



## دفترچه ارزیابی عملکرد معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی

دوره ارزیابی (۹۲/۱/۱ لغایت ۹۲/۱۲/۲۹)

مرکز ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه

خرداد ۱۳۹۳

## به نام خدا

### مقدمه

در عصر کنونی، با گستردگی انتظارات جامعه از دانشگاه و افزایش تغییرات محیطی ناشی از پیچیدگی و پویایی محیط، دانشگاه از سویی به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌های و پیاده‌سازی راهبردهای خود و از سویی دیگر پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه، نیازمند استقرار سیستم ارزیابی و پایش است. از این رو، ارزیابی بر پایه‌ی معیارهای مشخص و ازپیش‌معین با بهره‌گیری از خبرگان حوزه‌های تخصصی می‌تواند به اعتبارسنجی و در پی آن اعتباربخشی بخش‌های مختلف دانشگاه بیانجامد. نخستین دستاورد اعتبارسنجی دستیابی به اطلاعات و شناسایی بخش‌های مختلف، چالش‌ها و معضلات، نقاط قوت و نقاط ضعف است. سپس این امکان فراهم می‌گردد تا با پایش عملکرد بخش‌های مختلف بر اساس وظایف و هدف‌های دانشگاه، تصمیم‌سازی مناسب انجام گیرد، بخش‌های دارای عملکرد شایسته را تشویق کرد، از بخش‌های تحت فشار حمایت کرد، و اصلاحات لازم را اعمال نمود. بنابراین نهادهای مختلف در دانشگاه از طریق بهره‌گیری از ارزیابی‌های مداوم، مقایسه‌ی عملکرد خود با دیگران و الگوبرداری از تجربه‌های دانشگاه‌های موفق را می‌توان هدف اصلی دانشگاه از استقرار نظام نظارت و ارزیابی دانست. در این زمینه، به برخی از بازخوردهای حاصل از ارزیابی می‌توان اشاره نمود:

- ۱- اجرای موفق برنامه‌های تدوین شده
- ۲- تدوین صحیح راهبردها
- ۳- ارائه‌ی شاخص‌های رشد سازمانی
- ۴- شناسایی وضعیت موجود سازمانی
- ۵- شناسایی موارد نیازمند بهبود
- ۶- تعیین کارایی و اثربخشی برنامه‌ها و فعالیت‌ها
- ۷- اطمینان از روند پیوسته‌ی بهبود عملکرد
- ۸- شناخت مشکلات، فرصت‌ها و محدودیت‌ها
- ۹- نحوه‌ی تخصیص منابع، امکانات، منابع انسانی و میزان مشارکت کارکنان در اجرای برنامه‌ها

شایان ذکر است برای ارزیابی دانشگاه ابتدا از مدل «بنیاد مدیریت کیفیت اروپا» موسوم به EFQM به عنوان ساختار کلی استفاده شده است. این مدل شامل ۲ محور «توانمندی‌ها» و «نتایج»، به ترتیب هر یک دربرگیرنده ۵ معیار رهبری، راهبرد، منابع انسانی، شراکت‌ها و منابع، و فرایندها، و ۴ معیار نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد است. در ادامه، در اجرای سومین دوره ارزیابی دانشگاه، تلاش گردید، در تعیین شاخص‌های معیارهای یادشده بویژه در بخش نتایج، با بهره‌گیری از کارشناسان مرکز، مشاوران خارج از دانشگاه و مشاوران مختلف در سطح دانشگاه، و نیز به طور خاص استفاده از شاخص‌های تعیین‌شده در الگوهای ذیل، مدلی متناسب با وظایف و کارکردهای دانشگاه تدوین شود:

۱. شاخص‌های رتبه‌بندی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۲. شاخص‌های رتبه‌بندی جهان اسلام
۳. شاخص‌های شورای عالی انقلاب فرهنگی
۴. شاخص‌های جشنواره شهید رجایی
۵. شاخص‌های وب‌سنجی

لازم به ذکر است است در تدوین شاخص‌ها، به شاخص‌های پیشنهادی حوزه‌های مختلف دانشگاه نظیر: «شاخص‌های ارزیابی همکاری‌های علمی-بین‌المللی»، «شاخص‌های ارزیابی فعالیت‌های مرکز مشاوره»، «شاخص‌های فعالیت‌های فوق‌برنامه‌ی تربیت بدنی»، «شاخص‌های فعالیت‌های ارتباط با صنعت» و «شاخص‌های فعالیت‌های فرهنگی» و .... نیز توجه شده است.

