09

DAY

نماذج لخطة مئة يوم ناجحة

1 - 9 خطة المئة يوم للرئيس الأمريكي فرانكلين روزفلت:

في الثلاثين يومًا الأولى كان شعار الخطة هو الإغاثة:

1. حيث قدم برنامج الصفقة الجديدة إغاثة فيدرالية مباشرة إلى المحتاجين والعجزة والذين تضرروا من أسوأ تدهور اقتصادي في تاريخ البلاد.
2. وأنشأ إدارة للإغاثة الفيدرالية؛ لتقديم المساعدات المالية لمن يثبت فقرهم الشديد، أو للذين أصيبوا بخسارة في تجارتهم.
3. وضَعَ حلولًا للأزمة المصرفية، فنتيجة التدهور السريع للمصارف وإفلاس المنظمة المصرفية قام المودعون في جميع أنحاء البلاد بسحب ودائعهم من المصارف وشركات الاستثمار، ما أدى إلى إعلان إفلاس أكثر من نصف المصارف، وعندئذ أمر روزفلت على الفور بإعطاء إجازة للمصارف.
4. قام المراجعون الفيدراليون بمراجعة ماليات المصارف، وسمح بإعادة فتح المصارف ذات الممارسات الحسابية السليمة فقط.

وفي الثلاثين يومًا الثانية كان شعار الخطة هو الإنعاش:

1. حيث أنشأ مؤسسة التأمين الحكومي على الودائع المصرفية (Federal Deposit Insurance Corporation) (FDIC)، فاستعاد المواطنون الثقة في الحكومة ومؤسساتها المصرفية.
2. وأنشأ مؤسسات رعاية اجتماعية للمدنيين، وظّفت أكثر من ثلاثة ملايين شاب، تتراوح أعمارهم بين 18 – 25 عامًا، ينتمون إلى الأسر الفقيرة، في رصف الطرق، وزرع الأشجار، والعمل في مشروعات الصيانة والخدمة العامة.
3. وأُسكن الشباب في معسكرات ريفية، تحت إشراف عسكري، مع تقديم وجبات الطعام يوميًّا لهم، إضافة إلى مصروف جيب رمزي.
4. واستصدر قانون الإصلاح الصناعي الوطني، وأنشأ إدارة الأعمال العامة؛ لتقديم منح ومساعدات للولايات والمدن؛ لإقامة مشروعات إنشائية عملاقة.

وفي الثلاثين يومًا الثالثة كان شعار الخطة هو الإصلاح:

- حيث أصدر قوانين مصرفية عدة، تمنع المصارف من التعامل في الأسهم والسندات، وألغى استخدام الذهب بوصفه معيارًا للعملة، وطلب من الناس أن يغيّروا بالعملة الذهبية عملات ورقية، وأوقف التداول في الذهب، وأنشأ إدارة الإصلاح الوطني؛ لتنشيط التجارة، والعمل على تثبيت الأسعار، وعملت إدارته على إيجاد روح المنافسة بين الشركات؛ بغية الوصول إلى أعلى المستويات، وعمل على استصدار قانون بتخفيض فائض المحاصيل؛ بغية رفع الأسعار، مع تقديم إعانات مالية للمزارعين؛ تعويضًا لهم، وعلى الرغم من أن هذه الفكرة لاقت سخرية شديدة في البداية، إلّا أن هذا البرنامج تسبب في زيادة الدخل الوطني من الزراعة.

9 - 2 خطة المئة يوم لمديرة جامعة تينيسي الحكومية

د. جلندا باسكين جلوفر

فسعيًا للتواصل وبناء علاقات مع أصحاب المصالح استهلت المديرة أيامها المئة الأولى بكثير من الفعاليات، تضمنت **لقاءات** مع العائلة الجامعية وجمهورها: طلبة وخريجين وأعضاء هيئة التدريس والموظفين وأعضاء المجتمع، وكانت أهم الأعمال التي قامت بها في اليوم الأول ما يلي:

حضرت صلاة صباحية في الكنيسة ضمت قرابة (900) شخصية اجتماعية، حيث كانت المتحدثة الرئيسة، ودعت المجتمع باعتبار الجامعة جامعتهم، وأكدت على أهمية الانضمام إليها في مسيرتها؛ لدعمها في مواجهة التحديات الكبرى التي تواجهها، منذ تولت منصبها القيادي، ثم قضت بقية اليوم الأول في **اجتماعات بمكتبها مع طاقم عملها**، حيث قامت بتفصيل دور أعضاء الطاقم، ومسؤوليات كل منهم، ومعايير نجاحهم.

