

## به نام خداوند جان و خرد

### مقدمه

پیوند رشد و توسعه در زمینه‌های مختلف، با توانمندی نیروی انسانی، از دیر باز امری بدیهی و ملموس بوده است. این پیوند در چند دهه گذشته به نوعی وابستگی کامل رشد و توسعه به توانمندی نیروی انسانی تبدیل شده و در شرایط حاضر، تعبیر وحدت این دو مقوله با یکدیگر امری غریب و موضوعی دور از ذهن به نظر نمی‌رسد. تحلیل‌های مختلف مبتنی بر شاخص‌های مدیریت منابع انسانی نشان می‌دهد که به سرعت سهم نیروی انسانی تاثیرگذار بر روی رشد و توسعه رو به افزایش است. اگرچه توانمندسازی منابع انسانی به عوامل زیادی ارتباط دارد و در طی یک فرایند معنی پیدا می‌کند اما بدون شک، آموزش، رکن اصلی این فرایند می‌باشد.

دانشگاه فردوسی مشهد با آگاهی به اهمیت آموزش و بهسازی، برنامه‌های متنوعی را در دو دهه گذشته جهت منابع انسانی خود برنامه‌ریزی و اجرا نموده است و در این میان آموزش‌های کوتاه مدت محور اصلی برنامه‌های آموزش شغلی بوده است. تقویم آموزشی سال ۱۳۹۵ که مبتنی بر نیازسنجی از سازمان (استراتژی‌های دانشگاه)، واحدهای سازمان، شغل و شاغل تدوین گردیده است، به عنوان مرجع برنامه‌های آموزشی سال ۱۳۹۵، شناخته می‌شود. بدیهی است که دوره‌های آموزش شغلی خارج از تقویم، که حسب نیازسنجی به‌عمل آمده در این برنامه‌ریزی ملحوظ نشده است اما در طول سال توسط مراجع بالاسری تصمیم‌گیرنده خارجی یا تصمیم مراجع داخلی مطرح خواهد شد پس از تصویب کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه، علاوه بر تقویم آموزشی سال ۱۳۹۵ به مرحله اجرا گذاشته خواهد شد.

واحد آموزش و بهسازی منابع انسانی بر این باور است که از طریق توانمندسازی و افزایش توان یادگیری منابع انسانی دانشگاه، بتواند ارتباطی منطقی بین چشم‌انداز (vision) و اهداف دانشگاه و استراتژی نیل به آن از یک سو و برنامه‌های آموزشی منابع انسانی از سوی دیگر در راستای سیاست‌های دانشگاه برقرار نماید.

واحد آموزش و بهسازی منابع انسانی با پذیرش اصول "سازمان یادگیرنده" و از طریق اجرایی نمودن آن در "طرح آموزش مدیران" قائل به عملکرد مدیر به عنوان مربی (coach) است. زیرا نکته منطقی و مهم در شناخت سازمان یادگیرنده همانا تلاش همه جانبه و توجه عمیق مدیران در ارتقای یادگیری سایر اعضای سازمان می‌باشد. بدیهی است واحد آموزش و بهسازی منابع انسانی جهت افزایش کارایی تقویم آموزشی و همچنین ارتقای کیفیت برنامه‌های آموزشی دانشگاه، از پیشنهادهای و نظرات همکاران محترم استقبال می‌نماید.

## تقویم آموزشی چیست؟

تقویم آموزشی عبارت است از برنامه زمانی حداقل آموزش‌هایی که منابع انسانی باید در پاسخ به الزامات برنامه استراتژیک دانشگاه، نیازهای شرح وظیفه، و تقاضاهای شاغلین دریافت نمایند. این تقویم شامل تاریخ اجرای برنامه، مخاطبان یا فراگیران، مدرس یا مربی، تعداد شرکت‌کنندگان، مکان اجرا، پیش نیازهای شرکت و الزامات اجرا است.

## تعریف اصطلاحات و واژگان تخصصی در تقویم آموزشی

در این تقویم پاره‌ای از واژگان کلیدی وجود دارند که به طور مکرر مورد استفاده قرار می‌گیرند. به منظور وحدت گفتاری همه افرادی که به نحوی در رابطه با طراحی و اجرای دوره‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه قرار دارند، منظور از این اصطلاحات و واژگان در جدول زیر روشن شده است.

