

بِسْمِ
اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

ارزیابی عملکرد

دانشگاه الزهراء (س)

در سالها ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

به کوشش:

فرهاد ساسانی

زینت زارع

محبوبه نور زاده

رقیه بختیار

سپاس‌گزاری

شایسته است از سرکارخانم دکتر انسیه خزعلی، رئیس ارجمند دانشگاه برای حمایت بی‌دریغ از تداوم، اصلاح و تثبیت نظام ارزیابی در دانشگاه الزهرا^(س) قدردانی شود. همچنین مشاوره و همکاری صمیمانه‌ی جناب آقای دکتر محمدابراهیم سقزچی در تمام مراحل ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ در مقام مشاور مرکز مایه‌ی امتنان است. لازم است از همکاران مرکز ارزیابی و پایش عملکرد، سرکار خانم زینت زارع، سرکار خانم رقیه بختیاری و سرکار خانم مهندس محبوبه نوری‌زاده برای همکاری ویژه و فراتر از حد وظایف سازمانی در تمامی امور تا تدوین نهایی کتاب قدردانی خاص شود. از سرکار خانم زهرا گیاهی، کارشناس ارشد مدیریت برنامه، بودجه و تحول اداری دانشگاه نیز برای همکاری خاص با مرکز سپاس‌گزاریم. افزون بر این، از دیگر ارزیابان دانشگاه الزهرا^(س) به ترتیب الفبا قدردانی می‌گردد:

- سرکار خانم اقبال اصلانی
- سرکار خانم بهنوش جووری
- سرکار خانم لعبت درخشانی
- سرکار خانم سمیرا السادات رسولی
- سرکار خانم نادیا زرقلمی

عنوان و نام پدیدآور: ارزیابی عملکرد دانشگاه الزهرا در سالهای ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

مشخصات نشر: تهران: دانشگاه الزهرا(س)، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری: ۱۶۱، ۱: جدول، نمودار

شابک: ۰-۷۲-۵۰۰۲-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیپای مختصر

یادداشت: فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی: <http://opac.nlai.ir> قابل دسترسی است

یادداشت: به کوشش: فرهاد ساسانی، زینت زارع، محبوبه نوری‌زاده، رقیه بختیاری

شناسه افزوده: ساسانی، فرهاد، ۱۳۴۹ -

شناسه افزوده: دانشگاه الزهراء

شماره کتابشناسی ملی: ۳۸۴۳۳۱۶

نام کتاب: ارزیابی عملکرد دانشگاه الزهرا(س) در سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

تالیف: فرهاد ساسانی، زینت زارع، محبوبه نوری‌زاده، رقیه بختیاری

ناشر: دانشگاه الزهرا (س)

مشاور علمی: دکتر محمد ابراهیم سقزچی

چاپ و صحافی: ازل

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۴

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۰-۷۲-۵۰۰۲-۶۰۰-۹۷۸

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

مراکز فروش: ونک - دانشگاه الزهرا (س) تلفن ۸۸۰۴۸۹۳۳

فهرست مطالب

فصل یکم- مقدمه	۱۳
۱-۱- درآمد	۱۵
۲-۱- رویکرد ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳	۱۶
۳-۱- پیشنهادهای کلی بهبود برای دانشگاه الزهرا	۲۱
فصل دوم- مبانی نظری	۲۳
۱-۲- مفاهیم کلیدی	۲۵
۲-۲- عوامل اثرگذار بر عملکرد	۲۶
۳-۲- اهداف تحلیل عملکرد	۲۶
۴-۲- ضرورت تحلیل عملکرد	۲۷
۵-۲- پایش عملکرد چیست و چرا انجام می‌شود؟	۲۷
۶-۲- ارزیابی عملکرد و ضرورت انجام آن	۲۸
۷-۲- الگوی ارزیابی عملکرد	۲۸
۸-۲- چه کسانی به تحلیل عملکرد نیاز دارند؟	۲۸
۹-۲- چه زمان به تحلیل عملکرد نیاز است؟	۲۹
۱۰-۲- ایجاد ظرفیت های سازمانی برای تحلیل عملکرد	۳۱
۱۱-۲- سخن آخر	۳۳
منابع	۳۵

۳-۵-۲- نتایج ارزیابی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی..... ۱۲۴
۳-۵-۴- نتایج ارزیابی دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی..... ۱۳۰
۳-۵-۵- نتایج ارزیابی دانشکده علوم پایه..... ۱۳۶
۳-۵-۶- نتایج ارزیابی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی..... ۱۴۲
۳-۵-۷- نتایج ارزیابی دانشکده فنی و مهندسی..... ۱۴۸
۳-۵-۸- نتایج ارزیابی دانشکده هنر..... ۱۵۴
۴- منابع و پیوست ۱۶۱

فصل سوم- نتایج ارزیابی دانشگاه..... ۳۹
۳-۱- نمودار مقایسه امتیاز توانمندسازها، نتایج و امتیاز نهایی دانشگاه..... ۴۱
۳-۲- مقایسه امتیاز ارزیابی دانشگاه در سالهای ۱۳۹۰-۱۳۹۱-۱۳۹۲-۱۳۹۳..... ۴۲
۳-۳- نتایج ارزیابی معاونت ها..... ۴۳
۳-۳-۱- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی..... ۴۳
۳-۳-۲- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت پژوهشی و فناوری..... ۴۸
۳-۳-۳- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت اداری و مالی..... ۵۴
۳-۳-۴- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت دانشجویی..... ۶۰
۳-۳-۵- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت فرهنگی و اجتماعی..... ۶۴
۳-۴- نتایج ارزیابی حوزه ریاست..... ۷۰
۳-۴-۱- نتایج ارزیابی دفتر ریاست..... ۷۴
۳-۴-۲- نتایج ارزیابی روابط عمومی..... ۷۸
۳-۴-۳- نتایج ارزیابی مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری..... ۸۲
۳-۴-۴- نتایج ارزیابی مدیریت همکاریهای علمی بین المللی..... ۸۶
۳-۴-۵- نتایج ارزیابی پژوهشکده ی زنان..... ۹۰
۳-۴-۶- نتایج ارزیابی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات..... ۹۴
۳-۴-۷- نتایج ارزیابی مدیریت امور حقوقی..... ۹۸
۳-۴-۸- نتایج ارزیابی ستاد شاهد و ایثارگر..... ۱۰۲
۳-۴-۹- نتایج ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور..... ۱۰۶
۳-۵- نتایج ارزیابی دانشکده ها..... ۱۱۰
۳-۵-۱- نتایج ارزیابی دانشکده ادبیات..... ۱۱۴
۳-۵-۲- نتایج ارزیابی دانشکده الهیات..... ۱۱۸

پیشگفتار

پایداری و ماندگاری همراه با توسعه و ارتقای کیفیت دانشگاه‌ها در شرایط کنونی، بیش از هر زمان دیگری، وضعیت رقابتی یافته است. از این رو، شناسایی مزیت‌ها و نقاط قوت دانشگاه‌های پیشرو جنبه‌های گوناگون، بویژه در امور آموزشی و پژوهشی، و مقایسه‌ی آن‌ها با وضعیت موجود هر دانشگاه یکی از ضرورت‌هاست. بدین منظور، لازم است معیارها و ملاک‌های مشخص و تا حد امکان دقیق برای این مطالعه‌ی تطبیقی پیوسته فراهم شود. شناسایی نقاط ضعف و کمبودها، شناخت مزیت‌ها و برتری‌ها، تشخیص اولویت‌های جامعه، همگام‌شدن با پیشرفت علم و فناوری، و همخوانی با انتظارات نهادهای تصمیم‌گیرنده‌ی کشوری امری است حیاتی، که بی‌شک با انجام ارزیابی و پایش پایدار و پیوسته امکان‌پذیر است.

در نتیجه، دانشگاه‌ها از یک سو به الگویی برای انجام این مطالعه، و به بیان دیگر ارزیابی وضعیت موجود و پایش پیوسته‌ی تمامی امور دانشگاه در مقایسه با دیگر مراکز آموزشی و پژوهشی نیاز دارند. از سوی دیگر، لازم است واحدی بیرون از دایره‌ی امور جاری دانشگاه صرفاً و به طور مداوم به این امر خطیر مشغول باشد.

با توجه به نبود الگوی ارزیابی و پایشی که خاص دانشگاه‌ها طراحی شده باشد، گام برداشتن در این مسیر تازه و پریچ‌وخم دشوار و گاه جنجال‌برانگیز است. خوشبختانه دانشگاه الزهرا توانسته است طی چهار سال ارزیابی (سال‌های ۱۳۹۰، ۱۳۹۱، ۱۳۹۲، ۱۳۹۳) گام‌های نخست را در این زمینه به خوبی بردارد، بویژه آن که هر بار با بازنگری در الگوی به کار گرفته‌شده، به اصلاح آن الگو پرداخته است. به همین دلیل، در حال حاضر، می‌توان مدعی شد این الگوی بومی دانشگاهی نخستین الگوی ارزیابی دانشگاهی در ایران است. امید است در سال‌های آتی، قدم‌های بعدی برای اصلاح الگوی ارزیابی دانشگاه الزهرا^(س) با بهره‌گیری از نظرات صاحب‌نظران و همکاری و همفکری تمام واحدها استوارتر بر داشته شود، و دانشگاه الزهرا^(س) بتواند ضمن انجام امر خطیر ارزیابی و پایش، در این زمینه پیشرو و الگو باشد.

دکتر انسیه خزعلی

رئیس دانشگاه الزهرا^(س)

فصل

مقدمہ

پک

در عصر کنونی، با گسترده‌گی انتظارات جامعه از دانشگاه و افزایش تحولات ناشی از پیچیدگی و پویایی محیط، دانشگاه از سویی به منظور آگاهی از میزان کارایی و کیفیت فعالیت‌های خود، و از سوی دیگر به منظور پیاده‌سازی راهبردهای خود و نیز پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه، بیش از هر زمان دیگری، به استقرار سیستم ارزیابی و پایش نیازمند 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 واحدهای مختلف دانشگاه بینجامد.

نخستین دستاورد اعتبارسنجی دستیابی به اطلاعات و شناسایی بخش‌های مختلف برای شناسایی چالش‌ها و معضلات، نقاط قوت و نقاط ضعف است. به این ترتیب، پایش عملکرد بخش‌های مختلف، بر اساس وظایف و هدف‌های تعیین‌شده در دانشگاه، می‌تواند زمینه‌ساز تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مناسب شود، مبنایی برای تشویق بخش‌های دارای عملکرد شایسته فراهم کند، اطلاعات لازم برای حمایت از بخش‌های تحت فشار را به دست دهد، و راهنمایی برای اصلاحات لازم شود. بنابراین نهادینه‌کردن تفکر بهبود و ارتقای پیوسته در دانشگاه از طریق بهره‌گیری از ارزیابی مداوم، مقایسه‌ی عملکرد خود با دیگران و الگوبرداری از تجربه‌های دانشگاه‌های موفق هدف اصلی دانشگاه از استقرار نظام نظارت و ارزیابی است.

برای تحقق هدف‌های یادشده، مرکز ارزیابی و پایش عملکرد دانشگاه از زمان تأسیس در اردیبهشت ۱۳۹۱، ابتدا با الگوبرداری از مدل «بنیاد مدیریت کیفیت اروپا» موسوم به ای‌اِف کیو‌ام (EFQM) اقدام به ارزیابی دانشگاه الزهراء در سال ۱۳۹۰ کرد. این مدل شامل ۲ محور «توانمندسازها» و «نتایج»، به ترتیب هر یک دربرگیرنده‌ی 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. نتیجه‌ی ارزیابی به صورت یک کتاب در همان سال منتشر شد. نتیجه‌ی دومین ارزیابی عملکرد دانشگاه در سال ۱۳۹۱، با همان الگو، اما با اصلاحات جزئی برای بومی‌سازی الگو، به صورت کتاب دیگری در سال ۱۳۹۲ به چاپ رسید.

در اواخر سال ۱۳۹۲ و اوایل سال ۱۳۹۳، در نخستین اقدام برای رفع نارضایتی برخی از واحدها از نحوه‌ی ارزیابی، به ارزیابی خود دفتر ارزیابی و پایش و فرایند ارزیابی و نوع الگوی به‌کاررفته پرداخته شد؛ در این اقدام برای اصلاح چند مورد ذیل تلاش شد:

- تعصب بر روی مدل تعالی سازمانی (ای‌اِف کیو‌ام)

- عدم بومی‌سازی مدل یادشده برای دانشگاه
- زمان‌بر بودن فرایند ارزیابی
- زحمت فراوان برای گردآوری اطلاعات
- طولانی‌شدن فرایند ارزیابی
- پیچیدگی تفکیک و تحلیل مستندات و برخی سندسازی‌ها
- اسراف بیش از حد کاغذ برای ارائه‌ی گزارش‌ها و مستندات
- سردرگمی رابطان در ارائه‌ی نوع و کیفیت مستندات
- پیچیدگی به کارگیری مدل برای رابطان و ارزیابان
- نبود وحدت‌رویه در ارزیابی نهایی
- ارزیابی شکلی خوب، اما محتوایی ضعیف
- غیرکاربردی بودن نتایج ارزیابی و ارائه‌نشدن بازخورد صحیح به واحدها

۱-۲- رویکرد ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

یکی از اقدامات اصلی این مرکز، بازنگری و نقد پیوسته‌ی الگوی ارزیابی بوده است. در این راه، همفکری و دریافت دیدگاه‌های مختلف همکاران دانشگاه و بیرون دانشگاه از اهمیت بسزایی برخوردار بوده است. مرکز ارزیابی پس از بررسی ارزیابی سال ۱۳۹۱ و نیز بررسی روند انجام ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳، به این نتیجه رسید که از مدل ارزیابی مدل تعالی سازمانی گذر کند. بنابراین تلاش شد ضمن حفظ ویژگی‌های مثبت آن بویژه با بهره‌گیری از بیش از ۳۰ الگوی رتبه‌بندی دانشگاهی و الگوهای ارزیابی، وضعیت دانشگاه‌های برتر ایران، جهان، و نیز با در نظر گرفتن چشم‌انداز دانشگاه الزهراء(س)، اصلاحات بنیادی برای بومی‌سازی الگوی ارزیابی انجام گیرد. بخشی از اصلاحات در فرم‌های ارسالی به واحدها نمایان شد. اما پس از آن، با بررسی الگوی یادشده، و در پی مذاکرات مختلف با مدیران و کارشناسان واحدهای دانشگاه، و نیز مشورت با متخصصان مختلف، انجام اصلاحات بنیادی‌تر در شکل ارائه‌ی ارزیابی ضرورت یافت. این اصلاحات از جهتی برای ساده‌سازی معیارها، و حذف همپوشی‌ها، بویژه در محور توانمندسازها، و از جهت دیگر برای بومی‌سازی و انطباق بیش‌تر با ویژگی‌های نهادهای آموزشی و پژوهشی مانند

دانشگاه حیاتی بود. در رویکرد جدید، توجه اصلی به شناسایی نکات کلیدی، شناسایی گلوگاه‌ها و چالش‌های راهبردی معطوف شد. به همین دلیل، پس از دریافت اطلاعات مختلف از واحدها، الگوی پیشین در پنج محور «مدیریت راهبردی»، «منابع انسانی»، «منابع مالی»، «تعاملات و ارتباطات با ذی‌نفعان» و «فرایندها و بهینه‌سازی ساختارها» خلاصه شد.

گفتنی است در سنجه‌شناسی، اجرا و تحلیل ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳، مرکز ارزیابی و پیش‌عملکرد با مشکلاتی مواجه بود که معرفی برخی از آنها شاید بتواند زمینه‌ای شود تا در سال‌های آینده راه بهتری پیش گرفته شود و برای رفع آنها اقدام لازم انجام گیرد. از جمله می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. محدودیت نیرو (که تلاش شد تا مشکل کمبود منابع انسانی متخصص در مرکز، به صورت مقطعی، از طریق همیاری ارزیابان و رابطان، و نیز کار دانشجویی و مشاوره‌ی متخصصان جبران شود)
۲. ضرورت شرکت کارشناسان در دوره‌های آموزشی تخصصی و حرفه‌ای
۳. نامشخص بودن شرایط و وظایف مرکز، و بویژه همپوشی کاری با برخی دیگر از واحدها
۴. تمرکز واحدهای دانشگاه بر تدوین برنامه‌ی راهبرد

پس از دریافت اطلاعات از واحدها، که برای صرفه‌جویی، به صورت الکترونیکی انتقال پیدا کرده بود، مشخص شد به دلایل مختلف، از جمله نیاز ارزیابان و رابطان به مهارت بیش‌تر، و اصلاح بیش‌تر سنجه‌های ارزیابی، اطلاعات کامل و مناسب با وظایف و کارکردهای دانشگاه، تلاش شد از طریق جبران اطلاعات، و ایجاد مدلی متناسب با وظایف و کارکردهای دانشگاه، تلاش شد از طریق مشاهده و مذاکره و نیز با رجوع به اسناد بالادستی، سنجه‌های ارزیابی و رتبه‌بندی داخلی و خارجی، اطلاعات و سنجه‌های سنجش تکمیل شود؛ از جمله می‌توان در این باره به سنجه‌های ذیل اشاره کرد:

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

۵. وب‌متریکس

۶. رتبه‌بندی جهانی دانشگاه‌ها: آموزش عالی تایمز (THE)

۷. کیو اس: دانشگاه‌های برتر (QS)

۸. یو مالتی رنک (U-Multirank)

۹. لایدن

۱۰. یورپ: رتبه‌بندی دانشگاهی بر پایه‌ی عملکرد آکادمیک (URAP)

۱۱. سایماگو

۱۲. چه آ: شورای اعتباربخشی آموزش عالی (CHEA)

۱۳. کمیسیون یادگیری عالی (HLC)

۱۴. شانگهای: رتبه‌بندی آکادمیک دانشگاه‌های جهان (ARWU)

شایان ذکر است در تعیین سنجه‌ها، به سنجه‌های پیشنهادی حوزه‌های مختلف دانشگاه مانند «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 پروفرما/ شبیه‌سازی جایزه)، از رهیافت پروفرما استفاده شد. به این ترتیب، برای هر معیار، فرمی تهیه شد و در ستون‌های سمت راست آن توصیفی از معیارها، زیرمعیارها (سنجه‌های کلان) و سنجه‌های خرد و سپس در ستون‌های بعدی شواهد، مستندات و مصداق‌ها (چک‌لیست) قرار گرفت.

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 سنجه‌ها - عمدتاً مربوط به نتایج - با در نظر گرفتن موارد یاد شده 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. 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 و پژوهشکده‌ی زنان)

پس از دریافت اطلاعات و طراحی «الگوی گذار» به الگوی بومی دانشگاهی، مرکز ارزیابی به این نتیجه رسید که ارزیابی سال ۱۳۹۳ را نیز با دریافت اطلاعات بر مبنای الگوی به‌دست آمده، و سپس با در نظر گرفتن چشم‌انداز دانشگاه، اسناد بالادستی، شاخص‌های موجود و وظایف هر واحد، در یک مجموعه ارائه کند. به این ترتیب، زمان لازم برای طراحی الگوی مورد نظر ارزیابی در دوره‌ی ارزیابی ۱۳۹۴ فراهم می‌شد. همچنین این امکان فراهم می‌شد تا ارزیابی سال ۱۳۹۴ نه در انتهای سال بلکه تقریباً از ابتدای سال و به صورت فصل به فصل انجام شود.

با توجه به توضیحات ارائه‌شده، می‌توان مزایا و فواید رویکرد ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ را چنین خلاصه کرد:

۱. الکترونیکی شدن فرایندها و جلوگیری از اسراف کاغذ و زمان کارشناسان

۲. کیفی شدن مستندات و پرهیز از به‌وجود آمدن حجم زیاد اما نامرتب مستندات

۳. آسان‌تر شدن ارزیابی و شفاف شدن فرایند ارزیابی از طریق ارائه‌ی چک‌لیست‌های ارزیابی

۴. مطالعه و مرور الگوهای مختلف و شیوه‌های ارزیابی و رتبه‌بندی

۵. وزن‌دادن به شاخص‌های تخصصی هر واحد متناسب با مأموریت‌های محول شده

۶. ارائه‌ی بازخوردهای دقیق و کیفی برای ارتقای عملکرد واحدها

۷. دست‌یابی به ارزیابی شبکه‌ای به جای ارزیابی سلولی

۸. ارائه‌ی پیشنهادها و راه‌کارهای راهبردی، افزون بر شناسایی گلوگاه‌ها

همان‌گونه که یاد شد، صورت تکمیلی الگوی ارزیابی بومی دانشگاه الزهراء در ارزیابی سال ۱۳۹۴ ارائه خواهد شد. همچنین در فرایند اجرای ارزیابی نیز تغییرات اساسی داده خواهد شد؛ از جمله: ۱- دریافت اطلاعات به صورت متمرکزتر و از طریق واحدهای مربوط؛ ۲- بهره‌گیری از سامانه‌ی ارزیابی برای دریافت اطلاعات و مستندات؛ ۳- استفاده‌ی کم‌تر از رابطان و ارزیابان در جهت پرهیز از ایجاد اختلال در جریان کار واحدها؛ ۴- نزدیک کردن سنجه‌های ارزیابی به الگوهای ارزیابی و رتبه‌بندی ملی دانشگاهی و بین‌المللی؛ ۵- ارزیابی نامحسوس‌تر؛ ۶- به‌کارگیری چهار سطح ارزیابی خاص دانشکده‌ها، معاونت‌ها (هر معاونت به صورت خاص)، و مدیریت‌ها و مراکز حوزہ‌ی ریاست (هر مدیریت و مرکز به صورت خاص خود) - این موضوع تا حدی در ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ لحاظ شده است - و ارزیابی ویژه‌ی گروه‌های آموزشی به عنوان رکن اصلی آغاز و اجرای فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در کنار دانشکده‌ها، معاونت‌ها و مدیریت‌ها؛ و ۸- تعدیل سنجه‌های ارزیابی با وظایف هر بخش.

این مرکز امیدوار است در ارزیابی آینده، شش هدف ذیل به طور خاص مورد توجه قرار گیرد:

۱. «نهادینه‌سازی» فرایند ارزیابی و مستندسازی فعالیت‌های دانشگاه (مدیریت دانش)

۲. «نظام‌مندسازی» و ثبت پیوسته‌ی مستندات

۳. «بازنمایی و بگایی» مستندات

۴. تثبیت سنجه‌های ازپیش‌مشخص و معتبر

۵. الکترونیکی‌سازی فرایند ارزیابی

۶. فراگیرسازی ارزیابی در همه‌ی زمینه‌ها

۱-۳- پیشنهادهای کلی بهبود برای دانشگاه الزهراء

در کل، با توجه به ارزیابی کل واحدها و اولویت ارزیابی سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ در شناسایی گلوگاه‌های اصلی دانشگاه، موارد ذیل به عنوان اولویت‌های اصلی برای بهبود و ارتقای عملکرد پیشنهاد می‌شود:

۱. بهبود نسبت استاد به دانشجو

۲. بهبود سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی و کمک آموزشی

۳. توجه به دانش‌آموختگان به عنوان شناسنامه‌ی دانشگاه، و حلقه‌های ارتباط با اجتماع، و فرصت‌های بهره‌مندی از قابلیت‌های بالقوه

۴. توجه ویژه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش و پژوهش

۵. شناسایی قابلیت‌های دانشگاه (بویژه در میان اعضای هیأت علمی)

۶. تقویت همکاری میان‌واحدی: گروه‌ها، دانشکده‌ها، معاونت‌ها و واحدهای دیگر (روابط بین‌الملل، روابط عمومی، ...)

۷. تناسب رشته‌های موجود و رشته‌های تازه‌دایر شده یا تازه‌تدوین شده با چشم‌انداز دانشگاه به عنوان دانشگاهی با رویکرد به مسائل بانوان

۸. تکمیل رشته‌های دانشگاه به عنوان یک دانشگاه جامع، با توجه به چشم‌انداز دانشگاه و تمرکز بر رشته‌های خاص مورد نظر

۹. تمرکز اطلاعات دانشگاه

۱۰. تعیین اولویت‌های سالانه‌ی دانشگاه و جهت‌دهی امور بر مبنای آن

۱۱. جهت‌دهی مشخص به امور پژوهش و بویژه طرح‌های پژوهشی

۱۲. کاستن از روزمرگی واحدهای مدیریتی و پرداختن بیش‌تر به امور راهبردی

۱۳. ارتباط قوی‌تر و سازمان‌یافته‌تر اعضای هیأت علمی و دانشجویان با بخش مدیریت دانشگاه و مشارکت بیش‌تر آنان

۱۴. توجه به ویژگی‌های برخی افراد با ویژگی‌های جسمانی خاص (نابینایان، ...)

دکتر فرهاد ساسانی

رئیس مرکز ارزیابی و پایش عملکرد

مبانی نظری

فصل

دوم

فصل دوم- مبانی نظری

با وجود اهمیت روزافزون مقوله‌ی ارزیابی در دنیای پیچیده و رقابتی عصر حاضر، اندازه‌گیری کیفیت خدمات در نظام آموزش عالی و بخش صنعت متفاوت است. فیتز گرالد (۱۹۸۸) می‌گوید: «یک خدمت با توجه به هدف آن مورد سنجش قرار می‌گیرد. در واقع تفاوت بین خدمات و محصول یا کالا ناشی از تفاوت ماهیت آن دو می‌باشد. می‌توان گفت خدمات بر عکس کالاهای تولیدی بر راحتی نمی‌توانند استاندارد شوند و نیز برای کنترل کیفیت، دقیق و حساس نیستند. بنابراین خدمات یک خصوصیت برجسته برای تمایز بین دانشگاه‌های مختلف می‌باشد» [۳]. ارزیابی و پایش از اهداف تحلیل عملکرد است. بنابراین پس از تعریف مفاهیم کلیدی، ابتدا به بحث پیرامون تحلیل عملکرد می‌پردازیم و سپس پایش و ارزیابی عملکرد را به عنوان ابزارهای اصلی تحلیل عملکرد تبیین می‌نماییم.

