برای دانشجویان و دانش‌آموختگان، صدور گواهی اشتغال به تحصیل، بررسی وضعیت تحصیلی دانشجویان از نظر ترم‌های مشروطی را بر عهده دارد. این اداره، وظیفه انجام گزارشات دانش‌آموختگی، صدور گواهی موقت فارغ التحصیلی، صدور دانشنامه و ریزنمرات رسمی، لغو تعهد آموزش رایگان دانش‌آموختگان را بر عهده دارد. همچنین نظارت بر حسن انجام نظارت بر کلیه امور مربوط به از مرحله ثبت نام تا دانش‌آموختگی دانشجویان دانشگاه در این اداره انجام می‌شود.

شرح وظایف واحد

- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها جهت طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور ثبت نام پذیرفته‌شدگان مقاطع مختلف و آزمون‌های سازمان سنجش آموزش کشور و افراد معرفی شده به صورت متفرقه
- تدوین دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های مربوط به دانش‌آموختگان به واحدها و هماهنگی در صف سپاری و سامانه سپاری مدارک تحصیلی دانش‌آموختگان
- تنظیم تقویم زمانی بعضی از فعالیت‌های آموزشی مانند مرخصی تحصیلی، حذف ترم، حذف درس و ابلاغ به پردیس‌ها
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی جهت بهبود فرایندهای آموزشی در مقطع کارشناسی و انجام امور دانش‌آموختگی در کلیه مقاطع
- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری آزمون‌های مختلف در دانشگاه (مانند آزمون‌های ورودی دانشگاه‌ها در مقاطع مختلف، آزمون‌های استخدامی دستگاه‌های اجرایی، استانی و ملی و آزمون‌های میان‌ترم و سراسری عمومی دانشکده‌ها و ...)
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت آموزش
- برقراری ارتباط با سایر دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی جهت انجام امور دانشجویان میهمان و انتقالی
- ایجاد ارتباطات لازم و انجام مکاتبات با سازمان سنجش آموزش کشور و وزارت علوم و تحقیقات و فناوری جهت تعیین تکلیف وضعیت دانشجویان یا دریافت اطلاعات
- انجام مراحل پذیرش دانشجویان میهمان در مقاطع کارشناسی
- ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان متعهد به سازمان‌ها و ارگان‌ها و یا بورس‌های مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به وزات علوم
- صدور ثبت مرخصی تحصیلی، حذف نیمسال، حذف اضطراری دروس و حذف پزشکی خارج از چارچوب آئین‌نامه‌های مصوب
- صدور حکم نهایی دانشجویان مشمول اخراج در مقاطع مختلف تحصیل، صدور حکم انصراف از تحصیل، صدور حکم بازگشت به تحصیل، صدور گواهی جهت نظام وظیفه یا وزارت متبوع
- تعیین تکلیف مشکلات آموزشی دانشجویان در مواردی خارج از چارچوب آیین‌نامه‌ها و مقررات آموزشی
- ثبت با تاخیر نمرات در مقطع کارشناسی
- صدور و ارسال مدارک تحصیلی جهت کلیه مقاطع تحصیلی (گواهینامه موقت پایان تحصیلات، دانشنامه پایان تحصیلات، گواهینامه لاتین، ریزنمرات فارسی و لاتین، صدور تاییدیه تحصیلی و ...)

- صدور گواهی رتبه تحصیلی نهایی دانش آموختگان
- لغو تعهد آموزش رایگان دانش آموختگان از طریق نامه عدم کاربایی، دریافت هزینه آموزش رایگان و یا گواهی اشتغال به کار
- معرفی دانشجویان به نظام وظیفه عمومی (صدور و ابطال معافیت تحصیلی)
- معرفی دانش آموختگان رشته‌های خاص به سازمان‌ها، نهادها، ادارات و...
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط به ثبت نام و ثبت سوابق تحصیلی دانشجویان در کلیه مقاطع تحصیلی توسط پردیس‌ها
- بررسی و رسیدگی وضعیت تحصیلی و مشکلات آموزشی دانشجویان و طرح درخواست‌های ارجاع شده به جلسات کمیسیون بررسی موارد خاص و کمیته منتخب شورای آموزشی دانشگاه
- کنترل و نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط در خصوص دانش‌آموختگی دانشجویان در کلیه مقاطع تحصیلی
- آماده سازی و بایگانی پرونده‌های دانش آموختگان
- تهیه گزارشات لازم از آمار دانش آموختگان دانشگاه (تعداد دانش آموختگان، سال اتمام تحصیل، وضعیت پس از فراغت از تحصیل و ...) و ارائه آن به مسئولین ذی ربط
- بررسی مشکلات آموزشی دانشجویان دانشگاه در زمان انجام امور دانش آموختگی و برنامه ریزی در جهت رفع مشکلات
- بررسی گزارش دانش آموختگی دانشجویان در تمام مقاطع تحصیلی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۱ - ۴ گروه شناسایی و حمایت استعداد های درخشان

معرفی واحد

گروه شناسایی و حمایت استعداد های درخشان، امور مربوط به دانشجویان ممتاز و استعداد های درخشان را انجام می‌دهد. این گروه، دانشجویان مزبور را مورد حمایت مادی و معنوی قرار می‌دهد. هر ساله طی مراسمی برای ورودی‌ها و دانشجویان ممتاز توسط این گروه مراسمی برگزار می‌شود و از آنها تقدیر به عمل می‌آید.

شرح وظایف واحد

- تدوین برنامه‌هایی جهت جذب و هدایت دانشجویان ممتاز و برتر داخلی و خارجی برای تحصیل در مقاطع مختلف در دانشگاه
- تدوین برنامه‌هایی جهت شناسایی و هدایت دانشجویان ممتاز در دانشگاه
- جلب و تخصیص امتیازات و تسهیلات جهت فعالیت‌های دانشجویی (حمایت از طرح‌های دانشجویی و مسابقات، کمک هزینه خرید کتاب، شرکت در کلاس‌های آموزشی، حضور و ارائه مقاله در کنفرانس‌های بین المللی)
- تهیه بانک اطلاعاتی از دانشجویان ممتاز و نخبه دانشگاه و برنامه‌ریزی جهت نگهداشت آنها در مقاطع تحصیلات تکمیلی
- ایجاد ارتباطات با بنیاد ملی نخبگان و بنیاد نخبگان استانی جهت انجام امور محوله از سوی این سازمان ها
- تدوین ساز و کار مناسب جهت هدایت و حمایت از توانمندی‌های آموزشی و پژوهشی و فرهنگی دانشجویان ممتاز
- انجام امور مربوط به برگزاری المپیادهای دانشجویی
- حمایت از طرح‌های پژوهشی و مسابقات
- انجام فرایند انتخاب دانشجویان برگزیده جوائز تحصیلی بنیاد ملی نخبگان
- انجام امور واگذار شده از سوی بنیاد ملی نخبگان جهت شناسایی و حمایت از دانشجویان برتر (اعطای جوایز تحصیلی به دانشجویان برگزیده جوائز تحصیلی بنیاد نخبگان، استفاده از تسهیلات بورس شهید احدی، تسهیلات جانبی مخصوص بنیاد، اعطای اعتبار پایین نامه و...)
- پایش و ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های به منظور جذب و نگهداشت و حمایت از دانشجویان ممتاز و استعداد های درخشان در دانشگاه

- نظارت بر حسن اجرای دقیق دستورالعمل‌ها، ضوابط، آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات مربوط به جذب و نگهداشت استعدادها درخشان در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۱-۵ گروه تامين و توسعه اعضای هیئت علمی

معرفی واحد

وظایف این گروه در دو محور تامين هیئت علمی (همراه با نقش دبیرخانه ای ستاد اجرایی جذب هیئت علمی) و همچنین توسعه و توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز (همراه با نقش دبیرخانه‌ای ستاد توسعه و توانمندسازی اساتید) خواهد بود. انجام کلیه امور اجرائی، هیئت اجرائی جذب از قبیل اعلام فراخوان عمومی استخدام، بورس تحصیلی، طرح سربازی، تشکیل پرونده، تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیئت علمی، پاسخگویی به متقاضیان و ... توسط این گروه انجام می‌پذیرد. امور مربوط به ماموریت و انتقال اعضای هیئت علمی به دانشگاه‌ها و سازمان‌های دیگر، اعطای ترفیع پایه، اعطای کارایی، ارتقا مرتبه، تعیین میزان مرخصی و بررسی درخواست بازنشستگی اعضای هیئت علمی و همچنین، امور مربوط به بهسازی، دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی نیز در این گروه انجام می‌گیرد.

شرح وظایف واحد

- شناسایی و تعیین نیازهای جذب و توسعه اعضای هیئت علمی در گروه‌های آموزشی و پژوهشی و برنامه‌ریزی سالیانه در این زمینه
- تصمیم‌گیری در خصوص نحوه و چگونگی استخدام اعضای هیئت علمی اعم از قراردادی، پیمانی، رسمی-آزمایشی، رسمی-قطعی، هیئت علمی طرح سربازی، ماموریت و انتقال اعضای هیئت علمی در چارچوب آیین‌نامه‌ها و مقررات مربوطه
- برنامه ریزی جهت تعریف و طراحی دوره‌های دانش افزایی اعضای هیئت علمی و جلب مشارکت آنها
- انجام فراخوان عمومی برای جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه
- ایجاد ارتباطات مناسب با هیئت مرکزی جذب وزارت علوم، تحقیقات و فناوری جهت اعلام نیازهای واحدهای آموزشی، جذب و استخدام و ارتقا اعضای هیئت علمی
- انجام امور مربوط به جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه از جمله استخدام، طرح سربازی، انتقال و مأموریت، رتبه تحصیلی از لحاظ توانایی‌های علمی و صلاحیت عمومی
- انجام امور مربوط به جایابی و بورسیه نمودن دانشجویان دکترای داخل و اعزام به خارج
- انجام امور مربوط به تمدید مأموریت تحصیلی مربیان شاغل به تحصیل در مقطع دکتری
- انجام امور مربوط به تمدید قرارداد استخدامی و تبدیل وضعیت اعضای هیئت علمی دانشگاه
- انجام امور مربوط به برگزاری جلسات هیئت اجرایی جذب اعضای هیئت علمی دانشگاه
- انجام امور مربوط به دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه
- تهیه و بروز رسانی آمارهای مربوطه و تهیه گزارش‌های سالانه
- نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات، دستورالعمل‌ها و ضوابط مربوط به جذب و توسعه اعضای هیئت علمی
- پایش و ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌ها در حوزه جذب و توسعه توانمندی‌های اعضای هیئت علمی
- تهیه گزارش‌های سالانه از عملکرد گروه مربوطه و ارائه گزارشات مستمر سالیانه حسب مورد به هیئت مرکزی جذب اعضای هیئت علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲ معاونت پژوهش

معرفی واحد

هدف از تشکیل معاونت پژوهش، ایجاد تشکیلات متولی امر پژوهش در دانشگاه است تا سیاست‌ها و امور مرتبط با حوزه پژوهش دانشگاه را تنظیم، مدیریت و نظارت کند و زمینه تحقق اهداف کلان دانشگاه در این حوزه را مهیا نماید.

شرح وظایف معاونت پژوهش

- سیاستگذاری و برنامه ریزی جهت ارتقاء و افزایش سطح روابط همکاری‌های پژوهشی در سطوح ملی و بین‌المللی
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت توسعه، تقویت و هدایت طرح‌های پژوهشی مصوب با اولویت پژوهش‌های کاربردی هدفمند و مبتنی بر سند چشم‌انداز برنامه‌های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور.
- تعیین سیاست‌های کلان دانشگاه در حوزه کارآموزی، کارورزی و کاربایی
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی کلان جهت توسعه امور پژوهشی در دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت بهره‌گیری ذینفعان بیرونی و دانشگاه از امکانات و توانمندی‌های پژوهشی یکدیگر
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی به منظور ارتقاء و افزایش سطح توانمندی‌های علمی و پژوهشی دانشجویان در قالب ارائه خدمات پژوهشی
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت مدیریت قراردادهای و تفاهم‌نامه‌های پژوهشی در سطح ملی و بین‌المللی با همکاری ذینفعان داخلی و بیرونی دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت استفاده اعضای هیأت علمی از فرصت‌های مطالعاتی داخل و خارج از کشور (اعم از مراکز علمی پژوهشی، حوزوی و دانشگاهی) برابر ضوابط مصوب
- طراحی برنامه راهبردی جهت بهبود نقاط قوت و ضعف دانشگاه در حوزه پژوهشی
- تصویب آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و دستورجلسات مرتبط با وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذی‌صلاح
- استانداردهای فرایندسازی مربوط به مدیریت کلیه امور پژوهشی در دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای مربوط به فعالیت‌های مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه، مدیریت امور پژوهشی و زیرساخت‌های پژوهشی در پردیس‌ها و دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی مدیریت‌های زیرمجموعه
- همکاری با سایر معاونت‌ها جهت حسن اجرای برنامه‌های دانشگاه
- ایجاد ارتباط لازم با سایر مؤسسات آموزشی و دانشگاه‌های ملی و بین‌المللی و سازمان‌ها و صنایع مختلف جهت همکاری در امور پژوهشی و فناوری و مبادله خدمات علمی
- پایش و نظارت بر حسن اجرای ضوابط و مقررات، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های کلیه فرایندها و فعالیت‌های پژوهشی، کتابخانه‌ها، آزمایشگاه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی پژوهشی در پردیس‌ها و دانشگاه
- تعریف و اندازه‌گیری شاخص‌های عملکرد دانشگاه در امور علمی و پژوهشی و پایش و ارزیابی آن و تعیین انحرافات و پیش‌بینی اقدامات اصلاحی
- پایش و ارزیابی عملکرد پردیس‌ها و دانشگاه در چارچوب برنامه‌های رشد و توسعه کشور براساس اهداف چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه‌ای کشور و نقشه جامع علمی کشور در بخش آموزش عالی
- پایش و ارزیابی عملکرد واحدهای زیرمجموعه و مدیران مربوطه

(۱)-۱۲-۱ مدیریت امور پژوهشی

معرفی واحد

به طور کلی، ساختار این مدیریت در چهار واحد تابعه با عناوین گروه علم‌سنجی و آینده‌پژوهی، گروه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور پژوهشی، گروه خدمات پژوهشی و اداره امور انتشارات و مجلات علمی دیده شده است.

شرح وظایف واحد

- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه سطح فعالیت‌های علمی و پژوهشی اعضای هیات علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و کشور
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت تقویت اثربخشی دستاوردهای پژوهشی دانشگاه در ارتقای جایگاه ملی و بین‌المللی دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت ارائه خدمات پژوهشی به دانشجویان و اعضای هیات علمی در دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت مدیریت بهینه امور انتشارات و مجلات علمی دانشگاه
- طراحی برنامه راهبردی جهت بهبود نقاط قوت و ضعف دانشگاه در حوزه فعالیت‌های پژوهشی
- برنامه ریزی جهت انعقاد قراردادهای همکاری با مراکز علمی داخلی و بین‌المللی به منظور گسترش همکاری‌های پژوهشی
- تدوین و تایید آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های کلی در خصوص کلیه امور مربوط به مدیریت امور پژوهشی دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مرتبط با مدیریت امور پژوهشی دانشگاه
- ایجاد ارتباط مناسب با اعضای هیات علمی به منظور درک بهتر نقاط قوت و قابل بهبود فعالیت‌های پژوهشی پردیس‌ها، دانشکده‌ها و بخش‌ها
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد هماهنگی میان فرآیندهای مدیریت امور پژوهشی در سطوح ستادی، پردیس‌های دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های مدیریت امور پژوهشی در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به مدیریت امور پژوهشی در پردیس‌ها و واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱) - (۱۲) - (۱) گروه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور پژوهشی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، ایجاد یک بازوی کارشناسی و تخصصی در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور پژوهشی در دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- تهیه و تنظیم سیاست‌ها و برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت پژوهشی در چارچوب ضوابط مربوط جهت ارائه به شوراهای ذیربط
- برنامه‌ریزی جهت بهبود کیفی و کمی تولیدات علمی-پژوهشی دانشگاه از طریق بررسی عوامل موثر بر برونداد پژوهشی اعضای هیات علمی و محققان دانشگاه
- سیاست‌گذاری و تعیین برنامه و راهکارهای کاربردی و موثر در ارتقای کیفی و کمی بروندهای پژوهشی دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه ریزی برای ایجاد و گسترش موسسات، پژوهشکده‌ها و مراکز پژوهشی متناسب با نیازها و ضرورت‌های کشور
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه ریزی جهت توسعه قطب‌های علمی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه ریزی جهت توسعه مجلات علمی و پژوهشی
- برنامه ریزی و تهیه گزارشات به صورت مستمر از وضعیت جاری، میزان رشد و عوامل موثر بر بروندهای پژوهشی
- برنامه ریزی و سیاست‌گذاری در جهت هدفمندسازی رساله‌ها و پایان‌نامه‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی جهت رفع نیازهای پژوهشی کشور
- برنامه ریزی و نظارت بر اجرای طرح‌های تحقیقاتی از محل اعتبار ویژه اعضای هیئت علمی و با از محل اعتبار معاونت پژوهشی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت تخصیص بهینه منابع بر اساس سیاست‌های توسعه پژوهشی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت ارتقای توانمندی‌های پژوهشی دانشگاه بر اساس سیاست‌های کلان دانشگاه

- پیشنهاد اعتبارات پژوهشی واحدهای تابعه دانشگاه بر اساس شاخص‌های پژوهشی
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای تولیدات علمی بر اساس گزارشات علم سنجی و سیاست‌های پژوهشی دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مربوط به برنامه‌های پژوهشی دانشگاه در سطوح ستادی، پردیسی و دانشکده‌ای
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، ضوابط کلی بر مبنای سیاست‌ها و برنامه‌های پژوهشی تدوین شده دانشگاه
- همکاری با پردیس‌های دانشگاه در برنامه ریزی پژوهشی و توسعه برودادهای پژوهشی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های پژوهشی در دانشگاه، مراکز و نهادهای پژوهشی
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به اجرای برنامه‌های پژوهشی در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۲ - ۱ - ۲ گروه علم سنجی و آینده پژوهی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، رصد جایگاه دانشگاه شیراز و دانشگاه‌های برتر در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی در نظام‌های رتبه‌بندی معتبر دنیا و همچنین تعریف و اندازه‌گیری شاخص‌های علم‌سنجی و همچنین رصد جهت‌گیری‌های پژوهشی در جامعه علمی داخلی و خارجی بر اساس اصول آینده‌پژوهی است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و انتخاب الگوها، روشها و شاخص‌های علم سنجی و برآورد و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به شاخص‌ها
- رصد و ارزیابی وضعیت علم و فناوری و روند تحولات این حوزه در سطح بین‌المللی و ملی
- بررسی ساختار و روند تولید علم دانشگاه در مقایسه با دانشگاه‌های برتر در سطوح ملی و بین‌المللی و شناسایی مولفه‌های موثر در رشد کمی و کیفی آن و برنامه ریزی جهت ارتقا جایگاه دانشگاه
- شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های دانشگاه در حوزه علم و فناوری در سطوح ملی و بین‌المللی و برنامه ریزی جهت ارتقا جایگاه دانشگاه
- پایش، ارزیابی توانمندی‌ها و شناسایی ظرفیت‌های علمی، پژوهشی و فناورانه دانشگاه و اعضای هیات علمی (اطلس پژوهش و فناوری) در حوزه‌های مختلف
- ارزیابی تولیدات علمی دانشگاه، اساتید و پژوهشگران دانشگاه، نشریات علمی دانشگاه و موسسات و مراکز علمی وابسته به دانشگاه
- تعیین عوامل اثرگذار بر شاخص‌های علم سنجی در سطح داخلی و خارجی
- بررسی مستمر مجلات، مراکز علمی از نظر شاخص‌های علم سنجی
- رصد و اطلاع رسانی حوزه‌های پژوهشی انعکاس یافته در مجلات معتبر علمی داخلی و خارجی
- پیش‌بینی و اطلاع رسانی آینده فعالیت‌های پژوهشی به تفکیک حوزه‌های مختلف علمی
- گردآوری و ارائه داده‌های لازم جهت تعیین سطح پژوهشی پردیس‌ها، دانشکده‌ها، بخش‌ها و اعضای هیات علمی
- تعیین شاخص‌ها و استانداردها جهت آدرس دهی و عناوین اعضای هیات علمی و دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه در تولیدات علمی داخلی و خارجی
- شناسایی و اطلاع رسانی روش‌های تقویت جایگاه علمی دانشگاه در نمایه‌های داخلی و بین‌المللی
- اطلاع رسانی در خصوص نمایه‌ها و مجلات و اعتبار آنها

- ارائه مشاوره در خصوص شاخص‌های ارزیابی مراکز و انتشارات علمی به اعضای هیات علمی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به علم سنجی و آینده پژوهش در حوزه پژوهش در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۲ - ۱ - ۳ گروه خدمات پژوهشی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه برنامه ریزی، تسهیل‌گری، هماهنگی و نظارت بر ارائه خدمات پژوهشی به اعضای هیات علمی و پژوهشگران دانشگاهی است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت ارائه فرصت‌های مطالعاتی کوتاه مدت و بلند مدت اعضای هیات علمی
- برنامه ریزی جهت اعطای اعتبار ویژه پژوهشی (گرننت) به اعضای هیات علمی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت اجرای طرح‌های تحقیقاتی درون دانشگاهی
- برنامه ریزی و نظارت بر اجرای طرح‌های حمایت از پایان نامه‌های تحصیلی و پژوهش‌های دانشجویی
- تهیه برنامه پرداخت حق‌التحقیق مقالات چاپ شده اعضای هیات علمی دانشگاه در مجلات معتبر علمی داخلی و خارجی
- برنامه ریزی اجرای مراسم هفته پژوهش، جشنواره‌های پژوهشی و انتخاب پژوهشگران برتر در سطح دانشگاه
- برنامه ریزی جهت ارائه دوره‌های تحقیقاتی پسا دکتری
- تعیین شاخص‌ها و استانداردها جهت ارائه خدمات پژوهشی در پردیس‌ها و دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مربوط به ارائه خدمات پژوهشی در سطوح ستادی و پردیسی
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، ضوابط کلی بر مبنای سیاست‌ها و برنامه‌های پژوهشی تدوین شده دانشگاه
- انجام هماهنگی لازم بین واحدهای دانشگاهی و پردیس‌ها در برگزاری رویدادهای پژوهشی مشترک
- تسهیل فعالیتهای خدمات پژوهشی در سطح پردیس‌ها و واحدهای ستادی دانشگاه
- برگزاری جلسات مشترک با پردیس‌ها و واحدهای دانشگاهی جهت رفع مشکلات خدمات پژوهشی
- انجام هماهنگی لازم برای شرکت و ارائه مقاله از سوی اعضای هیات علمی در مجامع علمی خارج از کشور
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد و کیفیت خدمات پژوهشی در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به ارائه خدمات پژوهشی در پردیس‌ها و دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۲ - ۱ - ۴ اداره امور انتشارات و مجلات علمی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره برنامه ریزی و اجرای فعالیت‌های مرتبط با انتشارات و مجلات علمی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت جمع‌آوری اطلاعات لازم در زمینه کلیه نیازها و طرح‌های پژوهشی دانشگاه و بررسی و تنظیم اطلاعات جمع‌آوری شده.
- بررسی مشکلات دانشگاه و پژوهشگران دانشگاهی در زمینه انتشار کتاب‌ها و برنامه ریزی در جهت رفع مشکلات
- بررسی مشکلات مجلات علمی دانشگاه و برنامه ریزی در جهت رفع مشکلات
- برنامه ریزی و همکاری با اعضای هیات علمی در انتشار تالیفات و کتابهای ترجمه شده.
- تهیه و تنظیم طرح‌های انتشاراتی در مورد نحوه کار واحد مربوط و تهیه آمار و اطلاعات لازم در این مورد.
- برنامه ریزی در جهت ارتقای سطح کیفی و کمی انتشارات علمی دانشگاه با در نظر گرفتن شرایط اجتماعی-اقتصادی انتشارات
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی امور انتشارات و مجلات علمی
- برقراری ارتباط با استادان و صاحب نظران و متخصصان و ترغیب آنان جهت بررسی و نشر در مجلات علمی و فنی دانشگاه با هماهنگی واحدهای ذی ربط
- بررسی و تأیید کتابها و نشریات قابل انتشار دانشگاه
- پیگیری چاپ و انتشار کتابها و نشریات
- ارجاع سفارش به کارگاه‌های مربوط و مراقبت در حسن انجام کار.
- انجام اقدامات لازم در زمینه طراحی و تولید کتب، مجلات و سایر فرم‌های مورد نیاز.
- تسهیل گری در توسعه مجلات دانشگاهی و نمایه سازی آنها در مراکز علمی معتبر داخلی و بین المللی
- حمایت از راه اندازی و چاپ نشریات علمی دانشجویی مربوط به انجمن های علمی.
- بررسی و ارزیابی وضعیت انتشارات علمی دانشگاه از قبیل کتابها و مجلات علمی از نظر کیفی، کمی، میزان استقبال جامعه هدف
- تهیه گزارشات لازم از انتشارات و مجلات علمی دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد امور انتشارات و مجلات علمی در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به امور انتشارات و مجلات علمی در پردیس‌ها و دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲-۲ مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه

معرفی واحد

مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه به برقراری ارتباط و تعامل علمی با مؤسسات پژوهشی، مراکز تحقیقاتی، قطب‌های علمی و دانشگاه‌ها، و سازمان‌ها و نهادها و صنایع بیرون از دانشگاه تمرکز دارد. در این مدیریت، برای شناخت نیازهای تحقیقاتی و پژوهشی دانشگاه با توجه به سیاست‌ها و برنامه‌های کلان دانشگاه بررسی و مطالعاتی را انجام می‌شود. برنامه ریزی، ساماندهی و نظارت بر امور مربوط به بازاریابی پروژه‌های پژوهشی، امور قراردادهای و تفاهم نامه‌های پژوهشی و فعالیت‌های مربوط به کارآموزی، کارورزی کاربایی دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه در این مدیریت انجام می‌شود.

شرح وظایف واحد

- نیازسنجی و پایش روند مشکلات و نیازهای صنایع و دستگاه‌های اجرایی جهت توسعه روابط و همکاری‌های پژوهشی با ذینفعان بیرونی

- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های در خصوص بازاریابی پروژه‌های پژوهشی دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور قراردادها و تفاهم‌نامه‌های پژوهشی در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور کارآموزی، کارورزی و کاربایی در دانشگاه با بررسی روند تغییرات بازار کار
- برنامه ریزی جهت بهره‌گیری ذینفعان بیرونی و دانشگاه از امکانات پژوهشی یکدیگر
- برنامه‌ریزی جهت حفظ و نگهداری سوابق مربوط به قراردادها و تفاهم‌نامه‌ها و پروژه‌های پژوهشی در دانشگاه
- تدوین و تایید آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های کلی در خصوص کلیه امور مربوط به مدیریت روابط و همکاری‌های پژوهشی
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرآیندهای اداری و اجرایی مرتبط با مدیریت روابط و همکاری‌های پژوهشی دانشگاه با صنعت و جامعه
- ایجاد ارتباط مناسب با اعضای هیات علمی به منظور درک بهتر نقاط قوت و قابل بهبود همکاری‌های پژوهشی پردیس‌ها، دانشکده‌ها و بخش‌ها با دستگاه‌ها و مراکز اقتصادی بیرونی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد هماهنگی میان فرآیندهای مدیریت روابط و همکاری‌های پژوهشی در سطوح ستادی و پردیس‌های دانشگاه با صنعت و جامعه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های مدیریت روابط و همکاری‌های پژوهشی با صنعت و جامعه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به مدیریت روابط و همکاری‌های پژوهشی با صنعت و جامعه در واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱) - ۱۲ - ۲ - ۱ گروه بازاریابی پروژه‌های پژوهشی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، برنامه ریزی و هدایت، تسهیل‌گری، هماهنگی و نظارت بر امور بازاریابی پروژه‌ها و ایده‌های پژوهشی دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی است. در این گروه برنامه‌های کلان در زمینه بازاریابی پروژه‌های پژوهشی طراحی و به شکل آیین‌نامه، استاندارد و ضوابط جهت اجرا به پردیس‌ها ارسال می‌شود. نظارت و تسهیل‌گری به ویژه در هماهنگی‌های لازم بین پردیسی و بین واحدهای ستادی دانشگاه نیز در این واحد انجام خواهد شد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت اجرای طرح‌های کلان بازاریابی پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی در سطح ملی و بین‌المللی
- برنامه ریزی جهت اجرای فعالیت‌های بازاریابی پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی در سطح پردیس‌ها و دانشکده‌های دانشگاه
- شناسایی، ارتباط و ایجاد بانک اطلاعاتی از محققین رشته‌های مختلف و پژوهشگاه‌ها، مراکز پژوهشی در داخل و خارج کشور
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی مربوط به امور بازاریابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت برنامه بازاریابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه
- تدوین ساز و کار مناسب جهت ارائه توانمندی‌های پژوهشی و کاربردی دانشگاه به ذینفعان مرتبط
- هماهنگی و همکاری با پردیس‌های دانشگاه در تهیه طرح‌های بازاریابی پژوهشی مرتبط با آنها
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب با واحدهای دانشگاه جهت مدیریت بازاریابی پروژه‌های پژوهشی دانشگاه

- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به مدیریت بازاریابی پروژه‌های پژوهشی در پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت تقویت شخصیت برند پژوهشی دانشگاه در سطح ملی و بین المللی
- پایش، ارزیابی و آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود برنامه‌های بازاریابی پروژه‌های پژوهشی دانشگاه در سطح ملی و بین المللی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲-۲-۲ گروه امور قراردادها و تفاهمنامه‌های پژوهشی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، هدایت، تسهیل و نظارت بر امور مرتبط با انعقاد قراردادها و تفاهمنامه‌های پژوهشی با ذینفعان بیرونی دانشگاه است. در این زمینه، تمرکز عمده گروه از درگیر شدن در امور اجرایی و عملیاتی انعقاد قراردادها به سمت پشتیبانی و تسهیل‌گری عملیات آن‌ها سوق یافته و امور اجرایی و عملیاتی مرتبط در این زمینه، به پردیس‌ها تفویض شده است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت اخذ منابع ملی و بین المللی برای اجرای پژوهش‌های کاربردی
- برنامه ریزی جهت ترغیب اعضای هیات علمی دانشگاه برای اجرای پژوهش‌های تقاضا محور
- برنامه ریزی جهت استخراج پروژه‌های پژوهشی کاربردی از تفاهم نامه‌های موجود
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی مربوط به امور انعقاد قراردادها و تفاهم نامه های پژوهشی دانشگاه
- تعیین استانداردهای فرم‌های انعقاد قراردادها و تفاهم نامه‌ها پژوهشی در دانشگاه
- تدوین ساز و کار مناسب جهت ارائه دستاوردها و فعالیت‌های پژوهشی و کاربردی دانشگاه به ذینفعان مرتبط
- هماهنگی و همکاری با پردیس‌های دانشگاه جهت انعقاد قراردادها و تفاهم نامه های پژوهشی با ذینفعان بیرونی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به قراردادهای پژوهشی منعقد شده توسط اعضای هیات علمی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت انجام امور در حوزه انعقاد قراردادها و تفاهم نامه های پژوهشی با ذینفعان بیرونی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲-۲-۳ گروه کارآموزی، کارورزی و کاریابی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه برنامه ریزی، هدایت، تسهیل و نظارت بر فعالیت‌های کارآموزی، کارورزی و کاریابی دانشجویان و دانش آموختگان دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- مطالعه، نیازسنجی و برنامه ریزی جهت تعریف دوره های مهارت آموزی دانشجویان
- برنامه ریزی جهت اخذ حمایت‌های بخش صنعت و دانش آموختگان دارای ظرفیت در اجرای دوره‌های کارآموزی و کارورزی و اشتغال

- برنامه ریزی برای کسب حداکثری از ظرفیت‌های حمایت‌های دولتی و بخش خصوصی و دانش‌آموختگان دارای ظرفیت در کارآموزی و کارورزی و اشتغال
- برنامه ریزی برای توسعه ضریب اشتغال فارغ‌التحصیلان دانشگاه در حوزه‌های مختلف کاری
- برنامه‌ریزی و اجرای بازدیدهای علمی توسط استادان از مراکز صنعتی و... به منظور همکاری متقابل
- برنامه‌ریزی و اجرای بازدیدهای علمی توسط دانشجویان از مراکز صنعتی و مدیران و کارشناسان بخش صنعت از فرصت‌های دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی کارآموزی و کارورزی در دانشگاه
- تعیین ساختار استاندارد تفاهم‌نامه‌های کارآموزی و کارورزی و اشتغال دانشجویان و دانش‌آموختگان
- تدوین شاخص‌ها و استانداردهای مهارتی دانشجویان و دانش‌آموختگان در رشته‌های مختلف تحصیلی بنا به نیاز بازار کار
- تدوین ساز و کار مناسب جهت ارائه توانمندی‌های دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دانشگاه به ذینفعان مرتبط
- هماهنگی و همکاری پردیس‌ها و واحدهای صنعتی جهت اجرای تفاهم‌نامه‌ها و درخواست‌های متقابل کارآموزی، کارورزی و اشتغال
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور کارآموزی، کارورزی و کاریابی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور کارآموزی، کارورزی و کاریابی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲-۳ مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این مدیریت برنامه ریزی، هماهنگی و توسعه زیرساخت‌های پژوهشی در دانشگاه است. این مدیریت دارای دو واحد آزمایشگاه مرکزی و کتابخانه مرکزی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت طراحی، استقرار و به روز رسانی بانک اطلاعات زیرساخت‌های پژوهشی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت توسعه و تجهیز آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌های دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت خرید و تامین تجهیزات راهبردی مورد نیاز و پیگیری تامین قطعات یدکی و ارتقای دستگاه‌های موجود در آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت نگهداری و تعمیرات مناسب تجهیزات آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌های دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت مدیریت امور ایمنی، بهداشت و زیست محیطی آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌های دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت ارتقاء کیفیت خدمات آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه
- طراحی برنامه راهبردی جهت بهبود نقاط قوت و ضعف دانشگاه در حوزه فعالیت‌های زیرساخت‌های پژوهشی
- ساماندهی و شبکه‌سازی آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کتابخانه‌های دانشگاه به منظور افزایش بهره‌وری و سرمایه‌گذاری موثر در این حوزه
- شناسایی و برقراری رابطه و همکاری با آزمایشگاه‌ها و کتابخانه‌های موجود در سطح منطقه و کشور
- برنامه ریزی جهت عضویت و حضور فعال در شبکه آزمایشگاه‌های علمی و کتابخانه‌های تخصصی کشور
- تعیین سیاست‌ها، برنامه‌ها جهت مدیریت آزمایشگاه و کتابخانه مرکزی

- تدوین آئین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و دستورالجلسات مرتبط با وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذی صلاح برای تصویب
- طراحی، بازرنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مرتبط با مدیریت امور زیرساخت‌های پژوهشی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد هماهنگی میان فرآیندهای مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در سطوح دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به مدیریت امور زیرساخت‌های پژوهشی در پردیس‌ها و واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱) - ۱۲ - ۳ - ۱ گروه امور کتابخانه‌ها