جدول ۱ تعریف اصطلاحات و واژگان تخصصی در تقویم آموزشی

اصطلاح یا واژه	تعریف	علامت اختصاری در نظام آبنام
کارگاه:	یک دوره آموزشی فشرده است که شرکت‌کنندگان آن با یکدیگر مشغول مطالعه یا کار بر روی یک موضوع مشترک یا پروژه هستند. هدف هر کارگاه تقویت وفاق میان نقطه نظرات و دیدگاه‌های گروه کوچکی از شرکت‌کنندگان، با تاکید بر روش حل مسئله، به منظور بهبود عملکرد آنان می‌باشد.	WS
کارگاه عمومی:	کارگاه دارای هدف ایجاد، توسعه و بهبود دانش، مهارت، و توانایی‌های سازمانی	WSG
کارگاه تخصصی:	کارگاه دارای هدف ایجاد، توسعه و بهبود دانش، مهارت، و توانایی‌های شغلی	WSS
سمینار:	دوره‌ای که توسط گروهی از فراگیران خیره پیشنهاد و ارائه می‌شود	S
همایش:	اجتماع بزرگ کارشناسان و صاحب‌نظران در یک رشته خاص و درباره یک موضوع ویژه	C
آموزش بدو خدمت:	آموزش بدو خدمت یا آموزش توجیهی که شرکت در آن برای تمام افراد تازه استخدام‌شده دانشگاه اجباری است	I
کد دوره:	شناسه دوره که برای تلخیص عنوان‌های طولانی دوره‌ها، بیش از همه مورد استفاده کارشناسان واحد آموزش قرار می‌گیرد	CC
مدیر ارشد:	اعضای هیأت رئیسه و روسای دانشکده‌ها و معاونین آن‌ها	TM
مدیر میانی:	مدیران ستادی در معاونت‌ها و مدیران گروه در دانشکده‌ها	MM
مدیر سرپرستی:	روسای ادارات در صف و ستاد	DM
آموزش حضوری:	آموزش‌های شغلی ارائه‌شده به روش مدرسی یا کلاسیک که در آن مطابق با برنامه، مربی و فراگیران در یک مکان مشخص با هدف ارائه سرفصل از پیش تعیین‌شده حضور پیدا می‌کنند.	PT
آموزش نیمه‌حضوری:	مشابه آموزش‌های حضوری است با این تفاوت که لازم نیست تا فراگیران به میزان ساعت‌های تعیین‌شده برای تکمیل ارائه سرفصل درس، در یک مکان خاص یا کلاس درس حضور پیدا کنند.	SPT
آموزش الکترونیکی:	آموزشی است که هدف‌های خود را بدون ضرورت حضور هم‌زمان مربی - فراگیر در یک زمان و مکان خاص تعقیب می‌کند.	ET
آموزش مجازی:	نوعی آموزش تحت وب یا برخط (online) است که تمام ویژگی‌های آموزش حضوری به استثنای ضرورت حضور هم‌زمان مربی - فراگیر در یک مکان خاص را دارا است.	VT
آموزش خودخوان (مطالعه شخصی):	آموزش‌های ارائه‌شده بدون وجود مربی، آموزش خودخوان خوانده می‌شوند. در این آموزش هدف‌های درس، سرفصل‌ها، محتوا، منبع یا منابع، برنامه زمانی، و روش برگزاری آزمون مشخص شده است.	SST

### شاخص‌ها و اولویت‌ها

این تقویم آموزشی با مراعات التزامات سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد، و با در نظر گرفتن بخشنامه ۱۸۰۳/۶۳۲۶ تاریخ ۱۳۸۵/۱/۲۰ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری بر اساس شاخص‌ها و اولویت‌های زیر تنظیم شده است:

- میانگین ساعات آموزش برای مدیران برابر با ۴۰ ساعت
- افزایش میانگین ساعات آموزش اعضای هیأت‌علمی به نسبت میانگین ۵ سال گذشته
- حداقل میانگین ساعات آموزش برای کارکنان برابر با ۶۰ ساعت
- توجه و قائل شدن اولویت به آموزش زنان
- اهمیت و برتری کیفیت برنامه‌های آموزش نسبت به کمیت آن‌ها
- مراقبت از ماندگاری یادگیری کارکنان پس از پایان دوره
- در نظر گرفتن ۲۰ درصد ذخیره ظرفیت اجرایی برای دوره‌هایی که در تقویم آموزشی لحاظ نشده است و در طول سال پس از تصویب کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی منابع انسانی لازم الاجرا می‌شوند.