۲-۱- مفاهیم کلیدی

۲-۱-۱- عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی عبارت است از فعالیت‌ها، محصولات، پیامدها، نتایج، تأثیرات یا موفقیت‌های یک سازمان. به عبارت کلی‌تر می‌توان گفت عملکرد برون‌داد یا پیامد یک سازمان است، و تحلیل عملکرد شامل تحلیل برون‌دادها و پیامدهای سازمانی است.

۲-۱-۲- ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد فرایندی است که اثر یک متغیر ابتکاری برای بهبودی عملکرد را تحلیل می‌کند. وجود یک متغیر ابتکاری (متغیر ابتکاری، برای بهبود عملکرد می‌تواند به شکل برنامه‌ای، تغییر سیاست، تغییر فرایند باشد) برای بهبود عملکرد پیش شرط ارزیابی عملکرد است. به علاوه، ارزیابی عملکرد اغلب در ابتدا یا انتهای عرضه‌ی خدمت انجام می‌شود که داده‌های لازم برای ارزیابی وجود دارد [۲].

۲-۱-۳- تحلیل عملکرد

تحلیل عملکرد ابزاری مدیریتی است که توسط سازمان‌ها برای بهبود عملکرد از طریق توصیف، پایش، ادارک و ارزیابی عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. هدف نهایی تحلیل عملکرد پی‌بردن به علت‌های عملکرد و تدوین راهبردهای بعدی برای بهبود آن است. به این منظور، سازمان‌ها ابتدا باید اطلاعات عملکرد را به دست آورند و قادر به

توصیف جایگاه فعلی عملکرد و پایش تغییرات عملکرد طی زمان باشند.

۲-۲- عوامل اثرگذار بر عملکرد

۱- محیط: زمینه‌ی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و قانونی یک سازمان

۲- ویژگی‌های ارباب رجوع: جنسیت، سن، سطح آموزش

۳- فرایندهای اصلی: تلاش‌های یک سازمان برای تعیین اهداف، تدوین اهداف کوتاه‌مدت عینی، اجرای فعالیت‌ها و عملیات و همچنین روش‌های آن برای تبدیل منابع به محصولات یا خدمات

۴- ساختار اداری یا سازمانی: میزان تمرکز یا عدم تمرکز تصمیم‌گیری‌ها و توزیع خدمات در یک سازمان

۵- خط‌مشی‌ها، راهبردها و اقدامات مدیریتی: رفتارها و اقدامات تیم مدیریتی یک سازمان

۶- نقش‌ها، راهبردها و اقدامات مدیریتی: رفتارها و اقدامات تیم مدیریتی یک سازمان [۲]
از نظر هیل ولین، مدیریت از طریق اقدامات زیر می‌تواند بر سیستم عملکرد اثر داشته باشد.

۱- تدوین اهداف عملکرد و اولویت‌های راهبردی

۲- طراحی ساختار اداری تصمیم‌گیری و توزیع خدمات مناسب به منظور تسهیل بهبود عملکرد

۳- استفاده از ابزارها یا راهبردهای مدیریتی برای طراحی، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌ها و برنامه

۴- تأکید بر ارزش‌های مدیریتی که بهبود عملکرد را تسریع می‌کند.

۲-۳- اهداف تحلیل عملکرد

اهداف تحلیل عملکرد عبارتند از:

۱- توصیف عملکرد:

نمایش دقیقی و بامعناى اطلاعات عملکرد به منظور فهم مناسب جایگاه فعلی عملکرد

۲- پایش عملکرد:

نمایش تغییرات عملکرد طی زمان به منظور شناسایی مسیر و توسعه‌ی عملکرد و مهم‌تر از همه کشف هر گونه نشانه‌ی عملکرد پایین

۳-۱- ادراک عملکرد:

مشخص کردن علت‌های عملکرد و تدوین راهبردهای مناسب برای بهبود عملکرد

۴- ارزیابی عملکرد:

اندازه‌گیری اثر ابتکارات بهبود عملکرد شامل خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها یا فعالیت‌های طراحی شده برای بهبود عملکرد

به این ترتیب، ابزارهای تحلیل عملکرد می‌تواند به صورت ابزارهای توصیف عملکرد، ابزارهای پایش عملکرد، ابزارهای ادراک عملکرد و ابزارهای ارزیابی عملکرد طبقه‌بندی شود.

۲-۴- ضرورت تحلیل عملکرد

ضرورت اساسی تحلیل عملکرد ناشی از تقاضای خدمات باکیفیت، از سوی ارباب رجوع‌ها، قانون‌گذاران و ذی‌نفعان است. از طرفی، تحلیل عملکرد می‌تواند از طریق شفاف‌سازی نیازها یا حوزه‌های قابل‌بهبود به تصمیم‌گیری‌های مدیریتی کمک نماید.

۲-۵- پایش عملکرد چیست و چرا انجام می‌شود؟

پایش به عنوان یکی از ابزارهای تحلیل عملکرد است که از طریق آن می‌توان به طور مستمر از عملکرد سازمان مطلع گردید. پایش به ما کمک می‌کند عملیات و فعالیت‌هایی که منجر به عملکرد ضعیف می‌شود را بیابیم و نیاز به برخی خدمات را شناسایی نماییم. نهایتاً این که پایش کمک می‌کند تا به سرعت عملکردهای نامطلوب را کشف کنیم و پیشگیری‌های لازم را انجام دهیم.

پایش عملکرد مشاهده‌ی نظام‌مند عملکرد طی زمان است. اهداف پایش عبارت است از بهبود یا بازبینی سطوح عملکرد ثبت‌شده، کشف فعالیت‌ها و اقدامات ناکارآمد و غیراثربخش، شناسایی خدمات مورد نیاز و مهم‌تر از همه نشان‌دادن به‌موقع عملکردهای نامطلوب و جلوگیری از افت عملکرد در آینده. پایش عملکرد با پی‌گیری نظام‌مند و بررسی مداوم عملکرد سازمان و مقایسه‌ی آن با استانداردهای عملکرد انجام می‌شود [۲].

۲-۶- ارزیابی عملکرد و ضرورت انجام آن

به منظور اطلاع از میزان اثربخشی استراتژی‌ها باید ارزیابی عملکرد صورت گیرد. آیا افزایش بودجه و یا جذب منابع انسانی موجب بهبود زمان پاسخ‌گویی و کیفیت خدمات شده است؟ آیا تغییر فرایندهای آموزشی، پژوهشی و... موجب بهبود عملکرد گردیده است؟ به طور کلی، سه شرط برای ارزیابی عملکرد وجود دارد: اول این که باید برای رفع مشکل عملکرد ضعیف راه‌کاری مطرح شده باشد؛ دوم این که راه‌کار موردنظر به اجرا درآمده باشد؛ و سوم این که مدت کافی از اجرای راه‌کار گذشته باشد که بتوان اثرات احتمالی آن را مشاهده کرد [۲].

هدف اصلی ارزیابی فراهم‌نمودن اطلاعات مناسب، مرتبط و به‌روز به منظور قضاوت درباره‌ی کیفیت، شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و برنامه‌ریزی جهت بهبود و توسعه‌ی آن است. اساساً ارزیابی در یک مؤسسه فرصتی برای بازتاب جمعی آرمان‌ها و عملکرد مؤسسه در جهت ارتقای کیفیت است [۶].

۲-۷- الگوی ارزیابی عملکرد

الگوی ارزیابی امکان مقایسه‌ی عملکرد را با یک الگو فراهم می‌نماید. الگوی عملکرد می‌تواند یک استاندارد ملی، منطقه‌ای و یا محلی باشد، یا این که می‌توان متوسط عملکردهای گذشته را در نظر گرفت (۲). برای ارزیابی مستمر کیفیت آموزش عالی و دانشگاه‌ها دو رویکرد عمده وجود دارد:

الف- ارزیابی برای بهبود مستمر کیفیت

ب- ارزیابی برای پاسخ‌گویی

رویکرد اول مستلزم مشارکت منابع انسانی و گسترش فرهنگ کیفیت در دانشگاه است. اما رویکرد دوم به درخواست دولت‌ها برای حسابرسی و هدایت دانشگاه‌ها به طرف «معین» و جهت‌دهی به فعالیت‌های آن‌ها به سمت‌وسوی مورد نظر دولت‌ها انجام می‌شود. از جمله شیوه‌های رویکرد دوم، رتبه‌بندی دانشگاه‌هاست [۵].

۲-۸- چه کسانی به تحلیل عملکرد نیاز دارند؟

ممکن است سیاست‌گذاران یک سازمان بخواهند بدانند اعتبار تأمین‌شده برای پشتیبانی از خدمات با چه کیفیتی مورد استفاده قرار گرفته است و اعتبارات خدمات به شکل مداومی تأمین شود. ممکن است دریافت‌کنندگان خدمات نیز بخواهند بدانند آیا اتاق فکری برای بهبود کیفیت خدمات وجود دارد. همچنین ممکن است ارزیابان عملکرد برای اهداف خاصی به اطلاعاتی در

مورد عملکرد نیاز داشته باشند. مهم‌ترین که مدیران باید از تحلیل عملکرد به عنوان یک ابزار اولیه برای بهبود عملکرد استفاده نمایند.

۲-۹- چه زمان به تحلیل عملکرد نیاز است؟

در برنامه‌ریزی راهبردی، بودجه‌ریزی و اعمال روزمره‌ی مدیریت به تحلیل عملکرد نیاز است. در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، تحلیل عملکرد به یک واحد تابعه کمک می‌کند تا اهداف عملکرد راهبردی خود را در یابد. در بودجه‌ریزی، تحلیل عملکرد می‌تواند میزان اثربخشی در استفاده از منابع را به منظور اتخاذ یک تصمیم بودجه‌ریزی، مشخص سازد. اما بیش‌ترین نیاز زمانی احساس می‌شود که یک سازمان عملکرد پایینی دارد و انتظار می‌رود که عملکرد آن بهبود یابد. اگرچه هر تحلیلی حوزه و شیوه‌ی منحصربه‌فردی دارد، اما ویژگی‌های مشترکی وجود دارد که می‌توان در چند گام خلاصه کرد:

گام اول: فهم موضوع

یکی از شیوه‌های فهم موضوع عملکرد، تحلیل منافع ذی‌نفعان است. این تحلیل نیازمند ارتباطات با ذی‌نفعان کلیدی تحلیل عملکرد است و هدف آن عبارت است از شناسایی کسانی که تحلیل را می‌خواهند، انتظار آن‌ها از تحلیل عملکرد و این که چرا از تحلیل عملکرد چنین چیزی می‌خواهند و چه کسانی خواننده‌ی گزارش تحلیل نهایی‌اند. بسیار رایج است که چنین تحلیلی تنوع در منافع و مقاصد ذی‌نفعان از تحلیل عملکرد را آشکار سازد. فهم کامل از موضوع عملکرد مبنایی برای تعیین اهداف تحلیل است. در بخش قبلی، اهداف تحلیل عمدتاً به چهار هدف توصیف عملکرد، پیش‌عملکرد، فهم عملکرد و ارزیابی عملکرد طبقه‌بندی شده است.

گام دوم: شروع با چند سؤال

تحلیل عملکرد همواره با شروع پرسش‌هایی شروع می‌شود که هدف تحلیل، پاسخ به آن‌ها است. اگرچه هر تحلیل سؤال‌های ویژه‌ای دارد اما چارچوب‌های اساسی برای چگونگی طرح این سؤال وجود دارد.

گام سوم: تدوین نظریه‌ی عملکرد

نظریه، مجموعه‌ای از گزاره‌ها است که تعیین می‌کند چه علت‌هایی سبب وقوع یک رویداد می‌شود. نظریه‌ی عملکرد، علت‌های عملکرد را مشخص می‌کند. در پاسخ به این که چرا در تحلیل عملکرد به نظریه نیاز است، می‌توان گفت یک نظریه، قابلیت پذیرش رابطه‌ی علی در یک تحلیل عملکرد را افزایش می‌دهد. دلیل ضرورت نظریه برای فهم علت‌های عملکرد

نیز همین است. و در پاسخ به این که چگونه یک نظریه‌ی عملکرد ایجاد می‌شود، می‌توان گفت دو منشأ اصلی برای طرح نظریه‌ی عملکرد وجود دارد. یکی از مرور دانش موجود مدیریت عملکرد نشأت می‌گیرد که روابط عملکرد در مطالعات گذشته را شرح می‌دهد. منشأ دیگر تفکر منطقی یک تحلیل‌گر عملکرد بر مبنای دانش، تخصص و تجربیات کاری در مورد موضوع و سازمان است. مطمئناً استفاده‌ی همزمان از ادبیات و تجربیات شخصی برای ایجاد یک نظریه‌ی عملکرد خوب، رایج و بجا است.

گام چهارم: ایجاد سنجه‌های اندازه‌گیری عملکرد

یک سنجه‌ی عملکرد باید قابلیت کمی شدن داشته باشد؛ یعنی باید بتوان داده‌های مربوط به آن را برای ارزیابی عملکرد جمع‌آوری کرد. یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها در تحلیل عملکرد، تعیین سنجه‌های مورد استفاده در تحلیل است. ایجاد سنجه‌های صحیح، پیش‌نیاز موفقیت یک تحلیل است. سنجه‌های اشتباه و نامناسب سبب دست‌یابی به اطلاعات بی‌مصرف یا حتی زیان‌آور برای بهبود عملکرد می‌شود. برای بسیاری از سازمان‌های عمومی و غیرعمومی، انتخاب مناسب‌ترین سنجه‌ها یکی از مشکل‌ترین وظایف در تحلیل عملکرد است.

گام پنجم: تعیین روش گردآوری داده‌ها

چگونه باید داده‌ها را گردآوری کرد؟ نظرسنجی‌ها، مصاحبه‌ها و نمره‌های علمی همگی شیوه‌های گردآوری داده‌ها است که نحوه‌ی گردآوری داده‌های عملکرد را تعیین می‌کند.

گام ششم: تحلیل عملکرد

تحلیل عملکرد، توسط چهار گروه از ابزارها (توصیف عملکرد، پایش عملکرد، ادارک عملکرد، ارزیابی عملکرد) انجام می‌شود. این ابزارها عملکرد را به طور کمی و تحلیلی توصیف می‌کنند، عملکرد را پایش می‌کنند، علت‌های عملکرد ضعیف را کشف می‌کنند و اقدامات ابتکاری برای بهبود عملکرد را ارزیابی می‌کنند. ابزارهای مربوط به توصیف عملکرد، دانش پایه‌ای خوبی در مورد وضعیت فعلی عملکرد فراهم می‌کنند که مبنای شالوده‌ای برای تحلیل‌های عمیق بعدی در پایش روند عملکرد بلندمدت، فهم علت‌های عملکرد ضعیف و بهبود عملکرد است. بنابراین، توصیف عملکرد اولین گام برای هرگونه تحلیلی است. توصیف عملکرد، نمایش عددی و نموداری از شکل و روند فعلی عملکرد است. شکل عملکرد، به تصویر لحظه‌ای از وضعیت عملکرد فعلی یک سازمان باز می‌گردد در حالی که روند عملکرد، مسیر توسعه عملکرد طی زمان را نشان می‌دهد که چارچوب زمانی عملکرد را در بر می‌گیرد. دومین گروه ابزارهای موجود در تحلیل عملکرد، برای پایش تغییر عملکرد به کار می‌روند تا معلوم شود آیا تغییر، نشانه ضعف و انحراف از الگو و معیارهای عملکرد است یا خیر. در مقایسه با توصیف عملکرد، پایش عملکرد مشاهده مفصل‌تر و کامل‌تری از عملکرد طی زمان است

و مسیر و وضعیت پیشرفت عملکرد را نشان می‌دهد. سومین گروه ابزارهای تحلیل عملکرد، بر کشف علت‌های عملکرد مناسب یا ضعیف متمرکز می‌شود. از این ابزارها برای کشف و مدل‌سازی رابطه‌ی بین عملکرد و علت‌های عملکرد استفاده می‌شود. آگاهی از علت‌های عملکرد ضعیف، به هدف نهایی تحلیل عملکرد (یعنی بهبود عملکرد) کمک می‌کند. بنابراین نتیجه‌ی این تحلیل‌ها مبنایی برای تدوین خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها و اقداماتی در راستای بهبود عملکرد فراهم می‌آورد. آخرین گروه ابزارها، به ارزیابی اثر خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها یا اقدامات طراحی شده برای بهبود عملکرد باز می‌گردد. این خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها و اقدامات، مجموعاً ابتکارات بهبود عملکرد نامیده می‌شود.

گام هفتم: نگارش گزارش تحلیل عملکرد

معمولاً در گزارش تحلیل، به تحلیل‌گر آزادی عمل زیادی در مورد آن‌چه می‌خواهد ارائه کند و نحوه‌ی ارائه آن داده می‌شود. در برخی موارد، نتایج عمدتاً برای استفاده‌ی داخلی مدیریت است. با وجود این، در بسیاری از موارد دیگر، نتایج کلیدی باید به طور تمام و کمال طی یک گزارش رسمی برای همه‌ی ذی‌نفعان ارائه شود. اول این که گزارش باید شامل مطالب زیر باشد: یک عنوان دقیق با یک خلاصه اجرایی، مقدمه‌ای که به طور خلاصه در مورد اهداف و اهمیت تحلیل بحث می‌کند، مرور مطالعات گذشته به منظور استخراج یک نظریه عملکرد، بخش گردآوری داده‌ها که در مورد سنجه‌های اندازه‌گیری عملکرد و فرایند گردآوری داده‌ها توضیح می‌دهد به همراه بحثی در مورد ایجاد ابزار مطالعه، بخش نتایج تحلیل داده‌ها و یافته‌های کلیدی و در نهایت نتیجه‌گیری و ارائه توصیه‌ها.

۲-۱۰- ایجاد ظرفیت‌های سازمانی برای تحلیل عملکرد

همواره می‌توان افرادی را برای انجام تحلیل مقطعی درباره‌ی موضوع عملکرد خاصی به خدمت گرفت. افزودن تحلیل به فرایند جاری مدیریت و نهادینه کردن تحلیل از طریق ترویج فرهنگ بهبود عملکرد دشوار است: سازمان برای تحلیل عملکرد به چه چیزهایی نیاز دارد؟ چرا برخی سازمان‌ها استفاده از تحلیل عملکرد را نمی‌پذیرند؟ پاسخ ساده‌ی این سؤال‌ها، نبود ظرفیت‌های سازمانی برای تحلیل است. ظرفیت‌های سازمانی به صلاحیت‌های سیاسی، مالی، فنی و فرهنگی یک سازمان برای اجرای منظم تحلیل عملکرد اشاره دارد. توسعه‌ی این ظرفیت‌ها، لازمی موفقیت هر تحلیل عملکرد منظم است.

• حمایت سیاسی

موفقیت تحلیل عملکرد به حمایت قوی و مستمر مدیران سازمان بستگی دارد. این ذی‌نفعان سیاسی نه تنها خواننده گزارش‌های عملکردند بلکه مهم‌تر از آن، منابع حمایت مالی نیز به شمار می‌روند.

• حمایت مالی

حمایت سیاسی ذی‌نفعان باید به تأمین بودجه‌ی کافی تحلیل بینجامد. باید منابع مالی خوب و مدام برای به‌خدمت گرفتن تحلیل‌گران شایسته‌ی عملکرد تخصیص داده شود تا از این طریق پایگاه‌های داده‌ی اطلاعاتی توسعه‌یافته و مدیران و کارکنان برای استفاده از نتایج تحلیل آموزش داده شود. به همین دلایل، هزینه‌ی شروع تحلیل عملکرد برای یک سازمان می‌تواند زیاد باشد اما به محض آن که سیستم تحلیل عملکرد پایه‌گذاری و تثبیت شد، هزینه‌ها ثابت و یا حتی کم خواهد شد. راهبردهای کوتاه‌مدت برای بالابردن ظرفیت‌های مالی عبارت است از برآورد دقیق هزینه‌ی تحلیل عملکرد، در نظر گرفتن ردیف بودجه برای تحلیل و در نهایت پایش و ارزیابی مداوم، و هزینه‌ی ایجاد اصلاحات بودجه‌ای ضروری مبتنی بر نیاز. باید گفت در بلندمدت هزینه‌ی تحلیل عملکرد می‌تواند در نهایت با مزیت بهبود عملکرد سازمان جبران شود.

• حمایت فنی

لازمه تحلیل عملکرد، یک پایگاه‌داده مناسب از عملکردها، برنامه‌ی مدیریت داده‌ها، تعریف روشن مسئولیت‌های مدیران داده‌ها و استفاده‌ی مکرر از نتایج تحلیل عملکرد است. باید سیستم اطلاعات عملکرد را برای ذخیره‌ی داده‌های عملکرد با سخت‌افزار رایانه‌ای یا نرم‌افزار آماری مناسب ایجاد کرد. سیستم باید الکترونیکی باشد و تمام اطلاعات لازم برای تحلیل عملکرد را در بر گیرد. انتظار از مدیران داده‌ها برای قبول مسئولیت نگهداری و به‌روزر کردن پایگاه داده باید به طور روشن بیان شود. اقدامات اثربخش نیز باید برای مدیریت داده‌ها نهادینه شود. راهبردهای افزایش حمایت فنی شامل استخدام کارکنان و مدیران فنی است که قادر به ایجاد پایگاه داده عملکرد و هدایت تحلیل عملکرد باشند. همچنین باید به کارکنان اجازه داد ضرورت ارزیابی عملکرد را درک کنند و از آن‌ها خواست به گردآوری داده‌ها کمک کنند. برای این که کارکنان از الزامات تحلیل عملکرد مانند سنجش‌های عملکرد مختلف و روش‌های تحلیل عملکرد فهم بهتری پیدا کنند، می‌توان آموزش‌هایی را برای آنان ترتیب داد. برای افزایش تمایل کارکنان به کمک و مشارکت در تحلیل، آن‌ها باید آگاه شوند که عملکرد فردی‌شان با عملکرد سازمان مرتبط است و در ازای آن‌چه سازمان انجام می‌دهد یا به دست می‌آورد پاسخ گو هستند.

• حمایت فرهنگی

موفقیت تحلیل عملکرد مستلزم نوعی فرهنگ سازمانی است که بهبود مداوم عملکرد را ترویج می‌کند. انتظارات عملکرد باید به هنجاری در شرح شغل هر مدیر تبدیل شود. ارتباطات بین ذی‌نفعان باید بر اساس زبان مدیریت عملکرد ادامه داشته باشد و باید بین اعضای سازمان نوعی خودآگاهی وجود داشته باشد تا بتوانند عملکرد فردی خود را با عملکرد کلی سازمان مرتبط سازند. برای دستیابی به ظرفیت فرهنگی تحلیل عملکرد، اعضای سازمان باید ارزش و اهمیت تحلیل عملکرد را بفهمند. رهبری سازمان در ارج نهادن به تحلیل عملکرد و دفاع از آن نقشی محوری ایفا می‌کند. مدیران باید در سازمانی که دچار مقاومت در برابر تحلیل عملکرد است، به

عنوان عامل تغییر عمل کنند. برای افزایش آگاهی کارکنان از تحلیل عملکرد، باید کارگاه‌هایی دایر شود. باید تلاش‌هایی صورت گیرد تا ترس و سوء تفاهم کارکنان از این که تحلیل عملکرد برای تنبیه آن‌هاست از بین برود. به علاوه، تحلیل عملکرد باید مورد حمایت قرار گیرد و به عنوان ابزاری برای نمایش دادن اقدامات اثربخش در راستای بهبود عملکرد به آن توجه شود. باید از طریق تحلیل عملکرد بازخورد دائمی برای کارکنان فراهم شود تا این پیام تقویت شود که عملکرد فردی آن‌ها در عملکرد سازمانی نقش دارد و انتظار می‌رود که عملکرد فردی آن‌ها به طور مداوم بهبود یابد. روشن است که اجرای موفقیت‌آمیز تحلیل عملکرد به دستیابی به ظرفیت‌های سیاسی، مالی، فنی و فرهنگی بستگی دارد. بسیاری از این راهبردها اثرات متقابلی بر هم دارند. اثربخشی یک راهبرد اغلب وابسته به موفقیت راهبردهای دیگر است.

۲-۱۱- سخن آخر

ارزیابی زمانی می‌تواند نقش و جایگاه واقعی خود را بیابد که این فعالیت راهبردی تبدیل به دغدغه‌ی اصلی همه‌ی مسئولان و مدیران تبدیل شود. این مهم زمانی عملی خواهد شد که برنامه‌ی عملیاتی واحدهای دانشگاه بر اساس نتایج‌های صورت گرفته در جهت رفع کمبودها و تقویت قوت‌ها و مواجهه‌ی آگاهانه با فرصت‌ها و تهدیدها به افزایش بهره‌وری ارزیابی کمک نماید و انگیزه‌ی لازم برای ادامه‌ی راه فراهم گردد. از سویی دیگر، ارزیابی عملکرد کاربردمحور است، یعنی باید از نتایج و یافته‌های آن در عمل و به عنوان پایه‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی اصولی و عملی مورد استفاده‌ی مدیران ارشد، مدیران میانی و عملیاتی، اعضای هیأت علمی و غیره‌یأت علمی، و دانشجویان قرار گیرد.

این مرکز بر آن است تا در راستای مأموریت اصلی خود و با توجه به دانش و تجربیات ملی و بین‌المللی، ضمن انجام مستمر ارزیابی عملکرد، در طی سال‌های آتی، برنامه‌ریزی برای اجرای این فعالیت راهبردی را به بهترین نحو ممکن انجام دهد.