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این واحد، برنامه‌ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت منسجم و متمرکز بر کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد دانشگاه و همچنین سایر کتابخانه‌های دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی برای طراحی، استقرار و به روز رسانی بانک‌های اطلاعاتی کتابخانه‌های دانشگاه
- نیازسنجی، ظرفیت‌سنجی و برنامه‌ریزی جهت توسعه و تجهیز کتابخانه‌های دانشگاه
- برنامه ریزی و نظارت بر نگهداری و تعمیرات مناسب کتابخانه‌های دانشگاه
- بررسی و شناسایی نیازهای علمی، پژوهشی و تخصصی کتابخانه‌ای مورد نیاز دانشجویان، اساتید و محققین دانشگاه
- برنامه ریزی برای توسعه و ارتقا خدمات کتابخانه‌ای دانشگاه به دانشجویان، اعضای هیات علمی، کارکنان دانشگاه و سایر پژوهشگران و علاقمندان
- برنامه ریزی برای توسعه و ارتقا خدمات کتابخانه‌ای دانشگاه به مراکز و نهادهای بیرونی در راستای توسعه سطح همکاری‌ها
- شناسایی و تحلیل و ارائه برنامه‌ها و طرح‌های بهبود در جهت افزایش کیفی و کمی خدمات کتابخانه‌ای به واحدهای درونی و بیرونی دانشگاه
- پیش بینی اعتبارات لازم جهت انجام امور سفارش، خرید کتب و نشریات مورد نیاز کتابخانه‌های دانشگاه.
- ساماندهی و شبکه‌سازی کتابخانه‌های دانشگاه به منظور افزایش بهره‌وری
- شناسایی، برقراری رابطه و همکاری با کتابخانه‌های موجود در سطح ملی و بین‌المللی
- انجام امور مربوط به عضویت و حضور فعال در پایگاه‌های اطلاعات علمی تخصصی ملی و بین‌المللی
- مدیریت کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد دانشگاه
- تدوین آئین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های و ضوابط مرتبط با توسعه، بهره‌برداری، نگهداری و تعمیرات کتابخانه‌ای به واحدهای دانشگاهی
- توسعه و به روز رسانی شبکه‌های اطلاع‌رسانی در خصوص خدمات و قابلیت‌های کتابخانه‌ای دانشگاه به واحدهای داخلی و مراکز برون دانشگاهی در سطح ملی و بین‌المللی
- تهیه و ارائه خدمات آموزشی و توانمندسازی به مسئولین و افراد علاقمند در حوزه امور اطلاعات علمی و کتابخانه‌ای
- تهیه طرح‌های ارائه خدمات فنی و علمی به کتابخانه‌های درون و برون دانشگاهی در زمینه‌های موردتقاضا

- انجام امور مربوط به حضور در مراکز و نهادهای اثرگذار در حوزه اسناد و مدارک علمی و کتابخانه ای و معرفی توانمندی‌های دانشگاه در امور مرتبط
- همکاری در جهت حمایت و پشتیبانی از طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت نیازسنجی و تامین کادر متخصص در امور مدیریت اسناد و خدمات کتابخانه ای دانشگاه با همکاری واحدهای ذی ربط
- پیگیری تهیه و تکثیر منابع اطلاعاتی صوتی و تصویری، نوشتاری و برخط در زمینه‌های مختلف مانند سمینارها و کنفرانس ها برای استفاده متقاضیان درون و برون دانشگاه
- حفظ و حراست از کتاب‌های نایاب و اسناد و مدارک تاریخی و قدیمی موجود در دانشگاه
- انجام امور مربوط به سفارش و خرید کتاب، نشریه و سایر منابع از داخل و خارج از کشور
- انجام امور مربوط به تجلید کتاب‌ها و نشریات و سایر مدارک علمی و تحقیقی موجود در کتابخانه به تشخیص مسئول بخش مربوطه
- جمع آوری، ذخیره، نگهداری و در دسترس قرار دادن کتب و مجلات و نشریات علمی پژوهشی
- طبقه‌بندی و فهرست نویسی و آماده‌سازی کتب و نشریات برای تسهیل در امر دسترسی به آنها
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به ارائه خدمات کتابخانه‌ای و مرکز اسناد دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۲-۳-۲ گروه امور آزمایشگاه‌ها

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این واحد، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت منسجم و متمرکز بر امور آزمایشگاهی در آزمایشگاه مرکزی و همچنین در واحدهای مختلف آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی برای طراحی، استقرار و به روز رسانی بانک اطلاعات زیرساخت‌های آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه
- نیازسنجی، ظرفیت‌سنجی و برنامه‌ریزی جهت توسعه و تجهیز آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌های دانشگاه
- برنامه‌ریزی و نظارت بر خرید و تامین تجهیزات راهبردی مورد نیاز و پیگیری تامین قطعات یدکی و ارتقای دستگاه‌های آزمایشگاهی
- برنامه ریزی و نظارت بر نگهداری و تعمیرات مناسب تجهیزات آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه
- برنامه ریزی برای ارتقاء کیفیت خدمات و اخذ تایید صلاحیت مرتبط با HSE آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه
- برنامه ریزی برای طراحی، استقرار و به روز رسانی سیستم ایمنی، بهداشت و محیط زیست در آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های دانشگاه
- نیازسنجی، ظرفیت‌سنجی و برنامه ریزی توسعه و تجهیز زیرساخت‌های آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه به الزامات سخت افزاری و نرم افزاری سیستم ایمنی، بهداشت و محیط زیست
- برنامه ریزی برای توسعه خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه به مراکز و نهادهای بیرونی در راستای توسعه سطح همکاری‌ها
- شناسایی و تحلیل و ارائه برنامه‌ها و طرح‌های بهبود در جهت افزایش کیفی و کمی خدمات آزمایشگاهی به واحدهای داخلی و بیرونی دانشگاه

- شناسایی و تحلیل و ارائه برنامه ها و طرح‌های بهبود در جهت کاهش مخاطرات و آسیبهای ناشی از ضعف ایمنی، بهداشت و امور زیست محیطی
- بررسی و شناسایی نیازهای علمی، پژوهشی و تخصصی تجهیزات آزمایشگاهی مورد نیاز دانشجویان، اساتید و محققین دانشگاه در آزمایشگاه مرکزی
- ساماندهی و شبکه‌سازی آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌های دانشگاه به منظور افزایش بهره‌وری و سرمایه‌گذاری موثر در این حوزه
- شناسایی، برقراری رابطه و همکاری با آزمایشگاه‌های موجود در سطح منطقه و کشور
- انجام امور مربوط به عضویت و حضور فعال در شبکه آزمایشگاه‌های علمی تخصصی کشور
- برنامه ریزی جهت مدیریت آزمایشگاه‌ها در پردیس‌ها و دانشگاه
- برنامه ریزی جهت تامین و توانمندسازی کادر علمی آزمایشگاه‌های دانشگاه با همکاری سایر واحدهای دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت حضور فعال در مراکز و نهادهای اثرگذار در حوزه خدمات آزمایشگاهی و معرفی توانمندی‌های دانشگاه در امور آزمایشگاهی و کارگاهی
- تهیه آئین نامه‌ها و دستور العمل‌ها، ضوابط و استانداردهای مرتبط با توسعه، بهره‌برداری، نگهداری و تعمیرات، بهداشت و ایمنی آزمایشگاهی و کارگاهی به واحدهای دانشگاهی
- توسعه و به روز رسانی شبکه‌های اطلاع رسانی در خصوص خدمات و قابلیت‌های آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه به واحدهای داخلی و مراکز برون دانشگاهی در سطح ملی و بین المللی
- تهیه و ارائه خدمات آموزشی و توانمندسازی به مسئولین و افراد علاقمند در حوزه امور آزمایشگاهی و کارگاهی
- تهیه طرح‌های ارائه خدمات فنی و علمی به آزمایشگاه‌های داخلی و برون دانشگاهی در زمینه‌های موردتقاضا
- همکاری در جهت حمایت و پشتیبانی از طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت زیرساخت‌های پژوهشی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام امور مربوط به ایمنی، بهداشت و محیط زیست در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به ارائه خدمات آزمایشگاه‌های دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور آزمایشگاهی و کارگاهی در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۳ معاونت نوآوری و کارآفرینی

معرفی معاونت

معاونت نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه مدیریت فرایند نوآوری و کارآفرینی در دانشگاه و شکل‌دهی شرکت‌های دانش بنیان زمینه را برای سوق دانشگاه از نسل دوم به نسل سوم مهیا می‌کند. این معاونت به تجاری سازی و انتقال فناوری، توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان و مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در دانشگاه می‌پردازد.

شرح وظایف معاونت

- سیاستگذاری کلان و برنامه ریزی جهت توسعه و جذب مراکز شتاب دهی / مراکز رشد
- تدوین سیاست ها و برنامه‌ها جهت جذب مراکز تحقیق و توسعه شرکت‌های داخلی و خارجی
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت فرهنگ‌سازی عمومی در همه سطوح دانشگاه در جهت ایجاد گرایش و ارج نهادن به کارآفرینی

- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت تقویت شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه در ارتقا تجاری سازی و نوآوری و زمینه سازی توسعه فعالیت این شرکت‌ها
- تصویب آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط جهت انجام امور مدیریت نوآوری، فناوری و کارآفرینی در واحدهای زیرمجموعه دانشگاه
- تهیه نقشه راه و تعیین وضعیت موجود و موقعیت مطلوب دانشگاه در موضوع تجاری سازی و نوآوری دستاوردهای فناورانه دانشگاه
- ایجاد ارتباط مناسب با سازمان های دولتی و خصوصی و صنایع جهت همکاری در امر تحقیقات، تجاری سازی، حمایت از دستاوردهای شرکت‌های دانش بنیان
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط جهت انجام امور مدیریت نوآوری و فناوری و کارآفرینی در واحدهای زیرمجموعه دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۳-۱ مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان

معرفی واحد

مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان، با هدف شکل دهی و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان و ترویج فرهنگ کارآفرینی در تمام سطوح دانشگاه ایجاد شده است و تلاش می‌کند تا با شناسایی نخبگان و ایده‌های ناب و انجام حمایت‌های مادی و معنوی، الزامات و مقدمات لازم برای تبدیل آنها به شرکت‌های دانش بنیان را فراهم نماید. همچنین، این مرکز به ارتقا فرهنگ عمومی و اعتلای فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در جامعه، حمایت از نوآوری و خلاقیت، ارائه خدمات، تسهیلات و مشاوره نوآوری و کارآفرینی و اقدام و عمل در راستای ایجاد زیرساخت اقتصاد دانش بنیان کمک می‌کند.

شرح وظایف واحد

- تعیین سیاست‌ها و برنامه ریزی برای گسترش فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و ترویجی کارآفرینی در سطح دانشگاه
- تعیین سیاست و برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه هسته های کارآفرینی و نظارت و ارزشیابی مستمر بر وظایف و عملکرد آنها
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت تقویت شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه در ارتقا تجاری سازی و نوآوری و زمینه سازی توسعه فعالیت این شرکت‌ها
- برنامه‌ریزی برای برگزاری میزگردها و سخنرانی‌های علمی- تخصصی، سمینارها و همایش‌های سالانه کارآفرینی
- برنامه ریزی برای رشد و گسترش حضور شتاب دهنده ها جهت امور مربوط به ارائه آموزش و مشاوره های تخصصی به کارآفرینان دانشگاهی، مربیگری (Mentoring) ، تامین سرمایه‌ی اولیه (Seed Funding) و سرمایه گذاری خطر پذیر، تامین مکان و تجهیزات مورد نیاز و فراهم سازی فضای کاری خلاق
- برنامه ریزی برای افزایش تعداد شرکتهای پذیرفته شده در شتاب دهنده ها و نظارت بر روند رشد واحدهای فناور
- برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه شرکتهای دانش بنیان زایشی وابسته به دانشگاه
- تهیه دستورالعمل‌ها، ضوابط و آیین نامه‌ها جهت ایجاد و حمایت از شرکت‌های دانش بنیان دانشجویان و دانشگاهیان
- آموزش و مشاوره کارآفرینی در سطح دانشگاه
- ترویج، اشاعه و نهادینه سازی تفکر کارآفرینی در بین دانشگاهیان
- امکان سنجی ایجاد مراکز رشد و شتاب دهی در دانشگاه
- شناسایی، ارزیابی و انتخاب شتاب دهنده های موفق در بخش خصوصی و یا وابسته به شرکتهای
- شناسایی و توانمندسازی دانشجویان خلاق، نوآور و کارآفرین و حمایت آنها جهت انجام فعالیت‌های کارآفرینانه
- انعقاد تفاهم نامه ها و برقراری روابط و همکاری های بلند مدت با شتاب دهنده ها

- کمک به شبکه سازی و توسعه شبکه ارتباطی شرکتهای نوپا
- شناسایی سرمایه گذاران مخاطره پذیر و فراهم سازی بستر مناسب برای حضور در دانشگاه و مشارکت آنها در تامین سرمایه اولیه و نیز تامین مالی کسب و کارهای نوپا
- نظارت بر عملکرد و فعالیت مراکز رشد و شتاب دهنده های مستقر در دانشگاه
- حمایت مالی و معنوی و هدایت شرکتهای دانش بنیان دانشگاه در چارچوب ضوابط و مقررات مربوطه
- ایجاد ارتباطات مناسب با واحدهای تحقیق و توسعه و نوآوری صنایع مختلف جهت همکاری
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، دستورالعمل ها و ضوابط جهت حمایت از شرکتهای دانش بنیان در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیر مجموعه

(۱)-۱۳-۲ مدیریت امور مرکز تحقیق و توسعه مشترک

معرفی واحد

مدیریت امور مرکز تحقیق و توسعه مشترکی، با هدف برنامه ریزی جهت ارتباط مناسب با مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در کشور و هدایت و حمایت از انجام تحقیق و توسعه در دانشگاه و نظارت بر امور تحقیق و توسعه مشترک در دانشگاه ایجاد شده است.

شرح وظایف واحد

- تعیین سیاستها و برنامهها جهت بهینه سازی سرمایه گذاریها و هزینه های پژوهشی جهت دستیابی به اقتصاد صنعتی دانش مدار و توسعه پایدار فن آوری
- برنامه ریزی برای ایجاد و توسعه مراکز تحقیق و توسعه مشترک
- نیازسنجی، بررسی مسائل و مشکلات بخش صنعت و ارائه طرحها و پروژههای کاربردی جهت رفع آنها
- بررسی و جمع آوری مشکلات و موانع در گردش امور مراکز پژوهشی و تهیه طرح و برنامه جهت بهبود روشها و ارایه آن به مراجع ذیصلاح
- برنامه ریزی جهت برگزاری همایشها، سمینارها، گردهمایی و کارگاههای آموزشی جهت ایجاد زمینه همکاری صنایع و دستگاههای اجرایی با دانشگاه
- برنامه ریزی جهت برگزاری کارگاه آموزشی با کمک کارشناسان صنایع و دستگاههای اجرایی جهت آموزش کاربردی دانشجویان و اعضای هیات علمی
- ایجاد ارتباط مناسب با مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در کشور جهت همکاری و حمایت برای ایجاد مراکز تحقیق و توسعه صنعتی وابسته به شرکتهای متقاضی
- شناسایی و ارزیابی قابلیتها و زیرساختهای بخشها، دانشکده ها / پردیس ها برای ایجاد مراکز تحقیق و توسعه مشترک
- پیش بینی فضاها و امکانات مناسب برای استقرار واحدهای تحقیق و توسعه وابسته به شرکتهای صنعتی
- ارزیابی عملکرد و نظارت بر مراکز تحقیق و توسعه صنعتی مستقر در دانشگاه
- تعیین روابط و مناسبات مالی و حقوقی مربوط به دستاوردهای تحقیق و توسعه ای این مراکز با همکاری واحدهای ذیربط در دانشگاه
- امکان سنجی ایجاد شرکتهای زایشی حاصل از فعالیتهای تحقیق و توسعه مشترک
- تهیه بانک اطلاعاتی از سوابق علمی و حرفه ای دانشجویان و اعضای هیات علمی در دانشگاه و همچنین از مراکز تحقیق و توسعه صنعتی در کشور
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیر مجموعه

(۱)-۱۳-۳ مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری

معرفی واحد

مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری، با هدف ارتقا قابلیت‌ها و تسهیل فرایند تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی در دانشگاه ایجاد شده است. این مرکز در جهت حفظ و حمایت از دارایی‌های فکری و فناوری‌های ایجاد شده یا توسعه یافته در دانشگاه و ایجاد زمینه انتقال آن به خارج از دانشگاه فعالیت می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی برای تدوین و مستند سازی دانش، فناوری‌ها و مهارت‌های موجود در دانشگاه
- نیازسنجی تحقیقات اولویت بندی نیازها و بکارگیری الگوهای علمی پیشرفته تولید و انتقال فناوری
- تهیه دستورالعمل‌ها، ضوابط و آیین نامه‌ها جهت تجاری سازی فناوری‌ها و نوآوری دانشجویان و دانشگاہیان
- تبیین ضوابط و دستورالعمل‌ها برای حفظ حقوق مالکیت فکری
- ایجاد پتانسیل مورد نیاز برای تجاری سازی نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشجویان و دانشگاہیان
- تعیین روش انتقال، ارزش فناوری و دانش فنی فعالیت‌های تجاری شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه
- عملیاتی کردن پروژه‌های تحقیقاتی به صورت تجاری و عرضه آن در بازارهای هدف
- ایجاد ارتباط مناسب با افراد و سازمان‌های حقیقی و حقوقی جهت سرمایه گذاری و تجاری سازی محصولات دانش بنیان و اختراعات دانشگاه
- مشاوره و کمک به دانشجویان و دانشگاہیان در انجام امور تجاری سازی از طریق سیاست‌های تشویقی از قبیل تحقیق و امکان سنجی بازار، امور تبلیغاتی و بازاریابی و حضور در نمایشگاه‌ها، انعقاد قراردادهای فروش و خرید، روشهای تجاری سازی فناوری، مشاوره به سرمایه گذاران و ..
- ارائه آموزش، مشاوره و حمایت در زمینه مدیریت دانش و حفاظت از دارایی‌های فکری، تدوین دانش فنی و مستند سازی فناوری
- آموزش مهارتی و تخصصی در راستای تجاری سازی
- اطلاع رسانی، فرهنگ سازی و برگزاری نمایشگاه و فن بازار به منظور ایجاد زمینه تبادل دانش فنی و معرفی دستاوردهای فناورانه، نوآورانه و تحقیق و توسعه دانشگاه
- حمایت مالی، حقوقی، اطلاعاتی، مدیریتی و حفاظتی از نوآوری و فناوری‌های تولید شده در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط جهت تجاری سازی و انتقال فناوری در واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد کارشناسان زیر مجموعه

(۱)-۱۳-۳-۱ گروه آینده پژوهی و سیاستگذاری

شرح وظایف واحد

- بررسی و ارزیابی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها و استعداد‌های دانشگاه در حوزه ایجاد و توسعه فناوری
- برنامه ریزی برای تدوین و مستند سازی دانش، فناوری‌ها و مهارت‌های موجود در دانشگاه
- نیازسنجی تحقیقات اولویت بندی نیازها و بکارگیری الگوهای علمی پیشرفته تولید و انتقال فناوری
- شناسایی نیازهای فناوری صنعت و جامعه و انعکاس آن به واحدهای ذیربط در دانشگاه
- تدوین استراتژی و تعیین اولویت‌های راهبردی توسعه و تجاری سازی فناوری در دانشگاه
- ایجاد همسویی بین فعالیت‌های مرتبط با توسعه فناوری و نوآوری در دانشگاه

- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور نوآوری و کارآفرینی در پردیس‌ها دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۳- ۳- ۲ گروه مالکیت فکری

شرح وظایف واحد

- تبیین ضوابط و دستورالعمل‌ها برای حفظ حقوق مالکیت فکری
- تعیین خط مشیها و رهنمودهای مربوط به استفاده از نام دانشگاه و لوگوی آن و اعطای حقوق مالکیتی دانشگاه
- طراحی ضوابط و چارچوبهای مربوط به حقوق مالکیتی و تسهیم منافع حاصل از تجاری سازی فناوری
- ارزیابی علمی و داوری ادعاهای نوآوری و فناوری
- ثبت علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه در داخل و خارج از کشور
- حفاظت از علائم تجاری و حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- مدیریت اعطای امتیاز علائم تجاری و واگذاری حقوق مالکیت معنوی دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور نوآوری و کارآفرینی در پردیس‌ها دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۳- ۳- ۳ گروه انتقال فناوری

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت تعیین روش انتقال، ارزش فناوری و دانش فنی فعالیت‌های تجاری شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه
- برنامه ریزی و اجرای راهکارهای حمایتی در راستای تقویت نهادهای واسط علم و فناوری هم چون پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد واحدهای فناوری، خوشه‌های صنعتی، تشکل‌های دانش بنیان وابسته به دانشگاه و ...
- برنامه ریزی برای ایجاد، توسعه و توانمندسازی شرکت‌ها و بنگاه‌های دانش بنیان وابسته به دانشگاه شناسایی و مستند سازی فرایندهای انتقال فناوری و تجاری سازی در دانشگاه
- برنامه ریزی برای توسعه حضور دانشگاه در فن بازار ملی و منطقه ای
- تشویق مدیران صنایع و صاحبان سرمایه به مشارکت در برنامه های تجاری سازی دانشگاه
- طراحی الگوها، چارچوبها و قراردادهای انتقال فناوری
- تلاش در جهت ایجاد پتانسیل مورد نیاز برای تجاری سازی و انتقال نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشجویان و دانشگاهیان
- عملیاتی کردن پروژه‌های تحقیقاتی به صورت تجاری و عرضه آن در بازارهای هدف
- ایجاد ارتباط مناسب با افراد و سازمان های حقیقی و حقوقی جهت سرمایه گذاری و تجاری سازی محصولات دانش بنیان و اختراعات دانشگاه
- ایجاد شبکه های ارتباطی (فن بازار) بین متخصصان برای تسهیل تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
- مشاوره و کمک به دانشجویان و دانشگاهیان در انجام امور تجاری سازی از طریق سیاست‌های تشویقی از قبیل تحقیق و امکان سنجی بازار، امور تبلیغاتی و بازاریابی و حضور در نمایشگاه‌ها، انعقاد قراردادهای فروش و خرید، روشهای تجاری سازی فناوری، مشاوره به سرمایه گذاران و ..

- ایجاد درگاه تجاری سازی فناوری های دانشگاه از طریق مدیریت عرضه فناوری و معرفی ایده ها/طرح ها/ توانمندی ها/ فناوری ها و محصولات دانش بنیان دانشگاه، مدیریت تقاضای فناوری های دانشگاه (تبلیغات، بازاریابی و جذب متقاضیان) و تشویق مدیران صنایع و صاحبان سرمایه به مشارکت در برنامه های تجاری سازی دانشگاه
- انجام ارزشگذاری فناوری در زمینه های تخمین و تعیین ارزش ذاتی فناوری، تعیین ارزش هزینه‌های فناوری، تعیین ارزش بازار فناوری، صدور گواهینامه ارزش دانش فنی
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه تجاری سازی برای پژوهشگران دانشگاه
- برگزاری سمینارهای مختلف جهت معرفی توانمندیهای دانشگاه
- حضور در نمایشگاه‌های داخلی و خارجی جهت ارائه دستاوردهای پژوهشی دانشگاه
- انعقاد تفاهم نامه با موسسه های بازاریابی
- استقرار سامانه ارزشگزاری دستاوردهای پژوهشی
- هماهنگ سازی و هدفمندسازی پژوهشها در راستای تجاری سازی آن ها
- حفاظت از داراییهای فکری، شناسائی ایده ها و ثبت اختراعات پژوهشگران دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور نوآوری و کارآفرینی در پردیس‌ها دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴ معاونت توسعه سرمایه های سازمانی

معرفی معاونت

معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی، با هدف ایجاد تشکیلاتی منسجم در پشتیبانی مأموریت دانشگاه تشکیل شده است تا بتواند ضمن مدیریت بهینه منابع و سرمایه‌های سازمانی، توسعه این حوزه‌ها را متناسب با تغییرات موردنیاز در دستور کار داشته باشد. در همین راستا این معاونت باید بتواند ضمن توجه به اهداف و جهت‌گیری‌های راهبردی دانشگاه، سیاست‌های بخشی خود را تنظیم، اشاعه و نظارت کند و بنا به نیاز توسعه دهد.

شرح وظایف معاونت

- پایش و رصد، سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت مدیریت موثر و توسعه فعالیت‌های اداری، مالی و پشتیبانی در سطح دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت گردآوری و تکمیل اطلاعات مورد نیاز براساس طرح جامع دانشگاه و پیشنهاد بودجه سالانه و انجام کلیه فعالیت‌های لازم در جهت اجرای طرح‌های عمرانی دانشگاه (اعم از پیمانی، امانی و ...)
- سیاستگذاری کلان و برنامه ریزی جهت تامین، توسعه و توانمندسازی و جبران خدمت سرمایه انسانی دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت بهینه سازی سامانه تعاملات اداری بین واحدهای مختلف دانشگاه با همکاری سایر معاونت‌ها در سطح پردیس‌ها و دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت ساماندهی نظام اطلاعات منابع انسانی در دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت امور مالی اعم از امور دریافت‌ها و پرداخت‌ها، دفترداری و تنظیم حساب‌ها، حسابداری مدیریت و حسابداری اموال در دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت مدیریت و تخصیص اعتبارات و رسیدگی به اسناد در دانشگاه
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در خصوص نظارت بر طرح‌های عمرانی، نگهداری و تعمیرات تجهیزات، تاسیسات و اماکن در دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی در خصوص مدیریت و ساماندهی سامانه‌ها نرم افزار و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در دانشگاه
- سیاستگذاری و برنامه‌ریزی جهت مدیریت داده‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی در دانشگاه

- برنامه ریزی جهت بهره گیری موثر ذینفعان داخلی دانشگاه از امکانات و توانمندی‌های سرمایه‌های دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی مدیریت‌های زیرمجموعه
- تصویب آئین نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و دستورجلسات مرتبط با وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذی صلاح
- ایجاد ارتباط لازم با واحدهای داخلی و ذینفعان خارجی به منظور همکاری در امور مدیریت سرمایه‌های سازمانی دانشگاه
- همکاری با سایر معاونت‌ها جهت حسن اجرای برنامه‌های دانشگاه
- برنامه‌ریزی و تنظیم فعالیت‌ها و پیشنهاد بودجه سالیانه معاونت ذی ربط مطابق با اولویت‌های دانشگاه
- تعیین شاخص‌های عملکردی در حوزه‌های مالی و سایر منابع سازمانی به منظور ایجاد انضباط در بخش‌های مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی و نظارت بر احیا، نگهداری ساختمان‌ها، ابنیه و تجهیزات و تاسیسات موجود در دانشگاه به منظور حفظ و نگهداری از سرمایه‌های ملی دانشگاه
- نظارت و رسیدگی به اهداف اجرایی دانشگاه و هدایت و نظارت بر چگونگی گردش کارها و روش‌های کار مورد عمل در واحدهای مختلف به منظور ایجاد هماهنگی بین فعالیت‌های مربوط به واحدهای مختلف در راستای تحقق اهداف اجرایی دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط جهت انجام امور توسعه و مدیریت سرمایه‌های سازمانی در واحدهای زیرمجموعه و دانشگاه مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه‌های مربوطه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی برای بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۴ مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی

معرفی واحد

این مدیریت با هدف سیاست گذاری و برنامه ریزی، اجرا و پایش برنامه‌ها و طرح‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در ساختار تشکیلاتی دانشگاه تشکیل شده است. همچنین این مدیریت فعالیت‌های مربوط به باغ ارم، موزه نارنجستان و موزه تاریخ طبیعی را نظارت و کنترل خواهد نمود

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در حوزه جهت‌گیری‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری دانشگاه در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت و به روز رسانی آنها
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت اولویت‌بندی و تخصیص طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در جهت مشارکت‌های راهبردی در امر درآمدزایی و سرمایه‌گذاری دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در جهت همکاری در پروژه‌های تحقیقاتی گیاهی، جانوری، تاریخی و میراث فرهنگی
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در زمینه توسعه و حفظ و نگهداشت موزه تاریخ طبیعی، موزه نارنجستان و باغ ارم
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای کاری حوزه درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی درآمدزایی و سرمایه‌گذاری با اسناد راهبردی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف و سیاست‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری و طرح‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای دانشگاه
- برقراری ارتباط موثر با سازمانها و نهادهای مرتبط جهت ارتقای توانمندی‌های موزه‌های نارنجستان و تاریخ طبیعی و باغ ارم
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی در حوزه درآمدزایی و سرمایه‌گذاری
- تهیه آیین‌نامه‌ها، قوانین و استانداردهای مرتبط با درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود طرح‌ها و برنامه‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، قوانین و استانداردهای مرتبط با درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف دانشگاهی
- نظارت و پیگیری جهت حفظ و نگهداری آثار ابنیه تاریخی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۱-۱ گروه تحلیل و ارزیابی فرصتهای سرمایه گذاری

شرح وظایف واحد

- انجام مطالعات و تدوین برنامه‌ها در حوزه جهت‌گیری‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری دانشگاه در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت و به روز رسانی آنها
- تدوین برنامه‌ها جهت اولویت‌بندی و تخصیص طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- بررسی و تدوین برنامه‌ها در جهت مشارکت‌های راهبردی در امر درآمدزایی و سرمایه‌گذاری دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای کاری حوزه درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- تحلیل محیط، شناسایی فرصتها و آنالیز سناریوهای سرمایه‌گذاری
- اجرای سناریوی برگزیده و سرمایه‌گذاری و مشارکت در طرح‌های منتخب
- تحلیل عملکرد سناریوی سرمایه‌گذاری
- مدیریت پوتفولی و ریسک سرمایه‌گذاری
- لیزینگ محصولات دانش‌بنیان جهت توسعه بازار فروش شرکت‌های دانش‌بنیان
- تامین سرمایه‌ی اولیه (Seed Funding) واحدهای فناور و شرکتهای نوپا در مراکز رشد و شتابدهنده‌ها
- انجام سرمایه‌گذاری خطرپذیر در طرح‌های پژوهشی و فناوری جهت ایجاد شرکت‌های تخصصی دانش‌بنیان
- صدور ضمانت‌نامه صندوق برای شرکت‌های دانش‌بنیان جهت ارائه به کارفرمایان
- خرید تضمینی فناوری (پیش خرید) جهت ایجاد سرمایه در گردش برای طراحی و ساخت محصولات دانش‌بنیان
- فروش اقساطی با هدف ایجاد سرمایه در گردش و تامین مواد اولیه و کالاهای مورد نیاز شرکت‌های دانش‌بنیان
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی درآمدزایی و سرمایه‌گذاری با اسناد راهبردی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف و سیاست‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری و طرح‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای دانشگاه
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی در حوزه درآمدزایی و سرمایه‌گذاری
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود طرح‌ها و برنامه‌های درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، قوانین و استانداردهای مرتبط با درآمدزایی و سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۱-۲ موزه نارنجستان

شرح وظایف واحد

- نظارت و پیگیری جهت حفظ و نگهداری آثار ابنیه تاریخی
- برنامه ریزی جهت همکاری در انجام پروژه‌های تحقیقاتی، تاریخی و میراث فرهنگی
- بسترسازی جهت افزایش آگاهی اقشار عمومی جامعه و راهنمایی بازدیدکنندگان
- همکاری در ارائه خدمات آموزشی علمی و پژوهشی به دانش‌آموزان، دانشجویان و دانش پژوهان
- تعامل با سازمانها و نهادهای مرتبط جهت ارتقای توانمندیهای موزه

(۱)-۱۴-۱-۳ موزه تاریخ طبیعی

شرح وظایف واحد

- همکاری در پروژه‌های تحقیقاتی جانوری و گیاهی
- پیگیری جمع‌آوری نمونه‌های جانوری و گیاهی
- نظارت جهت حفظ، نگهداری و تکمیل انواع نمونه‌های جانوران و گیاهان
- بسترسازی جهت افزایش آگاهی اقشار عمومی جامعه و راهنمایی بازدیدکنندگان
- برنامه ریزی جهت همکاری در ارائه خدمات آموزشی علمی و پژوهشی به دانش‌آموزان، دانشجویان و دانش پژوهان

- تعامل با سازمانها و نهادهای مرتبط جهت ارتقای توانمندیهای موزه

(۱)-۱۴-۱-۴ باغ ارم

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت همکاری در پروژه های تحقیقاتی گیاهی
- نظارت و پیگیری جهت حفظ و نگهداری آثار ابنیه تاریخی
- مطالعه و بررسی و ارائه راهکارهای علمی و اجرایی جهت ایجاد و ارتقا مجموعه گیاهی
- برنامه ریزی و نظارت جهت تهیه و تولید گیاهان
- نظارت در جهت حفظ، نگهداری، احداث و توسعه فضای سبز دانشگاه
- بسترسازی جهت افزایش آگاهی اقشار عمومی جامعه و راهنمایی بازدیدکنندگان
- همکاری در ارائه خدمات آموزشی علمی و پژوهشی به دانش آموزان، دانشجویان و دانش پژوهان
- برنامه ریزی و راهنمایی بازدیدکنندگان

(۱)-۱۴-۲ مدیریت سرمایه های انسانی

معرفی واحد

مدیریت سرمایه های انسانی جهت بررسی و تعیین سیاستها و برنامه های پیشنهاد شده در حوزه های چندگانه و برنامه ریزی و تامین، توسعه و توانمندسازی، جبران خدمت و نظارت بر حسن اجرای سیاست ها و برنامه ها و آیین نامه ها در واحدهای زیرمجموعه ایجاد شده است. همچنین این واحد، برنامه هایی جهت مدیریت سیستم های اطلاعات منابع انسانی را تعیین می کند.

شرح وظایف واحد

- تدوین سیاستها و برنامه های مرتبط با تامین، بکارگماری، و نگهداشت نیروی انسانی غیر هیات علمی در دانشگاه
- تدوین سیاستها و برنامه ها در خصوص ایجاد سیستم های توانمندسازی، ارزیابی عملکرد و انگیزشی نیروی انسانی در دانشگاه
- تدوین سیاستها و برنامه ها در خصوص بهینه سازی و به روز رسانی سامانه های اطلاعاتی مرتبط با امور اداری و منابع انسانی غیرهیات علمی در دانشگاه
- برنامه ریزی تحلیل مشاغل و فعالیتهای اداری و اجرایی مربوط به امور سرمایه های انسانی در حوزه کارکنان
- برنامه ریزی جهت جبران خدمات کارکنان متناسب با الزامات انگیزشی، عملکردی و همراستا با سیاستهای کلان دانشگاه
- برنامه ریزی جهت توسعه سیستم های منابع انسانی و اداری لازم مبتنی بر اهداف راهبردی دانشگاه و فناوری های روز
- برنامه ریزی جهت حفظ و نگهداری سوابق مربوط به امور مدیریت سرمایه های انسانی در دانشگاه
- تدوین آیین نامه ها، ضوابط و دستورالعمل ها در خصوص کلیه امور مربوط به مدیریت سرمایه های انسانی
- طراحی، بازنگری و بهینه سازی فرایندهای اداری و اجرایی مربوط به مدیریت سرمایه انسانی در دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی گروه ها و واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی بین استراتژی های منابع انسانی و استراتژی های بالا دستی
- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی بین اقدامات و سیستم های منابع انسانی با سایر سیستم ها و حوزه های وظیفه ای در دانشگاه نظیر آموزش، پژوهش و فناوری
- ایجاد انسجام، یکپارچگی و هماهنگی زیر سیستم های منابع انسانی (کارمندی، آموزش، حقوق و دستمزد و...) و هماهنگی بین آنها
- ایجاد هماهنگی میان فرآیندهای اداری در سطوح ستادی، پردیس ها، دانشکده ها و بخش های دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه های مدیریت سرمایه انسانی در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، ضوابط، دستورالعمل های مربوط به مدیریت سرمایه انسانی در واحدهای زیرمجموعه دانشگاه

- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۲ - گروه برنامه‌ریزی و تامین سرمایه‌های انسانی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، برنامه‌ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور تامین نیروی انسانی و فعالیت‌های جایابی کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه ایجاد شده است. نظارت و تسهیل‌گری به ویژه در هماهنگی‌های لازم بین پردیسی و بین واحدهای ستادی دانشگاه در حوزه منابع انسانی نیز در این واحد انجام خواهد شد.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی جهت برآورد و پیش‌بینی نیازهای واقعی نیروی انسانی واحدهای دانشگاه با توجه به شاخص‌های موجود و موردتایید وزارت متبوع در حوزه مدیریت سرمایه انسانی
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت تامین و برنامه‌ریزی نیروی انسانی در دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت طراحی سامانه برنامه‌ریزی نیروی انسانی و پیاده‌سازی و توسعه این سامانه
- انجام کارشکافی و تحلیل مشاغل دانشگاه
- برنامه‌ریزی راهبردی نیروی انسانی دانشگاه جهت کارمندیابی، انتخاب، استخدام و اجتماعی‌سازی توزیع نیروی انسانی مورد نیاز واحدهای مختلف دانشگاه
- تهیه بانک اطلاعاتی از وضعیت نیروی انسانی در دانشگاه و تحلیل و بررسی روند تغییرات تعداد کارکنان شاغل از قبیل بازرپردی، انفصال، ماموریت، انتقال و فوت و ...
- طراحی، بازرنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مربوط به تامین و توزیع نیروی انسانی دانشگاه در سطوح ستادی، پردیسی و دانشکده‌ای
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط کلی مربوط به تامین نیروی انسانی، فرآیندهای اداری، اجتماعی‌سازی، نقل و انتقالات، ماموریت‌ها و ... مربوط به کارکنان دانشگاه
- همکاری با پردیس‌های دانشگاه در برنامه‌ریزی نیروی انسانی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت سرمایه انسانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت ایجاد ارتباط مناسب با واحدهای دانشگاه جهت انجام هماهنگی‌های لازم در نقل و انتقالات نیروی انسانی بین واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود برنامه‌های تامین و جایابی نیروی انسانی در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های مربوط به تامین نیروی انسانی، فرآیندهای اداری، اجتماعی‌سازی، نقل و انتقالات، ماموریت‌ها و ... مربوط به نیروی انسانی در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۲ - گروه توسعه و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، برنامه‌ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور توانمندسازی نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد فعالیت‌های کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی جهت توسعه و توانمندسازی کارکنان دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه

- برنامه ریزی جهت ارزشیابی عملکرد کارکنان در تمام سطوح دانشگاه
- برنامه ریزی جهت طراحی سامانه خدمات آموزش و توانمندسازی کارکنان و پیاده سازی و توسعه این سامانه
- تهیه آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، ضوابط اجرایی مربوط به ارزشیابی عملکرد کارکنان
- تهیه آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی مربوط به امور آموزشی و توسعه‌ای کارکنان
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت ارزیابی عملکرد و توانمندسازی کارکنان در دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت سرمایه انسانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب با واحدهای دانشگاه جهت توسعه و توانمندسازی کارکنان دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارکنان در سطوح مختلف سازمانی و واحدهای مختلف دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های توسعه و توانمندسازی کارکنان در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به توسعه و توانمندسازی کارکنان در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۴ - ۲ - ۳ اداره رفاه و جبران خدمات

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر سیستم‌های جبران خدمات کارکنان متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه است.

