



دفترچه ارزیابی عملکرد معاونت فرهنگی و اجتماعی

دوره ارزیابی (۹۲/۱/۱ لغایت ۹۲/۱۲/۲۹)

مرکز ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه

خرداد ۱۳۹۳

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات		
توانمندسازها	مدیریت و رهبری	سیاست گذاری	تفکر راهبردی	صورتهجلاس و پیشنهادات راهبردی شورای فرهنگی.....	تفکر راهبردی: « عبارتست از تلفیق فعالیت هایی که در کنار هم برای جامعه ارزش و برای دانشگاه مزیت رقابتی می آفریند »		
			انتظارات مدیران بالادستی	پیشنهاد یا اقدامات مرتبط با اقتصاد مقاومتی	انتظارات مدیران بالادستی: میزان تحقق و دسترسی به اهداف تعیین شده از طرف مدیران مافوق		
			اسناد بالادستی	اسناد بالادستی (گزارش های مبتنی بر اجرای بخشنامه ها، مقررات آیین نامه و دستورات مافوق.....)	اسناد بالادستی: آیین نامه های چهارگانه، مصوبات هیات امناء، شورای انقلاب فرهنگی، دستورالعمل های مقام معظم رهبری.....		
		ارزش ها و اصول اخلاقی	عدالت محوری	اجرای نظام شایسته سالاری و ایجاد فرصت های برابر			
			اخلاق حرفه ای (مبتنی بر ارزش های اسلامی)	تدوین و پای بندی به منشور اخلاقی			
			سلامت اداری و مالی و شفافیت پاسخگویی	مستندات اطلاع رسانی مناسب از محتوای قوانین، بخشنامه ها، رویه ها، تصمیمات، شفاف سازی فرایندها به ذی نفعان	شفافیت پاسخگویی: شفاف سازی کلیه تصویب نامه ها ، دستورالعمل ها ، بخشنامه ها و آئین نامه های قابل بهره برداری برای ذی نفعان		
			پاسداری از محیط زیست	الکترونیکی کردن نشریات			
				اجرای مدیریت سبز (راه اندازی سامانه های الکترونیکی (LEDها.....)			
				تفکیک کاغذهای باطله			
			پاسداری از میراث علمی و فرهنگی	معرفی و ترویج آثار و افتخارات علمی و فرهنگی (ساخت تندیس ها و نصب در فضای دانشگاه.....)			
سبک رهبری	نحوه تصمیم گیری	تفویض اختیارات در حیطه امور مدیریتی					
		شوراهای تصمیم گیری مشارکتی و مشورتی					
	تفکر خلاق	بانک ایده/نظام پیشنهادات/فعالیت های خلاقانه و مستندات حل مسئله به روش بهینه.....	بانک ایده: ایجاد ظرفیت و بستر مناسب جهت طرح ایده های خلاق و نوین تفکر خلاق: ایجاد ارتباط بین تجربیات و جنبه های مختلف موضوعی بطوریکه نهایتا منجر به حل مسئله می گردند.				
	ایجاد روحیه همکاری و هم افزایی درونی	مستندات تشکیل فعالیت های تیمی و همکاری های مشترک درون حوزه ای کارگروه ها	هم افزایی: افزایش توان سازمان از طریق اجماع توان نفرت و واحد های سازمان				

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات
توانمندسازها	مدیریت و رهبری	یادگیری و توانمندی مدیر(مهارتهای فنی)	تسلط به قوانین ، آیین نامه ها و بخشنامه های اجرایی	دعوتنامه های ارسالی از مراکز مختلف جهت شرکت در جلسات ،نشست ها یا سمینارهای تخصصی	* تطبیق آئین نامه ها ، بخشنامه ها و دستورالعمل های صادره دستگاه با قوانین * تدوین به موقع آئین نامه ها و دستورالعمل های اجرایی قوانین * تهیه و وضع آئین نامه ، دستورالعمل و بخشنامه های لازم برای تنظیم امور و انجام صحیح وظایف
			دوره های آموزشی خاص مدیریتی	دوره های آموزش تخصصی مدیریت بصورت رسمی و غیررسمی ،مطالعات موردی.....	
			سوابق مدیریتی	ابلاغ پست های اجرایی قبلی در طول سوابق خدمتی	
		فعالیت های بهبود	نیازسنجی تغییرات مورد نیاز	فعالیت های بهبود: طرح ها، برنامه ها و پروژه هایی که حداقل به یکی از اهداف افزایش کیفیت ، کاهش هزینه یا افزایش رضایت ذی نفعان دست یابد.	
توانمندسازها	مدیریت و رهبری	تغییرات سازمانی (مهارتهای ادراکی)	فعالیت های بهبود	برنامه ریزی و تصمیم گیری هایی که منجر به بهبود فعلت ها می گردد (صورتجلسات /گزارشات مربوطه)	
			ارتباط با دانشجو	برگزاری جلسات موردی	هدفمندسازی ارتباطات
		ارتباط با کارمند	برنامه های منظم برای ملاقات حضوری		
		ارتباط با هیات علمی	بازدیدهای دوره ای		
			جلسات پرسش و پاسخ		
	تلفن و				