منابع

منابع

- ۱-وانگ، زیاهو، " تجزیه و تحلیل عملکرد"، ترجمه مهدی کاظمی و علیرضا نقوی حسینی، تهران: نشر صفار، ۱۳۹۳.
- ۲-محمدی، رضا و مختاریان، فرانک، "آسیب شناسی ارزیابی کلان عملکرد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ابعاد عمومی و اختصاصی"، تهران: انتشارات سازمان سنجش، ۱۳۹۰.
- ۳-شیرازی، محمود و براتکو، فاطمه، "اندازه گیری کیفیت در آموزش عالی"، فصلنامه مدیریت فردا، س ۱، ش ۳-۴، ۱۳۸۳.
- ۴-اولیا، محمد صالح و شیشه بری، داود، "آشنایی با مفاهیم و روش های مدیریت کیفیت"، یزد: انتشارات دانشگاه یزد، ۱۳۸۹.
- ۵-محمدی، رضا، "مجموعه مقالات دومین همایش ارزیابی درونی برای ارتقاء کیفیت دانشگاهی"، تهران، انتشارات سازمان سنجش، ۱۳۸۵.
- ۶-فیض اللهی، زهرا، "تضمین کیفیت از طریق ارزیابی کیفیت فرایند تدریس- یادگیری و شیوه های ارزشیابی دردانشگاه"، مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی ارزشیابی و تضمین کیفیت در نظام های آموزش عالی، به کوشش رضا محمدی، تهران: انتشارات سازمان سنجش، ۱۳۹۲، صص ۶۳۵-۶۳۶.

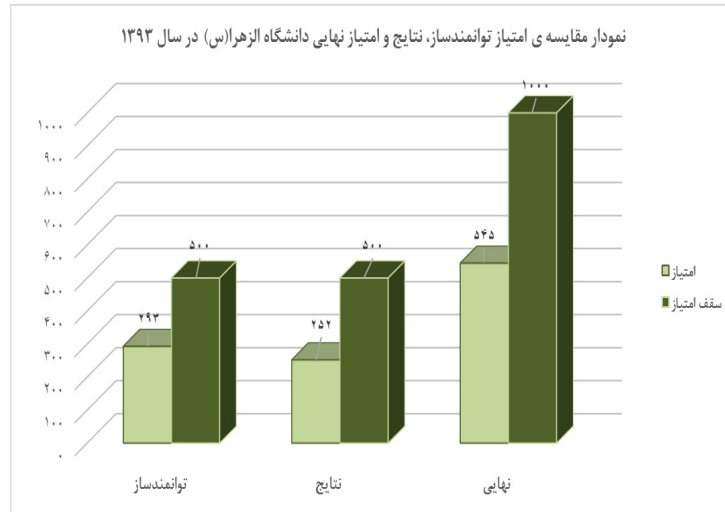
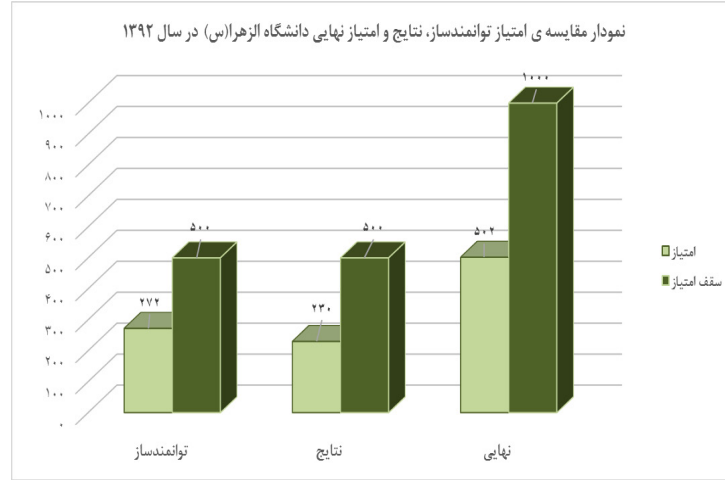
نتایج ارزیابی
دانشگاه

فصل

سوم

فصل ۳- نتایج ارزیابی دانشگاه

۳-۱- نمودار مقایسه امتیاز توانمند سازها، نتایج و امتیاز نهایی دانشگاه در سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳



۳-۲- مقایسه امتیاز ارزیابی دانشگاه در سالهای ۱۳۹۰-۱۳۹۱-۱۳۹۲-۱۳۹۳

امتیاز دانشگاه (از ۱۰۰۰)			
سال ۱۳۹۰	سال ۱۳۹۱	سال ۱۳۹۲	سال ۱۳۹۳
۳۵۸/۰۷	۴۶۸/۴۶	۵۰۲/۴۹	۵۴۵/۳۱

میزان رشد (درصد)		
سال ۹۱ نسبت به سال ۹۰	سال ۹۲ نسبت به سال ۹۰	سال ۹۳ نسبت به سال ۹۰
۳۰/۸۳٪	۴۰/۳۳٪	۵۲/۲۹٪

۳-۳- نتایج ارزیابی معاونت ها

۳-۳-۱- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی ها	۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی معاونت آموزش ذیل سند چشم‌انداز دانشگاه
	۲- نگرش تفکر راهبردی در تصمیم‌گیری‌ها
	۳- تدوین دستورالعمل‌های لازم برای اجرایی کردن بخشنامه‌های آموزشی وزارت علوم
	۴- اتخاذ رویکرد مدیریت مشارکتی
	۵- گسترش تحصیلات تکمیلی
کمبودها	۱- نداشتن طرح راهبردی برای رشته‌های منتخب و اثربخش
	۲- لحاظ نکردن دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در برنامه‌ی راهبردی حوزه‌ی آموزش
	۳- نبود طرح راهبردی مشخص برای راهبری توسعه‌ی رشته‌های منتخب و اثربخش
پیشنهادها	۱- لزوم شناسایی مزیت‌های آموزشی و خلاءهای راهبردی حوزه‌ی آموزش در دانشگاه
	۲- تدوین برنامه‌ی عملیاتی
	۳- برنامه‌ریزی مدون برای گسترش و ایجاد رشته‌های خاص بانوان
	۴- برنامه‌ریزی مدون برای گسترش و ایجاد رشته‌های مورد نیاز جامعه
	۵- برنامه‌ریزی مدون برای گسترش و ایجاد رشته‌های لازم برای یک دانشگاه جامع
	۶- جهت‌دهی به تدوین و بازنگری برنامه‌های آموزش با هدف روزآمدسازی، متناسب‌سازی با نیازهای جامعه، بویژه جامعه‌ی بانوان، و نیز به‌کارگیری روش‌های کاربردی آموزش در محیط‌های کار واقعی و عملی
	۷- تلاش برای ایجاد قطب‌های آموزشی در رشته‌های مشخص در جهت برجسته‌سازی و سرآمدسازی حوزه‌هایی خاص
	۸- توسعه و گسترش مدیریت دانش، و ایجاد بستری برای مستندسازی تجربیات
	۹- اتخاذ رویکرد شبکه‌ای میان واحدهای مربوط برای بین‌المللی کردن دانشگاه و فراهم کردن امکانات مناسب برای شعبه‌ها و پردیس‌های دانشگاه، بویژه در رشته‌های خاص زنان
	۱۰- توسعه‌ی آموزش مجازی
	۱۱- راه‌اندازی و توسعه‌ی آموزش‌های آزاد

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیأت علمی ۲- معرفی و تشویق کارکنان با توجه به عملکرد آنان در هفته‌ی آموزش ۳- آموزش همه‌ی کاربران سامانه‌ی آموزشی و حق‌التدریس در دانشکده‌ها
کمبودها	۱- توجه ناکافی به جنبه‌های سرآمدی آموزشی اعضای هیأت علمی ۲- متناسب نبودن نسبت استاد به دانشجو
پیشنهادها	۱- تدوین نظام‌نامه‌ی مشخص سرآمدی آموزشی برای اعضای هیأت علمی، کارشناسان آموزش، مدیران مربوط و گروه‌های آموزشی (بویژه با توجه به کیفیت تدریس، منابع آموزشی، سرآمدی دانش‌آموختگان) ۲- اصلاح نسبت استاد به دانشجو ۳- تدوین برنامه‌ی مشخص برای جذب اعضای هیأت علمی خاص بین‌المللی و دانشجویان مستعد خارجی، با تمرکز بر حوزه‌های جغرافیایی و فرهنگی خاص ۴- سیاست‌گذاری و فراهم کردن تسهیلات ویژه برای جذب دانشجویان نخبه و برتر ۵- هدفمندسازی و اطمینان‌یابی از اثربخشی دوره‌های آموزش کارشناسان برای افزایش بهره‌وری
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- مدیریت منابع مالی در اختیار ۲- مدیریت فضاهای آموزشی و ارائه‌ی راهکار برای تغییرات کاربری در فضاهای اداری و آموزشی حوزه‌ی آموزش
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ریزی مشخص برای کسب درآمد
پیشنهادها	۱- تحلیل بودجه برای ارائه‌ی بودجه‌بندی واقع‌بینانه‌تر و متناسب با برنامه‌ها ۲- برنامه‌ریزی مدون برای کسب درآمد اختصاصی (برای مثال از طریق آموزش‌های آزاد، پردیس‌ها، دانشجویان خارجی)

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- افزایش تعامل با دانشکده‌ها ۲- برگزاری کارگاه‌های بازآموزی برای آشنایی بیشتر با آیین‌نامه‌های آموزشی برای کارشناسان آموزش
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای جذب دانشجویان و اعضای هیأت علمی بین‌المللی ۲- نیاز به توجه بیشتر به تکریم ارباب رجوع و رضایتمندی آن‌ها
پیشنهادها	۱- توسعه‌ی خدمات غیرحضور و الکترونیکی برای جبران کمبود منابع انسانی، افزایش سرعت کار، و آسان‌سازی امور ۲- پایش میزان موفقیت دانش‌آموختگان در جامعه از نظر اشتغال، کارآمدی و وضعیت تحصیل و پژوهش ۳- برنامه‌ریزی برای همکاری علمی-آموزشی با دانشگاه‌های ملی و بین‌المللی معتبر
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- به‌روزرسانی محتوایی و شکلی وبگاه معاونت آموزش ۲- الکترونیکی کردن برخی از فرایندهای آموزشی ۳- تدوین و درج فرم‌های آموزشی در وبگاه معاونت آموزشی
کمبودها	۱- طولانی بودن و پیچیدگی برخی فرایندهای آموزشی، بویژه مراحل دانش‌آموختگی
پیشنهادها	۱- اصلاح فرایندهای ارتباطی برای همسوسازی، هماهنگی و نگرش سیستمی در مدیریت‌های حوزه‌ی معاونت آموزش ۲- طراحی شناسنامه‌ی فرایندی برای همه‌ی فرایندهای آموزشی و از جمله مشخص‌سازی ورودی‌ها و خروجی‌های هر فرایند، متولی، و ذی‌نفع و شناسایی فرایندهای جدید ۳- پایش کیفیت و کارآمدی برنامه‌های درسی و روش‌های آموزشی، و ارتباط آن‌ها با نیازهای جامعه ۴- تقویت وبگاه انگلیسی برای افزایش تعاملات بین‌المللی ۵- کوتاه کردن زمان ارائه‌ی خدمات آموزشی، بویژه خدمات آموزشی به دانشجویان و دانش‌آموختگان ۶- کاهش میزان ماندگاری تحصیلی ۷- افزایش سرانه‌ی فضای کالبدی فعال آموزشی ۸- ایجاد بانک اطلاعات دانش‌آموختگان ۹- ارائه‌ی کارنامه‌ی آموزش در حوزه‌های مختلف آموزش ۱۰- اقدام به مستندسازی تجربیات همکاران برای ثبت، انتقال و گسترش دانش و تجربه‌ی تخصصی

تحلیل نهایی عملکرد معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی

تحلیل ذیل بر پایه مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- توجه به نقش گروه‌های آموزشی، به عنوان هسته‌های اصلی آموزش و پژوهش در دانشگاه، و نیز نقش دانشکده‌ها در برنامه‌ی راهبردی، با توجه به وابستگی تحقق‌پذیری و اجرایی شدن اغلب برنامه‌های آموزشی به اقدام کارآمد و همکاری گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها (بویژه در مسائلی مانند برنامه‌های آموزشی، روش آموزش، قطب‌های آموزش، هدایت مستقیم دانشجویان، ارتباطات بین‌المللی)

۲- هدف‌گذاری مشخص در برنامه‌ریزی‌های آموزشی، با همکاری دیگر مراکز ملی مشابه، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان در دانشگاه الزهراء، و نیز در جهت تکمیل رشته‌های ضروری و مزیت‌دار برای دانشگاه الزهراء به عنوان یک دانشگاه جامع

۳- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها و دانشکده‌ها، بویژه گروه‌های خاص مرتبط با حوزه‌ی بانوان و نیز گروه‌های معتبر دانشگاه الزهراء، برای همکاری‌های آموزشی مشترک بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی و نیز جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، بویژه برای جذب دانشجویان مستعد، و نیز جبران روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل

۴- توسعه‌ی هدفمند سامانه‌های الکترونیکی و شبکه‌ای، و بویژه استفاده‌ی بهینه و کامل از امکانات موجود برای رفع کمبود نیروی انسانی، سرعت‌بخشیدن به فرایندها و جلب رضایت بیش‌تر ذی‌نفعان

۵- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان، از جمله پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، برای بررسی فرایند آموزش در دانشگاه، و همچنین امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه الزهراء. بدین منظور، و در نتیجه ضرورت از طریق ثبت اطلاعات ضروری برای ادامه‌ی ارتباط با آن‌ها هنگام دانش‌آموختگی

۶- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف حوزه‌ی آموزش، و اصلاح و معرفی‌شان

۷- توجه به معیارهای مناسب در وبگاه فارسی، و در عین حال ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، با توجه به اهمیت و ضرورت روزآمدسازی و فعال‌سازی وبگاه‌ها به عنوان اصلی‌ترین مجراهای ارتباطی، معرفی و تعامل

۸- تدوین کارنامه‌ی سالانه‌ی آموزشی برای ارائه‌ی آمار و اطلاعات مشخص در حوزه‌ی آموزش برای برنامه‌ریزی دقیق و تصمیم‌سازی مناسب

۹- توجه به کلان‌نگری و کل‌نگری در امور آموزشی، و همزمان توجه خاص به مسائلی مانند جذب دانشجویان مستعد و نخبه به معنای واقعی، استادان شایسته، افزایش سرانه‌های آموزشی بویژه سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی، آموزش مجازی، آموزش‌های آزاد، نیازهای جامعه، جامعه‌ی بانوان، جنبه‌های بین‌المللی آموزش با مشارکت سایر واحدها

۱۰- افزایش رویکرد همکاری میان مدیریت‌های معاونت آموزش، همکاری با دانشکده‌ها و گروه‌های آموزش، و همکاری با معاونت‌های مختلف دانشگاه

۱۱- برنامه‌ریزی مشخص برای جذب دانشجویان خارجی، با هماهنگی واحدهای مربوط، از جمله مدیریت روابط بین‌الملل، معاونت دانشجویی، معاونت اداری و مالی و دانشکده‌ها.

۱۲- ایجاد سیستم سنجش روش‌های یادگیری و یاددهی مطلوب و روش‌های نوین آموزشی

۳-۳-۲- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت پژوهشی و فناوری

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی معاونت پژوهش ذیل سند چشم‌انداز دانشگاه ۲- تدوین و بازنگری آیین‌نامه‌های مرتبط پژوهشی مانند آیین‌نامه‌ی اعتبار پژوهشی ۳- تشکیل کمیته‌های تخصصی با رویکرد مشارکتی ۴- برون‌سپاری برخی از فعالیت‌های به دانشکده‌ها مانند مدیریت نشریه‌ها ۵- تلاش برای ایجاد معاونت پژوهش در دانشکده‌ها به عنوان هسته‌های پژوهشی
کمبودها	۱- نداشتن برنامه‌ی مدون و مشخص پژوهشی بر مبنای چشم‌انداز دانشگاه ۲- هدفمند نبودن و غیر کاربردی بودن اغلب طرح‌های پژوهشی ۳- نبود نظارت بر طرح‌های پژوهشی ۴- مأموریت‌گر بودن حوزه‌ی پژوهش در دانشکده‌ها
پیشنهادها و بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی توانمندی‌های اعضای هیأت علمی در حوزه‌ی پژوهش و فناوری ۲- شناسایی مزیت‌ها و توانمندی‌های پژوهشی راهبردی دانشگاه الزهراء ۳- برنامه‌ریزی راهبردی، امکان‌سنجی و ارزیابی و نظارت بر کیفیت طرح‌های پژوهشی در مرحله‌ی تصویب، اجرا و تکمیل ۴- تکمیل آیین‌نامه‌های مختلف پژوهشی ۵- برنامه‌ریزی برای حوزه‌های مختلف پژوهش: همایش‌ها، کارگاه‌ها، پژوهش‌ها، سفرهای مطالعاتی، و مانند آن‌ها ۶- تلاش برای جهت‌دهی ملی و بین‌المللی به امور پژوهشی ۷- برنامه‌ریزی برای انتشارات دانشگاهی بویژه در حوزه‌ی کتاب ۸- بین‌المللی کردن نشریه‌ها ۹- تقویت سفرهای علمی و هدفمندسازی آن‌ها ۱۰- تقویت فرصت‌های مطالعاتی هدفمند و بهره‌گیری پس از آن ۱۱- تقویت و هدفمندسازی همایش‌های علمی ۱۲- تدوین نظام‌نامه‌ی هدایت پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها با توجه به پروژه‌های مسأله‌محور و مورد نیاز جامعه در بخش‌های مختلف ۱۳- ایجاد نظام یکپارچه‌ی اطلاع‌رسانی پژوهش و فناوری

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- تأمین نیروی انسانی حوزه از طریق جابه‌جایی نیروهای واحدهای تحت سرپرستی، قراردادهای مقاطعه‌ای، کار دانشجویی، و برون‌سپاری برخی از فعالیت‌ها ۲- معرفی و تقدیر از اعضای توانمند پژوهشی در هفته‌ی پژوهش
کمبودها	۱- به‌کارنگرفتن برخی از توانمندی‌های اعضای هیأت علمی ۲- نبود برنامه‌ی مشخص در قبال اعضای هیأت علمی پژوهشی و نیز عدم جذب اعضای پژوهشی بیشتر
پیشنهادها و بهبود و تحلیل نتایج	۱- تشکیل اتاق‌های فکر از طریق جلب مشارکت اعضای هیأت علمی ۲- تدوین برنامه‌ی مشخص برای اعضای هیأت علمی پژوهشی و تقویت آن‌ها ۳- تقویت و ارتقای کارشناسان پژوهشی در سطح دانشگاه ۴- برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی در حوزه‌ی پژوهش و فناوری برای اعضای هیأت علمی ۵- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از توانایی‌های دانشجویان، بویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی ۶- برنامه‌ریزی برای ارتباط‌گیری و نیز بهره‌مندی از توانایی‌ها و امکانات دانش‌آموختگان
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین بخشی از ضوابط مالی برای اعتبار پژوهشی (پژوهانه) ۲- ارتقاء سلامت اداری و مالی در تخصیص پژوهانه
کمبودها	۱- نبود بودجه‌بندی مشخص و کارآمد برای امور مختلف پژوهشی ۲- کم‌توجهی به تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی ۳- ضعف در جذب منابع غیردولتی
پیشنهادها و بهبود و تحلیل نتایج	۱- بودجه‌بندی مشخص برای امور مختلف پژوهشی به نسبت اهمیت آن‌ها و نیز توانمندی‌های پژوهشی ۲- تکمیل ضوابط مالی مشخص برای اعتبار پژوهشی (پژوهانه) ۳- تجاری‌سازی و کاربردی‌سازی یافته‌های پژوهش ۴- توسعه‌ی زمینه‌های جذب منابع مالی در حوزه‌ی پژوهشی ۵- تقویت و توسعه‌ی شرکت‌های دانش‌بنیان در اجرای پروژه‌های صنعتی، خدماتی و .. به منظور استفاده‌ی مؤثر از قابلیت‌ها و توانمندی‌های اعضای هیأت علمی و دانش‌آموختگان

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
نوآمندی‌ها	۱- تلاش برای تعامل بیش‌تر با مراکز پژوهشی و نیز مراکز تصمیم‌گیرنده‌ی پژوهشی کشور
کمبودها	۱- تعامل اندک با گروه‌های آموزشی و اعضای هیأت علمی ۲- ضعف در اثربخشی تعاملات بویژه در حوزه‌ی بین‌الملل
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تعامل بیش‌تر با حوزه‌ی آموزش ۲- تعامل و همکاری هدفمند بیش‌تر با دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و مراکز پژوهشی و فناوری داخلی ۳- تعامل و همکاری هدفمند بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
نوآمندی‌ها	۱- الکترونیکی کردن نشریه‌ها ۲- انتقال مدیریت نشریه‌ها به دانشکده‌های مربوط ۳- راه‌اندازی سامانه‌های پژوهشی ۴- عضویت در شبکه‌ی آزمایشگاه‌های علمی ایران (شاعا)
کمبودها	۱- عدم به‌روزرسانی اطلاعات وبگاه و نیز عدم درج کارنامه‌ی پژوهشی سال ۹۲
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین فرایندهای انجام امور پژوهشی مختلف ۲- ارتقای محتوای وبگاه و روزآمدی آن، بویژه با توجه به شاخص‌های وب‌متریکس ۳- راه‌اندازی وبگاه‌های انگلیسی و عربی با همکاری دانشکده‌ها

تحلیل نهایی عملکرد معاونت پژوهشی و فناوری

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تداوم اقدامات مهم برای هدفمند کردن و فراگیر کردن پژوهش، و جهت‌دهی مشخص به امور پژوهشی بر پایه‌ی مزیت‌های نسبی و رقابتی دانشگاه الزهراء در حوزه‌ی پژوهش و بویژه بخش بانوان

۲- تداوم روند اصلاح آیین‌نامه‌ها (بویژه آیین‌نامه‌ی پژوهانه / اعتبار پژوهشی، فرصت مطالعاتی، سفر علمی، طرح پژوهشی، ...) و نظارت بر حسن اجرای آن‌ها برای هدفمندسازی آن‌ها در جهت اولویت‌های پژوهشی دانشگاه

۳- جهت‌گیری ملی و بین‌المللی مشخص در امور پژوهشی

۴- شناسایی اولویت‌های پژوهشی و اصلاح آیین‌نامه‌ها و هدف‌مندی پژوهش‌ها

۵- ایجاد و تقویت نشریه‌های علمی بین‌المللی

۶- برنامه‌ریزی برای ارتقا و گسترش انتشارات دانشگاه الزهراء به عنوان یکی از شناسنده‌های مهم دانشگاه

۷- حضور فعال، هدفمند و هوشمند در نمایشگاه‌های تخصصی فن‌بازار

۸- تقویت و گسترش شرکت‌های وابسته به دانشگاه مانند شرکت‌های دانش‌بنیان

۹- توجه به نقش گروه‌های آموزشی، به عنوان هسته‌های اصلی پژوهش در دانشگاه، و نیز نقش دانشکده‌ها در برنامه‌ی راهبردی

۱۰- ارتقای سطح کیفی و مهارتی مدیران پژوهشی دانشکده و در نتیجه تقویت شورای پژوهش در دانشکده‌ها، شورای پژوهش و انتشارات در دانشگاه

۱۱- تقویت نمایندگان پژوهشی گروه‌ها و لحاظ کردن شرایط خاص برای انتخاب آن‌ها برای تقویت پژوهش در گروه‌های آموزش و شوراها پژوهشی دانشکده‌ها

۱۲- تقویت رویکرد شبکه‌ای و همکارانه میان واحدهای مختلف دانشگاه (دانشکده‌ها و گروه‌ها، پژوهشکده، آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها) در انجام پژوهش

۱۳- فعال‌سازی دانشجویان تحصیلات تکمیلی، بویژه دکتری، با همکاری معاونت آموزشی و

تحصیلات تکمیلی دانشگاه، و توجه به درس‌های پژوهش محور، پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها، و حتی مشارکت فعال در بازنگری رشته‌ها و تدوین رشته‌های جدید برای پژوهشی‌سازی آن‌ها، و بویژه تدوین نظام‌نامه‌ی هدایت پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها و توجه به پروژه‌های مسأله‌محور و تقاضا محور دانشگاه الزهراء و جامعه‌ی ایران به عنوان اقدامی کلیدی

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها و دانشکده‌ها، و نیز مدیریت همکاری‌های علمی بین‌المللی، و گروه‌های خاص مرتبط با حوزه‌ی بانوان و نیز گروه‌های معتبر دانشگاه الزهراء برای همکاری‌های پژوهشی مشترک بین‌المللی، و تبادل پژوهشگر

۱۵- ثبت مقاله‌ها، نشریه‌ها، همایش‌ها و دیگر فعالیت‌های پژوهشی در سیستم‌های نمایه‌ای ملی و بین‌المللی (مانند WOS و Scopus)

۱۶- استفاده از نشانی بین‌المللی ثابت digital object electronic (doi) برای مقاله‌های نشریه‌های دانشگاه الزهراء

۱۷- بارگذاری شماره‌های پیشین مجله‌ها

۱۸- ارتقای سامانه‌ی پژوهشی

۱۹- پایش دانش‌آموختگان در زمینه‌ی وضعیت اشتغال، وضعیت پژوهشی، و موفقیت‌هایشان برای بهره‌مندی از همکاری‌های آن‌ها

۲۰- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف حوزه‌ی پژوهش، اصلاح و معرفی آنها

۲۱- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، ضمن توجه به معیارهای مناسب در وبگاه فارسی