شرح وظایف واحد

- تهیه برنامه‌ها جهت جبران خدمات کارکنان دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی خدمات رفاهی و بیمه و بازنشستگی و تامین اجتماعی کارکنان دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و قوانین مقررات موضوعه
- برنامه ریزی جهت تامین مایحتاج کارکنان متناسب با عملکرد، اهداف سازمانی و توانمندی‌های دانشگاه
- برنامه ریزی جهت طراحی سامانه جبران خدمات کارکنان و پیاده سازی و توسعه این سامانه
- تهیه آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، ضوابط اجرایی مربوط به جبران خدمات کارکنان
- تهیه آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی مربوط به حضور و غیاب، مرخصی‌ها، ماموریت‌ها، گواهی اشتغال به کار، وام‌ها، بیمه و بازنشستگی، احکام حقوقی، مزایا، نقل و انتقالات، ماموریت‌ها و ...
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت جبران خدمات کارکنان در دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت سرمایه انسانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب با سایر واحدهای دانشگاه جهت انجام امور جبران خدمات کارکنان دانشگاه
- انجام امور مربوط به حضور و غیاب، مرخصی‌ها، ماموریت‌ها، گواهی اشتغال به کار، وام‌ها، بیمه و بازنشستگی، احکام حقوقی، مزایا، نقل و انتقالات، ماموریت‌ها و ... در سطوح مختلف سازمانی برای همه کارکنان دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های جبران خدمات کارکنان در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های امور مربوط به جبران خدمات کارکنان در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۲-۴ اداره امور دبیرخانه‌ها و اتوماسیون اداری

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، توسعه و نظارت بر نظام اطلاعاتی منابع انسانی متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و مدیریت مربوطه و همچنین دبیرخانه دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- تدوین برنامه‌ها جهت توسعه نظام‌های اطلاعاتی مدیریت نیروی انسانی مورد نیاز متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت طراحی، پیاده‌سازی و توسعه سامانه‌های الکترونیکی مرتبط با مدیریت سرمایه‌های انسانی دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت تسهیل و به روز رسانی سیستم‌های دبیرخانه‌ای و بایگانی اسناد اداری دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرایندهای مرتبط به سامانه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی سامانه‌ها
- استانداردسازی سامانه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی نیروی انسانی و اداری دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت سرمایه انسانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب و هماهنگی با واحدها و پردیس‌های دانشگاه به منظور استقرار، طراحی و به روز رسانی سیستم‌های اطلاعاتی نیروی انسانی دانشگاه
- خودکارسازی سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت سرمایه‌های انسانی
- به روز رسانی سامانه‌های اطلاعاتی دانشگاه متناسب با تغییرات حوزه نیروی انسانی دانشگاه
- برنامه ریزی، حفظ و نگهداری پرونده‌های پرسنلی و اسناد و مدارک راکد مربوط به نیروی انسانی دانشگاه
- انجام امور دبیرخانه مرکزی مدیریت نیروی انسانی دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد سامانه‌های اداری و اطلاعاتی نیروی انسانی دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مرتبط با نظام‌های اطلاعاتی کارکنان دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۳ مدیریت مالی

معرفی واحد

مدیریت مالی دانشگاه متولی کلیه فرایندهای مالی در سطح دانشگاه است که در دو سطح ستادی و پردیسی این فعالیت‌ها را مدیریت نموده و نظارت بر حسن عملیات مالی دانشگاه را نیز بر عهده دارد. عمده فعالیت‌های این مدیریت در حوزه استانداردسازی، اجرایی و نظارتی است.

شرح وظایف واحد

- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها در خصوص هزینه کرد موثر منابع مالی و متناسب با اولویت‌های راهبردی دانشگاه در قالب بودجه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور دریافت‌ها و پرداخت‌ها در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور دفترداری و تنظیم اسناد در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور رسیدگی به اسناد و دریافت و تخصیص اعتبارات در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور حسابداری مدیریت در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور حسابداری اموال/انبار در دانشگاه
- برنامه ریزی جهت توسعه سیستم‌های مالی لازم مبتنی بر اهداف راهبردی دانشگاه و فناوری‌های روز
- برنامه‌ریزی جهت حفظ و نگهداری سوابق مربوط به امور مدیریت مالی در دانشگاه

- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های کلی در خصوص کلیه امور مربوط به مدیریت امور مالی
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرای مرتبط با امور مالی دانشگاه و سطوح ستادی و پردیسی متناسب با الزامات راهبردی دانشگاه و در قالب قوانین بالادستی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد هماهنگی میان فرآیندهای مالی در سطوح ستادی، پردیس‌های دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود برنامه‌های مدیریت امور مالی در سطح دانشگاه و تهیه گزارش جهت دستگاه‌های نظارتی درونی و بیرونی دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به صحت و سلامت فرایندها و فعالیت‌های مالی در واحدهای زیرمجموعه دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱) - ۱۴ - ۳ - ۱ اداره حسابداری مدیریت

معرفی واحد

هدف این اداره ارائه گزارشات مدیریتی مبتنی بر داده‌های مالی است تا بتواند زمینه‌ساز تصمیم‌گیری مناسب مدیران و با توجه به وضعیت مالی تصمیمات است.

شرح وظایف واحد

- تهیه برنامه‌ها و راهکارها جهت محاسبه قیمت تمام شده خدمات و تهیه بودجه و گزارشات مدیریت
- برنامه‌ریزی جهت تهیه و تنظیم گزارشات مالی در سطح پردیس‌ها و دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت پیاده‌سازی و توسعه سامانه مربوط به حسابداری مدیریت
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به حسابداری مدیریت در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام عملیات حسابداری مدیریت در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تجزیه و تحلیل سر فصل‌های حسابداری و اثرات مالی استفاده از سر فصل‌های متفاوت اسناد حسابداری و گزارشات مالی و مدیریتی
- تجزیه و تحلیل هزینه و بهای تمام شده خدمات دانشگاه در سطوح ستادی و پردیسی
- ارائه راهکارهای بهبود هزینه‌کردی و درآمدی بر اساس داده‌ها و شاخص‌های مالی
- بررسی نقاط قابل بهبود در هزینه‌کرد اعتبارات بر اساس تحلیل‌های مالی و مدیریتی
- تهیه گزارشات تفکیکی و آماری و نمودارهای مقایسه‌ای مورد نیاز در فعالیتهای دانشگاه صورت مستمر و موردی، جهت ارائه به مدیریت.
- هماهنگی و همکاری در عملیات تهیه گزارشات مدیریت مالی در سطوح ستادی و پردیسی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور مالی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به حسابداری مدیریت در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام عملیات حسابداری مدیریت در پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۴ - ۳ - ۲ اداره دریافت و پرداخت

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، هماهنگی، ثبت و نظارت بر عملیات دریافت و پرداخت‌های دانشگاه است. نظارت و تسهیل‌گری به ویژه در هماهنگی‌های لازم بین پردیسی و بین واحدهای ستادی دانشگاه در حوزه دریافت‌ها و پرداخت‌ها نیز در این واحد انجام خواهد شد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت انجام امور دریافت‌ها و پرداخت‌ها در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت طراحی، سامانه دریافت و پرداخت و پیاده‌سازی و توسعه این سامانه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی عملیات دریافت و پرداخت در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام امور دریافت و پرداخت در دانشگاه
- هماهنگی و همکاری در عملیات دریافت و پرداخت در سطوح ستادی و پردیسی
- پیگیری و انجام امور مربوط به پرداخت حقوق اعضای دانشگاه (رسمی، پیمانی، قراردادی)
- صدور اسناد پاداش و بازخرید مرخصی بازنشستگان، حق الزحمه، مطالبات سالهای قبل، اسناد موقوفه و حق التدریس
- انجام امور مربوط به ضمانت کارمندان و پیگیری امور بیمه و سنوات پرسنل
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور مالی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب با واحدهای دانشگاه جهت انجام امور مربوط به دریافت و پرداخت دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرآیندهای مربوط به دریافت و پرداخت در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور دریافت و پرداخت در پردیسی‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۴ - ۳ - ۳ اداره دفتری و تنظیم اسناد و اعتبارات

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، هماهنگی، ثبت و نظارت بر اسناد مالی، حسابهای بانکی، بودجه و تهیه گزارشات مالی متناسب با نیاز مدیریت است. همچنین این اداره در دو بخش اعتبارات و اسناد صادره، حصول اطمینان از تخصیص اعتبارات در قالب تنخواه به واحدهای دانشگاهی و در بخش نظارتی و کنترلی، کنترل اعتبارات مصوب و اعتبارات دانشگاه و صحت اسناد صادره را دنبال خواهد کرد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت انجام امور ثبت و نظارت بر اسناد مالی، حسابهای بانکی، بودجه در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت تخصیص اعتبارات در قالب تنخواه به واحدهای دانشگاهی متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت طراحی، سامانه دفتری و تنظیم حساب‌ها و پیاده‌سازی و توسعه این سامانه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به عملیات دفتری و تنظیم حسابها و عملیات هزینه کرد تنخواه گردان در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام عملیات دفتری و تنظیم حسابها و اعتبارات در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- ثبت تمامی اسناد صادره در امور مالی دانشگاه اعم از سند حقوق ماهیانه، اسناد تسویه تنخواه صادره توسط اداره حسابرسی، اسناد تفاوت حقوق و اسناد متفرقه اداره دریافت و پرداخت، اسناد مربوط به درآمد اختصاصی و کلیه حسابهای مستقل شامل سایر منابع، خانه‌های سازمانی، کمک‌های مردمی، بازنشستگی، وجوه سپرده و ...

- بستن حسابها، تهیه و تنظیم تفریح بودجه دانشگاه
- صدور چک تنخواه گردان واحدها، حقوق اعضا و اسناد حسابهای مستقل
- برنامه ریزی جهت انجام امور اداری جهت افتتاح حساب، تغییر امضاء، درخواست صورتحساب، پرداخت غرامت فوت
- طراحی معرفی کدهای مورد نیاز جهت ثبت اسناد و کنترل و اصلاح کدینگ حسابها
- پیگیری جهت انتقال مانده حساب درآمد غیر قابل برداشت واحدها به حساب غیر قابل برداشت دانشگاه (تمرکز وجوه درآمد)
- تهیه و تنظیم گزارشات مالی مدیریت محترم امور مالی و گزارشات کنترلی جهت حصول اطمینان از ثبت صحیح اطلاعات در سیستم
- تهیه صورت مغایرت بانکی و کنترل آنها جهت رفع مغایرت‌های بانکی ماه قبل جهت حصول اطمینان از صحت ثبت گردش اقلام در دفاتر و صورتحساب بانک
- گزارش‌گیری و اطلاع‌رسانی در خصوص مانده تنخواه و وضعیت اعتبارات واحد جهت کنترل و تسریع در بستن حسابهای مالی
- پرداخت تنخواه و کنترل تسویه تنخواه واحدهای پردیسی و ستادی در دانشگاه
- هماهنگی و همکاری در عملیات دفترداری و تنظیم حسابها در سطوح ستادی و پردیسی
- نگهداری و ثبت حسابهای اعتبارات هزینه ای و عمرانی دانشگاه و رعایت میزان و سقف هزینه ها بر اساس تخصیص و اعتبارات مصوب
- حصول اطمینان از رعایت برنامه ها، فصول و مواد هزینه در کلیه پرداخت ها
- بررسی اسناد هزینه ارسالی از طریق عاملین مسئول امور مالی و انطباق آنها با قوانین و مقررات، ضوابط اجرائی قانون بودجه و موافقتنامه های مبادله شده
- بررسی و ثبت کلیه قراردادهای منعقد شده در سیستم مالی قراردادها.
- انجام امور مربوط به بستن حسابهای پردیس ها و حوزه ستادی دانشگاه در پایان سال مالی
- نظارت بر کامل و مکفی بودن مدارک قانونی سند صادره تا سقف هزینه صورت گرفته با توجه به صحت اعداد و ارقام هزینه.
- کنترل، ثبت و پیگیری ردیف‌های ابلاغی دانشگاه
- کنترل اعتبار و هزینه واحدها، هزینه پاداش جبران خدمت و اضافه کاری
- کنترل اعتبارات مصوب و تخصیص اعتبار به واحدهای مختلف دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور مالی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به عملیات دفترداری و تنظیم حسابهای مالی در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام عملیات دفترداری و تنظیم حسابهای مالی در پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- نظارت بر اسناد مالی دانشگاه از نظر تطبیق با آیین نامه های مالی معاملاتی مصوب هیات امانا و قوانین و مقررات عمومی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۳-۴ اداره رسیدگی به اسناد

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، هماهنگی، ثبت و نظارت بر صحت اسناد مالی، حسابهای بانکی، بودجه و تهیه گزارشات مالی متناسب با نیاز مدیریت است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت انجام امور ثبت و نظارت بر اسناد مالی، حسابهای بانکی، بودجه در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت تهیه و تنظیم گزارشات مالی و رسیدگی به اسناد در سطح پردیس‌ها و دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به عملیات رسیدگی به اسناد در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام عملیات رسیدگی به اسناد در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه

- طراحی معرفی کدهای مورد نیاز جهت ثبت اسناد و کنترل و اصلاح کدینگ حساب‌ها
- تهیه و تنظیم گزارشات مالی مدیریت محترم امور مالی و گزارشات کنترلی جهت حصول اطمینان از ثبت صحیح اطلاعات در سیستم
- رسیدگی به اسناد هزینه ای تملک دارایی‌های سرمایه ای درآمد اختصاصی ردیفهای متمرکز و سایر
- رسیدگی به اسناد مدیریت امور مالی و کنترل اعتبار اسناد مالی صادر شده
- بررسی اسناد هزینه ارسالی از طریق عاملین مسئول امور مالی و انطباق آنها با قوانین و مقررات، ضوابط اجرائی قانون بودجه و موافقتنامه های مبادله شده
- نظارت بر کامل و مکفی بودن مدارک قانونی سند صادره تا سقف هزینه صورت گرفته با توجه به صحت اعداد و ارقام هزینه.
- هماهنگی و همکاری در عملیات رسیدگی به اسناد در سطوح ستادی و پردیسی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور مالی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به رسیدگی به اسناد در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های مربوط به انجام عملیات مربوط به رسیدگی به اسناد در پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- نظارت بر اسناد مالی دانشگاه از نظر تطبیق با آیین نامه های مالی معاملاتی مصوب هیات امانا و قوانین و مقررات عمومی
- حصول اطمینان از رعایت برنامه ها، فصول و مواد هزینه در کلیه پرداخت ها
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۳-۵ اداره حسابداری اموال

معرفی واحد

هدف این اداره ثبت و تنظیم فهرست اموال و برنامه ریزی جهت بهینه سازی فرایند تامین، نگهداری و تخصیص اموال دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- تهیه برنامه‌ها و راهکارها جهت بررسی اموال در سطح پردیس‌ها و دانشگاه
- برنامه ریزی جهت طراحی و توسعه سامانه های ثبت، برنامه ریزی و تخصیص اموال دانشگاه
- تهیه آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی جهت نظارت بر اجرای صحیح نگهداری فروش و تحویل و تحول و امحا اموال در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت نگهداری، سفارشات و تحویل کالاها و اموال در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تنظیم فهرست اموال، ثبت و نگهداری دفاتر و تخصیص شماره برچسب و الصاق آن
- دریافت اجناس خریداری شده تعیین نوع اموال، هماهنگی با انبار و صدور قبض خروج کالا
- صدور برگه های ورود و خروج اموال دانشگاه حسب مورد طبق قوانین و مقررات مربوطه، نقل و انتقال آن در داخل دانشگاه یا به سازمانها و وزارتخانه های دیگر
- کنترل و رسیدگی اموال تحویلی به پرسنلی که به عناوین مختلف ارتباط حقوقی آنها با دانشگاه قطع میگردد از جمله: بازنشستگی، استعفاء، اخراج، انتقال و ... و امضاء تسویه حسابهای مربوطه.
- ارائه گزارش از آمار اموال موجود در دانشگاه به صورت طبقه بندی شده و طبق آئین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه به صورت اسقاطی و غیراسقاطی به مدیریت دانشگاه در زمان های لازم.
- رعایت قوانین و مقررات در فروش یا اهداء اموال منقول و غیرمنقول دانشگاه حسب مورد به وزارتخانه ها
- هماهنگی و همکاری در عملیات تهیه گزارشات اموال در سطوح ستادی و پردیسی

- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت امور مالی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پیگیری جهت تعیین و جمع آوری اقلام غیر قابل استفاده
- بررسی و کنترل اسناد حسابداری اموال خریداری شده و انتقالی از واحدهای دانشگاه
- بررسی مسائل و مشکلات امنای اموال و ارائه راه حل‌های مناسب برای رفع آنها
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط حسابداری اموال در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های مربوط به انجام عملیات حسابداری اموال در پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۴ مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی

معرفی واحد

یکی از مهمترین زیرساخت‌های دانشگاه، دارایی‌های فیزیکی است که در دو حوزه عمرانی و تدارکاتی در این مدیریت متمرکز شده است. هدف از این مدیریت، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر عملیات اداره منابع فیزیکی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های حوزه مدیریت و توسعه و بهره برداری بهینه از فضای کالبدی دانشگاه همراستا با اهداف راهبردی دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت امور دریافت‌ها و پرداخت‌ها در دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت تعمیرات و نگهداری و بهره برداری بهینه از دارایی‌های فیزیکی دانشگاه
- تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت تامین و تدارکات بهینه مایحتاج فیزیکی دانشگاه
- برنامه ریزی جهت توسعه سیستم‌های مدیریتی لازم در توسعه، نگهداری، به روز رسانی و بهره برداری از دارایی‌های فیزیکی دانشگاه مبتنی بر اهداف راهبردی دانشگاه و فناوریهای روز
- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های کلی در خصوص کلیه امور مربوط به مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای اداری و اجرایی مرتبط با مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی در سطوح ستادی و پردیسی متناسب با الزامات راهبردی دانشگاه و در قالب قوانین بالادستی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- کنترل موثر پروژه‌ها و طرح‌های عمرانی، نگهداری، تعمیراتی و بهسازی و بهره برداری از دارایی‌های فیزیکی دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌های مربوط به برنامه‌های مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۴-۱ گروه برنامه ریزی و نظارت بر طرح‌های عمرانی

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این گروه، برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت بر کلیه فعالیت‌های عمرانی دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- نیاز سنجی و تدوین برنامه جهت توسعه فضای کالبدی دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه و به روز رسانی برنامه
- تعریف، طراحی و برنامه ریزی پروژه‌های عمرانی دانشگاه متناسب با الزامات دانشگاه و شرایط بودجه ای

- برنامه ریزی جهت شناسایی، تامین و مدیریت منابع لازم در پروژه های عمرانی دانشگاه
- تهیه نقشه طرح‌های عمرانی دانشگاه.
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط اجرایی مربوط به مدیریت پروژه های دانشگاه
- طراحی و به روز رسانی سامانه پروژه های عمرانی دانشگاه در مراحل مختلف تعریف، طراحی، انعقاد قرارداد، اجرا و نظارت، تحویل، بهره برداری
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت ارزیابی پروژه‌های عمرانی در دانشگاه
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- ایجاد ارتباط مناسب با واحدهای دانشگاه جهت تعریف و اجرای طرح‌های عمرانی
- انعقاد قرارداد با شرکت‌های مشاوره و پیمانکار برای طرح‌های عمرانی
- بررسی صورت وضعیت‌ها و موارد مالی طرح‌های عمرانی
- پیشنهاد بودجه‌های عمرانی دانشگاه برای تصویب در بودجه سالانه کشور
- بررسی طرح‌های عمرانی و پیشنهادات واحدهای دانشگاه برای توسعه و عمران با توجه به اولویت‌ها، امکانات و اعتبارات مصوب و براساس بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب و پیگیری بودجه پروژه‌های عمرانی تا مرحله نهایی
- تهیه گزارش و ارزیابی منظم پیشرفت فیزیکی طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی و سایر امور مربوط براساس برنامه‌های زمان‌بندی شده
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود برنامه‌های در پروژه های عمرانی دانشگاه و پیشنهاد به مدیریت
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به پیاده‌سازی و توسعه طرح‌های ساختمانی، تأسیساتی و امانی و برنامه‌های عمرانی در پردیس‌ها و دانشکده‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۴ - اداره تدارکات

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر عملیات تدارکات کالا متناسب با نیازهای واحدهای مختلف دانشگاه و همچنین در راستای اهداف راهبردی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت شناسایی و ارزیابی اطلاعاتی تامین کنندگان مایحتاج دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه
- تهیه برنامه های تامین/خرید/ساخت/اجاره/انهدام/اسقاط اموال دانشگاه
- برنامه ریزی جهت مدیریت تخصیص بهینه اموال دانشگاه
- پیاده سازی، توسعه و به روزرسانی سامانه تدارکاتی درون و برون دانشگاهی و بایگانی اسناد مرتبط در دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به فعالیت‌ها و فرآیندهای اداری و اجرایی تدارکات در در سطوح ستادی و پردیسی دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام امور تدارکات در دانشگاه
- پایش و رصد اموال دانشگاه و تهیه بانک اطلاعاتی اموال دانشگاه جهت مدیریت بهینه اموال
- انجام هماهنگی های لازم در تدارکات و مدیریت قراردادهای تامین کالا و خدمات در سطح دانشگاه و نظارت بر آنها
- برگزاری مناقصات، مزایدهات و ترک تشریفات دانشگاه و ثبت آنها در سامانه سازمان بازرسی کل کشور
- تنظیم کلیه قراردادهای غیر عمرانی دانشگاه
- تمدید و کارسازی ضمانت‌نامه‌های حسن انجام تعهدات در سر رسیدهای معین
- خرید تجهیزات واحدهای دانشگاه

- خرید اقلام مصرفی و غیر مصرفی واحدهای مرکزی و نگهداری در انبار مرکزی و تحویل به این واحدها
- وصول درآمدهای اختصاصی اماکن استیجاری و واریز به حساب تمرکز وجوه دانشگاه و امور دانشجویی
- خرید و فروش املاک و اموال غیر منقول
- انجام امور تحویلدار
- پیگیری و انجام امور مربوط به اماکن استیجاری
- انجام خریدهای خارج از کشور و امور مربوط به گمرک و ترخیص کالا
- بازرسی و کنترل انبارهای واحدهای دانشگاه و انبارگردانی فصلی و سالیانه
- بررسی کنترل و تأیید فاکتورهای ارسالی کلیه واحدهای دانشگاه از سقف مبلغ مجاز
- برآورد قیمت و اخذ قیمت کارشناسی از کانون کارشناسان رسمی دادگستری
- هماهنگی و همکاری در عملیات تدارکات و تامین در سطوح ستادی و پردیسی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت منابع فیزیکی و طرحهای عمرانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود امور و فرایندهای مربوط به تدارکات و تامین در سطح دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌های مربوط به انجام امور تدارکات و تامین پردیس‌ها و سایر واحدهای دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۴-۳ اداره نگهداری و تعمیرات

معرفی واحد

هدف از شکل‌گیری این اداره، برنامه ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر کلیه فعالیتهای نگهداری و تعمیراتی در دانشگاه متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه است.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت شناسایی، تامین و مدیریت منابع لازم در فعالیتهای طرحها و پروژه‌های نگهداری و تعمیراتی دانشگاه
- تهیه برنامه ایمنی، بهداشت و محیط زیست در سطح دارایی‌های فیزیکی دانشگاه
- تهیه برنامه‌های انهدام / اسقاط دارایی‌های فیزیکی دانشگاه
- تهیه برنامه‌های پدافند غیرعامل و مدیریت بحران و مدیریت سبز در دانشگاه
- برنامه ریزی جهت اجرای برنامه‌های موردی و دوره‌ای نت در سطح دارایی‌های فیزیکی دانشگاه
- تهیه و به روز رسانی برنامه توسعه فضای سبز دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به نت در سطح دانشگاه
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی موردنیاز در مدیریت سبز و HSE در سطوح واحدهای مختلف دانشگاهی
- تهیه آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و ضوابط کلی مربوط به پدافند غیرعامل و مدیریت بحران و مدیریت سبز در دانشگاه
- تعیین شاخص‌ها و استانداردهای اجرایی جهت انجام امور نگهداری و تعمیرات در دانشگاه
- طراحی، توسعه و به روز رسانی سامانه جامع نگهداری و تعمیرات در دانشگاه
- تهیه و بایگانی نقشه‌ها و اسناد مرتبط با نگهداری و تعمیرات در سطح دانشگاه.
- انعقاد قرارداد با شرکت‌های مشاوره و پیمانکار برای فعالیتهای نگهداری و تعمیراتی
- بررسی صورت وضعیت‌ها و موارد مالی طرح‌های نگهداری و تعمیراتی
- پیشنهاد بودجه‌های تعمیراتی و نگهداری برای تصویب در بودجه دانشگاه
- مدیریت نگهداری و تعمیراتی باغ ارم، پردیس ارم و نارنجستان قوام و موزه تاریخ طبیعی

- انجام هماهنگی های لازم در اجرای پروژه های عمرانی و الزامات نگهداری و تعمیراتی در سطح دانشگاه
- هماهنگی و همکاری در تعریف، پایش وضعیت، اجرای فعالیت‌ها و طرح‌های نگهداری و تعمیراتی در سطوح ستادی و پردیسی
- همکاری بین بخشی با سایر واحدهای زیرمجموعه مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی در جهت تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی مدیریت
- بررسی طرح‌های عمرانی و پیشنهادات واحدهای دانشگاه برای منظور نمودن الزامات نگهداری و تعمیراتی در طرح‌ها با توجه به اولویت‌ها، امکانات و اعتبارات مصوب و براساس بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب
- تهیه گزارش و ارزیابی منظم طرح‌ها و پروژه‌های نگهداری و تعمیراتی و سایر امور مربوط براساس برنامه‌های زمان‌بندی شده
- پایش و ارزیابی دارایی های فیزیکی دانشگاه شامل ساختمانها، تاسیسات، تجهیزات، فضای سبز، باغها و موزه های دانشگاه از نظر نگهداری و تعمیراتی
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌ها و برنامه‌ها و طرح‌های نگهداری و تعمیراتی ساختمانی، تاسیساتی و همچنین تعمیرات اساسی و نگهداری دارایی های مختلف دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود در پروژه های عمرانی دانشگاه و پیشنهاد به مدیریت
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۵ مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

معرفی واحد

مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، به عنوان متولی یکی از مهمترین زیرساختهای دانشگاهی در حوزه ارتباطات و اطلاعات، نقش کلیدی در تحقق اهداف و راهبردهای دانشگاه داشته و همچنین زمینه اجرای موثر فرآیندهای کاری در دانشگاه را فراهم می کند. این مرکز در راستای ارتقای خدمات آموزشی و پژوهشی به دانشجویان و دانشگاهیان مطابق با برنامه ریزی کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت نسبت به اجرای زیرساختی، بروز رسانی تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری و ایجاد پایگاه‌ها و سامانه‌های اطلاعاتی در واحدهای مختلف دانشگاه تلاش می کند. به همین منظور در ساختار مرکز، سه گروه سامانه‌های نرم افزاری، زیرساخت و مدیریت داده دیده شده است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در حوزه جهت‌گیری‌های ارتباطی و اطلاعاتی دانشگاه در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت اولویت‌بندی و تخصیص منابع به برنامه‌های توسعه‌ای سامانه‌های ارتباطی و اطلاعاتی و پایگاه‌های داده‌ای در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت طراحی، پیاده‌سازی و پشتیبانی سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاهی در سطوح مختلف دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت پیاده‌سازی، توسعه و پشتیبانی از زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی مبتنی بر هوشمندی سازمانی
- تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت توسعه زیرساخت‌ها و فرآیندهای سامانه‌ها و آموزش الکترونیک (E-Learning) در همه سطوح آموزشی دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت طراحی، پیاده‌سازی پایگاه‌های داده و مدیریت داده در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها در جهت تغییرات بنیادی فرآیندی در دانشگاه مبتنی بر توانمندی‌های اطلاعاتی و ارتباطی
- سیاست‌گذاری و تعیین سطوح دسترسی تولید آمار و اطلاعات در سطح دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهینه‌سازی فرآیندهای مربوط به مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه

- نیازسنجی مستمر واحدها، فرایندهای کاری، الزامات اسناد راهبردی و برنامه‌های حوزه‌های مختلف و جهت‌گیری‌های دانشگاه به سامانه‌ها، زیرساخت‌ها و پایگاه‌های داده در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی واحدهای زیرمجموعه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه با اسناد راهبردی دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف راهبردی دانشگاه و طرح‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
- تدوین آیین نامه‌ها، قوانین و استانداردهای مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطوح مختلف دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد سامانه‌ها، پایگاه‌ها و زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود طرح‌ها و برنامه‌ها در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، قوانین و استانداردهای مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطوح مختلف دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۵ - ۱ گروه سامانه‌های نرم افزاری

معرفی واحد

گروه سامانه‌های نرم افزاری، به عنوان متولی تحلیل، طراحی، پیاده‌سازی و پشتیبانی سیستم‌های نرم‌افزاری و سامانه‌های ارتباطی و اطلاعاتی فعالیت دارد. این گروه، با هدف درک نیازها و ضرورت‌های نرم‌افزاری واحدها و پردیس‌های دانشگاه طی یک برنامه زمانبندی به تحلیل، طراحی و در صورت ضرورت پیاده‌سازی نرم‌افزارهای کاربردی می‌پردازد و سیستم‌های تهیه شده را پشتیبانی می‌نماید و از این طریق زمینه را برای الکترونیکی ساختن فرآیندهای مختلف و بهینه‌سازی و یکپارچه‌سازی آنها در دانشگاه فراهم می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی و طراحی، پیاده‌سازی و پشتیبانی سامانه‌های ارتباطی و اطلاعاتی در سطوح مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی جهت توسعه سامانه‌های آموزش الکترونیک (E-Learning) در همه سطوح آموزشی دانشگاه
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و استانداردها جهت مدیریت سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات در واحدهای مختلف دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور مربوط به مدیریت سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاهی در واحدهای مختلف دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاهی با طرح‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای مدیریت سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی سامانه‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی دانشگاه با اسناد راهبردی دانشگاه
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی در زمینه طراحی، اجرا و بهره‌برداری از سیستم‌ها و سامانه‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی
- طراحی و پیاده‌سازی و مهندسی مجدد و بروزرسانی سامانه‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی و فرهنگی، کارآفرینی تحت وب در دانشگاه
- تهیه شناسنامه سامانه‌های نرم افزاری در سطوح مختلف دانشگاه و گزارشات مورد نیاز
- همکاری در توسعه سامانه‌های نرم افزاری مرتبط با فرایندهای کاری در سطوح مختلف سازمانی و واحدهای مختلف دانشگاهی
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود برنامه‌های مدیریت سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه

- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط به سامانه‌های نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۵-۲ گروه زیرساخت

معرفی واحد

این گروه به عنوان متولی مدیریت و توسعه زیرساخت‌های سخت افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات مختلف دانشگاهی فعالیت دارد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت مدیریت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطوح مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی و توسعه زیرساخت‌های آموزش الکترونیک (E-Learning) در همه سطوح آموزشی دانشگاه
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و استانداردها جهت مدیریت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در واحدهای مختلف دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور مربوط به مدیریت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در واحدهای مختلف دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه با طرح‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی دانشگاه
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی و تعامل با آنها در حوزه مدیریت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- تجهیز نمودن واحدهای مختلف دانشگاه به سیستم‌ها و زیرساخت‌های نوین فناوری اطلاعات و ارتباطات و خارج نمودن سیستم‌های قدیمی به منظور افزایش بهره‌وری
- برنامه‌ریزی جهت ارتقای سطح پوشش و کیفیت خدمات اینترنتی و شبکه‌ای به دانشجویان، دانشگاہیان و واحدهای مختلف دانشگاه
- پیاده‌سازی پروتکل‌های امنیتی در زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی دانشگاه در راستای فراهم نمودن ساختار ارتباطی امن و قابل اطمینان
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود برنامه‌های مدیریت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط به زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۴-۵-۳ گروه مدیریت داده

معرفی واحد

این گروه به عنوان متولی مدیریت داده در بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه فعالیت دارد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت مدیریت داده‌ها و ایجاد و ساماندهی پایگاه‌های داده در سطوح مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی و به روز رسانی توسعه پایگاه‌های اطلاعاتی و ارتباطی مبتنی بر هوشمندی سازمانی و مدیریت دانش
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و استانداردها جهت مدیریت داده و پایگاه‌های داده در واحدهای مختلف دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور مربوط به مدیریت داده و پایگاه‌های داده در واحدهای مختلف دانشگاه

- ایجاد هماهنگی و همسویی میان سامانه های فناوری اطلاعات و ارتباطات دانشگاه با پایگاه های داده
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان فرآیندهای کاری، تحلیلی، تصمیم سازی و تصمیم گیری دانشگاه و پایگاه های داده ای دانشگاه
- ارائه مشاوره به واحدهای مختلف دانشگاهی و تعامل با آنها در حوزه مدیریت داده فناوری اطلاعات و ارتباطات
- بهینه سازی بستر ذخیره سازی مجازی و راه اندازی سامانه های پشتیبان گیری
- تهیه، نگهداری و به روزرسانی پایگاه داده و بانک های اطلاعاتی و مطالعه اجرای طرح های معماری اطلاعاتی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی بهبود عملکرد پایگاه های داده در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی بهبود برنامه های مدیریت داده ها در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست ها، برنامه ها، آیین نامه ها، ضوابط و دستورالعمل ها در خصوص امور مربوط به مدیریت داده و پایگاه داده
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

۱-۱۵- معاونت فرهنگی و دانشجویی

معرفی حوزه

معاونت فرهنگی و دانشجویی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از حوزه های مرکزی دانشگاه، مسئولیت برنامه ریزی و سیاست گذاری امور فرهنگی و دانشجویی در دانشگاه را بر عهده دارد که جهت رسیدن به هدف ها و برنامه های پیش بینی شده و ارتقای کیفی و کمی ایجاد بسترها و زیرساخت های مناسب برای زندگی و فعالیت دانشجویان است که باید توسط بخش دانشجویی انجام گردد. بخش دیگری از این اقدامات که معطوف به ایجاد فضای مطلوب فرهنگی و کمک به بهبود روابط و مناسبات اجتماعی دانشجویان و نیز اساتید و کارکنان و حتی خانواده های آنهاست، نیز باید از طریق بخش فرهنگی و اجتماعی انجام گردد. این دو بخش با اقدامات خود می توانند زمینه ساز سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی دانشجویان، اساتید، کارکنان و خانواده های آنها گردند.