کاربرک ارزیابی حوزه فرهنگی

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 صور تجلسات			
		تحلیل محیطی	نقاط قوت وضعف	مطالعات تطبیقی: مطالعات تطبیقی مطالعات محیطی	مطالعات تطبیقی: بررسی و مطالعه مراکز علمی مشابه و تطبیق فعالیت های همسان به منظور دستیابی به بهترین عملکرد		
			فرصت ها و تهدیدها		مطالعات محیطی: شناسایی فرصتها و تهدیدات (محیط بیرونی) نقاط ضعف و قوت (محیط داخلی) به منظور کنترل دقیق اثرات متغیرهای محیطی بر روی تمامی ارکان سازمان .		
			مزیت های رقابتی				
			مزیت های نسبی				
		برنامه راهبردی	چشم انداز و ماموریت	سند چشم انداز و ماموریت			
			اهداف و راهبردها	سند اهداف و راهبردها			
برنامه عملیاتی	سند برنامه عملیاتی						

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات	
توانمندسازها	منابع انسانی (اعضای غیر هیات علمی)	نگهداری و ارتقاء	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 دیدگاه ها	
			امکانسنجی	قراردادهای مقاطع یا خرید خدمت	امکانسنجی: مطالعه توجیهی، برنامه ریزی و شناسایی امکانات موجود به منظور تحقق نیازهای برآورد شده.	
			برنامه ریزی	طرح های توجیهی اعلام نیاز	طرح های توجیهی: گزارش های تحلیلی بر حسب موضوعات موردنیاز به منظور توجیه مدیران مافوق.	
	منابع انسانی (اعضای غیر هیات علمی)	نگهداری و ارتقاء	ارزیابی و تشویق	بازخورهای ناشی از گزارش تحلیلی مرکز ارزیابی (محور ۳ و ۷ ارزیابی سازمانی)		
			فعالیت های یادگیری	انواع تشویق ها (تقدیر نامه، تقدیرمادی و معنوی، مرخصی تشویقی،)		
			مسیر ارتقاء شغلی	فعالیت های یادگیری (دوره های آموزشی، کارگاه های آموزشی ...)		
				انطباق تخصص و مهارت و سابقه با پست سازمانی		
	منابع انسانی (اعضای غیر هیات علمی)	خروج	علت های ساختاری	بازنشستگی	احکام پست های مدیریتی	
					عدم تطابق پست با شغل	
					تعدیل نیرو- مرخصی	
				نارضایتی از فضای کاری- از عملکرد عضو		
علت های غیرساختاری			انتقال، انفصال، استعفا، باز خرید			