۲۲- تدوین کارنامه‌ی سالانه‌ی پژوهشی در پایان هر سال یا آغاز سال بعد و ارائه‌ی آمار و اطلاعات مشخص در حوزه‌ی پژوهش برای برنامه‌ریزی دقیق و تصمیم‌سازی مناسب

۲۳- تلاش برای ارتقای زیرساخت‌های پژوهشی، مانند آزمایشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی مطابق با استانداردهای روز دنیا

۳-۳-۳- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت اداری و مالی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- طرح جامع فیزیکی دانشگاه و به‌سازی کاربری‌ها ۲- برنامه‌ریزی برای پیاده‌سازی مدیریت سبز در دانشگاه
کمبودها	۱- عدم ارائه مستندات شورای راهبردی ۲- عدم ارائه گزارش عملکرد هیأت اجرایی ۳- عدم ارائه اطلاعات و آمار مشخص و یکپارچه از حوزه‌ی اداری
پیشنهادها	۱- تهیه و ارسال گزارشی از مصوبات هیأت اجرایی (تدوین کارنامه عملکرد سالانه هیأت اجرایی) ۲- ارائه یکنواختی و پیوسته‌ی اطلاعات پایه به واحدهای ستادی دانشگاه برای بهره‌برداری در تحلیل‌های آماری ۳- تدوین برنامه‌ی عملیاتی در حوزه‌های اداری، مالی، فنی و عمرانی دانشگاه ۴- شناسایی امور قابل‌واگذاری و برون‌سپاری و برنامه‌ریزی برای اجرایی‌شدن آن

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین دستورالعمل‌های لازم برای اجرایی‌کردن آیین‌نامه‌ها ۲- سامان‌دهی نسبی نیروی انسانی دانشگاه مطابق با چارت تشکیلاتی دانشگاه ۳- تأمین نیروی انسانی مورد نیاز از طریق عقد قراردادهای مقاطعه
کمبودها	۱- شفاف نبودن طرح مسیر ارتقای شغلی برای همه‌ی اعضا: ابهام در دستورالعمل‌ها ۲- ارائه خدمات رفاهی ناکافی
پیشنهادها	۱- طراحی برنامه‌های رفاهی متنوع مطابق با عرف دانشگاه‌ها ۲- فعال‌سازی «کمیته‌ی سلامت اداری و مالی» برای پایش و سنجش میزان سلامت اداری و مالی دانشگاه ۳- استقرار نظام یکپارچه‌ی جذب، نگهداری و ارتقای شغلی ۴- تنظیم شناسنامه‌ی کاری برای کارکنان بر پایه‌ی توانمندی‌ها و علایق آن‌ها، و آسیب‌شناسی وضعیت فعلی ۵- برنامه‌ریزی برای رعایت استانداردهای وظیفه‌ای و شاخص‌های ارگونومیک
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- حرکت به سوی سیستم حسابداری تعهدی به منظور نظارت دقیق‌تر بر عملکرد دانشگاه، با محاسبه‌ی قیمت تمام‌شده‌ی همه فعالیت‌ها ۲- نظارت بر مصرف اعتبارات تخصیصی به واحدهای مختلف بر اساس بودجه ابلاغی دانشگاه
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ریزی مشخص برای درآمدزایی
پیشنهادها	۱- شناسایی گلوگاه‌های استراتژیک هزینه‌ساز و برنامه‌ریزی هدفمند عملیاتی برای کاهش هزینه‌های غیر ضروری ۲- برنامه‌ریزی برای درآمدزایی (شناسایی منابع مالی جدید و افزایش درآمدهای اختصاصی) ۳- اجرای کامل سیستم «حسابداری تعهدی» ۴- توجه بیشتر به رضایتمندی ذی‌نفعان در موضوع انتقال بودجه به واحدها ۵- استقرار فرآیند شناسایی درآمدها و کنترل مناسب بر چرخه مالی دانشگاه ۶- تدوین سازوکارهای مناسب برای اجرایی نمودن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- تعامل با کلیه واحدهای دانشگاه در حوزه فرایندهای مالی و اداری
کمبودها	۱- اثربخشی کم‌رنگ تعاملات در درآمدزایی دانشگاه
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- افزایش تعاملات راهبردی و اثربخش با نهادهای بیرون از دانشگاه ۲- ارائه‌ی گزارش‌های اداری و مالی شفاف به منظور مقایسه‌ی عملکرد آن حوزه با عملکرد سال‌های گذشته و تعیین اثربخشی فعالیت‌ها
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- اصلاح تعرفه‌های دولتی و بهینه‌سازی الگوی مصرف ۱- مدیریت حفظ و نگهداری فضاهای سبز ۲- برخورداری از وبگاه فعال فقط در بخش اداری ۳- بهینه سازی و ارتقاء کیفیت خدمات به ذینفعان
کمبودها	۱- اطلاع رسانی ضعیف فرایندها ۲- ابهام در فرایندها و ضعف در ایجاد وحدت رویه
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین ویژگی‌های معماری ایرانی با همکاری واحدهای مربوط، و اجرایی آن‌ها در ساخت و اصلاح ساختمان‌ها و فضای موجود و آینده‌ی دانشگاه ۲- هوشمندسازی ساختمان‌ها جهت بهینه‌سازی الگوی مصرف (آب، برق، گاز، سیستم‌های گرمازا و سرمازا) ۳- همکاری با واحدهای مربوط برای تکمیل و ارتقای سامانه‌های اتوماسیون یکپارچه‌ی اداری و مالی ۴- ایجاد بانک اطلاعاتی اموال ۵- پیاده‌سازی مدیریت دانش در حوزه‌ی انتقال دانش تجربی کارشناسان به یکدیگر و مستندسازی تجربیات ۶- بهینه‌سازی فرایندهای اداری و مالی، و تهیه‌ی شناسنامه‌ی استاندارد از آن‌ها شامل تعیین ورودی‌ها و خروجی‌های هر فرایند، متولی و ذی‌نفع آن

تحلیل نهایی عملکرد معاونت اداری و مالی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت ضروری است تا موارد ذیل برای برنامه‌ریزی‌های آتی حوزه‌ها مورد توجه قرار گیرد. بررسی مستندات حوزه‌ی اداری و مالی نشان می‌دهد که عملکرد این حوزه به لحاظ فعالیت در تأمین و تخصیص منابع انسانی، مالی و فیزیکی پیامدهایی همچون ارتقای کیفیت خدمات، بهبود مستمر امور مدیریتی و اداری، افزایش توان پاسخ‌گویی را به دنبال داشته است، اما امتیاز کسب‌شده نشانگر کاهش امتیاز، در این حوزه است. علت اصلی این کاهش امتیاز، ارائه نشدن اطلاعات خواسته شده در کارنامه‌ی عملکرد، بویژه در حوزه‌ی اداری است. در بررسی نهایی، مسائل ذیل به عنوان گلوگاه‌های اصلی شناسایی شد:

- ۱- لزوم برنامه‌ریزی مناسب برای پشتیبانی از واحدهای دیگر دانشگاه با انجام جابه‌جایی و جذب نیروهای توانمند لازم و متناسب با نیازهای واحدها
- ۲- اصلاح برخی فرآیندهای مرتبط با امور مختلف آن معاونت، بویژه مالی و شفاف‌سازی آن‌ها
- ۳- توجه بیش‌تر به مسائل رفاهی و انگیزشی (امکانات و فضای کار، خدمات رفاهی، امکانات ورزشی، تفریحی و بهداشتی)
- ۴- ارائه‌ی شیوه‌های مناسب و روشن برای توسعه منابع درآمدی دانشگاه، و افزایش تعاملات با سایر نهادها و اثربخشی پررنگ‌تر این تعاملات در درآمدزایی دانشگاه
- ۵- ارائه‌ی شیوه‌های مناسب برای کاهش هزینه‌ها، استفاده‌ی بهینه از منابع دانشگاه و افزایش بهره‌وری (مهندسی ارزش)
- ۶- امکان‌سنجی و شناسایی فعالیت‌های قابل‌واگذاری و قابل‌برون‌سپاری در حوزه‌های خدماتی و پشتیبانی
- ۷- استقرار سیستم حسابداری تعهدی، و در نتیجه تهیه و ارائه‌ی گزارش تحلیلی حسابداری با استفاده از شاخص‌های عملکرد و تعیین نسبت‌های مالی و روندیابی (تعیین میزان رشد یا کاهش)
- ۸- ارائه‌ی بهنگام و نظام‌مند آماری و اطلاعات به حوزه‌های ستادی
- ۹- ایجاد بانک اطلاعاتی دقیق و به‌روز از اموال و تأسیسات
- ۱۰- ارائه‌ی جدول زمان‌بندی اجرای برنامه‌ها و پروژه‌ها، و گزارش دستاوردها در چارچوب برنامه زمان‌بندی و بودجه مصوب

۱۱- برنامه‌ریزی مشخص برای ایجاد امکانات مناسب برای اسکان اعضای هیأت علمی ملی و بین‌المللی و فراهم‌شدن امکان تردد اعضای هیأت علمی، با همکاری واحدهای مربوط، با توجه به ضرورت و اهمیت ارتباطات برون‌دانشگاه و بویژه بین‌المللی

۱۲- توسعه‌ی نظام‌مند و هدفمند سامانه‌های الکترونیکی و شبکه‌ای برای استفاده‌ی بهینه و کامل از امکانات موجود و در نهایت رفع کمبود نیروی انسانی با جایگزینی کار الکترونیک، سرعت‌بخشیدن به فرایندها و جلب رضایت بیش‌تر ذی‌نفعان

۱۳- ارتقای وبگاه حوزه‌ی اداری و مالی برای بهبود چرخه‌ی ارتباطات و دسترسی سریع و آسان به اطلاعات، کاهش هزینه‌ها

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- به‌کارگیری نیروهای توانمند و زبده در معاونت دانشجویی بویژه در مرکز مشاوره و اداره‌ی تربیت بدنی ۲- معرفی کارکنان به دوره‌های آموزش عمومی و تخصصی به منظور افزایش مهارت‌های شغلی ۳- انطباق دوره‌های آموزشی با نیاز واحدهای ذیربط و ارتقای فعالیت‌های یادگیری کارکنان
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- آسیب‌شناسی کار دانشجویی به عنوان جایگزین نیروی انسانی و برنامه‌ریزی برای استفاده‌ی بهینه از دانشجویان و توجه به مهارت‌یابی در زمینه‌ی تخصصی و تحصیلی‌شان ۲- نظرسنجی‌های هدفمند برای شناسایی خدمات مورد نیاز حال و آینده‌ی ذی‌نفعان، بویژه دانشجویان خوابگاهی
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- تهیه‌ی اقلام غذایی از مبدأ تولید برای رعایت اصل صرفه‌جویی ۲- وجود حسابداری مستقل مالی در معاونت و نظارت اولیه در حوزه‌ی دانشجویی
کمبودها	۱- ارائه‌نشدن گزارش مالی برای ارزیابی بُعد مالی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی عملیاتی برای جذب درآمد اختصاصی (بویژه از طریق امکانات در اختیار معاونت دانشجویی مانند سالن‌ها، غذاخوری‌ها و استخر) و افزایش استقلال مالی از بودجه‌های دولتی

۳-۳-۴- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت دانشجویی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- انعکاس مباحث راهبردی معاونت در وبگاه ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی پیشنهادی معاونت دانشجویی با مشارکت همکاران آن حوزه بر پایه‌ی سند چشم‌انداز دانشگاه
کمبودها	۱- تبدیل‌نشدن برنامه‌ی راهبردی به برنامه‌ی واحدها و اعضا
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- اولویت‌بخشی پیشگیری نسبت به درمان در حوزه‌ی آسیب‌های روانی و اجتماعی ۲- طراحی الگوی بومی ترویج ورزش و شادابی و نشاط متناسب با شرایط و محیط ۳- طراحی برنامه‌ی راهبردی و سرمایه‌گذاری در بخش تربیت بدنی بانوان با نگرش ملی و بین‌المللی با مشارکت دانشکده‌ی تربیت بدنی ۴- برنامه‌ریزی مشخص برای بین‌المللی‌شدن دانشگاه (بویژه در بخش خوابگاهی)

محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- بازتاب فعالیت‌ها و فرایندها در وبگاه ۲- الکترونیکی کردن بخشی از فرایندها (حضور و غیاب و اسکان دانشجویان خوابگاهی، انتخابات شورای صنفی دانشجویان) ۳- بازنگری در روش‌های پخت به منظور ارتقای سطح کیفی غذا و کاهش هزینه‌های غیرضروری ۴- تلاش برای افزایش سرانه‌ی کالبدی فضای برخی از ۵- امکانات رفاهی مانند غذاخوری‌ها ۶- ارائه خدمات مشاوره برای شیفت شب خوابگاه
کمبودها	۱- ضعف در ارائه‌ی خدمات به دانشجویان خارجی (مشاوره، خوابگاه و...)
پیشنهادها، بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی و آسیب‌شناسی فرایندهای امور دانشجویی ۲- تدوین استانداردهای خدمات دانشجویی (نیروی انسانی، تجهیزات، فضای فیزیکی، محتوای صنفی، حقوقی و دانشجویی) ۳- تدوین شیوه‌نامه‌ی خدمات مشاوره‌ی تخصصی به دانشجویان خارجی ۴- ارتقا و به‌روزرسانی وبگاه بر پایه‌ی معیارهای وب‌سنجی ۵- تهیه‌ی شناسنامه‌ی فرایندی برای هر یک از فعالیت‌های دانشجویی شامل تعیین ورودی‌ها و خروجی‌های یک فرایند، متولی و ذی‌نفع فرایند، و رسم نمودار گردش (فلوچارت) برای همه‌ی فرایندها

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- زمینه‌سازی برای تعاملات برون‌دانشگاهی در حوزه‌های تربیت بدنی و مشاوره ۲- وجود دانش و تجربه‌ی انباشته بویژه در زمینه‌ی تربیت بدنی و تلاش برای انتقال آن‌ها به خارج از دانشگاه ۳- اجرای طرح کارنامه‌ی سلامت (جسمی-روانی) برای دانشجویان جدید ۴- بازنگری و تغییر در برنامه‌ی غذایی دانشجویان در دوره‌ی امتحانات برای ارتقای توان فکری ایشان و اتخاذ تدابیر لازم در مواقع خاص، مانند شیوع انفولانزا ۵- افزایش تنوع غذایی در ارائه‌ی خدمات بوفه برای ارتقای سطح رضایت ذی‌نفعان ۶- افزایش سطح بهداشت و رفاه در غذاخوری‌های و خوابگاه‌ها
کمبودها	۱- تعاملات حداقلی در برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و مهارت‌افزایی ۲- ارتباطات و تعاملات ضعیف با ذی‌نفعان ۳- نبود برنامه‌ی مشخص برای تعاملات برون‌دانشگاهی، بویژه بهره‌مندی از افراد خیر و نیکوکار
پیشنهادها، بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب هدفمند پتانسیل‌ها و امکانات رفاهی و ورزشی خارج از دانشگاه ۲- افزایش تعاملات برون‌دانشگاهی هدفمند بویژه در راستای خواسته‌های دانشگاه ۳- ایجاد بانک اطلاعاتی دانش‌آموختگان (بویژه دانش‌آموختگان خوابگاهی) به منظور سهولت دسترسی در مواقع مورد نیاز

تحلیل نهایی عملکرد معاونت دانشجویی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- اهمیت ادامه‌ی روند بهبود و تجهیز فضای خوابگاهی با توجه خاص به اصلاح زیرساخت‌های اساسی تأسیساتی و تجهیزات، برون‌سپاری، و جذب سرمایه‌های وقفی
- ۲- برنامه‌ریزی مشخص و هماهنگ با معاونت آموزشی برای ایجاد فضای خوابگاهی و خدماتی لازم دیگر برای دانشجویان بین‌المللی، با توجه به اهمیت ضرورت افزایش تعداد دانشجویان بین‌المللی
- ۳- شناسایی فعایت‌های قابل‌واسپاری و برون‌سپاری همراه با نظارت، با توجه به سیاست‌های دولت مبنی بر کاهش تصدی‌گری بخش دولتی و اصل ۴۴ قانون اساسی
- ۴- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف معاونت، اصلاح و معرفی‌شان
- ۵- گسترش و توسعه مشاوره به دانشجویان در زمینه‌های مختلف (از جمله مسائل درسی، خانوادگی، حقوقی، بهداشت، تغذیه).
- ۶- افزایش سطح استانداردهای مختلف در بخش‌های تغذیه، خوابگاه، بهداشت، و نیز برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و مهارت‌افزایی برای دست‌اندرکاران
- ۷- افزایش سرانه‌ی فضای ورزشی دانشجویان و نیز میزان فعالیت‌های ورزشی و تفریحی آنان، خواه با احداث خواه با اجازه‌ی فضاهای لازم
- ۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، ضمن توجه به معیارهای مناسب در وبگاه فارسی، و همچنین تبدیل دُمین‌ها غیردانشگاهی به دُمین دانشگاه الزهراء

۳-۳-۵- تحلیل نتایج ارزیابی معاونت فرهنگی و اجتماعی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی پیشنهادی معاونت فرهنگی ۲- تدوین شیوه‌نامه‌های مرتبط ۳- ارائه‌ی گزارش عملکرد یک‌ساله ۴- ترویج فرهنگ مدیریت سبز در دانشگاه ۵- بررسی و مطالعه آسیب‌های پیش روی دانشجویان خوابگاهی ۶- تعیین سیاست‌های فرهنگی در فعالیت‌های گروهی دانشجویان در هیات نظارت بر تشکل‌ها
کمبودها	۱- توجه به برنامه‌های مقطعی و فعالیت‌های صورت‌محور و کم‌توجهی به برنامه‌های بلندمدت هدفمند و محتوامحور ۲- عدم جامعیت برنامه‌ها با توجه به مأموریت اصلی معاونت فرهنگی ۳- نبود برنامه‌های عملیاتی مدون در راستای تحقق هدف‌های راهبردی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی، ترویج و نهادینه‌سازی ارزش‌ها، مکارم اخلاقی و بویژه عفاف، اخلاق مدنی و شهروندی، و فرهنگ کار ۲- توجه به نیازهای جدید فرهنگی و اجتماعی ۳- مأموریت‌گرایی، هدفمندی و محتوامحوری در برنامه‌ریزی‌های فرهنگی و اجتماعی ۴- توجه به مخاطبان مختلف و نیازهای گوناگون آن‌ها در برنامه‌ریزی‌های فرهنگی و اجتماعی ۵- توجه خاص و فراگیر به تشکل‌های دانشجویی ۶- شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها ۷- برنامه‌ریزی برای برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی ۸- تدوین برنامه‌ی راهبردی اثربخش بر مبنای نیازسنجی در فضای مجازی و سایبری ۹- طراحی و تدوین برنامه‌ی دانش و مهارت‌افزایی برای ورود دانشجویان به بازار کار و زندگی مشترک آینده ۱۰- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی همگانی و اجرایی در جهت رسیدن به دانشگاه سبز ۱۱- سامان‌دهی و سیاست‌گذاری فرایند جذب دانشجویان مستعد و مسلمان خارجی

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- رویکرد شایسته‌سالاری در پست‌ها: انطباق تخصص و تعهد با پست سازمانی ۲- جذب افراد کارآمد ۳- حمایت از دانش‌افزایی کارکنان حوزه
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- استفاده از توانمندی‌هایی اعضای هیأت علمی، دانشجویان، کارمندان و دانش‌آموختگان در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی ۲- توجه به تنوع مخاطبان و برنامه‌ریزی فراگیر با توجه به نیازهای مختلف فرهنگی و اجتماعی دانشجویان، کارمندان، اعضای هیأت علمی و حتی جامعه‌ی مخاطب دانشگاه
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- مدیریت مناسب هزینه‌های فرهنگی و تلاش در جهت جذب منابع خارج از دانشگاه
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- طراحی و برگزاری برخی برنامه‌های فرهنگی به صورت مجازی جهت کاهش هزینه‌ها

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- رشد کمی و واحدی کیفی انجمن‌های علمی و دانشجویی و کانون‌ها ۲- تدوین کتابچه‌ی جامع معرفی فعالیت‌ها و خدمات، و بارگذاری بر روی سایت معاونت فرهنگی ۳- برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی و ارزیابی برنامه‌های اجرا شده
کمبودها	۱- عدم ارائه‌ی گزارش عملکرد انجمن‌ها و کانون‌ها برای تعیین اثربخشی فعالیت‌هایشان
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تعامل و همکاری بیش‌تر با دانشکده‌ها در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها ۲- جذب هدفمند پتانسیل‌های فرهنگی درون و بیرون از دانشگاه ۳- معرفی توانمندی‌ها و دستاوردها در عرصه‌ی ملی و بین‌المللی با همکاری واحدهای مربوط، بویژه به دانش‌آموزان، دانشجویان، آموزگاران، استادان و اندیشمندان ۴- طراحی بسته‌های فرهنگی پیشنهادی برای مخاطبان و گروه‌های هدف ۵- ارزیابی میزان اثربخشی برنامه‌های فرهنگی ۶- ایجاد ساز و کار تقویت نشاط و پویایی و امید به آینده

محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- استقرار نسبی مدیریت دانش ۲- مستندسازی فعالیت‌ها و فرایندها، و بازنگری آن‌ها ۳- تدوین کارنامه‌ی فرهنگی سالانه ۴- استفاده مناسب از امکانات موجود (بازسازی و تغییر کاربری‌ها) ۵- الکترونیکی کردن برخی از فرایندها ۶- استفاده از نتایج نظر سنجی در تعیین اولویت‌های فرهنگی
کمبودها	۱- ضعف در بازخوردگیری از ذینفعان خبره برای بهینه‌سازی فرایندها
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی و عارضه‌یابی فرایندهای فرهنگی و نیازسنجی درست از مخاطبان، بویژه با بازخوردگیری از ذینفعان خبره به صورت دوره‌ای و مستمر برای ارتقای کیفی فرایندها ۲- تدوین شناسنامه‌ی فرایندی برای هر یک از فعالیت‌های فرهنگی شامل تعیین ورودی‌ها و خروجی‌های متولی و ذی‌نفع هر فرایند ۳- گسترش و توسعه کامل مدیریت دانش برای ثبت و نگهداری تجربیات و دانش مدیران و کارشناسان

تحلیل نهایی عملکرد معاونت فرهنگی و اجتماعی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- توجه بیش‌تر به توسعه‌ی کیفی، کلان و فراگیر، در کنار توسعه‌ی کمی (تمرکز بر ارتقای سطح عقلانیت، مهارت‌های فردی و اجتماعی، روحیه‌ی نوآوری، کارآفرینی، خودباوری علمی، حرفه‌ای‌گری، روحیه‌ی تواضع، ارتقای سطح معرفت اخلاقی، و گسترش فرهنگ مدنی)

۲- توجه به بخش انجمن‌های دانشجویی در وبگاه معاونت فرهنگی، و نیز تغییر دُمین وبگاه‌های انجمن‌های دانشجویی به دُمین دانشگاه الزهراء(س)

۳- تحلیل آسیب‌های فرهنگی-اجتماعی، بویژه در حوزه دانشجویان برای تبیین راه‌کارهای اثربخش، ضمن شناسایی نیازهای جدید دانشجویان بر اساس رشته و مقطع تحصیلی و ارائه‌ی خدمات فرهنگی تخصصی

۴- فعال‌سازی کرسی‌های آزاداندیشی، و تقویت و ترویج فرهنگ گفت‌وگو، نقد سازنده و مناظره

۵- آسیب‌شناسایی و ارزیابی تشکلهای دانشجویی و تحلیل عدم شکل‌گیری مطلوب تشکلهای مستقل و فعال دانشجویی

۶- توجه بیش‌تر به ارتقای کیفی فعالیت‌های فرهنگی

۷- تقویت فرهنگ استاد-دانشجو برای تقویت حرمت و منزلت متقابل استاد و دانشجو، و تقویت روحیه‌ی علم‌گرایی در میان دانشجویان، اعضای هیأت علمی و کارکنان

۸- شناسایی و معرفی دانش‌آموختگان موفق در حوزه‌های مختلف، با توجه به اهمیت دانش‌آموختگان در معرفی دانشگاه و تأثیرگذاری بر رتبه و وجهی دانشگاه

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- بازنگری چارت تشکیلاتی دانشگاه
کمبودها	۱- مهارت ناکافی کارکنان دفتر برای تهیه گزارش‌های خاص
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- لزوم کسب دانش و مهارت‌های عملی لازم برای بهبودبخشیدن به مدیریت و سازمان‌دهی امور دفتر (ارتقای مهارت‌های ارتباطی، مدیریت زمان، مدیریت اسناد و مهارت‌های گزارش‌نویسی، ...)
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- ایجاد صندوق سرمایه‌گذاری و نیکوکاری دانشگاه ۲- فعال کردن کمیته‌ی اقتصاد مقاومتی با سه کمیته‌ی فرعی ۳- انجام رایزنی‌های مؤثر برای افزایش بودجه‌ی دانشگاه با ذی‌نفعان و ارتقای قابل توجه بودجه در سال ۹۲ ۴- تأمین اعتبار طرح‌های عمرانی برای تأسیس سه شعبه با رایزنی‌های مؤثر
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- پی‌گیری و نظارت بر تدوین بودجه بر پایه‌ی بودجه‌ریزی عملیاتی

۳-۴- نتایج ارزیابی حوزه ریاست

۳-۴-۱- نتایج ارزیابی دفتر ریاست

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- حمایت از برگزاری کرسی‌های آزاد اندیشی ۲- تشکیل شورای نظارت و ارزیابی ۳- اخذ مجوز شعبه‌های البرز، آذربایجان غربی و خراسان جنوبی ۴- تصویب و انتشار سند چشم‌انداز دانشگاه ۵- تصویب چارت اصلی دانشگاه در هیأت امنا
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- اطمینان‌یابی از همخوانی تصمیمات اتخاذ شده در همه‌ی سطوح با برنامه‌ی راهبردی دانشگاه

محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- وجود شورای تعامل دانشجویان ۲- تشکیل شورای راهبردی متشکل از کمیته‌های نه‌گانه‌ی تخصصی برای مشارکت‌دادن نظرات جمعی در تهیه‌ی پیشنویس برنامه‌ی راهبردی دانشگاه ۳- برقراری تعاملات درون و برون دانشگاهی از طریق برگزاری نشست‌های تخصصی، بازدیدها، و انعقاد تفاهم‌نامه‌ها با سازمان‌ها و مراکز داخلی و بویژه خارجی ۴- توجه ویژه به جنبه‌های بین‌المللی دانشگاه
کمبودها	۱- عدم نظرسنجی ذی نفعان از نتایج حاصل از ارتباطات با رئیس دانشگاه
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- انعکاس بیش‌تر تعاملات برون‌دانشگاهی در وسایل ارتباط جمعی با هماهنگی روابط عمومی ۲- مدیریت و سازمان‌دهی تفاهم‌نامه‌ها و پی‌گیری برای عملیاتی‌کردن آن‌ها ۳- تهیه‌ی بانک اطلاعاتی از همه‌ی تعاملات بیرونی (تفاهم‌نامه‌های) ریاست دانشگاه با ذکر موضوع، هدف‌ها و نتایج مورد انتظار (مفاد تفاهم‌نامه) و همچنین ارزیابی نتایج به‌دست‌آمده در هر دوره‌ی زمانی به عنوان کارنامه‌ی عملکرد سالانه
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- کاهش تصدی‌گری از طریق برون‌سپاری فعالیت‌های بهداری و چاپخانه‌ی دانشگاه
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی و احصای خدمات و فرایندهای دفتر ریاست ۲- تهیه‌ی تقویم کاری روزانه‌ی ریاست دانشگاه برای بهره‌گیری در تدوین کارنامه‌ی عملکرد ۳- تهیه‌ی بانک اطلاعاتی از همه‌ی مصوبات شوراها و کمیته‌ها (هیأت رئیسه، شورای دانشگاه، شورای فرهنگی و...) و تعیین متولی برای پی‌گیری مصوبات ۴- تنظیم و انتشار اطلاعات و آمار و مصوبات جلسات هیأت امناء، هیأت رئیسه و شورای دانشگاه تدوین نظام یکپارچه و استاندارد در حوزه‌های مختلف فناوری دانشگاه (سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه، وبگاه، و اتخاذ سیاست‌های مناسب برای کنترل و نظارت بر رعایت استانداردها در همه‌ی فضاهای مجازی مورد نظر

تحلیل نهایی عملکرد دفتر ریاست

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

مدیریت کلان دانشگاه (ریاست دانشگاه):

- ۱- اتخاذ سیاست‌های مناسب و برنامه‌ریزی برای استفاده‌ی بهینه از امکانات کمی و کیفی دانشگاه برای افزایش فعالیت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی و دانشجویان در ساعات بیش‌تری از شبانه‌روز، بر اساس الگوهای رایج در دانشگاه برتر داخلی و بین‌المللی
- ۲- اصلاح فرایند جذب برای جذب اعضای کارآمد جدید یا انتقال اعضای باسابقه، و حفظ اعضای هیأت علمی کارآمد برای افزایش فعالیت‌های پژوهشی، کاربردی، تجاری و بین‌المللی دانشگاه
- ۳- کاهش تمرکز مدیریت در واحدهای ستادی، و توجه خاص و نظام‌مند به نقش دانشکده‌ها و بویژه گروه‌های آموزشی به عنوان کانون‌های اصلی آموزش و پژوهش در دانشگاه
- ۴- تلاش برای همسو کردن همه‌ی تصمیم‌گیری‌های راهبردی در سطح‌های مختلف مدیریتی در راستای چشم‌انداز دانشگاه با رویکرد کمک به تأمین نیازهای جامعه، بویژه نیازهای تخصصی در حوزه‌ی بانوان، افزایش هدفمند جمعیت دانشجویی، گسترش متناسب رشته‌ها، هدفمندسازی طرح‌های پژوهشی و ..
- ۵- جذب دانشجویان خارجی، و ایجاد همکاری‌های پیوسته و نظام‌مند با دیگر مراکز آموزشی و پژوهشی جهان با ایجاد شرایط مناسب برای تسهیل اجرای این امر با امکان انجام فرصت‌های مطالعاتی، شرکت در همایش و سمینارهای بین‌المللی، تبادل استاد و دانشجو، ...
- ۶- توجه به کیفی‌گرایی به جای کمی‌گرایی، و نیز توجه به اولویت‌های دانشگاه در گسترش فضا و امکانات
- ۷- توجه ویژه به نقش موفقیت‌ها و دستاوردهای دانش‌آموختگان در ارتقای رتبه و افزایش توجه جامعه‌ی هدف به موقعیت دانشگاه الزهراء، معرفی و درج آن‌ها، و ارتباط‌گیری و استفاده از توانمندی‌های داخلی و بین‌المللی شان

۸- توجه همه‌جانبه به امور رفاهی اعضای هیأت علمی و کارکنان در مقایسه به دیگر مراکز مشابه

۹- جلب مشارکت و فعال کردن دانشکده‌ها و گروه‌ها در تصمیم‌گیری‌های کلیدی

۱۰- تغییر وضعیت انفعالی شورای دانشگاه از حالت استماع صرف به وضعیت فعال، و کمک به افزایش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های شورای دانشگاه در راستای سیاست‌های کلان بالادستی، با توجه به اهمیت این شورا به عنوان دومین رکن سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی جاری دانشگاه

۱۱- بازنگری و اصلاح روش تهیهی صورتجلسه‌های راهبردی دانشگاه، بویژه شورای دانشگاه، و تغییر رویکرد گزارشی به رویکرد برنامه‌دار، ابلاغی، جهت‌دهنده و مسئولیت‌محور در برنامه‌ها

دفتر ریاست:

۱- تدوین و معرفی فرایندهای اصلی در حوزه‌ی ریاست

۲- افزایش سطح مهارت کارشناسان دفتر در زمینه‌ی فناوری‌های نوین و الکترونیک، ضمن افزایش دانش برای تسلط بر قوانین مختلف دانشگاه، و دیگر مهارت‌های مرتبط با دفترداری

۳- استفاده از سیستم‌های نوین در تهیهی گزارش‌های عملکردی دفتر برای افزایش دقت و سرعت بخشیدن به امور

۴- تهیهی بانک اطلاعاتی شامل مسائل کلان و راهبردی دانشگاه (مانند تفاهم‌نامه‌ها، مصوبات هیأت‌امنا، شورای دانشگاه، هیأت‌رئسه، شوراها، تخصیصی، و ...) برای سهولت دسترسی و پیگیری و مطابقت آن‌ها با برنامه‌ی راهبردی دانشگاه، بویژه نظارت بر حسن اجرای مصوبات و تصمیم‌گیری‌ها

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- نیازسنجی منابع انسانی با توجه به تغییر شرایط کاری و الکترونیکی شدن برخی فرایندها
کمبودها	۱- شرکت در دوره‌های آموزشی تخصصی
پیشنهادها	۱- متناسب‌سازی دوره‌های آموزشی و فعالیت‌های یادگیری با نیازهای شغلی ۲- مطالعه و آموزش کارشناسان در زمینه‌ی قوانین، مصوبات، دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها و سایر موارد مشابه در زمینه‌ی برنامه‌های انتشاراتی و تبلیغاتی
تحلیل نتایج	
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- مکاتبات و جلسات مشترک با سازمان‌های بیرونی برای جذب امکانات
کمبودها	
پیشنهادها	۱- برقراری ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی و تلاش برای بهره‌گیری از حمایت‌های مالی و فنی سازمان‌های تخصصی بین‌المللی، منطقه‌ای و تشکل‌های غیردولتی، و پی‌گیری اجرای پروژه‌های مشترک با سازمان‌های یاد شده
تحلیل نتایج	

۳-۴-۲- نتایج ارزیابی روابط عمومی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- تلاش (مکاتبه) برای تهیه‌ی بانک‌های اطلاعاتی از موضوعات متنوع و متناسب با فعالیت هر واحد ۲- ارسال بیانیه‌های خبری به رسانه‌ها ۳- انجام مصاحبه‌های انفرادی در رسانه‌ها ۴- وجود خبرنگاران همکار در نشریات و صداوسیما ۵- تهیه‌ی آلبوم تصویری از پیشرفت پروژه‌های عمرانی
کمبودها	۱- نبود مستندات مبنی بر وجود بانک‌های اطلاعاتی از موضوعات تعیین شده در گردآوری اطلاعات ۲- حضور ناکافی در صحنه‌های مطبوعاتی اعم از اخبار، نشست، مصاحبه و غیره ۳- نبود مستندات مبنی بر تدوین برنامه راهبردی مدیریت روابط عمومی
پیشنهادها	۱- اتخاذ سیاست‌ها و راه‌کارهایی که منجر به معرفی بیش‌تر دانشگاه در جامعه ۲- سنجش نگرش، عقاید، نظرات و خواسته‌های مخاطبان داخلی و خارجی در قالب نظرسنجی، مطالعات محیطی و... انعکاس نتایج آن به ذی‌نفعان ۳- تهیه‌ی آلبوم‌های الکترونیکی از برخی فعالیت‌های شاخص و مهم ۴- قدم‌نهادن در صحنه‌های مطبوعاتی بین‌المللی از طریق شراکت در انجمن و لینک‌های مفید بین‌المللی (تولید اخبار به زبان انگلیس برای جذب مخاطبان بین‌المللی) ۵- همکاری تنگاتنگ با مرکز فناوری اطلاعات برای بهبود وبگاه دانشگاه و در نتیجه بالاتر بردن رتبه‌ی دانشگاه در سطح جهانی
تحلیل نتایج	

محور: همکاری‌ها ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- برگزاری جلسات مشترک با رابطان روابط عمومی ۲- نیازسنجی انتظارات دانشجویان و انجام مکاتبه با سازمان‌های ذی‌ربط برای تأمین انتظارات دانشجویان ۳- ارتباط با دانشجویان خارج از دانشگاه برای معرفی به مراکز پژوهشی و آموزشی داخلی ۴- معرفی پایان‌نامه‌های برتر دانشجویان ارشد و دکتری برای ثبت در سایت خبرگزاری دانشجو ۵- اطلاع‌رسانی اخبار دانشگاه به خبرگزاری‌ها ۶- گردآوری اخبار روزانه‌ی مرتبط با آموزش عالی ۷- برگزاری جلسات با روابط عمومی سایر دانشگاه‌ها، مجامع علمی و فرهنگی
کمبودها	۱- حدنصاب ناکافی از تعاملات برون‌سازمانی روابط عمومی
پیشنهادها/بهبود و تحلیل نتایج	۱- هدفمندسازی تعاملات در راستای کسب امتیازات و منافع برای دانشگاه ۲- لینک به سایت‌های تخصصی و مرتبط مانند انجمن روابط عمومی ایران، شبکه‌ی اطلاع‌رسانی روابط عمومی ایران (شارا)، ۳- برقراری ارتباط مستمر با رسانه‌های گروهی برای انعکاس و تشریح دیدگاه‌ها، هدف‌ها و برنامه‌های دانشگاه ۴- افزایش لینک اخبار از مراجع بیرونی به وبگاه اصلی دانشگاه برای افزایش آمار بازدید (اخبار مرتبط با دانشگاه در سایر سایتها به وبگاه اصلی دانشگاه لینک نمی‌باشد)
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- پی‌گیری مستمر برای عملیاتی‌شدن مصوبات شورای دانشگاه ۲- ارتقای روش‌های اجرایی با توجه به علوم جدید و فناوری‌های نوین ۳- پوشش خبری از مراسم و برنامه‌ها در وبگاه دانشگاه و روزنامه‌های رسمی
کمبودها	
پیشنهادها/بهبود و تحلیل نتایج	۱- بهینه‌سازی فرایندها در راستای ایجاد رضایت‌مندی ذی‌نفعان

تحلیل نهایی عملکرد مدیریت روابط عمومی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آنها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آنها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- شناسایی و طبقه‌بندی فرایندها و خدمات دفتر، و معرفی آنها بر روی وبگاه
- ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی روابط عمومی، با رویکردی کلان‌نگرانه
- ۳- ارتقای وبگاه فارسی دانشگاه با توجه به معیارهای وب‌سنجی، با همکاری مرکز فناوری و اطلاعات دانشگاه
- ۴- تلاش برای جلب نظر نهادهای دانشگاهی و پژوهشی برای قرارداد لینک وبگاه اصلی و دیگر وبگاه‌های دانشگاه الزهرا بر روی وبگاهشان
- ۵- برنامه‌ریزی برای افزایش تعاملات با واحدهای مشابه در دیگر دانشگاه‌ها و نهادها، علاوه بر خبرگزاری‌ها، برای افزایش تجربه‌ها و دست‌یابی نظام‌مند و پیوسته به اطلاعات
- ۶- تدوین «نظام ارتباطی و تبلیغاتی» برای گردآوری نظام‌مند اعظم داده‌ها، و در نتیجه تعریف فرایندهای گردآوری اخبار و اطلاعات دانشگاه و اخبار مرتبط با امور مختلف دانشگاه (آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و ...)، و به بیان دیگر
- ۷- افکارسنجی نسبت به دانشگاه الزهرا بر روی وبگاه روابط عمومی
- ۸- همکاری پیوسته و نظام‌مند با مدیریت همکاری‌های بین‌الملل برای بازتاب بین‌المللی اخبار دانشگاه
- ۹- تلاش برای تغییر نگرش مدیران دانشگاه نسبت به نقش روابط عمومی برای انجام همکاری پیوسته و نظام‌مند
- ۱۰- توجه به نقش دانش‌آموختگان در افزایش میزان توجه جامعه‌ی هدف به موقعیت دانشگاه الزهرا، و معرفی موفقیت‌ها و دستاوردهای آنها، و نیز ارتباط‌گیری و مصاحبه با دانش‌آموختگان نخبه‌ی داخل و خارج
- ۱۱- افزایش مهارت و دانش همکاران روابط عمومی در حوزه‌های مرتبط و شرکت در دوره‌های تخصصی
- ۱۲- به کارگیری دانشجویان علاقه‌مند و توانا، بویژه دانشجویان مرتبط با اصحاب رسانه

۳-۴-۳- نتایج ارزیابی مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره وری

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین آیین‌نامه‌ها، نظامنامه‌ی آماری، تنظیم دستورالعمل و گزارش‌های آماری و تحلیلی و مانند آن‌ها در زمینه‌های مختلف ۲- مطالعه و بررسی برای عملیاتی کردن بودجه‌ی واحدها در چارچوب قوانین، سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه ۳- مشارکت فعال در تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشگاه، و ایجاد فضای مشارکتی
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- استقرار تفکر راهبردی و مشارکتی در دانشگاه ۲- تدوین برنامه‌ی عملیاتی برای حوزه‌های مختلف ۳- تدوین نظام یکپارچه و استاندارد برای امور عمرانی ۴- تقویت گروه آمار و اطلاعات، با توجه به اهمیت آمار و اطلاعات در تصمیم‌سازی‌های مدیریتی ۵- ایجاد سیستم اطلاعاتی یکپارچه و در دسترس ۶- توجه به نقش دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی و اولویت‌دهی به گروه‌های آموزشی در برنامه‌ریزی‌ها به عنوان هسته‌های اصلی انجام تمامی امور اصلی دانشگاه در دو بخش اصلی آموزش و پژوهش ۷- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشگاه و اصلاح فرایندهای امور مختلف ۸- ایجاد هماهنگی میان واحدهای مختلف دانشگاه ۹- برنامه‌ریزی مأموریت‌محور، و توجه به نیازهای کشور، بویژه بانوان ۱۰- توجه به امور بین‌الملل ۱۱- توجه به دانش‌آموختگان و ایجاد واحدی در ارتباط با آن‌ها ۱۲- برنامه‌ریزی برای اصلاح فضاهای موجود با همکاری واحدهای مربوط ۱۳- برنامه‌ریزی برای اصلاح نسبت استاد به دانشجو و نسبت آن‌ها با کارشناسان با همکاری واحدهای مربوط

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین سند راهبردی منابع انسانی دانشگاه ۲- تدوین طرح جامع «آموزش ضمن خدمت» اعضای کارمندان ۳- نیازسنجی وضعیت نیروی انسانی دانشگاه: گردآوری و تدوین وضعیت موجود و پیشنهادی چارت تشکیلاتی همه‌ی واحدهای اداری و آموزشی
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۲- اصلاح بودجه‌بندی دانشگاه برای افزایش امکانات اعضای هیأت علمی و دانشجویان برای انجام همکاری‌های ملی و بویژه بین‌المللی، پژوهش، انجام سفرهای پژوهشی و مطالعاتی، شرکت در همایش‌ها ۳- بررسی میزان اثرگذاری آموزش‌های کارکنان و نیازسنجی پیوسته
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- برآورد اعتبار هزینه‌ای بر حسب برنامه برای لایحه‌ی سال ۱۳۹۳ ۲- تخصیص بودجه بر اساس نیاز واقعی واحدها، تعداد دانشجو در مقطع‌های مختلف و میزان رشد اعتبار دانشگاه ۳- تنظیم موافقت‌نامه‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای، هزینه‌ای، درآمدی و غیره، و ابلاغ اعتبارات و دستورالعمل‌های مربوط به واحدها
کمبودها	۱- عدم تناسب رشد درآمد اختصاصی و اعتبارات دانشگاه با توجه به اطلاعات مندرج در جدول نتایج
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۲- اصلاح بودجه برای تقویت امکانات و تجهیزات اساسی و مهم آموزشی و پژوهشی دانشکده‌ها ۱- اصلاح بودجه‌بندی دانشگاه برای افزایش همکاری‌های ملی و بویژه بین‌المللی، افزایش پژوهش، افزایش همکاری با دانشجویان تحصیلات تکمیلی، افزایش سفرهای پژوهشی و مطالعاتی، شرکت در همایش‌ها، تبادل‌های استادان و دانشجویان و اساساً هر نوع همکاری برون‌دانشگاه ۲- بهبود روش تدوین بودجه و مدیریت و هدایت آن به سوی بودجه‌ریزی عملیاتی ۳- کنترل و نظارت بر هزینه‌کرد اعتبارات بر اساس برنامه‌ی راهبردی دانشگاه و تهیه‌ی گزارش‌های تحلیلی لازم: آسیب‌شناسی هدررفت بودجه در مسیر غیرضروری و خارج از برنامه، و همچنین بررسی و تطبیق گزارش عملکرد واحدها با برنامه‌ی عملیاتی برای سنجش میزان تحقق هدف‌های برنامه ۴- تدوین برنامه‌ی «محاسبه‌ی قیمت تمام‌شده‌ی خدمات»

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- مشارکت فعال در تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشگاه ۲- تعامل با وزارت علوم و برخی از زیرمجموعه‌های آن برای اجرای سیاست‌های مالی و اداری
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهرا در پژوهش‌های مرتبط با زنان ۲- توجه بیش‌تر به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی ۳- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از توانمندی‌های دانش‌آموختگان دانشگاه و بویژه ایجاد واحدی برای ارتباط با آنها ۴- اصلاح بودجه‌بندی دانشگاه برای افزایش همکاری‌های ملی و بویژه بین‌المللی، افزایش پژوهش، افزایش همکاری با دانشجویان تحصیلات تکمیلی، افزایش سفرهای پژوهشی و مطالعاتی، شرکت در همایش‌ها، تبادل‌های استادان و دانشجویان و اساساً هر نوع همکاری برون‌دانشگاه ۵- سامان‌دهی بانک‌های اطلاعاتی و پیوند دادن اطلاعات به ذی‌نفعان
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- بازفعال‌سازی سامانه‌ی آموزش کارکنان ۲- اقدام به بازنگری تشکیلات دانشگاه
کمبودها	۱- عدم فعالیت نظام پیشنهادات عدم مقایسه سرانه‌ها با استانداردهای مربوطه
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین گزارش جامع سالانه ۲- ایجاد بانک اطلاعاتی و آماری جامع از همه‌ی فعالیت‌های دانشگاه ۳- ایجاد امکان گزارش‌گیری از سامانه‌ی آموزش کارکنان ۴- توجه به استانداردهای تقویت آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها ۵- تقویت وبگاه ۶- ارائه‌ی بسته‌های آموزشی ضمن خدمت کارکنان بر روی وبگاه ۷- برنامه‌ریزی برای اصلاح فرایندها و ساختارهای دانشگاه، بویژه ایجاد هماهنگی، تسهیل امور، و جلوگیری از انجام امور موازی ۸- اجرای طرح «نظام پیشنهادات» ۹- اجرای طرح «تکریم ارباب رجوع» ۱۰- ایجاد طرح «سلامت اداری» و بقیه‌ی برنامه‌های ده‌گانه‌ی تحول اداری

تحلیل نهایی عملکرد مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- شناسایی نظام‌مند، روزآمدسازی و پردازش سیستم‌های اطلاعاتی و منابع آماری مستند و معتبر دانشگاه
- ۲- تدوین سیاست‌ها و اولویت‌های توزیع و هزینه‌کرد بودجه در سطح دانشگاه بر پایه‌ی نظام بودجه‌ریزی عملیاتی به عنوان ابزار مهمی برای بهینه‌سازی و هدفمندسازی هزینه‌ها
- ۳- ایجاد تفکر راهبردی در سطوح پایین، و به صورت شبکه‌ای میان واحدهای مختلف
- ۴- تهیه و تدوین برنامه‌های عملیاتی حوزه‌های مختلف
- ۵- تهیه‌ی برنامه‌ی جامع تحول اداری دانشگاه، نظارت دقیق بر اجرای صحیح تشکیلات دانشگاه، و تهیه‌ی گزارش‌های دوره‌ای از میزان پیشرفت برنامه‌ها و نظارت بر اجرای صحیح و بهنگام پروژه‌های بهبود در دانشگاه
- ۶- برنامه‌ریزی و تلاش برای تدوین فرایندهای اصلی و کلیدی دانشگاه با همکاری واحدهای مرتبط
- ۷- استقرار نظام آراستگی (۵S) برای برقراری نظم و ارتقای کیفیت در فعالیت دانشگاه

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- شناسایی تغییرات مورد نیاز در حوزه‌ی تشکیلات
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	<p>۱- ارتباط نظام‌مند و هماهنگ با واحدهای دانشگاه، بویژه معاونت آموزش و تحصیلات تکمیلی، معاونت پژوهش و فناوری، و نیز دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی</p> <p>۲- برنامه‌ریزی هماهنگ، فراگیر و مشخص با رویکرد بین‌المللی کردن دانشگاه بر مبنای معیارهای ملی و بین‌المللی</p> <p>۳- توجه به نقش دانشکده‌ها، گروه‌های آموزشی و مراکز پژوهشی دانشگاه (پژوهشکده‌ی زنان، مراکز رشد)، و بویژه اعضای هیأت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی در روند بین‌المللی شدن دانشگاه</p> <p>۴- ایجاد هماهنگی میان واحدهای مختلف دانشگاه در امور بین‌الملل، بویژه سفرهای مطالعاتی، فرصت‌های مطالعاتی، تبادل استاد و دانشجو، مدرسه‌های تابستانی، برگزاری برنامه‌های مشترک بین‌المللی مانند دوره‌های مشترک، همایش‌های مشترک، پژوهش‌های مشترک</p> <p>۵- تدوین برنامه‌ی مشخص برای ارتباط و بهره‌مندی از دانش‌آموختگان، بویژه دانش‌آموختگان خارج از کشور</p> <p>۶- تدوین نظام‌نامه‌ی مشخص برای محتوای صفحه‌های بین‌المللی وبگاه‌ها</p> <p>۷- شناسایی فرصت‌های همکاری بین‌المللی (مراکز آموزشی، پژوهشی، نشریات و مانند آن‌ها)، بویژه در حوزه‌ی بانوان و ارائه‌ی پیوسته و منظم اطلاعات</p> <p>۸- هماهنگی با نهادهای داخلی برای بهره‌مندی از فرصت‌های بین‌المللی و تسهیل امور</p>

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- تلاش برای انطباق دوره‌های آموزشی تخصصی مطابق با نیازهای واحد (اصول و آداب تشریفات)
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	<p>۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دارای رویکرد بین‌المللی</p> <p>۲- افزایش تقویت توانمندی‌های کارشناسان روابط بین‌الملل در مدیریت روابط بین‌الملل، بویژه تسلط بر مهارت‌های چهارگانه‌ی زبان انگلیسی با هدف‌های ویژه، مهارت‌های روابط عمومی و بین‌الملل، ارتباط مؤثر، آداب و تشریفات بین‌الملل</p> <p>۳- استفاده از تجربه‌های اعضای هیأت علمی و نیز به‌کارگیری نظام‌مند دانشجویان و دانش‌آموختگان</p> <p>۴- تلاش برای جذب دانشجویان ایرانی مقیم خارج</p> <p>۵- تلاش برای استفاده از استادان ایرانی مقیم خارج از کشور</p>
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	<p>۱- ایجاد زمینه‌های انجام اقدامات درآمدزا با مراکز بین‌المللی</p> <p>۲- تلاش نظام‌مند برای تدوین سیاست‌های مالی پشتیبان امور بین‌الملل (موارد مطرح‌شده در مدیریت راهبردی و منابع انسانی، مانند همکاری‌های آموزشی و پژوهشی بین‌المللی، پژوهش، افزایش سفرهای پژوهشی و مطالعاتی، شرکت در همایش‌ها، تبادل استادان و دانشجویان)</p>

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	<p>۱- ایجاد زمینه‌های مناسب برای انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری آموزشی و پژوهشی با دانشگاه‌ها و مراکز خارجی</p> <p>۲- تلاش برای برقراری ارتباطات در سطح بین‌الملل از طریق دعوت هیأت‌های خارجی و برگزاری جلسات مشترک با مسئولان و مدیران</p>
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	<p>۱- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهراء در پژوهش‌های مرتبط با زنان در سطح بین‌الملل</p> <p>۲- توجه بیش‌تر به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی</p> <p>۳- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از توانمندی‌های دانش‌آموختگان مقیم خارج از کشور</p> <p>۴- تلاش و رایزنی مؤثر با دانشگاه‌های خارجی برتر، با هماهنگی معاونت آموزش دانشکده‌ها، برای ایجاد زمینه‌ی مبادله‌ی دانشجو و استاد</p> <p>۵- معرفی جاذبه‌های علمی و فرهنگی دانشگاه در عرصه‌های بین‌المللی، بویژه منطقه‌ی خاورمیانه و آسیای میانه به منظور جذب دانشجو و انجام همکاری‌های آموزشی و پژوهشی</p> <p>۶- نظارت بر اجرای تفاهم‌نامه‌ها در چارچوب وظایف و اختیارات روابط بین‌الملل</p>
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	<p>۱- اقدام به بازنگری تشکیلات</p>
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و	<p>۱- تدوین فرایندهای امور بین‌الملل و اصلاح فرایندهای پیشین و ارائه‌ی آن بر روی وبگاه</p> <p>۲- تقویت و نظارت بر صفحه‌های غیرفارسی (بویژه انگلیسی) وبگاه دانشگاه و واحدهای دانشگاه</p> <p>۳- ارائه‌ی توضیحات ضروری، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های نحوه‌ی جذب دانشجویان خارجی به زبان‌های متفاوت، بویژه انگلیسی، عربی، ترکی، کردی، روسی، اردو، هندی، فرانسوی و اسپانیایی</p>

تحلیل نهایی عملکرد مدیریت همکاریهای علمی بین‌المللی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تلاش برای تحقق هدف‌های کلان سند چشم‌انداز دانشگاه الزهراء:

- ایجاد زمینه‌های ارتباط و همکاری‌های علمی بین‌المللی با دانشگاه‌های خارج کشور در قالب جذب دانشجو، توجه ویژه به تبادل استاد و همایش‌های مشترک علمی»
- زمینه‌سازی برای افزایش حضور اعضای هیأت علمی و دانشجویان در همایش‌های علمی بین‌المللی
- برگزاری دوره‌ها و همایش‌های مشترک با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر بین‌المللی و نیز تک‌جنسیتی
- افزایش جذب متقاضیان فرصت‌های مطالعاتی از سایر کشورها
- شناسایی و رایزنی با کشورهای متقاضی ایجاد شعبه‌ی دانشگاه
- زمینه‌سازی برای فراهم‌شدن امکان تدریس و پژوهش اعضای هیأت علمی در خارج از ایران

- بین‌المللی‌سازی شعبه‌ی ارومیه
- تنظیم تفاهم‌نامه با مراجع ذی‌صلاح

۲- افزایش همکاری نظام‌مند و ارتباط سازمانی مؤثر با معاونت پژوهش، معاونت آموزش، و نیز گروه‌های آموزشی

۳- معرفی توانمندی‌های دانشگاه در بخش‌های علمی، پژوهشی و فرهنگی در عرصه‌ی بین‌المللی برای گروه‌های هدف و اولویت‌بندی گروه‌های هدف در سطح بین‌المللی

۴- همکاری در برنامه‌ریزی منظم برای اعزام تیم‌های دانشجویی جهت شرکت در المپیادهای بین‌المللی (علمی، ورزشی، و....)