شرح وظایف معاونت فرهنگی و دانشجویی

- تعیین سیاست ها و برنامه ها جهت مدیریت و بهبود امور صنفی و رفاهی دانشجویان دانشگاه
- سیاست گذاری و برنامه ریزی جهت امور ورزشی و تربیت بدنی دانشگاه
- سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان در خصوص مدیریت و ارتقای امر بهداشت و سلامت و مشاوره دانشجویان در دانشگاه
- تعیین سیاست ها و برنامه ریزی جهت مدیریت و توسعه فعالیت های فرهنگی و اجتماعی، سیاسی و اخلاقی در دانشگاه از طریق برگزاری کلاس های آموزشی و سمینارها و مجامع فرهنگی، فکری و سیاسی دانشگاهی
- تعیین سیاست ها و جهت گیری های دانشگاه جهت گسترش و تعمیق ارزش های اسلامی-ایرانی-انقلابی در همه سطوح دانشگاه
- سیاست گذاری و برنامه ریزی به منظور ارتقاء و افزایش سطح توانمندی های علمی، فرهنگی، سیاسی و اخلاقی دانشجویان در قالب ایجاد انجمن ها، تشکل ها و نشریات دانشجویی در دانشگاه
- سیاست گذاری و برنامه ریزی جهت ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند، آزاد اندیشی و گسترش زمینه ارتباط دانشگاهیان با صاحب نظران علمی، فرهنگی و سیاسی
- تصویب آیین نامه ها و دستورالعمل ها و دستورالجلسات مرتبط با وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذی صلاح
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای مربوط به فعالیت های فرهنگی، اجتماعی و دانشجویی در پردیس ها و دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی مدیریت های زیرمجموعه
- همکاری با سایر معاونت ها جهت حسن اجرای برنامه های دانشگاه
- ایجاد ارتباط لازم با سایر مؤسسات آموزشی و دانشگاه های ملی و بین المللی و نهادهای فکری، فرهنگی و انقلابی جهت همکاری در امور فرهنگی و دانشجویی

- پایش و نظارت در مورد اجرای ضوابط و مقررات، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های کلیه فعالیت‌های فرهنگی، اجتماعی و دانشجویی در پردیس‌ها و دانشگاه مطابق با مصوبات، مقررات و آیین نامه‌های مربوطه
- تطبیق و اجرای سیاست‌های راهبردی شورای عالی انقلاب فرهنگی و ستادهای تعمیق و گسترش فرهنگ و مبانی اسلام در دستگاه‌ها در حوزه مسائل فرهنگی و اجتماعی
- تعریف و اندازه‌گیری شاخص‌های عملکرد دانشگاه در امور فرهنگی و دانشجویی و پایش و ارزیابی آن و تعیین انحرافات و پیش‌بینی اقدامات اصلاحی
- پایش و ارزیابی عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه
- پایش و ارزیابی عملکرد فرهنگی_اجتماعی دانشگاه در سطوح دانشجویان، اعضای هیأت علمی و کارکنان واحدهای مختلف در هر نیمسال مطابق با مصوبات، مقررات و آیین نامه‌های مربوط و با همکاری هماهنگی سایر نهادهای ذیربط
- پایش و ارزیابی عملکرد وضعیت صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت دانشگاه و ارائه گزارش‌های مربوطه

(۱)-۱۵-۱ مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی مسئولیت سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، ساماندهی، نظارت و حمایت از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه را بر عهده دارد. ایجاد ارتباط و همکاری با مراکز و نهادهای فرهنگی، هنری و اجتماعی کشور، پیگیری امور عفاف و حجاب، ساماندهی برنامه‌ها و مسابقات حفظ و قرائت قرآن کریم و همچنین پیگیری امور گشت‌های سیاحتی و زیارتی دانشجویان به همراه رسیدگی به امور متنوع فرهنگی خوابگاه‌های دانشجویی در کنار رسیدگی و نظارت بر رابطان فرهنگی خوابگاه‌های دانشجویان بر عهده این مدیریت است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت کلیه امور فرهنگی و اجتماعی مربوط به تشکل‌ها و نشریات، فعالیت‌ها و روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها، استانداردهای اجرایی در خصوص ارتقای کلیه امور فرهنگی و اجتماعی مربوط به تشکل‌ها و نشریات، فعالیت‌ها و روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مرتبط با امور فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه اعم از فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی، تشکل‌ها و نشریات و روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی ادارات زیرمجموعه
- ایجاد ارتباط با سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی، اجتماعی و هنری کشور به منظور توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی
- صدور مجوزها، تصویب فعالیت‌ها و نظارت بر فعالیت‌های انجمن، کانون‌ها، تشکل‌ها و نشریات و سایر تشکل‌های مشابه در دانشگاه
- فعال سازی دبیرخانه‌های نظارتی تشکل‌ها شامل دبیرخانه هیات نظارت بر تشکل‌های اسلامی، کمیته ناظر بر نشریات، کمیته حمایت و نظارت بر انجمن‌های علمی، گروه ناظر کانون‌های فرهنگی، شورای نظارت بر فعالیت‌های صنفی-رفاهی و سایر مراجع نظارتی مشابه
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، ضوابط، دستورالعمل‌ها فرهنگی و اجتماعی در ادارات زیرمجموعه و نظارت بر کیفیت انجام امور فرهنگی و اجتماعی در واحدهای زیرمجموعه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۱ - گروه برنامه ریزی و نظارت بر امور فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

برنامه ریزی و ارزیابی برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی که در دانشگاه اجرا می‌شود، وظایف این گروه است. برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی، در این گروه مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و چارچوب و مراحل اجرایی برنامه مورد نظر تدوین می‌شود. پایش، ارزیابی و بازبینی برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی جهت بهبود و ارتقاء برنامه‌ها، از وظایف این گروه است. همچنین، این گروه موظف است در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی، مطالعات لازم را انجام داده و نتایج را برای افزایش کارایی و ارتقاء برنامه‌ها و به روزرسانی آیین‌نامه‌ها و قوانین به واحدهای مربوطه ارائه نماید.

شرح وظایف واحد

- نیازسنجی، شناسایی و تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های راهبردی و عملیاتی مربوط به امور فرهنگی و اجتماعی در کلیه سطوح دانشگاه
- برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و زمینه‌سازی اجرای فعالیت‌های قرآنی-دینی در دانشگاه
- تهیه ضوابط، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط با امور فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای مربوط به امور فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- برنامه ریزی جهت ساماندهی مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- برنامه ریزی و تشکیل بانک اطلاعات فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و استفاده از آن در تدوین برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی
- مطالعه و برنامه ریزی در خصوص بهره‌گیری از ظرفیت‌های خدمات دانشجویی و فرهنگی در جهت تقویت نشاط و پویایی در دانشگاه
- انجام مطالعات و پژوهش‌های لازم جهت گسترش و تعمیق ارزش‌های فرهنگی، اسلامی، ایرانی و انقلابی
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی
- تعیین شاخص‌های عملکردی و ارزیابی عملکرد و سنجش اثربخشی برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در پردیس‌ها و دانشگاه به صورت دوره‌ای
- تعیین شاخص‌ها و ارزیابی محتوایی و تحلیل بازخورد فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۲ - گروه توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

این گروه به ارتباطات و تعاملات فرهنگی و اجتماعی با نهادها و سازمان‌های فرهنگی و اجتماعی بیرون از دانشگاه، اطلاع‌رسانی فعالیت‌های فرهنگی از طریق سایت و شبکه‌های اجتماعی مدیریت فرهنگی، پشتیبانی و ارائه خدمات فرهنگی به همایش‌ها و جشنواره‌های استانی، ملی و منطقه‌ای و همچنین همکاری با سایر واحدهای دانشگاه جهت انجام امور فرهنگی و اجتماعی می‌پردازد.

شرح وظایف واحد

- تدوین برنامه‌ها جهت توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی با نهادها و سازمان‌های فرهنگی و اجتماعی درون و بیرون از دانشگاه
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها جهت توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی با نهادها و سازمان‌های فرهنگی و اجتماعی درون و بیرون از دانشگاه

- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور مربوط به توسعه روابط و همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی اجتماعی با نهادها و سازمان‌های فرهنگی و اجتماعی درون و بیرون از دانشگاه
- برقراری ارتباط مناسب با واحدهای مختلف دانشگاه به منظور ایجاد هماهنگی در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در ارتباط با اهداف دانشگاه
- ایجاد ارتباطات لازم و تعامل با مراکز و نهادهای فرهنگی، هنری و اجتماعی کشور و سایر نهادها و سازمان‌های دولتی و غیر دولتی جهت ارائه برنامه‌ها و خدمات متنوع فرهنگی، هنری و اجتماعی به دانشگاهیان
- برنامه ریزی برای ایجاد هماهنگی، انسجام و همکاری لازم میان متولیان امور فرهنگی و اجتماعی، تربیتی و اخلاقی در دانشگاه
- ارتباط با مجموعه افراد و نهادهای برجسته داخل و خارج از دانشگاه به منظور برگزاری کارگاه‌ها، نشست‌ها و سخنرانی‌های تخصصی در امور فرهنگی-دینی
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت فرهنگی و اجتماعی
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط به توسعه همکاری‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۱-۳ اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی

معرفی واحد

اداره فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی با شناسایی قابلیت‌ها و توانایی‌های دانشجویان، فراهم آوردن امکانات مورد نیاز و سازماندهی فعالیت‌ها، در راستای ارتقای سطح فرهنگی و هنری دانشجویان گام بر می‌دارد. این اداره، به منظور هماهنگ سازی امور مسابقات، اردوها، گردهمایی‌ها، همایش‌ها و مراسم و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه و برگزاری آنها فعالیت می‌کند.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی اعم از مسابقات، اردوها، گردهمایی‌ها، همایش‌ها و مراسم و برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی در سطوح مختلف دانشگاه
- برنامه ریزی برای ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند و آزاد اندیشی از طریق گفتگوها، مباحثه‌ها و برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی در حوزه‌های فرهنگی، مذهبی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها جهت انجام برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی اعم از برگزاری مسابقات، اردوها، گردهمایی‌ها، همایش‌ها و مراسم فرهنگی، کرسی‌های آزاد اندیشی در دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور مربوط به فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه
- حمایت و نظارت بر اردوهای دانشجویان و صدور مجوز برگزاری اردو در سطح دانشگاه
- انجام امور اجرایی مربوط به اعزام دانشگاهیان به سفرهای زیارتی و عمره دانشجویی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی و معنوی مرتبط
- برنامه‌ریزی جهت نقش الگوهای ترویج ارزش‌ها همانند عفاف و حجاب
- تهیه منابع سمعی و بصری برای انتشار و ترویج ارزش‌های اسلامی، ایرانی، انقلابی در دانشگاه
- هدایت و نظارت بر برنامه‌های فرهنگی در خوابگاه‌ها از قبیل نمایش فیلم، تاسیس و تجهیز کتابخانه، برگزاری مراسم به مناسبت‌های مختلف، برگزاری اردوهای تفریحی، فرهنگی، علمی و...
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی

- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور مربوط برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی توسط پردیس‌ها
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۱-۴ اداره تشکل‌ها و نشریات دانشجویی

معرفی واحد

در این واحد، فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی تشکل‌های دانشجویی از قبیل انجمن‌ها، کانون‌ها و هیات‌ها و تشکل‌های مذهبی، فرهنگی، اجتماعی، هنری و سیاسی و همچنین کلیه امور مربوط به نشریات فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه ساماندهی، هماهنگ‌سازی، برنامه‌ریزی و اجرا و پشتیبانی می‌گردد.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی، ساماندهی، هماهنگ‌سازی فعالیت‌های مربوط به کانون‌های فرهنگی و هنری دانشجویی، هیات‌ها و تشکل‌های مذهبی، انجمن‌های فرهنگی و اجتماعی و سایر تشکل‌های مشابه
- برنامه‌ریزی، ساماندهی، هماهنگ‌سازی و اجرا کلیه امور مربوط به فعالیت‌های علمی و پژوهشی نشریات فرهنگی، اجتماعی و سیاسی در دانشگاه
- برنامه‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی جهت ارتقا توانمندی و آگاهی اعضای نشریات دانشجویی
- برنامه‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی جهت ارتقا توانمندی و آگاهی اعضای کانون‌های فرهنگی و هنری دانشجویی، هیات‌ها و تشکل‌های مذهبی، انجمن‌های فرهنگی و اجتماعی و سایر تشکل‌های مشابه
- برنامه‌ریزی جهت تشویق دانشجویان به خلق آثار فرهنگی، هنری با محتوای اسلامی، عضویت در تشکل‌ها و انجمن‌های فرهنگی و اجتماعی به منظور فراهم نمودن زمینه رشد و شکوفایی توانمندی‌های آنها
- برنامه‌ریزی جهت حفظ و انتشار دستاوردهای فرهنگی و اجتماعی کانون‌های فرهنگی و هنری دانشجویی، هیات‌ها و تشکل‌های مذهبی، انجمن‌های فرهنگی و اجتماعی و سایر تشکل‌های مشابه
- برنامه‌ریزی و تهیه آرشیو کامل نشریات دانشجویی به صورت مکتوب و الکترونیکی و برگزاری نمایشگاه‌های نشریات دانشجویی
- پایش و ارزیابی و تحلیل مداوم محتوای نشریات دانشجویی و رتبه بندی آنها به منظور ارزیابی و توزیع عادلانه امکانات
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد فعالیت‌های مربوط به کانون‌های فرهنگی و هنری دانشجویی، هیات‌ها و تشکل‌های مذهبی، انجمن‌های فرهنگی و اجتماعی و سایر تشکل‌های مشابه

(۱)-۱۵-۲ مدیریت امور دانشجویی

معرفی واحد

مدیریت امور دانشجویی، به تامین و برآوردن نیازهای رفاهی دانشجویان اعم از تهیه و توزیع غذا، اسکان، تامین و پرداخت وام‌های دانشجویی، و خدمات بهداشتی و درمانی کلیه دانشجویان دانشگاه در این مدیریت می‌پردازد. هدف این بخش، سامان‌دهی امور رفاهی و خدماتی دانشجویان، افزایش کیفی و کمی امکانات و خدمات رفاهی دانشجویان، بررسی خدمات ارائه شده به دانشجویان، بکارگیری دانشجویان توانمند در قالب کار دانشجویی است.

شرح وظایف مدیریت امور دانشجویی

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت کلیه امور رفاهی دانشجویان دانشگاه اعم از اسکان، تغذیه، امور رفاهی و بهداشت و درمان
- برنامه‌ریزی جهت استفاده از توانمندی‌های دانشجویان در انجام امور مختلف
- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص کلیه امور رفاهی دانشجویان دانشگاه اعم از اسکان، تغذیه، امور رفاهی و بهداشت و درمان

- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای دانشجویی مرتبط امور با اسکان، تغذیه، امور رفاهی و بهداشت و درمان در دانشگاه
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی ادارات زیرمجموعه
- ایجاد ارتباط با سایر واحدهای دانشگاه جهت انجام برخی از امور دانشجویی مانند امور انضباطی، امور مشاوره و روان درمانی، امور تربیت بدنی و ...
- بررسی پرونده‌های دانشجویان نمونه کشور در دانشگاه در زمان فراخوان وزارتین
- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه‌ها، بخشنامه‌ها و مصوبات آموزشی در ادارات زیرمجموعه و نظارت بر کیفیت خدمات ارائه شده به دانشجویان در واحدهای زیرمجموعه
- نظارت و هماهنگی در کلیه امور دانشجویی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد واحدها و مدیران زیرمجموعه

(۱) - ۱۵ - ۲ - ۱ اداره رفاه دانشجویان

معرفی واحد

اداره رفاه دانشجویان پل ارتباطی بین دانشگاه و صندوق رفاه دانشجویان می‌باشد، که نماینده صندوق رفاه دانشجویان در دانشگاه است. وظیفه اداره رفاه، اعطای حقوق تعیین شده از سوی صندوق به دانشجویان می‌باشد. وظیفه ایجاد و ارائه تسهیلات رفاهی برای دانشجویان مشغول به تحصیل در دانشگاه بر عهده واحد رفاه دانشجویان است. واحد رفاه با به وجود آوردن بستر و تسهیلات مناسب، سعی بر آن دارد که به بهترین نحو ممکن، خدمات خود را در اختیار دانشجویان قرار دهد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی و ارائه پیشنهاد جهت دریافت اعتبارات و بودجه مورد نیاز انواع وام‌های دانشجویی
- برنامه‌ریزی و ارائه تسهیلات وام عمومی و تخصصی اعم از وام تحصیلی، ضروری، بیمه خدمات درمانی، ودیعه مسکن متاهلین، شهریه دانشجویان نوبت دوم به دانشجویان
- ایجاد ارتباطات لازم و انجام مکاتبات با صندوق رفاه دانشجویان جهت دریافت اعتبار لازم برای اعطای وام به دانشجویان و انجام امور مربوطه
- اجرای سیاست‌ها و آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ضوابط و اعطای حقوق تعیین شده از سوی صندوق رفاه دانشجویان به دانشجویان دانشگاه
- ارائه بیمه حوادث به کلیه دانشجویان دانشگاه و ارائه بیمه سلامت به دانشجویان غیرایرانی و پیگیری انجام امور مربوطه با هماهنگی مدیریت و همکاری علمی بین المللی
- انجام امور مربوط به تسویه حساب کلیه دانش‌آموختگان در خصوص مسائلی مانند وام‌ها تحصیلی و خوابگاه
- انجام امور مربوط به اعطای وام بنیاد علوی به دانشجویان واجد شرایط
- بررسی و تایید کار دانشجویی انجام شده در کلیه واحدهای دانشگاه
- پایش و نظارت لازم در جهت بازپرداخت وام‌های اعطا شده به دانشجویان دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱) - ۱۵ - ۲ - ۲ اداره تغذیه

معرفی واحد

اداره تغذیه، مسئولیت سازماندهی و اداره غذاخوری‌های دانشجویی را بر عهده دارد. این غذاخوری‌ها در دو وعده ناهار و شام به دانشجویان سرویس می‌دهند. هدف این واحد تامین غذای دانشجویان و نظارت بر کمیت و کیفیت آن است. این واحد وظیفه نظارت بر تامین، طبخ و توزیع وعده‌های غذایی دانشجویان را بر عهده دارد تا بتواند با استفاده از مواد اولیه با کیفیت و بهداشتی

بخش از نیازهای دانشجویان را برآورده سازد. با انجام این اقدامات می‌کوشد از طریق ارائه غذای مناسب و بهداشتی با رعایت ارزش غذایی و توزیع بهداشتی آن رضایت خاطر دانشجویان را فراهم سازد.

شرح وظایف واحد

- تدوین و اجرای برنامه غذایی توسط کمیته تغذیه و با نظرخواهی از دانشجویان
- تهیه و تنظیم آنالیز مواد غذایی مورد نیاز برای هر یک از غذاهای ارائه شده در غذاخوری‌ها
- تهیه و تأمین به موقع تجهیزات مورد نیاز طبخ غذا برای غذاخوری‌ها
- نظارت و کنترل بر حسن اداره غذاخوری‌ها از مراحل آماده سازی مواد اولیه، طبخ غذا و نگهداری مواد غذایی از حیث کمیت و کیفیت و میزان مصرف مواد غذایی توسط پیمانکاران
- رسیدگی و نظارت بر وضعیت بهداشت محیط غذاخوری‌ها، آشپزخانه‌ها و کارکنان غذاخوری‌ها
- پایش، نظارت و ارزیابی عملکرد پیمانکاران طبخ و توزیع غذا به صورت دوره‌ای و ارائه گزارش‌های مربوطه به معاونت فرهنگی و دانشجویی
- ارائه مشاوره جهت انتخاب پیمانکار مناسب برای طبخ غذا به سایر واحدهای دانشگاه
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه ریزی جهت بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۲-۳ اداره خوابگاه‌ها

معرفی واحد

اداره خوابگاه‌ها، وظیفه نظارت تهیه، تجهیز، نگهداری، واگذاری و نظارت بر استفاده از خوابگاه‌ها را بر عهده دارد و طبق ضوابط و مقررات موجود نسبت به واگذاری خوابگاه به دانشجویان متقاضی اقدام می‌کند. این اداره، بسترهای لازم برای تأمین بهداشت روانی با توجه به نیازهای معیشتی در ابعاد گوناگون دانشجویان ساکن در خوابگاه‌ها را فراهم می‌نماید، احترام به شخصیت دانشجویان و تکریم انسانی آنها، اهمیت دادن به ویژگی‌های فردی، شخصیتی، قومی و فرهنگی و ایجاد و برقراری تعادل و تشریک مساعی با ایشان در رفع مشکلات رفاهی و معیشتی همواره در سرلوحه کار این اداره قرار دارد.

شرح وظایف واحد

- برنامه ریزی جهت تأمین، اداره، اسکان و تخلیه خوابگاه‌های دانشجویی
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها جهت طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور ساماندهی و مدیریت خوابگاه‌های دانشجویی
- برنامه ریزی جهت حفظ اموال و تأسیسات خوابگاه و انجام امور مربوط به آن
- نیازسنجی، بررسی و رسیدگی به کلیه مسائل و مشکلات خوابگاه‌های دانشجویی و پیگیری جهت رفع آنها
- انجام امور مربوط به اسکان، تسویه حساب دانشجویان خوابگاهی و توزیع مناسب خوابگاه‌ها با در نظر گرفتن اولویت‌ها
- بازبینی، تجهیز و تعمیر کلیه امکانات و تجهیزات مورد نیاز خوابگاه‌های دانشجویی در دانشگاه
- همکاری در تدوین آیین‌نامه‌های اجرایی با حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی
- همکاری با سایر واحدهای دانشگاه (مرکز مشاوره دانشجویی، شورای انضباطی) برای بررسی و پیگیری مشکلات انضباطی، روانی دانشجویان خوابگاهی
- برنامه‌ریزی و هماهنگی جهت اسکان مهمانان در خوابگاه‌ها در ایام تعطیلات
- ایجاد هماهنگی لازم بین مسئولان و کارشناسان خوابگاه‌ها، نمایندگان دانشجویان در خوابگاه‌ها
- نظارت بر حسن اجرای دقیق دستورالعمل‌ها، ضوابط، آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات در کلیه خوابگاه‌های دانشجویی دانشگاه
- نظارت بر انجام صحیح امور مربوط به وظایف مسئولین خوابگاه‌ها و پرسنل خدماتی شاغل در خوابگاه‌های دانشجویی
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد کارشناسان زیرمجموعه

(۱)-۱۵-۲-۴ اداره بهداشت و درمان

معرفی واحد

این مرکز به دنبال تأمین و ارائه خدمات پزشکی به دانشجویان و دانشگاهیان محترم، ارزیابی و ارتقای سطح سلامت دانشگاهیان در قالب امکانات موجود، نظارت و کنترل شاخص‌های بهداشت و ایمنی در سطح دانشگاه و ارتقای آن، افزایش آگاهی، بهبود نگرش دانشگاهیان در خصوص دانش بهداشتی از طریق آموزش است. در راستای دستیابی به این اهداف، مرکز درمانی دانشگاه در دو بخش بهداشت و درمان به فعالیت‌های پزشکی، تزریقات و بهداشتی مشغول است.

شرح وظایف واحد

- تهیه ضوابط و دستورالعمل‌ها جهت امور بهداشتی اماکن رفاهی و عمومی مانند خوابگاه‌ها، رستوران‌ها، غذاخوری‌ها، استخرها، اماکن ورزشی و سایر اماکن عمومی مستقر در دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت ارتقا سطح آگاهی بهداشتی دانشجویان، کارکنان و اعضای هیات علمی با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی بهداشت، نمایشگاه‌های مختلف
- برنامه‌ریزی و اجرای طرح پایش سلامت جسم و صدور کارت طبی برای دانشجویان جدیدالورود
- برنامه‌ریزی و تنظیم و نگهداری پرونده‌های پزشکی مراجعین
- ایجاد ارتباطات لازم با انجمن‌ها، نهادها، سازمان‌ها و ادارات مرتبط با امر بهداشت و درمان
- تأمین و ارائه خدمات بهداشتی و درمانی دانشجویان، هیات علمی و کارکنان دانشگاه
- نظارت بر امور بهداشتی در اماکن رفاهی و عمومی مانند خوابگاه‌ها، رستوران‌ها، غذاخوری‌ها، استخرها، اماکن ورزشی و سایر اماکن عمومی مستقر در دانشگاه
- طراحی، بازنگری و بهبود فرایندهای امور بهداشتی و درمانی در دانشگاه
- بررسی و رسیدگی وضعیت و مشکلات بهداشتی و درمانی دانشجویان و دانشگاهیان جهت صدور گواهی‌های مربوطه (مانند صدور گواهی استعلاجی کارکنان و دانشجویان)
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد پزشکان و کارشناسان زیرمجموعه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور بهداشتی و درمانی در دانشگاه‌های منطقه ۷ کشور

(۱)-۱۵-۳ مدیریت امور تربیت بدنی

معرفی واحد

از آنجا که پرداختن به فعالیت‌های ورزشی، ضامن سلامتی جوانان و آینده‌سازان میهن اسلامی می‌باشد، بنابراین، مدیریت امور تربیت بدنی دانشگاه شیراز، به عنوان یکی از ارکان اساسی حوزه معاونت فرهنگی و دانشجویی عهده‌دار برنامه‌ریزی و اجرای تمرینات، مسابقات و برنامه‌های ورزشی دانشجویان و دانشگاهیان می‌باشد. مدیریت امور تربیت بدنی، متولی امور مربوط به ورزش دانشگاه است و در طی نیمسال تحصیلی برنامه‌ریزی، اجرا، تعمیم و گسترش تربیت بدنی در حد امکانات موجود، رهبری می‌کند. هدف کلان مدیریت تربیت بدنی، کمک به رشد و شکوفایی ابعاد معنوی، جسمی، عاطفی، عقلانی و اجتماعی دانشجویان از طریق پرداختن به فعالیت‌های مفرح و سلامت بخش تربیت بدنی و ورزش است.

شرح وظایف واحد

- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ها جهت کلیه امور مربوط فعالیت‌های ورزشی و تربیت بدنی دانشجویان و دانشگاهیان در دانشگاه
- بررسی و تعیین سیاست‌ها و برنامه‌ریزی جهت گسترش ورزش قهرمانی و همگانی در بین دانشجویان و دانشگاهیان
- نیازسنجی، برنامه‌ریزی، توسعه، استعدادیابی و برگزاری المپیادهای ورزشی، مسابقات قهرمانی و همگانی و جشنواره‌های ورزشی در دانشگاه

- برنامه ریزی و برگزاری دوره‌های مربیگری و داوری جهت ارتقا سطح مربیان و کارشناسان تربیت بدنی دانشگاه
- نیازسنجی و برنامه ریزی جهت توسعه و تامین تجهیزات و اماکن ورزشی در دانشگاه
- برنامه ریزی و انجام امور مربوط به طرح سلامت جسم دانشجویان و دانشگاهیان
- تدوین آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص کلیه امور مربوط به فعالیت‌های ورزشی و تربیت بدنی در دانشگاه
- طراحی و بازنگری و بهینه‌سازی فرایندهای مربوط به فعالیت‌های ورزشی و تربیت بدنی در دانشگاه
- ایجاد ارتباطات لازم با سایر دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی و مراکز ورزشی استان و کشور جهت همکاری و تنظیم برنامه‌های ورزشی در دانشگاه
- تهیه امکانات و تسهیلات ورزشی و ارائه خدمات ورزشی به دانشجویان و دانشگاهیان نظیر کلاس‌های تفریحی و آموزشی در رشته‌های مختلف ورزشی
- تهیه و ارائه محتوای مربوط به فعالیت‌های فرهنگی ورزشی مانند تهیه بروشورها و جزوات آموزشی در حوزه امور ورزشی
- نظارت بر امور نگهداری و بهره برداری از تاسیسات، میادین، اماکن و فضاهای ورزشی دانشگاه و توسعه آنها با همکاری واحدهای ذی ربط.
- ایجاد هماهنگی و همسویی میان اهداف عملکردی کارشناسان زیرمجموعه
- ارزیابی تدرستی دانشجویان و دانشگاهیان و مشاوره ورزشی به آنها در دانشگاه
- نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، بخشنامه‌ها و مصوبات مربوط به فعالیت‌های ورزشی و تربیت بدنی در پردیس‌ها و دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد مربیان ورزشی و کارشناسان زیرمجموعه
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، ضوابط و دستورالعمل‌ها در خصوص امور ورزشی در دانشگاه‌های منطقه ۷ کشور

(۱)-۱۵-۴ مرکز مشاوره و روان درمانی

معرفی واحد

مرکز مشاوره و روان درمانی دانشگاه، جهت بالا بردن سطح بهداشت روانی و کاهش پیامدهای ناشی از فشارهای روانی فعالیت می‌کند. اهداف مرکز مشاوره دانشجویی بطور کلی تلاش در راستای ارتقای سطح سلامت روانی، اخلاقی، معنوی و تربیتی دانشگاهیان و پیشگیری از آسیب‌های روانی-اجتماعی و ارتقاء سطح دانش و بینش روان‌شناختی دانشگاهیان در زمینه مسائل، مشکلات و نیازهای جامعه دانشگاهی در خصوص مسائل رفتاری، عاطفی، شناختی و خانوادگی است.

شرح وظایف واحد

- تدوین برنامه‌ها جهت درمان و پیشگیری از بروز و شیوع مسائل و مشکلات روان شناختی و ارتقا سطح سلامت روان دانشگاهیان و ارائه خدمات روان شناختی به سایر اقشار جامعه
- بررسی و شناخت استعدادها و علایق دانشجویان و برنامه‌ریزی و تلاش در جهت شکوفایی این استعدادها و هدایت تحصیلی و شغلی دانشجویان
- اجرای پژوهش‌های کاربردی و بنیادی درباره مسائل و مشکلات دانشجویان برای شناخت عوامل آسیب‌زا و جمع‌بندی و ارائه راهکار به مسئولان دانشگاه
- ارائه خدمات روان‌درمانی و مشاوره فردی و گروهی در زمینه‌های مختلف مانند تحصیلی، ارتباطی، پیش از ازدواج، خانوادگی و شغلی و غیره و همچنین ارائه خدمات مددکاری و روانپزشکی
- برگزاری جلسات با دانشجویان و پاسخگویی به پرسش‌های آنان در مورد مسائل روانی-اجتماعی به کمک کارشناسان و افراد متخصص و صاحب‌نظر در مسائل روان‌شناسی، مشاوره، روان‌پزشکی و مددکاری اجتماعی
- برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای دانشجویان، دانشگاهیان و شهروندان با هدف ارتقاء سطح سلامت روان و پیشگیری از آسیب‌های روانی اجتماعی

- انتشار کتابچه‌ها، بروشورها و پیام‌های بهداشت روانی با هدف ارتقاء بهداشت روانی دانشجویان و دانشگاهیان و پیشگیری از آسیب‌های روانی اجتماعی
- استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی برای ارائه خدمات روان‌شناختی و مشاوره‌ای و آموزش‌های بهداشت روانی
- جلب مشارکت و استفاده از ظرفیت دانشجویان داوطلب جهت ارائه خدمات روان‌شناختی
- جلب مشارکت و استفاده از ظرفیت استادان، کارمندان و خانواده دانشجویان به منظور ارتقای سطح سلامت روان و پیشگیری از آسیب‌ها و مشکلات روانی، اجتماعی و تحصیلی دانشجویان
- ایجاد ارتباطات مناسب و مؤثر با سایر واحدهای دانشگاه به منظور کمک به حل مشکلات دانشجویان
- شناسایی منابع حمایتی_درمانی موجود در جامعه و ارجاع دانشجویان به آنها حسب مورد
- همکاری‌های بین‌بخشی با سایر سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی، فرهنگی و پیشگیری خارج از دانشگاه با هدف اجرای برنامه‌های بهداشت روانی
- ارائه گزارش فعالیت‌های انجام‌شده به مسئولان دانشگاه و دفتر مشاوره و سلامت سازمان امور دانشجویان در فواصل زمانی معین
- پایش و ارزیابی‌های دوره‌ای سلامت روان دانشگاهیان به ویژه دانشجویان ورودی جدید و شناسایی و ارائه خدمات به دانشجویان نیازمند و استفاده از داده‌های به دست آمده برای برنامه‌ریزی‌های ارتقا بهداشت روانی دانشگاهیان

(۱)-۱۵-۵ گروه امور انجمن‌های علمی

معرفی واحد

این گروه، امور مربوط به فعالیت‌های انجمن‌های علمی دانشجویان در این مرکز در حال انجام است. گروه امور انجمن‌های علمی، با هدف ارتقاء بعد علمی و زمینه‌سازی و تقویت فعالیت‌های جمعی، علمی، دانشجویی و حمایت دائم و همه‌جانبه از تشکل‌های علمی اساتید و دانشجویان، شکل گرفته است.

شرح وظایف واحد

- برنامه‌ریزی، راه‌اندازی و تجهیز سخت‌افزاری و نرم‌افزاری انجمن‌های علمی_تخصصی و بین‌رشته‌ای جدید براساس درخواست‌های ارائه شده در دانشگاه
- برنامه‌ریزی جهت افزایش توانمندی‌ها و مهارت‌های دبیران و اعضای انجمن‌های علمی از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی مهارتی ویژه
- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری همایش‌ها و نشست‌های علمی-تخصصی و دوره‌های آموزشی و مهارتی و مسابقات دانشجویی با هدف معرفی و ایجاد فضای رقابتی و پویایی علمی-پژوهشی و نشاط در بین دانشجویان دانشگاه
- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری جشنواره و نمایشگاه آثار و دستاوردهای انجمن‌های علمی با همکاری واحدهای ذی‌ربط دانشگاه.
- برنامه‌ریزی، هماهنگی و برگزاری مراسم تقدیر از اساتید مشاور و فعالان انجمن‌های علمی با هماهنگی و همکاری واحدهای ذی‌ربط دانشگاه.
- تهیه ضوابط و آیین‌نامه‌ها جهت فعالیت‌های انجمن‌های علمی دانشجویی
- حمایت از فعالیت‌های انجمن‌های علمی دانشجویان (مانند نشریات و انجمن‌های علمی و تألیفات اعضای انجمن‌های علمی) با همکاری واحدهای ذی‌ربط در دانشگاه
- تهیه بانک اطلاعاتی شورای مدیریت انجمن‌های علمی دانشگاه و ارسال آن به وزارت علوم
- نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و ضوابط، دستورالعمل‌ها در خصوص امور فعالیت‌های انجمن‌های علمی دانشجویی در دانشگاه
- پایش، ارزیابی، آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی بهبود عملکرد فعالیت‌های انجمن‌های علمی دانشجویان در دانشگاه

وظایف پردیس

معرفی واحد

پردیس، مجموعه آموزشی پژوهشی اجرایی تابعه دانشگاه دارای مدیریت یکپارچه که از تعدادی دانشکده با ماهیت های تخصصی مرتبط، وظایف و اختیارات مشخص فعالیت کند.

