



مجموعه مباحث دوازدهمین گردهمایی مدیران گروههای آموزشی



گردآوری و تدوین:
موزه معاونت آموزشی
دفتر برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی



باسمه تعالی

مجموعه مباحث دوازدهمین
گردهمایی مدیران گروههای آموزشی
(۸۴/۱۰/۲۶)

موزه معاونت آموزشی
دفتر برنامه ریزی آموزشی، نظارت و ارزیابی
تیرماه ۸۵

مجموع مباحث دوازدهمین گردهمایی مدیران گروههای آموزشی

- تهیه و تدوین: حوزه معاونت آموزشی دانشگاه تربیت مدرس
دبیرخانه شورای نظارت و سنجش
گردآورندگان: مهندس حسین مرادی - آذر دخت زاهدی
طرح روی جلد: آذر دخت زاهدی
چاپ اول: تیرماه ۱۳۸۵
ناشر: مرکز نشر دانشگاه تربیت مدرس
کلیه حقوق برای حوزه معاونت آموزشی محفوظ است.

فهرست اجمالی

- ۱- پیشگفتار..... ۱
- ۲- مقدمه ۲
- ۳- برنامه دوازدهمین گردهمایی مدیران گروهها و دستور جلسات گروهها ۳-۴
- ۴- گزارش آماری شرکت کنندگان ۵
- ۵- گزارش دبیر محترم شورای نظارت و سنجش دانشگاه و تبیین اهداف گردهمایی، نتایج و اقدامات نشستهای قبلی ۶-۸
- ۶- سخنرانی رئیس محترم دانشگاه و رئیس شورای نظارت و سنجش ۹-۱۵
- ۷- سخنرانی علمی با عنوان « مطالعه تطبیقی نظام های تضمین کیفیت دانشگاهی در چند کشور و معرفی برخی از شاخص های ارزیابی دانشگاهی » ۱۶-۲۹
- ۸- گزارش کار گروه آموزشی ۳۰-۴۷
- ۹- گزارش کار گروه پژوهشی ۴۸-۵۷
- ۱۰- گزارش کار گروه اداری و مالی ۵۸-۶۵
- ۱۱- گزارش کار گروه فرهنگی ۶۶-۷۰
- ۱۲- طرح مسائل و مشکلات دانشکده ها از سوی نمایندگان مربوط ۷۱-۱۰۶
- ۱۳- ضمیمه (گزارش کار گروههای کارشناسی، صورتجلسات مربوط به کار گروهها و) ۱۰۷-۱۲۷

فهرست تفصیلی

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| پیشگفتار | ۱ |
| مقدمه | ۲ |
| برنامه | ۳ |
| دستور جلسه | ۴ |
| الف) محور بحث کارگروه اداری و مالی | ۴ |
| ب) محور بحث کارگروه فرهنگی | ۴ |
| ج) محور بحث کارگروه پژوهشی | ۴ |
| د) محور بحث کارگروه آموزشی | ۴ |
| آمار مدیران گروههای شرکت کننده در گردهمایی | ۵ |
| محورهای گزارش دبیر شورای نظارت و سنجش دانشگاه | ۶ |
| الف) اهداف عام نشستها | ۶ |
| ب) اهداف اختصاصی دوازدهمین گردهمایی | ۶ |
| اهم نتایج و اقدامات قبلی | ۷ |
| سخنرانی جناب آقای دکتر دانشجو رئیس محترم دانشگاه | ۹ |
| سخنرانی جناب آقای دکتر فتح آبادی در خصوص (مطالعه تطبیقی نظامهای تضمین کیفیت دانشگاهی در برخی کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته | ۱۶ |
| توجه به کیفیت، یک ضرورت اجتناب ناپذیر | ۱۷ |
| سطوح نظامهای تضمین کیفیت در آموزش عالی | ۱۷ |
| بررسی نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در ژاپن | ۱۸ |
| ویژگی های نظام تضمین کیفیت ژاپن قبل از سال ۲۰۰۰ | ۱۹ |
| ویژگیهای خاص نظام اعتبارسنجی در ژاپن | ۱۹ |
| نظام جدید تضمین کیفیت در ژاپن | ۲۰ |
| تضمین کیفیت در سطح دانشگاهی | ۲۱ |
| نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در سوئیس | ۲۱ |

| | |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| ۲۲ | مهمترین ویژگیهای نظام تضمین کیفیت دانشگاهی در سوئیس |
| ۲۳ | ویژگیها و ترکیب هیأت همتایان در اعتبار سنجی سوئیس |
| ۲۳ | نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در کشور هند |
| ۲۴ | نظام کیفیت درون دانشگاهی در هند |
| | نتیجه گیری حاصل از بررسی مقایسه ای نظامهای تضمین کیفیت در کشورهای |
| ۲۵ | در حال توسعه |
| | نتیجه گیری حاصل از بررسی مقایسه ای نظامهای تضمین کیفیت در کشورهای |
| ۲۵ | توسعه یافته |
| ۲۶ | برخی از مشکلات مربوط به پیاده سازی نظام تضمین کیفیت دانشگاهی |
| ۲۷ | شاخصهای مورد استفاده در رتبه بندی سوئیس آپ |
| ۲۷ | شاخصهای مورد استفاده در رتبه بندی های US NEWS |
| ۲۸ | شاخصهای مورد استفاده در رتبه بندی کانادا (گورمن) |
| ۲۹ | شاخصهای مورد استفاده در رتبه بندی ملک لین |
| ۳۰ | گزارش کار گروه آموزشی |
| ۳۱ | کار گروههای حوزه معاونت آموزشی |
| ۳۱ | روان سازی سیستم آموزشی |
| ۳۱ | آئین نامه جدید دکتری و مسئله آزمون جامع دوره های دکتری |
| ۳۱ | تنوع ورودیها |
| | آمار جلسات مختلف تشکیل شده برای بررسی مباحث کار گروههای |
| ۳۲ | آموزشی |
| ۳۳ | کار گروه روان سازی سیستم |
| ۳۳ | جمع بندی و نتیجه گیری مباحث جلسه اول کار گروه روان سازی |
| ۳۴ | جمع بندی و نتیجه گیری مباحث جلسه دوم کار گروه روان سازی |
| ۳۵ | اهم مسائلی که در روان سازی سیستم باید به آنها توجه نمود |
| | گزارش کارگروه آئین نامه جدید دکتری و مسئله آزمون جامع دوره های |
| ۳۷ | دکتری |
| ۳۹ | گزارش اولین جلسه کار گروه تنوع ورودیها |
| ۳۹ | مسائل و مشکلات پذیرش دانشجو در مقطع کارشناسی ارشد |

| | |
|------------------------------------------------------------|----|
| مشکلات پذیرش دانشجوی دکتری | ۴۱ |
| جمع بندی جلسه اول کار گروه تنوع ورودیها | ۴۲ |
| جمع بندی جلسه دوم و نهایی کار گروه تنوع ورودیها | ۴۳ |
| وضعیت آموزش در طرح تدوین استراتژی دانشگاه | ۴۶ |
| گزارش کار گروه حوزه معاونت پژوهشی | ۴۸ |
| محورها | ۴۹ |
| زیر گروههای پژوهشی | ۴۹ |
| نتایج مشترک | ۴۹ |
| تحلیل وضع موجود | ۵۰ |
| بودجه | ۵۰ |
| تشویق مقالات - گرانت | ۵۱ |
| مسائل ساختاری | ۵۱ |
| سیاستگذاری | ۵۲ |
| حضور فیزیکی | ۵۶ |
| سایر موارد | ۵۷ |
| درخواستهای خاص | ۵۷ |
| گزارش کار گروه اداری و مالی | ۵۸ |
| دستور جلسه کار گروه اداری و مالی | ۵۹ |
| گزارش جلسه اول کار گروه اداری و مالی | ۶۰ |
| تعریف رسالت دانشگاه تربیت مدرس براساس طرح استراتژیک | ۶۰ |
| جمع بندی جلسه اول | ۶۱ |
| گزارش دومین جلسه کار گروه اداری و مالی | ۶۲ |
| ارائه گزارش « طرح اجمالی ساختار دانشگاه تربیت مدرس » | ۶۲ |
| جمع بندی جلسه دوم | ۶۳ |
| گزارش سومین جلسه کار گروه اداری و مالی | ۶۴ |
| نقاط ضعف وضعیت ساختاری | ۶۴ |
| جمع بندی | ۶۵ |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| گزارش کار گروه فرهنگی | ۶۶ |
| دستور جلسه: رسالت فرهنگی اعضای هیأت علمی دانشگاه | ۶۷ |
| ضرورت حضور فعال اعضای هیأت علمی در فعالیتهای فرهنگی | ۶۷ |
| تعریف و تدوین وظایف فرهنگی برای گروههای آموزشی | ۶۷ |
| پیش فرض پذیرفته | ۶۸ |
| آموزش و ملموس نمودن وظایف فرهنگی | ۶۸ |
| تسری الگوی استاد راهنما درمسائل مختلف دانشجویان از ابتدای ورود به دانشگاه | ۶۸ |
| برگزاری اردوهای گروهی | ۶۹ |
| طرح و راه اندازی نهادهای مشترک اساتید و دانشجویان | ۶۹ |
| طرح و تأسیس نهادهای اولیاء و مربیان | ۶۹ |
| ترغیب و تشویق | ۷۰ |
| اهم مسائل و مشکلات مطرح شده از سوی نمایندگان دانشکده ها در دوازدهمین | |
| گردهمایی مدیران گروهها | ۷۱ |
| دانشکده هنر | ۷۲ |
| نظریات و خواسته های مدیران گروههای دانشکده هنر | ۷۳ |
| دانشکده علوم پزشکی | ۷۴ |
| مسائل مربوط به آموزش | ۷۴ |
| مسائل مربوط به پژوهش | ۷۵ |
| مسائل مربوط به اداری و مالی | ۷۶ |
| جمع بندی نهایی | ۷۷ |
| دانشکده علوم انسانی | ۷۸ |
| تعداد دانشجویان پذیرش شده، ثبت نام شده و فارغ التحصیل شده | ۷۸ |
| تعداد اساتید تمام وقت و مدعو | ۸۰ |
| پذیرفته شدگان در سال ۱۳۸۴ | ۸۱ |
| آمار دانشجویان در سال ۱۳۸۴ | ۸۱ |
| آمار دانشجویان خارجی شاغل به تحصیل | ۸۱ |
| تنوع رشته ها و گرایش های درحال اجرا در دانشکده | ۸۲ |

| | |
|-----|-----------------------------------|
| ۸۵ | نیازهای دانشکده علوم انسانی |
| ۸۶ | جمع بندی نهایی |
| ۸۸ | دانشکده کشاورزی |
| ۸۸ | مسائل و مشکلات |
| ۸۹ | جمع بندی نهایی |
| ۹۱ | دانشکده علوم پایه |
| ۹۱ | گرایش های مختلف دانشکده علوم پایه |
| ۹۲ | پیشنهاد به کار گروه آموزشی |
| ۹۳ | پیشنهاد به کار گروه فرهنگی |
| ۹۴ | پیشنهاد به کار گروه اداری و مالی |
| ۹۵ | پیشنهاد به کار گروه پژوهشی |
| ۹۶ | جمع بندی نهایی |
| ۹۸ | دانشکده فنی و مهندسی |
| ۹۸ | محورها |
| ۹۹ | مقدمه |
| ۹۹ | آموزش و پژوهش |
| ۱۰۰ | پشتیبانی |
| ۱۰۰ | پشتیبانی نرم افزاری |
| ۱۰۰ | آیین نامه ها |
| ۱۰۱ | آزمونهای ورودی |
| ۱۰۲ | آئین نامه ها |
| ۱۰۳ | پشتیبانی سخت افزاری |
| ۱۰۴ | جمع بندی نهایی |
| ۱۰۵ | دانشکده منابع طبیعی |
| ۱۰۵ | اهم مسائل و مشکلات |
| ۱۰۷ | ضمائم |
| ۱۰۸ | مباحث کار گروه کارشناسی روان سازی |
| ۱۰۸ | اهداف روان سازی سیستم |

- ۱۰۹ ضرورتها و دلایل گرایش به روان سازی سیستم
- ۱۱۰ چالشها و موانع موجود در مسیر روان سازی سیستم
- اهم مسائل و نکات مهمی که مجریان روان سازی در امور دانشگاه باید به آن
- ۱۱۱ توجه نمایند (ملزومات روان سازی)
- ۱۱۳ اشاره ای اجمالی به برخی از مصادیق مسائل و مشکلات در حوزه آموزش
- ۱۱۵ منشور اخلاقی سازمان
- ۱۱۸ گزارش تفصیلی کار گروه روان سازی سیستم (اولین جلسه)
- ۱۲۳ گزارش تفصیلی کارگروه روان سازی سیستم (دومین جلسه)

پیشگفتار

تقویت تعامل و همدلی صف و ستاد، تبیین اهداف برنامه های کلان برای بدنه اجرایی؛ بررسی مسائل و مشکلات عمده دانشگاه و ارائه راهکارهای مناسب و منطقی برای حل و فصل آنها و ... از جمله اهداف کلان برگزاری گردهمایی مدیران گروههای آموزشی دانشگاه است. طراحی و اجرای اینگونه گردهمایی از جمله دستاوردهای شورای نظارت دانشگاه محسوب می شود. اظهارات اعضای محترم هیأت علمی در نظرسنجی های مختلف حکایت از آن دارد که اثر بخشی و کارایی اینگونه گردهمایی ها بر هیچکس پوشیده نیست و مزیت های آشکار و پنهان فراوانی در برگزاری مستمر این جلسات مستتر است، لیکن برای بهره برداری بهینه از موضوعات ارائه شده در جلسات کارگروهها و نشست عمومی، ضروری است تا تمام مباحث مربوط به نحوی مناسب مستندسازی شود، به همین منظور تصمیم بر آن شد که در گردهمایی دوازدهم، کارگروهها قبل از زمان گردهمایی برگزار گردد تا نتایج روشن تر باشد و بهتر بتوان آنها را پیگیری نمود. اکنون به همین منظور تمام مباحث یادشده در قالب کتابچه ای تدوین و چاپ می شود. در پایان فرض است از کلیه مدیران محترم گروهها و مدیران ستادی دانشگاه و دانشکده ها، معاونان محترم دانشگاه و عموم دست اندرکاران که با حضور فعال و مستمر خود در جلسات کارگروهها و جلسه عمومی گردهمایی یاریگر مجموعه ستاد دانشگاه بوده اند، تقدیر و تشکر نمایم،

دکتر فرهاد دانشجو

رئیس دانشگاه

و رئیس شورای نظارت و سنجش

مقدمه

با استعانت از خداوند متعال و به حول و قوه الهی و مساعی ارزنده و مشارکت عموم همکاران دانشگاهی، دوازدهمین گردهمایی مدیران گروههای آموزشی و جلسات کار گروههای ذی ربط در زمستان ۱۳۸۴ برگزار شد، دفتر برنامه ریزی آموزشی، نظارت و ارزیابی به منظور فراهم آمدن امکان پیگیری بهتر نتایج کارگروهها و گردهمایی گزارش جامعی را در این زمینه تهیه نموده است.

آنچه پیش رو دارید شامل: متن کامل سخنرانیهای نشست عمومی گردهمایی، گزارش کار گروههای کارشناسی، کارگروههای اصلی هر معاونت و نیز گزارش نهایی هر کارگروه در نشست یاد شده است.

مباحث مندرج در این کتابچه قطعاً به عنوان راهنمای ستاد در برنامه ریزیها و سیاستگذاریها، امری مغتنم خواهد بود و دفتر نظارت و ارزیابی به عنوان دبیرخانه شورای نظارت و سنجش دانشگاه، تمام مساعی خود را برای پیگیری مفاد آنها میذول خواهد داشت و به منظور بهره برداری بهینه از مباحث مطرح شده در اینگونه نشستها از طریق تداوم جلسات کارگروهها، طرح موضوع در جلسات آتی شورای نظارت و سنجش و همچنین پیگیریهای بعدی از طریق معاونت‌های چهارگانه دانشگاه اهتمام خواهد ورزید.

در پایان شایسته است از اعضای معزز کارگروهها و مدیران محترم گروههای آموزشی دانشگاه و از زحمات و مساعی ارزنده کلیه دست اندرکاران و همکاران محترم در مراحل تهیه و تدوین این مجموعه تقدیر و تشکر نمایم.

ومن ... التوفیق

مدیر دفتر برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی
و دبیر شورای نظارت و سنجش

برنامه دوازدهمین گردهمایی مدیران گروههای آموزشی دانشگاه

زمان: دوشنبه ۸۴/۱۰/۲۶ از ساعت ۸/۳۰ صبح لغایت ۱۲

مکان: سالن اجتماعات شهید مطهری دانشگاه

- ۱- سرود جمهوری اسلامی ایران ۸/۳۰ - ۸/۳۵
 - ۲- تلاوت آیاتی چند از کلام... مجید ۸/۳۵ - ۸/۴۵
 - ۳- گزارش دبیر شورای نظارت و سنجش دانشگاه ۸/۴۵ - ۸/۵۵
 - ۴- سخنرانی علمی با موضوع «مطالعه تطبیقی نظام های تضمین کیفیت دانشگاهی در چند کشور و معرفی برخی از شاخص های ارزیابی دانشگاهی» ۸/۵۵ - ۹/۲۵
 - ۵- گزارش کارگروه اداری و مالی ۹/۲۵ - ۹/۳۵
 - ۶- گزارش کارگروه پژوهشی ۹/۳۵ - ۹/۴۵
 - ۷- گزارش کارگروه فرهنگی ۹/۴۵ - ۹/۵۵
 - ۸- گزارش کارگروه آموزشی ۹/۵۵ - ۱۰/۰۵
 - ۹- حضور اعضای هیأت رئیسه و سخنرانی رئیس محترم دانشگاه با موضوع «تبیین راهبردهای دانشگاه» ۱۰/۰۵ - ۱۰/۳۰
 - ۱۰- طرح مسائل و مشکلات دانشکده ها از سوی نماینده هر دانشکده * ۱۰/۳۰ - ۱۱/۳۰
 - ۱۱- پاسخ به مسائل و مشکلات و جمع بندی جلسه ۱۱/۳۰ - ۱۲
 - ۱۲- نماز و ناهار ۱۲-۱۳
- * دانشکده های علوم انسانی و فنی و مهندسی هر یک به مدت ۱۰ دقیقه، دانشکده های علوم پزشکی، علوم پایه و کشاورزی هر یک به مدت ۸ دقیقه، دانشکده های هنر و منابع طبیعی هر یک به مدت ۶ دقیقه (۴ دقیقه برای زمان حدفواصل در نظر گرفته شده است)

دستور جلسات کار گروهها

الف) محور بحث کار گروه اداری و مالی:

تغییر ساختار سازمانی دانشگاهها (موضوع ماده ۴۹ برنامه چهارم توسعه کشور)

ب) محور بحث کار گروه فرهنگی:

رسالت فرهنگی اعضای هیأت علمی

ج) محور بحث کار گروه پژوهشی:

محورها و راهکارهای ارتقای کیفیت تحقیقات در گروههای علمی

د) محور بحث کار گروه آموزشی:

۱- روان سازی سیستم آموزش

۲- آیین نامه جدید دکتری و مسئله آزمون جامع دوره های دکتری

۳- تنوع ورودیها

۱-۳- آزمون دکتری،

۲-۳- نوبت دوم (شبانه)

۳-۳- دانشجوی غیر ایرانی

۴-۳- آموزش مجازی

۵-۳- نیمه حضوری

۶-۳- دوره فراگیر و دوره آموزش کوتاه مدت

آمار مدیران گروههای آموزشی شرکت کننده در دوازدهمین گردهمایی مدیران گروهها - مورخ ۸۴/۱۰/۲۶

تعداد کل شرکت کنندگان : ۱۳۵ نفر

تعداد مدیران ستادی شرکت کننده در گردهمایی: ۴۹ نفر از ۵۵ نفر (۸۹٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده علوم انسانی شرکت کننده در گردهمایی: ۲۳ نفر از ۲۵ نفر (۹۲٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده علوم پایه شرکت کننده در گردهمایی: ۱۲ نفر از ۱۳ نفر (۹۲٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده علوم پزشکی شرکت کننده در گردهمایی: ۱۳ نفر از ۱۷ نفر (۷۶٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده فنی و مهندسی شرکت کننده در گردهمایی: ۳۰ نفر از ۳۸ نفر (۷۹٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده کشاورزی شرکت کننده در گردهمایی: ۹ نفر از ۱۴ نفر (۶۴٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده منابع طبیعی شرکت کننده در گردهمایی: ۷ نفر از ۸ نفر (۸۸٪)

تعداد مدیران گروههای آموزشی دانشکده هنر شرکت کننده در گردهمایی: ۷ نفر از ۹ نفر (۷۸٪)

۲- آشنایی بیشتر مدیران گروه‌های آموزشی با برنامه‌ها و سیاست‌های کلان دانشگاه در امور مختلف

۳- آشنایی بیشتر مدیران ستادی دانشگاه با مسائل و مشکلات بدنه دانشگاه

اهم نتایج و اقدامات قبلی

۱- کارشناسی و بررسی مقدماتی متناسب سازی نظام و ساز و کار دانشگاه با توجه به تحولات جدید در ساختار اداره دانشگاهها (استقلال دانشگاهها)

۲- تبیین سیاستها و راهبردهای برنامه چهارم توسعه در بخش آموزش عالی به مدیران سطوح مختلف دانشگاه به منظور ظرفیت سازی در دانشگاه متناسب با رویکرد برنامه چهارم توسعه (گسترش طرح کاربردی تنوع بخشی در آموزش تأسیس رشته های کاملاً جدید متناسب با نیازهای جامعه و تقاضا محور)

۳- ایجاد ظرفیت جدید برای دانشگاه از طریق تعامل با نهادهای برنامه ریز و سیاستگذار در سطح وزارت متبوع و سازمان مدیریت

۴- بررسی جوانب مختلف حضور بیشتر اعضای هیأت علمی و دانشجویان در دانشگاه

۵- بهره برداری از نظریات مدیران گروهها و اعضای هیأت رئیسه دانشکده ها برای تصمیم سازی در شوراهای ستادی هر معاونت و نهادها و مراجع قانونی

۶- اقدام عملی برای ایجاد تعامل سازنده ستاد با بدنه از طریق تداوم و افزایش کار گروهها و واگذاری اختیارات در حوزه برنامه ریزی آموزشی، اداری و مالی و پژوهشی به دانشکده ها

۷- کوشش برای روان سازی نظام پژوهشی در انتخاب و تصویب موضوع پایان نامه ها و رساله ها تا دفاع از آنها و تسهیل فرایند ثبت نام دانشجویان، و فرایند فارغ التحصیلی، برگزاری آزمونها و...