### طبقه‌بندی دوره‌ها

#### الف. طبقه‌بندی دوره بر حسب مخاطب

دوره‌ها بر حسب مخاطبان اصلی به سه دسته اصلی تقسیم می‌شوند:

- ۱) مدیران شامل مدیران ارشد، میانی و سرپرستی. دسته سوم از مدیران را اغلب مدیران اداره تشکیل می‌دهند.
- ۲) اعضای هیأت علمی.
- ۳) کارمندان، شامل کارشناسان در گروه‌هایی با وضعیت استخدامی رسمی قطعی، رسمی آزمایشی، پیمانی، قرارداد کار معین.

#### ب. طبقه‌بندی دوره بر حسب روش

بر حسب روش دوره‌ها به شش گروه تقسیم می‌شوند:

**آموزش حضوری:** آموزش‌های شغلی ارائه شده به روش مدرسی یا کلاسیک که در آن مطابق با برنامه، مربی و فراگیران در یک مکان مشخص با هدف ارائه سرفصل از پیش تعیین شده حضور پیدا می‌کنند. حضور فراگیران در تمام جلسه‌های تعیین شده مطابق با برنامه درسی الزامی است. این آموزش‌ها که به هر دو صورت دوره‌های کوتاه یا بلند مدت قابل طراحی و اجرا هستند معمولاً با ارزشیابی پایانی همراه است. در این ارزشیابی پس از حصول اطمینان از استاندارد بودن یادگیری فراگیران، نسبت به صدور گواهینامه شرکت اقدام می‌شود.

**آموزش نیمه حضوری:** این نوع آموزش‌ها شباهت زیادی با آموزش حضوری دارند با این تفاوت که لازم نیست تا فراگیران به میزان ساعات‌های تعیین شده برای تکمیل ارائه سرفصل درس، در یک مکان خاص یا کلاس درس حضور پیدا کنند. در برنامه درسی نسبت حضور فراگیران در کلاس با یادگیری از طریق روش‌های غیرحضوری مشخص شده است. هیچ استانداردی در مورد این نسبت وجود ندارد، بلکه در برنامه درسی مطابق با ویژگی‌های درس و انتظارات یادگیری، این نسبت تعیین می‌شود.

**آموزش غیر حضوری:** آموزشی است که هدف‌های خود را بدون ضرورت حضور هم‌زمان مربی- فراگیر در یک زمان و مکان خاص تعقیب می‌کند. به این نوع آموزش، آموزش از راه دور (Distance education) نیز گفته می‌شود.

**آموزش الکترونیکی:** نوعی آموزش غیر حضوری است که با واسطه یک یا چند رسانه الکترونیکی مانند رایانه، ویدیو و تلویزیون، CD، DVD، ضبط صوت و مانند این‌ها انجام می‌شود.

**آموزش مجازی:** نوعی آموزش تحت وب یا برخط (online) است که تمام ویژگی‌های آموزش حضوری به استثنای ضرورت حضور هم‌زمان مربی - فراگیر در یک مکان خاص را دارا است.

**آموزش خودخوان (مطالعه شخصی):** آموزش‌های ارائه شده بدون وجود مربی، آموزش خودخوان خواننده می‌شوند. در این آموزش که در آن هدف‌های درس، سرفصل‌ها، محتوا، منبع یا منابع، برنامه زمانی، و روش برگزاری آزمون مشخص شده است، به فراگیر این استقلال داده شده است تا با توجه به وقت، سبک یادگیری، و سایر الزامات آموزش، به هدف‌های یادگیری تحقق ببخشد. برای اطمینان از این امر، معمولاً یک امتحان پایانی در نظر گرفته می‌شود.

#### ج. طبقه‌بندی دوره‌ها بر حسب رویکرد

به‌طور کلی برنامه‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی در دانشگاه فردوسی مشهد بر اساس دو رویکرد زیر طراحی شده و اجرا می‌شود.

۱- آموزش و بهسازی بر اساس برنامه و مطابق با تقویم آموزش: در این رویکرد یکی از راه‌های اصلی توانمندسازی و توسعه انسانی منابع انسانی دانشگاه، طراحی اصولی برنامه‌های معتبر آموزشی و اجرای دقیق و مدبرانه آن است. این برنامه‌ها که همیشه با ارزشیابی‌های مرتبط به اندازه‌گیری سطح آموخته‌های فراگیران و یا ارزشیابی میزان اثربخش بودن برنامه همراه است، در طول سال بر اساس برنامه و مطابق با تقویم آموزش به مرحله اجرا در می‌آید.