شرح وظایف

- تأمین و فراهم آوردن تسهیلات لازم آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و رفاهی، نوآوری و کارآفرینی برای تعلیم و تربیت دانشجویان در حد امکانات موجود و متناسب با نیازهای جامعه اسلامی.
- انجام تحقیقات علمی در زمینه های مختلف علوم و فنون متناسب با نیازهای اجتماعی، اقتصادی، صنعتی و توسعه فناوری در کشور.
- انجام مطالعات مداوم به منظور بهبود کمی و کیفی آموزش، پژوهش، کارآفرینی و نوآوری در سطح پردیس.
- انجام خدمات آموزشی، پژوهشی، نوآوری، کارآفرینی و فرهنگی و اجتماعی برای دیگر دستگاههای دولتی و خصوصی در چهارچوب ضوابط اعلام شده و با توجه به امکانات و مقررات دانشگاه.
- برقراری ارتباط و همکاری متقابل علمی و آموزشی و کارآفرینی با دانشگاهها، مجامع و مؤسسات علمی و صنعتی، متخصصین و دانشمندان داخلی و خارجی و همچنین مبادله استاد و دانشجو در چهارچوب سیاستهای کلی کشور و ضوابط مصوب.
- برگزاری همایشها، سمینارها و کنفرانسهای علمی و آموزشی در پردیس

وظایف و اختیارات رئیس پردیس

- مسئولیت در قبال کلیه امور پردیس و حسن اجرای مصوبات هیات رئیسه دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه ها و بخشنامه های صادر شده از سوی وزارت و ابلاغ آن به واحدهای ذیربط حسب مورد و نمایندگی حقوقی پردیس نزد مراجع ذیصلاح؛
- تعیین خط مشی اجرایی پردیس بر اساس برنامه های راهبردی مصوب هیات رئیسه دانشگاه، برنامه ریزی و هدایت فعالیت های فرهنگی، تربیتی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی و توسعه مدیریت و منابع پردیس در چارچوب برنامه های راهبردی تعیین شده؛
- تهیه و پیشنهاد برنامه های راهبردی، سیاستها، اهداف و خط مشی ها برای طرح در هیأت رئیسه دانشگاه؛
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور تربیتی، فرهنگی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی، استخدام، انتصاب، ماموریت، اخراج، ترفیع و ارتقای اعضای هیات علمی، توسعه مدیریت و منابع، استخدام، جذب، انتصاب، ماموریت، ارتقا و اخراج کارکنان و کلیه ارتباطات پردیس و هماهنگی واحدهای مختلف و پاسخگویی به مراجع ذیصلاح و پیگیری اشکالات و تخلفات احتمالی و ارجاع آنها به مقامات ذیصلاح؛
- امضای قراردادهای اسناد تعهدآور، اسناد ملی، اداری و مکاتبات پردیس در چارچوب ضوابط و مقررات مصوب و مسئولیت امور مالی دانشگاه طبق قوانین، آیین نامه های مالی و معاملاتی، اداری و مقررات و مصوبات ابلاغی، پاسخگویی به هیات رئیسه دانشگاه در قبال گزارشات حسابرسی، پیگیری و رفع مشکلات و مسائل مطروحه در گزارش حسابرسی و ارائه اقدامات انجام شده به هیات رئیسه دانشگاه؛
- استیفای منافع و حقوق پردیس در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و ..) به نمایندگی از پردیس؛
- تهیه بودجه تفصیلی سالانه پردیس با رعایت مفاد آیین نامه مالی و معاملاتی و ارائه به هیات رئیسه دانشگاه و همچنین نظارت بر نحوه هزینه نمودن بودجه تخصیصی به پردیس؛
- ارائه گزارش عملکرد سالانه آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، اجرایی، مالی و محاسباتی سالانه موسسه به هیات رئیسه دانشگاه؛
- نصب و عزل اعضای هیات رئیسه پردیس، اعضای حقیقی شوراهای پردیس، رؤسای دانشکده ها، و روسای بخش ها و مدیران ستادی پردیس؛
- ارائه پیشنهاد تأسیس، توسعه، انحلال و ادغام واحدها با هماهنگی شورای پردیس به هیات رئیسه دانشگاه؛

- ارائه پیشنهاد همکاری‌های علمی با سایر مؤسسات آموزشی یا پژوهشی داخلی و خارجی به شورای پردیس برابر ضوابط و مقررات مربوطه؛
- نظارت بر امور انضباطی پردیس (هیأت علمی - دانشجویان - کارمندان) در چارچوب ضوابط و مقررات مربوطه.

وظایف معاون آموزش پردیس

- برنامه ریزی امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی با همکاری واحدهای ذیربط و نظارت بر حسن اجرای وظایف واحدهای وابسته و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی هر دانشکده/بخش و ارزیابی آن و ارائه گزارش لازم به هیأت رئیسه پردیس؛
- برنامه ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - آموزشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی؛
- برنامه ریزی آموزشی پریس در راستای سند چشم انداز، نقشه جامع علمی و آمایش سرزمین؛
- برنامه ریزی برای ارتقای مهارت‌های علمی - تخصصی دانشجویان جهت ورود به جامعه؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاست‌ها، مقررات و فرآیندهای آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس، منطبق بر قوانین، مصوبات، مقررات و آئین نامه‌های اجرایی مربوطه با رویکرد گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی؛
- پایش و ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و اعضای هیأت علمی و مدیران آموزشی واحدهای مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به ریاست پردیس و اعلام نتیجه ارزیابی به اعضای هیأت علمی؛
- ارزیابی و بازنگری محتوای سرفصل‌ها به منظور به روز رسانی، کارآمدی اعضای هیات علمی پردیس، غنابخشی و ارزش مداری و ارائه پیشنهاد لازم به هیات رئیسه دانشگاه؛
- نظارت و ارزیابی فرآیند اجرایی شدن نقشه جامع علمی کشور در پردیس با هماهنگی هیات رئیسه دانشگاه؛

وظایف معاون پژوهش پردیس

- برنامه ریزی و سیاست‌گذاری به منظور ارتقا و افزایش سطح همکاری‌های علمی و بین المللی؛
- برنامه ریزی جهت استفاده اعضای هیأت علمی از فرصت‌های مطالعاتی داخل و خارج از کشور (اعم از مراکز علمی پژوهشی حوزوی و دانشگاهی) برابر ضوابط مصوب؛
- تهیه برنامه پژوهشی پردیس و ارائه اهداف و تعیین اولویت‌های پژوهشی در قالب برنامه‌های میان مدت و بلند مدت و حمایت از تشکیل مراکز رشد، کارآفرینی و پارک‌های علم و فناوری، برای طرح در شورای تخصصی پژوهشی پردیس؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور پژوهشی و فناوری، کتابخانه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه‌های مربوطه؛
- توسعه، تقویت و هدایت طرح‌های پژوهشی مصوب با اولویت پژوهش‌های کاربردی هدفمند و مبتنی بر سند چشم انداز برنامه‌های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور؛
- کنترل و نظارت بر فرآیندهای پژوهشی پردیس بر اساس تقویم تعیین شده در طرحنامه پروژه‌های مصوب پژوهشی و تحقیقاتی؛
- مطالعات لازم در زمینه ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی و ارزیابی عملکرد پژوهشی سالانه پردیس جهت ارائه به رئیس پردیس؛
- ایجاد ارتباط لازم با مؤسسات داخلی و خارجی به منظور همکاری در امور پژوهشی و مبادله خدمات علمی؛
- همکاری در ارائه خدمات علمی، فرهنگی و اجتماعی و برگزاری سمینارها و کنفرانس‌های علمی و اجرای کلیه امور قراردادهای تحقیقاتی و خدماتی بین پردیس و سایر مؤسسات؛
- همکاری در اجرای دوره‌های کوتاه مدت پژوهشی برای مؤسسات غیر دانشگاهی؛
- بررسی و ارزیابی فعالیت‌های پردیس در چارچوب برنامه‌های رشد و توسعه کشور براساس اهداف سند چشم انداز و برنامه‌های توسعه ای کشور و نقشه جامع علمی کشور در بخش آموزش عالی برای طرح در هیأت رئیسه پردیس؛
- شناسایی و تعریف موضوعات و برنامه‌های علمی - پژوهشی مشترک و برنامه ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - پژوهشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی مناسب با حوزه تخصصی پردیس.

وظایف معاون توسعه سرمایه سازمانی پردیس

- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور اداری، مالی و عمرانی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه های مربوط؛
- رسیدگی به اهداف اجرایی پردیس و هدایت و نظارت بر چگونگی گردش کارها و روشهای کاری مورد عمل در واحدهای مختلف به منظور ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای مربوط به واحدهای مختلف در راستای تحقق اهداف اجرایی پردیس؛
- نظارت بر مصرف اعتبار تخصیصی به واحدهای مختلف بر اساس بودجه تفصیلی مصوب هیات رئیسه دانشگاه و سایر قوانین و مقررات مالی مورد عمل پردیس و ارائه گزارش جهت طرح در هیات رئیسه؛
- تعیین وضعیت موجود پردیس از طریق شناسایی نقاط قوت و تنگناها و مشکلات و فرصتها تهدیدات پیش رو جهت تعیین راهبردهای پیشنهادی در راستای ارتقا به وضعیت مطلوب؛
- تدوین روشهای اجرایی مناسب برای نگهداری ابنیه و تجهیزات پردیس به منظور حفظ و نگهداری از سرمایه های ملی پردیس.
- ارائه گزارش های توجیهی لازم به رییس پردیس در خصوص وظایف مربوطه به واحدهای تحت نظر؛
- جمع آوری و تکمیل اطلاعات مورد نیاز براساس طرح جامع پردیس و برنامه ریزی و پیشنهاد بودجه سالیانه و انجام کلیه فعالیتهای لازم در جهت اجرای طرح های عمرانی پردیس (اعم از پیمانی، امانی و ...)
- انجام تعمیرات اساسی به منظور احیاء و نگهداری ساختمانها و تأسیسات موجود پردیس؛
- تشکیل کمیته تدوین روشهای اجرایی به منظور بهینه سازی سامانه تعاملات اداری بین واحدهای تابعه با همکاری سایر معاونتهای پردیس؛
- استقرار فرآیند شناسایی درآمدها و کنترل مناسب بر چرخه مالی به منظور تهیه گزارشات مدیریتی مالی در جهت ایجاد انضباط مالی در بخشهای مختلف پردیس؛

وظایف معاون فرهنگی و دانشجویی پردیس

- برنامه ریزی جهت مدیریت و ارتقای امور صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت دانشجویان پردیس؛
- راهبری و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور فرهنگی پردیس در سطوح استادان، دانشجویان و کارکنان، مطابق با مصوبات، مقررات و آیین نامه های مربوط و با همکاری و هماهنگی سایر نهادهای ذیربط؛
- برنامه ریزی به منظور توسعه آموزشهای فرهنگی، سیاسی و اخلاقی از طریق برگزاری کلاسهای آموزشی و سمینارها و مجامع فرهنگی، فکری و سیاسی دانشگاهی با استفاده بهینه از توان موجود نهادهای اسلامی و انقلابی و نظارت بر آنها؛
- مدیریت محتوایی شورای فرهنگی و اجتماعی از طریق تسهیل در فرآیند تصویب طرحها، پیشنهاد برنامه های لازم و پیگیری وظایف محوله؛
- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور دانشجویی پردیس، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین نامه های مربوطه؛
- راه اندازی و مدیریت فرآیند مشاوره امور دانشجویی پردیس در زمینه های تحصیلی، رفاهی، سلامت؛
- نظارت بر فعالیتهای مربوط به تسهیلات قابل ارائه به دانشجویان و برنامه های رفاهی آنان؛
- رصد و ارزیابی وضعیت صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت پردیس و ارائه گزارش به رئیس پردیس؛
- زمینه سازی جهت مشارکت، همراهی و همدلی دانشجویان برای ارتقای وضعیت پردیس.
- تطبیق و اجرای سیاستهای راهبردی شورای عالی انقلاب فرهنگی و ستادهای تعمیق و گسترش فرهنگ و مبانی اسلام در دستگاهها در حوزه مسائل فرهنگی و اجتماعی؛
- رصد وضعیت کلی فرهنگی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی پردیس و همچنین انجام مطالعات و پژوهشهای لازم با همکاری معاونت پژوهشی پردیس به منظور برنامه ریزی و سیاست گذاری فعالیتهای فرهنگی جهت گسترش و تعمیق ارزشهای اسلامی - ایرانی - انقلابی در همه سطوح پردیس و ارائه گزارش به شورای فرهنگی و اجتماعی پردیس؛
- ایجاد ارتباط و همکاری هر چه بیشتر با مراکز، موسسات و نهادهای فکری، فرهنگی و انقلابی؛
- فراهم آوردن زمینه ترغیب عناصر پردیس به منظور حضور در صحنه های مختلف علمی، سیاسی و فرهنگی جامعه؛

- اهتمام به ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند، آزاد اندیشی و گسترش زمینه ارتباط دانشگاهیان با صاحب نظران علمی، فرهنگی و سیاسی؛
- پیگیری ابلاغ مصوبات، مقررات و آیین نامه‌ها و اطلاع رسانی به واحدهای مرتبط در داخل یا خارج پردیس، با هدف ایجاد هماهنگی و نظارت بر حسن اجرای آنها و ارائه گزارش ارزیابی به شورای فرهنگی و اجتماعی پردیس

وظایف هیات رئیسه پردیس

- مشارکت و همکاری فعالانه در تنظیم برنامه‌های راهبردی پردیس مبتنی بر سند چشم‌انداز، برنامه‌های توسعه کشور، نقشه جامع علمی کشور و برنامه‌های ابلاغی ستاد دانشگاه به منظور ارائه و تصویب در هیات رئیسه دانشگاه؛
- فراهم نمودن بستری لازم جهت تحقق اهداف برنامه‌های راهبردی پردیس؛
- فراهم نمودن بستر مناسب به منظور اجرایی نمودن مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیات رئیسه دانشگاه، آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های ابلاغی؛
- بررسی آیین نامه‌ها، تشکیلات، دستورالعملها، شیوه نامه‌ها، دستورجلسات و سایر موارد ارائه شده از سوی معاونتها و شورای پردیس به منظور طرح در هیات رئیسه دانشگاه؛
- پیشنهاد بودجه سالیانه پردیس به هیات رئیسه دانشگاه از طریق رئیس پردیس؛
- تنوع بخشی به منابع مالی پردیس از طریق جذب کمک‌های مردمی و افزایش درآمدهای اختصاصی از طریق ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، فناوری، فرهنگی و سایر منابع دیگر پس از اخذ مجوزهای لازم از هیات رئیسه دانشگاه
- پیشنهاد توزیع و تخصیص فرصت‌های مطالعاتی و دوره‌های کوتاه مدت آموزشی و تحقیقاتی داخل و خارج که طبق ضوابط به اعضای آموزشی، پژوهشی تعلق می‌گیرد از طریق رئیس پردیس به هیات رئیسه دانشگاه؛
- بررسی و تصویب پیشنهادات ارائه شده در خصوص فعالیتهای تربیتی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و تربیت بدنی که بر اساس تقویم سالیانه پردیس ارائه گردیده است؛
- نظارت و پیگیری گزارشات تربیتی، فرهنگی، سیاسی، امنیتی و ... با هماهنگی دیگر دستگاههای ذیربط تا حصول نتیجه؛
- ارزیابی عملکرد حوزه‌های مختلف پردیس و بررسی گزارشات ادواری در شورای پردیس؛
- ایجاد هماهنگی لازم بین حوزه‌های مختلف پردیس.

وظایف شورای پردیس

شورای پردیس مرجع سیاست گذاری پردیس در امور آموزشی، پژوهشی، و فرهنگی دانشجویی و پشتیبانی است. وظایف و اختیارات شورای پردیس عبارت است از:

- ارزیابی کلی عملکرد پردیس؛
- بررسی و تصویب دوره‌ها و رشته‌های آموزشی جدید و برنامه‌های آن، پیشنهادی معاونتها و شوراهای تخصصی پردیس به منظور ارائه به مراجع ذیصلاح برای تصویب؛
- بررسی و تصویب ضوابط تدوین شده در راستای همکاری پردیس با موسسات دولتی و غیردولتی داخلی و خارجی با رعایت قوانین و مقررات موضوعه؛
- بررسی و تایید برنامه‌های پذیرش دانشجو توسط دانشکده‌ها، مبتنی بر بودجه و امکانات پردیس و در راستای اجرای تکالیف مندرج در برنامه‌های توسعه کشور، مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، و سیاستهای دانشگاه
- بررسی و تصویب برنامه‌های پیشنهادی آموزشی و پژوهشی کوتاه مدت؛
- بررسی گزارش تحلیلی ارائه شده توسط واحدهای ذیربط در خصوص مشکلات تربیتی، فرهنگی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی و فناوری، پشتیبانی و خدماتی به منظور ارائه راه کارهای سازنده و عملی جهت رفع کاستیها؛
- بررسی سالانه امکانات علمی (نیروی انسانی و تجهیزات) پردیس و تعیین کمبودها و طبقه بندی نیازهای علمی و اقدام برای تأمین آنها
- ارجاع برخی از موضوعات پردیس برای بررسی و اظهار نظر به یکی از شوراهای تخصصی حسب مورد؛

- تدوین و تصویب آیین نامه های داخلی شورا و کمیته های آن.

وظایف رئیس دانشکده

- مسؤولیت در قبال کلیه امور دانشکده و حسن اجرای مصوبات دانشگاه در حدود مقررات مصوب و آیین نامه ها و بخشنامه های صادره،
- نمایندگی دانشکده در شورای پردیس و اثرگذاری بر سیاست های پردیس
- انتخاب روسای بخش ها، اعضای حقیقی شوراهای دانشکده، و پیشنهاد به رئیس پردیس برای صدور حکم
- پیشنهاد برنامه ها و راهکارهای اجرایی توسعه دانشکده در چارچوب برنامه های کلان دانشگاه
- ابلاغ کلیه مصوبات، مقررات و آیین نامه های ابلاغی به رؤسای بخش ها
- نظارت دقیق و مستمر بر حسن اجرای امور علمی و اجرایی دانشکده،
- هماهنگی امور علمی و واحدهای زیرمجموعه دانشکده در راستای پاسخگویی به پردیس و ستاد دانشگاه ،
- ارائه گزارشهای مستمر از فعالیت های دانشکده به رئیس پردیس،
- مسؤولیت اداره شوراها (آموزشی، پژوهشی)
- تنظیم دستور جلسات هیأت رئیسه و شورای دانشکده
- هماهنگی برنامه ها و سیاست های بخشی و بین بخشی
- حل و فصل تعارضات بین بخشی

وظایف شورای دانشکده

- بررسی مشکلات آموزشی، پژوهشی دانشکده و پیشنهاد راه حل های عملی برای رفع کاستی ها،
- تعیین تعهدات هر یک از بخش ها در حوزه های آموزشی، پژوهشی ، در چهارچوب سیاست های دانشگاه و سهمیه دانشکده،
- پیشنهاد برنامه های توسعه بخش ها،
- ارزیابی عملکرد سالیانه دانشکده و ارائه راهکارهایی برای رشد و اعتلای فعالیت های آموزشی، پژوهشی، و توسعه ای آن،
- ارجاع برخی از موضوعات برای بررسی و اظهارنظر به شوراهای آموزشی و تحصیلات تکمیلی یا پژوهشی و نوآوری دانشکده حسب مورد،
- اتخاذ تصمیم در مواردی که توسط رئیس دانشکده در دستور جلسه قرار می گیرد.

فصل دوم: فهرست سمت ها و پست های سازمانی دانشگاه شیراز (پیشنهادی ۱۳۹۷)

ردیف	پست سازمانی
(۱)	ریاست دانشگاه
*	رئیس دانشگاه*
*	مشاور*
*	مشاور*
*	قائم مقام*
۱.	کارشناس مسئول دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۲.	کارشناس دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۳.	کارشناس دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۴.	کارشناس دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌های استان
۵.	کارشناس آمار دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌ها
۶.	مسئول دفتر دبیرخانه نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه‌ها
۷.	کارشناس مسئول دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۸.	کارشناس دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی
۹.	کارشناس مسئول دبیرخانه دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی
۱۰.	کارشناس دبیرخانه دانش افزایی و توانمندسازی اعضای هیات علمی
۱۱.	کارشناس دبیرخانه هیات امناء
۱-۱)	مدیریت ریاست و روابط عمومی
۱۲.	مدیر**
۱۳.	معاون مدیر
۱۴.	مسئول دفتر ریاست
۱۵.	کارشناس مسئول حوزه ریاست
۱۶.	کارشناس دبیرخانه محرمانه
۱۷.	کارشناس مشاور رئیس دانشگاه
۱۸.	کارشناس مشاور رئیس دانشگاه
۱۹.	کارشناس مسئول حوزه ریاست (نهاد مقام معظم رهبری)
۲۰.	کارشناس حوزه ریاست (نهاد مقام معظم رهبری)
۲۱.	کارشناس حوزه ریاست (نهاد مقام معظم رهبری)
۲۲.	کارشناس حوزه ریاست (نهاد مقام معظم رهبری)
۲۳.	راننده
۲۴.	پیشخدمت
۲۵.	راننده (با نام)
۱-۱-۱)	گروه سنجش افکار و برنامه ریزی
۲۶.	رئیس
۲۷.	کارشناس
۲۸.	کارشناس

ردیف	پست سازمانی
۱-۲-(۱)	گروه ارتباطات و امور رسانه
.۲۹	رئیس
.۳۰	کارشناس
.۳۱	کارشناس
۱-۳-(۱)	اداره تشریفات، مراسم و مناسبتها
.۳۲	رئیس
.۳۳	کارشناس
.۳۴	کارشناس
.۳۵	نامه رسان (با نام)
.۳۶	متصدی امور دفتری (با نام)
۲-(۱)	مدیریت برنامه ریزی بودجه و تحول سازمانی
.۳۷	مدیر**
.۳۸	معاون مدیر
.۳۹	مسئول دفتر مدیر
.۴۰	ماشین نویس (با نام)
۲-۱-(۱)	گروه برنامه ریزی راهبردی
.۴۱	رئیس
.۴۲	کارشناس
.۴۳	کارشناس
۲-۲-(۱)	گروه مدیریت تحول سازمانی
.۴۴	رئیس
.۴۵	کارشناس
.۴۶	کارشناس
۲-۳-(۱)	اداره بودجه
.۴۷	رئیس
.۴۸	کارشناس
.۴۹	کارشناس
۳-(۱)	مدیریت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
.۵۰	مدیر**
.۵۱	معاون مدیر**
.۵۲	مسئول دفتر مدیر
.۵۳	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
.۵۴	کارشناس پایش و نظارت راهبردی
.۵۵	کارشناس ارزیابی بیرونی و اعتبارسنجی

ردیف	پست سازمانی
.۵۶	کارشناس ارزیابی عملکرد اعضای هیات علمی و مدیران آموزشی
.۵۷	کارشناس ارزیابی درونی و بهبود کیفیت
.۵۸	کارشناس مطالعات و طراحی نظام ارزیابی و تضمین کیفیت
.۵۹	ماشین نویس (با نام)
۴-(۱)	مدیریت روابط و همکاری های علمی و بین المللی
.۶۰	مدیر**
.۶۱	معاون مدیر
.۶۲	مسئول دفتر مدیر
۴-۱-(۱)	اداره توسعه روابط و همکاری های علمی و بین المللی
.۶۳	رئیس
.۶۴	کارشناس
.۶۵	کارشناس
۴-۲-(۱)	اداره تشریفات و خدمات بین الملل
.۶۶	رئیس
.۶۷	کارشناس
.۶۸	کارشناس
۴-۳-(۱)	اداره امور دانشجویان و فارسی آموزان خارجی
.۶۹	رئیس
.۷۰	کارشناس
.۷۱	کارشناس
۵-(۱)	مدیریت حراست
.۷۲	مدیر
.۷۳	معاون مدیر
.۷۴	مسئول دفتر مدیر
.۷۵	کارشناس مسئول حفاظت فناوری اطلاعات و اسناد
.۷۶	کارشناس حفاظت فناوری اطلاعات و اسناد
۵-۱-(۱)	اداره حفاظت پرسنلی
.۷۷	رئیس
.۷۸	کارشناس
.۷۹	کارشناس
.۸۰	کارشناس
۵-۲-(۱)	اداره حفاظت فیزیکی
.۸۱	رئیس
.۸۲	کارشناس

ردیف	پست سازمانی
.۸۳	کارشناس
.۸۴	کارشناس
.۸۵	مسئول انتظامات (با نام)
.۸۶	مسئول انتظامات (با نام)
.۸۷	مسئول انتظامات (با نام)
.۸۸	مسئول انتظامات (با نام)
.۸۹	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۰	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۱	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۲	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۳	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۴	مسئول انتظامات (با نام)
.۹۵	نگهبان (با نام)
.۹۶	نگهبان (با نام)
.۹۷	نگهبان (با نام)
.۹۸	نگهبان (با نام)
.۹۹	نگهبان (با نام)
.۱۰۰	نگهبان (با نام)
.۱۰۱	نگهبان (با نام)
.۱۰۲	نگهبان (با نام)
.۱۰۳	نگهبان (با نام)
.۱۰۴	نگهبان (با نام)
.۱۰۵	نگهبان (با نام)
.۱۰۶	نگهبان (با نام)
.۱۰۷	نگهبان (با نام)
.۱۰۸	نگهبان (با نام)
.۱۰۹	نگهبان (با نام)
.۱۱۰	نگهبان (با نام)
.۱۱۱	نگهبان (با نام)
.۱۱۲	نگهبان (با نام)
.۱۱۳	نگهبان (با نام)
.۱۱۴	نگهبان (با نام)
.۱۱۵	نگهبان (با نام)
.۱۱۶	نگهبان (با نام)
.۱۱۷	نگهبان (با نام)

ردیف	پست سازمانی
۱۱۸	نگهبان (با نام)
۱۱۹	نگهبان (با نام)
۱۲۰	نگهبان (با نام)
۱۲۱	نگهبان (با نام)
۱۲۲	نگهبان (با نام)
۱۲۳	نگهبان (با نام)
۱۲۴	نگهبان (با نام)
۱۲۵	نگهبان (با نام)
۱۲۶	نگهبان (با نام)
۱۲۷	نگهبان (با نام)
۱۲۸	نگهبان (با نام)
۱۲۹	نگهبان (با نام)
۱۳۰	نگهبان (با نام)
۱۳۱	نگهبان (با نام)
۱۳۲	نگهبان (با نام)
۱۳۳	نگهبان (با نام)
۱۳۴	نگهبان (با نام)
۱۳۵	نگهبان (با نام)
۱۳۶	نگهبان (با نام)
۱۳۷	نگهبان (با نام)
۱۳۸	نگهبان (با نام)
۱۳۹	نگهبان (با نام)
۱۴۰	نگهبان (با نام)
۱۴۱	نگهبان (با نام)
۱۴۲	نگهبان (با نام)
۱۴۳	نگهبان (با نام)
۱۴۴	نگهبان (با نام)
۱۴۵	نگهبان (با نام)
۱۴۶	نگهبان (با نام)
۱۴۷	نگهبان (با نام)
۱۴۸	نگهبان (با نام)
۱۴۹	نگهبان (با نام)
۱۵۰	نگهبان (با نام)
۱۵۱	نگهبان (با نام)
۱۵۲	نگهبان (با نام)

ردیف	پست سازمانی
۱۵۳	نگهبان (با نام)
۱۵۴	نگهبان (با نام)
۱۵۵	نگهبان (با نام)
۱۵۶	نگهبان (با نام)
۱۵۷	نگهبان (با نام)
۱۵۸	نگهبان (با نام)
۱۵۹	نگهبان (با نام)
۱۶۰	نگهبان (با نام)
۱۶۱	نگهبان (با نام)
۱۶۲	نگهبان (با نام)
۱۶۳	نگهبان (با نام)
۱۶۴	نگهبان (با نام)
۱۶۵	نگهبان (با نام)
۱۶۶	نگهبان (با نام)
۱۶۷	نگهبان (با نام)
۱۶۸	نگهبان (با نام)
۱۶۹	نگهبان (با نام)
۱۷۰	نگهبان (با نام)
۱۷۱	نگهبان (با نام)
۱۷۲	نگهبان (با نام)
۱۷۳	نگهبان (با نام)
۱۷۴	نگهبان (با نام)
۱۷۵	نگهبان (با نام)
۱۷۶	نگهبان (با نام)
۱۷۷	نگهبان (با نام)
۱۷۸	نگهبان (با نام)
۱۷۹	نگهبان (با نام)
۱۸۰	نگهبان (با نام)
۱۸۱	نگهبان (با نام)
۱۸۲	نگهبان (با نام)
۱۸۳	نگهبان (با نام)
۱۸۴	نگهبان (با نام)
۱۸۵	نگهبان (با نام)
۱۸۶	نگهبان (با نام)
۱۸۷	نگهبان (با نام)

ردیف	پست سازمانی
.۱۸۸	نگهبان (با نام)
.۱۸۹	نگهبان (با نام)
.۱۹۰	نگهبان (با نام)
.۱۹۱	نگهبان (با نام)
.۱۹۲	نگهبان (با نام)
.۱۹۳	نگهبان (با نام)
.۱۹۴	نگهبان (با نام)
.۱۹۵	نگهبان (با نام)
.۱۹۶	نگهبان (با نام)
.۱۹۷	نگهبان (با نام)
.۱۹۸	نگهبان (با نام)
.۱۹۹	نگهبان (با نام)
.۲۰۰	نگهبان (با نام)
.۲۰۱	نگهبان (با نام)
.۲۰۲	نگهبان (با نام)
.۲۰۳	نگهبان (با نام)
.۲۰۴	نگهبان (با نام)
.۲۰۵	نگهبان (با نام)
.۲۰۶	نگهبان (با نام)
.۲۰۷	نگهبان (با نام)
.۲۰۸	نگهبان (با نام)
.۲۰۹	نگهبان (با نام)
.۲۱۰	نگهبان (با نام)
.۲۱۱	نگهبان (با نام)
.۲۱۲	نگهبان (با نام)
.۲۱۳	نگهبان (با نام)
.۲۱۴	نگهبان (با نام)
.۲۱۵	نگهبان (با نام)
.۲۱۶	نگهبان (با نام)
.۲۱۷	نگهبان (با نام)
.۲۱۸	نگهبان (با نام)
۶-(۱)	مدیریت امور حقوقی، قراردادها و رسیدگی به شکایات
.۲۱۹	مدیر**
.۲۲۰	معاون مدیر
.۲۲۱	مسئول دفتر مدیر

ردیف	پست سازمانی
۲۲۲	کارشناس مسئول رسیدگی و پاسخگویی به شکایات
۶-۱-(۱)	اداره حقوقی و قراردادها
۲۲۳	رئیس
۲۲۴	کارشناس مسئول امور قراردادها
۲۲۵	کارشناس قراردادها امور عمرانی
۲۲۶	کارشناس قراردادهای امور عمومی
۲۲۷	کارشناس قراردادهای امور پژوهشی
۲۲۸	کارشناس حقوقی
۲۲۹	کارشناس حقوقی
۶-۲-(۱)	اداره املاک و مستغلات
۲۳۰	رئیس
۲۳۱	کارشناس املاک
۲۳۲	کارشناس املاک
۷-(۱)	اداره هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری و انتظامی اعضای هیات علمی و کارکنان
۲۳۳	رئیس
۲۳۴	کارشناس
۲۳۵	کارشناس
۸-(۱)	هسته گزینش
۲۳۶	رئیس
۲۳۷	کارشناس مسئول
۲۳۸	کارشناس
۲۳۹	کارشناس
۲۴۰	نامه رسان (با نام)
۹-(۱)	اداره حسابرسی داخلی
۲۴۱	رئیس
۲۴۲	کارشناس
۲۴۳	کارشناس
۱۰-(۱)	اداره امور دانشجویان شاهد و ایثارگر
۲۴۴	رئیس**
۲۴۵	کارشناس
۲۴۶	کارشناس
۲۴۷	متصدی امور دفتری(با نام)
۲۴۸	پیشخدمت (با نام)

ردیف	پست سازمانی
۱۱-(۱)	معاونت آموزش
*	معاون دانشگاه*
*	مشاور معاون*
۲۴۹.	مسئول دفتر معاون
۲۵۰.	کارشناس مسئول امور هیات ممیزه
۲۵۱.	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۱-۱-(۱)	مدیریت برنامه ریزی و توسعه آموزش
*	مدیر*
۲۵۲.	معاون مدیر**
۲۵۳.	مسئول دفتر مدیر
۱۱-۱-۱-(۱)	گروه سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزشی
*	رئیس*
۲۵۴.	کارشناس
۲۵۵.	کارشناس
۱۱-۱-۲-(۱)	گروه پایش و تعالی آموزش
*	رئیس*
۲۵۶.	کارشناس
۲۵۷.	کارشناس
۱۱-۲-(۱)	مدیریت تحصیلات تکمیلی
*	مدیر*
۲۵۸.	معاون مدیر**
۲۵۹.	مسئول دفتر مدیر
۲۶۰.	کارشناس مسئول
۲۶۱.	کارشناس پردیس مهندسی
۲۶۲.	کارشناس پردیس علوم انسانی و علوم اجتماعی
۲۶۳.	کارشناس پردیس علوم پایه
۲۶۴.	کارشناس پردیس کشاورزی و دامپزشکی
۲۶۵.	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۶۶.	بایگان (با نام)
۱۱-۳-(۱)	اداره خدمات آموزشی
۲۶۷.	رئیس
۲۶۸.	کارشناس مسئول خدمات آموزشی
۲۶۹.	کارشناس مسئول خدمات آموزشی
۲۷۰.	کارشناس خدمات آموزشی

ردیف	پست سازمانی
۲۷۱	کارشناس خدمات آموزشی
۲۷۲	کارشناس خدمات آموزشی
۲۷۳	کارشناس خدمات آموزشی
۲۷۴	کارشناس مسئول آزمونها
۲۷۵	کارشناس آزمونها
۲۷۶	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۷۷	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۷۸	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۷۹	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۸۰	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۸۱	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۸۲	ماشین نویس (با نام)
۲۸۳	ماشین نویس (با نام)
۲۸۴	ماشین نویس (با نام)
۲۸۵	بایگان (با نام)
۲۸۶	بایگان (با نام)
۲۸۷	بایگان (با نام)
۲۸۸	نامه رسان (با نام)
۱۱-۴-(۱)	گروه شناسایی و حمایت استعدادهای درخشان
۲۸۹	رئیس**
۲۹۰	کارشناس
۲۹۱	کارشناس
۱۱-۵-(۱)	گروه تامین و توسعه اعضا هیات علمی
۲۹۲	رئیس**
۲۹۳	کارشناس تامین و جذب اعضای هیات علمی
۲۹۴	کارشناس توسعه و توانمندسازی اعضای هیات علمی
۱۲-(۱)	معاونت پژوهش
*	معاون دانشگاه*
*	مشاور معاون*
۲۹۵	مسئول دفتر معاون
۲۹۶	کارشناس پدافند غیرعامل و مدیریت بحران
۲۹۷	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۹۸	بایگان (با نام)
۲۹۹	نامه رسان (با نام)
۱۲-۱-(۱)	مدیریت امور پژوهشی

ردیف	پست سازمانی
*	مدیر*
.۳۰۰	معاون مدیر
.۳۰۱	مسئول دفتر مدیر
۱۲-۱-۱-(۱)	گروه سیاست‌گذاری و برنامه ریزی امور پژوهشی
.۳۰۲	رئیس
.۳۰۳	کارشناس
.۳۰۴	کارشناس
۱۲-۱-۲-(۱)	گروه علم سنجی و آینده پژوهی
.۳۰۵	رئیس
.۳۰۶	کارشناس
.۳۰۷	کارشناس
۱۲-۱-۳-(۱)	گروه خدمات پژوهشی
.۳۰۸	رئیس
.۳۰۹	کارشناس
.۳۱۰	کارشناس
۱۲-۱-۴-(۱)	اداره امور انتشارات و مجلات علمی
.۳۱۱	رئیس**
.۳۱۲	کارشناس مجلات علمی
.۳۱۳	کارشناس انتشارات
۱۲-۲-(۱)	مدیریت ارتباط با صنعت و جامعه
*	مدیر*
.۳۱۴	معاون مدیر
.۳۱۵	مسئول دفتر مدیر
.۳۱۶	ماشین نویس (با نام)
۱۲-۲-۱-(۱)	گروه امور قراردادهای و تفاهم نامه های پژوهشی
.۳۱۷	رئیس
.۳۱۸	کارشناس
.۳۱۹	کارشناس
۱۲-۲-۲-(۱)	گروه بازاریابی پروژه های پژوهشی
.۳۲۰	رئیس
.۳۲۱	کارشناس
.۳۲۲	کارشناس
۱۲-۲-۳-(۱)	گروه کارآموزی، کارورزی و کاریابی
.۳۲۳	رئیس