۸- تلاش در جهت افزایش جاذبه دانشگاه در سطح ملی، دادن اهمیت بیشتر به فارغ التحصیلان دانشگاه، حفظ کرامت هیأت علمی و گسترش فرهنگ تشویق برای همه اقشار دانشگاه اعم از کارمند دانشجو و استاد، برگزاری مراسم تشویقی اقشار مختلف دانشگاه و تقویت سیاستهای ترغیبی مربوط به پیشرفت علم.

**سخنرانی جناب آقای دکتر دانشجو رئیس محترم دانشگاه
در دوازدهمین گردهمایی مدیران گروهها**

با سلام و عرض ادب و خوش آمد خدمت حضار محترم و تشکر و قدردانی از اینکه زحمات زیادی را در کارگروهها متقبل شدید و عرض تبریک به مناسبت اعیاد غدیر و قربان، به لطف خداوند متعال با مشارکت همه گروههای علمی و دانشکده ها اعم از اعضای محترم هیأت علمی، کارشناسان محترم دانشکده ها، مسئولین محترم مراکز تحقیقاتی وابسته به دانشگاه و ... برخی از موضوعات و مشکلات دانشکده ها و دانشگاه به صورت کلی در کارگروهها بررسی شدند و پیشنهاداتی هم از سوی کارگروهها ارائه شد. بنده در طول یکماه گذشته که شما در کارگروهها فعالیت می کردید. گزارش فعالیت شما را مطالعه می کردم. امیدوار هستم که در ادامه مسیر، کارگروهها به نوعی فعالیت خودشان را مجدداً ادامه بدهند و فعالیت هایی که تاکنون انجام شده به صورت پیشنهادهای عملی به هیأت امناء، شورای دانشگاه و هیأت رئیسه متناسب با وظایفشان منعکس شود و انشاء ... در این شوراها تصویب شود، به این ترتیب مصوبات عملی را به عنوان نتیجه و ما حاصل زحمات شما داشته باشیم و به نوعی از این همه زحمتی که شما متقبل شدید، قدردانی نمایم.

در سنوات گذشته جلسات کارگروهها در همین جلسه عمومی که حضور داشتیم، در حدود ۱-۲ ساعت به صورت مجزا تشکیل می شد.

اما فرصت لازم و کافی برای اینکه مسائل به صورت عمیق و کارشناسانه بررسی شود وجود نداشت. برای اولین بار این راهکار در حقیقت پیشنهاد شد که کار گروهها از دو ماه قبل از برگزاری جلسه شکل بگیرد و کار به صورت جدی پیگیری بشود و مشارکت اعضای هیأت علمی به شکل عملی در داخل تصمیم گیریها و بررسی های کارشناسانه خود را نشان دهد.

به عنوان یکی از راهبردهای اصلی خودمان، همه همکاران دانشگاه را به مشارکت عمومی، همفکری و همراهی در کلیه امور دانشگاه دعوت می کنم و این مهم را در اعتلای وظایف آموزشی، پژوهشی و فرهنگی دانشگاه بسیار حائز اهمیت می دانم. از آنجایی که موضوع صحبت بنده را تبیین راهبردها نوشتند خدمتتان عرض می کنم که تبیین راهبردها به عهده همین کارگروهها و سپس تصویب در شوراهاست. اما من حیث المجموع با توجه به آنچه بدستم رسید برداشت های کلی را عنوان می کنم که انشاء... با کارهای بعدی شما مجموعه راهبردها شکل واقعی خودش را خواهد گرفت.

_ در دنیا رخدادهای و جهش های علمی قابل توجهی در حال شکل گیری است. یکی از راهبردهای اصلی ما در دانشگاه تربیت مدرس این است که به عنوان متخصصین اهل علم نسبت به رویدادهای مهم در جامعه خودمان و در دنیا موضع معرفت شناختی داشته باشیم و نسبت به این رویدادها براساس منطق معرفت شناختی رشته های تخصصی، حرکت های علمی گروهها، دانشکده ها و مراکز تحقیقاتی حرکت کنیم.

_ اختیارات وسیعی به دانشگاهها داده شده، از جمله: بازنگری در ساختار سازمانی، چارت تشکیلاتی دانشگاه و شرح وظایف گروهها و

سازمانهای درون دانشگاه در جهت سیاست های توسعه علمی، آموزشی، پژوهشی و فرهنگی بسیار ضروری است و لذا اصلاح و تکمیل ساختار تشکیلات، شرح وظایف و چارت سازمانی یکی دیگر از راهبردهای فعلی دانشگاه است تا اینکه دانشگاه بتواند با تصحیح این موارد نقش مؤثر، شایسته و در شأن خودش را در راستای اهداف آموزشی، پژوهشی، تحقیقاتی و فرهنگی جمهوری اسلامی در جامعه ایفا کند.

– رشد جمعیت جوان و خواهان علم در داخل کشور ایجاب می کند که دسترسی آحاد مردم به آموزش عالی را افزایش بدهند. در این راستا گسترش و توسعه دسترسی مردم شریف به آموزش عالی از طریق تنوع بخشیدن به دوره ها و ورودی ها به دانشگاه مانند دوره های روزانه، دوره های نوبت دوم، فراگیر، نیمه حضوری، آموزش های مجازی و دوره های کوتاه مدت با ایجاد زیرساخت های مناسب خودش و حفظ و ارتقای کیفیت دوره ها و پیش بینی های لازم برای تأمین نیازهای دانشجویان این دوره ها مطرح است و این توسعه با در نظر گرفتن توانمندی علمی گروهها به عنوان راهبرد دیگری در دانشگاه مدنظر است.

– حفظ شأن و حرمت دانشجویان عزیز، دانشجویان عزیزی که به حق پاک ترین و دلسوزترین و آرمان خواه ترین جوانان در دنیا هستند بسیار ضروری است. لذا رسیدگی به وضعیت آنها و نیازهای آموزشی و پژوهشی و فرهنگی و ورزشی و تفریحی آنها و همچنین وضعیت معیشتی آنها و خوابگاههای آنها و تلاش جهت بهبود شرایط و حرکت به سمت آرمانها از راهبردهای مطرح دیگر در دانشگاه است.

ـ در مقابل هجوم فرهنگی زورمداران مستبد و قدرتمداران که ایجاد امپراطوری جهانی را برای خودشان تصور می کنند و با تعالی جسم و روح بیگانه هستند کشورها بسیار قابل نفوذند مگر اینکه جوامع پویا و متکی بر فرهنگ مترقی با تکیه بر اصول خودشان برای نیازهای بشری پاسخ های قانع کننده ای ارائه کنند و در این مسیر دانشگاهها نقش اساسی دارند. دانشگاه تربیت مدرس در پیشرو بودن در این مسیر و پاسخگویی به این نیازها اهمیت ویژه ای قائل شده و آن را به عنوان یکی از راهبردهای اصلی خود تلقی می کند. در این راستا برنامه ریزی فرهنگی همه جانبه باید صورت بگیرد و شاید مواردی که در بحث فرهنگی مطرح شد مثل ایجاد رابطه عاطفی و منطقی و علمی بین استاد و دانشجو و ایجاد بستر تعامل مثبت بین فرهنگ های مختلف از طریق گرفتن دانشجویان غیر ایرانی و موارد فرهنگی دیگری از این منظر حائز اهمیت است.

ـ در کنار تعداد واحدهایی که در دوره های آموزشی گذرانده می شود و انجام تحقیقات با کیفیت عالی باید حتماً به چیزهای دیگری هم نگاه بکنیم. مثلاً توسعه و رشد توانمندیها و ظرفیت های انسانی، ارتقاء روحیه پرسشگری، منشأ تحول و نوآوری شدن، کار آفرین شدن اینها برای فارغ التحصیلان و دانشجویان ما بسیار حائز اهمیت است و جزئی از اهداف گروههای آموزشی و همچنین کل دانشگاه باید باشد. گروههای علمی بر حسب تخصص خودشان در متن مردم و جامعه باید مسأله یابی کنند. پرسش باید مقدمه پژوهش باشد. پژوهشی که در حقیقت به یک پرسش واقعی نمی خواهد بپردازد، انجام و ضرورت انجامش زیر سؤال می رود و تلاش سازمان یافته برای پاسخ به این پرسشها باید در دانشگاه صورت گیرد. دانشگاه

باید برون نگر و پاسخگو باشد. در این مقوله در کنار شمارش مقالات و کشیدن منحنی های رشد آمار مقالات علمی - پژوهشی و ISI و موارد دیگر باید به این سؤالات نیز پاسخ داده شود که اینها چه مشکلی را حل می کنند؟ به درد چه کسی می خورند؟ در توسعه ملی چه نقشی دارند؟ این وظیفه ما دانشگاهیان است که در این مسیر برنامه ریزی و حرکت کنیم .

_تعریف برنامه های خلاق و بروز در آموزش و برنامه های تحقیقاتی مؤثر و نگاه به تولید علمی که مؤثر و نافع باشد در دانشگاه پاسخگویی مثل دانشگاه تربیت مدرس از راهبردهای آن دانشگاه حساب خواهد شد. در همین راستا بازبینی و بازنگری در نحوه ارتقاء اساتید و بازنگری در نحوه ارزیابی اساتید و دانشجویان حائز اهمیت است.

بحث عدالت و مهرورزی که به قلب های ما ارتباط پیدا می کند و به رضایتمندی ما از همدیگر و سیستم مرتبط می شود، از راهبردهای اولیه دانشگاه باید باشد. صرف انجام یک کار براساس اهداف از پیش تعیین شده نمی تواند مطلوب باشد. زمانی این کار مطلوب تشخیص داده می شود که عادلانه انجام شده باشد و باعث ایجاد فضای دوستی و مهرورزی در محیط های علمی بشود. لذا بحث عدالت و مهرورزی هم در تمامی فعالیت های دانشگاه جزء راهبردهای دانشگاه در نظر گرفته خواهد شد.

_ به صورت عملی تر اگر بخواهیم نگاه کنیم، توسعه فضاهای کالبدی در پردیس مرکزی دانشگاه و در جاده کرج، اتمام طرح های عمرانی موجود در دانشگاه، تعریف مأموریت های ویژه و بین المللی برای پردیس نور و ارتقاء و متناسب نمودن مأموریت های پردیس نور

با سرمایه های موجود در آنجا ، فعال شدن و توسعه فعالیت های مرکز رشد و پارک فناوریو تصحیح ساختار آن، ایجاد زیرساخت های اصلی برای ارتقای نقش پردیس قوچک در توسعه فضاهای کالبدی دانشکده ها (محل فعلی که الان به عنوان محل پارک فناوریاست) و توسعه فضای کالبدی دانشکده ها و دانشگاه و ایفای نقش مؤثر در توسعه این فضاهای، همچنین آغاز تدوین و سپس اجرای طرح های جامع کالبدی دانشکده های علوم انسانی، علوم پزشکی و هنر و اتمام طرح های قبلی دانشکده های دیگر جزء وظایف و بعضاً با نگاهی جزء راهبردهای دانشگاه محسوب می شود.

– توجه بیشتر به وظایف ملی ما در دانشگاه و جایگاه بین المللی آن و تلاش برای ارتقای آن، همچنین انجام این کارها با توجه به استقلال دانشگاه براساس قوانین جدید و تأکید بر تضمین کیفیت و ارزیابی درونی و از طرف دیگر پس از اتخاذ و مشخص شدن سیاست ها، ثبات در سیاست های کلی از اهداف دانشگاه و از راهبردهای ما محسوب می شود.

در خاتمه عرائضم از محبتی که داشتید و در جلسات کار گروهها شرکت کردید و با علاقه نسبت به آینده دانشگاه خودتان نقش مؤثری را ایفا نمودید، تشکر می کنم. امیدوارم با تبیین برنامه استراتژیک دانشگاه راهبردهای دانشگاه کاملتر، دقیق تر، علمی تر و عملی تر ارائه شود. خداوند به همه شما عزیزان ، علما، اساتید صبور و دانشمندان و همکاران شریف و محترممان عزت و سلامت عطا بکند. قلب های ما را به هم نزدیک بکند، دوستی بین ما را بیشتر بکند قدرت انجام صحیح و بهینه مسئولیت هایمان را برای رضای خدا به ما بدهد و سلامتی دهد تا بتوانیم این راهی که شروع کردیم با همدیگر ادامه بدهیم. خودم

را دوست و برادر کوچک شما می شمارم و از شما عزیزان می خواهم همواره با پیشنهادات خودتان از اشتباهات احتمالی که من یا هیأت رئیسه یا مسئولان دانشکده ها احتمال دارد مرتکب شوند جلوگیری کنید. پیشنهادهای به موقع، صریح و صحیح می تواند بسیار برای ما مفید باشد. شما را به خداوند متعال می سپارم.

متن سخنرانی دکتر فتح آبادی با موضوع
«مطالعه تطبیقی نظامهای تضمین کیفیت دانشگاهی
دربرفی از کشورهای در مال توسعه و کشورهای توسعه
یافته و معرفی شافصهای مورد استفاده چند مؤسسه
اعتباربفشی»

توجه به کیفیت، یک ضرورت اجتناب ناپذیر

اگرچه متخصصان بزرگ تعریف واحد از کیفیت چندان اتفاق نظر ندارند، ولی در ضرورت توجه به کیفیت دانشگاهی متفق اند. کشورهای مختلف برای کسب اطمینان از وجود حداقل مورد قبول کیفیت و ارتقای آن به سطح مورد نظر به طراحی و پیاده سازی نظامهای تضمین کیفیت پرداخته اند. چند عامل در این میان نقش اساسی داشته اند:

- محدودیت در منابع مالی و اعتبارات دولتی و توجه به پاسخگویی دانشگاه
- آشکارتر شدن نقش دانشگاه ها در فرایند توسعه کشورها با توجه به تحولات سریع علم و فن آوری
- جهانی شدن آموزش و ایجاد چالشهای فراملی برای نظامهای آموزشی
- کمتر شدن فشار جمعیت متقاضیان آموزش عالی در برخی کشورها و ضرورت توجه به کیفیت به جای کمیت

سطوح نظامهای تضمین کیفیت در آموزش عالی

- سطح دانشگاهی: عمدتاً در پی پاسخ دادن به این سؤال است که «آیا فعالیتهای دانشگاه برای تحقق رسالتها و هدفهای تعریف شده، از اثربخشی، کارایی و کیفیت لازم برخوردار است؟» --- پاسخ به این

سؤال معمولاً از طریق انجام خود-ارزیابی یا ارزیابی درونی داده می شود.

- سطح ملی: «آیا مسیر فعالیتهای دانشگاه همسو با هدفهای توسعه همه جانبه کشور و پاسخگو به نیازها و تقاضاهای جامعه است؟ آیا دانشگاه با توجه به منابعی که به آن اختصاص می یابد از سودمندی لازم برخوردار است؟» --- پاسخ به این سئوالها معمولاً از طریق انجام اعتبارسنجی داده می شود.

بررسی نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در ژاپن

در سطح ملی : مسئولیت و نظارت بر تضمین کیفیت دانشگاهی به عهده دولت و به صورت خاص با وزارت علوم و فناوریاست (برخی وزارتخانه ها مانند کشاورزی و بهداشت نیز در تأیید دوره ای مرتبط آموزشی نقش دارند). دولت این وظیفه خود را از طریق تأسیس و فعال کردن دو مؤسسه در دو دوره مشخص(قبل و بعد از سال ۲۰۰۰) انجام داده است:

- مؤسسه اعتبار سنجی ژاپن(JUAA): این مؤسسه در سال ۱۹۴۷ و با کمک ۴۶ دانشگاه دولتی و خصوصی با هدف ارتقاء کیفیت دانشگاهی تأسیس شد و تا سال ۲۰۰۰ مهمترین نقش را در اعتبار سنجی و ممیزی بیرونی کیفیت دانشگاهی به عهده داشت.

- مؤسسه ملی مدارک دانشگاهی (NIAD) : در سال ۲۰۰۰ و با هدف پاسخگویی دانشگاهی و ارتقای کیفیت تأسیس شده و در صدد اصلاح نظام تضمین کیفیت دانشگاهی و استقرار نظام جدید شبیه کشورهای اروپایی از جمله هلند است.

ویژگیهای نظام تضمین کیفیت ژاپن قبل از سال ۲۰۰۰

- حاکمیت و نظارت از سوی دولت
- اعتبار سنجی داوطلبانه دانشگاهها توسط JUA
- وجود نظام خود - ارزیابی و ممیزی درونی کیفیت در مؤسسات آموزش عالی
- استفاده از خدمات سازمانهای حرفه ای در ارزیابی و اعتبار سنجی دانشگاهی
- از نکات حایز توجه در این دوره داوطلبانه بودن اعتبار سنجی دانشگاهی، توجه به رسالتها و هدفهای دانشگاه در ارزیابی و اعتبارسنجی، تأکید بر ارزیابی درونی و مرتبط ساختن نتایج ارزشیابی ها با برخورداری از بودجه دولتی است.

ویژگیهای فاص نظام اعتبارسنجی در ژاپن

- توجه و تمرکز بیشتر بر دانشگاههای دولتی چه در نظام قدیم و چه نظام جدید
- گرچه سه مرحله اصلی اعتبارسنجی(ارزیابی درونی - بازدید هیأت همتایان - بررسی گزارشهای ادواری) در روند اعتبار سنجی دیده می شود، اما در مقایسه با سایر کشورها بازدید هیأت همتایان خیلی کم رنگ است و در عوض به بررسی گزارش خود ارزیابی دانشگاه و

- پردازش داده های خام که دانشگاه به مؤسسه اعتبارسنجی ارائه می دهد توجه زیادی می شود.
- در فرایند اعتبارسنجی، بعد از اعلام نتیجه دانشگاه می تواند فرجام خواهی کند.
- نتایج اعتبارسنجی علاوه بر معتبر شناخته شدن دانشگاه، در برخورداری از بودجه دولتی هم موثر است.

نظام جدید تضمین کیفیت در ژاپن

- NIAD محورهای فعالیت خود را به صورت زیر اعلام کرده است:
- ۱- انجام ارزیابی دانشگاهی ۲- پژوهش در ارزیابی و سنجش کیفیت دانشگاهی ۳ - جمع آوری، تحلیل، و انتشار ادواری اطلاعات دانشگاهی
- در نظام جدید به استفاده از شبکه اینترنت در دریافت اطلاعات دانشگاهها و تحلیل و ارائه بازخورد به دانشگاه و جامعه بدون بازدید حضوری توجه زیادی شده است.
- روند اعتبار سنجی : دانشگاه متقاضی باید دولتی بوده و حداقل ۴ سال سابقه فعالیت داشته باشد
- اعتبار سنجی مجدد بعد از ۵ سال و اعتبار سنجی ادواری هر ۷ سال یکبار انجام می شود
- عضویت در باشگاه دانشگاههای معتبر ژاپن دارای پیامدهای جذاب مادی و غیر مادی است.

تضمین کیفیت در سطح دانشگاهی

- هر کدام از دانشگاهها متناسب با وضعیت خودشان نظام ارزیابی درونی دارند.
- برخی از دانشگاهها استانداردهای ارزیابی مخصوص خودشان را دارند.
- NIAD به این نتیجه رسیده است که تضمین کیفیت یک وظیفه خودکار برای مؤسسات آموزش عالی است، بنابراین به جای تکیه زیاد بر ارزیابی های بیرونی به دنبال راهکارهایی است که هر مؤسسه آموزش عالی نظام مناسب ارزیابی درونی اش را تعریف کرده و از آن به عنوان ابزار ارتقای کیفیت استفاده کند.

نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در سوئیس

- بررسی نظام تضمین کیفیت سوئیس از این نظر که ساختار آموزش عالی آن کاملاً غیر متمرکز است، میتواند اطلاع دهنده باشد. در این کشور وزارت آموزش ملی وجود ندارد و هر کدام از کانونها یا ایالتها مسئول ساماندهی به امور آموزش خودشان هستند.
- برخلاف نظام غیرمتمرکز آموزشی، سیستم ارزیابی و اعتبارسنجی در این کشور متمرکز و مسئولیت آن با کنفرانس دانشگاهها (Swiss universities confrence) است.
- نهادی به نام سوئیس اعتبارسنجی سوئیس (SAS) هم وجود دارد که بیشتر در بخشهای صنعتی و تجاری و در پارهای موارد آموزشی

فعالیت می کند. در برخی موارد به دانشگاهها گواهینامه های ISO ۹۰۰۱, ISO ۱۴۰۰۰ داده است.