۲- آموزش و بهسازی بر اساس مدیریت عملکرد و روش‌های غیرمستقیم بهسازی: در این رویکرد، توسعه انسانی، محور تصمیم‌گیری‌ها در تمام حوزه‌های عمل دانشگاه به‌ویژه در حوزه منابع انسانی می‌باشد. تلاش برای استقرار بنیان‌های سازمان یادگیرنده، سازماندهی بر اساس الزامات شایستگی، و توزیع جریان‌های تصمیم‌گیری در بدنه سازمان، از اصلی‌ترین اقدامات نظام آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه فردوسی در این رویکرد است.

چنان‌که روشن است چون طبقه‌بندی دوره‌ها بر حسب مخاطب و بر حسب روش در قالب برنامه‌های طراحی شده وجود دارد، در تقویم آموزشی، برنامه‌ها بر اساس دو رویکرد ذکر شده در طبقه‌بندی "ج" ارائه شده‌اند.

## نیازهای تشخیص داده شده منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد به آموزش

بر اساس آنچه در آیین‌نامه اجرایی نیازسنجی آموزشی منابع انسانی دانشگاه در نظام آموزش و بهسازی منابع انسانی به تصویب رسید، در سه سطح نیازسنجی، نیازهای آموزش برای سه گروه مدیران، اعضای هیئت‌علمی و کارکنان، به قرار زیر مشخص شد.

### ۱) مدیران

نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه در سه سطح نیازسنجی به شرح زیر تعیین گردید.

#### ۱-۱: نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه بر اساس دیدگاه استراتژی

این دسته از نیازها در جدول ۱ مشخص شده اند.

جدول ۱ نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه بر اساس تحلیل استراتژی

ردیف	عنوان	اولویت	مخاطبان	توضیح	مدرس
۱	مبانی و اصول برنامه‌ریزی استراتژیک	۱			دکتر رحیم‌نیا
۲	مبانی حل مسئله	۲			دکتر خوراکیان
۳	مدیریت منابع انسانی	۳			دکتر مرتضوی

#### ۲-۱: نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه بر اساس دیدگاه شاغل

این دسته از نیازها در جدول ۲ مشخص شده اند.

جدول ۲ نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه بر اساس تحلیل شغل

ردیف	عنوان	اولویت	مخاطبان	توضیح	مدرس
۱	ارزشیابی عملکرد کارکنان	۱			دکتر آهنچیان
۲	آینده‌نگاری سازمانی	۲			دکتر رحیم‌نیا
۳	کارآفرینی سازمانی	۳			مهندس بهرامی‌زاده
۴	مدیریت منابع انسانی	۴			دکتر فراهی
۵	مساله‌یابی و تصمیم‌گیری	۵			دکتر فراهی
۶	آشنایی با قوانین و مقررات مورد نیاز	۶			

۳-۱: نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه براساس دیدگاه شغل  
این دسته از نیازها در جدول ۳ مشخص شده اند.

جدول ۳ نیازهای آموزشی مدیران دانشگاه بر اساس تحلیل شاغل

ردیف	عنوان	اولویت	مخاطبان	توضیح	مدرس
۱	-	۱			
۲	-	۲			
۳	-	۳			
۴	-	۴			
۵	-	۵			

## ۲) اعضای هیأت علمی

نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی در سه سطح نیازسنجی به شرح زیر تعیین گردید.

۲-۱: نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی بر اساس تحلیل استراتژی  
این دسته از نیازها در جدول ۴ مشخص شده اند.

جدول ۴ نیازهای آموزشی اعضای هیئت علمی بر اساس تحلیل استراتژی

ردیف	عنوان	شماره هدف کلان	اولویت	مدرس
۱	اخلاق علمی و حرفه‌ای			
۲	آشنایی با دانشگاه کارآفرین			
۳	از ایده تا تجاری سازی			
۴	تهیه و تدوین طرح کسب و کار			
۵	مدیریت نوآوری و خلاقیت			
۶	برنامه محوری			
۸	آشنایی با ابزار علم سنجی و رتبه بندی			
۹	مالکیت فکری در پژوهش			

۲-۲: نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی بر اساس تحلیل شغل  
این دسته از نیازها در جدول ۵ مشخص شده‌اند.

