



طرح جامع

"آموزش ضمن خدمت اعضای غیر هیات علمی"

دانشگاه الزهراء(س)

خرداد ۱۳۹۳

کارگروه تخصصی آموزش، تشکیلات و طبقه بندی مشاغل

امام صادق (علیه السلام):

هر که دانش آموزد و به کار بندد و آن را برای خدای تعالی تعلیم دهد در ملکوت آسمانها بزرگش خوانند و گویند

برای خدایا گرفت، برای خدا عمل کرد، برای خدا تعلیم داد.

فهرست

۴	مقدمه
۴	تعاریف و اصطلاحات
۵	اهداف
۵	اصول و ارزشهای پایه ای آموزش
۵	حیطه شمول
۶	نیازسنجی آموزش
۶	برنامه ریزی و اجرای آموزش
۷	دوره های آموزشی
۸	آموزش توجیهی
۹	آموزشهای فرهنگی و عمومی
۱۰	آموزشهای شغلی
۱۱	آموزشهای مدیران
۱۱	ساعات آموزش
۱۲	ضوابط اجرای دوره های آموزشی
۱۲	گواهینامه های آموزشی
۱۳	شناسنامه آموزشی
۱۳	سنجش اثربخشی برنامه های آموزشی
۱۴	سازوکارهای انگیزشی
۱۴	بودجه و اعتبارات

"طرح جامع آموزش ضمن خدمت اعضای غیر هیات علمی"

مقدمه

به استناد ماده ۴۹ و ۵۰ و ۵۱ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی و در اجرای بند ۸ ماده ۲ دستورالعمل نحوه تشکیل و وظایف هیأت اجرایی منابع انسانی به منظور توانمندسازی و ارتقای سطح دانش، بینش و مهارت اعضا و ایجاد ارتباط بین نظام آموزش با سایر نظام های اداری، «طرح جامع آموزش ضمن خدمت اعضای غیر هیات علمی» به شرح ذیل تصویب گردید:

ماده ۱: تعاریف و اصطلاحات

۱-۱- **دانشگاه:** منظور از دانشگاه در این طرح، دانشگاه الزهرا و کلیه واحدهای تابعه آن می باشد.

۱-۲- **هیات اجرایی منابع انسانی:** مرجعی است که در چارچوب ضوابط و مقررات تعیین شده از سوی هیأت امنای متکفل اعمال و وظایف، اختیارات و تنظیم راهکارهای اجرایی بخش اداری، تشکیلاتی و امور نیروی انسانی و سایر امور محول دانشگاه می باشد که در این طرح به اختصار هیات اجرایی نامیده می شود.

۱-۳- **کارگروه آموزش:** به استناد تبصره ماده ۲ دستورالعمل نحوه تشکیل و وظایف هیات اجرایی منابع انسانی کارگروه تخصصی آموزش تشکیل و با تفویض اختیار از طرف هیات اجرایی عهده دار انجام امور محوله مندرج در این طرح می باشد.

۱-۴- **آموزش منابع انسانی:** تمامی برنامه ها و فعالیت های آموزشی است که در چارچوب طرح جامع آموزش، در راستای متناسب ساختن نگرش، دانش و مهارت اعضا با شغل مورد تصدی به منظور ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی فعالیت های دانشگاه طراحی و اجرا می شود.

۱-۵- **گروه آموزش، تحول اداری و بهره وری:** یکی از واحدهای مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری دانشگاه است که مسئولیت اجرای مراحل اصلی فرایند آموزش را بعهده دارد که در این طرح به اختصار گروه آموزش نامیده می شود.

۱-۶- **عضو:** منظور از عضو در این طرح، تمامی اعضای غیر هیأت علمی دانشگاه در سه وضعیت رسمی، پیمانی و قراردادی می باشد.

۱-۷- **رابط آموزشی:** عضوی مجرب است که در حوزه های مختلف دانشگاه و واحدهای تابعه آن از طرف بالاترین مقام هر حوزه انتخاب و جهت همکاری با گروه آموزش و سهولت اطلاع رسانی و اجرای مطلوب دوره های آموزشی به مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری معرفی می شود.