کاربرک ارزیابی حوزه فرهنگی

محور	معیار	شاخص های کلان	شاخص های خرد	چک لیست/مستندات	تعاریف / توضیحات		
	همکاری و مشارکت ها	همکاری و مشارکت ها	همکاری های برون سازمانی	همکاری با دانشگاه های دیگر در خصوص همایش، گردهمایی، کارگاه های آموزشی.....			
			همکاری های درون سازمانی	فعالیت های ستادی در مراسمی از قبیل هفته خوابگاه، دانشجویان جدید الورد			
			معرفی قابلیت ها و توانایی های حوزه	جوایز کسب شده/مقام های کسب شده در سطوح مختلف فرهنگی			
				همکاری با واحدهای درون یا برون دانشگاهی در حوزه فعالیت های هنری			
	مدیریت سرمایه های مشهود	مدیریت سرمایه های مشهود	جذب منابع مالی از خارج دانشگاه	بودجه پیشنهادی بودجه مصوب تخصیص بودجه براساس اولویت ها درآمدهای جذب شده از محل			
			سرمایه های فیزیکی	طرح های تغییر کاربری طرح های بهسازی			
			فناوری	ارتقاء بهره وری فن آوری ها کارآمدی زیر ساخت ها برای جذب منافع	فناوری: عامل تبدیل منابع طبیعی، سرمایه و نیروی انسانی به کالا و خدمات است که عناصر متشکله و یا ارکان آن عبارت است از: سخت افزار، نیروی انسانی متخصص..		
			مدیریت سرمایه های نامشهود	مدیریت سرمایه های نامشهود	فایل های الکترونیکی یا فیزیکی دسته بندی شده از منابع اطلاعاتی و دانش تخصصی واحد	فایل های الکترونیکی یا فیزیکی دسته بندی شده از منابع اطلاعاتی و دانش تخصصی واحد	
					مدیریت دانش	طراحی سیستم مدیریت دانش به جهت استاندارد سازی مفاهیم	مدیریت دانش: جمع آوری، ذخیره سازی، پردازش و توزیع دانش مفید سازمانی در فرایندی مناسب
						به اشتراک گذاردن اطلاعات دانشی (کارگاه، جلسه، لینک اطلاعات،.....)، مستند سازی تجربیات و دانش تخصصی مدیران و کارشناسان	مستند سازی تجربیات: نگهداری و بازیابی دوباره دانش و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان به عنوان بخشی از دارایی های سازمان .

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

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.
		پرزاش	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.
		اولویت بندی فرایندها	اولویت بندی فرایندها	طرح های توجیهی برای اولویت بندی فرایندها	فرایندهای پشتیبان: این فرایندها باعث اجرای اثربخش فرایندهای اصلی می گردند.
توانمندسازها	مدیریت فرایندها، خدمات و محصولات	ارزیابی	تحلیل عملکرد ارزیابی مستمر	صورتجلسات، گزارش های عملکرد واحدهای زیرمجموعه	
		بهبود و ارتقاء	بهینه سازی و اثربخشی فرایندها	گزارش های عملکرد بازنگری فرایندها صورتجلسات بهینه سازی فرایندها (الکترونیکی کردن برخی فرایندهای سنتی.....)	

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

سوالات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	فرم های نظر سنجی پست الکترونیکی صندوق پیشنهادات جلسات پرسش و پاسخ سایر	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 کارکنان از عملکرد مدیران میزان رضایت کارکنان از ارتباطات و اطلاع رسانی میزان رضایت کارکنان از امکانات و تسهیلات	رضایت سنجی کارکنان	نتایج

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

سوالات	چک لیست/مستندات	شاخص های خرد	شاخص های کلان	محور
	اطلاعیه ها و اخبار و فعالیتهای معاونت	از نحوه اطلاع رسانی	تامین انتظارات جامعه	نتایج
	نوع خدمات فرهنگی نوع خدمات آموزشی	از نوع خدمات		
	تقدیر و تشکرهای بعمل آمده	از تامین انتظار سازمانها یا مراکز بیرونی که خدمات دریافت کرده اند		

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

محور	کارنامه عملکرد	سال ۹۰	سال ۹۱	سال ۹۲
فرهنگ	تعداد نشریات دانشجویی			
	تعداد سفرهای زیارتی و سیاحتی عمومی برگزار شده برای اعضای هیات علمی			
	تعداد سفرهای زیارتی و سیاحتی عمومی برگزار شده برای اعضای غیر هیات علمی			
	تعداد سفرهای زیارتی و سیاحتی عمومی برگزار شده برای دانشجویان			
	تعداد تشکل های علمی دانشجویی			
	تعداد تشکل های سیاسی دانشجویی			
	تعداد تشکل های فرهنگی دانشجویی			
	تعداد دانشجویان عضو هیات های مذهبی			
	تعداد دانشجویان شرکت کننده در دوره های فرهنگی در مقطع کارشناسی			
	تعداد دانشجویان شرکت کننده در دوره های فرهنگی مقطع کارشناسی ارشد			
	تعداد نشریه های علمی دانشجویان انتشار یافته (عنوان/تیراژ)			
	تعداد نشریه های فرهنگی دانشجویان انتشار یافته (عنوان/تیراژ)			
	تعداد همایش های علمی - فرهنگی			
	تعداد سمینارهای برگزار شده داخلی			
	تعداد سمینارهای برگزار شده مشترک با دانشگاهها یا خارج از کشور			
	تعداد کل نمایشگاه های برگزار شده			
	تعداد دوره های مسابقات قرآنی برگزار شده در دانشگاه			
	سرانه فضاهای فرهنگی براساس استانداردهای وزارت علوم			
	تعداد دانشجویان موفق در اخذ جوایز علمی و فرهنگی			
	تعداد مقالات دانشجویی			
تعداد دانشجویان شرکت کننده در برنامه های علمی، فرهنگی و هنری				
تعداد برنامه های سیاسی و کرسی های آزاد اندیشی				