۵- مشارکت در ارتقای رتبه‌ی علمی دانشگاه در سطح بین‌المللی با همکاری معاونت آموزشی، معاونت پژوهشی و مرکز ارزیابی و پیش

۶- تهیه‌ی بانک اطلاعاتی از توانمندی‌های اعضای هیأت علمی و دانشجویان برای توسعه‌ی همکاری‌های علمی بین‌المللی

۷- توجه بیش‌تر به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی

۸- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از توانمندی‌های دانش‌آموختگان مقیم خارج از کشور و نیز استادان ایرانی خارج از کشور

۹- تدوین فرایندهای امور بین‌الملل و اصلاح فرایندهای پیشین و ارائه‌ی آن بر روی وبگاه

۱۰- تقویت و نظارت بر صفحه‌های غیرفارسی (بوئژه انگلیسی) وبگاه دانشگاه و واحدهای دانشگاه

۱۱- بازتاب توضیحات ضروری، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های نحوه‌ی جذب دانشجویان خارجی به زبان‌های رایج بین‌المللی، بوئژه انگلیسی، عربی، ترکی، کردی، روسی، اردو، هندی، فرانسوی و اسپانیایی بر روی وبگاه

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی ها	۱- تدوین برنامه ی راهبردی پژوهشکده ۲- تلاش برای توسعه ی گروه های پژوهشی در شعبه های تازه تأسیس دانشگاه ۳- اخذ مجوز «مرکز مشاوره ی پژوهشکده» از «سازمان نظام روان شناسی و مشاوره ی ایران» ۴- تشکیل اتاق فکر «اقتصاد مقاومتی و صنایع دستی» ۵- تشکیل «گروه تخصصی روان شناسی دین و معنویت» ۶- طرح های پژوهشی مرتبط با نیازهای جامعه ۷- تلاش برای استقرار دبیرخانه ی «شورای سیاست گذاری مرکز مطالعات و تحقیقات زنان» در پژوهشکده
کمبودها	
پیشنهاد های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه های راهبردی پژوهشکده و تدوین برنامه ی راهبردی پژوهشکده و گروه های پژوهشی ۲- برنامه ریزی مشخص و مأموریت محور برای گسترش گروه های پژوهشی، و توجه به نیازهای کشور، بویژه بانوان و حوزه های میان رشته ای ۳- برنامه ریزی هماهنگ با معاونت پژوهشی دانشگاه حوزه های پژوهش دانشکده ها ۴- ارائه ی برنامه ی مدون برای هدایت طرح های پژوهش ها به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بویژه در حوزه ی بانوان، بر مبنای نیازسنجی ۵- افزایش سرانه ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن ها) ۶- توجه به جنبه های بین المللی ۷- ارتقای پژوهشکده به سطح استانداردهای یک پژوهشکده ۸- تلاش برای تبدیل شدن به قطب پژوهشی کشور و منطقه در زمینه ی مسائل مختلف خانواده و بانوان

محور: منابع انسانی	
توانمندی ها	۱- تلاش برای جذب اعضای توانمند ۲- رشد تعداد مقاله های داخلی ۳- ثبت اختراع اعضای هیات علمی
کمبودها	
پیشنهاد های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه ی شناسنامه ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیات علمی دانشکده ۲- افزایش انتشار کتاب های تألیفی و ترجمه ای ۳- افزایش طرح های پژوهشی و مقاله های داخلی و بین المللی پُر استناد ۴- تلاش برای همکاری با اعضای هیات علمی گروه ها، دانش جویان تحصیلات تکمیلی و دانش آموختگان و بهره مندی از توانمندی های آن ها
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی ها	
کمبودها	
پیشنهاد های بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- تقویت امکانات و تجهیزات ۴- توجه به نیازهای پژوهشی در ارتباط با جامعه و صنعت

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- برگزاری کارگاه‌های آموزشی و حضور در نمایشگاه‌ها برای معرفی توانمندی و قابلیت‌های پژوهشکده ۲- مشارکت با سایت مگاایران ۳- همکاری با مراکز مددکاری در حوزه‌ی فعالیت‌های روان‌شناسی
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی مشخص و هدفمند برای همکاری با واحدها و گروه‌های داخل دانشگاه ۲- شناسایی نیازها و مسائل خانواده و زنان در حوزه‌های مختلف و همکاری با گروه‌های آموزشی برای اجرای طرح‌های پژوهشی و نیز مشارکت فعال در همکاری با دانشجویان تحصیلات تکمیلی ۳- برنامه‌ریزی مشخص و هدفمند برای همکاری با نهادهای بیرون از دانشگاه ۴- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهراء در پژوهش‌های مرتبط با زنان ۵- توجه بیش‌تر به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی ۶- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از توانمندی‌های دانش‌آموختگان دانشگاه
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- اجرای سیاست‌های مؤثر برای بهبود عملکرد کتابخانه‌ی پژوهشکده ۲- الکترونیکی کردن نشریه‌ها ۳- تهیه‌ی «بانک اطلاعات پژوهشی» ۴- راه‌اندازی و انتشار نخستین نسخه از نشریه‌ی علمی مطالعات زن و خانواده
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین فرایندهای پژوهشکده و اصلاح فرایندهای پیشین و ارائه‌ی آن بر روی وبگاه ۲- استانداردسازی و تقویت آزمایشگاه ۳- تقویت وبگاه پژوهشکده و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۴- معرفی دستاوردهای پژوهشی ۵- اجرای پژوهش‌های هدفمند با بهره‌وری بالا

تحلیل نهایی عملکرد پژوهشکده زنان

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال‌های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها برای ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های پژوهشی و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و در نتیجه شناسایی توانمندی‌های گروه‌های پژوهشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر پژوهشکده‌ها
- شناخت دقیق مزیت‌ها و تمایزات برای پرهیز از ابهام و سردرگمی در جهت‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها
- هدایت طرح‌های پژوهشی به سوی موضوع‌های کاربردی، تقاضامحور و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان
- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های پژوهشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی پژوهشکده و گروه‌های پژوهشی
- تقویت و ارتقای سطح همکاری‌های پژوهشی درون‌سازمان با معاونت پژوهشی و گروه‌های آموزشی، و نیز همکاری‌های برون‌سازمانی (بویژه سازمان‌های مرتبط با امور زنان)
- سیاست‌گذاری اجرایی مناسب برای بهره‌مندی از دانشجویان تحصیلات تکمیلی در طرح‌های پژوهشی حیاتی
- ایجاد بانک اطلاعاتی از پژوهش‌های داخل و خارج در حوزه‌ی زنان
- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف پژوهشکده، اصلاح و معرفی‌شان ضروری بر روی وبگاه
- ارتقای محتوای وبگاه پژوهشکده، به‌روزرسانی مطالب آن و ارائه‌ی توانمندی‌های پژوهشکده در فضای مجازی مهم
- توجه به معیارهای بین‌المللی در وبگاه فارسی، و نیز ایجاد و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، با توجه به اهمیت وبگاه‌ها به عنوان اصلی‌ترین مجرای ارتباطی و تعاملی

۳-۴-۵- نتایج ارزیابی مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- شناسایی تغییرات مورد نیاز دانشگاه در حوزه فناوری و اطلاعات ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی پیشنهادی مرکز ۳- ارائه‌ی طرح‌هایی برای سامان‌دهی: دستورالعمل نسخه‌ی پشتیبان از سامانه‌ی نشریات، طرح ایجاد دُمین کنترلر در دانشگاه، طرح ایجاد مرکز تحقیقات و توسعه‌ی فناوری اطلاعات و ارتباطات زنان در دانشگاه
کمبودها	۱- عدم اولویت‌بندی تغییرات با توجه به اهداف کلان دانشگاه
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- اتخاذ رویکرد مشارکتی در تصمیم‌گیری‌ها و تقویت شورای فناوری اطلاعات ۲- تدوین برنامه‌ی عملیاتی و ارائه‌ی گزارش جامع عملکرد یک‌ساله مرکز و تطبیق آن با برنامه‌ی راهبردی مرکز ۳- اولویت‌بندی در تغییرات و انجام امور با توجه با نیازهای واقعی و راهبردی دانشگاه ۴- پشتیبانی از ایجاد سیستم اطلاعاتی یکپارچه و در دسترس و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مورد نیاز دانشگاه ۵- توجه به جنبه‌های بین‌المللی، بویژه در زیرساخت‌های وبگاهی ۶- فراهم آوردن مقدمات استقرار مدیریت کیفیت و کنترل راهبردی فناوری در همه‌ی سطوح دانشگاه
محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- امکان‌سنجی و برنامه‌ریزی برای جذب نیرو ۲- معرفی کارشناسان به دوره‌های آموزشی تخصصی و عمومی برای افزایش مهارت‌های شغلی
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- ارتقای مهارت‌های کارشناسان و متخصصان مرکز ۲- بهره‌مندی نظام‌مند و پیوسته از نظرات و همیاری کارشناسان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان توانمند در تصمیم‌گیری‌ها و انجام امور

محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- درخواست بودجه بر اساس نیازسنجی‌های صورت‌گرفته برای خرید تجهیزات
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- پشتیبانی از دیگر واحدها برای اجرای تدوین سیاست‌های درآمدزایی ۲- ایجاد و گسترش متناسب فضای مجازی و جهت‌دهی آن به سوی تحقق برنامه‌ی راهبردی دانشگاه
محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- تلاش برای ارتباط و مشورت با مراکز توانمند دانشگاه ۲- اعلام همکاری با کتابخانه مرکزی برای پیاده کتابخانه‌ی دیجیتال
کمبودها	۱- عدم به‌روزرسانی سایت‌های غیرفارسی
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- پشتیبانی از سامان‌دهی بانک‌های اطلاعاتی و پیوند دادن اطلاعات به ذی‌نفعان ۲- همکاری با دفتر روابط بین‌الملل برای مدیریت وبگاه‌های غیرفارسی و مدیریت و هدایت آن‌ها مطابق با اطلاعات وبگاه فارسی ۳- ایجاد صفحه‌های خاص برای اعضای هیأت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی با قابلیت مدیریت شخصی ۴- همکاری و استفاده از تجربه و دانش اعضای هیأت علمی، دانشجویان و دانش‌آموختگان، بویژه دانشکده‌ی مهندسی

توانمندی‌ها	محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها
توانمندی‌ها	۱- توسعه و اصلاح زیرساخت شبکه‌ی دانشگاه برای برگزاری دوره‌های آموزشی مجازی ۲- تقویت زیرساخت‌ها: ارتقای پهنای باند دانشگاه و توسعه‌ی شبکه‌ی دانشگاه، و نیز تحلیل تجهیزات سخت‌افزاری دانشگاه ۳- راه‌اندازی سامانه‌ی ارسال و دریافت پیامک
کمبودها	۱- نبود دستورالعمل یا نظام‌نامه‌ی اجرایی مدون برای بهینه‌سازی و هماهنگ‌سازی وبگاه‌های دانشگاه با هدف اجرای شاخص‌های وب‌متریکس، و نیز نبود فعالیت مؤثر در این زمینه ۲- فعال نبودن وبگاه‌های آموزشی در وبگاه آموزشی کاربران: فایل‌های آموزشی فعال نیست
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- ایجاد بانک شناسنامه‌ی تجهیزات رایانه‌ای مختلف دانشگاه ۲- شناسایی و اعمال استانداردهای بین‌المللی در حوزه IT ضمن تعیین متولی برای اجرای این پروژه (فعال سازی مسئولین سایت در دانشکده ها و مدیریت ها با مدیریت یکپارچه IT) ۳- فراهم آوردن زیرساخت‌های تعامل میان منابع اطلاعاتی راهبردی (درگاه‌های واسط) و نرم‌افزارهای مختلف دانشگاه برای یکپارچه‌سازی و افزایش کارایی منابع اطلاعاتی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی: ایجاد میز کار یکپارچه برای کاربران دانشگاه و اتصال همه‌ی سامانه‌های موجود به آن ۴- برنامه‌ریزی برای ارتقای نرم‌افزارهای اصلی مورد نیاز در دانشگاه با استانداردهای لازم ۵- تقویت وبگاه‌ها مطابق با شاخص‌های وب‌متریکس ۶- پایش مداوم فرایندهای فناوری و اطلاعات برای اطمینان از اثربخشی و بهبود عملکرد ۷- تغییر دمین‌های واحدهای که از دَمین غیر دانشگاه الزهرا استفاده می‌کنند ۸- راهبری، نظارت و کنترل نحوه‌ی استقرار و حاکمیت سیستم مدیریت امنیت اطلاعات/ ISMS ۹- مستندسازی دانش تجربی و تخصصی مدیران و کارشناسان: گردآوری، ذخیره‌سازی، و به‌روزرسانی: مدیریت دانش ۱۰- تدوین نظام یکپارچه و استاندارد در حوزه‌های مختلف فناوری دانشگاه (سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه، وبگاه)، و اتخاذ سیاست‌های مناسب برای کنترل و نظارت بر رعایت استانداردها در همه‌ی فضاهای مجازی مورد نظر ۱۱- استقرار نظام آراستگی (SD) در بخش‌های مختلف آن واحد: بازبدهای دوره‌ای و منظم، تعمیر و نگهداری سخت‌افزارها، کنترل ایمنی رایانه‌ها، دستگاه‌های جانبی و مانند آن‌ها ۱۲- ایجاد مدیریت پشتیبانی آنلاین

تحلیل نهایی عملکرد مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- توجه به هدف‌های کلان موجود در سند چشم‌انداز دانشگاه الزهرا مبنی بر «توسعه‌ی زیرساخت‌های آموزشی و فناوری اطلاعات»، و نیز ضرورت ارتباطات بین‌المللی برای دانشگاه‌ها در ایران و جهان

۲- اصلاح وبگاه‌های دانشگاه بر پایه‌ی سنج‌های وب‌سنجی و ارتقای رتبه‌ی دانشگاه در رتبه‌بندی‌های معتبر، تشکیل کارگروه تخصصی استانداردسازی وبگاه‌ها بر پایه‌ی سنج‌های وب‌متریکس ۲۰۱۴، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های تخصصی و نیز تدوین جزوه‌های آموزشی به زبان ساده، و نیز انجام اصلاحات اساسی لازم توسط خود مرکز

۳- ایجاد صفحه‌های شخصی و حرفه‌ای برای اعضای هیأت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی (بوئژه دانشجویان دکتری)

۴- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف مربوط به مرکز، و اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشگاه

۵- تلاش مجدانه برای ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه‌های انگلیسی دانشگاه، و نیز وبگاه‌های عربی، فرانسوی و روسی با همکاری دفتر همکاری‌های علمی بین‌المللی و نیز دانشکده‌ی ادبیات

۶- ارائه‌ی راه کار و برنامه‌ی مشخص برای تأمین و نگهداری سخت‌افزارهای مورد نیاز واحدها

۷- همکاری در اجرای گام‌های نو مانند مدیریت دانش، و معماری سازمانی با همکاری مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری و دانشکده‌ی فنی مهندسی

۸- افزایش میزان همکاری میان‌واحدی، و بوئژه بهره‌مندی از توانایی‌های اعضای هیأت علمی و دانشجویان، بوئژه در دانشکده‌ی فنی و مهندسی

۹- یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی برای افزایش کیفیت، صحت، روزآمدی و دقت، و پرهیز از افزونگی دادها و دوباره‌کاری، اجرای پروژه‌ی ERP در همه‌ی سطوح سازمانی

۱۰- اجرای پروژه‌ی یکسان‌سازی سیستم کتابخانه‌های دانشگاه با نگاه الکترونیکی کردن فرایندها با مشارکت معاونت پژوهشی و همه‌ی دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ی زنان

- ۱۱- تدوین شیوه‌نامه‌ی مدیریت بهبود و به‌روزرسانی نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای موجود در دانشگاه
- ۱۲- تهیه‌ی بانک اطلاعاتی از نرم‌افزارهای پرکاربرد در سایر مؤسسه‌ها و دانشگاه‌ها و اطمینان از به‌کارگیری آن‌ها در دانشگاه
- ۱۳- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف مرکز بر روی وبگاه واحد
- ۱۴- ایجاد بانک اطلاعاتی جامع و دقیق و به‌روز از تجهیزات رایانه‌ای دانشگاه
- ۱۵- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف حوزه‌ی فناوری و اطلاعات، اصلاح و معرفی‌شان
- ۱۶- استقرار نظام آراستگی (۵S) در بخش‌های مختلف آن واحد (شامل بازدیدهای دوره‌ای و منظم، تعمیر و نگهداری سخت‌افزارها، کنترل ایمنی رایانه‌ها، دستگاه‌های جانبی و...)

محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	
کمیودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	
محور: تعاملات و ارتباطات با ذینفعان	
توانمندی‌ها	۱- ارائه‌ی مشاوره‌ی حقوقی به ریاست دانشگاه ۲- تنظیم شکایت، دادخواست، لایحه و دفاعیه در موارد خاص ۳- ارائه‌ی مشاوره‌ی تخصصی برای تفاهم‌نامه‌ها و قراردادهای دانشگاه ۴- مشارکت در کمیته‌های درونی به عنوان عضو حقوقی برای ارائه‌ی نظرات تخصصی
کمیودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- پایش مستمر فرایندهای تعاملی درون‌دانشگاهی برای اطمینان‌یابی از اثربخش بودن ارتباطات و بهبود عملکرد ذی‌نفعان داخلی (کاهش موارد نقض قانون)

۳-۴-۷- نتایج ارزیابی مدیریت امور حقوقی

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین گزارش جامع و یک‌ساله‌ی دفتر
کمیودها	۱- تعیین نشدن محدوده‌ی زمانی در تدوین برنامه‌ی عملیاتی ۲- تعیین نشدن درصد تحقق برنامه‌ی عملیاتی در طول یک سال
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تعیین میزان هدف‌های محقق‌شده در برنامه‌ی عملیاتی با توجه به برنامه‌ی راهبردی و بلندمدت واحد
محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- تسهیم وظایف و انتقال بخشی از آن به منابع برون‌سپاری‌شده برای سرعت‌بخشیدن به فرایند ارائه‌ی خدمات به ذی‌نفعان ۲- ارتقای مهارت‌های شغلی
کمیودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- در صورت امکان، تعیین رابطان حقوقی برای واحدهای لازم به عنوان پل ارتباطی جهت کاهش آسیب‌های ناشی از تصمیم‌گیری‌های ناآگاهانه که منجر به درگیری با عوامل قانونی می‌گردد.

مخبر: بینه سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی ها	۱- شناسایی تغییرات مورد نیاز و اتخاذ راه کارهای اجرایی برای اعمال تغییرات با توجه به منابع در اختیار ۲- بازنگری و ارتقای سایت امور حقوقی
کمبودها	۱- نبود شناسنامه‌ی فرایندی برای هر یک از فعالیت‌های استراتژیک به منظور کاهش زمان و افزایش سرعت در اجرای فرایندها
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- ارتقای فرایندها از طریق استفاده از نرم‌افزارهای حقوقی برای سرعت بخشیدن به ارائه‌ی خدمات، تهیه‌ی گزارش‌های تخصصی متنی و نموداری، اصطلاح‌شناسی قوانین و مقررات برای ذی‌نفعان، و مانند آن‌ها ۲- اتصال به پایگاه ملی اطلاع‌رسانی مناقصات، کانون وکلای دادگستری مرکز و مانند آن‌ها برای اطلاع از تازه‌های خبری در حوزه‌ی قوانین ۳- تهیه‌ی فرم‌های نمونه‌ی صحیح از انواع قراردادها، تفاهم‌نامه‌ها، متن‌های رایج برای مکاتبات رایج در دانشگاه و ارائه‌ی آن‌ها برای بهره‌برداری بر روی سایت امور حقوقی ۴- شناسایی و تعیین حوزه‌های نظارتی راهبردی در دانشگاه برای الزامی کردن رعایت استانداردهای حقوقی و قانونی (بخش قراردادها، خریدها و ...)

تحلیل نهایی عملکرد مدیریت امور حقوقی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- ایجاد بانک اطلاعاتی از مسائل حقوقی و قانونی دانشگاه و راه کارهای مربوط بر روی وبگاه دفتر برای مستندسازی تجربه‌ها و نیز بهره‌برداری بینه از آن‌ها

۲- شناسایی و طبقه‌بندی فرایندها و خدمات دفتر، و معرفی آن‌ها بر روی وبگاه

۳- تقویت و گسترش قانون‌مداری در تمام سطوح دانشگاه از طریق:

- شناسایی خلاءهای قانونی و ارائه‌ی پیشنهاد به مدیریت ارشد دانشگاه جهت تصویب مقررات لازم

- شناسایی و ارائه‌ی استانداردهای حقوقی و قانونی لازم به واحدهای مختلف (قرادادها، خریدها و ...)