- مؤسسه ای به نام SWISS UP نیز به رتبه بندی دانشگاهی می پردازد.

مهمترین ویژگیهای نظام تضمین کیفیت دانشگاهی در سوئیس

- ساختار متمرکز سیستم ارزیابی و اعتبارسنجی در مقابل ساختار غیر متمرکز دانشگاهها؛

- چارچوب محکم و کاملاً اجرایی برای ارزیابی و اعتبارسنجی دانشگاهی؛

- حرکت در چارچوب برنامه های اتحادیه اروپایی؛

- در نظر گرفتن تسهیلات برای دانشگاههای دریافت کننده اعتبار؛

- تدوین استانداردهای ارزیابی و اعتبارسنجی قبل از هرگونه ارزیابی

- تمایز بین مؤسسات دولتی و خصوصی در اعطای اعتبار

- مرحله ای بودن فرایند ارزشیابی و اعتبارسنجی و در نظر گرفتن حداقل الزامات.

- نظم و دقت زیاد در انتخاب هیأت همتایان برای انجام ارزیابی بیرونی

- انجام اعتبارسنجی در زمانی کوتاه(خود - ارزیابی در ۴ ماه و کل اعتبارسنجی در ۱۰ ماه)

ویژگیها و ترکیب هیأت همتایان در اعتبارسنجی سوئیس

- اکثریت افراد گروه باید در تدریس و تحقیق کارآمد باشند. گروه آنها ممکن است با متخصصان حوزه‌هایی مانند علوم آموزشی، تضمین کیفیت، آموزش از راه دور و ... تکمیل شوند.
- افراد گروه باید مستقل و توانایی انجام ارزشیابی را داشته باشند.
- اکثریت متخصصان باید خارج از سوئیس مشغول به کار باشند.
- حداقل یک متخصص شناخت کامل از نظام آموزشی سوئیس داشته باشد. حداقل دو نفر از اعضای گروه ارزیابی بیرونی دانش کافی در خصوص زبان تدریس و زبان مورد استفاده در مؤسسات را داشته باشند.
- توانایی اظهار نظر در خصوص برنامه متقاضی اعطای اعتبار را داشته باشند.
- حداقل یک نفر از گروه متخصص باید تجربه مدیریت در حد واحد مورد ارزشیابی را داشته باشد.

نظام تضمین کیفیت آموزش عالی در کشور هند

مهمترین ویژگیها در سطح ملی:

- تنوع بسیار زیاد در نوع و تعداد مؤسسات آموزش عالی (۲۵۹ دانشگاه، ۱۰۷۵۰ کالج) در اشکال وابسته به دولت مرکزی، دولتهای ایالتی، دانشگاهها و بخش خصوصی

- نظام ارزیابی و اعتبارسنجی متمرکز: شورای ملی سنجش و اعتبارسنجی (NAAC) به عنوان یک مرکز اعتبارسنجی ملی
- جوان بودن (شروع به کار از سال ۱۹۹۴) و پیمودن مسیر تکامل در مدتی نسبتاً کوتاه
- تاکید بر تلفیق ارزیابی درونی و بیرونی به منظور ارتقای کیفیت

نظام کیفیت درون دانشگاهی درهند

- در دانشگاهها واحدی به نام «واحد تضمین کیفیت درون دانشگاهی» وجود دارد، که به عنوان بازوی اجرایی NAAC نیز ایفای نقش می کند. کارکردهای آن عبارتند از:
- تدوین و بکارگیری نشانگرها و پارامترهای کیفیت در فعالیتهای مختلف موسسه
- اشاعه اطلاعات در زمینه ارزیابی و کیفیت دانشگاهی
- سازماندهی فعالیتهای مرتبط با کیفیت، برگزاری کارگاهها و سمینارهای آموزشی و ترویجی در این زمینه
- نظارت بر بر سنجش کیفیت مؤسسه و آماده سازی گزارش سالانه تضمین کیفیت جهت ارائه به NAAC

نتیجه گیری حاصل از بررسی مقایسه ای نظامهای تضمین کیفیت در کشورهای در حال توسعه

- گذر از مراحل اشتیاق، انکار- کوشش و خطای بلند پروازانه، واقع بینی و تثبیت، تکامل و تناسب با نظام آموزشی
- انتخاب یا تدوین نشانگرها، استانداردها / معیارهای آرمانی، حرکت دوباره به سوی اولویت بندی و پالایش
- مشکل در زمینه عدم آشنایی مدیران و دست اندرکاران با شیوه های تضمین کیفیت و ضرورت فرهنگ سازی
- پراکندگی در نهادهای متولی و مسئول و روشهای اجرایی ارزیابی و اعتبار سنجی
- داشتن مشکلات در زمینه انجام اقدامات بعد از ارزیابی یا توصیه های اعتباربخشی (مشکلات خیلی زیاد و منابع کم)
- تغییر نگرشها و فرهنگ سازی به عنوان مهمترین دستاورد
- انجام برخی اقدامات نمایشی صرفنظر از سودمندی آن

نتیجه گیری حاصل از بررسی مقایسه ای نظامهای تضمین کیفیت در کشورهای توسعه یافته

- بکارگیری نظام متناسب با ویژگیها و نیازهای در بدو کار
- توجه بیشتر به جایگاه بین المللی دانشگاه و تلاش برای ارتقای آن
- کوشش و خطای کمتر و سرعت بیشتر در استقرار نظام مورد نظر

- توجه زیاد به استقلال دانشگاهی و تأکید زیاد بر تضمین درونی کیفیت
- انجام اعتبارسنجی توسط نهادهای مستقل به جای مؤسسات دولتی
- پویایی در تغییر ساختارها و روشهای اجرایی و در عین حال ثبات در سیاستهای کلی

برفی از مشکلات مربوط به پیاده سازی نظام تضمین کیفیت دانشگاهی:

- برداشتن گامهای بزرگ ناموفق به جای گامهای کوچک موفق (ناسازگار با CQI)
- در اختیار نداشتن نیروی انسانی متخصص ارزیابی
- اعتقاد نداشتن مدیران یا استفاده های نابجا از نتایج
- عدم توجه به پیش نیازها و الزامات قبل از وارد شدن به مرحله اجرا
- فقدان مطالعه کافی قبل از اجرا و کنترل در حین اجرای فعالیتهای ارزیابی
- روشن نبودن ارتباط ارزیابی با سایر مجموعه فعالیتهای دانشگاهی و انجام آن به عنوان یک پروژه مجزا
- روشن نبودن نقش ارزیابی، پیامدهای ناشی از آن و فلسفه اجرای آن

شاخصهای مورد استفاده در رتبه بندی سوئیس آپ (Swiss up)

| وزن 0-100 | شاخص ها | عوامل |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| ؟ | ---- | رضایت عمومی دانشجویان |
| 20 40 40 | نرخ دانشجویان ثبت نامی از شهرهای فاقد دانشگاه نرخ دانشجویان ثبت نامی از شهرهای دارای دانشگاه- نرخ دانشجویان خارجی- | جذابیت در جذب دانشجویان |
| 60 40 | تعداد استاد تمام وقت به 100 دانشجوی لیسنس و فوق لیسنس نسبت اعضای غیر هیئت علمی به 100 دانشجوی لیسنس و فوق | نسبت استاد به دانشجو |
| 30 30 40 | متوسط مدت تحصیل دانشجویان هر دوره مدت تحصیل بالاتر از متوسط فاصله بین مدت قانونی و مدت متوسط تحصیل | مدت قانونی تحصیل |
| 20 80 | نرخ ارتقا از یک سال به سال دیگر نرخ فراغت از تحصیل در دو سال | کلایی |

شاخص های مورد استفاده در رتبه بندیهای US NEWS

| وزن | عواملها | متغیر |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| %25 | ----- | شهرت دانشگاهی |
| %20 | میانگین حقوق اعضای هیئت علمی درصد هیئت علمی تمام وقت رتبه علمی اعضای هیئت علمی نسبت استاد به دانشجو | هیئت علمی |
| %15 | نمرات آزمون ورودی نرخ قبولی در دانشگاه | گزینش دانشجو |
| %10 | هزینه های آموزشی سایر هزینه ها | منابع مالی |
| %20 | میزان نگهداری دانشجویان جدید الورد | نرخ ماندگاری |
| %5 | ----- | ارزش افزوده |
| %5 | ----- | نرخ همیاری دانش آموختگان |

شاخص های مورد استفاده در رتبه بندی کانادا (گورمن)

| شاخص ها | طبقات |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| نظارت و کنترل سازمانی | وضعیت دانشگاهی |
| برنامه های آموزشی ارائه شده و مدارک اعطایی در هر رشته برنامه درسی و محتوای برنامه ها و رشته ها سابقه موسسه، رشته ها، برنامه ها و زیر مجموعه های مرتبط | برنامه و محتوای درسی |
| کیفیت اعضای هیئت علمی، شایستگیها، تجارب، علائق، کارهای تحقیقاتی و موفقیتها استاداردها و کیفیت تدریس کیفیت و نحوه مدیریت | اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی |
| کیفیت دانشجویان شامل سابقه تحصیلی، میزان موفقیتها و... الزامات و اصول پذیرش دانشجو در دانشگاه به تفکیک رشته تعداد دانشجویان ثبت نام شده به تفکیک رشته | دانشجویان |

| شاخص ها | طبقات |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| کیفیت امکانات و فضای اختصاص داده شده به دانشجویان به تفکیک مقطع کتابخانهها، تعداد کتاب، تناسب بارشته های تحصیلی، و قابلیت دسترسی به امکانات (آن) کفایت امکانات کامپیوتری به منظور انجام فعالیتهای تحقیقی اعضای هیئت علمی و دانشجویان | امکانات و تجهیزات |
| امور مالی، بودجه، هزینه ها و منابع درآمد از بخشهای دولتی و خصوصی میزان کفایت بودجه برای وسایل و امکانات تحقیقی میزان کمک هزینه های آموزشی و پژوهشی | بودجه و امور مالی |
| کیفیت و میزان دسترسی به خدمات آموزشی و مشاوره ای مراکز پژوهشی و ارتباط با صنعت | عرضه خدمات |

شاخص های مورد استفاده در رتبه بندی مك لین

| وزن | شاخص ها | عوامل |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| %12 %3 %1 %1 %2 %3 | معدل ورودی دانشجویان نسبت دانشجویان ورودی دارای معدل 17 و بالاتر در دبیرستان نسبت دانشجویان غیر بومی ایالت در سال اول دوره کارشناسی نسبت دانشجویان خارجی در دوره تحصیلات تکمیلی و پزشکی نرخ فارغ التحصیلی موفقیت دانشجویان در کسب جوایز ملی در پنج سال گذشته | دانشجویان |
| %7 %7.5 %7 %7.5 %3 | تعداد دانشجویان سال اول و دوم در کلاس برای دانشگاه های پزشکی تعداد دانشجویان سال اول و دوم در کلاس برای دانشجویان کارشناسی بقیه رشته ها تعداد دانشجویان در کلاسهای سوم و چهارم دانشکده های پزشکی تعداد دانشجویان سال سوم و چهارم هر کلاس در دانشکده های دیگر تعداد کلاسهای سال اول که توسط اساتید تمام وقت تدریس می شود | کلاس ها |

| وزن | شاخص ها | عوامل |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| %3 %3 %5.5 %5.5 | تعداد اساتید دارای مدرک PHD تعداد اساتیدی که جوایز ملی دریافت کرده اند موفقیت اعضای هیئت علمی در کسب بورسهای تحصیلی دولت مرکزیدر علوم انسانی و اجتماعی در رشته های پزشکی و علوم | هیئت علمی |
| %3.3 %4.3 %4.3 | بودجه سرانه دانشجویان تمام وقت بودجه خدمات دانشجویی درصد بودجه صرف شده برای بورسهای تحصیلی و دانشجویان بورسیه | هزینه ها |
| %3 %4 %1 %4 %4 | تعداد کتابها برای دانشجویان پزشکی غیر پزشکی فضای کتابخانه درصد بودجه اختصاص داده شده به کتابخانه درصد بودجه برای به روز رسانی کتابخانه | کتابخانه |
| %5 %15 | میزان کمکهای دریافتی از دانش آموزان در پنج سال گذشته نتایج کسب شده از نظر سنجی | شهرت دانشگاه |

گزارش کار گروه آموزشی

کارگروههای موزه معاونت آموزش

۱- روان سازی سیستم آموزش

۲- آیین نامه جدید دکتری و مسئله آزمون جامع دوره های دکتری

۳- تنوع ورودیها

۳-۱- آزمون دکتری،

۳-۲- نوبت دوم

۳-۳- دانشجوی غیر ایرانی

۳-۴- آموزش مجازی

۳-۵- نیمه حضوری

۳-۶- دوره فراگیر و دوره آموزش کوتاه مدت

**آمار جلسات مختلف تشکیل شده برای بررسی مباحث
کارگروههای آموزشی**

| عنوان جلسه | تعداد | میزان ساعات | تاریخ تشکیل جلسات |
|-------------------------|-------|----------------|------------------------------------|
| هماهنگی ستادی | ۳ | ۶ | |
| کمیسیون کارشناسی | ۵ | ۱۰ | ۲۸، ۲۶، ۲۰ / ۹ / ۸۴ ۸۴ / ۱۰ / ۳ |
| کارگروههای کارشناسی | ۱۲ | ۱۸ | ۲۵، ۲۴، ۲۱، ۲۷ / ۹ / ۸۴ |
| کارگروه روان سازی | ۲ | ۴/۵ | ۸۴/۱۰/۲۰ و ۸۴/۱۰/۶ |
| کارگروه تنوع ورودیها | ۲ | ۴/۵ | ۸۴/۱۰/۲۰ و ۸۴/۱۰/۶ |
| کارگروه آیین نامه دکتری | ۱ | ۲/۵ | ۸۴/۱۰/۶ |
| جمع | ۲۰ | ۴۵/۵ | |

کارگروه روان سازی سیستم

جمع بندی و نتیجه گیری مباحث جلسه اول (گزارش تفصیلی در

ضمیمه آمده است):

۱- اغلب اعضای جلسه روان سازی نظام آموزشی را تا حدود ۷۰٪ وابسته به اجرای سیستم مکانیزه و نرم افزاری یکپارچه در دانشگاه دانستند.

۲- شناسایی و حذف فرایندهای موازی و نیز تعریف و شفاف نمودن ارتباط متقابل بین فرایندهای دانشگاه و همچنین طراحی بانکهای اطلاعاتی جامع تأثیر بسزایی در روان سازی امور دارد.

برخی مسائل و مشکلات دیگر در زمینه آزمونها، ظرفیت پذیرش دانشجو، آیین نامه جدید دکتری و ... از سوی مدیران گروهها مطرح شد لیکن با عنایت به اینکه اغلب مسائل و مشکلات مطرح شده در دستور کار کارگروههای دیگر به صورت مجزا و مستقل قرار گرفته بودند، صرفاً مسائل یاد شده به رؤسای کارگروههای مذکور برای اطلاع و بهره برداری اعلام شد.

به عنوان مثال هیأت ممیزه ارتقای کارشناسان، کمیته انتخاب کارمند نمونه (دبیرخانه کمیسیون بهره وری و تحول اداری) و کمیته ارزشیابی دانشگاه سالیانه مستنداتی را به صورت موازی از کارکنان درخواست می کنند (درخواست آمارها و گزارشهای آماری مشابه از واحدهای مختلف دانشگاه توسط برخی واحدهای ستادی و به صورت موازی) یا اینکه برخی از طرحها به صورت موازی طراحی و اجرا می گردند. شایان ذکر این که عملیات میدانی و اجرایی آنها تا حدود زیادی شبیه هم هستند.

۲- در بررسی مسائل و مشکلات آموزشی به منظور ایجاد روان سازی در آنها بهتر است به منظور بررسی دقیق تر، اهم مصادیق مسائل و مشکلات مطرح شده در پرونده های کمیسیون موارد خاص نیز استخراج گردد.

۴- به منظور روان سازی بیشتر لازم است در تدوین آیین نامه ها، ضوابط و مقررات، شرایط و مقتضیات خاص دانشکده ها مد نظر قرار گیرد.

۵- برنامه جامع، هدفمند و مشخصی برای آموزش مستمر نیروی انسانی به عنوان عاملی که نقش اساسی در روان سازی امور را دارد طراحی و اجرا گردد (با تأکید بر آموزشهای نوین و مبتنی بر فناوریو روشهای جدید)

۶- ایجاد نظام انگیزشی مناسب و نظام جامع پیشنهادات تأثیر بالایی در روان سازی امور به وسیله منابع انسانی خواهد داشت.

۷- ارزیابی مستمر امور به منظور بهبود روشها و بروز شدن فرایندها از ملزومات دیگر روان سازی است.

جمع بندی و نتیجه گیری جلسه دوم کار گروه روان سازی سیستم:

۱- روان سازی مطلوب و کامل در امور آموزشی به نوعی مستلزم روان سازی در کل سیستم دانشگاه است.

۲- تسهیل در ارتباطات داخلی و خارجی، اصلاح روشها و رویکردهای ارزیابی، تسهیل و شناوری در برنامه ها، اصلاح فرایندها، طراحی سیستمهای یکپارچه نرم افزاری و تدوین بانکهای جامع اطلاعاتی مباحثی بودند که حاضران نسبت به توجه به آنها در امور روان سازی اشاره نمودند.

۳- شرکت کنندگان در کار گروه «تمرکززدایی از ستاد دانشگاه و پرداختن ستاد به برنامه ریزی بیشتر و نظارت کارآمد و علمی» را از اصول مهم روان سازی دانستند.

۴- از گزارش کارگروه کارشناسی پس از اعمال مرزبندیهای مشخص در هریک از مقوله های مطرح شده در روان سازی سیستم، بهره گرفته شود.

اهم مسائلی که در روان سازی سیستم باید به آنها توجه نمود

جمع بندی نهایی کار گروه روان سازی سیستم (جمع بندی ارائه شده

در جلسه عمومی دوازدهمین گردهمایی مدیران گروهها) :

- برقراری سیستم نرم افزاری و سخت افزاری یکپارچه در دانشگاه (با تأکید بر سیستم نرم افزاری)

- طراحی و تدوین بانکهای اطلاعاتی جامع

- بررسی فرایندهای موجود

- اولویت بندی مسائل و مشکلات

- شناسایی و حذف فرایندهای موازی

- بررسی ارتباط متقابل بین فرایندهای سیستم

- _ آموزش هدفمند نیروی انسانی
- _ ایجاد نظام انگیزشی مطلوب در سیستم
- _ توجه بر شرایط ویژه و مقتضیات خاص دانشکده ها و واحدها
- _ تمرکز زادیی از ستاد دانشگاه و پرداختن به برنامه ریزی و نظارت
- _ تسهیل در ارتباطات و شناوری در برنامه ها
- _ ارزیابی مستمر فرایند ها

گزارش کار گروه آیین نامه جدید دکتری و مسئله آزمون جامع دوره های دکتری

نظریات مطرح شده توسط اعضای جلسه کارگروه آیین نامه دکتری

- ۱- ضرورت برگزاری آزمون جامع
- ۲- جایگزینی ارائه ۲ مقاله به جای آزمون جامع
- ۳- ارزیابی دانشجو در آزمون جامع باید فراتر از موضوعاتی باشد که دانشجو واحدهای درسی آن را در دوره دکتری گذرانده است.
- ۴- ضرورت جهت گیری آزمون جامع از پژوهش به آموزش
- ۵- حذف تمرکز گرایی و نقش مؤثر استاد راهنما
- ۶- ارائه دو مقاله به جای آزمون جامع عملاً در بعضی از رشته ها مشکل ساز است.
- ۷- ضرورت اختیار بیشتر به گروهها در نحوه برگزاری آزمون جامع
- ۸- نحوه برگزاری آزمون جامع صرفاً در اختیار گروه ها باشد.
- ۹- ضرورت ارزیابی آزمون های جامع، که تاکنون برگزار شده است (درصد مردودی آزمون جامع) به تفکیک رشته و دانشکده
- ۱۰- تغییر و تحول اساسی در برگزاری آزمون جامع (برگزاری آزمون کتبی و شفاهی با فرم موجود که فعلاً در حال اجراء است مناسب نمی باشد)
- ۱۱- ضرورت توجه جدی به نقش استاد مشاور
- ۱۲- در برگزاری آزمون جامع محدودیت زمان برگزاری حذف شود

- ۱۳- ارائه تعریف دقیق از آزمون جامع و شفاف سازی هدف برگزاری آزمون جامع
- ۱۴- تعیین نوع آزمون (کتبی و شفاهی و کتبی یا شفاهی) به گروهها و بخشها واگذار شود.
- ۱۵- ضرورت مطالعه و بررسی مدل‌های موفق در دانشگاه‌های ایران
- ۱۶- در تهیه دستورالعمل برگزاری آزمون جامع تنوع و ماهیت رشته‌ها لحاظ شود.

کارگروه تنوع و رودیها

«مجلسه اول»

مسائل و مشکلات پذیرش دانشجو در مقطع کارشناسی ارشد

الف) مشکلات پذیرش دانشجوی غیر ایرانی

- ۱- ضعف بنیة علمی
- ۲- ضعف در زبان و ادبیات فارسی
- ۳- برگزاری کلاسها بصورت مشترک با دانشجویان ایرانی
- ۴- عدم برنامه ریزی برای تشکیل کلاسهای تقویتی و فوق برنامه برای دانشجویان خارجی
- ۵- عدم تعریف شاخص هایی برای گروههای آموزشی داوطلب پذیرش دانشجوی خارجی

پیشنهاها:

- ۱- رعایت حداقل های پیش بینی شده در ضوابط پذیرش دانشجو
- ۲- سیاستهای آموزشی رفاهی و فرهنگی خاص برای آنها تدوین گردد.
- ۳- واحد مستقلی برای دانشجویان غیرایرانی تأسیس شود.