۱-۸- **تقویم آموزشی:** برنامه زمانی آموزشهایی است که اعضا باید در راستای برنامه استراتژیک دانشگاه و در پاسخ به نیازهای شغلی خود طی نمایند. این برنامه حاوی عناوین دوره های آموزشی، محتوی دوره، هدف دوره، نوع دوره، زمان اجرا و مدت دوره، شیوه ارائه محتوی، نحوه اجرا و تعداد شرکت کنندگان می باشد.

ماده ۲: اهداف

- ۱-۲- افزایش اثر بخشی و کارایی فعالیت ها از طریق ارتقای سطح توانایی، دانش و مهارت اعضا.
- ۲-۲- رشد فضائل اخلاقی، توسعه آگاهی های عمومی، فرهنگ سازی و بهبود روابط انسانی اعضا.
- ۳-۲- متناسب ساختن نگرش، دانش و مهارت عضو با نیازهای شغلی.
- ۴-۲- آماده سازی اعضا جهت ارتقا به سطوح شغلی بالاتر و یا پذیرش نقش های جدید.
- ۵-۲- تعالی معنوی و توسعه مهارت های مدیران جهت ایفای موثر نقش ها و وظایف مدیریتی.

ماده ۳: اصول و ارزشهای پایه ای آموزش

- **نگرش سیستمی:** نظام آموزش باید به گونه طراحی گردد که هم ارتباطات و تعاملات درونی و بیرونی بین فرآیند های آموزشی دانشگاه برقرار گردد و هم تاثیر آموزش در دیگر نظام های منابع انسانی مشخص و تعیین شود.
- **نگرش راهبردی:** توسعه مهارت، دانش، نگرش و شایستگی های اعضا از طریق برقراری ارتباط بین اهداف، استراتژی ها و اقدامات آموزشی با اهداف و برنامه های سازمانی و هم راستا سازی آنها امکان پذیر گردد.
- **جامعیت نگری:** برنامه ریزی و اجرای آموزش در دانشگاه باید با در نظر گرفتن نیازهای آموزشی تمامی اعضا و مدیران صورت گیرد تا از طریق آن بتوان تاثیر برنامه های آموزشی را در ابعاد و سطوح مختلف مشاهده کرد.
- **پویایی و استمرار:** برنامه های آموزشی با توجه به تغییرات و تحولات در عرصه های مختلف سازمانی، محیطی، فناوری و موارد دیگر باید پویا، مستمر و بهنگام باشد.
- **مشارکت:** مشارکت اعضا و مدیران دانشگاه در فرآیند آموزش می تواند در تحقق اهداف آموزشی و اثربخشی برنامه های آموزشی مؤثر باشد.

ماده ۴: حیطه شمول

تمامی اعضای غیر هیأت علمی رسمی، پیمانی و قراردادی در حوزه های مختلف دانشگاه و واحدهای تابعه آن، در شمول این طرح قرار دارند.

ماده ۵: نیازسنجی

۱-۵- فرایند نیازسنجی آموزشی بر مبنای تحلیل سازمانی، شغلی، فردی سه ماه قبل از شروع هر سال شمسی توسط گروه آموزش صورت می گیرد.

۵-۲- کلیه اعضا پیشنهاد نیاز های آموزشی خود را با توجه به شناختی که از ماهیت شغل، توانمندیها و آموزشهای قبلی خود دارند، با تکمیل فرم ارسالی شماره ۱ به گروه آموزش اعلام می نماید.

۵-۳- مدیران کلیه واحدها می بایست نیازهای آموزشی پرسنل خود را با در نظر گرفتن توانمندیهای مورد نیاز جهت انجام وظایف شغلی بر اساس فرم شماره ۲ تکمیل و حداکثر تا پانزدهم بهمن ماه به گروه آموزش اعلام نمایند.

۵-۴- گروه آموزش موظف است ضمن تجزیه تحلیل فرم های مربوطه و شناسایی نهایی نیازها متناسب با اهداف، استراتژی، قوانین و مقررات، برنامه های توسعه دانشگاه و شغل مورد تصدی جهت برنامه ریزی آموزشی اقدام به تکمیل فرم شماره ۳ نماید و گزارش نهایی را به هیات اجرایی ارائه دهد.