ردیف	پست سازمانی
.۳۲۴	کارشناس
.۳۲۵	کارشناس
۱۲-۳-(۱)	مدیریت زیرساخت های پژوهشی
*	مدیر*
.۳۲۶	معاون مدیر
.۳۲۷	مسئول دفتر مدیر
۱۲-۳-۱-(۱)	گروه امور کتابخانه ها
*	رئیس*
.۳۲۸	کارشناس مسئول کتابخانه ها
.۳۲۹	کارشناس تولید و پردازش اطلاعات و دیجیتال سازی
.۳۳۰	کارشناس برنامه ریزی توسعه و ارزیابی و نظارت بر کتابخانه های دانشگاه
.۳۳۱	کارشناس خدمات فنی و سازماندهی اطلاعات
.۳۳۲	کارشناس تجهیزات و خدمات دیداری و شنیداری
.۳۳۳	کارشناس سفارشات و تامین منابع علمی دانشگاه
.۳۳۴	کارشناس مدیریت سیستم ها و خدمات اطلاع رسانی
۱۲-۳-۲-(۱)	گروه امور آزمایشگاه ها
*	رئیس*
.۳۳۵	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها
.۳۳۶	کارشناس مسئول آزمایشگاه مرکزی
.۳۳۷	کارشناس آزمایشگاه مرکزی
.۳۳۸	کارشناس کالیبراسیون، نگهداری و تعمیرات آزمایشگاه ها
.۳۳۹	کارشناس برنامه ریزی، توسعه و تجهیز آزمایشگاه مرکزی
.۳۴۰	کارشناس بازاریابی خدمات آزمایشگاهی
.۳۴۱	کارشناس بهداشت، ایمنی و محیط زیست
۱۳-(۱)	معاونت نوآوری و کارآفرینی
*	معاون دانشگاه*
*	مشاور معاون*
.۳۴۲	مسئول دفتر معاون
۱۳-۱-(۱)	مدیریت توسعه کارآفرینی و حمایت از شرکت های دانش بنیان
*	مدیر*
.۳۴۳	معاون مدیر
.۳۴۴	مسئول دفتر مدیر

ردیف	پست سازمانی
۳۴۵	کارشناس مسئول توسعه کارآفرینی
۳۴۶	کارشناس توسعه کارآفرینی
۳۴۷	کارشناس توسعه و نظارت بر شرکت های دانش بنیان
۳۴۸	کارشناس توسعه مراکز شتاب و رشد
۳۴۹	کارشناس توسعه مراکز شتاب و رشد
۱۳-۲-(۱)	مدیریت امور مراکز تحقیق و توسعه مشترک
*	مدیر*
۳۵۰	معاون مدیر
۳۵۱	مسئول دفتر مدیر
۳۵۲	کارشناس مسئول برنامه‌ریزی و نظارت بر مراکز تحقیق و توسعه
۳۵۳	کارشناس پردیس کشاورزی و دامپزشکی
۳۵۴	کارشناس پردیس مهندسی
۳۵۵	کارشناس پردیس علوم
۳۵۶	کارشناس علوم اجتماعی و علوم انسانی
۱۳-۳-(۱)	مرکز تجاری سازی و انتقال فناوری
*	مدیر*
۳۵۷	معاون مدیر
۳۵۸	مسئول دفتر مدیر
۱۳-۳-۱-(۱)	گروه آینده پژوهی و سیاستگذاری
۳۵۹	رئیس**
۳۶۰	کارشناس
۳۶۱	کارشناس
۱۳-۳-۲-(۱)	گروه مالکیت فکری
۳۶۲	رئیس**
۳۶۳	کارشناس
۳۶۴	کارشناس
۱۳-۳-۳-(۱)	گروه انتقال فناوری
۳۶۵	رئیس**
۳۶۶	کارشناس
۳۶۷	کارشناس
۱۴-(۱)	معاونت توسعه سرمایه های سازمانی
*	معاون دانشگاه*
*	مشاور معاون*
۳۶۸	مسئول دفتر مدیر

ردیف	پست سازمانی
۳۶۹	پیشخدمت (با نام)
۳۷۰	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۴-۱-(۱)	مدیریت سرمایه گذاری و امور اقتصادی
۳۷۱	مدیر**
۳۷۲	معاون مدیر
۳۷۳	مسئول دفتر مدیر
۱۴-۱-۱-(۱)	گروه تحلیل، ارزیابی و فرصتهای سرمایه گذاری
۳۷۴	رئیس
۳۷۵	کارشناس برنامه ریزی توسعه درآمد و سرمایه گذاری
۳۷۶	کارشناس دارایی های درآمدی
۱۴-۱-۲-(۱)	اداره موزه نارنجستان
۳۷۷	رئیس
۳۷۸	کارشناس
۳۷۹	کارشناس
۱۴-۱-۳-(۱)	اداره موزه تاریخ طبیعی
۳۸۰	رئیس
۳۸۱	کارشناس مسئول
۳۸۲	کارشناس
۳۸۳	کارشناس
۳۸۴	کارشناس
۳۸۵	تاکسیدرمیست (با نام)
۳۸۶	تکنسین (با نام)
۱۴-۱-۴-(۱)	اداره باغ ارم
۳۸۷	رئیس
۳۸۸	کارشناس باغ ارم
۳۸۹	کارشناس باغ ارم
۳۹۰	باغبان (با نام)
۳۹۱	باغبان (با نام)
۳۹۲	باغبان (با نام)
۳۹۳	باغبان (با نام)
۳۹۴	باغبان (با نام)
۳۹۵	ماشین نویس (با نام)
۳۹۶	تکنسین (با نام)
۱۴-۲-(۱)	مدیریت سرمایه های انسانی

ردیف	پست سازمانی
***	حالت اشتغال (با نام)
***	حالت اشتغال (با نام)
۱۴-۲-۴-(۱)	اداره امور دبیرخانه ها و اتوماسیون اداری
۴۲۰	رئیس
۴۲۱	کارشناس مسئول سیستم های اطلاعات منابع انسانی
۴۲۲	کارشناس مسئول دبیرخانه
۴۲۳	کارشناس دبیرخانه
۴۲۴	کارشناس دبیرخانه
۴۲۵	کاردان دبیرخانه
۴۲۶	کاردان دبیرخانه
۴۲۷	ماشین نویس (با نام)
۱۴-۳-(۱)	مدیریت مالی
۴۲۸	مدیر
۴۲۹	معاون مدیر
۴۳۰	مسئول دفتر مدیر
۴۳۱	امین اموال
۴۳۲	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۴-۳-۱-(۱)	اداره حسابداری مدیریت
۴۳۳	رئیس
۴۳۴	کارشناس
۴۳۵	کارشناس
۱۴-۳-۲-(۱)	اداره دریافت و پرداخت
۴۳۶	رئیس
۴۳۷	کارشناس مسئول
۴۳۸	کارشناس مسئول
۴۳۹	کارشناس
۴۴۰	کارشناس
۴۴۱	کارشناس
۴۴۲	کارپرداز (با نام)
۴۴۳	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۴-۳-۳-(۱)	اداره دفتری داری و تنظیم اسناد و اعتبارات
۴۴۴	رئیس
۴۴۵	کارشناس مسئول
۴۴۶	کارشناس مسئول

ردیف	پست سازمانی
۴۴۷	کارشناس
۴۴۸	کارشناس
۴۴۹	کارشناس
۱۴-۳-۴-(۱)	اداره رسیدگی به اسناد
۴۵۰	رئیس
۴۵۱	کارشناس
۴۵۲	کارشناس
۱۴-۳-۵-(۱)	اداره حسابداری اموال
۴۵۳	رئیس
۴۵۴	کارشناس
۴۵۵	امین اموال
۱۴-۴-(۱)	مدیریت منابع فیزیکی و طرح‌های عمرانی
۴۵۶	مدیر**
۴۵۷	معاون مدیر
۴۵۸	مسئول دفتر مدیر
۴۵۹	متصدی امور دفتری (با نام)
۴۶۰	متصدی امور دفتری (با نام)
۴۶۱	ماشین نویس (با نام)
۴۶۲	انباردار (با نام)
۴۶۳	آتش نشان (با نام)
۴۶۴	نامه رسان (با نام)
۱۴-۴-۱-(۱)	گروه برنامه ریزی و نظارت بر طرح‌های عمرانی
۴۶۵	رئیس
۴۶۶	کارشناس مسئول
۴۶۷	کارشناس
۴۶۸	کارشناس
۴۶۹	کارشناس
۴۷۰	کارشناس
۴۷۱	ماشین نویس (با نام)
۴۷۲	مکانسین (با نام)
۱۴-۴-۲-(۱)	اداره تدارکات
۴۷۳	رئیس
۴۷۴	کارشناس مسئول برنامه ریزی و نظارت حمل و نقل
۴۷۵	کارشناس مدیریت موجودی

ردیف	پست سازمانی
۴۷۶.	کارشناس تدارکات
۴۷۷.	کارپرداز (با نام)
۴۷۸.	کارپرداز (با نام)
۴۷۹.	انباردار (با نام)
۴۸۰.	انباردار (با نام)
۴۸۱.	راننده (با نام)
۴۸۲.	راننده (با نام)
۴۸۳.	راننده (با نام)
۴۸۴.	راننده (با نام)
۴۸۵.	راننده (با نام)
۴۸۶.	راننده (با نام)
۴۸۷.	راننده (با نام)
۴۸۸.	راننده (با نام)
۴۸۹.	راننده (با نام)
۱۴-۴-۳-(۱)	اداره نگهداری و تعمیرات
۴۹۰.	رئیس
۴۹۱.	کارشناس مسئول پردیس ارم
۴۹۲.	کارشناس مسئول نگهداری و تعمیرات پردیس ارم
۴۹۳.	کارشناس برنامه ریزی و نظارت بر نگهداری و تعمیرات
۴۹۴.	کارشناس HSE و مدیریت سبز
۴۹۵.	کاردان فنی
۴۹۶.	بایگان (با نام)
۱۴-۵-(۱)	مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴۹۷.	مدیر**
۴۹۸.	معاون مدیر
۴۹۹.	مسئول دفتر مدیر
۵۰۰.	تلفنچی (با نام)
۵۰۱.	اپراتور (با نام)
۵۰۲.	تکنسین (با نام)
۵۰۳.	تکنسین (با نام)
۱۴-۵-۱-(۱)	گروه سامانه های نرم افزاری
۵۰۴.	رئیس
۵۰۵.	کارشناس مسئول سامانه های کاربردی و اطلاع رسانی
۵۰۶.	کارشناس سامانه های کاربردی و اطلاع رسانی
۵۰۷.	کارشناس سامانه های کاربردی و اطلاع رسانی

ردیف	پست سازمانی
۵۰۸	کارشناس سامانه های کاربردی و اطلاع رسانی
۵۰۹	کارشناس آموزش مجازی
۵۱۰	کارشناس امنیت نرم افزار و پایگاه داده
۵۱۱	کارشناس پشتیبانی سامانه های نرم افزاری
۱۴-۵-۲-(۱)	گروه زیرساخت و ارتباطات
۵۱۲	رئیس
۵۱۳	کارشناس مسئول زیرساخت و ارتباطات
۵۱۴	کارشناس زیرساخت و ارتباطات
۵۱۵	کارشناس زیرساخت و ارتباطات
۵۱۶	کارشناس مرکز داده و پردازش سریع
۵۱۷	کارشناس امنیت سخت افزار
۵۱۸	کارشناس پشتیبانی سخت افزار
۱۴-۵-۳-(۱)	گروه مدیریت داده
۵۱۹	رئیس
۵۲۰	کارشناس طرح و توسعه
۵۲۱	کارشناس هوش سازمانی
۱۵-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی
*	معاون دانشگاه*
*	مشاور معاون*
۵۲۲	مسئول دفتر معاون
۵۲۳	کارشناس امور انضباطی
۵۲۴	کارشناس امور انضباطی
۵۲۵	ماشین نویس(با نام)
۵۲۶	انباردار (با نام)
۵۲۷	کارپرداز (با نام)
۱۵-۱-(۱)	مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی
۵۲۸	مدیر
۵۲۹	معاون مدیر
۵۳۰	مسئول دفتر مدیر
۱۵-۱-۱-(۱)	گروه برنامه ریزی و نظارت بر امور فرهنگی-اجتماعی
۵۳۱	رئیس
۵۳۲	کارشناس
۵۳۳	کارشناس
۵۳۴	ماشین نویس(با نام)

ردیف	پست سازمانی
۵۳۵	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۵-۱-۲-(۱)	گروه توسعه روابط و همکاری های فرهنگی
۵۳۶	رئیس
۵۳۷	کارشناس
۵۳۸	کارشناس
۱۵-۱-۳-(۱)	اداره فعالیت های فرهنگی و اجتماعی
۵۳۹	رئیس
۵۴۰	کارشناس
۵۴۱	کارشناس امور فرهنگی خوابگاه ها
۱۵-۱-۴-(۱)	اداره تشکل ها و نشریات دانشجویی
۵۴۲	رئیس
۵۴۳	کارشناس تشکل ها
۵۴۴	کارشناس نشریات
۵۴۵	کارشناس کانون ها
۱۵-۲-(۱)	مدیریت امور دانشجویی
۵۴۶	مدیر
۵۴۷	معاون مدیر
۵۴۸	مسئول دفتر مدیر
۱۵-۲-۱-(۱)	اداره رفاه دانشجویان
۵۴۹	رئیس
۵۵۰	کارشناس
۵۵۱	کارشناس
۵۵۲	کارشناس
۵۵۳	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۵-۲-۲-(۱)	اداره تغذیه
۵۵۴	رئیس
۵۵۵	کارشناس
۵۵۶	کارشناس
۵۵۷	کارشناس
۱۵-۲-۳-(۱)	اداره خوابگاه ها
۵۵۸	رئیس
۵۵۹	کارشناس مسئول خوابگاه برادران
۵۶۰	کارشناس خوابگاه برادران
۵۶۱	کارشناس مسئول خوابگاه خواهران

ردیف	پست سازمانی
۵۶۲	کارشناس خوابگاه خواهران
۵۶۳	کارشناس خوابگاه خواهران
۵۶۴	متصدی امور دفتری (با نام)
۵۶۵	نگهبان (با نام)
۱۵-۲-۴-(۱)	اداره بهداشت و درمان
۵۶۶	رئیس
۵۶۷	کارشناس
۵۶۸	کارشناس
۵۶۹	پزشک
۱۵-۳-(۱)	مدیریت امور تربیت بدنی
۵۷۰	مدیر**
۵۷۱	معاون مدیر
۵۷۲	مسئول دفتر مدیر
۵۷۳	کارشناس ورزش قهرمانی خواهران
۵۷۴	کارشناس ورزش همگانی و خوابگاهی خواهران
۵۷۵	کارشناس ورزش قهرمانی برادران
۵۷۶	کارشناس همگانی و خوابگاهی برادران
۵۷۷	کارشناس میادین و تاسیسات ورزشی
۵۷۸	کارشناس پایش آمادگی جسمانی
۱۵-۴-(۱)	مرکز مشاوره و روان درمانی
۵۷۹	مدیر**
۵۸۰	معاون مدیر
۵۸۱	مسئول دفتر مدیر
۵۸۲	کارشناس مسئول مشاوره و روان درمانی
۵۸۳	کارشناس مشاوره و روان درمانی
۵۸۴	کارشناس مشاوره و روان درمانی
۵۸۵	کارشناس مشاوره و روان درمانی
۵۸۶	کارشناس مددکاری اجتماعی
۵۸۷	کارشناس مددکاری اجتماعی
۵۸۸	کارشناس مددکاری اجتماعی
۱۵-۵-(۱)	گروه امور انجمن های علمی
۵۸۹	رئیس**
۵۹۰	کارشناس مسئول
۵۹۱	کارشناس

ردیف	پست سازمانی
۱۶-(۱)	ریاست پردیس علوم اجتماعی
*	رئیس پردیس*
.۵۹۲	مسئول دفتر ریاست
۱۶-۱-(۱)	حوزه ریاست پردیس علوم اجتماعی
.۵۹۳	رئیس حوزه ریاست پردیس
.۵۹۴	کارشناس مسئول روابط عمومی
.۵۹۵	کارشناس مسئول روابط و همکاری های علمی بین الملل
.۵۹۶	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
.۵۹۷	کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱۶-۲-(۱)	معاونت آموزش پردیس
*	معاون آموزش پردیس
.۵۹۸	مسئول دفتر معاون
۱۶-۲-۱-(۱)	اداره آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
.۵۹۹	رئیس
.۶۰۰	کارشناس مسئول
.۶۰۱	کارشناس
.۶۰۲	کارشناس
.۶۰۳	کارشناس
.۶۰۴	کارشناس
۱۶-۳-(۱)	معاونت پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
.۶۰۵	مسئول دفتر معاون
۱۶-۳-۱-(۱)	اداره امور پژوهشی پردیس
.۶۰۶	رئیس
.۶۰۷	کارشناس مسئول
.۶۰۸	کارشناس
.۶۰۹	کارشناس
.۶۱۰	کارشناس
.۶۱۱	کارشناس
۱۶-۳-۲-(۱)	اداره ارتباط با صنعت و جامعه پردیس
.۶۱۲	رئیس اداره
.۶۱۳	کارشناس مسئول
.۶۱۴	کارشناس
۱۶-۳-۳-(۱)	اداره زیرساخت های پژوهشی پردیس

ردیف	پست سازمانی
۶۱۵	رئیس اداره زیر ساخت های پژوهشی پردیس
۶۱۶	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه های پردیس
۶۱۷	کارشناس مسئول کتابخانه میرزای شیرازی پردیس
۶۱۸	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۶۱۹	کارشناس مرجع فارسی و لاتین
۶۲۰	کارشناس مجموعه های اهدایی و تخصصی
۶۲۱	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۶۲۲	کارشناس اطلاع رسانی و خدمات دیداری و شنیداری
۶۲۳	کارشناس نشریات جاری و آرشیوی
۶۲۴	اپراتور(با نام)
۶۲۵	بررس کتاب (با نام)
۶۲۶	بررس کتاب (با نام)
۶۲۷	کارشناس مسئول کتابخانه دانشکده هنر و معماری
۶۲۸	کارشناس مرجع و نشریات
۶۲۹	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۶۳۰	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۱۶-۳-۴-(۱)	اداره نوآوری و کارآفرینی پردیس
۶۳۱	رئیس
۶۳۲	کارشناس مسئول
۶۳۳	کارشناس
۱۶-۳-۵-(۱)	گروه پژوهشی جمعیت شناسی
*	رئیس*
۶۳۴	عضو هیات علمی پژوهشی
۶۳۵	عضو هیات علمی پژوهشی
۶۳۶	کارشناس
۱۶-۴-(۱)	معاونت توسعه سرمایه های سازمانی پردیس
*	معاون پردیس*
۶۳۷	مسئول دفتر معاون
۶۳۸	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات و ارتباطات
۶۳۹	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱۶-۴-۱-(۱)	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی پردیس
۶۴۰	رئیس
۶۴۱	کارشناس مسئول سرمایه انسانی
۶۴۲	کارشناس سرمایه انسانی
۶۴۳	کارشناس منابع فیزیکی

ردیف	پست سازمانی
.۶۴۴	کاردان امور اداری پردیس
.۶۴۵	کارپرداز (با نام)
.۶۴۶	کارپرداز (با نام)
.۶۴۷	متصدی امور دفتری (با نام)
.۶۴۸	متصدی سمعی و بصری (با نام)
.۶۴۹	ماشین نویس (با نام)
.۶۵۰	راننده (با نام)
.۶۵۱	انباردار (با نام)
۱۶-۴-۲-(۱)	اداره مالی پردیس
.۶۵۲	رئیس
.۶۵۳	کارشناس مسئول
.۶۵۴	حسابدار پردیس
.۶۵۵	حسابدار پردیس
.۶۵۶	امین اموال پردیس
۱۶-۵-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس
*	معاون پردیس*
.۶۵۷	مسئول دفتر معاون
.۶۵۸	کارشناس فرهنگی و دانشجویی پردیس
.۶۵۹	کارشناس فرهنگی و دانشجویی پردیس
.۶۶۰	کارشناس فرهنگی و دانشجویی پردیس
.۶۶۱	کارشناس امور تربیت بدنی پردیس
۱۶-۶-(۱)	دانشکده اقتصاد و مدیریت و علوم اجتماعی
*	رئیس دانشکده*
.۶۶۲	مسئول دفتر
۱۶-۶-۱-(۱)	بخش اقتصاد
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۶۶۳	کارشناس آموزش بخش
.۶۶۴	مسئول دفتر
.۶۶۵	ماشین نویس (با نام)
.۶۶۶	عضو هیات علمی
.۶۶۷	عضو هیات علمی
.۶۶۸	عضو هیات علمی
.۶۶۹	عضو هیات علمی
.۶۷۰	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۶۷۱	عضو هیات علمی
۶۷۲	عضو هیات علمی
۶۷۳	عضو هیات علمی
۶۷۴	عضو هیات علمی
۶۷۵	عضو هیات علمی
۶۷۶	عضو هیات علمی
۶۷۷	عضو هیات علمی
۶۷۸	عضو هیات علمی
۶۷۹	عضو هیات علمی
۶۸۰	عضو هیات علمی
۶۸۱	عضو هیات علمی
۶۸۲	عضو هیات علمی
۶۸۳	عضو هیات علمی
۶۸۴	عضو هیات علمی
۶۸۵	عضو هیات علمی
۶۸۶	عضو هیات علمی
۶۸۷	عضو هیات علمی
۶۸۸	عضو هیات علمی
۶۸۹	عضو هیات علمی
۶۹۰	عضو هیات علمی
۶۹۱	عضو هیات علمی
۱۶-۶-۲-(۱)	بخش حسابداری
*	مدیر بخش
۶۹۲	کارشناس آموزش بخش
۶۹۳	مسئول دفتر بخش
۶۹۴	ماشین نویس (با نام)
۶۹۵	عضو هیات علمی
۶۹۶	عضو هیات علمی
۶۹۷	عضو هیات علمی
۶۹۸	عضو هیات علمی
۶۹۹	عضو هیات علمی
۷۰۰	عضو هیات علمی
۷۰۱	عضو هیات علمی
۷۰۲	عضو هیات علمی
۷۰۳	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۷۰۴	عضو هیات علمی
۷۰۵	عضو هیات علمی
۷۰۶	عضو هیات علمی
۷۰۷	عضو هیات علمی
۷۰۸	عضو هیات علمی
۷۰۹	عضو هیات علمی
۷۱۰	عضو هیات علمی
۷۱۱	عضو هیات علمی
۱۶-۶-۳-(۱)	بخش مدیریت
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۷۱۲	کارشناس آموزش بخش
۷۱۳	مسئول دفتر بخش
۷۱۴	عضو هیات علمی
۷۱۵	عضو هیات علمی
۷۱۶	عضو هیات علمی
۷۱۷	عضو هیات علمی
۷۱۸	عضو هیات علمی
۷۱۹	عضو هیات علمی
۷۲۰	عضو هیات علمی
۷۲۱	عضو هیات علمی
۷۲۲	عضو هیات علمی
۷۲۳	عضو هیات علمی
۷۲۴	عضو هیات علمی
۷۲۵	عضو هیات علمی
۷۲۶	عضو هیات علمی
۷۲۷	عضو هیات علمی
۷۲۸	عضو هیات علمی
۷۲۹	عضو هیات علمی
۷۳۰	عضو هیات علمی
۷۳۱	عضو هیات علمی
۷۳۲	عضو هیات علمی
۷۳۳	عضو هیات علمی
۷۳۴	عضو هیات علمی
۷۳۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۷۳۶	عضو هیات علمی
۷۳۷	عضو هیات علمی
۷۳۸	عضو هیات علمی
۷۳۹	عضو هیات علمی
۱۶-۶-۴-(۱)	بخش مدیریت جهانگردی
*	مدیر بخش
۷۴۰	کارشناس آموزش بخش
۷۴۱	مسئول دفتر بخش
۷۴۲	عضو هیات علمی
۷۴۳	عضو هیات علمی
۷۴۴	عضو هیات علمی
۷۴۵	عضو هیات علمی
۷۴۶	عضو هیات علمی
۷۴۷	عضو هیات علمی
۷۴۸	عضو هیات علمی
۷۴۹	عضو هیات علمی
۷۵۰	عضو هیات علمی
۷۵۱	عضو هیات علمی
۱۶-۶-۵-(۱)	بخش جامعه‌شناسی و برنامه‌ریزی آموزشی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۷۵۲	کارشناس آموزش بخش
۷۵۳	مسئول دفتر بخش
۷۵۴	عضو هیات علمی
۷۵۵	عضو هیات علمی
۷۵۶	عضو هیات علمی
۷۵۷	عضو هیات علمی
۷۵۸	عضو هیات علمی
۷۵۹	عضو هیات علمی
۷۶۰	عضو هیات علمی
۷۶۱	عضو هیات علمی
۷۶۲	عضو هیات علمی
۷۶۳	عضو هیات علمی
۷۶۴	عضو هیات علمی
۷۶۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۷۶۶	عضو هیات علمی
۷۶۷	عضو هیات علمی
۷۶۸	عضو هیات علمی
۷۶۹	عضو هیات علمی
۷۷۰	عضو هیات علمی
۷۷۱	عضو هیات علمی
۷۷۲	عضو هیات علمی
۷۷۳	عضو هیات علمی
۷۷۴	عضو هیات علمی
۷۷۵	عضو هیات علمی
۱۶-۶-۶-(۱)	بخش جغرافیا
*	مدیر بخش
۷۷۶	کارشناس آموزش بخش
۷۷۷	مسئول دفتر بخش
۷۷۸	عضو هیات علمی
۷۷۹	عضو هیات علمی
۷۸۰	عضو هیات علمی
۷۸۱	عضو هیات علمی
۷۸۲	عضو هیات علمی
۷۸۳	عضو هیات علمی
۷۸۴	عضو هیات علمی
۷۸۵	عضو هیات علمی
۷۸۶	عضو هیات علمی
۱۶-۷-(۱)	دانشکده حقوق و علوم سیاسی
*	رئیس دانشکده*
۷۸۷	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۷۸۸	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۶-۷-۱-(۱)	بخش حقوق خصوصی و اسلامی
*	مدیر بخش
۷۸۹	کارشناس آموزش بخش
۷۹۰	مسئول دفتر بخش
۷۹۱	عضو هیات علمی
۷۹۲	عضو هیات علمی
۷۹۳	عضو هیات علمی
۷۹۴	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۷۹۵	عضو هیات علمی
.۷۹۶	عضو هیات علمی
.۷۹۷	عضو هیات علمی
.۷۹۸	عضو هیات علمی
.۷۹۹	عضو هیات علمی
.۸۰۰	عضو هیات علمی
.۸۰۱	عضو هیات علمی
.۸۰۲	عضو هیات علمی
.۸۰۳	عضو هیات علمی
.۸۰۴	عضو هیات علمی
.۸۰۵	عضو هیات علمی
.۸۰۶	عضو هیات علمی
.۸۰۷	عضو هیات علمی
.۸۰۸	عضو هیات علمی
۱۶-۷-۲-(۱)	بخش حقوق جزا و جرم شناسی
*	مدیر بخش
.۸۰۹	کارشناس آموزش بخش
.۸۱۰	مسئول دفتر بخش
.۸۱۱	عضو هیات علمی
.۸۱۲	عضو هیات علمی
.۸۱۳	عضو هیات علمی
.۸۱۴	عضو هیات علمی
.۸۱۵	عضو هیات علمی
.۸۱۶	عضو هیات علمی
.۸۱۷	عضو هیات علمی
.۸۱۸	عضو هیات علمی
۱۶-۷-۳-(۱)	بخش حقوق عمومی و بین الملل
*	مدیر بخش
.۸۱۹	کارشناس آموزش بخش
.۸۲۰	مسئول دفتر بخش
.۸۲۱	عضو هیات علمی
.۸۲۲	عضو هیات علمی
.۸۲۳	عضو هیات علمی
.۸۲۴	عضو هیات علمی
.۸۲۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۸۲۶	عضو هیات علمی
.۸۲۷	عضو هیات علمی
.۸۲۸	عضو هیات علمی
.۸۲۹	عضو هیات علمی
.۸۳۰	عضو هیات علمی
.۸۳۱	عضو هیات علمی
.۸۳۲	عضو هیات علمی
.۸۳۳	عضو هیات علمی
.۸۳۴	عضو هیات علمی
.۸۳۵	عضو هیات علمی
.۸۳۶	عضو هیات علمی
۱۶-۴-۷-۱)	بخش علوم سیاسی
*	مدیر بخش
.۸۳۷	کارشناس آموزش بخش
.۸۳۸	مسئول دفتر بخش
.۸۳۹	عضو هیات علمی
.۸۴۰	عضو هیات علمی
.۸۴۱	عضو هیات علمی
.۸۴۲	عضو هیات علمی
.۸۴۳	عضو هیات علمی
.۸۴۴	عضو هیات علمی
.۸۴۵	عضو هیات علمی
.۸۴۶	عضو هیات علمی
.۸۴۷	عضو هیات علمی
.۸۴۸	عضو هیات علمی
.۸۴۹	عضو هیات علمی
.۸۵۰	عضو هیات علمی
.۸۵۱	عضو هیات علمی
.۸۵۲	عضو هیات علمی
.۸۵۳	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۱)	دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی
*	رئیس دانشکده*
.۸۵۴	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۶-۸-۱-۱)	بخش تربیت بدنی و علوم ورزشی
*	مدیر بخش

ردیف	پست سازمانی
*	معاون مدیر بخش
.۸۵۵	کارشناس آموزش بخش
.۸۵۶	مسئول دفتر بخش
.۸۵۷	عضو هیات علمی
.۸۵۸	عضو هیات علمی
.۸۵۹	عضو هیات علمی
.۸۶۰	عضو هیات علمی
.۸۶۱	عضو هیات علمی
.۸۶۲	عضو هیات علمی
.۸۶۳	عضو هیات علمی
.۸۶۴	عضو هیات علمی
.۸۶۵	عضو هیات علمی
.۸۶۶	عضو هیات علمی
.۸۶۷	عضو هیات علمی
.۸۶۸	عضو هیات علمی
.۸۶۹	عضو هیات علمی
.۸۷۰	عضو هیات علمی
.۸۷۱	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۲-(۱)	بخش روانشناسی بالینی
*	مدیر بخش
.۸۷۲	کارشناس آموزش بخش
.۸۷۳	مسئول دفتر بخش
.۸۷۴	عضو هیات علمی
.۸۷۵	عضو هیات علمی
.۸۷۶	عضو هیات علمی
.۸۷۷	عضو هیات علمی
.۸۷۸	عضو هیات علمی
.۸۷۹	عضو هیات علمی
.۸۸۰	عضو هیات علمی
.۸۸۱	عضو هیات علمی
.۸۸۲	عضو هیات علمی
.۸۸۳	عضو هیات علمی
.۸۸۴	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۳-(۱)	بخش روانشناسی تربیتی
*	مدیر بخش

ردیف	پست سازمانی
۸۸۵	کارشناس آموزش بخش
۸۸۶	مسئول دفتر بخش
۸۸۷	عضو هیات علمی
۸۸۸	عضو هیات علمی
۸۸۹	عضو هیات علمی
۸۹۰	عضو هیات علمی
۸۹۱	عضو هیات علمی
۸۹۲	عضو هیات علمی
۸۹۳	عضو هیات علمی
۸۹۴	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۴-(۱)	بخش روانشناسی و آموزش کودکان استثنایی
*	مدیر بخش
۸۹۵	کارشناس آموزش بخش
۸۹۶	مسئول دفتر بخش
۸۹۷	عضو هیات علمی
۸۹۸	عضو هیات علمی
۸۹۹	عضو هیات علمی
۹۰۰	عضو هیات علمی
۹۰۱	عضو هیات علمی
۹۰۲	عضو هیات علمی
۹۰۳	عضو هیات علمی
۹۰۴	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۵-(۱)	بخش مبانی آموزش و پرورش
*	مدیر بخش
۹۰۵	کارشناس آموزش بخش
۹۰۶	مسئول دفتر بخش
۹۰۷	عضو هیات علمی
۹۰۸	عضو هیات علمی
۹۰۹	عضو هیات علمی
۹۱۰	عضو هیات علمی
۹۱۱	عضو هیات علمی
۹۱۲	عضو هیات علمی
۹۱۳	عضو هیات علمی
۹۱۴	عضو هیات علمی
۹۱۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۶-۸-۶-(۱)	بخش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی
*	مدیر بخش
.۹۱۶	کارشناس آموزش بخش
.۹۱۷	مسئول دفتر بخش
.۹۱۸	عضو هیات علمی
.۹۱۹	عضو هیات علمی
.۹۲۰	عضو هیات علمی
.۹۲۱	عضو هیات علمی
.۹۲۲	عضو هیات علمی
.۹۲۳	عضو هیات علمی
.۹۲۴	عضو هیات علمی
.۹۲۵	عضو هیات علمی
.۹۲۶	عضو هیات علمی
.۹۲۷	عضو هیات علمی
.۹۲۸	عضو هیات علمی
۱۶-۸-۷-(۱)	بخش علم اطلاعات و دانش شناسی
*	مدیر بخش
.۹۲۹	کارشناس آموزش بخش
.۹۳۰	مسئول دفتر بخش
.۹۳۱	عضو هیات علمی
.۹۳۲	عضو هیات علمی
.۹۳۳	عضو هیات علمی
.۹۳۴	عضو هیات علمی
.۹۳۵	عضو هیات علمی
.۹۳۶	عضو هیات علمی
.۹۳۷	عضو هیات علمی
.۹۳۸	عضو هیات علمی
.۹۳۹	عضو هیات علمی
۱۶-۹-(۱)	دانشکده هنر و معماری
*	رئیس دانشکده*
.۹۴۰	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۶-۹-۱-(۱)	بخش شهرسازی
*	مدیر بخش
.۹۴۱	کارشناس آموزش بخش
.۹۴۲	مسئول دفتر بخش

ردیف	پست سازمانی
.۹۴۳	عضو هیات علمی
.۹۴۴	عضو هیات علمی
.۹۴۵	عضو هیات علمی
.۹۴۶	عضو هیات علمی
.۹۴۷	عضو هیات علمی
.۹۴۸	عضو هیات علمی
.۹۴۹	عضو هیات علمی
.۹۵۰	عضو هیات علمی
.۹۵۱	عضو هیات علمی
.۹۵۲	عضو هیات علمی
.۹۵۳	عضو هیات علمی
۱۶-۹-۲-(۱)	بخش معماری
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۹۵۴	کارشناس آموزش بخش
.۹۵۵	مسئول دفتر بخش
.۹۵۶	عضو هیات علمی
.۹۵۷	عضو هیات علمی
.۹۵۸	عضو هیات علمی
.۹۵۹	عضو هیات علمی
.۹۶۰	عضو هیات علمی
.۹۶۱	عضو هیات علمی
.۹۶۲	عضو هیات علمی
.۹۶۳	عضو هیات علمی
.۹۶۴	عضو هیات علمی
.۹۶۵	عضو هیات علمی
.۹۶۶	عضو هیات علمی
.۹۶۷	عضو هیات علمی
.۹۶۸	عضو هیات علمی
.۹۶۹	عضو هیات علمی
.۹۷۰	عضو هیات علمی
.۹۷۱	عضو هیات علمی
.۹۷۲	عضو هیات علمی
.۹۷۳	عضو هیات علمی
۱۶-۹-۳-(۱)	بخش هنر