ب) مشکلات پذیرش دانشجو از طریق طرح آ.ت.ت

- ۱- عدم اطلاع گروهها از ضوابط و شرایط مربوط

- ۲- تحمیل هزینه های مازاد برای دانشگاه
- ۳- عدم دقت در درج نمرات مصاحبه داوطلبان از سوی گروهها
- ۴- عدم اختصاص بودجه کافی از سوی سازمان سنجش در زمان مقرر
- ۵- اعلام چندین برابر ظرفیت از طرف سازمان سنجش (تعداد زیاد داوطلبان معرفی شده)
- ۶- تغییر نا بهنگام زمان و مکان مصاحبه از طرف سازمان سنجش
- ۷- تغییر در نمره داوطلب پس از اعتراض
- ۸- عدم اعلام بموقع نمره مصاحبه داوطلبان

ج) مشکلات دوره های فراگیر

- ۱- تأثیر معدل داوطلب در پذیرش بدون توجه به دانشگاه و رشته مقطع قبل
- ۲- روش پذیرش تنش زا
- ۳- تغییر ضوابط و شرایط اعلام شده قبلی
- ۴- بالا بودن هزینه ها
- ۵- تأثیر بالای معدل مقطع قبل و توجه کمتر به درسهای دوره دانش پذیر

د) مشکلات دانشجویان شبانه

- ۱- شهریه بالای دانشجویان
- ۲- عدم داشتن شاخص های معین برای تعیین شهریه
- ۳- عدم توانایی دانشجویان در پرداخت شهریه ها

۴- تقاضای انتقال دانشجویان و خالی ماندن ظرفیت برخی از رشته‌ها

مشکلات پذیرش دانشجوی دکتری

(۱) تعداد زیاد دعوت شدگان آزمون کتبی و افزایش فضای مصممین

پیشنهاد:

الف) آزمون در ۲ بخش تستی و تشریحی برگزار شود.
ب) تعیین حداقل امتیاز آزمون تستی برای تصحیح اوراق آزمون تشریحی

(۲) بی‌ رغبتی دانشکده در پذیرش دانشجوی بورسیه

پیشنهاد:

الف) تدوین شیوه نامه مالی دانشجویان بورسیه
ب) اختصاص حساب ریالی جداگانه به این منظور

(۳) بررسی ناهماهنگ صلاحیتهای علمی پذیرش غیر آزمونی

پیشنهاد:

اختصاص ظرفیت مازاد به اینگونه پذیرش‌ها

(۴) تغییر در مد نصاب های اعلام شده در مراحل کتبی و نهایی از سوی

گروه‌ها

پیشنهاد:

کم کردن ضریب آلفا در فرمول ظرفیت برای گروههایی که نسبت به حد نصاب اعلام شده خود پایبند نیستند.

۵) روند رو به رشد تعداد داوطلبان معترض به نتایج آزمون کتبی

پیشنهاد:

در فرم اعتراض حداکثر سه درس پیش بینی گردد.

جمع بندی جلسه اول کارگروه تنوع ورودیها

- در خصوص یکپارچه کردن پذیرش های غیرآزمونی (تبدیل بورس خارج به داخل، نمونه کشوری، ممتاز و استعدادهای درخشان و ...)
- مقرر شد همگی آنان در آزمون به عنوان یک معیار شرکت نمایند.
- به زبان انگلیسی اهمیت بیشتری داده شود زیرا هر دانشجوی دکتری برای ارائه مقاله نیاز به دانستن زبان انگلیسی دارد.
- از آزمون دکتری حدنصاب کلی لازم برای ورود به مقطع دکتری در سطح دانشگاه تعیین شود و حد نصاب یا کف نمره هر درس در هنگام طراحی سؤال توسط استاد مربوط تعیین گردد.
- شرط معدل کارشناسی ارشد برای آزمونهای دکتری گذاشته شود مشروط بر اینکه با آیین نامه وزارتی تناقضی نداشته باشد و در پی انجام این کار لازم است دانشگاهها ترازبندی معدل شوند.

جمع بندی جلسه دوم و نهایی کارگروه تنوع ورودیها

موضوع : پذیرش دانشجو در دوره نوبت دوم (شبانه)

خلاصه ای از شرح مذاکرات

- ۱- تأکید بر کیفیت علمی دانشجویان ورودی باید مهمترین شرط پذیرش ایشان باشد.
- ۲- باید شرایط و امکانات لازم، قبل از پذیرش دانشجو در دانشگاه فراهم باشد.
- ۳- برای بالا بردن کیفیت علمی دانشجویان دوره شبانه بهتر است ایشان به همراه دانشجویان روزانه در یک کلاس حضور داشته باشند.
- ۴- نیاز جامعه و تعداد زیاد علاقمندان باید در نظر گرفته شود.
- ۵- پذیرش دانشجو در دوره شبانه خود باعث کاهش مهاجرت‌های دانشجویی به خارج از کشور شود.

جمع بندی:

دانشجویان شبانه معمولاً پس از مدتی متقاضی امکانات رفاهی و کاهش هزینه ها هستند و از طرفی انتقال آنها باعث کاهش ظرفیت می شود. لذا مقرر شد پس از ارزیابی دوره موجود برای ادامه دوره تصمیم گیری شود.

موضوع : پذیرش دانشجوی غیر ایرانی

خلاصه ای از شرح مذاکرات

- ۱- برای پذیرش دانشجوی خارجی ابتدا باید بستر سازی لازم در دانشگاه صورت پذیرد.
- ۲- فراهم نمودن امکانات اولیه (آموزشی، پژوهشی، رفاهی و ...) شرط لازم برای پذیرش دانشجوی غیر ایرانی است.
- ۳- اولویت دادن به رشته هایی نظیر ادبیات فارسی در پذیرش دانشجوی خارجی
- ۴- بودجه لازم برای پذیرش این قبیل دانشجویان باید از قبل تدارک دیده شود
- ۵- بهتر است دانشجویان ایرانی و غیر ایرانی با هم سر کلاس بنشینند.

جمع بندی:

با توجه به رسالت دانشگاه در گسترش علم، تبلیغ فرهنگ ایرانی - اسلامی و وجود پتانسیل و ظرفیتهای لازم در دانشگاه، پذیرش دانشجوی خارجی ضروری است.

موضوع : پذیرش دانشجو در دوره های فراگیر، نیمه حضوری و

مجازی

خلاصه ای از شرح مذاکرات

- با توجه به تعداد زیاد علاقه مندان به تحصیل دایر نمودن دوره های نیمه حضوری ضروری به نظر می رسد.

- با توجه به شاغل بودن اغلب کارشناسان شاغل در سازمانها و ارگانها و کمبود وقت برای حضور در کلاس، راه اندازی دوره های فراگیر مفید خواهد بود.
- باید در پذیرش دانشجو در دوره های فراگیر، فعلاً رشته های نظری راه اندازی شوند و رشته هایی که نیاز به کار عملی و امکانات آزمایشگاهی دارند در اولویت پذیرش دانشجو نباشد.
- با توجه به اینکه کلاسهای دوره های فراگیر بیشتر در روزهای پنجشنبه و جمعه برگزار می شود، وقت زیادی از اعضای هیأت علمی نیز گرفته نخواهد شد.

جمع بندی:

پیشنهاد می شود با حفظ کیفیت علمی و در نظر گرفتن توانمندی گروههای آموزشی، دوره های فراگیر، نیمه حضوری و کوتاه مدت در دانشگاه دایر شوند.

وضعیت آموزش در طرح تدوین استراتژی دانشگاه

نقاط قوت:

- پیشرو بودن در نظام آموزش عالی کشور
- پیشتاز بودن در راهاندازی برخی رشته های تحصیلات تکمیلی
- داشتن اعضای هیأت علمی توانمند در زمینه های آموزشی و پژوهشی.
- تحصیلات تکمیلی بودن دانشگاه
- توجه به گسترش کمی و کیفی آموزش در داخل و خارج کشور.
- جامع بودن دانشگاه.
- دسترسی آسان به منابع علمی جدید و مرجع در مراکز اطلاع رسانی دانشگاه
- وجود هیأت ممیزه برای تسریع خطمشی‌گذارهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیأت علمی
- پیشتاز بودن در ارائه ایده‌های جدید آموزشی و پژوهشی جهت ارتقاء نظام آموزش عالی کشور
- وجود نظام ارزشیابی درونی در دانشگاه
- روند رو به رشد بازننگری و بروز رسانی سرفصلهای دروس.
- استفاده از اعضای هیأت علمی سایر مراکز علمی معتبر

نقاط ضعف:

- چند شغلی بودن اعضای هیأت علمی.

- نداشتن انگیزه کافی اعضای هیأت علمی برای ایجاد، روزآمد نمودن و تحول در رشته‌ها.
- پایین بودن توان علمی برخی از اعضای هیأت علمی.
- محدود بودن تعداد فرصت‌های مطالعاتی اعضای هیأت علمی.
- پیچیدگی فرایند اخذ فرصت مطالعاتی برای اعضای هیأت علمی.
- عدم آشنایی برخی از اساتید با تکنولوژی پیشرفته آموزشی.
- عدم حمایت از فرصت مطالعاتی دانشجویان دکتری
- سنتی بودن سیستم انتخاب واحد در دانشگاه
- فقدان سازوکارهای اجرایی لازم در استفاده از نتایج ارزشیابی آموزشی اعضای هیأت علمی
- عدم برنامه‌ریزی و اجرای نامناسب دوره‌های فراگیر.
- ضعف در اجرای کامل و یکپارچه ارزشیابی درونی در دانشگاه
- فقدان نظام اعتبارسنجی علمی و فنی رشته‌ها در دانشگاه
- ضعف در نظام برنامه جامع آموزشی دانشگاه
- بروز نبودن سرفصلهای درسی
- فقدان سازوکارهای مشخصی برای همکاری گروه‌های آموزشی دانشگاه جهت راه‌اندازی رشته‌های میان رشته‌ای

گزارش کار گروه موزه معاونت پژوهشی

ممورها:

- رویکرد تحقیقاتی
- ترویج فرهنگ تحقیقاتی ثمربخش با تکیه بر کار گروهی

زیرگروهها ی پژوهشی (کمیته فرعی کار گروه پژوهشی) :

- دانشکده های علوم پایه و پزشکی
- دانشکده فنی و مهندسی
- دانشکده های علوم انسانی و هنر
- دانشکده های کشاورزی و منابع طبیعی

نتایج مشترک:

- لزوم استمرار اینگونه جلسات برای تبادل نظر
- همگرایی آموزش و پژوهش
- لزوم فعالتر کردن فعالیتهای پژوهشی در راستای حل معضلات کشور و حرکت به سوی هدف ملی اقتصاد دانایی محور از طریق:
 - ایجاد رابطه با صنایع، تشکیل و به روزآوری بانک اطلاعات نیازهای کشور و تخصص های موجود ...
 - تقویت بنیه و توان علمی دانشگاهیان از طریق برگزاری کارگاههای آموزشی و ...

تملیل وضع موجود:

- در بکارگیری تحقیقات دو عامل اصلی وجود دارد: عرضه تحقیقات و تقاضای تحقیقات. بنظر میرسد در وضع کنونی عرضه دانش و تحقیقات به اندازه کافی وجود دارد لیکن تقاضای دانش و تحقیقات وجود ندارد. در صنعت باید توان تحلیل برنامه های تحقیقاتی و حتی آموزشی دانشگاه ها وجود داشته باشد. بنگاههای اقتصادی باید بتوانند نیاز های خود را بشناسند و متقاضی پژوهش شوند و این نیاز خود را به دانشگاه معرفی نمایند.

- در فضای دولتی و انحصاری بودن صنایع، ضعفها با انواع سوبسیدهای دولتی پنهان می گردد که این خود آسیبی به روند تحقیقاتی کشور وارد می نماید. در فضای غیر رقابتی نیازی به پژوهش احساس نمی شود.

بودجه:

- افزایش سهم اعتبارات پژوهشی از تولید ناخالص ملی کشور
- افزایش بودجه تحقیقاتی کارشناسی ارشد (به ده میلیون ریال) و دکتری (به پنجاه میلیون ریال)
- تأمین اعتبار میان مدت پژوهشی برای هر یک از اعضای هیأت علمی جهت اجرای طرحهای هدفمند و ثمربخش
- تعدیل در اختصاص اعتبارات مصوب فعالیت‌های پژوهشی بین دانشگاهها و مراکز پژوهشی

- بودجه پژوهشی تخصیص یافته به دانشگاه تربیت مدرس کافی نیست و مدیریت دانشگاه جهت توجیه مدیریت کلان کشور باید مسئولین ذیربط را توجیه کند که دانشگاه تحصیلات تکمیلی نیاز به سهم بودجه‌ای متفاوت با دیگر دانشگاهها و مؤسسات آموزشی دارد.

- احیای معاونت پژوهشی دانشکده‌ها و تخصیص بودجه پژوهشی جدا از بودجه پایان‌نامه‌های دانشجویی جهت حمایت از طرحهای تحقیقاتی اعضای هیأت علمی.

تشویق مقالات - گرانت:

- اصلاح رویه تشویق مقالات علمی براساس میانگین تولید جهانی علم در رشته‌ها و گروههای مختلف

- تجدید نظر در مکانیسم تخصیص و هزینه‌کرد گرانتها

مسائل ساختاری:

- ساختار اداری دانشگاه به جهت کار راه اندازی (روان سازی امور) در انجام قراردادها به تغییر زیر بنایی نیاز دارد. در حال حاضر دفتر پژوهشهای کاربردی نه تنها کمکی به محقق نمی باشد، بلکه در بسیاری از مواقع سبب کاهش سرعت انجام کار می شود. در بسیاری از مواقع هم صنعت و هم استاد تمایل انجام تحقیقات از طریق عقد قرارداد با دانشگاه را ندارند. مشکل دیگر ارزش قائل نشدن دانشگاه برای تحقیقاتی است که قرارداد آن از طریق دانشگاه منعقد نشده است.

- برای حل مشکل به صورت زیربنایی (که البته از حیثه قدرت دانشگاه خارج بوده و به سیاستگذاری کلان کشور برمیگردد) لازم است ارگانی که توانایی هدایت تحقیقات و انتخاب موضوعات در سطح

کشور را داشته باشد، با استفاده از افراد متخصص، در سطح ملی تشکیل گردد. برقراری میز مذاکره میان دانشگاه - دولت - صنعت از راهکارهای زیربنایی دیگر می باشد. مسئولان دانشگاه باید این نقطه نظرات را بطور جدی به مسئولان مملکتی ارائه نمایند.

سیاستگذاری:

- دانشگاه تربیت مدرس با توجه به مأموریتی که در اساسنامه بر این تعریف شده بود، به خوبی توانسته مسوولیت خود را انجام دهد که در این برهه از زمان و با توجه به تغییر نیازها باید مأموریت و رسالت آن بازنگری شده و در صورت لزوم وظایف جدیدی برای دانشگاه تعریف شود.

- دانشگاه باید همراه با سیاستگذاری تحقیقاتی در سطح کشور، اولویتهای تحقیقاتی خود را مشخص نماید تا مشخص باشد اعضای هیأت علمی دانشگاه، تحقیقات خود را روی چه مسائلی باید متمرکز کنند. البته این مهم به دست نخواهد آمد مگر آنکه در کشور به یک ثبات در سیاستگذاری تحقیقاتی دست پیدا کنیم و سیاستگذاران همان مجریان پژوهشها نباشند که بنا بر وضعیت خود، اولویتهای تحقیقاتی را تعریف کرده و بودجههای پژوهشی را هم خودشان جذب نمایند.

- دانشگاه باید اعتمادسازی کرده و بخش صنعت و اجرایی جامعه را مطمئن سازد که تحقیقات انجام شده در دانشگاه در راستای نیازهای جامعه و ارتقای کیفیت زندگی جامعه می باشد تا صنعت و بخشهای اجرایی نیز جهت حل مشکل خود به دانشگاه روی آورند.

- دفتر طرح‌های کاربردی دانشگاه تقویت شده و این دفتر جهت جذب طرح‌های تحقیقاتی _ کاربردی موجود در کشور می‌بایست شدیداً فعال شود، در عین حال نشر، معرفی و سرمایه‌گذاری جهت آشنا کردن قسمت‌های مختلف و مرتبط با نتایج طرح‌ها تا رسیدن به مرحله تولید فناوری‌نیز بر عهده این دفتر باشد.

- حمایت از تأسیس مراکز تحقیقاتی بین‌رشته‌ای، میزان وابستگی آن به دانشگاه و دانشکده‌های مرتبط، چگونگی اداره و تأمین بودجه آن و ... نیز باید به صورت مناسبی تعریف شود که اینگونه مراکز در عین تقویت، خودگردان باشند که بار اضافی به دانشگاه تحمیل نکنند.

- جهت نشو و فرهنگ تحقیقاتی، دانشگاه می‌بایست از پژوهش‌های بین‌رشته‌ای، بین‌دانشگاهی در سطح ملی و بین‌المللی حمایت کند و در این زمینه تسهیلاتی قائل شود که از جمله می‌توان به تسهیل در استفاده از فرصت مطالعاتی اعضای هیأت علمی، استفاده از بورس تحقیقاتی کوتاه مدت دانشجویان دکتری، شرکت در کارگاه‌های آموزش ملی و بین‌المللی و شرکت و ارائه مقاله در کنگره‌های بین‌المللی اشاره نمود.

- دانشگاه می‌بایست رویکرد خود را جهت ایجاد رغبت و انگیزش تحقیقات مبتنی بر همکاری‌های علمی تغییر داده و در کنار کمیت به کیفیت پژوهش نیز نظر داشته باشد.

- مراکز تحقیقاتی و پژوهشکده‌ها می‌بایست به عنوان زیر مجموعه‌ای از دانشکده‌های مربوطه فعالیت کنند و بنا به نیازها و مقتضیات تأسیس، تقویت و یا برچیده شوند. هویت مستقل پژوهشکده‌ها لطمه به بدنه دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها می‌زند.

- کارکنان سیستم باید حتی بحث های نظری را بدانند تا بتوان از آنها انتظار ثمر بخشی داشت .
- منظور از ثمر بخشی اقتصاد دانایی محور و رسیدن به ثروت است. اما، منظور از ثروت لزوماً پول نیست.
- بحث رویکرد تحقیقاتی (از لحاظ موضوع) بر اینکه آیا بایستی بر محور نیاز های صنعت و جامعه باشد و یا بر اساس مرزهای دانش، یک بحث ریشه ای است. هرکدام طرفداران و منتقدان جدی دارد و نتیجه گیری قطعی در این زمینه امکان پذیر نیست. شاید جواب سوال این باشد که هر دو بایستی به فراخور حال مورد اعتنا قرار گیرند.
- ارزیابی نیاز های صنعت باید به صورت مستمر از طرف دانشگاه انجام شود. حتی در ارائه دروس جدید و محتوی دروس باید به این نیاز ها توجه جدی شود.
- زبان صنعت، زبان دانش فنی است نه زبان پژوهش. توجه به این نگرش میتواند سبب هدفمندتر شدن پروژه های تحقیقاتی در دانشگاه شود. یک سؤال بسیار اساسی این است: ترجمه پژوهش به دانش فنی کار کیست؟ دانشگاه، مراکز رشد، R&D های صنایع، ...
- علیرغم نقص های موجود که بسیاری از آنها در زمان کوتاه قابل حل نخواهند بود، محققین نیز بایستی یک نوع خودسازی و خودشناسی داشته باشند تا بتوانند به سطح یک محقق و مدرس برجسته رسیده و کارهای باکیفیت ارائه دهند. رویکرد تحقیقاتی خود را عمق داده و از شاخه به شاخه شدن موضوعات بپرهیزند. این خود زمینه ایجاد قطب علمی خواهد شد که به دنبال آن جذب پروژه های تحقیقاتی را باعث خواهد شد. انتخاب موضوعات خاص و عدم

پراکندگی در تحقیقات ضرورتی است که نمی تواند از بالا دیکته گردد و باید به طور طبیعی حاصل شود.

- موضوعات پژوهشی در دانشگاه باید عمیق و تخصصی باشد و مرز آن با کار های مهندسی معمولی که از وظایف شرکتهای طراحی مهندسی است مشخص شود.

- لازم است هیأت علمی تشویق شوند که زمینه تحقیقاتی خود، سلسله مراتب، و شاخه های آن را مشخص کرده و مثلاً برای کار خود برنامه ۱۰ ساله ارائه دهند.

- هر هیأت علمی بایستی اطلاعات کافی از زمینه کاری خود در صنعت داشته باشد. دانشجویان در کارهای تحقیقاتی خود و در موضوع مورد مطالعه، در بخش ادبیات تحقیق، بهای بیشتری به وضعیت صنایع داخلی بدهند. میتوان حداقل برای اساتید تازه وارد بعنوان گرانت اولیه تحقیق ارجحیت را به انتخاب این موضوع داد که آن استاد در زمینه تحقیقی خود، وضعیت صنعت را بررسی و مطالعه کند. همچنین می توان از تمامی محققین دانشگاهی و بخصوص از دانشجویان دوره های کارشناسی ارشد و دکتری درخواست کرد در مرور ادبیات موضوع تحقیق خود حتماً به کارهای انجام یافته در کشور (در سطوح مختلف علمی) اشاره نمایند.