در اجرا نیز از میان رهیافت‌های موجود (پرسشنامه، نمودار ماتریسی، کارگاه، و پروفوما/ شبیه‌سازی جایزه)، از رهیافت پروفوما استفاده شده است. به این ترتیب، برای هر معیار، فرمی تهیه شده است که در ستون‌های سمت راست آن توصیفی از معیارها، زیرمعیارها (شاخص‌های کلان) و شاخص‌های خرد و سپس در ستون‌های بعدی شواهد، مستندات و مصداق‌ها (چک‌لیست) آورده شده است.

همچنین با توجه به ویژگی‌ها، کارکردها و مأموریت‌های متفاوت واحدهای مختلف دانشگاه، تلاش شد در این دوره، واحدهای دانشگاه به شرح ذیل تفکیک شوند و بر این اساس، بخشی از شاخص‌ها - عمدتاً مربوط به نتایج - با در نظر گرفتن موارد یادشده تنظیم شود:

۱. دانشکده‌ها
۲. معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی
۳. معاونت پژوهش و فناوری
۴. معاونت اداری و مالی

۵. معاونت فرهنگی و اجتماعی

۶. معاونت دانشجویی

۷. پژوهشکده‌ی زنان

۸. واحدهای حوزه‌ی ریاست (دفتر طرح و برنامه، مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت روابط بین‌الملل، دفتر ریاست و روابط عمومی، ستاد شاهد و ایثارگر، دفتر حقوقی)

امیدواریم در ارزیابی آینده، سه هدف ذیل به طور خاص مورد توجه قرار گیرد:

۱. «نهادینه‌سازی» فرایند ارزیابی و مستندسازی فعالیت های دانشگاه

۲. «نظام‌مندی» و ثبت پیوسته‌ی مستندات

۳. «بازنمایی و بگامی» مستندات

بی‌شک هر گونه ارزیابی کارآمد نیازمند تعامل و همکاری همه‌ی واحدها و همکاران دانشگاه بر مبنای پایه‌ی باور به سودمندی خودارزیابی است. از این رو، از همکاری همه‌ی دست‌اندرکاران ارزیابی (مدیران، ارزیابان، رابطین و مشاوران) که در اصلاح شاخص‌ها و مصداق‌ها، گردآوری داده‌ها و مستندات یاری‌رسان بودند، پیشاپیش سپاس‌گزاریم.