جدول ۵ نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی بر اساس تحلیل شغل

ردیف	عنوان	اولویت	توضیح	مدرس
۱	آسیب شناسی مهارت‌های ارتباط استاد-دانشجو			
۲	آشنایی با نرم افزار مرجع نگاری Endnote			
۳	روش‌ها و فنون تدریس			
۴	سنجش و اندازه گیری			
۵	اسلوب ویراستاری و نقد منابع علمی (کتاب، مقاله و پایان نامه)			
۶	مرور و جستجو در منابع علمی			
۷	مهارت سخنرانی علمی			
۸	آشنایی با روش‌ها و نرم‌افزارهای آماری			
۹	اصول و مهارت‌های راهنمایی پایان نامه و پرورپوزال نویسی			
۱۰	اصول و مهارت‌های مقاله نویسی و چاپ مقالات			
۱۱	نحوه داوری مقالات و روش نقد مقالات و کتاب			
۱۲	آشنایی با نرم افزارهای استنادی Mendeley, Zotero, Refwork			
۱۳	آشنایی با روش‌های تحقیق کمی و کیفی			

۲-۳: نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی بر اساس تحلیل شاغل  
این دسته از نیازها در جدول ۶ مشخص شده‌اند.

جدول ۶ نیازهای آموزشی اعضای هیأت علمی بر اساس تحلیل شاغل

ردیف	عنوان	اولویت	توضیح	مدرس
۱	نرم افزارهای تحلیل کمی و کیفی			
۲	شناخت جوانان و آسیبهای آنها			
۳	اصول علمی ارزیابی فعالیت های پژوهشی ( پایان نامه ومقالات)			
۴	کلاس‌های ورزشی			
۵	اخلاق اسلامی			
۶	اخلاق پژوهش			



### ۳) کارکنان

نیازهای آموزشی کارکنان نیز در سه سطح نیازسنجی به شرح زیر تعیین گردید.

#### ۳-۱: نیازهای آموزشی کارکنان بر اساس تحلیل استراتژی

این دسته از نیازها در جدول ۷ مشخص شده‌اند.

جدول ۷ نیازهای آموزشی کارکنان بر اساس تحلیل استراتژی

ردیف	عنوان	اولویت	توضیح	مدرس
۱	اخلاق اداری و حرفه‌ای			مهدی اخلاقی پور
۲	کارآفرینی سازمانی			مهندس بهرامی زاده
۳	روش‌های ارتقای بهره‌وری			مهندس راعی
۴	مدیریت نوآوری و خلاقیت			مهندس راعی
۵	کارگروهی و تیم سازی			
۶	برقراری ارتباط موثر و تکریم ارباب رجوع			مهدی اعلمی

#### ۳-۲: نیازهای آموزشی کارکنان بر اساس تحلیل شغل

این دسته از نیازها، طیف گسترده‌ای را شامل می‌شود که برخی از موارد با دامنه شمول عمومی‌تر در جدول ۸ مشخص شده‌اند. در این جدول به دلیل گستردگی رسته‌های شغلی در دانشگاه و امکان قرار گرفتن هر نیاز در یک رسته با اهمیت و ارزش نابرابر، امکان رتبه‌بندی نیازها بر حسب اولویت وجود ندارد.

جدول ۸ نیازهای آموزشی کارکنان بر اساس تحلیل شغل (تمام رسته‌های شغلی)

ردیف	عنوان	اولویت	توضیح
۱	مدیریت وظیفه/ کار (برنامه‌ریزی و سازماندهی، کیفیت کار، کمیت کار)		
۲	مدیریت زمان		
۳	مستندسازی تجربیات		
۴	راهکارهای توسعه ارتباط موثر در محیط کاری		
۵	ایمنی و بهداشت محیط کار		
۶	آشنایی با نرم‌افزارهای پیشرفته office		



۳-۳: نیازهای آموزش کارکنان بر اساس دیدگاه شاغل

۳-۳-۱) نیازهای آموزش تخصصی کارکنان بر اساس دیدگاه شاغل

این دسته از نیازها، بر حسب رسته‌های شغلی در دانشگاه و بر حسب اولویت در جدول ۹ ارائه شده است. به دلیل اشتراک نیاز در آموزش‌های عمومی، این دسته از نیازها در اینجا اعلام نشده است.