أهم أعمال الأسبوع الأول:

وفي الأسبوع الأول اجتمعت بأعضاء هيئة التدريس؛ لنقاشٍ تفاعلي عن رؤية الإدارة الجديدة، والجوانب الإجرائية للجامعة، واجتمعت بقادة الطلاب ثم بالطلاب جميعًا، حيث قدمت لهم رؤيتها، وأجابت عن أسئلتهم.

أهم أعمال الشهر الأول:

قضت المديرة الشهر الأول في مقابلات مع العائلة الجامعية، حيث انتهزت الفرصة لمعرفة المزيد عن الحرم الجامعي، والبنية التحتية والعمليات الداخلية في الجامعة والعمليات الخارجية، وظهرت (122) مرة بوصفها متحدثة مستضافة، بما في ذلك استقبالات، ارتباطات لتقديم كلمات، ومقابلات ومشاركة في برامج إعلامية.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالإدارة العليا:

1. بدأت الجهود الفورية لبناء إدارة قوية.
2. ملء ستة مناصب (وكيلين وأربعة عمداء) كان يشغلها أشخاص مؤقتون.
3. إلغاء مركز الوكيل التنفيذي وتحويل مهامه للمدير.
4. تعيين وكيل للإدارة.
5. تعيين مساعد وكيل للعلاقات العامة والاتصالات.
6. إنشاء قسم إدارة الطوارئ.
7. كل الوكلاء مسؤولون مباشرة للمدير.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالشؤون الأكاديمية:

الاعتماد (Accreditation):

1. اجتماع بفرق مراجعة الأقران للاعتماد.
2. قراءة التقارير التي تؤكد أن الجامعة في الاتجاه المرجو.
3. مراجعة تقرير لجنة منظمة الكليات الجنوبية (SACS)؛ وهي الجهة التي تقرر الاعتماد، لتحديد مجالات القصور التي تحتاج إلى علاج عاجل.

برامج التكريم الجامعي (Honors):

1. أعيد ترتيب برامج التكريم.
2. عُيِّن مدير ومساعد مدير للبرنامج.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بعمداء الكليات:

عقد اجتماعات شهرية مع مديرة الجامعة؛ للتأكد من أنهم يشاركون الإدارة الجديدة في الرؤية والهدف ولتقديم المساعدة إذا كان لها حاجة.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس:

اجتمعتُ مع هيئة التدريس والموظفين، حيث قدمت لهم رؤية الإدارة الجديدة، وأجابت عن أسئلتهم، وناقشت مخاوفهم، وزيادة التركيز على التلاميذ من الروضة إلى المرحلة الثانية عشرة Twelfth grade (السنة الثالثة ثانوي) بهدف:

1. علاج أزمة التعليم في الولاية، وفي الولايات المتحدة الأمريكية عمومًا.
2. اجتذاب الطلاب النابغين لالتحاق بالجامعة.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالشؤون العالمية ومبادرات التنوع:

1. دعم التبادل الثقافي المدعوم بالتعاون مع طلاب من جامعة جديز بأزمير، تركيا.
2. إنشاء شراكة مع مدارس ناشفيل (تينيسي) العامة (Public Schools) في المدينة للتوجيه والإرشاد العالمي.
3. استضافة ورشة عمل عن التعليم العالمي.
4. استضافة ورشة عمل عن الدراسة في الخارج.
5. استضافة ورشة عمل عن خبرات دراسة أعضاء هيئة التدريس في الخارج.
6. استضافة ورشة عمل عن زيارات الطلاب الخارجية القصيرة.
7. بذل جهود متواصلة للتأكد من أن ثقافة المدينة الجامعية (Unv. Campus) ثقافة تنوع وشمولية.

قيادة مجلس هيئة التدريس (Senate):

1. فور تسلّم المديرة لمنصبها بدأت تتلقى رسائل وشكاوى بغزارة، بشأن الاختلاف في انتخابات رئيس مجلس (Senate) فراجعت الأمر بحرص، وحسمت الأمر لمصلحة أحد المنتخبين.
2. قررت عقد اجتماع شهري مع المجلس؛ لاستطلاع آرائهم وردود أفعالهم، ومعالجة مشكلات أعضاء هيئة التدريس.
3. تقرر حضور رئيس (Senate) اجتماعات مجلس الرئاسة مرة في الشهر على الأقل.

قيادة مجلس (Senate) الموظفين:

1. عقد جلسات شهرية مع المجلس لاستطلاع آرائهم ومعالجة مشكلاتهم:
2. تقرر حضور رئيس (Senate) اجتماعات مجلس الرئاسة مرة في الشهر على الأقل.