فرهاد ساسانی

رئیس مرکز ارزیابی و پایش عملکرد

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات
<b>توانمندسازها</b>  <b>مدیریت و رهبری</b>	<b>سیاست گذاری</b>	<b>سیاست گذاری</b>	تفکر راهبردی	صورتجلسات و پیشنهادات راهبردی شوراهای تصمیم گیری آموزشی (شورای مدیران، برنامه ریزی.....)	<b>تفکر راهبردی:</b> عبارتست از تلفیق فعالیت هایی که در کنار هم برای جامعه ارزش و برای دانشگاه مزیت رقابتی میآفریند
			انتظارات مدیران بالادستی	پیشنهادات با اقدامات مرتبط با اقتصاد مقاومتی	<b>انتظارات مدیران بالادستی:</b> میزان تحقق و دسترسی به اهداف تعیین شده از طرف مدیران مافوق
			عدالت محوری	اسناد بالادستی (گزارش های مبتنی بر اجرای بخشنامه ها، مقررات آیین نامه و دستورات مافوق.....)	<b>اسناد بالادستی:</b> آیین نامه ها، اساسنامه ها، بخشنامه ها و دستورالعمل های آموزشی. هیات امناء، شورای انقلاب فرهنگی .....
			اخلاق حرفه ای (مبتنی بر ارزش های اسلامی)	اجرای نظام شایسته سалاری و ایجاد فرصت های برابر.....	اجرای نظام شایسته سалاری و ایجاد فرصت های برابر.....
			سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	تدوین و پای بندی به منشور اخلاقی	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان
			پاسداری از محیط زیست	مستندات اطلاع رسانی مناسب و کافی از محتوای قوانین و بخشنامه ها، رویه ها، تصمیمات، شفاف سازی فرایندها،.....	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان
پاسداری از میراث علمی و فرهنگی	اجرای برنامه مدیریت سبز (تفکیک کاغذهای باطله، الکتونیکی کردن برخی فرایندهای کاغذی.....)	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			
نحوه تصمیم گیری	معرفی و ترویج آثار و اختراعات علمی (هفته آموزش.....)	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			
تفکر خلاق	تفویض اختیارات در حیطه امور مدیریتی	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			
تفکر خلاق	صورتحلسات شوراهای تصمیم گیری مشارکتی و مشورتی	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			
ایجاد روحیه همکاری و هم افزایی درونی	بانک ایده/نظام پیشنهادات/فعالیت های خلاقانه/مستندات حل مسله به روش بهینه	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			
ایجاد روحیه همکاری و هم افزایی درونی	مستندات تشکیل فعالیت های تیمی و همکاری های مشترک درون حوزه ای، کارگروه ها.....	<b>شفافیت پاسخگویی:</b> شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها، دستورالعمل ها، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان			

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف/ توضیحات
	مدیریت و رهبری	تغییرات سازمانی (مهارت های ادراکی)	یادگیری و توانمندی مدیر(مهارت های فنی)	<p>تسلط به قوانین ، آیین نامه ها و بخشنامه های اجرایی</p> <p>دوره های آموزشی خاص مدیریتی</p> <p>سوابق مدیریتی</p>	<p>* تطبیق آئین نامه ها ، بخشنامه ها و دستورالعمل های صادره دستگاه با قوانین</p> <p>* تدوین آئین نامه ها و دستورالعمل های اجرایی و انجام بازنگری منظم دوره ای</p> <p>* تهیه و وضع آئین نامه ، دستورالعمل و بخشنامه های لازم برای تنظیم امور و انجام صحیح وظایف</p>
			فعالیت های بهبود	<p>دوره های آموزش تخصصی مدیریت بصورت رسمی یا غیر رسمی/ مطالعات موردی.....</p> <p>ابلاغ پست های اجرایی قبلی در طول سوابق خدمتی</p>	
			نیازسنجی تغییرات مورد نیاز	<p>برنامه ریزی و تصمیم گیری هایی که منجر به بهبود فعالیت ها می گردد (صورتجلسات گزارشات مربوطه )</p>	
	مدیریت و رهبری	ارتباطات(مهارت های ارتباطی)	ارتباط با دانشجو	<p>برگزاری جلسات موردی</p> <p>برنامه های منظم برای ملاقات حضوری و غیر حضوری</p> <p>بازدیدهای دوره ای</p> <p>جلسات پرسش و پاسخ</p> <p>تلفن / ایمیل / .....</p>	هدفمندسازی ارتباطات
		ارتباط با کارمند	ارتباط با هیات علمی		
		سایر(پیمانکاران،.....)			