- لازم است در ارتباط با صنعت از تکنیکهای حرفه ای بازاریابی استفاده گردد. پیگیری، مذاکره و چانه زنی از مواردی است که معمولاً اساتید در این زمینه قوی عمل نمی کنند. لازم است در این رابطه تیم های قوی آموزش ببینند و از طرف دانشگاه وارد عمل شوند. در بعضی از دانشگاهها علیرغم کمتر بودن کیفیت و کمیت هیئت علمی، مبالغ پروژه های سالانه بسیار بیشتر از دانشگاه تربیت مدرس

می باشد. یکی از این دلایل قدرت مذاکره، چانه زنی و برقراری ارتباط مستمر با صنایع میباشد.

- باید پرداختن به مشکلات کشور و انجام پژوهشهای کاربردی در ارزیابی های اساتید نقش اساسی داشته باشد. تشویق پژوهش های کاربردی و ثمر بخش باید در راس سیاست های تشویقی دانشگاه قرار گیرد. در این مورد پیشنهاد می گردد در کنار تقویب توانایی به دست آمده در انتشار مقالات ISI، انجام سالانه پژوهش های کاربردی نقشی اساسی در ارزیابی سالانه اساتید پیدا کند و از امتیاز و تونئی برخوردار گردد.

مضور فیزیکی:

- حضور مؤثر و بدون دغدغه خاطر (به عنوان مثال از نظر معیشتی) اساتید در دفتر کار و آزمایشگاه خود، حل کننده بسیاری از مشکلات است. در صورت رفع نیازهای اولیه زندگی، اساتید نیازی به پذیرفتن هر نوع پیشنهاد پروژه ای نخواهند داشت و می توانند با آرامش خاطر بیشتر و بنابر نیاز های واقعی کشور و تخصص خود موضوع تحقیق خود را انتخاب و پیگیری نمایند. به عنوان مثال، حرکت اخیر در افزایش حقوقها اثر خود را به سرعت گذاشته و در آینده خیلی نزدیک نیز تبعات بیشتری را شاهد خواهیم بود.

- حضور دانشجویان دکترا، به عنوان عاملان مؤثر در تحقیق با کیفیت، باید نه تنها به عنوان دانشجو بلکه باید بصورت دستیاران تمام وقت باشد. بعبارت دیگر به عنوان بخشی از دانشگاه (staff) باشند و در جلسات مختلف شرکت داشته باشند. در این رابطه لازم است با استفاده از گرانت و یا « scholarship » از آنها حمایت گردد.

سایر موارد:

- تأکید بر ارزیابی میزان موفقیت فعالیتهای پژوهشی دانشگاه در حل مشکلات کشور و شناسایی آسیبها.
- توجه ویژه وزارت علوم به دانشگاه تربیت مدرس به واسطه تربیت دانشجو در مقاطع تحصیلات تکمیلی
- تأکید بر ایجاد دفتر ویرایش مقالات انگلیسی از طریق به کارگیری ویراستاران انگلیسی زبان
- افزایش همکاریهای پژوهشی بین دانشکده‌ها و دانشگاه و کاهش بوروکراسی مربوط به استفاده از تجهیزات سایر دانشکده‌ها

درخواست های فاص:

- تسهیل دسترسی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های کشاورزی و منابع طبیعی به اینترنت
- حضور نماینده دانشکده منابع طبیعی و علوم دریایی در کمیته تخصصی کشاورزی منابع طبیعی

گزارش کار گروه اداری و مالی

دستور جلسه کارگروه اداری و مالی

محور بحث کلی:

تغییر ساختار سازمانی دانشگاه (موضوع ماده ۴۹ برنامه چهارم
توسعه کشور)

مباحث فرعی:

- راییه گزارش از وضعیت تشکیلات دانشگاه
- راییه گزارش از طرح استراتژیک
- بررسی ساختار سازمانی دانشگاه
- راییه گزارش اجمالی از طرح ساختار دانشگاه تربیت مدرس
- بررسی نقاط ضعف طرح استراتژیک
- بحث و تبادل نظر و راییه جمع بندی نهایی

کارگروه اداری و مالی (جلسه اول)

ابتدا سرکار خانم زنجانی گزارشی از وضعیت ساختار سازمانی و تشکیلات تفصیلی از ابتدای تاسیس دانشگاه تا کنون ارائه نمودند، سپس آقای دکتر سیدحمید خداداد حسینی گزارش کاملی از طرح مطالعاتی تدوین استراتژی دانشگاه تربیت مدرس ارائه نمودند و همکاران در مورد محورهای مطرح شده به بحث و بررسی پرداختند. آنچه تاکنون از طرح استراتژیک نتیجه گیری می شود اینست که این طرح بیشتر به فرآیندهای انجام کار می پردازد و ساختار سازمانی در مراحل بعدی در دستور کار قرار می گیرد. قابل ذکر است طرح استراتژیک هنوز مصوب نگردیده است.

تعریف رسالت دانشگاه تربیت مدرس بر اساس طرح استراتژیک

دانشگاه تربیت مدرس به عنوان یک دانشگاه پژوهش محور و منحصر به تحصیلات تکمیلی تلاش می کند در تولید و ترویج علم و پاسخگویی به نیازهای جامعه دانش محور سرآمد باشد. ما نیروی انسانی را سرمایه اصلی خود دانسته و با بهره گیری از دستاوردهای نوین به ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، فناوری و مشاوره به جامعه علمی، متقاضیان آموزش عالی، صنعت و حوزه های فرهنگی و اجتماعی در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی می پردازیم. دانشگاه تعالی و بالندگی خود را در ایجاد فضای رقابتی علمی در کشور و جهان با رعایت موازین اخلاقی می بیند.

جمع بندی جلسه اول:

الف : طرح استراتژیک دانشگاه به سرعت به اتمام برسد و ساختار و تشکیلات دانشگاه بر اساس آن بررسی و اصلاح گردد.

ب : رویکرد ها به نحوی باشد که ساختار کلی دانشگاه تعریف و در قالب آن تعدادی پست اجرایی در اختیار دانشکدهها و بخش ها قرار گیرد تا متناسب با فعالیت های خود آن را تکمیل نمایند.

کارگروه اداری و مالی (جلسه دوم)

ارایه گزارش « طرح اجمالی سامتار دانشگاه تربیت مدرس »

دکتر انواری

- این طرح به گونه‌ای دنبال شده که الزامات قانونی رعایت شده باشد. اصول و چارچوبهای طرح پیشنهادی به شرح زیر می‌باشند.
- الف) فراهم آوردن زمینه تحقق اهداف و سیاستهای نظام در حوزه فناوری به عنوان وظیفه جدید وزارتخانه علاوه بر حوزه‌های قبلی (علوم و تحقیقات)
- ب) تحقق تکلیف ساختاری ناشی از قانون تغییر نام و وظیفه وزارتخانه
- ج) رعایت اصول تمرکززدایی و مشارکت تصریح شده در لایحه
- د) رعایت اصول انعطاف‌پذیری، پویایی، رقابت و نوآوری علمی
- هـ) اجرای سیاستهای مصوب دانشگاه مبنی بر بازنگری
- و) پاسخگویی به انتظارات و توقعات مدیریتی، امضا هیئت علمی و دانشجویان
- ز) ضرورت اصلاحات ادواری در نمودارها و تشکیلات تفصیلی ناشی از تغییرات محیطی و نیازهای مدیریتی

جمع بندی جلسه دوم:

- ایجاد یک واحد تحت عنوان واحد «برنامه‌ریزی و نظارت» زیر نظر رئیس دانشگاه
- تراکم واحدهای سازمانی زیر نظر حوزه ریاست کمتر شود.
- معاونت اداری و مالی به معاونت منابع انسانی و پشتیبانی تغییر نام دهد.
- سازمان باید چابک باشد و این امر تنها با شاخص و اعداد و ارقام امکان‌پذیر خواهد بود.
- مدیریت روابط عمومی و امور بین‌الملل از هم مجزا باشد.
- تعدیل در پستهای سازمانی صورت پذیرد.
- جلوگیری از ایجاد مدیریتهایی که می‌تواند در مدیریتهای دیگر ادغام شود.
- حمایت از طرح استراتژیک و تسریع در نهایی شدن این طرح
- بررسی بر روی ضعفهای طرح استراتژیک
- در نهایت مقرر گردید در جلسه سوم نقاط ضعف وضعیت ساختاری دانشگاه که در طرح استراتژیک دیده شده است بحث و بررسی شود.

کارگروه اداری و مالی (جلسه سوم)

در جلسه سوم در خصوص نقاط ضعف وضعیت ساختاری طرح استراتژیک بحث و تبادل نظر شد و پیشنهاد هایی ارائه شد که در ادامه آمده است:

نقاط ضعف وضعیت ساختاری:

- تراکم واحدهای سازمانی حوزه ریاست دانشگاه
- کمبود پست سازمانی مصوب برای هیأت علمی در برخی از دانشکدهها
- عدم انطباق ساختار دانشگاه با تغییرات محیطی
- عدم تناسب ساختار تصمیم‌گیری دانشگاه با سیاست انتخابی بودن مدیران
- عدم وجود واحد برنامه‌ریزی در ساختار دانشگاه
- ناهماهنگی بین واحدهای سازمانی برای خدمات‌دهی به دانشجویان
- تمرکزگرایی در دانشگاه
- عدم انطباق ساختار مصوب با جاری در برخی واحدها
- وجود مقررات پژوهشی دست و پاگیر در فرآیندهای انجام کار در سطح دانشگاه و دانشکدهها
- فقدان مبنای مناسب برای تعیین تعداد هیأت علمی گروههای آموزشی

جمع بندی:

- حمایت از طرح استراتژیک
- مرکز بهداشت و درمان زیر نظر دانشکده علوم پزشکی فعالیت نماید
- گروه امور ایثارگران به معاونت دانشجویی و فرهنگی انتقال یابد
- پژوهشکده ها زیر نظر معاونت پژوهشی فعالیت کنند.
- مدیریت روابط عمومی با دفتر ریاست ادغام شود.
- مدیریت روابط بین الملل به صورت مستقل انجام وظیفه نماید.
- یک واحد تحت عنوان «برنامه ریزی و مدیریت عملکرد» زیر نظر حوزه ریاست ایجاد گردد.

گزارش کارگروه فرهنگی

دستور جلسه : رسالت فرهنگی اعضای

هیات علمی دانشگاه

ضرورت مضمون فعال اعضای هیات علمی در فعالیتهای فرهنگی

از برجسته ترین ارکان دانشگاه می توان به معلم و متعلم اشاره داشت و دور از انتظار نیست که بخش قابل توجهی از سلامت و سعادت متعلمین را متأثر از نقشی دانست که توسط معلمین ایفا می گردد.

در فرهنگ اصیل شرق معلم در نقش فرزانه ، پیر ، مرجع و مراد مطرح است و نقش پرورشی او در پرورش، گران سنگتر از وظیفه او در آموزش است.

تحولات اخیر در گستره فناوری اطلاعات بر این امر تاکید می ورزد که نقش انتقال صرف دانش توسط معلم از طرق و ابزارهای دیگری نیز امکان پذیر است، اما آنچه بی همتایی معلم را در این عرصه حفظ می نماید ، رسالتهای فرهنگی و تربیتی اوست

تعریف و تدوین وظایف فرهنگی برای گروههای آموزشی

شرح وظایف فرهنگی گروهها ، همچون وظایف آموزشی و پژوهشی بایستی تدوین شده و همانگونه که گروهها بخشی از رسالت خود را

در تحقق اهداف آموزشی و پژوهشی دانشگاه پی می گیرند، تدابیر فرهنگی را نیز بخش دیگری از برنامه خود تلقی نمایند.

پیش فرض پذیرفته:

به نظر می رسد که گسترش فضای تعامل بین اساتید و دانشجویان پیش فرض پذیرفته شده کارگروه در جهت تسری بسیاری از ارزشهای فرهنگی در فضای دانشگاه است. احترام، مهرورزی، صمیمیت، حمایت، زنده کردن امید، توکل، پویایی و تحرک از مولفه های اصلی است که در این تعامل مورد توجه قرار دارد.

آموزش و ملموس نمودن وظایف فرهنگی:

پیش از آنکه انتظار برآورده شدن مطلوب رسالت فرهنگی اساتید تحقق یابد، بایستی از طریق برگزاری کارگاهها و دوره های آموزشی، بروشورهای اطلاع رسانی و پیامهای الکترونیکی ضمن برجسته ساختن مساله، در پی توانمند سازی اعضای هیات علمی در دستیابی به این هدف باشیم.

تسری الگوی استاد راهنما در مسائل مختلف دانشجویان از ابتدای

ورود به دانشگاه:

بدون تردید بیشترین و اصلی ترین ارتباط دانشجویان در فضای دانشگاه با اساتید برقرار می گردد و اساتید می توانند اولین مرجعی باشند که از مشکلات دانشجویان مطلع شده و آنها را از راهنمایی و

راهگشایی به موقع بهره مند سازند. گستره این راهنمایی محدود به مسائل آموزشی و پژوهشی نیست، بلکه سبک و روش زندگی را دربرمی گیرد.

برگزاری اردوهای گروهی:

برگزاری اردوهای فرهنگی و تفریحی توسط گروه‌های آموزشی و در کنار هم قرار گرفتن اساتید و دانشجویان فرصت مغتنمی است، که ضمن فراهم کردن چهارچوبی مناسب برای الگوپذیری دانشجویان، زمینه برقراری ارتباطی صمیمی، آشنایی اساتید با مشکلات دانشجویان و چاره اندیشی جمعی برای مسائل را مهیا می سازد.

طرح و راه اندازی نهادهای مشترک اساتید و دانشجویان:

تعریف فعالیتهای مشترک در حوزه نهادهای علمی، کانونهای فرهنگی و دینی و چهارچوبهای ورزشی یکی از گزینه های مناسب برای کنارهم قرارگرفتن اساتید و دانشجویان و برقراری تعامل های هدایت گر می باشد.

طرح و تاسیس نهادهای اولیاء و مربیان:

بی تردید تعلیم و تربیت به خصوص در حوزه مسائل ارزشی و هنجاری که از کانالهای متعددی تاثیر می پذیرد، مستلزم هماهنگی و ارتباط نهادهای مختلفی است که عهده دار این نقش هستند و در این مسیر ارتباط مستمر اولیاء دانشجویان با اساتید و مربیان ضرورتی اجتناب ناپذیر در دستیابی مطلوب به اهداف تربیتی است.

ترغیب و تشویق:

همانگونه که در ازای فعالیتهای مطلوب آموزشی و پژوهشی اعضای هیأت علمی، راهکارهای مختلفی برای ارزیابی و تشویق ارائه شده است، می توان کارکردهای تربیتی، روانشناختی و فرهنگی اعضا را نیز تشویق نمود.

**اهم مسائل و مشکلات مطرح شده از سوی
نمایندگان دانشکده ها
در دوازدهمین گردهمایی مدیران گروهها**

دانشکده هنر

دکتر خزایی
نماینده مدیران گروه‌های دانشکده هنر

مقدمه:

در دنیای امروز هنر دیگر فعالیت تجملی و یا عاملی که بخشی از اوقات فراغت را به صورت سرگرمی پوشش دهد نیست. در دنیای امروز به دلیل پیشرفت تکنولوژی انسانها بیش از زمانهای دیگر می‌توانید با هم در ارتباط باشند. شاید به همین دلیل است که این عصر را عصر ارتباطات نامیده‌اند. در این ارتباط تنگاتنگ دیگر زبانهای محلی و حتی زبان‌های تخصصی گنجایش این پدیده را ندارد، در چنین وضعیتی زبان تصویر به عنوان زبانی قابل ادراک برای همه، جوابگوی مشکل فوق است پس بایستی بگویم زبان تصویر زبان هنر است و اگر به این ضرب‌المثل چینی توجه کنید که می‌گوید: "یک تصویر به تنهایی می‌تواند کار پیام‌رسانی هزار کلمه را انجام دهد" متوجه خواهید شد که بیهوده نگفته است. امروز هنر نقش اساسی در تمامی ابعاد اجتماعی دارد. ابزارهای هنری در حوزه هنر هم یکی از عوامل مهم هویت بخشی فرهنگها شده است. در چنین فضایی اگر کوتاه بیاییم با همه این ابزارها هویت و اصالت‌ها را دچار خلل خواهند کرد و باید گفت در این میدان رقابت، برتری با کسانی است که از توانایی‌های هنر غافل نیستند.

نظریات و خواسته های مدیران گروه‌های دانشکده هنر:

- ۱- توزیع پایان نامه ها، امکانات و ... بصورت عادلانه تری صورت پذیرد
- ۲- کاستی قابل توجه فضا و امکانات کارگاهی و آموزشی مهمترین مشکل در دانشکده هنر است.
- ۳- طرح آ.ت.ت نتایج بسیار خوبی داشته است اما با این حال لازم است مسائل و مشکلات مربوط بررسی و برنامه ریزی مناسبی در این زمینه صورت پذیرد.
- ۴- تلاش در جهت همسو کردن محتوای آموزش با موضوع پایان نامه دانشجویان صورت پذیرد
- ۵- درخصوص رشته هایی مانند مدیریت پروژه که درآمدزایی زیادی نیز می تواند برای دانشگاه داشته باشد درخواست شده است که توجه بیشتری شود و تصویب برنامه و سرفصل مربوط در وزارت علوم تسهیل گردد.
- ۶- ایجاد تسهیلات لازم برای دعوت از استادان خاص و ویژه
- ۷- روش ارزشیابی استادان و شرایط جانبی و پارامترهای تاثیر گذار در آن بازنگری گردد.

دانشکده علوم پزشکی

سرکار خانم دکتر ترکمان

نماینده مدیران گروههای دانشکده علوم پزشکی

مسائل مربوط به آموزش:

- بلا تکلیفی وضعیت اجرای آیین نامه جدید دکتری در پزشکی تا ابلاغ بخشنامه لازم از وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
- جذب نکردن دانش آموختگان پزشکی تربیت مدرس در دانشگاههای علوم پزشکی (مقررات جذب تنها ۲۰٪ در تربیت مدرس)، عدم تمایل ادامه تحصیل دانشجویان ممتاز در این دانشگاه
- معضل حضور نداشتن تمام وقت دانشجویان و ضرورت تدوین راهکارهای مناسب (تسهیلات وزارت بهداشت در این ارتباط)
- تدوین برنامه پنج ساله گروهها و سیاست جذب دانشجو در مقاطع مختلف
- فراهم سازی امکان برگزاری کارگاههای آموزشی مباحث پیشرفته تخصصی، با دعوت از اساتید مدعو خارج از کشور
- اختصاص دادن بودجه لازم برای واحدهای درسی عملی
- تجهیز نبودن کلاسهای درسی به سیستمهای نوین تدریس

مسائل مربوط به پژوهش:

- گسترش و حمایت از مراکز تحقیقاتی بین رشته ای با هدف تعمق بخشیدن به تحقیقات بنیادی با رویکرد های نوین برای رفع مشکلات جامعه
- فراهم سازی فیلدهای بالینی (عقد قرارداد با مراکز درمانی پزشکی به منظور رفع نیازهای آموزشی و پژوهشی دانشکده)
- تصویب نشدن بسیاری از طرحهای تحقیقاتی ارسال شده به وزارت بهداشت پس از فراخوانهای ملی
- ناچیز بودن اعتبارات پژوهشی پایان نامه و رساله ها و گردش مالی دشوار در پرداخت هزینه ها
- افزایش سقف Grant
- پرداخت نشدن حق جلسه به اعضای مدعو کمیته های تخصصی گروهها
- اختصاص اعتبار و فضای فیزیکی لازم برای انطباق حیوانخانه با معیارهای استاندارد مراکز پژوهشی معتبر
- ایجاد مرکزی برای ویرایش مقالات لاتین (Native)
- تنظیم دستورالعملهای اجرایی برای خدمات طرحهای تحقیقاتی خارج از دانشگاه
- تدوین فرایندها و تسهیلات لازم برای خریدهای ارزی و تسریع فرایندهای ترخیص
- ساماندهی و رفع معضلات مرکز رایانه

مسائل مربوط به اداری و مالی:

- تسریع روند پیاده سازی طرح جامع دانشکده پزشکی(فنی
۲۹۰۰۰، پایه ۲۳۰۰۰، پزشکی فقط ۵۰۰۰ در حال بررسی!!!)
- بلا تکلیف گذاشتن طرح محرومیت از مطب!!
- اختصاص ندادن هزینه های دانشجویان بورسیه یا تبدیل خارج
به داخل به گروهها بر اساس آیین نامه مربوط
- مکانیزه کردن امور اداری بخصوص راه اندازی مرکز جامع آمار
و اطلاعات برای دانشکده ها، اعضای هیات علمی، دانشجویان و ...
- تهیه فهرست تجهیزات آزمایشگاهی کل دانشگاه به منظور
بهره برداریهای پژوهشی
- سختگیری در مورد زمان استفاده از خوابگاه بالانحص برای
مقطع دکتری
- نداشتن کارشناس و تکنسین آزمایشگاه و منشی

جمع بندی نهایی:

- ۱- با توجه به اینکه برنامه های درسی و قوانین آموزشی وزارت بهداشت در خصوص رشته های علوم پایه پزشکی اعمال می شود باید تعامل بیشتری با وزارت بهداشت صورت گیرد.
- ۲- تطبیق آیین نامه های آموزشی وزارت بهداشت با وزارت علوم - به عنوان مثال در آیین نامه دکتری وزارت بهداشت آمده است: ۲۹ واحد الزامی ولی در آیین نامه وزارت علوم تنها ۱۸-۱۲ واحد الزامی است (در مجموع توصیه شده است مشکلات ویژه رشته های پزشکی در خصوص امور آموزشی و پژوهشی از طریق پیگیریها و تعامل بیشتر و جدی دانشگاه و وزارت بهداشت حل و فصل گردد)
- ۳- کمبود امکانات در برخی گروهها نظیر ژنتیک پزشکی
- ۴- توصیه شده است در خصوص برگزاری آزمونهای تافل و نیز دوره های دکتری تخصصی بررسی علمی صورت پذیرد و این آزمونها تا حد ممکن استاندارد و کیفی تر شوند.
- ۵- درخصوص بروزنمودن محتوای آموزشی رشته های تحصیلی از وزارت بهداشت پیگیری گردد و در فرایند انجام کار تسریع شود.