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

سال ۹۲	سال ۹۱	سال ۹۰	کارنامه عملکرد	محور
			تعداد برنامه های مذهبی منطبق با برنامه های مصوب اعلامی معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت	فرهنگ
			تعداد دانشجویان شرکت کننده در بازدیدها و اردوهای علمی، فرهنگی	
			تعداد دانشجویان شرکت کننده در بازدیدها و اردوهای سیاحتی	
			تعداد اعضای هیات علمی همکار در برنامه های فرهنگی (نحوه و میزان همکاری مشخص گردد)	
			تعداد دوره مسابقات فرهنگی داخلی برگزار شده	
			تعداد دوره مسابقات فرهنگی خارجی برگزار شده	
			نفر ساعت سرانه فرهنگی دانشجویان	
			تعداد کارمندان شرکت کننده در فعالیت های فرهنگی	
			برخورداری از وبگاه جامع فرهنگی براساس شاخص های وزارت علوم (حداقل به دو زبان)	
			موفقیت های کسب شده در سطح استانی	
			موفقیت های کسب شده در سطح کشوری	
			موفقیت های کسب شده در سطح بین المللی	
			میزان اعتبارات هزینه شده به میزان اعتبارات مصوب فرهنگی	
			ارزش تفاهم نامه ها و قرارداد های همکاری با سایر سازمان ها	
			درصد رشد تولیدات فرهنگی سالانه براساس استاندارد وزارت علوم	
			دانشجویان خارجی مشارکت کننده در فعالیت های فرهنگی	
			تعداد متقاضیان "استعداد درخشان" برای مشارکت در فعالیت های فرهنگی	
			ساعات آموزشی فرهنگی دانشجویان	
			ساعات آموزشی فرهنگی اساتید	
			تعداد دانشجویان شرکت کننده در اردوهای فرهنگی	
			تعداد برنامه های سیاسی برگزار شده در دانشگاه	
			تعداد دارایی های فکری و معنوی (امتیازات یا حقوق انحصاری انحصاری،.....)	

کاربرگ ارزیابی حوزه فرهنگی

انجام نشده	بطور ناقص اجرا شده	بطور کامل اجرا شده	مصادق ندارد	کارنامه عملکرد	محور
				اجرای طرح تکریم ارباب رجوع	فرهنگ
				تهیه برنامه واگذاری تصدی ها (تعیین وظایف، فعالیت ها و واحدهای قابل واگذاری)	
				احصاء و اولویت بندی خدمات قابل ارائه از طریق الکترونیکی (تعاملی-تراکنشی)	
				تعیین خدمات قابل ارائه در دفاتر پیشخوان دولت	
				مستندسازی فرایندهای مورد عمل که منجر به ارائه خدمت به ذی نفعان می گردد	
				اشتراک و اتصال به پایگاه های اطلاعاتی کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی داخلی که دسترسی به آنها مستلزم پرداخت وجه می باشد	
				پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران	
				مرکز منطقه های اطلاع رسانی علوم و فناوری	
				سایر	
				اشتراک و اتصال به پایگاه های اطلاعاتی شرکت های اطلاع رسانی بین المللی که دسترسی به آنها مستلزم پرداخت وجه می باشد	
				پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران	
				مرکز منطقه های اطلاع رسانی علوم و فناوری	
				سایر	
				تدوین استانداردهای ارائه خدمت	
				گزارش خود ارزیابی (تهیه و تدوین گزارش تحلیلی و آسیب شناسی از برنامه عملیاتی)	
تنزل یافته	فرقی نکرده	بهبتر شده		تعیین کیفیت خدمات پس از واگذاری تصدی ها	