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات
توانمندسازها	استراتژی	تحلیل ذی نفعان	شناسایی ذی نفعان	برنامه راهبردی	
			نیاز سنجی و انتظارات ذی نفعان	گزارشات صورتهجلسات	
		تحلیل محیطی	نقاط قوت وضعف فرصت ها و تهدیدها مزیت های رقابتی مزیت های نسبی	مطالعات تطبیقی مطالعات محیطی	<p><b>مطالعات تطبیقی:</b> بررسی و مطالعه مراکز علمی مشابه و تطبیق فعالیت های همسان به منظور دستیابی به بهترین عملکرد</p> <p><b>مطالعات محیطی:</b> شناخت وضعیت موجود، از طریق بررسی عوامل محیطی است. وظیفه تحلیلگران محیطی جهت شناسایی فرصتها و تهدیدات ، چک کردن دقیق اثرات متغیرهای محیطی بر روی تمامی ارکان سازمان است.</p> <p><b>عوامل محیطی:</b> عواملی هستند که می توانند به عنوان یک عامل فرصت یا تهدید برای آن سازمان باشد.</p>
توانمندسازها	استراتژی	برنامه راهبردی	چشم انداز و مأموریت	سند چشم انداز و مأموریت	
			اهداف و راهبردها	سند اهداف و راهبردها	
			برنامه عملیاتی	سند برنامه عملیاتی	

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات
<b>توانمندسازها</b> منابع انسانی (اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی)	<b>پذیرش</b>	<b>نیازسنجی</b>  <b>امکانسنجی</b>  <b>برنامه ریزی</b>	نیازسنجی	مکاتبات اداری منطبق با برنامه راهبردی و چارت سازمانی	نیازسنجی: شناسایی نیازها براساس انجام یک نیازسنجی درست، به منظور تنظیم صحیح اهداف برنامه، تخصیص منابع و ارائه دیدگاهها
			امکانسنجی	قراردادهای مقاطع یا خرید خدمت	امکانسنجی: مطالعه توجیهی، برنامه ریزی و شناسایی امکانات موجود به منظور تحقق نیازهای برآورد شده می باشد.
			برنامه ریزی	طرح های توجیهی اعلام نیاز	طرح های توجیهی: گزارش های تحلیلی بر حسب موضوعات موردنیاز به منظور توجیه مدیران مافوق.
	<b>نگهداری و ارتقاء</b>	<b>ارزیابی و تشویق</b>  <b>فعالیت های یادگیری</b>  <b>مسیر ارتقاء شغلی</b>	<b>بازخورهای ناشی از گزارش تحلیلی مرکز ارزیابی (محور ۳ و ۷ ارزیابی سازمانی)</b>  <b>انواع تشویق ها (تقدیر مادی و معنوی، مرخصی تشویقی.....)</b>  <b>فعالیت های یادگیری (دوره های آموزشی، کارگاه های آموزشی ...)</b>  <b>انطباق تخصص و مهارت و سابقه با پست سازمانی</b>	ارزیابی و تشویق	بازخورهای ناشی از گزارش تحلیلی مرکز ارزیابی (محور ۳ و ۷ ارزیابی سازمانی) انواع تشویق ها (تقدیر مادی و معنوی، مرخصی تشویقی.....)
				فعالیت های یادگیری	فعالیت های یادگیری (دوره های آموزشی، کارگاه های آموزشی ...)
				مسیر ارتقاء شغلی	انطباق تخصص و مهارت و سابقه با پست سازمانی
<b>خروج</b>	<b>علت های ساختاری</b>  <b>علت های غیرساختاری</b>	<b>بازنشستگی</b>  <b>احکام پست های مدیریتی</b>  <b>عدم تطابق پست با شغل</b>  <b>تعدیل نیرو - مرخصی</b>  <b>نارضایتی از فضای کاری - از عملکرد عضو انتقال، انقصال، استعفا، باز خرید ....</b>	علت های ساختاری	بازنشستگی احکام پست های مدیریتی عدم تطابق پست با شغل تعدیل نیرو - مرخصی	
			علت های غیرساختاری	نارضایتی از فضای کاری - از عملکرد عضو انتقال، انقصال، استعفا، باز خرید ....	



### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات	
<b>توانمندسازها</b>	<b>تعاملات (شرکت ها و منابع)</b>	<b>همکاری و مشارکت ها</b>	همکاری های برون سازمانی	همکاری با دانشگاه های دیگر برای، ترم تابستانی، رشته های مشترک، مبادله استاد، نقل و انتقال دانشجو		
			همکاری های درون سازمانی	شناسایی فرصت های همکاری با نهادهای داخلی (فعالیت های ستادی و کارگروهی)		
			معرفی قابلیت ها و توانایی های حوزه	بانک اطلاعاتی جامع و شبکه ارتباطی با دانش آموختگان بانک اطلاعات سما، آموزش های مجازی		
		<b>مدیریت سرمایه های مشهود</b>	جذب منابع مالی از خارج دانشگاه	بودجه پیشنهادی بودجه مصوب تخصیص بودجه براساس اولویت ها درآمدهای جذب شده (شهریه...)		
			سرمایه های فیزیکی	طرح های تغییر کاربری طرح های بهسازی		
			فنآوری	ارتقاء بهره وری فن آوری ها کارآمدی زیر ساخت ها برای جذب منافع		<b>فنآوری:</b> عامل تبدیل منابع طبیعی، سرمایه و نیروی انسانی به کالا و خدمات است که عناصر متشکله و یا ارکان
			مدیریت دانش	فایل های الکترونیکی یا فیزیکی دسته بندی شده از منابع اطلاعاتی و دانش تخصصی حوزه استانداردسازی مفاهیم و کلید واژه های بایگانی اسناد به اشتراک گذاری اطلاعات دانشی (کارگاه، جلسه ...)		<b>مدیریت دانش:</b> فرایند جمع آوری، ذخیره سازی، پردازش و توزیع دانش مفید سازمانی در فرمی مناسب به کلیه افراد و نیازمندان آن ، در هر زمان و در هر نقطه از سازمان می باشد.
		<b>مدیریت سرمایه های نامشهود</b>	مستندسازی دانش: نگرهداری و بازیابی دوباره دانش خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان سازمان به عنوان بخشی از دارایی های سازمان است.	مستند سازی دانش تخصصی مدیران و کارشناسان		

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست / مستندات	تعاریف / توضیحات	
توانمندسازها	مدیریت فرایندها، خدمات و محصولات	شناسایی	شناسایی و طبقه بندی فرایندها، خدمات و محصولات	ایجاد بانک اطلاعات از مجموعه فرایندها با توجه به شرح وظایف و مأموریت تعریف شده	فرایندهای مدیریتی: فعالیت هایی هستند که بوسیله مدیریت سازمان برای رسیدن به اهداف، مورد استفاده قرار می دهد.	
		پردازش	اولویت بندی فرایندها	تفکیک فرایندها، خدمات و محصولات	معرفی فرایندها در سایت به تفکیک نوع آنها	فرایندهای اصلی :: این دسته از فرایندها هدف اصلی از تشکیل سازمان می باشند، به عبارت دیگر این فرایندها مرتبط با محصولات تولیدی یا خدمات ارائه شده توسط سازمان هستند.
		ارزیابی	تحلیل عملکرد ارزیابی مستمر	گزارش های عملکرد، بازنگری فرایندها	طرح های توجیهی برای اولویت بندی فرایندها	فرایندهای پشتیبان: این فرایندها باعث اجرای اثربخش فرایندهای اصلی می گردند .
توانمندسازها	بهبود و ارتقاء	بهبود و ارتقاء	بهبود و ارتقاء فرایندها	گزارش های عملکرد، بازنگری فرایندها		
		بهبود و ارتقاء	بهبود و ارتقاء فرایندها	گزارش های عملکرد، بازنگری فرایندها		بهبود و ارتقاء فرایندها

کاربرگ حوزه ارزیابی آموزش و تحصیلات تکمیلی

سوالات	چک لیست	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	فرم های نظر سنجی پست الکترونیکی صندوق پیشنهادات جلسات پرسش و پاسخ تسهیلات خاص	میزان رضایت از مدیران میزان رضایت از کارکنان میزان رضایت از امکانات و تسهیلات	تکریم ارباب رجوع	
	فرم های نظر سنجی پست الکترونیکی جلسات پرسش و پاسخ ملاقات های حضوری دریافت نقطه نظرات تحلیل پیشنهادات کلیدی	میزان رضایت از عملکرد مدیران میزان رضایت از ارتباطات و اطلاع رسانی میزان رضایت از امکانات و تسهیلات	رضایت سنجی کارکنان	نتایج