نصاب التدريس (Load) على أعضاء هيئة التدريس:

جرى نقاش حول نصاب التدريس (الحمل) على أعضاء هيئة التدريس في اجتماع مع هيئة التدريس ورؤساء الأقسام، وتقرر عدم جواز التدريس فوق النصاب المطلوب.

تقييم الإدارة العليا:

وُضعت آليات تسمح لهيئة التدريس بتقييم أداء الإدارة العليا، بمن فيهم وكلاء الجامعة.

ميزانية الشؤون الأكاديمية:

روجعت ميزانية الجامعة؛ بهدف التأكد من أن 50٪ على الأقل من الميزانية الكلية ينفق على التدريس والشؤون الأكاديمية.

زيادة المحاسبة (الشفافية):

وُضعت مسودة لخطة المحاسبة، تتطلب محاسبة أعضاء هيئة التدريس والموظفين فيما يتعلق بأداء عملهم، والتدريس، وفاعلية الأداء.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بشؤون الطلبة:

إعادة تنظيم مكتب شؤون الطلبة:

1. إعادة تنظيم مكتب شؤون الطلبة، بما في ذلك مكتب إدارة الالتحاق بالجامعة.
2. نقل مكتب الأمين العام إلى مكتب وكيل الإدارة.

خدمات العملاء:

1. تعيين مجلس إصلاح خدمات العملاء.
2. كُلف المجلس بوضع خطة خدمة العملاء؛ لعلاج القضايا التي تتقدم بها مكونات الجامعة.

3. عقد اجتماع مع مكتب المعونة المالية (للطلاب)؛ للنظر في شكاوى البت في تقديم المعونة المالية.
4. نظرًا لأهمية هذه القضايا اجتمعت المديرة بمجموعة طلابية، وطلبت إليهم الإجابة عن السؤال الآتي: «لو أردت أن تغير شيئًا واحدًا في جامعة تينيسي الحكومية، ما هو؟ وكان الرد الجماعي هو: «عملية الدعم المالي».

قائمة المنح:

أُزيل عدد كبير من الطلبة المسجلين على قائمة رفض المنح الدراسية؛ لتفادي انسحابهم من الجامعة لأسباب مالية.

احتفالات التخرج:

أُصلحت عملية تسليم شهادات التخرج؛ للاكتفاء بحفل واحد.

اجتذاب الطلبة:

1. سافرت المديرة حول ولاية تينيسي؛ لمقابلة طلاب المستقبل، والطلاب الحاليين والخريجين وقيادات المجتمع، بهدف اجتذاب طلاب متفوقين أكاديميًّا.
2. وُضعت خطة لاجتذاب الطلاب، تركز على مدارس المتفوقين وعلى المدارس الثانوية في مناطق معينة، وكليات الجامعات.
3. أُجريت تحسينات على التواصل مع فروع نوادي الخريجين؛ لتفعيل خطة اجتذاب الطلبة الجدد.
4. زيادة التواصل مع الطلبة المحتملين.

قيادة الطلبة:

1. تمت معالجة إزاحة رئيس جمعية حكومة الطلبة.
2. أُجريت اجتماعات مع القيادات الطلابية؛ للتشاور في القضايا المهمة.
3. أُجريت ندوات طلابية.
4. كُوِّنت مجموعات خاصة بالأنشطة المختلفة.

إعادة صياغة قواعد انتخابات الطلاب:

1. عقدت اجتماعات مع القيادة الطلابية؛ لمناقشة توثيق طلبات المرشحين في الانتخابات الطلابية.
2. وُضعت قواعد لتأهيل المرشحين، يجب على المرشح استيفاؤها في نهاية المدة الدراسية التي تسبق الانتخابات.
3. أُلغيت عملية التوثيق التي تتلو الانتخابات.

مساكن الطلبة:

1. قامت المديرة بقضاء ليلة في مساكن الطلبة؛ لتفقد أحوالهم ولفهم المشكلات والاهتمامات الخاصة بحياة المساكن الجامعية، وللتحقق من أن أسلوب المعيشة فيها يساعد على تعلم الطالب.
2. تكوّن مجلس مساعدي المقيمين؛ للمساعدة على معالجة قضايا الطلاب الخاصة بالحياة الجامعية.

تقدم الطلبة - قانون تينيسي لإكمال التعليم الجامعي:

1. خطة لاستبقاء الطلاب، تركز على استبقاء الطلبة المنخرطين في الجامعة.
2. تجديد مركز نجاح الطلاب، بوصفه عنصرًا من عناصر استبقاء الطلاب.