ردیف	عنوان	اولویت	توضیح	مدرس
<b>رسته امور اجتماعی</b>				
۱				
<b>رسته آموزشی و فرهنگی</b>				
۱	مهندسی ارزش VE			
<b>رسته اداری مالی</b>				
۱	آشنایی با نرم افزارهای جدید مالی			
۲	عارضه یابی سازمانی			دکتر رضوانی
<b>رسته فنی و مهندسی</b>				
۱				
<b>رسته خدمات اداری و عمومی</b>				
۱	روابط عمومی الکترونیکی		لگزیان، حدادیان	دکتر کفاش پور
۲	شیوه های خبرنگاری در روابط عمومی الکترونیکی			حافظی
۳	دوره ارتباط موثر فردی و گروهی مسئول دفتر			
۴	دوره ویژگی های شخصیتی و صفات کاری یک منشی			
۵	راه اندازی و مدیریت نظر سنجی الکترونیک		لگزیان، حدادیان	دکتر کفاش پور
۶	مدیریت خبر آنلاین و وب مستری سایت‌های روابط عمومی		لگزیان، کفاش پور	دکتر حدادیان
۷	راه اندازی و مدیریت پادکست روابط عمومی			
۸	نرم افزارهای کاربردی در روابط عمومی الکترونیک			
۹	شیوه های برگزاری نمایشگاه			
۱۰	فنون برگزاری گردهمایی ها			
11	آموزش SPSS			
<b>رسته فناوری اطلاعات</b>				
۱	دوره پیشرفته امنیت شبکه			
۲	دوره آموزشی تعمیرات پیشرفته سخت افزاری			
<b>رسته بهداشتی درمانی</b>				
۱				
<b>رسته کشاورزی و محیط زیست</b>				
۱				

جدول ۹ نیازهای آموزش تخصصی کارکنان بر اساس دیدگاه شاغل (تمام رسته‌ها)

۲-۳-۳) نیازهای آموزش عمومی کارکنان بر اساس دیدگاه شاغل  
این دسته از نیازها، در جدول ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰ نیازهای آموزش عمومی کارکنان بر اساس دیدگاه شاغل (تمام رسته‌ها)

ردیف	عنوان	توضیحات	مدرس
۱	اخلاق اداری و حرفه‌ای		آقای اخلاقی پور
۲	مستندسازی تجربیات		دکتر حسینقلی زاده
۳	نحوه برقراری ارتباط و انجام مذاکره		آقای اعلمی
۴	آشنایی با تکنیک‌های موثر در بهبود عملکرد سازمان		دکتر پویا
۵	تکریم ارباب رجوع		آقای اخلاقی پور
۶	خلاقیت و نوآوری در سازمان با تاکید بر موسسات آموزش عالی		مهندس راعی
۷	روش‌های ارتقای بهره‌وری		مهندس راعی
۸	شیوه‌های کارگروهی (Team Work Methods)		دکتر ملک زاده
۹	کارآفرینی سازمانی و اجتماعی		مهندس بهرامی زاده
۱۰	مدیریت استرس		آقای حسن زاده

## (۱) برنامه‌های آموزشی اعضای هیأت علمی

ردیف	عنوان کارگاه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۱	روش‌ها و فنون نوین تدریس	حضور		
۲	سنجش و اندازه‌گیر	حضور		
۳	کاربرد روانشناسی در آموزش	حضور		
۴	ضیافت اندیشه	حضور		
۵	آسیب شناسی روابط استاد- دانشجو	حضور		
۶	اخلاق در پژوهش	حضور		
۷	اسلوب ویراستاری پایان‌نامه، کتاب و مقاله (ویراستاری ادبی و صفحه‌آرایی)	حضور		
۸	اصول مقاله‌نویسی علمی و روش‌های نقد مقالات	حضور		
۹	اصول داوری مقالات علمی در حوزه علوم انسانی	حضور		
۱۰	نگارش مقالات انگلیسی در مجلات معتبر بین المللی	حضور		
۱۱	مدیریت اطلاعات با استفاده از نرم‌افزار EndNote	حضور		
۱۲	آشنایی با نرم‌افزارهای تحلیل داده‌های کیفی	حضور		
۱۳	نرم‌افزارهای آماری SAS و SPSS، Mini Tab	حضور		
۱۴	آشنایی با ابزار علم‌سنجی و رتبه‌بندی	حضور		
۱۵	مهارت‌های جستجوی پیشرفته	حضور		
۱۶	مهارت‌ها و سخنرانی علمی در سطح ملی و بین المللی	حضور		
۱۷	روش تحقیق (کمی و کیفی)	حضور		
۱۸	آشنایی با دانشگاه کارآفرین و شرکت‌های دانش بنیان	حضور		
۱۹	از ایده تا تجاری سازی	حضور		
۲۰	تهیه و تدوین طرح کسب و کار	حضور		
۲۱	مالکیت فکری در پژوهش	حضور		