تبصره ۱: نیازسنجی هر سه سال یکبار انجام می شود.

تبصره ۲: اولین فرایند نیازسنجی پس از تصویب طرح جامع آموزش ضمن خدمت اعضای غیر هیات علمی انجام خواهد شد.

ماده ۶: برنامه ریزی و اجرای آموزش

۶-۱- گروه آموزش موظف است برنامه های آموزشی دانشگاه را در قالب تقویم آموزشی سالانه (فرم شماره ۴) بر اساس نتایج حاصل از نیازسنجی آموزشی و طبق دوره های آموزشی مندرج در بند ۳ ماده ۶ و با رعایت موارد ذیل حداکثر تا پانزدهم اسفند ماه هر سال برای سال آینده تهیه و به تصویب هیأت اجرایی برساند:

الف- رعایت حداقل سرانه آموزش (موضوع ماده ۵۰ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی)

ب- تمرکز بر آموزشهای سازمانی، شغلی با رویکرد مهارتی و کاربردی

ج- رعایت نسبت آموزش های شغلی، مدیریتی و عمومی

د- اولویت دادن به برنامه های آموزشی مرتبط با برنامه های راهبردی دانشگاه

۶-۲- تقویم آموزشی سالیانه پس از تصویب هیأت اجرایی از طریق مدیریت برنامه ، بودجه، تحول اداری و بهره وری به کلیه واحدها اعلام می گردد.

تبصره ۱: دوره های آموزشی که در تقویم آموزشی لحاظ نشده است و بنا به ضرورت از طریق حوزه های مختلف دانشگاه و واحدهای تابعه آن پیشنهاد می شود، پس از تأیید هیأت اجرایی توسط گروه آموزش برگزار می شود.

۳-۶- دوره های آموزشی

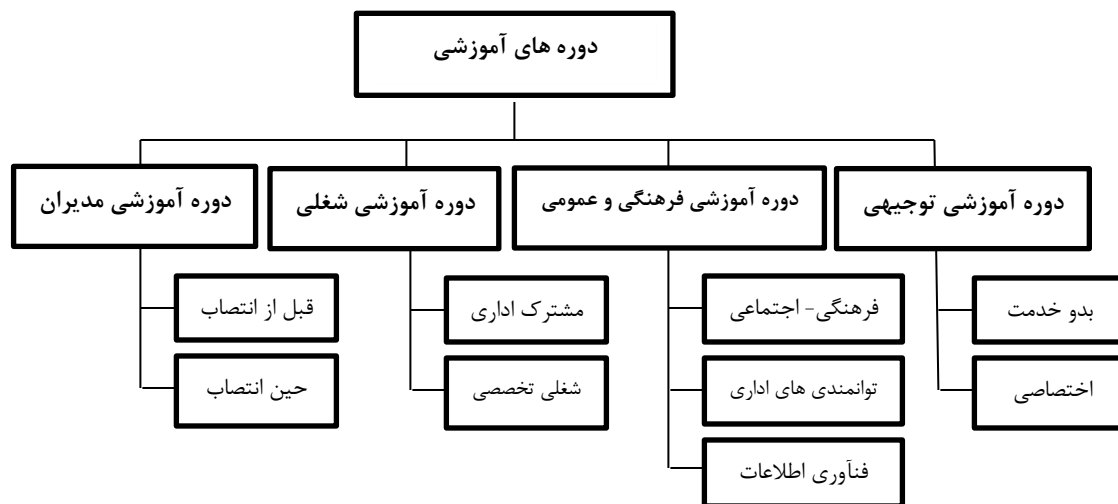
الف- دوره های نوآموزی: این دوره ها با هدف ارائه دانش، مهارت و ایجاد بینش جدید در اعضا، ارائه می گردد؛ در حقیقت اعضا، برای اولین بار در معرض محتوای اینگونه دوره ها قرار می گیرند. این دوره ها ممکن است در ابتدا یا حین خدمت اجرا شود.