کاربرگ حوزه ارزیابی آموزش و تحصیلات تکمیلی

سوالات	چک لیست	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	اطلاعیه ها و اخبار و فعالیتهای معاونت	از نحوه اطلاع رسانی	تامین انتظارات جامعه	نتایج
	آموزش غیر حضوری رشته های خاص زنان ((رشته های پزشکی و غیر پزشکی)	از نوع خدمات آموزشی		
	تعداد دانش آموختگان جذب شده در مشاغل کلیدی	از تامین نیروهای متخصص		
	تعداد اختراعات ، آثار فرهنگی، تعداد پایان نامه های کاربردی.....	از نتایج علمی، فرهنگی، آموزشی ایجاد شده در جامعه		

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
				نسبت دانشجو به استاد	نتایج آموزشی
				تعداد رشته ها و گرایش های موجود به تفکیک مقاطع و گروه های آموزشی	
				تعداد دانشجویان خارجی به تفکیک مقاطع تحصیلی (به تفکیک شبانه و روزانه)	
				تعداد دانشجویان به تفکیک مقطع، روزانه، شبانه و مجازی	
				تعداد دوره های آموزشی میان رشته ای فعال	
				میانگین معدل فارغ التحصیلان مقطع کارشناسی به تفکیک گروه های آموزشی	
				میانگین سالیانه رضایتمندی دانشجویان از کیفیت تدریس اعضای هیات علمی	
				تعداد دانشجویانی که در بیش از یک مقطع در دانشکده مشغول به تحصیل بوده اند	
				تعداد دانش آموختگان این دانشگاه که در سایر دانشگاه ها پذیرفته شده اند	
				تعداد پذیرفته شدگان از طریق استعدادهای درخشان نسبت به ورودی همان سال	
				تعداد دانشجویانی که بیش از یک مقطع تحصیلی در دانشگاه مشغول به تحصیل بوده اند (به تفکیک رشته)	
				تعداد سرفصل های آموزشی بازنگری شده	
				تعداد ترک تحصیل، انصراف و خروج از سیستم آموزشی دانشگاه	
				تعداد پایان نامه و رساله های کاربردی	
				تعداد کل پایان نامه ها	
				تعداد گروه های آموزشی داوطلب ارزیابی درونی	
				تعداد اعضای هیات علمی تمام وقت به تفکیک مربی، استادیار، دانشیار، استاد	

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

محور	معیار	کارنامه عملکرد	سال ۹۰	سال ۹۱	سال ۹۲	
آموزشی		تعداد اعضای هیات علمی ارتقاء یافته				
		تعداد اعضای هیات علمی خارجی				
		تعداد داوطلبان ورود به دانشگاه نسبت به کل داوطلبان مجاز به انتخاب رشته در همان سال				
		نرخ فارغ التحصیلی به تفکیک مقاطع تحصیلی (نرخ ماندگاری تحصیلی)				
		نسبت تعداد دانشجویان به کل کارشناسان آموزشی دانشگاه				
	سایت		به روز رسانی وب سایت با توجه به شاخص های معتبر وب سنجی			
			معرفی ساختار تشکیلاتی در سایت			
			قرار دادن فرم های کاربردی مورد نیاز ذی نفعان در سایت			
			معرفی فعالیت های علمی - فرهنگی اجرا شده با گزارش مربوطه در سایت و به روز رسانی اخبار			
			معرفی کلیه فرایندهای کلیدی بر روی سایت			
		معرفی راه های ارتباطی ذی نفعان با مدیران اجرایی بر روی سایت				
		معرفی مجلات علمی - پژوهشی در سایت				
		ارائه آیین نامه و دستورالعمل های لازم آموزشی بر روی سایت				
		برخورداري از وبگاه جامع براساس شاخص های معتبر حداقل به دو زبان (با همکاری های بین دانشکده ای برای استفاده از قابلیت های موجود)				
شاخص های کلیدی عملکرد			میزان جذب اعتبارات ربالی از مراکز غیر دولتی			
		میزان اجرای برنامه های آموزشی گروه های آموزشی براساس تقویم آموزشی دانشگاه				
		تعداد جلسات با مدیران گروه های آموزشی به منظور انعکاس پیشنهادات به مراجع ذی ربط				
		تعداد توافق های به عمل آمده با گروه های آموزشی به منظور به روز رسانی محتوای درسی				
		سرانه فضای کالبدی فعال آموزشی (به ازای هر دانشجو)				