أهم الأعمال التي عملت فيما يتعلق بالأعمال والمالية:

المستندات المالية والميزانية:

1. مراجعة المستندات والميزانية للجامعة؛ للألفة مع البنود وكيفية التدوين والإجراءات.
2. مقابلة المراجعين الماليين، ونقاش آراء مراجعين غير مؤهلين، إلى جانب استعراض نتائج المراجعة.

المؤسسات الجانبية:

1. زيارة المؤسسات الإضافية والشركات الجانبية.
2. القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية، وتحليل التكاليف والفوائد؛ للتعرف إلى كفاءة التشغيل والأساليب الأخرى لتوليد عائد مالي.

إدارة المرافق:

1. زيارة المباني في المدينة الجامعية لمراجعة استغلال الأماكن وملاءمة المباني.
2. تقرر نقل بعض الأنشطة من مكان إلى مكان أكثر ملاءمة.

الخطة الأساسية للمدينة الجامعية:

1. بدء تنفيذ الخطة الأساسية للمدينة الجامعية مرة أخرى.
2. وضعت خطط لمراجعة خطة الصيانة الشاملة التي كانت مرجأة مع بداية التنفيذ.

مشروعات الإنشاء:

ترميمات وتجديدات لمبانٍ عدة:

1. بدأ تنفيذ مشروع توفير الطاقة.
2. إنشاءات متعددة، منها تنفيذ أجمل واجهة مركز البحوث والتعليم الزراعي في المدينة الجامعية الرئيسة.

أهم الأعمال التي عملت فيما يتعلق بتقدم المؤسسة:

جمع تبرعات الخريجين:

1. أطلقت المديرة حملة (تحدي المدير)، حيث تبرعت بوصفها خريجة بمبلغ ($50,000) على اعتبار أنها إحدى خريجات الجامعة نفسها، وتحدت من يتبرع بالمبلغ نفسه.
2. أطلقت حملة العطاء.
3. تضاعفت تبرعات الخريجين.
4. زادت تبرعات أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة.

دعم الشركات:

1. وضع نموذج لحملة جمع التبرعات، حيث تصطف مع الغايات الإستراتيجية للجامعة في التحسينات الكبرى، وهدايا الشركات الكبرى، والعطاءات الثانوية.
2. البدء في عملية إيجاد شراكات مستدامة، من خلال إستراتيجيات استباقية، والتوسع في الشراكات الخاصة والعامة.

مؤسسة ريتشارد دنت الخيرية:

وافق ريتشارد دنت؛ لاعب كرة القدم الأمريكي الشهير، خلال اجتماع معه على تكوين مؤسسة ريتشارد دنت الخيرية؛ لتوفير دعم في شكل منح دراسية للطلبة المتفوقين.

الشهرة وذيوع الصيت:

أُجريت اجتماعات عدة مع قادة الأعمال في مناطق مركزية: ناشفيل، ودافيد سون، من ضمن الترويج للجامعة إلى جانب تقوية العلاقات القائمة والاستفادة منها.

حضانة الأعمال:

1. أُعيد تصميم الشراكة بين الحضانة وشركات النمو؛ لتعكس فرص الأعمال وسط مدينة ناشفيل.
2. تلك الشراكة ستزيد من فرص الأعمال الصغيرة في ولاية تينيسي، في مجال الأشغال والنمو الاقتصادي.

تشغيل الطلبة في الشركات:

الجهود تتواصل في الاجتماع بشركات عدة؛ سعيًا لوجودهم في المدينة الجامعية؛ لمقابلتهم؛ بهدف توفير وظائف مجزية لهم في مؤسساتهم وتوفير المنح الدراسية لهم.

الظهور في الإعلام العام:

3. منذ تولي المديرة منصبها أُجري معها (24) حوارًا معلنًا ومخططًا له.
4. تغطية إعلامية إيجابية للجامعة.
5. ظهرت المديرة بوصفها موضوعًا رئيسًا في مجلات تجارية وطنية.

التواصل مع الخريجين:

1. زيادة التركيز على خريجي الجامعة؛ لإدراك أهمية الخريجين لمستقبل الجامعة.
2. تطوير قاعدة بيانات الخريجين.
3. تكليف شخص بحصر الخريجين وتتبعهم، عبر الولايات المتحدة الأمريكية؛ لرصد بياناتهم في قاعدة بيانات الخريجين.