ب- دوره های بازآموزی: این گونه دوره ها، در امتداد آموزش های قبلی و برای رفع کاستی های دانشی، مهارتی و نگرشی اعضا، در حین خدمت، ارائه می گردد؛ و هم چنین سعی دارد در رفع کاستی های آموزش اعضا، در زمینه هایی که نتایج ارزشیابی به آن اشاره نموده است، عمل نماید.

ج- دوره های آماده سازی: به آن دسته از دوره های آموزشی اطلاق می گردد که با هدف آماده کردن اعضا در حین خدمت، برای پست های سرپرستی، مدیریت و مسئولیت های جدید یا پست های بالاتر در آینده و یا مشاغلی که نتایج ارزشیابی اعضا، توصیه نموده است، ارائه گردد.

دوره های آموزشی (نوآموزی، بازآموزی، آماده سازی) با عنایت به محتوای آن در زیر گروه های زیر طبق نمودار ترسیمی طبقه بندی می گردد:

نمودار محتوایی دوره های آموزشی



- دوره های آموزشی توجیهی؛
- دوره های آموزشی فرهنگی و عمومی؛
- دوره های آموزشی شغلی؛
- دوره های آموزشی مدیران.

۶-۳-۱- آموزش توجیهی با سه هدف ذیل طراحی و اجرا می گردند:

- آشنا ساختن اعضای جدیدالاستخدام و جدیدالورود با اهداف و وظایف دستگاه اجرایی محل خدمت آن ها، قوانین و مقررات استخدامی، حقوق فردی و شغلی، محیط کار، قانون اساسی نظام جمهوری اسلامی ایران و نظام اداری.
- ایجاد توانایی های شغلی (دانش، مهارت و نگرش) مورد نیاز برای تصدی شغل، توسط اعضای جدید الاستخدام، در بدو ورود به خدمت.
- آشنا ساختن اعضای مأمور، یا انتقالی، از سایر دستگاه ها با قوانین و مقررات حاکم بر دانشگاه و نحوه فرآیند انجام کار در قالب دوره های آموزشی توجیهی اختصاصی..

نام و عنوان دوره های آموزشی یاد شده به شرح جداول ذیل می باشد:

جدول شماره ۱: دوره آموزش توجیهی بدو خدمت ویژه اعضای جدید الاستخدام و جدید الورد

عنوان دوره	نام دوره
<ul style="list-style-type: none"> - آشنایی با ساختار نظام و دولت جمهوری اسلامی ایران - قانون مدیریت خدمات کشوری - فرهنگ سازمانی و ارتباطات مؤثر در سازمان - کار تیمی و حل مسئله - اخلاق حرفه ای مبتنی بر آموزه های اسلامی در نظام اداری - دوره کارورزی 	عمومی توجیهی بدو خدمت
<ul style="list-style-type: none"> - آشنایی با مأموریت ها و ساختار سازمانی دانشگاه؛ - آشنایی با قوانین و مقررات حاکم بر دانشگاه؛ - آشنایی با نحوه فرآیند انجام کار (شامل: سیستم اتوماسیون اداری، سیستم گردش کار، سیستم حقوق و ...). 	اختصاصی

تبصره ۲: گذراندن دوره های مندرج در جدول شماره یک برای اعضای جدیدالاستخدام و جدید الورد، الزامی است.

تبصره ۳: کلیه اعضای جدید الاستخدام مکلفند ظرف مدت یک سال از زمان استخدام یا ورود، دوره آموزشی توجیهی را، طی نمایند.

جدول شماره ۲: دوره آموزش توجیهی بدو ورود، ویژه اعضای مأمور یا انتقالی از سایر دستگاه ها

عنوان دوره	نام دوره
<ul style="list-style-type: none"> - آشنایی با مأموریت ها و ساختار سازمانی دانشگاه؛ - آشنایی با قوانین و مقررات حاکم بر دانشگاه؛ - آشنایی با نحوه فرآیند انجام کار(شامل: سیستم اتوماسیون اداری، سیستم گردش کار، سیستم حقوق و ...). 	توجیهی اختصاصی

تبصره ۴: گذراندن دوره های مندرج در جدول شماره دو برای اعضای مأمور و یا انتقالی از سایر دستگاه ها الزامی است.