- تهیه و تدوین آیین‌نامه و دستورالعمل‌ها در موارد نیاز

- اعتبارسنجی آیین‌نامه‌های مدون واحدهای دیگر و مطابقت آن‌ها با قوانین بالادستی

۴- تقسیم وظایف و برون‌سپاری بخشی از وظایف برای سرعت بخشیدن به امور

۵- استقرار حاکمیت قانون و ارتقای دانش حقوقی مدیران و کارکنان از طریق ارائه‌ی پیشنهاد برگزاری دوره‌های آموزشی حقوقی به دفتر طرح و برنامه

۶- توجه به معیارهای مناسب در وبگاه فارسی، با توجه به اهمیت وبگاه‌ها به عنوان اصلی‌ترین مجرای ارتباطی و تعاملی، اتصال به پایگاه‌های مهم در زمینه‌ی مسائل حقوقی و قانونی، ارائه‌ی فرم‌های نمونه برای قراردادها و تفاهم‌نامه‌های رایج بر روی وبگاه

۷- افزایش تعاملات و مشارکت با واحدهای مشابه در دیگر دانشگاه‌ها برای افزایش تجربه‌ها

۸- توجه به حقوق بین‌الملل، با همکاری مدیریت همکاری‌های بین‌الملل

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- ارائه‌ی چارت پیشنهادی و ساختار جدید ستاد شاهد ۲- ارتقای مهارت‌های شغلی ۳- شناسایی استادان متخصص و معرفی آن‌ها به عنوان استاد مشاور دانشجویان هدف
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تکمیل چارت تشکیلاتی ترجیحاً با اعضای خانواده‌ی شهدا برای درک هر چه بهتر از ذی‌نفعان خود
محور: منابع مالی	
توانمندی‌ها	۱- جذب حمایت‌های مالی از بنیاد شهید و ایثارگران برای ارائه‌ی خدمات به دانشجویان شاهد و ایثارگر ۲- پی‌گیری مطالبات دانشگاه برای دریافت شهریه‌ی دانشجویان ایثارگر از بنیاد شهید
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	

۳-۴-۸- نتایج ارزیابی ستاد شاهد و ایثارگر

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- انجام مکاتبات و برگزاری جلسات مشترک با سازمان‌های بیرونی برای جذب امکانات برای دانشجویان شاهد و ایثارگر ۲- پی‌گیری مستمر برای عملیاتی‌شدن مصوبات مرتبط با دانشجویان شاهد و ایثارگر ۳- نیازسنجی انتظارات ذی‌نفعان و مکاتبه با داخل و خارج از دانشگاه برای تأمین انتظارات ذی‌نفعان ۴- ارائه‌ی گزارش عملکرد مستمر به مدیران بالادستی ۵- برگزاری برنامه‌های علمی- فرهنگی، و راه‌اندازی کانون‌های فرهنگی
کمبودها	۱- نبود اطلاعات آماری مناسب در کارنامه‌ی عملکرد برای تحلیل دانشجویان
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی شاخصان علمی و فرهنگی از دانش‌آموختگان دانشگاه الزهراء در سطوح ملی و بین‌المللی ۲- ترغیب و معرفی دانشجویان فعال به مرکز کارآفرینی دانشگاه برای حمایت از استقلال مالی ایشان ۳- ارزیابی سالانه از روند رشد علمی دانشجویان و تحلیل و شناسایی عوامل مؤثر در کاهش رشد علمی آنان

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- همکاری با اعضای هیأت علمی گروه‌ها و واحدهای مختلف دانشگاه برای جذب حمایت‌های لازم برای دانشجویان شاهد و ایثارگر
کمبودها	۱- نبود کانال‌های ارتباطی با خانواده دانشجویان
پیشنهادها بهبود و تحلیل نتایج	۱- برگزاری جلسات هم‌اندیشی با دانشجویان شاهد و ایثارگر به عنوان وارثان شهدا برای تقویت حس مسئولیت در حفظ و نگهداری آرمان شهدا
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- تلاش در جهت طراحی وبگاه ستاد شاهد و دسترسی به سیستم ارسال پیامک مستقل در راستای ارتقای فناوری واحد ۲- انجام نظرسنجی برای شناسایی خدمات مورد نیاز دانشجویان شاهد و ایثارگر
کمبودها	
پیشنهادها بهبود و تحلیل نتایج	۱- معرفی برترین‌های ستاد شاهد بر روی سایت (دانشجویان نخبه و مطرح در زمینه‌های علمی و فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی)

تحلیل نهایی عملکرد ستاد شاهد و ایثارگر

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- به کارگیری شیوه‌های جدید و کارآمد دیگر برای خدمات‌رسانی به دانشجویان شاهد و ایثارگر بر پایه‌ی شناسایی نیازهای واقعی آن‌ها

۲- شناسایی روزآمد مسائل و چالش‌های دانشجویان شاهد و ایثارگر، و تلاش برای اولویت‌بندی و برنامه‌ریزی برای رفع آن‌ها

۳- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف ستاد

۴- ایجاد زمینه‌های لازم برای افزایش سطح علمی و توانمندی دانشجویان شاهد و ایثارگر

۵- تهیه‌ی بانک اطلاعاتی جامع از وضعیت آموزشی، فرهنگی، رفاهی و سلامت دانشجویان شاهد و ایثارگر

۶- ایجاد شور و نشاط در دانشجویان شاهد و ایثارگر، و برگزاری مسابقات و المپیادهای فرهنگی و ورزشی

۷- اطمینان‌یابی از اجرای کامل قانون جامع ایثارگران در دانشگاه، و نیز شناسایی مشکلات این قانون و ارائه‌ی پیشنهادها برای اصلاحی به بنیاد شهید

۸- تدوین برنامه‌ی راهبردی ستاد با کمیته‌ای متشکل از استادان مشاور و کارشناسان صاحب‌نظر

۹- افزایش تعاملات و مشارکت با واحدهای مشابه در دیگر دانشگاه‌ها برای افزایش تجربه‌ها و بالابردن کیفیت برنامه‌ها، و نیز ارتباط‌گیری با دیگر نهادها برای انعکاس فعالیت‌ها

۱۰- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف ستاد شاهد، و اصلاح و معرفی آنها بر روی سایت

۱۱- توجه خاص به وبگاه ستاد شاهد و به‌روزرسانی پیوسته‌ی آن با توجه به معیارهای وب‌سنجی

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی‌ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- بازنگری در شرح وظایف کارشناسان با توجه به تغییرات ایجاد شده ۳- وجود اعضای هیأت علمی دارای بنیه علمی قوی
کمبودها	
پیشنهادها	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد ۳- تهیه‌ی بانک هنرمندان و معرفی به مجامع علمی و هنری
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- وجود زیر ساخت‌های مناسب برای امکان جذب منابع مالی از سازمان‌های بیرونی
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بینان
پیشنهادها	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی، هنری و اداری ۴- تقویت امکانات و تجهیزات ۵- بهره‌مندی از منابع مالی برای گسترش فضاهای لازم هنری در دانشکده‌ی هنر و دانشگاه الزهراء (کارگاه، سالن، فضاهای بیرونی)

۳-۴-۹- نتایج ارزیابی مرکز رشد واحدهای فناور

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- ارتباط‌گیری با واحدهای فناور از طریق برگزاری جلسات مشترک ۲- تهیه‌ی شناسنامه برای واحدهای فناور ۳- معرفی سامانه جامع مدیریت پارک و مرکز رشد فناوری وندا
کمبودها	
پیشنهادها	۱- اتخاذ راه‌کارهای اجرایی جهت افزایش بودجه و حمایت اقتصادی بیش‌تر از واحدهای فناور ۲- ایجاد فضای لازم برای گسترش و رشد واحدهای کوچک و متوسط دانش‌مدار و فناور فعال در زمینه‌های فناوری و همسو با هدفای راهبردی دانشگاه ۳- تحلیل مستمر دستاوردها با هدف افزایش کارایی مرکز رشد (خروج ناموفق) ۴- بررسی عوامل مؤثر بر خروج ناموفق واحدهای فناور

محور: همکاری ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش آموختگان و جامعه	
توانمندی ها	۱- وجود تعاملات اثر بخش با حوزه های مختلف شهری و اجتماعی
کمیودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری ۲- برنامه ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهرا در برنامه های هنری، برگزاری نمایشگاهها، مسابقات هنری و مانند آنها ۳- همکاری با دیگر واحدها ۴- توجه به دانش آموختگان: شناسایی، ارتباط گیری و بهره مندی از آنها ۵- توجه به حضور و ارائه در همایش ها و نمایشگاه های ملی و بین المللی و نیز ارتباطات بین المللی
محور: بهینه سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی ها	۱- ارتقای محتوای وبگاه دانشکده ۲- تغییر کاربری و اجرای طرح های به سازی (به سازی بوفه، آلبیه ی عکاسی، سایت، کلاس های آموزشی، کارگاه شیشه گری، سرویس های بهداشتی و لابراتوار) ۳- ارتقای فناوری در راستای بالابردن کیفیت کارها
کمیودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه ی شناسنامه ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۲- تهیه ی شناسنامه ی مکان های هنری و تلاش برای استاندارد سازی آنها ۳- تغییر کاربری و استفاده ی بهینه از فضاهای بالقوه برای مکان های هنری عمومی و تخصصی، بویژه فضاهای بیرونی ۴- تقویت وبگاه دانشکده و بویژه توجه به جنبه ی بین المللی آن ۵- تقویت استانداردهای ایمنی لازم برای کارگاه های هنری

تحلیل نهایی عملکرد مرکز رشد واحدهای فناور

تحلیل ذیل بر پایه ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل های ارزیابان واحدها، ارزیابی های حضوری و مشاهده ای، تحلیل شاخص های کمی و بررسی نهایی آنها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ بررسی و شناسایی گلوگاهها، و کمیودها با نظر به برنامه های بالادستی و در پی آن، ارائه ی پیشنهاد برای رفع آنها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می رسد:

۱- تلاش برای افزایش رشد تعداد مراکز رشد مرتبط با نیازهای جامعه، و تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی- کاربردی، با توجه به هدف دانشگاه مبنی بر «افزایش کمی و کیفی فعالیت های پژوهشی و فناوری در راستای تجاری سازی دستاورد این فعالیت ها و بهره مندی جامعه از آن»

۲- توسعه ی کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش بنیان با شناسایی روزآمد چالش های اصلی کشور و اولویت بندی آنها

۳- تکمیل شناسنامه ی فرایندهای مختلف مرکز رشد، و اصلاح و معرفی شان بر روی وبگاه برای کاهش روند دیوان سالاری در انجام امور، و همکاری نزدیک تر با معاونت های پژوهشی و اداری- مالی

۴- راه اندازی وبگاه مرکز با توجه استانداردهای بین المللی، و برنامه ریزی جدی و مستمر برای ایجاد، تکمیل و روزآمد سازی وبگاه انگلیسی، با توجه به اهمیت وبگاهها به عنوان اصلی ترین مجرای ارتباطی و تعاملی

۵- گزارش پیوسته ی فعالیت های مرکز بر روی وبگاه، و روزآمد سازی آن با توج به معیارهای وبسنتجی

۶- ارزیابی پیوسته ی واحدهای فناور بر مبنای معیارهای مشخص برای اصلاح و بهبود برنامه ها و ایده ها

۷- افزایش تعاملات و مشارکت با واحدهای مشابه در دیگر دانشگاهها برای افزایش تجربه ها، بهره مندی از امکانات و بالابردن کیفیت برنامه ها

۸- توجه به زمینه های بین المللی، با همکاری مدیریت همکاری های بین المللی، و از جمله پیوستن به انجمن ها و سازمان های بین المللی مانند «انجمن بین المللی پارک های علمی

۹- معرفی بیش تر و گسترده تر مرکز رشد برای جلب پژوهشگران، اعضای هیأت علمی و دانش آموختگان، فارغ از روند اداری موجود

محور: منابع انسانی	
توانمندی‌ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- وجود اعضای هیأت علمی مسلط به زبان‌های خارجی ۳- وجود اعضای هیأت علمی توانمند برای تدریس دوره‌های مجازی ۴- انتشار کتاب‌های تألیفی و ترجمه‌ای ۵- رشد تعداد مقاله‌های داخلی
کمبودها	
پیشنهادها جهت بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بینان
پیشنهادها جهت بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی و اداری ۴- تقویت امکانات و تجهیزات

۳-۵- نتایج ارزیابی دانشکده‌ها

۳-۵-۱- نتایج ارزیابی دانشکده ادبیات

محور: مدیریت راهبردی	
توانمندی‌ها	۱- رویکرد مناسب در بازنگری درس‌ها و سرفصل‌ها در برخی از رشته‌ها ۲- اهتمام در تدوین رشته‌های جدید ۳- رشد کمی پذیرش دانشجو در سطح تحصیلات تکمیلی
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد شعبه‌ی ارومیه ۲- ضعف در شناسایی دقیق مزیت‌ها و سرمایه‌گذاری بر روی آن‌ها در بعد ملی و بین‌المللی ۳- نبود نیازسنجی برای رشته‌های جدید
پیشنهادها جهت بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی در حوزه‌های مختلف، بویژه آموزش و پژوهش ۳- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌های مرتبط با زبان و ادبیات و حوزه‌های میان‌رشته‌ای، و رشته‌های مورد نیاز کشور، و تکمیل رشته‌های مرتبط با زبان‌های مهم خارجی مانند زبان‌های آلمانی و اسپانیایی ۴- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهش‌ها به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بویژه در حوزه‌ی بانوان ۵- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۶- توجه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش و پژوهش

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- استفاده از توانایی‌های دانش‌آموختگان ۲- وجود منابع کتابخانه‌ای خاص کم‌بینایان و نابینایان ۳- وجود همکاری و تعامل درون‌دانشکده‌ای (عمدتاً میان فردی) ۴- وجود برخی همکاری‌های برون‌دانشگاهی ۵- برگزاری همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی ۶- وجود برخی همکاری‌های بین‌المللی (عمدتاً فردی)
کسب‌دها	۱- ضعف در برنامه‌ریزی برای همکاری با مدیریت همکاری‌های علمی بین‌المللی در زمینه جذب و تبادل استاد و دانشجو و برگزاری دوره‌ها و همایش مشترک ۲- نبود بانک اطلاعاتی توانمندی‌های دانشکده، اعضای هیئت علمی و دانشجویان
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای همکاری با نهادهای بیرون از دانشگاه ۲- برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از اعضای هیئت علمی مسلط به زبان‌های خارجی برای برقراری ارتباطات بین‌المللی بیشتر و هدفمند گروه‌ها، دانشکده و نیز دانشگاه ۳- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهراء در برنامه‌های مرتبط با زبان و ادبیات، برگزاری نمایشگاه‌ها، مسابقات ادبی و مانند آن‌ها ۴- توجه بیشتر به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- ارتقای محتوای وبگاه دانشکده ۲- رسم نمودار گردش فرایندها ۳- ایجاد بانک الکترونیکی پایان‌نامه‌های دانشجویی ۴- الکترونیکی کردن برخی از نشریه‌های دانشکده
کسب‌دها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه شناسنامه‌ی آزمایشگاه‌های زبان و تلاش برای استانداردسازی آن‌ها ۲- تقویت وبگاه دانشکده بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن و ایجاد صفحه‌های انگلیسی، فرانسوی، روسی و عربی با توجه به توانمندی‌های دانشکده

تحلیل نهایی دانشکده ادبیات

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان
- ۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی
- ۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها
- ۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو
- ۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران
- ۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه
- ۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده
- ۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، و نیز وبگاه‌های عربی، فرانسوی و روسی، در کنار توجه بیشتر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی
- ۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)
- ۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان
- ۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز معتبر داخلی و خارجی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُر استناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- توجه به رشته‌های مرتبط با زبان‌های خارجی، و برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بورژیه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای تقویت شعبه‌ی ارومیه (رشته‌ی آموزش زبان فارسی به غیرفارسی‌زبانان) و افزودن رشته‌های دیگر با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- توجه به گسترش زبان فارسی، راه‌اندازی مرکز آموزش زبان فارسی در دانشگاه الزهراء، و برنامه‌ریزی مدون برای پژوهش در زمینه‌ی زبان فارسی

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی‌ها	۱- وجود اعضای هیأت علمی توانمند عضو در کمیته های تخصصی خارج از دانشگاه به عنوان متخصصان خبره
کمبودها	۱- پایین بودن رتبه‌ی علمی اعضای هیأت علمی ۲- نبود بانک اطلاعاتی توانمندی‌های دانشکده، اعضای هیئت علمی و دانشجویان
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بینان
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی

۳-۵-۲- نتایج ارزیابی دانشکده الهیات

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی‌ها	۱- افزایش روند جذب دانشجو در مقطع کارشناسی ارشد
کمبودها	۱- نبود دوره‌های تحصیلی در مقطع دکتری ۲- نبود نیازسنجی برای رشته‌های جدید
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی ۳- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌های مورد نیاز جامعه ۴- تقویت تحصیلات تکمیلی، بویژه ایجاد مقطع دکتری ۵- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهش‌ها به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بویژه در حوزه‌ی بانوان ۶- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۷- توجه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش و پژوهش

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- همکاری فعال اعضای هیأت علمی دانشکده با مراکز و سازمان‌های بیرونی بویژه دانشگاه‌های خارج از کشور
کمیودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی و برنامه‌ریزی هدفمند برای همکاری اثربخش با نهادهای مرتبط ۲- توجه به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آنها ۳- توجه بیشتر به حضور و ارائه در همایش‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- شناسایی و معرفی برخی از فرایندها و خدمات دانشکده بر روی وبگاه دانشکده
کمیودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی فرآیندی از خدمات اصلی دانشکده ۲- تقویت وبگاه دانشکده و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن

تحلیل نهایی دانشکده الهیات

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آنها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمیودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آنها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- تکمیل برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان
- ۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی
- ۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها
- ۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو
- ۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران
- ۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آنها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آنها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه
- ۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده
- ۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، و نیز وبگاه عربی در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی
- ۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)
- ۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان
- ۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز

معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُر استناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی‌ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- جذب منابع انسانی متخصص
کمبودها	۱- پایین بودن رتبه‌ی علمی اعضای هیأت علمی ۲- نبود بانک اطلاعاتی توانمندی‌های دانشکده، اعضای هیئت علمی و دانشجویان
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد ۳- تهیه‌ی بانک مربیان و داوران ورزشی
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- جذب منابع مالی از خارج از دانشگاه
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بنیان
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای افزایش درآمد اختصاصی ۲- بهره‌گیری از منابع مالی برای گسترش فضای ورزشی دانشگاه

۳-۵-۲- نتایج ارزیابی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی‌ها	۱- تعیین سیاست‌های راهبردی و اجرایی در برخی از فعالیت‌ها و برنامه‌ها
کمبودها	۱- ضعف در ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی ۲- کمبود فعالیت‌های پژوهشی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- ارائه‌ی کارنامه‌ی عملکرد همراه با مستندات کافی ۲- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌های ورزشی، بوئزه رشته‌های مرتبط با بانوان و رشته‌های مورد نیاز کشور ۳- تقویت تحصیلات تکمیلی ۴- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهش‌ها به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بوئزه در حوزه‌ی بانوان ۵- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۶- ارائه‌ی برنامه‌ی سالیانه و بلندمدت گروه‌های آموزشی و دانشکده در حوزه‌های آموزش و پژوهش ۷- توجه به کمیت (تعداد جلسات) و کیفیت کلاس‌های آموزشی ۸- توجه به جنبه‌های بین‌المللی ورزش و تربیت بدنی ۹- ارائه‌ی شواهد کافی مبنی بر پیگیری نتایج حاصل از برنامه‌ها و فعالیت‌ها

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- تعاملات برون‌دانشگاهی داخلی و خارجی از طریق عضویت در شوراهای کمیته‌های تخصصی ۲- برگزاری کارگاه آموزشی و همایش برای انتقال دانش
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی برای میزبانی و محورشدن دانشگاه الزهرا در مسابقات ملی و بین‌المللی بانوان ۲- همکاری با دیگر واحدها برای ارائه خدمات ورزشی به همکاران مختلف دانشگاه ۳- همکاری نهادینه و پیوسته با دیگر دانشکده‌ها و واحدهای مرتبط دانشگاه ۴- افزایش همکاری‌ها برای استفاده از امکانات برون‌دانشگاهی ۵- توجه به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۶- تعامل و همکاری با دیگر دانشکده‌ها و واحدهای پژوهشی دانشگاه در امور آموزشی و پژوهشی ۷- توجه به حضور و ارائه در همایش‌ها و مسابقات ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- به‌سازی فضاهای فیزیکی برای بهره‌گیری بیش‌تر از فضاهای موجود ۲- خرید و تجهیز آزمایشگاه‌های تخصصی و به‌سازی آن‌ها
کمبودها	۱- پایین بودن سرانه فضاها و تجهیزات ورزشی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه شناسنامه‌ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۲- تهیه شناسنامه‌ی مکان‌های ورزشی و تلاش برای استانداردسازی آن‌ها ۳- تبدیل وضعیت و استفاده‌ی بهینه از فضاهای بالقوه برای مکان‌های ورزشی عمومی و تخصصی (بوئیه فضای باغ نو و بوئیه برای ایجاد فضای ورزش عمومی) ۴- تقویت وبگاه دانشکده‌ی تربیت بدنی و توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۵- تقویت استانداردهای ایمنی لازم برای مکان‌های ورزشی

تحلیل نهایی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- تکمیل برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان
- ۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی
- ۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها
- ۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو
- ۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بوئیه دانشگاه‌های استان تهران
- ۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه
- ۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده
- ۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی
- ۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)
- ۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان
- ۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

- ۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده
- ۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُراستناد، کتاب و مانند آن)
- ۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی
- ۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه
- ۱۶- تقویت دوره‌های تحصیلات تکمیلی و دایر کردن مقطع دکتری
- ۱۷- ایجاد زمینه‌های مناسب برای تعاملات بیرونی و از جمله میزبانی مسابقات ورزشی در سطح ملی و بین‌المللی
- ۱۸- ایجاد سازوکار استعدادیابی و جذب دانشجویان و اعضای هیأت علمی توانمند برای ورزش قهرمانی در سطح ملی و بین‌المللی، با همکاری معاونت آموزش
- ۱۹- جابجایی و بهینه‌سازی فضاهای کم‌استفاده‌ی موجود برای ایجاد فضاهای ورزشی عمومی و اختصاصی
- ۲۰- همکاری با واحدهای مربوط در جهت برنامه‌ریزی برای افزایش نشاط، شادایی و تحرک، و برگزاری برنامه‌های ورزشی همگانی و تخصصی برای همه‌ی افراد

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی ها	۱- افزایش مهارت‌های شغلی از طریق دوره‌های آموزشی ۲- انتشار کتاب‌های تألیفی و ترجمه‌ای ۳- ارائه مقاله در همایش‌ها و هم‌اندیشی‌های ملی و بین‌المللی ۴- بازنگری در برخی از وظایف منابع انسانی دانشگاه
کمبودها	۱- عدم تناسب نسبت دانشجو به استاد
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشگاه و بهره‌مندی از توانایی‌های آن‌ها ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی ها	۱- افزایش منابع کتابخانه‌ای
کمبودها	۲- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بنیان
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی

۳-۵-۴- نتایج ارزیابی دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی ها	۱- اجرای مدیریت مشارکتی از طریق تشکیل جلسه‌های درون‌دانشکده‌ای ۲- توسعه‌ی صرفاً کمی دانشجویان و رشته‌های دانشکده ۳- بازنگری برنامه‌ی راهبردی دانشکده با مشارکت گروه‌های آموزشی ۴- نیازسنجی گروه‌های آموزشی برای دو سال
کمبودها	۱- عدم تناسب افزایش دانشجو و رشته با میزان افزایش اعضای هیأت علمی و امکانات آموزشی و نبود تحلیل و توجیه لازم برای توسعه‌ی دانشکده ۲- عدم دقت کافی در ارائه‌ی آمارها (برای مثال، ارائه‌ی آمار دانش‌آموختگان به جای نرخ دانش‌آموختگی) ۳- نبود نیازسنجی برای رشته‌های جدید
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور در گسترش رشته‌ها به صورت متناسب و متوازن و هماهنگ با امکانات دانشکده، و نیز توجه ویژه به رشته‌های مرتبط با بانوان و رشته‌های مورد نیاز کشور ۳- بازنگری درس‌ها و رشته‌ها ۴- زمان‌بندی برای تأمین نیازها و رسیدن به هدف‌های گروه‌های آموزشی از طریق برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهشی به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بویژه در حوزه‌ی بانوان ۵- توجه بیشتر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۶- توجه به کمیت (تعداد جلسات) و کیفیت کلاس‌های آموزشی ۷- توجه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش و پژوهش

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- ارائه مقاله‌های مشترک با اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های خارجی ۲- ایجاد آزمایشگاه حسابداری از طریق مشارکت با مراکز معتبر
کمیودها	۱- نبود بانک اطلاعاتی توانمندی‌های دانشکده، اعضای هیئت علمی و دانشجویان
پیشنهادها	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری ۲- توجه به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۳- تعامل و همکاری با دیگر دانشکده‌ها و واحدهای پژوهشی دانشگاه در امور آموزشی و پژوهشی ۴- توجه بیشتر به حضور و ارائه در همایش‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- افتتاح آزمایشگاه حسابداری ۲- تهیه شناسنامه‌ی امکانات و منابع دانشکده (آزمایشگاه‌ها، پایان‌نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی، کارنامک استادان، و ...)
کمیودها	
پیشنهادها	۱- اصلاح فرایندهای انجام امور مختلف در دانشکده و ارائه آن‌ها در وبگاه دانشکده ۲- ارتقای وبگاه دانشکده

تحلیل نهایی دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمیودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد. . به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تکمیل برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان

۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی

۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها

۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو

۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران

۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه

۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده

۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیشتر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی

۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)

۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان

۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُراستناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای تقویت شعبه‌ی ارومیه (رشته‌های حسابداری، و مدیریت فناوری و اطلاعات، مطالعات زنان) و افزودن رشته‌های دیگر با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- برنامه‌ریزی مشخص و هماهنگ برای افزایش متناسب دانشجو (رشد نامتناسب ۱۳۰ درصدی پذیرش دانشجویان کارشناسی ارشد و رشد ۱۰۰ درصدی پذیرش دانشجویان دکتری دانشکده با میزان اندک جذب هیأت علمی، امکانات، فضای آموزشی و اداری، فضای کتابخانه و سایت)

۱۷- توجه به کمیت و تعداد جلسات تشکیل‌شده‌ی کلاس‌ها در هر ترم، در کنار کیفیت آموزش