4. اجتمعت المديرة مع فروع نادي الخريجين حول الدولة، في حملة لزيادة عدد عضويتهم، ولتوضيح حملة (تحدي المديرة) وجمع تبرعات من نواديهم.
5. كانت المديرة المتحدثة الرئيسة في كثير من فعاليات نوادي الخريجين، حيث ركزت على عطاء الخريجين وعلى عضويتهم.

العلاقات العامة والاتصالات:

1. بدأت جهود علاقات عامة مكثفة، تتطلب من الجامعة أن تكون أكثر تواصلًا واحتواءً للإعلام ولأصحاب المصالح وللقيام بدعاية أكثر إيجابية.
2. تمّت مقابلات على الغداء مع وسائل الإعلام؛ حرصًا على حصولهم على أخبار الجامعة أولًا بأول.
3. جرت مقابلة مع هيئة تحرير جريدة (التينيسيان)، ودار النقاش حول شراكة مفيدة وشاملة.
4. جرت مقابلة مع العاملين في جريدة (التينيسي تريبيون)، وفي مؤسسات إعلامية أخرى، وجرى النقاش حول التوسع في شراكاتهم مع الجامعة.
5. بدأ بوضع خطة لإطلاق حملة علاقات عامة مكثفة للجامعة، بوصفها وسيلة لإحياء سمة جامعة تينيسي الحكومية.
6. بدأت جهودًا لتعزيز قصة جامعة تينيسي الحكومية، وتوصيلها للناس بأسلوب يتضمن متنوعات من خريجين مميزين وروايات إيجابية وموضوعات أخرى؛ لإعلاء الصورة الذهنية للجامعة، والهدف هو تعميق شعور الخريجين والطلاب بالاعتزاز بالجامعة.

دراسة التأثير الاقتصادي:

أسفرت نتائج التأثير الاقتصادي لجامعة تينيسي الحكومية على الولاية أنها جلبت للولاية دخلًا يناهز المئة مليون، وأوجدت آلاف الأعمال.

التواصل مع المجتمع:

1. دعمت الجامعة فعاليات اجتماعية عدة؛ للتواصل مع شركائها وأصحاب المصالح، وللتأكيد لشرائح المجتمع المختلفة أن الجامعة جامعتهم.
2. الهدف الغالب من التواصل مع المجتمع المحلي هو تقوية روابط الجامعة مع المجتمع، وتقصي الأفكار والآراء عن سبل تحسين الصورة الذهنية للجامعة والإصغاء لقضايا المجتمع واهتماماته.

3. تضمنت فعاليات المشاركة مع المجتمع حضور اجتماعات عامة، وصلوات، ومقابلات مع الإعلام، ومقابلات مع المجلس التشريعي للولاية، ومع حاكم الولاية.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالرياضة البدنية.

1. جامعة تينيسي الحكومية واحدة من ست جامعات تحصل على منحة من الاتحاد الوطني لرياضيي الجامعات لتعزيز برامجها الرياضية، عن طريق زيادة الأداء الأكاديمي لطلبتها الرياضيين.
2. شاركت المديرة في اجتماع الاتحاد، حيث قدمت خطة إستراتيجية لتحسين الأداء.
3. كُرِّم كثير من رياضيي الجامعة.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالأمان العام:

1. أجريت عملية مراجعة لأمن المدينة الجامعية؛ لضمان سلامتها، وحُدِّدت احتياجات تعزيز التقنية الضرورية.
2. أجريت عملية مراجعة لبروتوكولات إدارة الطوارئ، ونُفِّذت التغييرات اللازمة لتحسين عملية رسائل الطوارئ، وتعزيز توصيل التنبيهات للجهات المسجلة.
3. قُيِّمت طرق الإدارة والتوظيف؛ لجعلها أكثر كفاءة وفاعلية.
4. أضيفت كاميرات أمنية في مباني المساكن الطلابية.
5. حُسّنت الإضاءة حول الحرم الجامعي.
6. اكتملت عملية تطوير الاحتياطات الأمنية في مداخل المباني.
7. جرت دراسة لتطوير مواقف السيارات لأعضاء هيئة التدريس والطلبة والزوار.
8. تواصلت عملية التدريب للعاملين في الأمن العام على كل المستويات.

أهم الأعمال التي عُملت فيما يتعلق بالإدارة العامة:

1. نُفِّذت سياسة العمل أربعة أيام في الصيف لهيئة التدريس والموظفين.
2. مراجعة زيادة الأجور وضبطها.
3. حضرت المديرة مؤتمرات واجتماعات مهنية عدة على المستوى الفيدرالي.
4. تكوين لجنة لإدارة الأخطار؛ لتقييم تعرض الجامعة للأخطار والمسؤولية والحد منها.