تبصره ۵: کلیه اعضای مأمور و یا انتقالی از سایر دستگاه ها، مکلفند ظرف مدت یک ماه دوره آموزشی توجیهی اختصاصی را، طی نمایند.

تبصره ۶: مدیریت امور اداری و پشتیبانی موظف است اعضای جدیدالورود، جدیدالاستخدام، مأمور و یا انتقالی را ظرف مدت پانزده روز از تاریخ شروع بکار در دانشگاه جهت گذراندن دوره های فوق به مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری معرفی نماید.

۶-۳-۲- آموزش های فرهنگی و عمومی به سه دسته زیر تقسیم می شوند:

- آموزش های فرهنگی و اجتماعی: آموزش هایی است که به منظور رشد فضایل اخلاقی، معنوی، فرهنگ پذیری سازمانی و بهینه سازی روابط انسانی اعضا و مدیران در نظام اداری، ارائه می گردد؛
- آموزش های توانمندی های اداری: آموزش هایی است که به منظور افزایش دانش، مهارت و نگرش عمومی مرتبط با مأموریت و وظایف عمومی دانشگاه و یا توانمندی های فردی، طراحی و اجرا می گردد؛
- آموزش های فنآوری اطلاعات: آموزش هایی است که توانمندی های اعضا را در حوزه فنآوری اطلاعات، در سطح عمومی، ارتقا می دهد.

جدول شماره ۳: دوره آموزشی فرهنگی و عمومی

دوره	زیر شاخه های دوره	عناوین دوره
فرهنگی و عمومی	فرهنگی و اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> - قرآن (قرآن آموزی، مفاهیم قرآنی و ...) - اخلاق (فردی، اجتماعی، حرفه ای، کار و ارزش های سازمانی) - اسلام شناسی (اصول، احکام، سیره نبوی، ولایت شناسی، نماز، حجاب و...) - راهبردهای فرهنگی امام راحل و مقام معظم رهبری - جریان شناسی سیاسی فرهنگی، اجتماعی - مهارت های زندگی - آموزش خانواده - و سایر
	توانمندی های اداری	<ul style="list-style-type: none"> - تبیین سیاست های کلی نظام اداری کشور ابلاغی مقام معظم رهبری - تکریم ارباب رجوع - آشنایی با قوانین و مقررات و اسناد بالا دستی (سند چشم انداز، قانون برنامه پنجم، برنامه تحول اداری، قانون استخدامی و ...) - مدیریت دانش - مدیریت زمان - کارآفرینی - بهره وری و روشهای اندازه گیری - آئین نگارش و گزارش نویسی - کار تیمی - حفظ اسناد و اطلاعات سازمانی - زبان انگلیسی - و سایر
	فنآوری اطلاعات	<ul style="list-style-type: none"> - ارتقای مهارت های هفت گانه - آشنایی با نرم افزارهای و برنامه های مختلف - دولت الکترونیک - آشنایی با سامانه ها و اتوماسیون اداری - کاربردهای فنآوری اطلاعات - و سایر

تبصره ۷: افرادی که از تاریخ تصویب آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیأت علمی (۹۱/۷/۱) عضو دانشگاه گردیده اند باید دارای مدرک مهارت‌های هفتگانه فناوری اطلاعات بوده و هزینه این دوره ها جزء هزینه سرانه آموزشی ایشان محسوب نخواهد شد.

تبصره ۸: برای دارندگان مدارک پیشرفته زبان انگلیسی با نظر کارگروه ۱۰۰ ساعت آموزش عمومی و به ازای هر مرحله از سطح زبان صرفاً برای یکبار ۵ ساعت امتیاز آموزشی در نظر گرفته می شود.