دانشکده علوم انسانی

دکتر هاشم فردانش

نماینده مدیران گروههای دانشکده علوم انسانی

تعداد دانشجویان پذیرش شده، ثبت نام شده، و فارغ التحصیل شده

| تعداد دانشجویان فارغ التحصیل شده | | تعداد دانشجویان ثبت نام شده | | تعداد دانشجویان پذیرش شده | | گروه های آموزشی |
|----------------------------------|-------|-----------------------------|-------|---------------------------|-------|--------------------|
| ک ۱ | دکتری | ک ۱ | دکتری | ک ۱ | دکتری | |
| - | ۱۵ | - | ۳۲ | - | ۱۰ | آموزش زبان انگلیسی |
| - | ۴ | - | ۱۷ | - | ۶ | آموزش زبان روسی |
| - | ۱۳ | - | ۳۳ | - | ۱۰ | آموزش زبان فرانسه |
| ۵ | ۱۴ | ۱۵ | ۱۷ | - | - | باستانشناسی |
| ۹ | ۵ | ۱۲ | ۱۹ | ۴ | ۶ | تاریخ |
| ۵ | ۶ | ۲۳ | ۱۹ | ۲ | ۵ | تعلیم و تربیت |
| ۴ | ۱۰ | ۱۴ | ۲۰ | ۴ | ۱۱ | تربیت بدنی |
| ۳ | ۴ | ۱۶ | ۲۰ | ۵ | ۷ | جامعه شناسی |
| ۷ | ۱۸ | ۲۹ | ۴۷ | ۷ | ۲۱ | جغرافیا |
| ۱ | ۶ | ۱۱ | ۱۸ | ۴ | ۶ | حسابداری |
| ۲ | ۲ | ۱۲ | ۱۰ | - | ۶ | حقوق جزا |

| تعداد دانشجویان فارغ التحصیل شده | | تعداد دانشجویان ثبت نام شده | | تعداد دانشجویان پذیرش شده | | گروه های آموزشی |
|----------------------------------|-----|-----------------------------|-----|---------------------------|-----|---------------------------|
| دکتری | ک ا | دکتری | ک ا | دکتری | ک ا | |
| ۳ | - | ۱۹ | ۷ | ۵ | - | حقوق خصوصی |
| ۱ | ۷ | ۲۲ | ۱۷ | ۵ | ۵ | روانشناسی |
| - | ۶ | ۱۶ | ۱۹ | ۴ | ۹ | زبانشناسی |
| ۳ | ۲ | ۹ | ۱۴ | - | ۹ | زبان و ادبیات عرب |
| ۸ | ۱۰ | ۲۳ | ۴۳ | ۶ | ۲۴ | زبان و ادبیات فارسی |
| - | ۳ | - | ۱۹ | - | ۷ | سنجش از راه دور |
| ۸ | ۳ | ۱۲ | ۲۰ | - | ۵ | علوم اقتصادی |
| ۹ | ۶ | ۲۷ | ۲۴ | ۶ | ۹ | علوم سیاسی |
| - | ۴ | ۱۷ | ۱۹ | ۵ | ۶ | علوم قرآن و حدیث |
| - | - | - | ۶ | - | - | علوم کتابداری |
| - | - | - | ۱۹ | - | - | فرماندهی و مدیریت انتظامی |
| ۱ | ۱۳ | ۱۱ | ۳۷ | ۲ | ۱۱ | فلسفه |
| ۷ | ۱۹ | ۳۵ | ۲۴ | ۸ | - | مدیریت |
| - | - | - | ۱۱ | - | ۵ | مدیریت فناوری اطلاعات |
| - | ۵ | - | ۱۹ | - | ۵ | مطالعات زنان |
| ۷۶ | ۱۷۵ | ۳۲۳ | ۵۵۰ | ۶۷ | ۱۸۳ | جمع |

تعداد اساتید تمام وقت و مدعو

- تعداد اساتید تمام وقت گروه های آموزشی دانشکده علوم انسانی ۱۰۰ نفر به شرح زیر :
- ۴ نفر استاد
- ۱۵ نفر دانشیار
- ۷۳ نفر استادیار
- ۸ نفر مربی
- ۱۲۷ نفر اساتید مدعو

- در هر نیمسال ۳۹۶ عنوان درس در دانشکده ارائه می شود و در هر سال تحصیلی بطور متوسط:
- ۸ امتحان جامع،
- ۱۷ آزمون دکتری ورودی،
- و ۲ تا ۳ آزمون تافل،
- برای ۳۵ رشته روزانه، ۷ رشته شبانه، و ۳ رشته فراگیر برگزار می شود.

پذیرفته شدگان در سال ۱۳۸۴

- در مقطع کارشناسی ارشد ۱۸۵ نفر
- در مقطع دکتری ۴۸ نفر
- طول متوسط دوره تحصیل دانشجویان ۲ سال و ۸ ماه در مقطع کارشناسی ارشد و ۵ سال و ۲ ماه در مقطع دکتری است.
- معدل دانشجویان کارشناسی ارشد ۱۷/۳۰
- و معدل دانشجویان دکتری ۱۷/۴۲ است.

آمار دانشجویان خارجی شاغل به تمصیل به تفکیک مقطع و رشته

تمصیلی

- _ در مقطع کارشناسی ارشد ۳۸ نفر در ۱۵ رشته از ۲۵ کشور جهان،
- _ و در مقطع دکتری ۱۸ نفر در ۸ رشته از ۸ کشور جهان مشغول به تحصیل هستند.

تنوع رشته ها و گرایش های در حال اجرا در دانشکده

| نام گرایش های دایر | نام رشته های دایر | گروه های آموزشی |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------|
| - | آموزش زبان انگلیسی | زبان انگلیسی |
| - | آموزش زبان روسی | زبان روسی |
| - | آموزش زبان فرانسه | زبان فرانسه |
| - | زبان شناسی همگانی | زبان شناسی همگانی |
| - پیش از تاریخ - اسلامی | باستانشناسی | باستانشناسی |
| - تاریخ ایران - تاریخ اسلام | تاریخ | تاریخ |
| - تعلیم و تربیت اسلامی | - تاریخ و فلسفه تعلیم و تربیت - برنامه ریزی درسی | تعلیم و تربیت |
| - فیزیولوژی ورزشی - مدیریت در علوم ورزشی | تربیت بدنی | تربیت بدنی و علوم ورزشی |
| - جامعه شناسی سیاسی - جامعه شناسی ایران | جامعه شناسی | جامعه شناسی |

| نام گرایش های دایر | نام رشته های دایر | گروه های آموزشی |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| - اقلیم در برنامه ریزی محیطی - ژئومورفولوژی در برنامه ریزی محیطی | - جغرافیا و برنامه ریزی شهری - جغرافیا و برنامه ریزی روستایی - جغرافیای سیاسی - جغرافیای طبیعی | جغرافیا |
| - | - حسابداری | حسابداری |
| - حقوق خصوصی - حقوق کیفری و جرم شناسی | - حقوق | حقوق |
| - | - روانشناسی | روانشناسی |
| - | - زبان و ادبیات عرب | زبان و ادبیات عربی |
| - | - زبان و ادبیات فارسی | زبان و ادبیات فارسی |
| - منابع آب و خاک - مطالعات شهری و روستایی | - سنجش از دور GIS | سنجش از دور |
| - | - اقتصاد | علوم اقتصادی |
| - اندیشه سیاسی - مطالعات ایران | - علوم سیاسی | علوم سیاسی |
| - | - قرآن و حدیث | علوم قرآن و حدیث |
| - | - کتابداری | علوم کتابداری و اطلاع رسانی |

| نام گروه های آموزشی | نام رشته های دایر | نام گرایش های دایر |
|-----------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فلسفه | - فلسفه | - فلسفه غرب - فلسفه اسلامی - منطق - حکمت متعالیه - فلسفه مشاء |
| مدیریت | - مدیریت دولتی - مدیریت بازرگانی - مدیریت صنعتی | - تشکیلات و روش ها - مدیریت و بازاریابی - مدیریت تحقیق در عملیات - مدیریت تولید و عملیات - مدیریت بازاریابی بین المللی - مدیریت رفتاری - مدیریت منابع انسانی - مدیریت مالی |
| مدیریت فناوری اطلاعات | - فناوری اطلاعات | - |
| مطالعات زنان | - مطالعات زنان | - زن در خانواده - حقوق زن |
| جمع = ۲۶ | جمع = ۳۰ | جمع = ۳۲ |

نیازهای دانشکده علوم انسانی

۱. ساختمان جدید، در قالب طرح جامع با توجه به قدمت ساختمان فعلی به متراژ ۱۶۵۰۰ مترمربع
۲. افزایش پستهای سازمانی (اعضای هیأت علمی گروههای آموزشی)
۳. خرید کتاب برای هر گروه سالانه ۵۰۰۰ دلار و برای دانشکده مجموعاً ۱۳۰۰۰۰ دلار سالانه
۴. خرید بانکهای اطلاعاتی و مجلات خارجی مورد نیاز به غیر از کتب
۵. افزایش تعداد ۲۰ کلاس درس به فضاهای موجود آموزشی
۶. راه اندازی آزمایشگاه گروه مدیریت IT
۷. ارتقای سیستم کامپیوتر به پنتیوم (۵۰) دستگاه
۸. پرینتر لیزری (انواع مختلف) ۴۰ دستگاه
۹. تجهیز سالن علامه جعفری (تعویض صندلیها، کفسازی، آکوستیک و سیستم صوتی و تصویری)

جمع بندی نهایی:

- ۱- کمبود عضو هیأت علمی ثابت در دانشکده (زیاد بودن استادان مدعو)
- ۲- کمبود امکانات مالی دانشکده برای برخی پرداختها (مثل پرداخت به سخنران های خارجی و...) و نیز بودجه پژوهشی
- ۳- کمبود فضا و امکانات آموزشی و...
- ۴- رفع ابهام از برخی آیین نامه ها و دستورالعمل ها و قوانین آموزشی نظیر امتحان جامع دکتری
- ۵- کم شدن تعداد واحدهای تدریس استادان
- ۶- بازنگری در روشهای آموزش و پژوهش به نحوی که از COPY و Paste کردن در این امور ممانعت گردد.
- ۷- برای برگزاری میز گردها، سخنرانی ها و گفتگوها تسهیلاتی فراهم شود (گفته شده که فعالیتهای اجتماعی، آزمایشگاه رشته های علوم انسانی است که در شرایط فعلی بسته شده است)
- ۸- با عنایت به اینکه برای سنجش مناسب، شناخت مطلوب لازم است توصیه شده است که هیأت رئیسه دانشگاه در این خصوص گروه کارشناسی تشکیل دهد
- ۹- ضعیف بودن بنیه علمی دانشجویان خارجی و عدم امکان پیش بینی کلاسهای جبرانی برای آنها
- ۱۰- رشته ها و زمینه های جدید مثل مالکیت معنوی، مدیریت دانش، سیاستگذاری علم و فناوری و... شناسایی شده و روی آنها سرمایه گذاری شود.

- ۱۱- گفته شده که نگرشها به علوم انسانی مطلوب نیست، تنها منجر به تخصص نشده، بلکه تبعیض را به همراه داشته است
- ۱۲- پیشنهاد و تشکیل دانشکده زبانها شده است (در حال حاضر ۷ گروه و ۳۰ نفر عضو هیأت علمی زبانهای مختلف در قالب دانشکده علوم انسانی مشغول فعالیت هستند)

دانشکده کشاورزی

دکتر علیزاده

نماینده مدیران گروههای دانشکده کشاورزی

مسائل و مشکلات:

- ۱- مشکل ارتباط دانشکده با شبکه اینترنت که عملاً کارایی خود را از دست داده است.
- ۲- مسأله محدودیت فضای آموزشی دانشکده و نیمه تمام ماندن طرحهای عمرانی
- ۳- معضل ایاب و ذهاب استادان دانشکده کشاورزی که در سرویس مربوط ظرفیت خاصی برای اساتید در نظر گرفته نشده و بعضاً شاهد عدم رعایت شأن اعضای هیأت علمی در استفاده از سرویس های ایاب و ذهاب هستیم
- ۴- عدم وجود یک مرکز فوریتهای پزشکی و درمانی و امکانات اولیه مربوط در این زمینه از قبیل آمبولانس و ... در سایت دانشکده برای استفاده در موارد ضروری
- ۵- نداشتن وسیله نقلیه برای انجام عملیات میدانی و صحرایی رشته های تحصیلی دانشکده
- ۶- نداشتن امکانات کامل آزمایشگاهی و زمین زراعی مناسب (انتظار می رفت که بخشی از هزینه های دریافت شده از دانشجویان شبانه جهت تجهیز آزمایشگاه به دانشکده اختصاص می یافت)
- ۷- عدم تأسیس یک فروشگاه مرکزی برای تهیه نیازهای اعضای هیأت علمی و دانشجویان

۸- با عنایت به کم بودن تعداد اعضای هیأت علمی گروهها، تقاضای برخی از گروهها اینست که از فرمول C برای تعیین ظرفیت پذیرش دانشجو استفاده نگردد.

۹- درخواست شده است حداکثر طول مدت تحصیل برای دانشجویان در برخی رشته های دانشگاه به دلیل ماهیت خاص آنها افزایش یابد .

۱۰- حمایت از استادان جوان برای ارائه مقالات علمی و پژوهشی در مجلات خارجی و سایر خدمات سیستم

۱۱- اعضای هیأت علمی دانشکده کشاورزی در زمینه روش ارزیابی دانشجویان برای پذیرش در دوره های دکتری تأکید بر هر دو آزمون کتبی و شفاهی دارند.

جمع بندی نهایی:

۱- کم بودن تعداد دانشجویان بورسیه (تقاضای افزایش بورسیه ها را از میان قبولی ها داشته اند)

۲- حتماً از فارغ التحصیلان دانشکده نظرخواهی به عمل آید.

(ارزشیابی ترم به ترم از استادان ضروری به نظر نمی رسد، بهتر است یکبار در پایان دوره، این ارزیابی انجام شود.)

۳- اصلاح روشهای آموزش

۴- اعضای هیأت علمی نسبت به ارزیابی خود توسط دانشجویان و دانش آموختگان تأکید داشتند و نتایج آن را طبق تجارب گذشته

مثبت ارزیابی می کنند

۵- نسبت به ارزیابی پایانی به جای ارزیابی دوره ای هر دوره تأکید شده است

۶- محتوای دروس روی سایت ارائه شود و کلاسهای حضوری به صورت بحث و تبادل نظر اداره گردد و این مسأله فرهنگ سازی شود

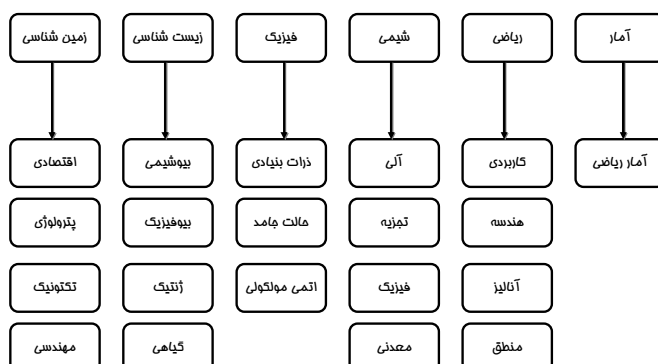
۷- ایجاد کریدرهای علم و فناوری از طریق پارکهای فناوری

دانشکده علوم پایه

دکتر نیکودل

نماینده مدیران گروههای دانشکده علوم پایه

گرایشهای مختلف دانشکده علوم پایه



پیشنهاد به کارگروه آموزشی

- نظر به اهمیت مسائل آموزشی موارد زیر پیشنهاد می گردد:
- _ با توجه پیشرفت های سریع و شگرف در علوم و تکنولوژی، چاپ و انتشار کتب، مقالات و رساله های متعدد و متنوع و بی شمار و تجهیزات پیشرفته و هر دم نو شونده، که به انتشار داده های دقیق علمی و تخصصی کمک شایان توجهی کرده است ضروری است که سرفصل دروس، با توجه به رشته های تخصصی هر سه سال یک بار بروز (up to date) شوند.
 - _ تسهیل در امکان آموزش و بازآموزی و نوسازی دانسته های علمی اعضاء هیأت علمی و پیش بینی دوره های کوتاه مدت آموزشی و کارگاهی.
 - _ افزایش امکان استفاده از فرصت های مطالعاتی برای اعضاء هیأت علمی با توجه به گروه های تخصصی آنها.
 - _ تجهیز کتابخانه به کتب و مجلات علمی مورد نیاز گروه های تخصصی و فراهم نمودن امکان استفاده از سایت های تخصصی علمی.
 - _ تأمین وسایل کمک آموزشی سمعی و بصری منطبق با فناوری روز با توجه به نیاز رشته های تخصصی مختلف.
 - _ نظارت بر حسن انجام برنامه های آموزشی و ارزش گذاری منطقی آن.
 - _ برگزاری امتحان جامع دکتری به صورت کتبی و شفاهی.

_ فراهم نمودن امکان برگزاری دوره‌های آموزش آزاد، پذیرش دانشجوی شبانه و دانشجوی خارجی در صورتی که اهداف کلی دانشگاه را خدشه‌دار ننماید و مانع روند اجرای طبیعی فعالیت‌های علمی و پژوهشی نگردد.

_ اختصاص درآمد بورسیه‌های پذیرش شده توسط دانشگاه، به گروه‌های تخصصی مربوطه به منظور ایجاد انگیزه در جذب دانشجوی بورسیه.

پیشنهاد به کار گروه فرهنگی- (رسالت فرهنگی

اعضاء هیأت علمی

امام خمینی (ره) معمار انقلاب مطلبی به این مضمون فرمودند که «دانشگاه باید کارخانه آدم‌سازی باشد» اما در دو دهه اخیر آنقدر که دغدغه کلاس درس و امتحان و مقاله و پایان‌نامه را داشته‌ایم راجع به این رسالت اصلی و ریشه‌ای دانشگاه کاری نکرده‌ایم، البته این رسالت فقط به اعضاء هیأت علمی محدود نمی‌شود، بلکه کلیت نظام آموزش عالی، مدیریت و برنامه‌ریزی آن باید به سوی این هدف نشانه‌گیری و بسترسازی نمایند. هدف اصلی باید تربیت انسان‌هایی متکی بر باورهای دینی و ملی، دارای اعتماد به نفس، تحلیل‌گر، مدبر، متخصص و محقق باشد. باید مجموعه فضاها و بسترها امکان دسترسی به هدف را تسهیل نمایند. کارخانه آدم‌سازی اشاره به این هدف دارد اما به نظر می‌رسد که این هدف اساسی در تحصیلات عالی دانشگاهی لابه‌لای درس و مقاله و امتحانات کمرنگ و گم شده است. همه تلاش

دانشجو آن است که در سقف زمانی مورد نظر و تعیین شده فارغ التحصیل گردد. در مواردی فضا به گونه‌ای است که دانشجو علی‌رغم انتظار ضعیف‌النفس، ترسو، مصلحت‌اندیش جلوه می‌کند بنابراین رسیدن به آن هدف والا (رسالت فرهنگی) نیازمند برنامه‌ریزی جدی است و فقط وظیفه هیأت علمی نیست. در باورهای دینی ما وارد است که تزکیه و تربیت بر تعلیم مقدم است باید این هدف مکتبی به عرصه ظهور برسد و بازنگری و تحلیل به همراه نقد و بررسی در کارکرد گذشته در این زمینه انجام گیرد.

پیشنهاد به کارگروه اداری و مالی

- اصلاح نمودار سازمانی دانشکده علوم پایه به گونه‌ای که ساختار بخش‌ها و گروه‌ها در این نمودار رسمی گردد.
- تجهیز آزمایشگاه‌های علوم پایه که در حال حاضر فاقد امکانات اولیه می‌باشند.
- پذیرش تفاوت‌های بین رشته‌ای در اختصاص دادن منابع مالی به آنها.
- یکسان سازی حق‌التدریس با سایر دانشگاه‌ها، زیرا روند کنونی باعث می‌گردد که اعضاء هیأت علمی تمایلی به گرفتن حق‌التدریس در دانشگاه نداشته باشند و همکاری هیأت علمی مدعو سایر دانشگاه‌ها نیز محدود گردد.
- افزایش حقوق اعضاء هیأت علمی و کاهش تدریجی حق‌التدریس

پیشنهاد به کار گروه پژوهشی (اهاکارهای ارتقاء کیفیت تمقیقات در گروه‌های علمی)

رسیدن به این هدف مستلزم موارد زیر است:

- آموزش صحیح و دقیق مبانی نظری
 - تجهیز امکانات لازم آزمایشگاهی و بستر سازی
 - تقویت اعتماد به نفس و روحیه توانستن و خودباوری
- چنانچه در هر یک از این زمینه‌ها کاستی و کوتاهی وجود داشته باشد، به هدف نخواهیم رسید در کنار آنها باید در معیارها و روش‌های ارزشیابی تجدید نظر گردد. در این رابطه پیشنهاد می‌گردد:
۱. اعتبارات پژوهشی افزایش یابد زیرا مبالغ اختصاص داده شده کنونی به درستی جوابگو نیست.
 ۲. تجهیزات آزمایشگاهی منطبق بر فناوریروز فراهم گردد.
 ۳. امکانات صحرایی مانند اتومبیل مناسب و وسایل صحرایی با توجه به نیاز رشته‌های مختلف تهیه شود.
 ۴. تفاوت‌ها بین رشته‌ای در سنجش تولیدات علمی و پژوهشی آنها مورد توجه قرار گیرد و در تصمیم‌گیری‌ها لحاظ شود.
 ۵. از ارتباطات اعضای هیأت علمی و دانشجویان دکتری در جذب منابع مالی استفاده بهینه شود .
 ۶. فعالیت‌های پژوهشی تنها محدود به تولید مقاله نیست بلکه باید سایر فعالیت‌ها نیز مورد توجه باشد زیرا معیار اصلی نوع اثر بخشی کار پژوهشی و دستاوردهای آن در

- گره‌گشایی از معضلات علمی، صنعتی، اجتماعی و فرهنگی می‌باشد. کار پژوهشی باید با مسائل روز جامعه و توسعه کشور پیوند بخورد.
۷. در سنجش اعضای هیأت علمی هر عضو باید با عضو هیأت علمی همان گروه مقایسه گردد.