ردیف	پست سازمانی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۹۷۴	کارشناس آموزش بخش
.۹۷۵	مسئول دفتر بخش
.۹۷۶	کارشناس کارگاه
.۹۷۷	کارشناس کارگاه
.۹۷۸	کارشناس کارگاه
.۹۷۹	کارشناس کارگاه
.۹۸۰	عضو هیات علمی
.۹۸۱	عضو هیات علمی
.۹۸۲	عضو هیات علمی
.۹۸۳	عضو هیات علمی
.۹۸۴	عضو هیات علمی
.۹۸۵	عضو هیات علمی
.۹۸۶	عضو هیات علمی
.۹۸۷	عضو هیات علمی
.۹۸۸	عضو هیات علمی
.۹۸۹	عضو هیات علمی
.۹۹۰	عضو هیات علمی
.۹۹۱	عضو هیات علمی
.۹۹۲	عضو هیات علمی
.۹۹۳	عضو هیات علمی
.۹۹۴	عضو هیات علمی
.۹۹۵	عضو هیات علمی
.۹۹۶	عضو هیات علمی
.۹۹۷	عضو هیات علمی
.۹۹۸	عضو هیات علمی
.۹۹۹	عضو هیات علمی
.۱۰۰۰	عضو هیات علمی
.۱۰۰۱	عضو هیات علمی
.۱۰۰۲	عضو هیات علمی
.۱۰۰۳	عضو هیات علمی
.۱۰۰۴	عضو هیات علمی
.۱۰۰۵	عضو هیات علمی
.۱۰۰۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۰۰۷	عضو هیات علمی
۱۷-(۱)	پردیس علوم انسانی
*	رئیس پردیس*
۱۰۰۸	مسئول دفتر ریاست
۱۷-(۱)	حوزه ریاست پردیس
۱۰۰۹	رئیس حوزه ریاست پردیس
۱۰۱۰	کارشناس مسئول روابط عمومی
۱۰۱۱	کارشناس مسئول روابط و همکاری های علمی بین الملل
۱۰۱۲	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۱۰۱۳	کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱۷-۲-(۱)	معاونت آموزش پردیس
*	معاون پردیس*
۱۰۱۴	مسئول دفتر معاون
۱۷-۲-۱-(۱)	اداره آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
۱۰۱۵	رئیس
۱۰۱۶	کارشناس مسئول آموزش پردیس
۱۰۱۷	کارشناس آموزش پردیس
۱۰۱۸	کارشناس آموزش پردیس
۱۷-۳-(۱)	معاونت پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
۱۰۱۹	مسئول دفتر معاون
۱۷-۳-۱-(۱)	اداره امور پژوهشی و ارتباط با صنعت و جامعه
۱۰۲۰	رئیس اداره
۱۰۲۱	کارشناس مسئول
۱۰۲۲	کارشناس
۱۷-۳-۲-(۱)	اداره امور نوآوری و کارآفرینی
۱۰۲۳	رئیس اداره
۱۰۲۴	کارشناس مسئول
۱۰۲۵	کارشناس
۱۷-۴-(۱)	معاونت توسعه سرمایه سازمانی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۰۲۶	مسئول دفتر معاون
۱۰۲۷	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات
۱۷-۴-۱-(۱)	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی پردیس
۱۰۲۸	رئیس
۱۰۲۹	کارشناس مسئول سرمایه انسانی

ردیف	پست سازمانی
۱۰۳۰	کارشناس سرمایه انسانی
۱۰۳۱	کارشناس منابع فیزیکی
۱۰۳۲	کاردان امور اداری پردیس
۱۰۳۳	نامه رسان (با نام)
۱۰۳۴	نامه رسان (با نام)
۱۰۳۵	پیشخدمت (با نام)
۱۰۳۶	متصدی چاپ و تکثیر (با نام)
۱۰۳۷	متصدی سمعی و بصری (با نام)
۱۷-۵-(۱)	اداره مالی پردیس
۱۰۳۸	رئیس اداره
۱۰۳۹	حسابدار پردیس
۱۰۴۰	امین اموال پردیس
۱۷-۶-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۰۴۱	مسئول دفتر معاون
۱۰۴۲	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۱۰۴۳	کارشناس امور تربیت بدنی پردیس
۱۷-۷-(۱)	دانشکده ادبیات و زبان های خارجی
*	رئیس دانشکده*
۱۰۴۴	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۷-۷-۱-(۱)	بخش زبان و ادبیات عرب
*	مدیر بخش
۱۰۴۵	کارشناس آموزش بخش
۱۰۴۶	مسئول دفتر بخش
۱۰۴۷	عضو هیات علمی
۱۰۴۸	عضو هیات علمی
۱۰۴۹	عضو هیات علمی
۱۰۵۰	عضو هیات علمی
۱۰۵۱	عضو هیات علمی
۱۰۵۲	عضو هیات علمی
۱۰۵۳	عضو هیات علمی
۱۰۵۴	عضو هیات علمی
۱۰۵۵	عضو هیات علمی
۱۰۵۶	عضو هیات علمی
۱۰۵۷	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۰۵۸	عضو هیات علمی
۱۰۵۹	عضو هیات علمی
۱۰۶۰	عضو هیات علمی
۱۰۶۱	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۲-(۱)	بخش زبان و ادبیات فارسی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۰۶۲	کارشناس آموزش بخش
۱۰۶۳	مسئول دفتر
۱۰۶۴	اپراتور (با نام)
۱۰۶۵	عضو هیات علمی
۱۰۶۶	عضو هیات علمی
۱۰۶۷	عضو هیات علمی
۱۰۶۸	عضو هیات علمی
۱۰۶۹	عضو هیات علمی
۱۰۷۰	عضو هیات علمی
۱۰۷۱	عضو هیات علمی
۱۰۷۲	عضو هیات علمی
۱۰۷۳	عضو هیات علمی
۱۰۷۴	عضو هیات علمی
۱۰۷۵	عضو هیات علمی
۱۰۷۶	عضو هیات علمی
۱۰۷۷	عضو هیات علمی
۱۰۷۸	عضو هیات علمی
۱۰۷۹	عضو هیات علمی
۱۰۸۰	عضو هیات علمی
۱۰۸۱	عضو هیات علمی
۱۰۸۲	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۳-(۱)	بخش زبان های خارجی و زبان شناسی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۰۸۳	کارشناس آموزش بخش
۱۰۸۴	مسئول دفتر بخش
۱۰۸۵	عضو هیات علمی
۱۰۸۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۰۸۷	عضو هیات علمی
۱۰۸۸	عضو هیات علمی
۱۰۸۹	عضو هیات علمی
۱۰۹۰	عضو هیات علمی
۱۰۹۱	عضو هیات علمی
۱۰۹۲	عضو هیات علمی
۱۰۹۳	عضو هیات علمی
۱۰۹۴	عضو هیات علمی
۱۰۹۵	عضو هیات علمی
۱۰۹۶	عضو هیات علمی
۱۰۹۷	عضو هیات علمی
۱۰۹۸	عضو هیات علمی
۱۰۹۹	عضو هیات علمی
۱۱۰۰	عضو هیات علمی
۱۱۰۱	عضو هیات علمی
۱۱۰۲	عضو هیات علمی
۱۱۰۳	عضو هیات علمی
۱۱۰۴	عضو هیات علمی
۱۱۰۵	عضو هیات علمی
۱۱۰۶	عضو هیات علمی
۱۱۰۷	عضو هیات علمی
۱۱۰۸	عضو هیات علمی
۱۱۰۹	عضو هیات علمی
۱۱۱۰	عضو هیات علمی
۱۱۱۱	عضو هیات علمی
۱۱۱۲	عضو هیات علمی
۱۱۱۳	عضو هیات علمی
۱۱۱۴	عضو هیات علمی
۱۱۱۵	عضو هیات علمی
۱۱۱۶	عضو هیات علمی
۱۱۱۷	عضو هیات علمی
۱۱۱۸	عضو هیات علمی
۱۱۱۹	عضو هیات علمی
۱۱۲۰	عضو هیات علمی
۱۱۲۱	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۷-۸-(۱)	دانشکده الهیات و معارف
*	رئیس دانشکده*
.۱۱۲۲	مسئول دفتر
۱۷-۸-۱-(۱)	بخش علوم قرآن و فقه
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۱۱۲۳	کارشناس آموزش بخش
.۱۱۲۴	مسئول دفتر بخش
.۱۱۲۵	عضو هیات علمی
.۱۱۲۶	عضو هیات علمی
.۱۱۲۷	عضو هیات علمی
.۱۱۲۸	عضو هیات علمی
.۱۱۲۹	عضو هیات علمی
.۱۱۳۰	عضو هیات علمی
.۱۱۳۱	عضو هیات علمی
.۱۱۳۲	عضو هیات علمی
.۱۱۳۳	عضو هیات علمی
.۱۱۳۴	عضو هیات علمی
.۱۱۳۵	عضو هیات علمی
.۱۱۳۶	عضو هیات علمی
۱۷-۸-۲-(۱)	بخش فلسفه
*	مدیر بخش
.۱۱۳۷	کارشناس آموزش بخش
.۱۱۳۸	مسئول دفتر بخش
.۱۱۳۹	عضو هیات علمی
.۱۱۴۰	عضو هیات علمی
.۱۱۴۱	عضو هیات علمی
.۱۱۴۲	عضو هیات علمی
.۱۱۴۳	عضو هیات علمی
.۱۱۴۴	عضو هیات علمی
.۱۱۴۵	عضو هیات علمی
.۱۱۴۶	عضو هیات علمی
.۱۱۴۷	عضو هیات علمی
.۱۱۴۸	عضو هیات علمی
.۱۱۴۹	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۷-۸-۳-(۱)	بخش معارف اسلامی
*	مدیر بخش
.۱۱۵۰	کارشناس آموزش بخش
.۱۱۵۱	مسئول دفتر بخش
.۱۱۵۲	عضو هیات علمی
.۱۱۵۳	عضو هیات علمی
.۱۱۵۴	عضو هیات علمی
.۱۱۵۵	عضو هیات علمی
.۱۱۵۶	عضو هیات علمی
۱۷-۹-(۱)	بخش تاریخ
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۱۱۵۷	کارشناس آموزش بخش
.۱۱۵۸	مسئول دفتر بخش
.۱۱۵۹	عضو هیات علمی
.۱۱۶۰	عضو هیات علمی
.۱۱۶۱	عضو هیات علمی
.۱۱۶۲	عضو هیات علمی
.۱۱۶۳	عضو هیات علمی
.۱۱۶۴	عضو هیات علمی
.۱۱۶۵	عضو هیات علمی
.۱۱۶۶	عضو هیات علمی
.۱۱۶۷	عضو هیات علمی
.۱۱۶۸	عضو هیات علمی
.۱۱۶۹	عضو هیات علمی
.۱۱۷۰	عضو هیات علمی
.۱۱۷۱	عضو هیات علمی
.۱۱۷۲	عضو هیات علمی
.۱۱۷۳	عضو هیات علمی
.۱۱۷۴	عضو هیات علمی
.۱۱۷۵	عضو هیات علمی
.۱۱۷۶	عضو هیات علمی
.۱۱۷۷	عضو هیات علمی
.۱۱۷۸	عضو هیات علمی
۱۸-(۱)	ریاست پردیس کشاورزی و دامپزشکی

ردیف	پست سازمانی
*	رئیس پردیس*
۱۱۷۹.	مسئول دفتر ریاست
۱۸-۱-(۱)	حوزه ریاست پردیس
۱۱۸۰.	رئیس حوزه ریاست پردیس
۱۱۸۱.	کارشناس مسئول روابط عمومی
۱۱۸۲.	کارشناس مسئول روابط و همکاری های علمی بین الملل
۱۱۸۳.	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۱۱۸۴.	کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱۸-۲-(۱)	معاونت آموزش پردیس
*	معاون پردیس*
۱۱۸۵.	مسئول دفتر معاون
۱۸-۲-۱-(۱)	اداره آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
۱۱۸۶.	رئیس
۱۱۸۷.	کارشناس مسئول آموزش پردیس
۱۱۸۸.	کارشناس آموزش پردیس
۱۱۸۹.	کارشناس آموزش پردیس
۱۱۹۰.	کارشناس آموزش پردیس
۱۱۹۱.	کارشناس آموزش پردیس
۱۱۹۲.	کارشناس آموزش پردیس
۱۱۹۳.	ماشین نویس (با نام)
۱۱۹۴.	متصدی سمعی و بصری (با نام)
۱۸-۳-(۱)	معاونت پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
۱۱۹۵.	مسئول دفتر معاون
۱۸-۳-۱-(۱)	اداره امور پژوهشی پردیس
۱۱۹۶.	رئیس
۱۱۹۷.	کارشناس مسئول
۱۱۹۸.	کارشناس
۱۱۹۹.	کارشناس
۱۸-۳-۲-(۱)	اداره ارتباط با صنعت و جامعه پردیس
۱۲۰۰.	رئیس اداره
۱۲۰۱.	کارشناس مسئول
۱۲۰۲.	کارشناس
۱۸-۳-۳-(۱)	اداره نوآوری و کارآفرینی پردیس
۱۲۰۳.	رئیس

ردیف	پست سازمانی
۱۲۰۴	کارشناس مسئول
۱۲۰۵	کارشناس
۱۸-۳-۴-(۱)	اداره زیر ساخت های پژوهشی پردیس
۱۲۰۶	رئیس
۱۲۰۷	کارشناس مسئول کتابخانه دانشکده کشاورزی
۱۲۰۸	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۱۲۰۹	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۱۲۱۰	کارشناس مرجع و نشریات
۱۲۱۱	کارشناس مسئول کتابخانه دانشکده دامپزشکی
۱۲۱۲	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۱۲۱۳	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۱۲۱۴	کارشناس مرجع و نشریات
۱۲۱۵	بررس کتاب (با نام)
۱۲۱۶	بررس کتاب (با نام)
۱۲۱۷	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۲۱۸	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه ها دانشکده کشاورزی
۱۲۱۹	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه ها دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۰	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۱	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۲	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۳	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۴	کارشناس آزمایشگاه مرکزی دانشکده دامپزشکی
۱۲۲۵	کارشناس مسئول ایستگاه علوم دامی
۱۲۲۶	کارشناس ایستگاه علوم دامی
۱۲۲۷	مراقب دام ایستگاه علوم دامی (با نام)
۱۲۲۸	مراقب دام ایستگاه علوم دامی (با نام)
۱۲۲۹	مراقب دام ایستگاه علوم دامی (با نام)
۱۲۳۰	کارشناس مسئول ایستگاه زراعی کوشک
۱۲۳۱	کاردان آزمایشگاه ایستگاه کوشک
۱۲۳۲	تکنسین آزمایشگاه ایستگاه زراعی کوشک (با نام)
۱۲۳۳	کمک تکنسین ایستگاه زراعی کوشک (با نام)
۱۸-۴-(۱)	معاونت توسعه سرمایه سازمانی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۲۳۴	مسئول دفتر معاون
۱۲۳۵	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات

ردیف	پست سازمانی
۱۲۳۶	کارشناس فناوری اطلاعات
۱۸-۴-۱-(۱)	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی پردیس
۱۲۳۷	رئیس
۱۲۳۸	کارشناس مسئول سرمایه انسانی
۱۲۳۹	کارشناس سرمایه انسانی
۱۲۴۰	کارشناس سرمایه انسانی
۱۲۴۱	کارشناس منابع فیزیکی
۱۲۴۲	کاردان امور اداری پردیس
۱۲۴۳	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۲۴۴	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۲۴۵	تکنسین (با نام)
۱۲۴۶	تکنسین (با نام)
۱۲۴۷	تکنسین (با نام)
۱۲۴۸	تکنسین (با نام)
۱۲۴۹	تکنسین (با نام)
۱۲۵۰	تکنسین (با نام)
۱۲۵۱	تکنسین (با نام)
۱۲۵۲	کمک تکنسین (با نام)
۱۲۵۳	نامه رسان (با نام)
۱۲۵۴	مامور دامداری (با نام)
۱۲۵۵	راننده (با نام)
۱۲۵۶	راننده (با نام)
۱۸-۴-۲-(۱)	اداره مالی پردیس
۱۲۵۷	رئیس
۱۲۵۸	کارشناس مسئول
۱۲۵۹	حسابدار پردیس
۱۲۶۰	حسابدار پردیس
۱۲۶۱	امین اموال پردیس
۱۲۶۲	انباردار (با نام)
۱۸-۵-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۲۶۳	مسئول دفتر معاون
۱۲۶۴	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۱۲۶۵	کارشناس امور تربیت بدنی پردیس
۱۸-۶-(۱)	دانشکده دامپزشکی

ردیف	پست سازمانی
*	رئیس دانشکده*
۱۲۶۶.	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۸-۶-۱-(۱)	بخش بهداشت و کنترل کیفی مواد غذایی
*	مدیر بخش
۱۲۶۷.	کارشناس آموزش بخش
۱۲۶۸.	مسئول دفتر بخش
۱۲۶۹.	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۲۷۰.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۷۱.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۷۲.	عضو هیات علمی
۱۲۷۳.	عضو هیات علمی
۱۲۷۴.	عضو هیات علمی
۱۲۷۵.	عضو هیات علمی
۱۲۷۶.	عضو هیات علمی
۱۲۷۷.	عضو هیات علمی
۱۲۷۸.	عضو هیات علمی
۱۲۷۹.	عضو هیات علمی
۱۲۸۰.	عضو هیات علمی
۱۲۸۱.	عضو هیات علمی
۱۲۸۲.	عضو هیات علمی
۱۲۸۳.	عضو هیات علمی
۱۸-۶-۲-(۱)	بخش پاتوبیولوژی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۲۸۴.	کارشناس آموزش بخش
۱۲۸۵.	مسئول دفتر بخش
۱۲۸۶.	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۲۸۷.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۸۸.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۸۹.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۹۰.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۹۱.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۹۲.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۹۳.	کارشناس آزمایشگاه
۱۲۹۴.	کارشناس آزمایشگاه

ردیف	پست سازمانی
۱۲۹۵	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۲۹۶	عضو هیات علمی
۱۲۹۷	عضو هیات علمی
۱۲۹۸	عضو هیات علمی
۱۲۹۹	عضو هیات علمی
۱۳۰۰	عضو هیات علمی
۱۳۰۱	عضو هیات علمی
۱۳۰۲	عضو هیات علمی
۱۳۰۳	عضو هیات علمی
۱۳۰۴	عضو هیات علمی
۱۳۰۵	عضو هیات علمی
۱۳۰۶	عضو هیات علمی
۱۳۰۷	عضو هیات علمی
۱۳۰۸	عضو هیات علمی
۱۳۰۹	عضو هیات علمی
۱۳۱۰	عضو هیات علمی
۱۳۱۱	عضو هیات علمی
۱۳۱۲	عضو هیات علمی
۱۳۱۳	عضو هیات علمی
۱۳۱۴	عضو هیات علمی
۱۳۱۵	عضو هیات علمی
۱۳۱۶	عضو هیات علمی
۱۳۱۷	عضو هیات علمی
۱۳۱۸	عضو هیات علمی
۱۳۱۹	عضو هیات علمی
۱۳۲۰	عضو هیات علمی
۱۳۲۱	عضو هیات علمی
۱۳۲۲	عضو هیات علمی
۱۳۲۳	عضو هیات علمی
۱۷-۶-۳-(۱)	بخش علوم پایه
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۳۲۴	کارشناس آموزش بخش
۱۳۲۵	مسئول دفتر بخش
۱۳۲۶	ماشین نویس (با نام)
۱۳۲۷	کارشناس آزمایشگاه

ردیف	پست سازمانی
۱۳۲۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۲۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۳۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۳۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۳۲	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۳۳۳	عضو هیات علمی
۱۳۳۴	عضو هیات علمی
۱۳۳۵	عضو هیات علمی
۱۳۳۶	عضو هیات علمی
۱۳۳۷	عضو هیات علمی
۱۳۳۸	عضو هیات علمی
۱۳۳۹	عضو هیات علمی
۱۳۴۰	عضو هیات علمی
۱۳۴۱	عضو هیات علمی
۱۳۴۲	عضو هیات علمی
۱۳۴۳	عضو هیات علمی
۱۳۴۴	عضو هیات علمی
۱۳۴۵	عضو هیات علمی
۱۳۴۶	عضو هیات علمی
۱۳۴۷	عضو هیات علمی
۱۳۴۸	عضو هیات علمی
۱۳۴۹	عضو هیات علمی
۱۳۵۰	عضو هیات علمی
۱۳۵۱	عضو هیات علمی
۱۳۵۲	عضو هیات علمی
۱۳۵۳	عضو هیات علمی
۱۳۵۴	عضو هیات علمی
۱۳۵۵	عضو هیات علمی
۱۷-۶-۴-(۱)	بخش علوم درمانگاهی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۳۵۶	کارشناس آموزش بخش
۱۳۵۷	مسئول دفتر بخش
۱۳۵۸	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۳۵۹	نامه رسان (با نام)
۱۳۶۰	کارشناس آزمایشگاه

ردیف	پست سازمانی
۱۳۶۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۲	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۳	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۴	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۵	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۶۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۷۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۳۷۱	کاردان آزمایشگاه
۱۳۷۲	کاردان آزمایشگاه
۱۳۷۳	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۳۷۴	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۳۷۵	عضو هیات علمی
۱۳۷۶	عضو هیات علمی
۱۳۷۷	عضو هیات علمی
۱۳۷۸	عضو هیات علمی
۱۳۷۹	عضو هیات علمی
۱۳۸۰	عضو هیات علمی
۱۳۸۱	عضو هیات علمی
۱۳۸۲	عضو هیات علمی
۱۳۸۳	عضو هیات علمی
۱۳۸۴	عضو هیات علمی
۱۳۸۵	عضو هیات علمی
۱۳۸۶	عضو هیات علمی
۱۳۸۷	عضو هیات علمی
۱۳۸۸	عضو هیات علمی
۱۳۸۹	عضو هیات علمی
۱۳۹۰	عضو هیات علمی
۱۳۹۱	عضو هیات علمی
۱۳۹۲	عضو هیات علمی
۱۳۹۳	عضو هیات علمی
۱۳۹۴	عضو هیات علمی
۱۳۹۵	عضو هیات علمی
۱۳۹۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۳۹۷	عضو هیات علمی
.۱۳۹۸	عضو هیات علمی
.۱۳۹۹	عضو هیات علمی
.۱۴۰۰	عضو هیات علمی
.۱۴۰۱	عضو هیات علمی
.۱۴۰۲	عضو هیات علمی
.۱۴۰۳	عضو هیات علمی
.۱۴۰۴	عضو هیات علمی
.۱۴۰۵	عضو هیات علمی
.۱۴۰۶	عضو هیات علمی
.۱۴۰۷	عضو هیات علمی
.۱۴۰۸	عضو هیات علمی
.۱۴۰۹	عضو هیات علمی
.۱۴۱۰	عضو هیات علمی
.۱۴۱۱	عضو هیات علمی
.۱۴۱۲	عضو هیات علمی
.۱۴۱۳	عضو هیات علمی
.۱۴۱۴	عضو هیات علمی
۱۷-۷-(۱)	دانشکده کشاورزی
*	رئیس دانشکده*
.۱۴۱۵	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۷-۷-۱-(۱)	بخش اقتصاد کشاورزی
*	مدیر بخش
.۱۴۱۶	کارشناس آموزش بخش
.۱۴۱۷	مسئول دفتر بخش
.۱۴۱۸	تکنسین (با نام)
.۱۴۱۹	عضو هیات علمی
.۱۴۲۰	عضو هیات علمی
.۱۴۲۱	عضو هیات علمی
.۱۴۲۲	عضو هیات علمی
.۱۴۲۳	عضو هیات علمی
.۱۴۲۴	عضو هیات علمی
.۱۴۲۵	عضو هیات علمی
.۱۴۲۶	عضو هیات علمی
.۱۴۲۷	عضو هیات علمی
.۱۴۲۸	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۴۲۹	عضو هیات علمی
۱۴۳۰	عضو هیات علمی
۱۴۳۱	عضو هیات علمی
۱۴۳۲	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۲-(۱)	بخش ترویج و آموزش کشاورزی
*	مدیر بخش
۱۴۳۳	کارشناس آموزش بخش
۱۴۳۴	مسئول دفتر بخش
۱۴۳۵	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۴۳۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۳۷	عضو هیات علمی
۱۴۳۸	عضو هیات علمی
۱۴۳۹	عضو هیات علمی
۱۴۴۰	عضو هیات علمی
۱۴۴۱	عضو هیات علمی
۱۴۴۲	عضو هیات علمی
۱۴۴۳	عضو هیات علمی
۱۴۴۴	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۳-(۱)	بخش علوم باغبانی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۴۴۵	کارشناس آموزش بخش
۱۴۴۶	مسئول دفتر بخش
۱۴۴۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۴۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۴۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۵۰	تکنسین گلخانه (با نام)
۱۴۵۱	عضو هیات علمی
۱۴۵۲	عضو هیات علمی
۱۴۵۳	عضو هیات علمی
۱۴۵۴	عضو هیات علمی
۱۴۵۵	عضو هیات علمی
۱۴۵۶	عضو هیات علمی
۱۴۵۷	عضو هیات علمی
۱۴۵۸	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۴۵۹	عضو هیات علمی
.۱۴۶۰	عضو هیات علمی
.۱۴۶۱	عضو هیات علمی
.۱۴۶۲	عضو هیات علمی
.۱۴۶۳	عضو هیات علمی
.۱۴۶۴	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۴-(۱)	بخش علوم دامی
*	مدیر بخش
.۱۴۶۵	کارشناس آموزش بخش
.۱۴۶۶	مسئول دفتر بخش
.۱۴۶۷	متصدی امور دفتری (با نام)
.۱۴۶۸	کارشناس آزمایشگاه
.۱۴۶۹	کارشناس آزمایشگاه
.۱۴۷۰	عضو هیات علمی
.۱۴۷۱	عضو هیات علمی
.۱۴۷۲	عضو هیات علمی
.۱۴۷۳	عضو هیات علمی
.۱۴۷۴	عضو هیات علمی
.۱۴۷۵	عضو هیات علمی
.۱۴۷۶	عضو هیات علمی
.۱۴۷۷	عضو هیات علمی
.۱۴۷۸	عضو هیات علمی
.۱۴۷۹	عضو هیات علمی
.۱۴۸۰	عضو هیات علمی
.۱۴۸۱	عضو هیات علمی
.۱۴۸۲	عضو هیات علمی
.۱۴۸۳	عضو هیات علمی
.۱۴۸۴	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۵-(۱)	بخش علوم و صنایع غذایی
*	مدیر بخش
.۱۴۸۵	کارشناس آموزش بخش
.۱۴۸۶	مسئول دفتر بخش
.۱۴۸۷	کارشناس آزمایشگاه
.۱۴۸۸	کارشناس آزمایشگاه
.۱۴۸۹	کارشناس آزمایشگاه

ردیف	پست سازمانی
۱۴۹۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۹۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۹۲	کارشناس آزمایشگاه
۱۴۹۳	عضو هیات علمی
۱۴۹۴	عضو هیات علمی
۱۴۹۵	عضو هیات علمی
۱۴۹۶	عضو هیات علمی
۱۴۹۷	عضو هیات علمی
۱۴۹۸	عضو هیات علمی
۱۴۹۹	عضو هیات علمی
۱۵۰۰	عضو هیات علمی
۱۵۰۱	عضو هیات علمی
۱۵۰۲	عضو هیات علمی
۱۵۰۳	عضو هیات علمی
۱۵۰۴	عضو هیات علمی
۱۵۰۵	عضو هیات علمی
۱۵۰۶	عضو هیات علمی
۱۵۰۷	عضو هیات علمی
۱۵۰۸	عضو هیات علمی
۱۵۰۹	عضو هیات علمی
۱۵۱۰	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۶-(۱)	بخش گیاه پزشکی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۵۱۱	کارشناس آموزش بخش
۱۵۱۲	مسئول دفتر بخش
۱۵۱۳	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۴	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۵	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۱۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۲۰	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۵۲۱	عضو هیات علمی
۱۵۲۲	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۵۲۳	عضو هیات علمی
۱۵۲۴	عضو هیات علمی
۱۵۲۵	عضو هیات علمی
۱۵۲۶	عضو هیات علمی
۱۵۲۷	عضو هیات علمی
۱۵۲۸	عضو هیات علمی
۱۵۲۹	عضو هیات علمی
۱۵۳۰	عضو هیات علمی
۱۵۳۱	عضو هیات علمی
۱۵۳۲	عضو هیات علمی
۱۵۳۳	عضو هیات علمی
۱۵۳۴	عضو هیات علمی
۱۵۳۵	عضو هیات علمی
۱۵۳۶	عضو هیات علمی
۱۵۳۷	عضو هیات علمی
۱۵۳۸	عضو هیات علمی
۱۵۳۹	عضو هیات علمی
۱۵۴۰	عضو هیات علمی
۱۵۴۱	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۷-(۱)	بخش مهندسی آب
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۵۴۲	کارشناس آموزش بخش
۱۵۴۳	مسئول دفتر بخش
۱۵۴۴	ماشین نویس (با نام)
۱۵۴۵	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۴۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۴۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۴۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۴۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۵۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۵۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۵۵۲	کاردان آزمایشگاه
۱۵۵۳	عضو هیات علمی
۱۵۵۴	عضو هیات علمی
۱۵۵۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۵۵۶	عضو هیات علمی
.۱۵۵۷	عضو هیات علمی
.۱۵۵۸	عضو هیات علمی
.۱۵۵۹	عضو هیات علمی
.۱۵۶۰	عضو هیات علمی
.۱۵۶۱	عضو هیات علمی
.۱۵۶۲	عضو هیات علمی
.۱۵۶۳	عضو هیات علمی
.۱۵۶۴	عضو هیات علمی
.۱۵۶۵	عضو هیات علمی
.۱۵۶۶	عضو هیات علمی
.۱۵۶۷	عضو هیات علمی
.۱۵۶۸	عضو هیات علمی
.۱۵۶۹	عضو هیات علمی
.۱۵۷۰	عضو هیات علمی
.۱۵۷۱	عضو هیات علمی
.۱۵۷۲	عضو هیات علمی
.۱۵۷۳	عضو هیات علمی
.۱۵۷۴	عضو هیات علمی
.۱۵۷۵	عضو هیات علمی
.۱۵۷۶	عضو هیات علمی
.۱۵۷۷	عضو هیات علمی
.۱۵۷۸	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۸-(۱)	بخش مهندسی بیوسیستم
*	مدیر بخش
.۱۵۷۹	کارشناس آموزش بخش
.۱۵۸۰	مسئول دفتر بخش
.۱۵۸۱	کاردان فنی
.۱۵۸۲	عضو هیات علمی
.۱۵۸۳	عضو هیات علمی
.۱۵۸۴	عضو هیات علمی
.۱۵۸۵	عضو هیات علمی
.۱۵۸۶	عضو هیات علمی
.۱۵۸۷	عضو هیات علمی
.۱۵۸۸	عضو هیات علمی
.۱۵۸۹	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۵۹۰	عضو هیات علمی
.۱۵۹۱	عضو هیات علمی
.۱۵۹۲	عضو هیات علمی
.۱۵۹۳	عضو هیات علمی
.۱۵۹۴	عضو هیات علمی
.۱۵۹۵	عضو هیات علمی
.۱۵۹۶	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۹-(۱)	بخش مهندسی تولید و ژنتیک گیاهی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۱۵۹۷	کارشناس آموزش بخش
.۱۵۹۸	مسئول دفتر بخش
.۱۵۹۹	کارشناس آزمایشگاه
.۱۶۰۰	عضو هیات علمی
.۱۶۰۱	عضو هیات علمی
.۱۶۰۲	عضو هیات علمی
.۱۶۰۳	عضو هیات علمی
.۱۶۰۴	عضو هیات علمی
.۱۶۰۵	عضو هیات علمی
.۱۶۰۶	عضو هیات علمی
.۱۶۰۷	عضو هیات علمی
.۱۶۰۸	عضو هیات علمی
.۱۶۰۹	عضو هیات علمی
.۱۶۱۰	عضو هیات علمی
.۱۶۱۱	عضو هیات علمی
.۱۶۱۲	عضو هیات علمی
.۱۶۱۳	عضو هیات علمی
.۱۶۱۴	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۱۰-(۱)	بخش مهندسی علوم خاک
*	مدیر بخش
.۱۶۱۵	کارشناس آموزش بخش
.۱۶۱۶	مسئول دفتر بخش
.۱۶۱۷	کارشناس آزمایشگاه
.۱۶۱۸	کارشناس آزمایشگاه
.۱۶۱۹	کارشناس آزمایشگاه

ردیف	پست سازمانی
۱۶۲۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۶۲۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۶۲۲	عضو هیات علمی
۱۶۲۳	عضو هیات علمی
۱۶۲۴	عضو هیات علمی
۱۶۲۵	عضو هیات علمی
۱۶۲۶	عضو هیات علمی
۱۶۲۷	عضو هیات علمی
۱۶۲۸	عضو هیات علمی
۱۶۲۹	عضو هیات علمی
۱۶۳۰	عضو هیات علمی
۱۶۳۱	عضو هیات علمی
۱۷-۷-۱۱-(۱)	بخش مهندسی منابع طبیعی و محیط زیست
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۶۳۲	کارشناس آموزش بخش
۱۶۳۳	مسئول دفتر بخش
۱۶۳۴	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۶۳۵	کارشناس آزمایشگاه
۱۶۳۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۶۳۷	عضو هیات علمی
۱۶۳۸	عضو هیات علمی
۱۶۳۹	عضو هیات علمی
۱۶۴۰	عضو هیات علمی
۱۶۴۱	عضو هیات علمی
۱۶۴۲	عضو هیات علمی
۱۶۴۳	عضو هیات علمی
۱۶۴۴	عضو هیات علمی
۱۶۴۵	عضو هیات علمی
۱۶۴۶	عضو هیات علمی
۱۶۴۷	عضو هیات علمی
۱۶۴۸	عضو هیات علمی
۱۶۴۹	عضو هیات علمی
۱۶۵۰	عضو هیات علمی
۱۶۵۱	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۶۵۲	عضو هیات علمی
.۱۶۵۳	عضو هیات علمی
.۱۶۵۴	عضو هیات علمی
.۱۶۵۵	عضو هیات علمی
.۱۶۵۶	عضو هیات علمی
۱۸-(۱)	ریاست پردیس مهندسی
*	رئیس پردیس*
.۱۶۵۷	مسئول دفتر ریاست
۱۸-۱-(۱)	حوزه ریاست پردیس
.۱۶۵۸	رئیس حوزه ریاست پردیس
.۱۶۵۹	کارشناس مسئول روابط عمومی
.۱۶۶۰	کارشناس مسئول روابط و همکاری های علمی بین الملل
.۱۶۶۱	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
.۱۶۶۲	کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱۸-۲-(۱)	معاونت آموزش پردیس
*	معاون پردیس*
.۱۶۶۳	مسئول دفتر معاون
۱۸-۲-۱-(۱)	اداره آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
.۱۶۶۴	رئیس
.۱۶۶۵	کارشناس مسئول آموزش پردیس
.۱۶۶۶	کارشناس آموزش پردیس
.۱۶۶۷	کارشناس آموزش پردیس
.۱۶۶۸	کارشناس آموزش پردیس
.۱۶۶۹	کارشناس آموزش پردیس
.۱۶۷۰	کارشناس آموزش پردیس
.۱۶۷۱	ماشین نویس (با نام)
.۱۶۷۲	بایگان (با نام)
۱۸-۳-(۱)	معاونت پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
.۱۶۷۳	مسئول دفتر معاون
۱۸-۳-۱-(۱)	اداره امور پژوهشی پردیس
.۱۶۷۴	رئیس
.۱۶۷۵	کارشناس مسئول
.۱۶۷۶	کارشناس
.۱۶۷۷	کارشناس

ردیف	پست سازمانی
۱۶۷۸	کارشناس
(۱)-۳-۱۸	اداره ارتباط با صنعت و جامعه پردیس
۱۶۷۹	رئیس
۱۶۸۰	کارشناس مسئول
۱۶۸۱	کارشناس
۱۶۸۲	کارشناس
(۱)-۳-۱۸	اداره زیر ساخت های پژوهشی پردیس مهندسی
۱۶۸۳	رئیس
۱۶۸۴	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه ها پردیس
۱۶۸۵	کارشناس مسئول کتابخانه پردیس
۱۶۸۶	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۱۶۸۷	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۱۶۸۸	کارشناس مرجع و نشریات
۱۶۸۹	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۶۹۰	ماشین نویس (با نام)
(۱)-۴-۱۸	اداره نوآوری و کارآفرینی
۱۶۹۱	رئیس
۱۶۹۲	کارشناس مسئول
۱۶۹۳	کارشناس
۱۶۹۴	کارشناس
(۱)-۵-۱۸	پژوهشکده تابش
*	رئیس*
۱۶۹۵	عضو هیات علمی پژوهشی
۱۶۹۶	عضو هیات علمی پژوهشی
۱۶۹۷	کارشناس
(۱)-۴-۱۸	معاونت توسعه سرمایه های سازمانی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۶۹۸	مسئول دفتر معاون
۱۶۹۹	کارشناس فناوری اطلاعات
۱۷۰۰	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات
(۱)-۴-۱۸	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی پردیس
۱۷۰۱	رئیس
۱۷۰۲	کارشناس مسئول سرمایه انسانی
۱۷۰۳	کارشناس سرمایه انسانی