۶-۳-۳-آموزش های شغلی، به آموزش هایی اطلاق می شود؛ که توانایی های شغلی (دانش، مهارت و نگرش) مورد نیاز اعضا را، به منظور انجام صحیح وظایف شغل و ارتقا در طول مسیر شغلی، فراهم می نماید؛ که به دو دسته تقسیم می شود:

- مشترک اداری
- شغلی تخصصی

جدول شماره ۴: آموزش های شغلی

دوره	زیر شاخه های دوره	عناوین دوره
شغلی	مشترک اداری	<ul style="list-style-type: none"> - آشنایی با آئین نامه ها و دستورالعمل های مصوب دانشگاه - اصول و مبانی اطلاع رسانی - ارتباطات مردمی - ارزیابی عملکرد - اصول مبانی مدیریت و سازمان - بهداشت و ایمنی محیط کار
	شغلی تخصصی	<ul style="list-style-type: none"> ٪ گروه آموزش حسب مورد با توجه به تشکیلات تفصیلی و رشته های شغلی موجود در دانشگاه و نتایج حاصل از نیازسنجی آموزشی نسبت به برنامه ریزی و برگزاری دوره های شغلی تخصصی تصمیم گیری و اقدام می نماید. ٪ گروه آموزش موظف است شرایط آموزشی شغلی کارکنان را طی برنامه سالیانه، فراهم نماید.

۶-۳-۴-آموزش های مدیران، آموزش هایی در راستای تعالی معنوی و حرفه ای مدیران، در زمینه های بهبود نگرش و بصیرت افزایی و توسعه مهارت های انسانی، ادراکی و فنی، که در دو بخش زیر طبقه بندی می شوند:

- آموزش قبل از انتصاب
- آموزش حین انتصاب

جدول شماره ۵: آموزش های مدیران

دوره های آموزشی مدیران (پایه و میانی)*		
دوره های آموزشی حین انتصاب مدیران	دوره های آموزشی تربیت مدیران (قبل از انتصاب)	
دوره های آموزشی تخصصی مدیریت	آموزش های شایستگی های عمومی مدیریت	دوره های آموزشی مشترک مدیران
آموزش های تعالی معنوی	آموزش های تعالی معنوی	

* منظور از مدیران پایه، معاون مدیر یا مرکز، رئیس اداره و رئیس گروه می باشد.

* منظور از مدیران میانی، مدیر یا رئیس مرکز می باشد.

تبصره ۹: این آموزش ها بر اساس برنامه آموزش مدیران برای انتصاب، ارتقاء و تمدید مدت مدیریت های مذکور الزامی است.

تبصره ۱۰: عناوین دوره های آموزشی مدیران پس از نیازسنجی در تقویم آموزشی مشخص می گردد.

تبصره ۱۱: آن دسته از مدیرانی که دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد یا دکترا در یکی از رشته های مدیریت و سایر رشته های تحصیلی مرتبط می باشند و عناوین دوره های الزامی را در واحدهای درسی دوران تحصیلی طی کردند، با تشخیص کارگروه از گذراندن دوره های آموزشی قبل از انتصاب معاف می باشند و به میزان واحدهای گذرانده از امتیاز ساعات آموزشی بهره مند می گردند.

۴-۶- ساعات آموزش

۴-۶-۱- حداقل آموزش اعضا به استثنای متصدیان مشاغل مدیریتی ۴۰ ساعت و حداکثر ۱۲۰ ساعت در سال می باشد.

۴-۶-۲- حداقل آموزش مدیران (میانی و پایه) ۶۰ ساعت در سال می باشد.

۴-۶-۳- سقف آموزش برای کلیه اعضا ۱۲۰۰ ساعت در طول دوران خدمت می باشد.

۴-۶-۴- از مجموع دوره های آموزشی (کل آموزش) ۴۰٪ به آموزش عمومی و ۶۰٪ به آموزش های شغلی، اختصاص دارد.