ردیف	عنوان کارگاه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۲۲	آشنایی با ارائه دروس به صورت الکترونیکی	حضور		
۲۳	اعتبارسنجی و تضمین کیفیت در آموزش عالی	حضور		
۲۴	ارزشیابی برنامه درسی	حضور		
۲۵	اخلاق در آموزش	حضور		
۲۶	مهارت‌های زندگی ۱ (صبر و استقامت، روش‌های افزایش عزت به نفس)	حضور		
۲۷	مهارت‌های زندگی ۲ (نهاد خانواده و فرزندپروری)	حضور		
۲۸	آشنایی با فضای مجازی، جنگ نرم و رسانه	حضور		
۲۹	روانشناسی اجتماعی با تاکید بر الگوهای رفتاری جوانان	حضور		
۳۰	کارآفرینی اجتماعی و فرهنگی	حضور		

۲) برنامه‌های آموزشی مدیران

۱-۲) برنامه‌های آموزشی مدیران

ردیف	عنوان برنامه	نوع برنامه	زمان برگزاری	مدت برنامه (ساعت)	مدرس
۱	رهبری در آموزش عالی	حضور			
۲	آشنایی با مهارت‌های کار گروهی	حضور			
۳	برنامه محوری: الزامات و دستاوردها	حضور			
۴	مدیریت روابط انسانی در محیط کار (مهارت‌های ارتباطی مدیران، ارتباط موثر از منظر قرآن)	حضور			
۵	تفکر استراتژیک در مدیریت (مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک)	حضور			
۶	اعتبارسنجی و تضمین کیفیت در آموزش عالی ایران	حضور			
۷	مهارت‌های تصمیم‌گیری	حضور			
۸					
۹					

## ۳) برنامه‌های آموزشی کارکنان

۱-۳) برنامه‌های آموزشی عمومی کارمندان

ردیف	عنوان کارگاه	نوع برنامه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۱	اخلاق اداری و حرفه‌ای (شایستگی‌های حرفه‌ای و مولفه‌های رفتاری در ارزیابی عملکرد)	حضور		۲۴	مهدی اخلاقی پور
۲	مدیریت وظیفه/ کار (برنامه‌ریزی و سازماندهی، کیفیت کار، کمیت کار)	حضور		۱۶	
۳	کارآفرینی سازمانی و اجتماعی	حضور		۱۶	مهندس بهرامی زاده
۴	روش‌ها و تکنیک‌های موثر در بهبود عملکرد سازمان	حضور		۲۴	دکتر پویا
۵	استفاده بهینه از زمان	حضور		۱۶	مهندس راعی
۶	راهکارهای توسعه ارتباط موثر در محیط کاری (تکریم ارباب رجوع، ارتباط با مشتری، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، ارتباط با همکار و مدیر)	حضور		۱۶	اقای اعلمی
۷	خلاقیت و حل مسئله	حضور		۱۶	مهندس راعی
۸	شیوه‌های کارگروهی (Team Work Methods)	حضور		۱۶	دکتر ملک زاده
۹	برنامه محوری: الزامات و دستاوردها	حضور		۲۴	دکتر مهارتی
۱۰	زن و بازبانی هویت واقعی	حضور		۱۶	
۱۱	اصول و روش‌های ارتقای بهره‌وری (بهره‌وری جزء شود و با چندین عنوان برگزار گردد)	حضور		۱۶	مهندس راعی
۱۲	مستندسازی تجربیات	حضور		۲۴	دکتر حسینقلی زاده
۱۳	کمک‌های اولیه و امداد و نجات	حضور		۱۶	
۱۴	آگاهی امنیتی شبکه‌های رایانه‌ای	حضور		۲۰	
۱۵	مهارت‌های زندگی ۱ (مدیریت استرس، ارتباط موثر، شادزیستن، صبر و عزت به نفس)	حضور			
۱۶	مهارت‌های زندگی ۲ (خانواده و روابط زوجین+ سبک زندگی بر مبنای آموزه‌های دینی+ ارتباط متقابل همسران)	حضور			
۱۷	مهارت‌های زندگی ۳ (فرزندپروری+ تربیت جنسی+ تربیت دینی)	حضور			
					با همکاری مرکز مشاوره