ردیف	پست سازمانی
۱۷۰۴	کارشناس منابع فیزیکی
۱۷۰۵	کاردان امور اداری پردیس
۱۷۰۶	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۷۰۷	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۷۰۸	متصدی امور دفتری (با نام)
۱۷۰۹	متصدی سمعی و بصری (با نام)
۱۷۱۰	متصدی سمعی و بصری (با نام)
۱۷۱۱	ماشین نویس (با نام)
۱۷۱۲	ماشین نویس (با نام)
۱۷۱۳	کارپرداز (با نام)
۱۷۱۴	نامه رسان (با نام)
۱۷۱۵	نامه رسان (با نام)
۱۷۱۶	نامه رسان (با نام)
۱۷۱۷	پیشخدمت (با نام)
۱۷۱۸	پیشخدمت (با نام)
۱۷۱۹	راننده (با نام)
۱۷۲۰	جوشکار (با نام)
۱۸-۴-۲-(۱)	اداره مالی پردیس
۱۷۲۱	رئیس
۱۷۲۲	کارشناس مسئول
۱۷۲۳	حسابدار پردیس
۱۷۲۴	حسابدار پردیس
۱۷۲۵	امین اموال پردیس
۱۸-۵-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس
*	معاون پردیس*
۱۷۲۶	مسئول دفتر معاون
۱۷۲۷	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۱۷۲۸	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۱۷۲۹	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۱۷۳۰	کارشناس امور تربیت بدنی پردیس
۱۸-۶-(۱)	دانشکده فناوری های نوین
*	رئیس دانشکده فناوری های نوین*
۱۷۳۱	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۸-۶-۱-(۱)	بخش نانو مهندسی شیمی
*	مدیر بخش

ردیف	پست سازمانی
۱۷۳۲	کارشناس آموزش بخش
۱۷۳۳	مسئول دفتر بخش
۱۷۳۴	کارشناس آزمایشگاه
۱۷۳۵	عضو هیات علمی
۱۷۳۶	عضو هیات علمی
۱۷۳۷	عضو هیات علمی
۱۷۳۸	عضو هیات علمی
۱۷۳۹	عضو هیات علمی
۱۷۴۰	عضو هیات علمی
۱۷۴۱	عضو هیات علمی
۱۷۴۲	عضو هیات علمی
۱۷۴۳	عضو هیات علمی
۱۷۴۴	عضو هیات علمی
۱۷۴۵	عضو هیات علمی
۱۷۴۶	عضو هیات علمی
۱۸-۶-۲-(۱)	بخش نانومهندسی الکترونیک
*	مدیر بخش
۱۷۴۷	کارشناس آموزش بخش
۱۷۴۸	مسئول دفتر بخش
۱۷۴۹	عضو هیات علمی
۱۷۵۰	عضو هیات علمی
۱۷۵۱	عضو هیات علمی
۱۷۵۲	عضو هیات علمی
۱۷۵۳	عضو هیات علمی
۱۷۵۴	عضو هیات علمی
۱۷۵۵	عضو هیات علمی
۱۸-۶-۳-(۱)	بخش بیوفناوری
*	مدیر بخش
۱۷۵۶	کارشناس آموزش بخش
۱۷۵۷	مسئول دفتر بخش
۱۷۵۸	عضو هیات علمی
۱۷۵۹	عضو هیات علمی
۱۷۶۰	عضو هیات علمی
۱۷۶۱	عضو هیات علمی
۱۷۶۲	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۸-۷-(۱)	دانشکده مهندسی برق و کامپیوتر
*	رئیس دانشکده*
۱۷۶۳	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۷۶۴	ماشین نویس (با نام)
۱۸-۷-۱-(۱)	بخش کامپیوتر و فناوری اطلاعات
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۷۶۵	کارشناس آموزش بخش
۱۷۶۶	مسئول دفتر بخش
۱۷۶۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۷۶۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۷۶۹	عضو هیات علمی
۱۷۷۰	عضو هیات علمی
۱۷۷۱	عضو هیات علمی
۱۷۷۲	عضو هیات علمی
۱۷۷۳	عضو هیات علمی
۱۷۷۴	عضو هیات علمی
۱۷۷۵	عضو هیات علمی
۱۷۷۶	عضو هیات علمی
۱۷۷۷	عضو هیات علمی
۱۷۷۸	عضو هیات علمی
۱۷۷۹	عضو هیات علمی
۱۷۸۰	عضو هیات علمی
۱۷۸۱	عضو هیات علمی
۱۷۸۲	عضو هیات علمی
۱۷۸۳	عضو هیات علمی
۱۷۸۴	عضو هیات علمی
۱۷۸۵	عضو هیات علمی
۱۷۸۶	عضو هیات علمی
۱۷۸۷	عضو هیات علمی
۱۷۸۸	عضو هیات علمی
۱۷۸۹	عضو هیات علمی
۱۷۹۰	عضو هیات علمی
۱۷۹۱	عضو هیات علمی
۱۷۹۲	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۷۹۳	عضو هیات علمی
۱۷۹۴	عضو هیات علمی
۱۷۹۵	عضو هیات علمی
۱۷۹۶	عضو هیات علمی
۱۷۹۷	عضو هیات علمی
۱۷۹۸	عضو هیات علمی
۱۷۹۹	عضو هیات علمی
۱۸۰۰	عضو هیات علمی
۱۸۰۱	عضو هیات علمی
۱۸۰۲	عضو هیات علمی
۱۸۰۳	عضو هیات علمی
۱۸-۷-۲-(۱)	بخش مهندسی مخابرات و الکترونیک
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۸۰۴	کارشناس آموزش بخش
۱۸۰۵	مسئول دفتر بخش
۱۸۰۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۰۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۰۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۰۹	عضو هیات علمی
۱۸۱۰	عضو هیات علمی
۱۸۱۱	عضو هیات علمی
۱۸۱۲	عضو هیات علمی
۱۸۱۳	عضو هیات علمی
۱۸۱۴	عضو هیات علمی
۱۸۱۵	عضو هیات علمی
۱۸۱۶	عضو هیات علمی
۱۸۱۷	عضو هیات علمی
۱۸۱۸	عضو هیات علمی
۱۸۱۹	عضو هیات علمی
۱۸۲۰	عضو هیات علمی
۱۸۲۱	عضو هیات علمی
۱۸۲۲	عضو هیات علمی
۱۸۲۳	عضو هیات علمی
۱۸۲۴	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۸۲۵	عضو هیات علمی
۱۸۲۶	عضو هیات علمی
۱۸۲۷	عضو هیات علمی
۱۸۲۸	عضو هیات علمی
۱۸۲۹	عضو هیات علمی
۱۸۳۰	عضو هیات علمی
۱۸۳۱	عضو هیات علمی
۱۸۳۲	عضو هیات علمی
۱۸۳۳	عضو هیات علمی
۱۸۳۴	عضو هیات علمی
۱۸۳۵	عضو هیات علمی
۱۸۳۶	عضو هیات علمی
۱۸-۷-۳-(۱)	بخش مهندسی قدرت و کنترل
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۸۳۷	کارشناس آموزش بخش
۱۸۳۸	مسئول دفتر بخش
۱۸۳۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۴۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۴۱	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۴۲	کارشناس آزمایشگاه
۱۸۴۳	عضو هیات علمی
۱۸۴۴	عضو هیات علمی
۱۸۴۵	عضو هیات علمی
۱۸۴۶	عضو هیات علمی
۱۸۴۷	عضو هیات علمی
۱۸۴۸	عضو هیات علمی
۱۸۴۹	عضو هیات علمی
۱۸۵۰	عضو هیات علمی
۱۸۵۱	عضو هیات علمی
۱۸۵۲	عضو هیات علمی
۱۸۵۳	عضو هیات علمی
۱۸۵۴	عضو هیات علمی
۱۸۵۵	عضو هیات علمی
۱۸۵۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۱۸۵۷	عضو هیات علمی
.۱۸۵۸	عضو هیات علمی
.۱۸۵۹	عضو هیات علمی
.۱۸۶۰	عضو هیات علمی
.۱۸۶۱	عضو هیات علمی
.۱۸۶۲	عضو هیات علمی
.۱۸۶۳	عضو هیات علمی
.۱۸۶۴	عضو هیات علمی
.۱۸۶۵	عضو هیات علمی
.۱۸۶۶	عضو هیات علمی
.۱۸۶۷	عضو هیات علمی
.۱۸۶۸	عضو هیات علمی
.۱۸۶۹	عضو هیات علمی
۱۸-۸-(۱)	دانشکده مهندسی شیمی، نفت و گاز
*	رئیس دانشکده*
.۱۸۷۰	مسئول دفتر رئیس دانشکده
.۱۸۷۱	ماشین نویس (با نام)
۱۸-۸-۱-(۱)	بخش مهندسی شیمی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۱۸۷۲	کارشناس آموزش بخش
.۱۸۷۳	مسئول دفتر بخش
.۱۸۷۴	کارشناس آزمایشگاه
.۱۸۷۵	کارشناس آزمایشگاه
.۱۸۷۶	کارشناس آزمایشگاه
.۱۸۷۷	عضو هیات علمی
.۱۸۷۸	عضو هیات علمی
.۱۸۷۹	عضو هیات علمی
.۱۸۸۰	عضو هیات علمی
.۱۸۸۱	عضو هیات علمی
.۱۸۸۲	عضو هیات علمی
.۱۸۸۳	عضو هیات علمی
.۱۸۸۴	عضو هیات علمی
.۱۸۸۵	عضو هیات علمی
.۱۸۸۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۸۸۷	عضو هیات علمی
۱۸۸۸	عضو هیات علمی
۱۸۸۹	عضو هیات علمی
۱۸۹۰	عضو هیات علمی
۱۸۹۱	عضو هیات علمی
۱۸۹۲	عضو هیات علمی
۱۸۹۳	عضو هیات علمی
۱۸۹۴	عضو هیات علمی
۱۸-۸-۲-(۱)	بخش مهندسی گاز
*	مدیر بخش
۱۸۹۵	کارشناس آموزش
۱۸۹۶	مسئول دفتر بخش
۱۸۹۷	عضو هیات علمی
۱۸۹۸	عضو هیات علمی
۱۸۹۹	عضو هیات علمی
۱۹۰۰	عضو هیات علمی
۱۹۰۱	عضو هیات علمی
۱۹۰۲	عضو هیات علمی
۱۹۰۳	عضو هیات علمی
۱۸-۸-۳-(۱)	بخش مهندسی نفت
*	مدیر بخش
۱۹۰۴	کارشناس آموزش بخش
۱۹۰۵	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۰۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۰۷	عضو هیات علمی
۱۹۰۸	عضو هیات علمی
۱۹۰۹	عضو هیات علمی
۱۹۱۰	عضو هیات علمی
۱۹۱۱	عضو هیات علمی
۱۹۱۲	عضو هیات علمی
۱۹۱۳	عضو هیات علمی
۱۹۱۴	عضو هیات علمی
۱۹۱۵	عضو هیات علمی
۱۹۱۶	عضو هیات علمی
۱۹۱۷	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۸-۹-(۱)	دانشکده مهندسی مواد و عمران
*	رئیس دانشکده*
۱۹۱۸.	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۹۱۹.	ماشین نویس (با نام)
۱۸-۹-۱-(۱)	بخش مهندسی عمران
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۹۲۰.	کارشناس آموزش بخش
۱۹۲۱.	مسئول دفتر بخش
۱۹۲۲.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۳.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۴.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۵.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۶.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۷.	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۲۸.	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۹۲۹.	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۹۳۰.	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۹۳۱.	عضو هیات علمی
۱۹۳۲.	عضو هیات علمی
۱۹۳۳.	عضو هیات علمی
۱۹۳۴.	عضو هیات علمی
۱۹۳۵.	عضو هیات علمی
۱۹۳۶.	عضو هیات علمی
۱۹۳۷.	عضو هیات علمی
۱۹۳۸.	عضو هیات علمی
۱۹۳۹.	عضو هیات علمی
۱۹۴۰.	عضو هیات علمی
۱۹۴۱.	عضو هیات علمی
۱۹۴۲.	عضو هیات علمی
۱۹۴۳.	عضو هیات علمی
۱۹۴۴.	عضو هیات علمی
۱۹۴۵.	عضو هیات علمی
۱۹۴۶.	عضو هیات علمی
۱۹۴۷.	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۹۴۸	عضو هیات علمی
۱۹۴۹	عضو هیات علمی
۱۹۵۰	عضو هیات علمی
۱۹۵۱	عضو هیات علمی
۱۹۵۲	عضو هیات علمی
۱۹۵۳	عضو هیات علمی
۱۹۵۴	عضو هیات علمی
۱۹۵۵	عضو هیات علمی
۱۹۵۶	عضو هیات علمی
۱۹۵۷	عضو هیات علمی
۱۹۵۸	عضو هیات علمی
۱۹۵۹	عضو هیات علمی
۱۹۶۰	عضو هیات علمی
۱۹۶۱	عضو هیات علمی
۱۹۶۲	عضو هیات علمی
۱۹۶۳	عضو هیات علمی
۱۸-۹-۲-(۱)	بخش مهندسی مواد
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۱۹۶۴	کارشناس آموزش بخش
۱۹۶۵	مسئول دفتر بخش
۱۹۶۶	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۶۷	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۶۸	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۶۹	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۷۰	کارشناس آزمایشگاه
۱۹۷۱	کاردان آزمایشگاه
۱۹۷۲	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
۱۹۷۳	عضو هیات علمی
۱۹۷۴	عضو هیات علمی
۱۹۷۵	عضو هیات علمی
۱۹۷۶	عضو هیات علمی
۱۹۷۷	عضو هیات علمی
۱۹۷۸	عضو هیات علمی
۱۹۷۹	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۱۹۸۰	عضو هیات علمی
۱۹۸۱	عضو هیات علمی
۱۹۸۲	عضو هیات علمی
۱۹۸۳	عضو هیات علمی
۱۹۸۴	عضو هیات علمی
۱۹۸۵	عضو هیات علمی
۱۹۸۶	عضو هیات علمی
۱۹۸۷	عضو هیات علمی
۱۹۸۸	عضو هیات علمی
۱۹۸۹	عضو هیات علمی
۱۹۹۰	عضو هیات علمی
۱۹۹۱	عضو هیات علمی
۱۹۹۲	عضو هیات علمی
۱۹۹۳	عضو هیات علمی
۱۹۹۴	عضو هیات علمی
۱۹۹۵	عضو هیات علمی
۱۸-۱۰-(۱)	دانشکده مهندسی مکانیک
*	رئیس دانشکده*
۱۹۹۶	مسئول دفتر رئیس دانشکده
۱۹۹۷	ماشین نویس (با نام)
۱۸-۱۰-۱-(۱)	بخش مهندسی انرژی و هوا و فضا
*	مدیر بخش
۱۹۹۸	کارشناس آموزش بخش
۱۹۹۹	مسئول دفتر بخش
۲۰۰۰	عضو هیات علمی
۲۰۰۱	عضو هیات علمی
۲۰۰۲	عضو هیات علمی
۲۰۰۳	عضو هیات علمی
۲۰۰۴	عضو هیات علمی
۲۰۰۵	عضو هیات علمی
۲۰۰۶	عضو هیات علمی
۲۰۰۷	عضو هیات علمی
۲۰۰۸	عضو هیات علمی
۲۰۰۹	عضو هیات علمی
۲۰۱۰	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۰۱۱	عضو هیات علمی
.۲۰۱۲	عضو هیات علمی
.۲۰۱۳	عضو هیات علمی
.۲۰۱۴	عضو هیات علمی
۱۸-۱۰-۲-(۱)	بخش مهندسی مکانیک حرارت و سیالات
*	مدیر بخش
.۲۰۱۵	کارشناس آموزش بخش
.۲۰۱۶	مسئول دفتر بخش
.۲۰۱۷	کاردان آزمایشگاه
.۲۰۱۸	عضو هیات علمی
.۲۰۱۹	عضو هیات علمی
.۲۰۲۰	عضو هیات علمی
.۲۰۲۱	عضو هیات علمی
.۲۰۲۲	عضو هیات علمی
.۲۰۲۳	عضو هیات علمی
.۲۰۲۴	عضو هیات علمی
.۲۰۲۵	عضو هیات علمی
.۲۰۲۶	عضو هیات علمی
۱۸-۱۰-۳-(۱)	بخش مهندسی مکانیک جامدات
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۲۰۲۷	کارشناس آموزش بخش
.۲۰۲۸	مسئول دفتر بخش
.۲۰۲۹	کاردان آزمایشگاه
.۲۰۳۰	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
.۲۰۳۱	عضو هیات علمی
.۲۰۳۲	عضو هیات علمی
.۲۰۳۳	عضو هیات علمی
.۲۰۳۴	عضو هیات علمی
.۲۰۳۵	عضو هیات علمی
.۲۰۳۶	عضو هیات علمی
.۲۰۳۷	عضو هیات علمی
.۲۰۳۸	عضو هیات علمی
.۲۰۳۹	عضو هیات علمی
.۲۰۴۰	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۰۴۱	عضو هیات علمی
.۲۰۴۲	عضو هیات علمی
.۲۰۴۳	عضو هیات علمی
.۲۰۴۴	عضو هیات علمی
.۲۰۴۵	عضو هیات علمی
.۲۰۴۶	عضو هیات علمی
.۲۰۴۷	عضو هیات علمی
.۲۰۴۸	عضو هیات علمی
.۲۰۴۹	عضو هیات علمی
.۲۰۵۰	عضو هیات علمی
۱۸-۱۰-۴-(۱)	بخش مهندسی هسته ای
*	مدیر بخش
.۲۰۵۱	کارشناس آموزش بخش
.۲۰۵۲	مسئول دفتر بخش
.۲۰۵۳	کارشناس آزمایشگاه بخش
.۲۰۵۴	کارشناس آزمایشگاه بخش
.۲۰۵۵	کارشناس آزمایشگاه بخش
.۲۰۵۶	کاردان آزمایشگاه بخش
.۲۰۵۷	عضو هیات علمی
.۲۰۵۸	عضو هیات علمی
.۲۰۵۹	عضو هیات علمی
.۲۰۶۰	عضو هیات علمی
.۲۰۶۱	عضو هیات علمی
.۲۰۶۲	عضو هیات علمی
.۲۰۶۳	عضو هیات علمی
.۲۰۶۴	عضو هیات علمی
.۲۰۶۵	عضو هیات علمی
.۲۰۶۶	عضو هیات علمی
.۲۰۶۷	عضو هیات علمی
.۲۰۶۸	عضو هیات علمی
.۲۰۶۹	عضو هیات علمی
.۲۰۷۰	عضو هیات علمی
.۲۰۷۱	عضو هیات علمی
۱۹-(۱)	ریاست پردیس علوم پایه
*	رئیس پردیس*

ردیف	پست سازمانی
۲۰۷۲	مسئول دفتر ریاست
۱۹-۱-(۱)	حوزه ریاست پردیس
۲۰۷۳	رئیس حوزه ریاست پردیس
۲۰۷۴	کارشناس مسئول روابط عمومی
۲۰۷۵	کارشناس مسئول روابط و همکاری های علمی بین الملل
۲۰۷۶	کارشناس مسئول نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۲۰۷۷	کارشناس مسئول برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۱۹-۲-(۱)	معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
*	معاون پردیس*
۲۰۷۸	مسئول دفتر معاون
۱۹-۲-۱-(۱)	اداره آموزش و تحصیلات تکمیلی پردیس
۲۰۷۹	رئیس
۲۰۸۰	کارشناس مسئول آموزش پردیس
۲۰۸۱	کارشناس آموزش پردیس
۲۰۸۲	کارشناس آموزش پردیس
۲۰۸۳	کارشناس آموزش پردیس
۱۹-۳-(۱)	معاونت پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
۲۰۸۴	مسئول دفتر معاون
۱۹-۳-۱-(۱)	اداره امور پژوهشی پردیس
۲۰۸۵	رئیس
۲۰۸۶	کارشناس مسئول
۲۰۸۷	کارشناس
۱۹-۳-۲-(۱)	اداره ارتباط با صنعت و جامعه پردیس
۲۰۸۸	رئیس
۲۰۸۹	کارشناس مسئول
۲۰۹۰	کارشناس
۱۹-۳-۳-(۱)	اداره زیر ساخت های پژوهشی پردیس علوم
۲۰۹۱	رئیس
۲۰۹۲	کارشناس مسئول آزمایشگاه ها و کارگاه ها پردیس
۲۰۹۳	کارشناس مسئول کتابخانه پردیس
۲۰۹۴	کارشناس امانات و ارائه خدمات
۲۰۹۵	کارشناس پایان نامه ها و طرح های پژوهشی
۲۰۹۶	کارشناس مرجع و نشریات

ردیف	پست سازمانی
۲۰۹۷	بررس کتاب (با نام)
۲۰۹۸	راننده (با نام)
۱۹-۳-۴-(۱)	اداره نوآوری و کارآفرینی
۲۰۹۹	رئیس
۲۱۰۰	کارشناس مسئول
۲۱۰۱	کارشناس
۱۹-۳-۵-(۱)	رصدخانه ابوریحان بیرونی
*	رئیس رصدخانه
۲۱۰۲	کارشناس مسئول رصدخانه
۱۹-۴-(۱)	حوزه معاونت توسعه سرمایه سازمانی پردیس
*	معاون پردیس*
۲۱۰۳	مسئول دفتر معاون
۲۱۰۴	کارشناس مسئول فناوری اطلاعات
۲۱۰۵	کارشناس فناوری اطلاعات
۱۹-۴-۱-(۱)	اداره سرمایه انسانی و منابع فیزیکی پردیس
۲۱۰۶	رئیس
۲۱۰۷	کارشناس منابع فیزیکی
۲۱۰۸	کارشناس مسئول سرمایه انسانی
۲۱۰۹	کارشناس سرمایه انسانی
۲۱۱۰	کاردان امور اداری پردیس
۲۱۱۱	نگهبان (با نام)
۲۱۱۲	اپراتور (با نام)
۲۱۱۳	تلفنچی (با نام)
۲۱۱۴	کارپرداز (با نام)
۱۹-۴-۲-(۱)	اداره مالی پردیس
۲۱۱۵	رئیس
۲۱۱۶	حسابدار پردیس
۲۱۱۷	امین اموال پردیس
۲۱۱۸	متصدی امور دفتری (با نام)
۲۱۱۹	انباردار (با نام)
۲۱۲۰	کارپرداز (با نام)
۲۱۲۱	کارپرداز (با نام)
۱۹-۵-(۱)	معاونت فرهنگی و دانشجویی پردیس
*	معاون پردیس*

ردیف	پست سازمانی
۲۱۲۲	مسئول دفتر معاون
۲۱۲۳	کارشناس امور فرهنگی و دانشجویی پردیس
۲۱۲۴	کارشناس امور تربیت بدنی پردیس
۱۹-۶-(۱)	بخش آمار
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۲۱۲۵	کارشناس آموزش بخش
۲۱۲۶	مسئول دفتر بخش
۲۱۲۷	عضو هیات علمی
۲۱۲۸	عضو هیات علمی
۲۱۲۹	عضو هیات علمی
۲۱۳۰	عضو هیات علمی
۲۱۳۱	عضو هیات علمی
۲۱۳۲	عضو هیات علمی
۲۱۳۳	عضو هیات علمی
۲۱۳۴	عضو هیات علمی
۲۱۳۵	عضو هیات علمی
۲۱۳۶	عضو هیات علمی
۲۱۳۷	عضو هیات علمی
۲۱۳۸	عضو هیات علمی
۲۱۳۹	عضو هیات علمی
۲۱۴۰	عضو هیات علمی
۲۱۴۱	عضو هیات علمی
۲۱۴۲	عضو هیات علمی
۲۱۴۳	عضو هیات علمی
۲۱۴۴	عضو هیات علمی
۲۱۴۵	عضو هیات علمی
۲۱۴۶	عضو هیات علمی
۲۱۴۷	عضو هیات علمی
۲۱۴۸	عضو هیات علمی
۲۱۴۹	عضو هیات علمی
۲۱۵۰	عضو هیات علمی
۲۱۵۱	عضو هیات علمی
۲۱۵۲	عضو هیات علمی
۲۱۵۳	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۲۱۵۴	عضو هیات علمی
۲۱۵۵	عضو هیات علمی
۲۱۵۶	عضو هیات علمی
۱۹-۷-(۱)	بخش ریاضی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۲۱۵۷	کارشناس آموزش بخش
۲۱۵۸	مسئول دفتر بخش
۲۱۵۹	ماشین نویس (با نام)
۲۱۶۰	عضو هیات علمی
۲۱۶۱	عضو هیات علمی
۲۱۶۲	عضو هیات علمی
۲۱۶۳	عضو هیات علمی
۲۱۶۴	عضو هیات علمی
۲۱۶۵	عضو هیات علمی
۲۱۶۶	عضو هیات علمی
۲۱۶۷	عضو هیات علمی
۲۱۶۸	عضو هیات علمی
۲۱۶۹	عضو هیات علمی
۲۱۷۰	عضو هیات علمی
۲۱۷۱	عضو هیات علمی
۲۱۷۲	عضو هیات علمی
۲۱۷۳	عضو هیات علمی
۲۱۷۴	عضو هیات علمی
۲۱۷۵	عضو هیات علمی
۲۱۷۶	عضو هیات علمی
۲۱۷۷	عضو هیات علمی
۲۱۷۸	عضو هیات علمی
۲۱۷۹	عضو هیات علمی
۲۱۸۰	عضو هیات علمی
۲۱۸۱	عضو هیات علمی
۲۱۸۲	عضو هیات علمی
۲۱۸۳	عضو هیات علمی
۲۱۸۴	عضو هیات علمی
۲۱۸۵	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۱۸۶	عضو هیات علمی
.۲۱۸۷	عضو هیات علمی
.۲۱۸۸	عضو هیات علمی
.۲۱۸۹	عضو هیات علمی
۱۹-۸-(۱)	بخش زیست شناسی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۲۱۹۰	کارشناس آموزش بخش
.۲۱۹۱	مسئول دفتر بخش
.۲۱۹۲	کارشناس آزمایشگاه
.۲۱۹۳	کارشناس آزمایشگاه
.۲۱۹۴	کارشناس آزمایشگاه
.۲۱۹۵	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
.۲۱۹۶	عضو هیات علمی
.۲۱۹۷	عضو هیات علمی
.۲۱۹۸	عضو هیات علمی
.۲۱۹۹	عضو هیات علمی
.۲۲۰۰	عضو هیات علمی
.۲۲۰۱	عضو هیات علمی
.۲۲۰۲	عضو هیات علمی
.۲۲۰۳	عضو هیات علمی
.۲۲۰۴	عضو هیات علمی
.۲۲۰۵	عضو هیات علمی
.۲۲۰۶	عضو هیات علمی
.۲۲۰۷	عضو هیات علمی
.۲۲۰۸	عضو هیات علمی
.۲۲۰۹	عضو هیات علمی
.۲۲۱۰	عضو هیات علمی
.۲۲۱۱	عضو هیات علمی
.۲۲۱۲	عضو هیات علمی
.۲۲۱۳	عضو هیات علمی
.۲۲۱۴	عضو هیات علمی
.۲۲۱۵	عضو هیات علمی
.۲۲۱۶	عضو هیات علمی
.۲۲۱۷	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
۲۲۱۸	عضو هیات علمی
۲۲۱۹	عضو هیات علمی
۲۲۲۰	عضو هیات علمی
۲۲۲۱	عضو هیات علمی
۲۲۲۲	عضو هیات علمی
۲۲۲۳	عضو هیات علمی
۲۲۲۴	عضو هیات علمی
۲۲۲۵	عضو هیات علمی
۲۲۲۶	عضو هیات علمی
۲۲۲۷	عضو هیات علمی
۲۲۲۸	عضو هیات علمی
۲۲۲۹	عضو هیات علمی
۲۲۳۰	عضو هیات علمی
۲۲۳۱	عضو هیات علمی
۲۲۳۲	عضو هیات علمی
۱۹-۹-(۱)	بخش شیمی
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
۲۲۳۳	کارشناس آموزش بخش
۲۲۳۴	مسئول دفتر بخش
۲۲۳۵	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۳۶	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۳۷	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۳۸	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۳۹	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۴۰	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۴۱	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۴۲	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۴۳	کارشناس آزمایشگاه
۲۲۴۴	کاردان آزمایشگاه
۲۲۴۵	کاردان آزمایشگاه
۲۲۴۶	عضو هیات علمی
۲۲۴۷	عضو هیات علمی
۲۲۴۸	عضو هیات علمی
۲۲۴۹	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۲۵۰	عضو هیات علمی
.۲۲۵۱	عضو هیات علمی
.۲۲۵۲	عضو هیات علمی
.۲۲۵۳	عضو هیات علمی
.۲۲۵۴	عضو هیات علمی
.۲۲۵۵	عضو هیات علمی
.۲۲۵۶	عضو هیات علمی
.۲۲۵۷	عضو هیات علمی
.۲۲۵۸	عضو هیات علمی
.۲۲۵۹	عضو هیات علمی
.۲۲۶۰	عضو هیات علمی
.۲۲۶۱	عضو هیات علمی
.۲۲۶۲	عضو هیات علمی
.۲۲۶۳	عضو هیات علمی
.۲۲۶۴	عضو هیات علمی
.۲۲۶۵	عضو هیات علمی
.۲۲۶۶	عضو هیات علمی
.۲۲۶۷	عضو هیات علمی
.۲۲۶۸	عضو هیات علمی
.۲۲۶۹	عضو هیات علمی
.۲۲۷۰	عضو هیات علمی
.۲۲۷۱	عضو هیات علمی
.۲۲۷۲	عضو هیات علمی
.۲۲۷۳	عضو هیات علمی
.۲۲۷۴	عضو هیات علمی
.۲۲۷۵	عضو هیات علمی
۱۹-۱۰-(۱)	بخش فیزیک
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۲۲۷۶	کارشناس آموزش بخش
.۲۲۷۷	مسئول دفتر بخش
.۲۲۷۸	کارشناس آزمایشگاه
.۲۲۷۹	کارشناس آزمایشگاه
.۲۲۸۰	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
.۲۲۸۱	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۲۸۲	عضو هیات علمی
.۲۲۸۳	عضو هیات علمی
.۲۲۸۴	عضو هیات علمی
.۲۲۸۵	عضو هیات علمی
.۲۲۸۶	عضو هیات علمی
.۲۲۸۷	عضو هیات علمی
.۲۲۸۸	عضو هیات علمی
.۲۲۸۹	عضو هیات علمی
.۲۲۹۰	عضو هیات علمی
.۲۲۹۱	عضو هیات علمی
.۲۲۹۲	عضو هیات علمی
.۲۲۹۳	عضو هیات علمی
.۲۲۹۴	عضو هیات علمی
.۲۲۹۵	عضو هیات علمی
.۲۲۹۶	عضو هیات علمی
.۲۲۹۷	عضو هیات علمی
.۲۲۹۸	عضو هیات علمی
.۲۲۹۹	عضو هیات علمی
.۲۳۰۰	عضو هیات علمی
.۲۳۰۱	عضو هیات علمی
.۲۳۰۲	عضو هیات علمی
.۲۳۰۳	عضو هیات علمی
.۲۳۰۴	عضو هیات علمی
.۲۳۰۵	عضو هیات علمی
.۲۳۰۶	عضو هیات علمی
.۲۳۰۷	عضو هیات علمی
.۲۳۰۸	عضو هیات علمی
.۲۳۰۹	عضو هیات علمی
.۲۳۱۰	عضو هیات علمی
.۲۳۱۱	عضو هیات علمی
.۲۳۱۲	عضو هیات علمی
.۲۳۱۳	عضو هیات علمی
.۲۳۱۴	عضو هیات علمی
.۲۳۱۵	عضو هیات علمی
.۲۳۱۶	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۳۱۷	عضو هیات علمی
.۲۳۱۸	عضو هیات علمی
.۲۳۱۹	عضو هیات علمی
.۲۳۲۰	عضو هیات علمی
.۲۳۲۱	عضو هیات علمی
۱۹-۱۱-(۱)	بخش علوم زمین
*	مدیر بخش
*	معاون مدیر بخش
.۲۳۲۲	کارشناس آموزش بخش
.۲۳۲۳	مسئول دفتر بخش
.۲۳۲۴	کارشناس آزمایشگاه
.۲۳۲۵	کارشناس آزمایشگاه
.۲۳۲۶	کارشناس آزمایشگاه
.۲۳۲۷	کارشناس آزمایشگاه
.۲۳۲۸	کارشناس آزمایشگاه
.۲۳۲۹	تکنسین آزمایشگاه (با نام)
.۲۳۳۰	عضو هیات علمی
.۲۳۳۱	عضو هیات علمی
.۲۳۳۲	عضو هیات علمی
.۲۳۳۳	عضو هیات علمی
.۲۳۳۴	عضو هیات علمی
.۲۳۳۵	عضو هیات علمی
.۲۳۳۶	عضو هیات علمی
.۲۳۳۷	عضو هیات علمی
.۲۳۳۸	عضو هیات علمی
.۲۳۳۹	عضو هیات علمی
.۲۳۴۰	عضو هیات علمی
.۲۳۴۱	عضو هیات علمی
.۲۳۴۲	عضو هیات علمی
.۲۳۴۳	عضو هیات علمی
.۲۳۴۴	عضو هیات علمی
.۲۳۴۵	عضو هیات علمی
.۲۳۴۶	عضو هیات علمی
.۲۳۴۷	عضو هیات علمی
.۲۳۴۸	عضو هیات علمی

ردیف	پست سازمانی
.۲۳۴۹	عضو هیات علمی
.۲۳۵۰	عضو هیات علمی
.۲۳۵۱	عضو هیات علمی
.۲۳۵۲	عضو هیات علمی
.۲۳۵۳	عضو هیات علمی
.۲۳۵۴	عضو هیات علمی
.۲۳۵۵	عضو هیات علمی

سمت‌ها و پست‌های سازمانی پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی

ردیف	پست سازمانی
۲۰-۱)	ریاست پردیس بین‌الملل و آموزش‌های تخصصی
*	رئیس پردیس
۱.	کارشناس حوزه ریاست و روابط عمومی
۲.	کارشناس روابط و همکاری‌های علمی و بین‌المللی
۳.	کارشناس برنامه ریزی، بودجه و تحول سازمانی
۴.	کارشناس نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت
۵.	مسئول دفتر
۲۰-۱-۱)	معاونت آموزش، پژوهش و نوآوری پردیس
*	معاون پردیس*
۶.	کارشناس برنامه ریزی و توسعه آموزش
۷.	کارشناس امور پژوهشی و نوآوری
۲۰-۲-۱)	معاونت توسعه سرمایه‌های سازمانی
*	معاون پردیس
۲۰-۲-۱-۱)	اداره امور مالی
۸.	رئیس
۹.	حسابدار
۱۰.	حسابدار
۱۱.	امین اموال و انباردار
۲۰-۲-۱-۲)	اداره سرمایه‌های انسانی و پشتیبانی
۱۲.	رئیس
۱۳.	کارشناس سرمایه‌های انسانی
۱۴.	کارشناس منابع فیزیکی
۱۵.	کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات
۲۰-۳-۱)	واحد بین‌الملل
*	رئیس
۲۰-۳-۱-۱)	اداره آموزش
۱۶.	رئیس
۱۷.	کارشناس آموزش
۱۸.	کارشناس آموزش
۱۹.	کارشناس برگزاری کلاس‌ها
۲۰.	کارشناس برگزاری کلاس‌ها
۲۰-۴-۱)	دانشکده آموزش‌های الکترونیک

ردیف	پست سازمانی
	* رئیس دانشکده
۱-۴-۲۰-۱	اداره آموزش
۲۱.	رئیس
۲۲.	کارشناس آموزش
۲۳.	کارشناس آموزش
۲۴.	کارشناس آموزش
۲۵.	کارشناس آموزش
۲۶.	کارشناس آموزش
۲۷.	کارشناس آموزش
۲-۴-۲۰-۱	اداره فناوری اطلاعات و ارتباطات
	* رئیس
۲۸.	کارشناس تولید محتوا
۲۹.	کارشناس برگزاری کلاس های مجازی
۳۰.	کارشناس برگزاری کلاس های مجازی
۵-۲۰-۱	مرکز آموزش های آزاد و تخصصی
۳۱.	رئیس
۳۲.	کارشناس
۶-۲۰-۱	مرکز آموزش های زبان های خارجی
	* رئیس
۳۳.	کارشناس
۷-۲۰-۱	مرکز آموزش زبان های فارسی به غیرفارسی زبانان
	* رئیس
۳۴.	کارشناس