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزش و تحصیلات تکمیلی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	معیار	محور
			تعداد قبولی دانش آموختگان این دانشگاه در آزمون های سراسری برای مقاطع بالاتر (نرخ گذر به مقاطع بالاتر)	شاخص های کلیدی عملکرد	نتایج
			تعداد پذیرفته شدگان از طریق استعداد های درخشان نسبت به دانشجویان ورودی همان سال		
			تعداد و ارزش افزوده های حاصل از مشارکت با دانشگاه ها، مراکز معتبر علمی، سازمان ها و موسسات که منجر به بهبود شده اند		
			اجرای طرح تکریم ارباب رجوع		
			میزان رشد امتیاز خودارزیابی کسب شده نسبت به سال قبل		

دانشگاه الزهراء (س)

### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزشی و تحصیلات تکمیلی

انجام نشده	بطور ناقص اجرا شده	بطور کامل اجرا شده	کارنامه عملکرد (فعالیت های بهبود)	محور
			اجرای طرح تکریم ارباب رجوع	تربیت
			ارائه وضعیت نیروی انسانی در پایان هر سال از طریق سامانه کارمند ایران	
			رعایت ضوابط و شرایط ارتقاء کارکنان در طبقات و رتبه های داخلی	
			تعیین شایستگی های تخصصی انتخاب و انتصاب مدیران	
			تشکیل بانک اطلاعاتی مدیران حرفه ای برای انتخاب و انتصاب مدیران	
			رعایت ضوابط در تغییر و انتصاب مدیران	
			وضعیت خدمات و فعالیت های احصاء شده برای تعیین قیمت تمام شده خدمات	
			تهیه و تدوین شاخص های سلامت اداری	
			سنجش سلامت اداری و ارائه گزارش عملکرد سالانه	
			تشکیل کمیته ارتقاء سلامت نظام اداری	
			انتخاب بازرس یا بازرسان از طرف ریاست دانشگاه ،انجام نظارت های لازم و ارائه گزارش در حیطه وظایف محوله	
			آموزش کارکنان به نحوی که کارکنان از مفاد آیین نامه سلامت اداری به طور کامل مطلع شده باشند	
			شناسایی نقاط آسیب پذیر ، اصلاح فرایندهای مرتبط و بکارگیری راهکارهای مناسب و عملی کنترل	



### کاربرگ ارزیابی حوزه آموزشی و تحصیلات تکمیلی

محور	کارنامه عملکرد (فعالیت های بهبود)	بطور کامل اجرا شده	بطور ناقص اجرا شده	انجام نشده
تأثیر	تهیه لیست مشاغل حساس و اولویت بندی کارکنانی که در معرض آسیب هستند			
	اجرای کامل مصوبات کمیته سلامت اداری			
	تهیه لیست مشاغل حساس و اولویت بندی کارکنانی که در معرض آسیب هستند			
	احصاء و اولویت بندی خدمات قابل ارائه از طریق الکترونیکی (تعاملی - تراکنشی)			
	تعیین کیفیت خدمات پس از واگذاری تصدی ها	بهبتر شده	فرقی نکرده	تنزل یافته

تعاملی: خدماتی هستند که **قسمتی** از فرایند خدمت بصورت الکترونیکی ارائه می گردد.

تراکنشی: خدماتی هستند که **تمامی** فرایند خدمت بصورت الکترونیکی ارائه می گردد.

دانشگاه الزهراء (س)