جمع بندی نهایی:

- ۱- عدم نظرخواهی از گروهها در تصمیم گیریهای حوزه معاونت آموزشی
- ۲- بروزنبودن برنامه حق التدریس استادان (عدم همکاری برخی استادان پس از کاهش ضریب حق التدریس از ۱/۶ به ۱/۵)
- ۳- بودجه مربوط به کارگاههای آموزشی و بازنگری در برنامه های درسی زودتر تامین شود
- ۴- لزوم بازنگری در برنامه های درسی قدیمی
- ۵- کمبود امکانات سمعی و بصری و سایر تجهیزات مورد نیاز در دانشکده
- ۶- برگزاری بیشتر دوره های دکتری مشترک و کلاسهای مشترک با سایر دانشگاههای خارجی
- ۷- در سیستم پذیرش دانشجو نیازهای کشوری لحاظ شود
- ۸- هزینه اردوهای علمی تامین شود
- ۹- امتیازی برای برگزاری کارگاههای آموزشی و بازنگری در برنامه های درسی لحاظ شود

۱۰- تأمین رایانه مورد نیاز دانشکده مثلاً برای آزمایشگاه علوم گیاهی
(با وجود داشتن دانشجوی زیاد در این رشته مشکل جدی در این
زمینه دارد)

دانشکده فنی و مهندسی

محمدکاظم مروج فرشی
مدیر گروه الکترونیک بخش مهندسی برق

محمورها:

- مقدمه
- آموزش و پژوهش
- پشتیبانی
- نرم افزاری (نگرش \Leftarrow آیین نامه‌ها)
- سخت افزاری (اداری، مالی و عمرانی)

مقدمه:

- آموزش و پژوهش دو رکن اساسی یک سامانه تحصیلات تکمیلی اند.
- ایفای مطلوب نقش این دو رکن مستلزم وجود رکن سوم، یعنی پشتیبانی و عملکرد بهینه آن است.
- دوام و کارایی این سامانه به کارآمدی ارکان سه‌گانه بستگی تنگاتنگ دارد.
- دانشکده‌ها بر اساس نیازها و تخصص‌های گوناگون تقسیم بندی شده‌اند.
- روش‌های دستیابی به هدف‌ها در هر دانشکده ممکن است متفاوت باشد.
- یکی از عوامل بازدارنده آموزش و پژوهش تمرکزگرایی است.
- تا کنون از فرصت‌های موجود در جهت تمرکز زدایی، به‌طور مطلوب بهره‌برداری نشده است.

آموزش و پژوهش:

- بازنگری در برنامه‌های آموزشی
- تنوع‌گرایی‌ها براساس توسعه علم و فناوری،
- بازنگری در سرفصل‌ها براساس پیشرفت‌ها و نیازهای پژوهشی.

پشتیبانی:

- پشتیبانی: اموری که افزاره‌ها و راه‌های رسیدن به هدف را مهیا و هموار می‌سازد.
- نرم افزاری (نگرش \Leftarrow آیین نامه‌ها)
- سخت افزاری (اداری، مالی و عمرانی)

پشتیبانی نرم افزاری:

- نگرش مطلوب برای طراحی ساده‌ترین روش‌های دستیابی به هدف‌های تعیین شده
- تمرکز زادبی در برنامه ریزی‌ها
- بازنگری در آیین‌نامه های اجرایی
- واگذاری اختیارات به دانشکده‌ها
- کوتاه کردن زمان فرایندهای تصویب
- نظارت عالیه توسط ستاد مرکزی

آیین نامه ها:

- آزمون‌های ورودی
- مقطع کارشناسی ارشد (نیمه متمرکز: آ ت ت)
- مقطع دکتری (متمرکز)
- بازنگری در آیین‌نامه های اجرایی
- واگذاری اختیارات به دانشکده‌ها
- کوتاه کردن زمان فرایندهای تصویب

- نظارت عالیّه توسط ستاد مرکزی

آزمونهای ورودی:

کارشناسی ارشد (نیمه متمرکز: آ.ت.ت)

- نحوه امتیاز دهی (۷۰٪ آزمون + ۳۰٪ سوابق)

- تعداد متقاضیان (تا ۱۲۰۰ نفر در یک گروه)

- ظرفیت گروه (۱۲ نفر روزانه + ۸ نفر شبانه)

آزمونهای ورودی (آ.ت.ت):

مزایا

- تأثیر سوابق متقاضی

- کاهش تأثیر کلاسهای کنکور

نقصها

- عدم امکان مصاحبه حضوری (جمعیت متقاضیان)

- عدم وجود فایل الکترونیکی مناسب

نیاز

- دریافت اطلاعات شخصی متقاضیان به صورت

الکترونیکی

- جلب همکاری مناسبتر سازمان سنجش

- تأمین فایل الکترونیکی مناسب با اطلاعات

کافی

آزمونهای ورودی :**مقطع دکتری**

- حذف امتحان کتبی در گروه (بخش) های متقاضی با حداقل کادر علمی مجرب (حداقل ۵ دانشیار / استاد)
- بررسی پرونده علمی متقاضیان
- انتخاب ۲ برابر ظرفیت گروه یا بخش
- مصاحبه علمی و انتخاب نهایی (ظرفیت)

آیین نامه ها:**آموزشی**

- برنامه ریزی درسها و سرفصلها
- ارزیابی (امتحان) جامع
- در هر دو مورد اختیارات به دانشکدهها واگذار شود و ستاد مرکزی صرفا نقش نظارتی داشته باشد نه تعیین کننده.

آیین نامه های پژوهشی:

- افزایش اعتبار پایان نامه ها به تناسب نیاز
- تجمیع اعتبار پایان نامه ها و دیگر اعتبارات حاصل از فعالیت های پژوهشی عضو هیئت علمی به صورت اعتبار پژوهشی (Grant).
- تمرکز زدایی از نحوه هزینه اعتبارات پژوهشی
- تفویض اختیار تام به عضو هیئت علمی
- تجدید نظر در آیین نامه توزیع درآمدها

- تجدید نظر در فرمول تخصیص اعتبارات پژوهشی
 - تخصیص وزن بیشتر به درآمدهای هر دانشکده
- اختیار تصویب پایان‌نامه های ارشد و دکتری به دانشکده ها واگذار شده است. اما هنوز در فرایند تصویب پایان نامه های دکتری نقص هایی وجود دارد که باید رفع شود.

پشتیبانی سخت افزاری:

- افزایش بودجه‌های تحقیقاتی
- ایجاد انگیزه برای درآمدزایی
- کوتاه کردن مراحل عقد قراردادهای پژوهشی
- حل ریشه‌ای مشکلات شبکه و اینترنت
- تأمین پایگاه های اطلاعاتی تخصصی فراتر از پایگاه‌های موجود (براساس نیاز گروه های تخصصی)
- مکانیزه کردن فرایندها به منظور کاهش دراتلاف وقت
- امکان دسترسی مدیران گروه ها به پرونده های الکترونیکی دانشجویان گروه
- تأمین مکان‌های مناسب برای استقرار دانشجویان درطول روز برای مطالعه (به جز آزمایشگاه ها)
- اجرای آیین نامه دوره های شبانه به طور کامل
- تخصیص درآمدها به گروه مربوط
- پرداخت حق التدریس (مستقل از محدودیت ها)
- جذب هیأت علمی مستعد و جوان (هرم موزون)
- تجدیدنظر در ساختار تشکیلاتی بر اساس نیازها

- ایجاد و تقویت روابط عمومی دانشکده ها
- ایجاد پست سازمانی برای مسئول دفتر بخش (گروه)
- تأمین مکان‌های مناسب برای استقرار دانشجویان
- تفکیک پارکینگ کارکنان و دانشجویان و اعمال مقرارت به نحو مطلوب

جمع بندی نهایی:

- ۱- سیستم باید مکانیزه شده و کلیه امور به صورت مکانیزه انجام شود.
- ۲- فرمول تعیین ظرفیت اصلاح شود.
- ۳- کمیسیون موارد خاص کانونی برای ترویج بی نظمی در دانشگاه نباشد.
- ۴- بهتر است از مباحث آموزش کاسته شده و بیشتر به کیفیت پژوهش افزوده شود.
- ۵- دانشکده فضای Study room داشته باشد. همچنین به ارتقای کلاسها و کیفیت آنها توجه شود.
- ۶- بودجه اختصاص داده شده به گروهها افزایش یابد.

دانشکده منابع طبیعی

دکتر کلباسی

نماینده مدیران گروه‌های دانشکده منابع طبیعی و علوم دریایی

اهم مسائل و مشکلات:

- زمینه سازی و صدور دستور مؤکد جهت اجرای طرح جامع مصوب دانشکده
- اتخاذ راهکار مناسب برای افزایش اعتبارات مالی دانشکده از طریق تخصیص و تأمین بودجه مستقل
- مشارکت و سهیم دانستن دانشکده در تدوین برنامه های کلی و سیاست های توسعه ای از طریق حضور در کمیته های تصمیم گیری دانشگاه
- نظر به عدم امکان دسترسی آسان اعضای هیأت علمی دانشکده به امکانات و آزمایشگاه های متمرکز در سطح دانشگاه تربیت مدرس، سایر دانشگاه ها و مؤسسات پژوهشی مرکز و ناگزیری دانشکده به خود اتکایی در تأمین نیازمندی های پژوهشی، امعان نظر ویژه جهت تجهیز آزمایشگاه ها و امکانات پژوهشی و آموزشی را با توجه به ماهیت رشته های مستقر در دانشکده ضروری می داند.
- افزایش سهمیه شرکت کنندگان در کنفرانسها و سمینارهای خارجی
- تخصیص سهمیه استفاده از فرصتهای مطالعاتی

- ایجاد کمیته تخصصی کتاب و انتشارات در دانشکده به منظور ارزیابی شایسته تر تولیدات علمی
- تأکید و حمایت دانشگاه در ارتباطات برون دانشکده ای با مراکز اجرایی و تحقیقاتی کشور به منظور جلب امکانات و خدمات تخصصی و اعتباری
- توجه جدی برای بسط دوره های دکتری مشترک با دانشگاههای معتبر خارجی
- بازدیدهای مستمر اعضای هیأت ریسه دانشگاه از دانشکده و برگزاری برخی از جلسات در محل دانشکده
- با توجه به محرومیت منطقه،
- ارایه امکانات رفاهی و تسهیلات متناسب با شأن اعضای هیأت علمی، به منظور ترغیب و جذب نیروی های توانمند علمی جدید مورد نیاز دانشکده
- تشویق و حمایت اعضای کنونی برای تداوم حضور و فعالیت بیشتر در دانشکده
- از آنجایی که یکی از اهداف تأسیس این دانشکده در دانشگاه و استقرار آن در این محل، تحقق و عینیت بخشیدن به آموزش و پژوهش های علمی و کاربردی در بستر منابع طبیعی و علوم دریایی بوده است؛ باتوجه به جذب اعضای هیأت علمی جوان و با کیفیت تحصیلی ممتاز، بهره گیری بهینه از توانمندی های علمی موجود در قالب پژوهش های معتبر، اعتبارات ویژه پژوهشی و رفاهی را در این نقطه دور از مرکز طلب می نماید.

ضمائم

مباحث کار گروه کارشناسی روان سازی

اهداف روان سازی سیستم:

- ۱_ کاهش هزینه ها در دراز مدت
- ۲_ افزایش کیفیت انجام کار و بهره وری (استفاده بهینه از قابلیتها و توانمندیهای موجود)
- ۳_ صرفه جویی در نهاده ها
- ۴_ کاهش کاغذ سالاری اداری
- ۵_ درآمدزایی و تأمین منابع مالی سیستم از طریق ارائه خدمات بیشتر و ...
- ۶_ افزایش میزان رضایتمندی ارباب رجوع (مشتریان)
- ۷_ شفاف شدن ضوابط و آیین نامه ها و رفع نارساییها و ابهامات موجود
- ۸_ افزایش قابلیتها و توانمندیها برای رقابت در عرصه های مختلف داخلی ، منطقه ای و بین المللی
- ۹_ ایجاد اطمینان و اعتماد در درون سازمان
- ۱۰_ بازتعریف فرایند های سازمان براساس اهداف و برنامه های کلان و شناسایی ارتباط بین فرایند های سازمانی
- ۱۱_ سهولت در ارتباطات سازمانی و گستردهای روشهای اطلاع رسانی
- ۱۲- گام نهادن در مسیر طراحی سیستمهای اطلاعات مدیریت (MIS)
- ۱۳_ افزایش سرعت انجام امور در حین حفظ کیفیت و حتی افزایش آن

۱۴_ قانونگرایی و قانونمندی و ضابطه مند نمودن فعالیتها و عملیات اداری

۱۵_ شفاف سازی اهداف و مأموریتهای کلان و خرد سیستم

۱۶_ امکان ارزیابی کیفی و جامع از سیستم و شناسایی و تشخیص سریع تهدیدها و فرصتها

ضرورتها و دلایل گرایش به روان سازی سیستم:

۱_ وجود کاغذ سالاری اداری و مراجع متعدد تصمیم گیری

۲_ عدم تبیین مناسب اهداف کلان دانشگاه به سطوح پایین دست آن که نتیجه آن اجرا شدن برخی از برنامه ها است که در راستای اهداف کلان سازمان نیست (همچون برخی از سیاستهای درآمدزایی دانشگاه)

۳_ عدم شفافیت کافی در برخی از آیین نامه ها، ضوابط و مقررات (وجود ابهامات و نارسایی ها در آیین نامه ها) و نتیجتاً اعمال روشهای سلیقه ای در اجرای آنها و بروز مشکلات بعدی

۴_ وجود فعالیتها موازی در سازمان (غیر سیستماتیک و غیر برنامه ریزی شده)

۵_ عدم بهره وری مناسب در سیستم و پایین بودن کیفیت (عدم استفاده بهینه از منابع، امکانات و توانمندیهای موجود)

۶_ عدم ارتباطات مناسب و سریع در بین بخشهای مختلف سیستم

۷_ فقدان نظام مناسب ارزیابی عملکرد در حیطه های مختلف

۸_ عدم برنامه ریزی مطلوب و بروز برای توسعه منابع انسانی در راستای اهداف سازمانی

- ۹_ ضرورت بهره برداری از فنون و روشهای نوین علم و فناوری در انجام امور مختلف دانشگاه
- ۱۰_ عدم امکان رقابت جدی با دانشگاههای دیگر در عرصه های داخلی، منطقه ای و بین المللی با وضعیت موجود

چالشها و موانع موهود در مسیر روان سازی سیستم:

- ۱_ تعریف و اجرای برخی از طرحهای مرتبط با روان سازی در دانشگاه بدون تحلیل SWOT سازمان جهت شناخت نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصتها
- ۲- عدم پشتیبانی مناسب مالی از طرحها و پروژه های پیش بینی شده (محدودیت در منابع مالی)
- ۳_ وجود کاغذ سالاری اداری و مراجع متعدد تصمیم گیری
- ۴_ وجود فاصله بین گروههای مسأله یاب، تصمیم ساز و تصمیم گیر (نداشتن قدرت تصمیم گیری در سطوح پایین دستی سیستم، مقاومت برخی از مدیران و عدم اشراف کافی آنها به پروژه های زیر مجموعه)
- ۵_ فقدان نظام انگیزشی مناسب برای متخصصین سیستم و افرادی که باید به نوعی برای نیل به این هدف با مجریان اصلی مشارکت و همکاری نمایند (هیأت علمی ، کارکنان و ...)
- ۶_ عدم اطمینان نسبت به اجرائی شدن و پیاده سازی طرحها و پیشنهادها (عدم اعتقاد به فوائد و نتایج روان سازی سیستم)
- ۷_ عدم هماهنگی کافی در بین ساختارها و بخشهای مختلف سیستم (بهره گیری از فناوریاطلاعات در فرایند انجام امور یکی از راهکارهای رفع این معضل می باشد)

۸_ آموزش ناکافی برخی کارکنان و ضعف اطلاعات آنها در زمینه فنون و روشهای نوین انجام امور مربوط (عدم آشنایی کارکنان با روش ها و رویدادهای اصلاح سیستم و ملزومات آن یا کمبود نیروی انسانی متخصص)

۹_ نداشتن آگاهی کافی از فوائد و نتایج روان سازی سیستم

۱۰_ عدم توجه جدی به امکان سنجی و نیاز سنجی علمی در مراحل اولیه طراحی برنامه ها

۱۱_ تراکم بیش از حد وظایف فعالیتها و گرفتار شدن کارمندان، مدیران و اعضای هیأت علمی در انجام امور جاری (داشتن مشغله زیاد بالاخص برای اعضای هیأت علمی)

۱۲_ عدم وجود سیستم جامع آمار و اطلاعات

۱۳_ فقدان جایگاه تشکیلاتی مشخص و مناسب برای بهبود سیستم و روشها

اهم مسائل و نکات مهمی که مدیران روان سازی در امور دانشگاه

باید به آنها توجه نمایند (ملزومات روان سازی) :

۱_ رعایت ضوابط و مقررات (قانونمندی و قانون گرایی)

۲_ حرکت در مسیر اهداف کلان دانشگاه

۳_ تمرکززدایی از ستاد دانشگاه

۴_ تلاش در جهت رفع موانع و چالش های موجود در مسیر روان سازی (به قسمت چالش ها و موانع روان سازی مراجعه شود)

۵_ ممانعت از انجام فعالیتهای موازی و یا ایجاد تشکیلات موازی (ممانعت از گسترش غیر منطقی تشکیلات موجود)

۶_ افزایش سرعت انجام امور در حین حفظ کیفیت

- ۷_ رعایت اولویتها
- ۸- کاهش مراجع تصمیم گیری و کوتاه نمودن فاصله رده های مسأله یاب، تصمیم ساز و تصمیم گیر در دانشگاه
- ۹_ سهولت و تسریع در ارتباطات سازمانی (درون و برون سازمانی) و گستردگی روشهای اطلاع رسانی
- ۱۰_ افزایش میزان رضایتمندی ارباب رجوع و کاهش بروکراسی اداری
- ۱۱_ شفاف سازی (آغاز و پایان کار کجاست؟ چه مدارک و اسنادی لازم است؟ چقدر زمان تا اخذ نتیجه نیاز دارد، به کدام مرجع باید رجوع کرد؟ ...)
- ۱۲_ بهره گیری از به روزترین و جدیدترین تکنیکها و فنون فناوریاطلاعات در بهبود روشها
- ۱۳_ ایجاد سهولت و سادگی در انجام امور
- ۱۴_ انعطاف پذیری (فعاليتها علی رغم قالب ها و چارچوبهای قانونی، تا چه حد قابلیت تفسیر در جهت رضایتمندی بیشتر ارباب رجوع دارند؟...)
- ۱۵_ صحت (برای ممانعت از اشتباهات و مراجعات مکرر چه تدابیر پیشگیرانه و کنترلی اندیشیده شده است؟ ...)
- ۱۶_ تعریف برخی از طرحهای روان سازی دانشگاه در قالب پروژه های دانشجویی از طریق اعمال مدیریت یکپارچه
- ۱۷_ توجه به زیبایی در فضای انجام کار، ظاهر مرتب و آراسته کارگزاران، ظاهر اقدامات، مکاتبات و ...

اشاره ای اجمالی به برخی از مصادیق مسائل و مشکلات در حوزه آموزشی

- طولانی شدن مدت تحصیل دانشجویان
- یکپارچه نبودن سیستم‌های نرم افزاری دانشگاه (نداشتن برنامه مدون و جامع رایانه ای در دانشگاه)
- نداشتن یک برنامه یا راهکار مناسب برای تامین اعتبارات (اعتبارات دولتی کافی نیست)
- عدم واگذاری اختیارات کافی از سوی ستاد دانشگاه به دانشکده ها
- عدم توسعه امکانات و نهاده ها درکنار توسعه رشته ها و افزایش تنوع ورودیها
- عدم برنامه ریزی مناسب برای توسعه منابع انسانی (نداشتن برنامه مدون آموزش کارکنان در حیطه های مختلف موردنیاز یا حتی آموزش اعضای هیأت علمی)
- مسائل مربوط به پذیرش دانشجو از طریق آ. ت. ت.
- عدم هماهنگی و وحدت رویه درکل سیستم (آموزشی با بخشهای دیگر به عنوان مثال در گردش کار پایان نامه ها و ...)
- شفاف نبودن آیین نامه جدید دکتری
- وجود برخی کمیسیونها و شوراهای موازی
- مسائل و مشکلات مالی (این معضل صرفاً به تامین منابع مالی برنامه ها و طرحها منحصر نمی شود و شامل: بروکراسی شدید اداری در امور مالی، عدم توجیه مجریان طرحها و .. در خصوص نحوه هزینه کرد و جمع آوری مستندات مالی مربوط به هر طرح و قرارداد، استاندارد نبودن فرمت قراردادها و ..)