ردیف	عنوان کارگاه	نوع برنامه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۱۸	با فرسودگی شغلی چه کنیم؟ (انگیزش در کار)	حضور			
۱۹	شناخت و پیشگیری از اعتیاد	حضور			
۲۰	کار و ارزش آن از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه (مولفه های رفتاری در ارزیابی عملکرد)	حضور			
۲۱	تفسیر نهج البلاغه	حضور			
۲۲	تغذیه و طب اسلامی	حضور			
۲۳	شرایط و مراحل امر به معروف و نهی از منکر	حضور			
۲۴	حجاب و عفاف	حضور			
۲۵	فضای مجازی، جنگ نرم و رسانه	حضور			
۲۶	اخلاق اسلامی	حضور			با همکاری معاونت فرهنگی و اجتماعی
۲۷	معادشناسی	حضور			
۲۹	تفسیر سوره حجرات	حضور			
۳۰	تجوید و آواشناسی قرآن کریم	حضور			
۳۱	آشنایی با شبکه های اجتماعی	حضور			
۳۲	ارگونومی شغلی	حضور			با همکاری مدیریت تربیت بدنی

۲-۳ برنامه‌های آموزشی تخصصی کارمندان

ردیف	عنوان کارگاه	نوع برنامه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۱	آشنایی با شرح وظایف انتظامات در زمانهای خاص	حضور			
۲	آموزش کنترل تردها و جلوگیری از اتفاقات احتمالی	حضور			
۳	شناسایی مجرمین	حضور			
۴	ایمنی کارکنان در محیط کار	حضور			
۵	استانداردهای حسابداری بخش عمومی	حضور			
۶	آشنایی با قوانین و مقررات مالی و محاسباتی	حضور			
۷	آشنایی با مفاهیم هزینه یابی بر مبنای فعالیت	حضور			
۸	راه اندازی و مدیریت خبرنامه الکترونیک	حضور			
۹	راه اندازی و مدیریت نظر سنجی الکترونیک	حضور			
۱۰	استانداردهای وب سایت و پرتال روابط عمومی	حضور			
۱۱	مدیریت خبر آنلاین و تکنیک های وب مستری سایتهای روابط عمومی	حضور			
۱۲	سایبر ژورنالیسم و روابط عمومی الکترونیک	حضور			
۱۳	تکنیک های نوشتن برای وب	حضور			
۱۴	راه اندازی و مدیریت پادکست روابط عمومی	حضور			
۱۵	شبکه های اجتماعی	حضور			
۱۶	ویکی پدیا و روابط عمومی الکترونیک	حضور			
۱۷	نرم افزارهای کاربردی در روابط عمومی الکترونیک	حضور			
۱۸	اصول و فنون تبلیغات	حضور			
۱۹	گرافیک و صفحه آرایی	حضور			
۲۰	شیوه های برگزاری نمایشگاه	حضور			

ردیف	عنوان کارگاه	نوع برنامه	زمان برگزاری	مدت دوره (ساعت)	مدرس
۲۱	فنون برگزاری گردهمایی ها	حضورى			
۲۲	مدیریت همایش ها و گردهمایی ها	حضورى			
۲۳	مدیریت در روابط عمومی	حضورى			
۲۴	روابط عمومی و مدیریت بحران	حضورى			
۲۵	ارتباط با رسانه ها	حضورى			
۲۶	طراحی و پیکربندی شبکه و زیرساخت	حضورى			
۲۷	مدیریت و پیکربندی سرور های ویندوزی	حضورى			
۲۸	آشنایی با قابلیت ها و ویژگی های ویندوز های جدید و نحوه استفاده از آنها در شبکه داخلی دانشگاه	حضورى			
۲۹	مدیریت و پیکربندی انواع سرویس ها بر روی شبکه دانشگاه	حضورى			