۶-۵ - ضوابط اجرای دوره های آموزشی

۶-۵-۱- ثبت نام در دوره های آموزشی داخل دانشگاه پس از اعلام گروه آموزش و تایید مدیر مربوطه صورت می گیرد.
تبصره ۱۲: دوره های آموزشی عمدتاً در دانشگاه الزهرا برگزار می شوند و صرفاً اعضا برای دوره هایی که متقاضیان آن کمتر از ۱۰ نفر باشند و یا به هر ترتیب امکان برگزاری آن در دانشگاه فراهم نباشد. به موسسات خارج از دانشگاه معرفی می شوند.
۶-۵-۲- برگزاری دوره های آموزشی توسط سایر واحدها منوط به هماهنگی با گروه آموزش و کسب مجوز کتبی می باشد. همچنین صدور گواهینامه برای این نوع دوره ها صرفاً از طریق مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری با رعایت ضوابط و مقررات این طرح صورت خواهد گرفت.
۶-۵-۳- عضوی که به روش خودآموزی و توسعه فردی مبادرت به افزایش توانمندی خود نماید به پیشنهاد مدیر واحد سازمانی و تایید کارگروه با ارائه مدرک قابل قبول، حداکثر تا یک سوم سقف ساعات آموزش در سال از امتیازات دوره های آموزشی مصوب، برخوردار خواهد شد.

۶-۵-۴- تعیین مدرسین و تایید صلاحیت آنان با رعایت شرایط ذیل به عهده مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری می باشد:

- ❖ سابقه تدریس در مراکز آموزشی معتبر
- ❖ توان علمی و دانش مدرس
- ❖ تناسب تخصص مدرس با موضوع تدریس
- ❖ توانایی طراحی محتوای آموزش (طرح درس)
- ❖ دارا بودن حسن سابقه
- ❖ توانایی استفاده از فناوری در آموزش

تبصره ۱۳: گروه آموزش موظف است نسبت شناسایی، ارزیابی مدرسین جهت آموزش های پیش بینی شده و تشکیل بانک اطلاعات مدرسین اقدام نماید.

۶-۵-۵- پرداخت شهریه شرکت در دوره ها و سمینارها و همایش هایی که با هماهنگی و دریافت معرفی نامه از گروه آموزش صورت می گیرد، با ارائه گواهینامه معتبر تا سقف سرانه آموزشی سالیانه هر عضو بعهد دانشگاه می باشد.

۶-۵-۶- میزان حق التدریس مدرسین با توجه به شیوه نامه ایی که هر ساله توسط کارگروه تدوین و به تصویب هیات اجرایی می رسد، تعیین می گردد.

تبصره ۱۴: سرانه آموزش برای هر عضو به صورت سالیانه توسط کارگروه پیشنهاد و به تأیید هیات اجرایی می رسد.

۶-۵-۷- تعیین و معادل سازی ساعات حضور اعضا در همایشها، سمینارها و گردهمایی ها با میزان ساعات آموزش به عهده کارگروه می باشد.

۶-۵-۸- در صورت تغییر رسته شغلی عضو، ساعات دوره های آموزشی به استثنای دوره های آموزش عمومی و بهبود مدیریت قابل احتساب نمی باشد.

ماده ۷: گواهینامه های آموزشی

۷-۱- گواهینامه های پایان دوره : گواهینامه هایی که در پایان هر یک از دوره های آموزشی کوتاه مدت، به شرکت کنندگان اعطا می گردد.

۷-۲- گواهینامه پایان دوره برای شرکت کنندگان دوره های حضوری که بیشتر از سه چهارم ساعات آموزشی را در کلاس شرکت نمایند و حداقل نمره آزمون را کسب کنند و برای شرکت کنندگان دوره های غیر حضوری در صورت کسب حداقل نمره آزمون گواهی دوره، با امضای مدیر برنامه، بودجه تحول اداری و بهره وری و ریاست دانشگاه بر اساس فرم شماره ۵ صادر خواهد شد و ساعات آموزشی آنها در شناسنامه آموزشی اعضا درج خواهد شد.

تبصره ۱: در گواهینامه آموزشی باید شماره و تاریخ تصویب هیات اجرایی به عنوان مجوز دوره درج گردد.

تبصره ۲: برای اعضای که پس از موافقت مدیر و با هماهنگی گروه آموزش به دوره آموزشی معرفی می شوند چنانچه در کلاس و یا آزمون شرکت نمایند گواهی صادر نخواهد شد .

۷-۳- عدم حضور غیر موجه یا عدم موفقیت در هر یک از دوره های فوق منجر به اخذ هزینه دوره ، ابطال برگه ماموریت و ایام آموزش بعنوان مرخصی فرد معرفی شده محاسبه خواهد شد.