- کم توجهی برخی از اعضای هیأت علمی و کارکنان به مکاتبات و قراردادهای
- عدم اشراف برخی از مدیران گروهها نسبت به مراحل گردش کار تأسیس رشته، تغییر برنامه درسی و ... (در برخی موارد تغییرات زود هنگام مدیریت گروهها و توجیه نبودن مدیر گروه جدید موجب بروز چنین مشکلاتی می گردد.)
- عدم اهتمام گروههای آموزشی نسبت به بروزآمد نمودن برنامه و سرفصل رشته های تحصیلی
- کم توجهی و یا عدم آگاهی مدیران گروهها نسبت به ضوابط و آیین نامه ها با وجود اطلاع رسانی های قبلی و ...
- کمبود کارکنان مجرب و با تبحر لازم برای انجام امور
- فقدان نظام انگیزش مناسب

در راستای روان سازی سیستم می توان منشور اخلاقی سازمان را تعریف و در قالب آن منشور عمل کرد. مزید اطلاع نمونه ای از منشور اخلاقی سازمان (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور) در ذیل آمده است:

- ۱- آرمان ما پدید آوردن سازمانی است که در آن بین آنچه گفته می شود و آنچه عمل می شود فاصله ای نباشد.
- ۲- هدف ما خدمت به مردم با کیفیت بالا و بهترین روشها است و امید تحقق این هدف انگیزه بیشتری برای فعالیت ما فراهم می آورد.
- ۳- توجه مردم و مراجعان به عملکرد سازمان بسیار مغتنم است و شایستگی آن را دارند که بهترین رفتار را با ایشان داشته باشیم.
- ۴- ما به دنبال این هستیم که نیازها و انتظارات منطقی شمار را شناسایی و درصدد رفع و تامین آنها برآییم و در نهایت می خواهیم فراتر از انتظارات شما عمل نماییم.
- ۵- به تفاهم و اعتماد بین همکاران و مراجعان معتقدیم و از هیچ کوششی در این زمینه دریغ نمی ورزیم.
- ۶- ظاهر آراسته موجب افزایش عزت نفس و احترام و نشاط در همکاران و مراجعان می شود و از این جهت برای ما اهمیت ویژه ای دارد.
- ۷- ما برای افزایش کارایی، ارتقاء بهره وری و جلب رضایت ارباب رجوع از طریق آموزش، خلاقیت و خودباوری آگاهانه خواهیم کوشید.

- ۸- ما به یاری، هم فکری و مشارکت شما برای اصلاح روشهای انجام کار و ارتقاء سطح کیفیت خدمات خود نیاز داریم.
- ۹- سعی می کنیم از مراجعان با گشاده رویی استقبال نموده و رضایت آنان را موجب افزایش انگیزه در کار می دانیم.
- ۱۰- زمان گوهر گرانبهاست، برای وقت خود و مراجعان ارزش قائلیم و از تا خیر در امور پرهیز می کنیم.
- ۱۱- بر این تاکید داریم که ارتباطات شفاف و قابل فهم بین مردم و سازمان برقرار شود و ارتقاء یابد.
- ۱۲- رعایت عدالت و انصاف در ارائه خدمات به مردم را اساس و مبنای کار خود قرار داده و از گرایش به منافع و علایق شخصی و یا جمعی پرهیز می نماییم.
- ۱۳- آرمان خواهی در سرشت انسان است و برای نیل به آرمانهای مردم و سازمان از ایده های سازنده استقبال می کنیم.
- ۱۴- قانونمندی و قانون مداری یک شعار نیست، ما در عمل به آن پایبندیم و رعایت آن را موجب جلب خشنودی مردم و مراجعان می دانیم.
- ۱۵- کار را وسیله خدمت به مردم و تعالی فردی و سازمانی می دانیم و سلامت و صداقت در آن را به عنوان یک اصل می پذیریم.
- ۱۶- به کار در سازمان افتخار می کنیم و تلاش داریم بین زندگی شغلی و خانوادگی تعادل و توازن برقرار سازیم.
- ۱۷- پیشرفت امری است دائمی، هیچگاه خود را بهترین نمی دانیم و چنین نگرشی را مانع بهبود مستمر فردی و سازمانی می دانیم.

۱۸- سعی داریم از اموال و امکانات سازمان در جهت تحقق اهداف پیش بینی شده به نحو مناسب و مطلوب بهره برداری نماییم و از اسراف و مصرف بیهوده بپرهیزیم.

۱۹- ما نظم و انضباط اجتماعی، وجدان کاری را در محیط کار حاکم نموده و این امر را عامل اساسی در افزایش بهره وری تلقی می نماییم.

گزارش تفصیلی کارگروه روان سازی سیستم «جلسه اول»

مشروح مذاکرات:

در ابتدای جلسه آقای دکتر خداداد حسینی درخصوص طرح مطالعاتی تدوین استراتژی دانشگاه سخنرانی نمودند که اهم محورهای بحث ایشان عبارتند از:

۱- هدف از تعریف و اجرای طرح

۲- متدولوژی

۳- تعاریف پایه

۴- مأموریت دانشگاه

۵- استراتژی دانشگاه

۶- اهداف

۷- چشم انداز

۸- تهدیدها و فرصتها

در ادامه اعضای کارگروه در خصوص طرح مذکور به شرح ذیل بحث و تبادل نظر نمودند.

دکترمصباح: چرا در بخش ضعفها به خودگردان نمودن دانشگاههای دولتی اشاره نشده است، در اغلب کشورها همه دانشگاهها را خصوصی نکرده اند ما نمی توانیم همه امور را به بخش خصوصی منتقل کنیم، برای صیانت از علم و پیشرفت کشور ما نباید امور را به سمت

درآمد زایی که تبعات منفی دارد سوق دهیم در همه جای دنیا دولت تقویت کننده اصلی مراکز آموزشی، بالاخص پژوهشی است.

دکتر خداداد حسینی: خود گردانی، خصوصی کردن نیست اگر این تفکر در سیاستگذاران کلان آموزش عالی باشد تهدید است.

دکتر قدسیان: ضمن تشکر آیا خروجی این طرح راهکار و برنامه مشخصی می باشد؟

دکتر خداداد حسینی: به دلیل تغییرات مدیریتی این طرح چند ماه متوقف شد ما از هفته های آینده کار را در سطح دانشکده ها هم پیگیری می کنیم و پس از آماده شدن طرح استراتژی دانشکده ها که قطعاً با هم تفاوتهایی را خواهند داشت و نظر خواهی های جانبی نتیجه و برنامه نهایی ارائه خواهیم نمود.

دکتر فضل ا... احمدی: با توجه به طرح شما قرار است که در ۲۰-۱۰ سال آینده جزء ۵۰۰ دانشگاه برتر باشیم، مبنای چشم انداز طرح شما چیست؟ مبنای این پیش بینی چیست؟

دکتر خداداد حسینی: ما راهکارهایی را برای رسیدن به این هدف تعریف کرده ایم و مواردی را هم اضافه خواهیم نمود.

در ادامه آقای دکتر حسینی مسئول کار گروه در خصوص گزارش کارشناسی اولیه حوزه توضیحاتی را ارائه نمودند و مصادیق مسائل و مشکلات حوزه را بر شمردند که اعضای جلسه در این خصوص به شرح ذیل به بحث و تبادل نظر پرداختند.

خانم دکتر الحانی: در خصوص مسأله پذیرش دانشجویان بدون توجه به امکانات و منابع باید عرض کنم ظرفیت پذیرش را ستاد دانشگاه تعیین می کند و گروهها در این خصوص نقشی ندارند. (تعداد دانشجویان پذیرش شده با امکانات گروه و دانشکده نسبت منطقی ندارد).

خانم دکتر صالح نیا: طبق فرمول از گروهها استعلام می کنند که ظرفیت پذیرش را اعلام کنند، دانشگاه ظرفیت ما را بدون اطلاع افزایش می دهد، مسأله دیگر اینست که ما برای پذیرش دانشجوی دکتری یک نمره کف را اعلام می کنیم ولی ستاد دانشگاه دانشجویی را به ما معرفی می کند که امتیاز کمتری دارد می گویند چون از محل سهمیه ها است، لذا بدون لحاظ کف نمره باید وارد سیستم شوند که این روش کار را برای گروهها مشکل می کند.

دکتر قبادی: در خصوص ظرفیت پذیرش دانشجو که مشکلاتی برای آن مطرح شد توضیح اینکه اولاً ستاد براساس درخواست گروهها دانشجو پذیرش می کند ثانیاً معمولاً مجموع دانشجویان پذیرش شده یا سقف ظرفیت پذیرش تعیین شده در ستاد دانشگاه از تقاضای اولیه گروهها و دانشکده ها کمتر است.

دکتر انصاری: طرح آ.ت.ت به عنوان مشکل عنوان شده است در حالی که این طرح برای پذیرش دانشجوی مستعد بسیار خوب است. (در پاسخ ایشان گفته شد که مشکلات و مسائل جانبی طرح آ.ت.ت مطرح شده نه فلسفه وجودی آن)

دکتر جلالی: تأکید اصلی بر پیاده سازی طرح مکانیزاسیون اداری است که اگر این حل شود بیش از ۷۰ درصد امور روان سازی خواهد شد ضمناً بهتر است از پذیرش دانشجوی دکتری مشروط (مشروط به قبولی زبان در آینده) ممانعت کنیم.

دکتر خداداد حسینی: برای اجرای بهینه طرح « طراحی مجدد فرایند های دانشگاه » پیشنهاد می کنم که کمیته های کاری در هر حوزه تشکیل شود و ما پس از یک آموزش اولیه حداقل ۲ ساعته به اعضای

کمیته ها ، طرح مهندسی مجدد فرایندهای دانشگاه را به نحو احسن از طریق آنها و با کمک و نظر کارشناسی ایشان پیگیری و اجرا نماییم.

دکتر فضل اله احمدی: اغلب مشکلات و مسائل آموزشی در پروسه ثبت نام، فارغ التحصیلی، چالش نمره، امتحان جامع و امتحان پایان ترم است، بهتر است مصادیق مشکلات را از طریق پرونده های کمیسیون موارد خاص استخراج کنید.

دکتر حسینی: آیا شما (دکتر خداداد حسینی) مطمئن هستید که سیستمی که مکانیزه نیست به طرح شما جواب دهد گاهی به نظر می رسد که برای اجرای مناسب برنامه ها و روان سازی امور، منابع انسانی نیز مهم هستند مثل مدیر گروه که با چه شرایطی انتخاب شود.

دکتر خداداد حسینی: عامل انسانی سیار مهم است و ممکن است در برخی موارد با وجود تعریف فرایند مطلوب امور، باز دارنده باشد، فایده ای ندارد که اجرا کننده طرحهای روان سازی (فرایند های جدید و ...) کسانی باشند که بستر سازی و زمینه سازی و قدرت اولیه را ندارند لذا آموزش همدفمند آنها مهم است ضمناً ما باید فرایند ها را استاندارد کنیم (یعنی بگوییم مثلاً فرایند فارغ التحصیلی بیشتر از ۵ روز نباید طول بکشد).

دکتر انصاری: بهتر است برای همه دانشکده ها یک رویه ثابت و مشترک را در تدوین مقررات، ضوابط و آیین نامه ها در پیش بگیرد و شرایط و مقتضیات هر یک را در نظر داشته باشید.

خانم دکتر صالح نیا: یکی از مشکلات دانشکده پزشکی این است که ما به دلایلی مجبور به رعایت ضوابط و مقررات وزارت بهداشت در تدوین برنامه های درسی، تعداد واحدها و ... هستیم تا در عرصه رقابت با دانشگاههای دیگر گام بگذاریم ولی از طرف دیگر یکسری

ضوابط را وزارت علوم دارد که با آیین نامه های وزارت بهداشت همخوانی ندارد، در صورت امکان این مسأله دانشکده پزشکی در جلسات مشترکی با مسئولان وزارت بهداشت حل و فصل گردد.

دکتر نادری منش: ما سعی داریم با مسئولان وزارت بهداشت جلساتی را برگزار کنیم تا پس از رسیدن به اجماع این مسائل و مشکلات را حل و فصل کنیم.

دکتر صادقی: اغلب مشکلات عنوان شده در گزارش کارشناسی بصورت کلی آمده است، بهتر است که این مسائل بصورت ریزتر با راهکارهای مربوط قبل از جلسه کار گروه به آدرس پست الکترونیکی اعضا ارسال شود تا با مطالعه قبلی در جلسات کار گروهها شرکت کنیم.

دکتر نادری منش: هدف ما این بود که پیشنهادات خودمان را که نتیجه کارشناسی اولیه ما در مباحث کارگروهها است قبلاً نفرستیم که ذهنیت قبلی در افراد ایجاد کند، بلکه صرفاً جهت آماده سازی برخی از مستندات اولیه برای طرح مطلب بود که حاصل تلاش بدنه کارشناسی آموزش است.

در پایان از مشارکت و حضور مدیران محترم گروههای آموزشی در جلسه تقدیر و تشکر شد.

گزارش تفصیلی کار گروه روان‌سازی سیستم « جلسه‌دوم »

مشروح مذاکرات:

در ابتدای جلسه آقای دکتر نادری منش ضمن توضیحاتی در خصوص روان‌سازی سیستم، رویکرد های جدید مسائل آموزشی را در هزاره سوم بر شمردند و در این زمینه توضیحاتی را به حاضران ارائه نمودند. سپس گزارش کار گروه کارشناسی روان‌سازی و نیز گزارش جمع‌بندی جلسه قبل قرائت شد، و در ادامه اعضای جلسه به شرح ذیل به بحث و تبادل نظر پرداختند.

دکتر مروج: ما به بحث روان‌سازی نباید صرفاً از دید سخت‌افزاری نگاه کنیم، بلکه بیشتر مباحث روان‌سازی در حوزه نرم‌افزاری و برنامه‌ریزی مطرح است، ما باید دیدگاه افراد را تغییر دهیم به عنوان مثال در خصوص راه‌اندازی رشته‌های جدید برخورد علمی داشته باشیم رشته‌هایی تحت عنوان رشته‌های جدید تأسیس می‌شوند که به نظر بنده اصلاً اینها رشته جدید نیستند بلکه به نوعی بروزکردن محتوای آموزشی رشته‌های موجود است. لذا باید شرایطی را فراهم کنیم که گروه‌ها محتوای آموزشی رشته‌ها را منطبق بر نیازهای کشور بازنگری کنند.

دکتر انصاری: به نظر بنده اکنون دوره استاندارد سازی امور نیست، الان دوره‌ای است که ما باید بیشتر به سمت تنوع بخشی برویم و در

مباحثی همچون: روشهای ارزیابی، سیستم درآمد زایی، فارغ التحصیلان (خروجی ها) و ... باید تنوع بخشی داشته باشیم. مسأله مهم دیگر در بحث تمرکز زدایی است، سیستم دانشگاه بیشتر مسائل را بصورت متمرکز عمل کرده باید کم کم به سمت تمرکز زدایی برویم و با تنوع بخشی در روشهای ارزیابی، به بدنه سیستم که اختیارات را به آنها داده ایم نظارت علمی داشته باشیم.

دکتر کاشانی: همیشه اعضای هیأت علمی نسبت به ارائه گزارش در یک موضوع مشخص به مراجع مختلف دانشگاه اعتراض دارند لذا ماشینی کردن و نرم افزاری نمودن فعالیتها بسیار مهم است، به عنوان مثال حاصل کار پژوهشی خویش را باید به چند مرجع گزارش کنند. از طرفی دانشجویان، گروههای آموزشی، اعضای هیأت علمی و سایر اقشار و گروههای دانشگاه که به دلایلی از ویژگی خاصی برخوردار هستند به لحاظ مادی و معنوی تشویق کنیم.

مسأله بعدی اینکه تشهیلات لازم را برای ارتباطات داخلی و خارجی در امور آموزشی، پژوهشی و ... را فراهم نماییم.

دکتر جلالی: بحث مکانیزه کردن امور بسیار مهم است بنده همانطور که در جلسه اول هم گفتم مجدداً تأکید می کنم که در صورت مکانیزه شدن امور بیش از ۷۰٪ فعالیتهای جاری دانشگاه روان سازی خواهد شد، ضمناً بانکهای اطلاعاتی را باید تقویت کنیم تا به عنوان مثال در فرایند تسویه حساب دانشجویان، ارباب رجوع ما مجبور به مراجعه حضوری به واحدهای مختلف نشود، لذا سیستم باید بصورت یکپارچه نرم افزاری شود.

و مابیشتر باید اختیارات را واگذار کنیم و به برنامه ریزی در سطوح بالا پرداخته و نظارت قوی داشته باشیم.

دکتر فردانش: بنده از گزارش خوبی که ارائه شد تشکر می‌کنم اما مسأله ای که وجود دارد و باید اصلاح شود اینست که برخی از موضوعات مطرح شده به خوبی از هم تفکیک نشده بودند و به عنوان مثال مسائلی در اهداف مطرح بود که همان مسائل در ملزومات روان سازی هم آمده بود، لذا باید مرز اینها مشخص شود.

در خصوص راه اندازی رشته های جدید، بنده همیشه اصرار کرده ام که دادن مجوز راه اندازی رشته های جدید را منوط به بازنگری در رشته های موجود کنید.

دفتر نظارت در سال گذشته یک کارگاه آموزشی طراحی کرده بود که در آن صاحبان نظران، متخصصان و برخی از گروههای موفق تجربیات خویش را در خصوص اصول تدوین برنامه و سرفصل ارائه نمودند و بنده بسیار استفاده کردم لذا پیشنهاد می‌کنم در خصوص بازنگری در برنامه های درسی یا تدوین برنامه و سرفصل جدید یک گروه و هسته کارشناسی در حوزه معاونت آموزشی تشکیل شود و گام با گروههای آموزشی در بحث بازنگری همکاری کنند.

در امور ارزیابی هم باید روان سازی شود، ارزیابی آموزشی که انجام می‌شود عمدتاً ارزیابی دانشجویی است، این ارزیابی با یک رویکرد خاصی طراحی شده است و لذا باید اصلاح شود.

دکتر نادری منش: ما سعی می‌کنیم در حوزه آموزشی با مسائل بصورت علمی برخورد کنیم و از برخورد های غیر علمی و کارشناسی نشده پرهیز خواهیم نمود.

دکتر مصباح: به نظر بنده در خصوص هدفمند کردن دوره ها ما باید به سمتی برویم که دوره های آموزشی هدفمندتر و کوتاه تر و برمبنای موضوع پژوهشی آتی دانشجو باشد. در دوره های دکتری

چگونگی اجرای امور آموزشی از یک دوره به دوره بعد تفاوت دارد، لذا هدفمند نبودن این دوره ها روی محصولات ما هم تأثیر گذاشته است.

دکتر نادری منش: تعداد واحدهای آموزشی دوره های دکتری و کارشناسی ارشد مشخص است و به نظر بنده گروه باید در این جهت برنامه ریزی مناسبی داشته باشد. در همه جای دنیا تصویب و تأیید پروپوزال با گروه آموزشی است و گروه هست که می تواند در این راستا برنامه ریزی نماید از طرفی برای اساتید مبتدی که وارد دانشگاه تربیت مدرس با خصوصیات ویژه آن از جمله تحصیلات تکمیلی بودن، می شوند باید برنامه ریزی و کنترل خاصی داشته باشیم.

دکتر مروج: به نظر بنده انتقادی که برخی از دوستان به گزارش کارشناسی در زمینه عدم مرزبندی مشخص در امور مختلف داشتند وارد نیست و همین تشابهات نشان می دهد که چقدر اجزای سیستم به هم وابسته اند، لذا تفکر مدیران ما هم باید سیستمی باشد من برخلاف نظری که دوستان دارند می گویم اتوماسیون اداری شاید تا ۱۰٪ در سیستم ما روان سازی ایجاد کند، نحوه اجرای اتوماسیون مهم است و در واقع بخش عمده کار روان سازی غیر از مسائل سخت افزاری است.

ما باید ویژگیهای هر دانشکده را هم در برنامه ریزی و هم در روان سازی امور در نظر داشته باشیم .

ما اگر در بازنگری رشته، تفکر جدید داشته باشیم نیازی به ایجاد رشته جدید نیست متأسفانه موضوع بازار کار رشته و لوکس بودن رشته ها در زعم دانشجویان مشکل دیگر جامعه ما است.

در پایان جلسه آقای دکتر نادری منش ضمن توضیحاتی در خصوص آیین نامه جدیدی دکتری و مسأله آزمون جامع گفتند در کشور ما کمبود منابع مالی و بودجه مشکل اصلی نیست بلکه عدم استفاده بهینه و توزیع نامناسب بودجه معضل اصلی است. سپس ایشان ضمن تشکر از حاضران از آنها درخواست نمودند که در گردهمایی سراسری مدیران گروهها که روز دوشنبه ۸۴/۱۰/۲۶ از ساعت ۸/۳۰ لغایت ۱۲ در سالن اجتماعات شهید مطهری برگزار می گردد، حضور به هم رسانند