ماده ۸ : شناسنامه آموزشی

۸-۱- کلیه اطلاعات آموزشی و پرسنلی اعضا توسط گروه آموزش ، در کاربرگی الکترونیکی ثبت و نگهداری می شود که در ارتقا، انتصاب و ارزیابی عملکرد آموزشی آنان مورد استفاده قرار می گیرد.

تبصره: شناسنامه آموزشی شامل اطلاعات پرسنلی و آموزشی عضو مطابق با فرم شماره ۶ می باشد.

۸-۲- دوره هایی که اعضا قبل از استخدام و بکارگیری در دانشگاه در سایر دانشگاه ها و دستگاه های اجرایی گذرانده اند در کارگروه مطرح و بنا بر نوع و موضوع دوره و تناسب با مدرک تحصیلی و رشته شغلی تمام یا بخشی از آن معادل سازی و پذیرفته شده و به گروه آموزش جهت ثبت در شناسنامه آموزشی نامبردگان اعلام خواهد شد.

ماده ۹: سنجش اثربخشی برنامه های آموزشی

مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری موظف است سنجش اثربخشی برنامه های آموزشی را در سطوح سه گانه ذیل انجام دهد:

۹-۱- ارزشیابی واکنش فراگیران

۹-۱-۱- واکنش فراگیران نسبت به ارتباط برنامه آموزشی با نیاز شغلی، سازمانی، کیفیت آموزش، مدرس ، محیط یادگیری، زمانبندی اجرایی، کیفیت اجرا متناسب با نوع و محتوای دوره مورد ارزیابی قرار می گیرد.

۹-۱-۲- به منظور سنجش واکنش فراگیران از پرسشنامه سنجش واکنش فراگیران فرم شماره ۷ که در برگیرنده شاخص های فوق است استفاده می شود.

۹-۱-۳- گروه آموزش موظف است پرسشنامه سنجش واکنش فراگیران را پس از اتمام هر دوره آموزشی و قبل از ترک محیط یادگیری بین شرکت کنندگان توزیع و تکمیل شده آن را اخذ نماید.

۹-۲- ارزشیابی یادگیری فراگیران

۹-۲-۱- میزان یادگیری فراگیران باید در سه بخش دانش، بینش و مهارت براساس سرفصل و محتوای برنامه آموزشی متناسب با نوع و محتوای دوره مورد ارزیابی قرارگیرد.

۹-۲-۲- به منظور سنجش یادگیری فراگیران از آزمون استفاده می شود.

۹-۲-۳- گروه آموزش موظف است آزمون را پس از اتمام هر دوره آموزشی برگزار نماید.

۹-۳- ارزشیابی تغییر رفتار فراگیران

۹-۳-۱- رفتار فردی/سازمانی /شغلی که باید فراگیران پس از اتمام دوره آموزشی در محیط سازمانی خود نشان دهند متناسب با نوع و محتوای دوره مورد ارزیابی قرارگیرد.

۹-۳-۲- به منظور سنجش تغییر رفتار فراگیران از پرسشنامه استفاده می شود.

۹-۳-۳- گروه آموزش موظف است ۳ الی ۶ ماه پس از اتمام هر دوره آموزشی پرسشنامه را برای مدیران بلافصل فراگیران و همچنین خود فراگیران ارسال نماید.

ماده ۱۰: ساز و کارهای انگیزشی

مزایای ناشی از شرکت در دوره های آموزشی برای اعضا مندرج در این طرح با توجه به مقررات حاکم بر دانشگاه بر اساس نتایج حاصل از اثربخشی آموزش به پیشنهاد کارگروه و تایید هیات اجرایی به صورت سالانه قابل اعمال می باشد.

ماده ۱۱: بودجه و اعتبارات

دانشگاه موظف است بر اساس برنامه ریزی سالانه آموزش و تعیین سرانه آموزش هر عضو ، اعتبارات لازم جهت اجرای این طرح را تعیین و در بودجه سنواتی پیش بینی نماید.

این دستور العمل در ۱۱ ماده و ۱۹ تبصره توسط هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه الزهرا در تاریخ..... تصویب گردید و از تاریخ..... قابل اجرا است.