۲-۵-۵- نتایج ارزیابی دانشکده علوم پایه

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی ها	۱- توسعه دانشکده با توجه به نیازهای جامعه و بویژه جامعه بانوان ۲- شناسایی مسائل کلیدی دانشکده و اتخاذ تدابیر راهبردی در شوراها دانشکده ۳- شناسایی تغییرات ضروری و مورد نیاز به عنوان فعالیت‌های بهبود ۴- افزایش تعداد رشته‌ها ۵- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه پژوهشی (پژوهش، مقاله، و مانند آن‌ها) ۶- رعایت هرم دانشجویی در سه مقطع تحصیلی و متناسب بودن تناسب استاد به دانشجو
کسب‌دها	۱- عدم تناسب برخی از رشته‌ها با نیازهای جامعه و نبود فرصت شغلی مناسب برای آن‌ها ۲- نبود برنامه‌ی راهبردی
پیشنهادها	۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی و برنامه‌ی سالیانه و بلندمدت گروه‌های آموزشی و دانشکده در حوزه‌های آموزش و پژوهش، و برنامه‌ی عملیاتی برای اجرای آن‌ها ۲- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهشی به سوی نیازهای پژوهشی کشور، و کاربرد محور ۳- توجه به جنبه‌های ملی و بین‌المللی آموزش و پژوهش ۴- افزایش تولیدات علمی در حوزه علوم کاربردی

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- پذیرش اندک دانش‌آموختگان دانشکده در مقاطع بالاتر دیگر دانشگاه‌ها ۳- شفاف‌سازی وضعیت کاری کارکنان ۴- وجود تعداد قابل توجه از اعضای هیأت علمی با رتبه‌ی استادی ۵- انتشار کتاب‌های تألیفی و ترجمه‌ای
کسب‌دها	۱- نبود انگیزه‌ی کافی برای دانش‌آموختگان دانشکده برای جذب مجدد در دانشکده در مقطع‌های بالاتر ۲- عدم آموزش تخصصی کارشناسان آزمایشگاه برای مقابله با حوادث آزمایشگاهی ۳- عدم پشتیبانی مناسب از دستاوردهای علمی و تخصصی از طریق معرفی آنها در مجامع علمی در سطح ملی و بین‌المللی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی آسیب‌ها و موانع حضور و تعامل مؤثر اعضای هیأت علمی دانشکده در امور راهبردی و مشارکتی ۲- شناسایی و بررسی میزان اندک جذب دانش‌آموختگان دانشکده در مقاطع بالاتر ۳- بررسی میزان موفقیت دانش‌آموختگان در کسب موقعیت‌های شغلی مناسب و مرتبط ۴- ایجاد بانک اطلاعاتی مناسب برای دستاوردهای منابع انسانی و تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۵- ایجاد زمینه‌های مناسب برای شرکت دانشجویان ممتاز در المپیادهای ملی و بین‌المللی ۶- افزایش تعداد دانشجویان شرکت‌کننده در پروژه‌های کارآفرینی و ارتباط با صنعت ۷- مستندسازی دانش تجربی و تخصصی مدیران و کارشناسان ۸- لزوم برگزاری دوره‌های آموزش تخصصی برای کارشناسان آزمایشگاه‌ها و تخصیص بیمه‌ی حوادث برای ایشان ۹- تلاش برای دستیابی به جوایز علمی بین‌المللی
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی ها	۱- خرید دستگاه HPLC و دستگاه SEM ۲- تلاش برای درآمدزایی و جذب منابع مالی
کسب‌دها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- برگزاری مستمر و منظم جلسات هیأت رئیسه و شوراهای تخصصی دانشکده ۲- تعداد قابل توجه مقالات مشترک با دانشگاه‌های خارجی و همچنین مقالات ارائه‌شده در همایش‌ها و هم‌اندیشی‌های بین‌المللی
کمبودها	۱- کمبود منابع اطلاعاتی الکترونیکی فارسی و انگلیسی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری، بویژه مدیران و کارشناسان صنایع به منظور توسعه زمینه‌های پژوهشی مشترک ۲- توجه بیشتر تر به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۳- توجه به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی ۴- معرفی توانمندی‌های فنی و تخصصی دانشکده بر روی وبگاه ۵- تلاش برای برقراری ارتباط و تعامل با مجامع علمی بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- معرفی طرح‌های علمی تصویب‌شده و تمام‌شده، خدمات آزمایشگاهی و مانند آن‌ها بر روی وبگاه
کمبودها	۱- ضعف در تدوین و ارائه‌ی بهینه‌ی فرایندها
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- متناسب‌سازی فضاهای آموزشی با استانداردها ۲- تهیه‌ی شناسنامه‌ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۳- تهیه‌ی شناسنامه‌ی آزمایشگاه‌ها و کارگاه و تقویت استانداردهای کاری و ایمنی لازم ۴- تقویت وبگاه دانشکده و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۵- بازتعریف فرایندهای قدیمی برای بهینه‌سازی و شفاف‌سازی

تحلیل نهایی دانشکده علوم پایه

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد. . به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تکمیل برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان

۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی

۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها

۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو

۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران

۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه

۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده

۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی

۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)

۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان

۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز

معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُر استناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- رعایت استانداردهای محیط‌های آزمایشگاهی دانشکده، امکان‌سنجی و تعیین کمبودهای تجهیزات آزمایشگاهی مبتنی بر رشته‌های موجود، و ارتقای ایمنی استفاده از تجهیزات آزمایشگاهی

۱۷- طراحی و برگزاری مسابقات علمی برای افزایش روحیه‌ی خودباوری در میان دانشجویان

۱۸- حضور فعال در المپیادها و مسابقات علمی

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی‌ها	۱- اتخاذ سبک رهبری مشارکتی ۲- راه‌اندازی دوره دکتری در راستای برنامه‌ریزی استراتژیک دانشکده ۳- راه‌اندازی پرتال کتابخانه‌ی دانشکده
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی ۳- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌ها و نیز انجام طرح‌های پژوهشی، پروژه در ارتباط با بانوان و نیازهای کشور ۴- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهشی به سوی نیازهای پژوهشی کشور، پروژه در حوزه‌ی بانوان ۵- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۶- ارائه‌ی برنامه‌ی سالیانه و بلندمدت گروه‌های آموزشی و دانشکده در حوزه‌های آموزش و پژوهش ۷- توجه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش، پژوهش ۸- توسعه‌ی متناسب مقاطع آموزشی مختلف ۹- اصلاح نسبت دانشجو به استاد

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی‌ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- پذیرش اندک دانش‌آموختگان دانشکده در مقاطع بالاتر دیگر دانشگاه‌ها ۳- شفاف‌سازی وضعیت کاری کارکنان ۴- وجود تعداد قابل توجه از اعضای هیأت علمی با رتبه‌ی استادی ۵- انتشار کتاب‌های تألیفی و ترجمه‌ای
کمبودها	۱- نبود انگیزه‌ی کافی برای دانش‌آموختگان دانشکده برای جذب مجدد در دانشکده در مقطع‌های بالاتر ۲- عدم آموزش تخصصی کارشناسان آزمایشگاه برای مقابله با حوادث آزمایشگاهی ۳- عدم پشتیبانی مناسب از دستاوردهای علمی و تخصصی از طریق معرفی آنها در مجامع علمی در سطح ملی و بین‌المللی
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی آسیب‌ها و موانع حضور و تعامل مؤثر اعضای هیأت علمی دانشکده در امور راهبردی و مشارکتی ۲- شناسایی و بررسی میزان جذب دانش‌آموختگان دانشکده در مقاطع بالاتر ۳- بررسی میزان موفقیت دانش‌آموختگان در کسب موقعیت‌های شغلی مناسب و مرتبط ۴- ایجاد بانک اطلاعاتی مناسب برای دستاوردهای منابع انسانی و تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده ۵- ایجاد زمینه‌های مناسب برای شرکت دانشجویان ممتاز در المپیادهای ملی و بین‌المللی ۶- افزایش تعداد دانشجویان شرکت‌کننده در پروژه‌های کارآفرینی و ارتباط با صنعت ۷- مستندسازی دانش تجربی و تخصصی مدیران و کارشناسان ۸- لزوم برگزاری دوره‌های آموزش تخصصی برای کارشناسان آزمایشگاه‌ها و تخصیص بیمه‌ی حوادث برای ایشان ۹- تلاش برای دست‌یابی به جوایز علمی بین‌المللی
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- نظارت بر روند هزینه‌کرد منابع مالی و تلاش برای استفاده بهینه از منابع مالی موجود ۲- جذب منابع مالی خارج از دانشکده
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی و استفاده‌ی بهینه از موقعیت تخصصی دانشکده در جذب طرح‌ها و تفاهم‌نامه‌های بیرونی ۲- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی و اداری ۳- جذب طرح‌های ملی در راستای مسائل علوم تربیتی و روان‌شناسی

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- وجود همکاری‌های مؤثر و مناسب از طریق عضویت در شوراهای کارگروه‌های تخصصی داخلی و بیرونی ۲- وجود منابع اطلاعاتی ویژه برای کاربران با شرایط خاص (ناپینایان) ۳- وجود ارتباطات مؤثر و مناسب از طریق کسب موقعیت و سمت‌های اجرایی درون و برون دانشگاهی ۴- همکاری با کلینیک مشاوره و روان‌شناسی
کمبودها	۱- عدم وجود برنامه مناسب به منظور ساماندهی ارتباطات با دانش‌آموختگان
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری ۲- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهراء در برنامه‌های مرتبط با بانوان ۳- همکاری با دیگر واحدها برای ارائه خدمات مشاوره ۴- تعامل و همکاری با دیگر دانشکده‌ها و واحدهای پژوهشی دانشگاه در امور آموزشی و پژوهشی ۵- توجه به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۶- کمک به گسترش و غنی‌سازی بانک‌های اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی دانشگاه ۷- توجه به حضور و ارائه در همایش‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- ارتقای محتوای وبگاه دانشکده ۲- ارتقای کتابخانه‌های الکترونیکی
کمبودها	
پیشنهادهای بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه شناسنامه‌ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۲- تقویت وبگاه دانشکده‌ی و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۳- کمک به تهیه استانداردهای لازم برای بانک‌های اطلاعاتی و منابع اطلاع‌رسانی در دانشگاه

تحلیل نهایی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳، بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تکمیل برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان

۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی

۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها

۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو

۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران

۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه

۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده

۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی

۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)

۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان

۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام

فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُر استناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- راه‌اندازی دوره‌های مجازی

۱۷- ایجاد کتابخانه‌ی مجازی و تقویت کمی و کیفی منابع اطلاعاتی

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی‌ها	۱- توسعه و افزایش رشته و گرایش‌های نو ۲- جذب دانشجویان در مقطع دکتری ۳- پذیرش دانش‌آموختگان دانشکده در سایر دانشگاه‌ها
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی راهبردی مناسب برای اجرای برنامه‌ی راهبردی دانشکده
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی ۳- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌های فنی و مهندسی، بویژه رشته‌های مرتبط با بانوان و رشته‌های مورد نیاز کشور ۴- تقویت تحصیلات تکمیلی ۵- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهشی به سوی نیازهای پژوهشی کشور، و کاربردمحور ۶- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، و مانند آن‌ها) ۷- ارائه‌ی برنامه‌ی سالیانه و بلندمدت گروه‌های آموزشی و دانشکده در حوزه‌های آموزش و پژوهش ۸- توجه به کمیت (تعداد جلسات) و کیفیت کلاس‌های آموزشی ۹- توجه به جنبه‌های ملی و بین‌المللی آموزش، پژوهش و صنعت ۱۰- اصلاح نسبت دانشجو به استاد ۱۱- ایجاد زمینه‌های مناسب برای شرکت دانشجویان ممتاز در المپیادهای ملی و بین‌المللی

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیأت علمی	
توانمندی‌ها	۱- جذب اعضای هیأت علمی بر اساس برنامه‌های راهبردی دانشکده ۲- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۳- انتشار کتاب‌های تالیفی و ترجمه‌ای اعضای هیأت علمی
کمبودها	۱- پایین بودن مرتبه علمی اعضای هیأت علمی دانشکده
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تلاش برای ارتقای مرتبه‌ی استادان ۲- استفاده‌ی بهینه از توانمندی تخصص منابع انسانی اعضای هیأت علمی در حوزه‌ی فنی و رایانه‌ای دانشکده و دانشگاه با ایجاد انگیزه‌های مناسب ۳- شناسایی آسیب‌ها و موانع حضور و تعامل مؤثر اعضای هیأت علمی دانشکده در امور راهبردی ۴- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیأت علمی دانشکده
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- تدوین بودجه‌ی پیشنهادی دانشکده
کمبودها	۱- استفاده‌نکردن از توانمندی‌های دانشکده برای جذب منابع مالی برون‌دانشگاهی
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه از طریق شناسایی مزیت‌های نسبی دانشکده در جذب منابع مالی و تعریف منابع درآمدزایی ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی، آزمایشگاهی، کارگاهی و اداری ۴- تقویت امکانات و تجهیزات ۵- بهره‌مندی از منابع مالی برای گسترش فضاهای لازم کارگاهی و آزمایشگاهی در دانشکده و دانشگاه

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- همکاری با سازمان‌های بیرونی در راستای حمایت از پایان‌نامه‌ها ۲- جایابی برای دانشجویان متقاضی کارآموزی
کمبودها	۱- کم‌توجهی به ارتباط با صنعت با توجه به بستر مناسب جهت این موضوع
پیشنهادات بهبود و تحلیل نتایج	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری ۲- توجه بیش‌تر به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۳- تعامل و همکاری با دیگر دانشکده‌ها و واحدهای پژوهشی دانشگاه در امور آموزشی و پژوهشی و ارائه‌ی مشاوره ۴- توجه به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی ۵- معرفی توانمندی‌های فنی و تخصصی دانشکده بر روی وبگاه
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- بهینه‌سازی کلاس‌ها ۲- شناسایی تغییرات ضروری دانشکده و پیگیری برای اجرایی‌شدن آن‌ها ۳- تدوین برخی از فرایندهای دانشکده مانند فرایندهای آموزشی
کمبودها	
پیشنهادات بهبود و تحلیل نتایج	۱- متناسب سازی فضاهای آموزشی با استانداردها ۲- تهیه شناسنامه‌ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۳- تهیه شناسنامه‌ی آزمایشگاه‌ها و کارگاه و تقویت استانداردهای کاری و ایمنی لازم ۴- تقویت وبگاه دانشکده و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۵- ارائه‌ی دوره‌های آموزشی مجازی با توجه به وجود زمینه‌های مناسب در برخی از رشته‌ها

تحلیل نهایی دانشکده فنی و مهندسی

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال‌شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد. . به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان
- ۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی
- ۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها
- ۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو
- ۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران
- ۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه
- ۷- تکمیل شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی شان در وبگاه دانشکده
- ۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی
- ۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)، و بویژه تجاری‌سازی ایده‌ها و دستاوردهای پژوهشی، ارتباط با صنایع، و ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان
- ۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان

۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز

معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُراستناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- تقویت تحصیلات تکمیلی، بویژه در مقطع دکتری

۳-۵-۸- نتایج ارزیابی دانشکده هنر

محور: مدیریت راهبردی: آموزش و پژوهش	
توانمندی‌ها	۱- اتخاذ سبک رهبری مشارکتی ۲- استفاده از پیشنهادات راهبردی مدیران مربوط جهت حل مسائل دانشکده
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای گسترش رشته‌های هنر
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- شناسایی گلوگاه‌های راهبردی دانشکده ۲- تدوین برنامه‌ی راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی ۳- برنامه‌ریزی مشخص و مأموریت‌محور برای گسترش رشته‌های هنری، بویژه رشته‌های مرتبط با بانوان و رشته‌های مورد نیاز کشور، بویژه معماری ۴- تقویت تحصیلات تکمیلی ۵- ارائه‌ی برنامه‌ی مدون برای هدایت پایان‌نامه‌ها و نیز طرح‌های پژوهش‌ها به سوی نیازهای پژوهشی کشور، بویژه در حوزه‌ی بانوان ۶- توجه بیش‌تر به امور پژوهشی و افزایش سرانه‌ی پژوهشی (پژوهش، مقاله، کتاب و مانند آن‌ها) ۷- ارائه‌ی ویژگی‌ها و معیارهای هنری خاص برای فضاهای بخش‌های مختلف دانشگاه الزهراء، بویژه فضاهای بیرونی ۸- ارائه‌ی برنامه‌ی سالیانه و بلندمدت گروه‌های آموزشی و دانشکده در حوزه‌های آموزش و پژوهش ۹- توجه به کمیت (تعداد جلسات) و کیفیت کلاس‌های آموزشی ۱۰- توجه به جنبه‌های بین‌المللی آموزش، پژوهش و آفرینش هنری

محور: منابع انسانی کارکنان و اعضای هیات علمی	
توانمندی‌ها	۱- افزایش و ارتقای مهارت‌های شغلی ۲- بازنگری در شرح وظایف کارشناسان با توجه به تغییرات ایجاد شده ۳- وجود اعضای هیات علمی دارای بنیه علمی قوی
کمبودها	
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی تخصصی برای کارشناسان و اعضای هیات علمی دانشکده ۲- اصلاح نسبت دانشجو به استاد ۳- تهیه‌ی بانک هنرمندان و معرفی به مجامع علمی و هنری
محور: منابع مالی، اعتباری و فیزیکی	
توانمندی‌ها	۱- وجود زیر ساخت‌های مناسب برای امکان جذب منابع مالی از سازمان‌های بیرونی
کمبودها	۱- نبود برنامه‌ی مشخص برای درآمدزایی با توجه به اقتصاد دانش‌بینان
پیشنهاد‌های بهبود و تحلیل نتایج	۱- جذب منابع مالی خارج از دانشگاه ۲- تدوین سیاست‌های مالی مناسب برای درآمدزایی اختصاصی ۳- اصلاح سرانه‌ی فضای کالبدی آموزشی، هنری و اداری ۴- تقویت امکانات و تجهیزات ۵- بهره‌مندی از منابع مالی برای گسترش فضاهای لازم هنری در دانشکده‌ی هنر و دانشگاه الزهراء (کارگاه، سالن، فضاهای بیرونی)

محور: همکاری‌ها و ارتباطات: دانشجویان، دانش‌آموختگان و جامعه	
توانمندی‌ها	۱- وجود تعاملات اثر بخش با حوزه‌های مختلف شهری و اجتماعی
کمبودها	
پیشنهادها	۱- برنامه‌ریزی مشخص برای شناسایی نهادهای خاص برای همکاری ۲- برنامه‌ریزی برای محورشدن دانشگاه الزهراء در برنامه‌های هنری، برگزاری نمایشگاه‌ها، مسابقات هنری و مانند آن‌ها ۳- همکاری با دیگر واحدها ۴- توجه به دانش‌آموختگان: شناسایی، ارتباط‌گیری و بهره‌مندی از آن‌ها ۵- توجه به حضور و ارائه در همایش‌ها و نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و نیز ارتباطات بین‌المللی
محور: بهینه‌سازی فرایندها و ساختارها	
توانمندی‌ها	۱- ارتقای محتوای وبگاه دانشکده ۲- تغییر کاربری و اجرای طرح‌های به‌سازی (به‌سازی بوفه، آتلیه‌ی عکاسی، سایت، کلاس‌های آموزشی، کارگاه شیشه‌گری، سرویس‌های بهداشتی و لابراتوار) ۳- ارتقای فناوری در راستای بالابردن کیفیت کارها
کمبودها	
پیشنهادها	۱- تهیه‌ی شناسنامه‌ی فرایندی از خدمات اصلی دانشکده ۲- تهیه‌ی شناسنامه‌ی مکان‌های هنری و تلاش برای استانداردسازی آن‌ها ۳- تغییر کاربری و استفاده‌ی بهینه از فضاهای بالقوه برای مکان‌های هنری عمومی و تخصصی، بویژه فضاهای بیرونی ۴- تقویت وبگاه دانشکده و بویژه توجه به جنبه‌ی بین‌المللی آن ۵- تقویت استانداردهای ایمنی لازم برای کارگاه‌های هنری

تحلیل نهایی دانشکده هنر

تحلیل ذیل بر پایه‌ی مستندات ارسال شده از واحدها، تحلیل‌های ارزیابان واحدها، ارزیابی‌های حضوری و مشاهده‌ای، تحلیل شاخص‌های کمی و بررسی نهایی آن‌ها انجام گرفته است. رویکرد اصلی در ارزیابی و تحلیل سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ بررسی و شناسایی گلوگاه‌ها، و کمبودها با نظر به برنامه‌های بالادستی و در پی آن، ارائه‌ی پیشنهاد برای رفع آن‌ها بوده است. به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد. . به همین جهت، موارد ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

۱- تدوین برنامه‌ی راهبردی با مشارکت فعال همه‌ی گروه‌های آموزشی و جلب مشارکت حداکثری اعضای هیأت علمی و بهره‌مندی از توانمندی‌های ایشان

۲- تدوین برنامه‌ی هدفمند برای جذب هیأت علمی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز گروه‌های آموزشی و با نظر به چشم‌انداز راهبردی دانشکده و گروه‌های آموزشی

۳- ارتقای کیفیت و اصلاح برنامه‌های آموزشی موجود و تدوین برنامه‌های جدید، با توجه خاص به اولویت مسائل بانوان، و هدف‌گیری مشخص در برنامه‌ریزی‌ها، شناسایی توانمندی‌های گروه‌های آموزشی و زمینه‌های موفقیت در رقابت با دیگر دانشگاه‌ها

۴- سامان‌دهی هرم جمعیت دانشجویی در مقاطع تحصیلی و نیز نسبت استاد به دانشجو

۵- تلاش برای جذب دانشجویان مستعد، بویژه با توجه به روند کاهش تقاضای ورود به دانشگاه در داخل در آینده و رقابت با دانشگاه‌های ملی و بویژه دانشگاه‌های استان تهران

۶- توجه به امور مختلف دانش‌آموختگان مانند پایش میزان یادگیری آن‌ها، وضعیت اشتغال، وضعیت تحصیلی و پژوهشی آن‌ها، موفقیت‌هایشان، و نیز امکان بهره‌مندی از تجربه‌هایشان در دانشگاه

۷- تدوین شناسنامه‌ی فرایندهای مختلف امور دانشکده، اصلاح و معرفی‌شان در وبگاه دانشکده

۸- ایجاد، تکمیل و روزآمدسازی وبگاه انگلیسی، در کنار توجه بیش‌تر به استانداردهای بین‌المللی در وبگاه فارسی

۹- سیاست‌گذاری برای جذب منابع مالی خارج از دانشگاه توسط گروه‌ها (شامل جذب منابع مالی حاصل از پژوهش، آموزش، خدمات و دریافت‌های مالی)، و بویژه تجاری‌سازی ایده‌ها و دستاوردهای پژوهشی، ارتباط با صنایع، و ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان

۱۰- هدایت طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها به سوی موضوع‌های کاربردی و مورد

نیاز جامعه، بویژه در حوزه‌ی بانوان

۱۱- برنامه‌ریزی برای تعامل و همکاری هدفمند دانشکده و گروه‌های آموزشی برای انجام فعالیت‌های میان‌رشته‌ای آموزشی و پژوهشی مشترک با سایر دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز معتبر داخلی و خارجی، بویژه کشورهای اسلامی

۱۲- تدوین و گزارش مستمر کارنامه‌ی فعالیت‌های مختلف اعضای دانشکده

۱۳- توجه به افزایش امور پژوهشی و سرانه‌ی پژوهشی (مقاله‌های پُر استناد، کتاب و مانند آن)

۱۴- برنامه‌ریزی مشخص با همکاری گروه‌ها، مدیریت روابط بین‌الملل و معاونت آموزشی برای همکاری‌های آموزشی مشترک منطقه‌ای و بین‌المللی، تبادل استاد، جذب اعضای هیأت علمی بین‌المللی، جذب دانشجویان بین‌المللی و بویژه منطقه‌ای، و نیز افزایش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی

۱۵- تدوین برنامه‌ی راهبردی و زمانمند برای ایجاد رشته در شعبه‌ی ارومیه با توجه به شرایط آن منطقه

۱۶- تقویت تحصیلات تکمیلی، بویژه در مقطع دکتری

۱۷- مشارکت جدی در فضا سازی دانشگاه

۱۸- طراحی برنامه‌ها، مسابقه‌های هنری، و برگزاری نمایشگاه‌های مختلف، و ایجاد زمینه برای فروش آثار هنری



پیوست ۱

اسامی رابطین ارزیابی واحدهای دانشگاه در سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

- ۱- سرکار خانم محبوبه اژدری
- ۲- سرکار خانم شکوفه امینی
- ۳- سرکار خانم فرشته اشکان
- ۴- سرکار خانم شیرین الماسی
- ۵- سرکار خانم مرضیه اله دادی
- ۶- سرکار خانم پروین برومند
- ۷- سرکار خانم نرگس بهبودی
- ۸- سرکار خانم سمیه بابا علی
- ۹- سرکار خانم محبوبه بیاتانی
- ۱۰- سرکار خانم فرخ پالیزدار
- ۱۱- سرکار خانم حمیرا ترامشلو
- ۱۲- سرکار خانم دکتر افسانه توسلی
- ۱۳- سرکار خانم صدیقه جدیدی
- ۱۴- سرکار خانم زهرا جعفرزاده
- ۱۵- سرکار خانم معصومه جمالی
- ۱۶- سرکار خانم دکتر آمنه خدیور
- ۱۷- سرکار خانم فاطمه خادمی
- ۱۸- سرکار خانم شیرین ربیعی
- ۱۹- سرکار خانم سمانه رشتبر
- ۲۰- سرکار خانم فاطمه شهبازی
- ۲۱- سرکار خانم نسرين شهبازی
- ۲۲- سرکار خانم عشرت صادقی
- ۲۳- سرکار خانم شهربانو صداقت
- ۲۴- سرکار خانم پیوند صغیر
- ۲۵- سرکار خانم صدیقه عباسی
- ۲۶- سرکار خانم خدیجه عینی
- ۲۷- سرکار خانم مریم فتاحی
- ۲۸- سرکار خانم نرگس فخارزاده
- ۲۹- سرکار خانم سعیده فروغی
- ۳۰- سرکار خانم صغری السادات قریشی
- ۳۱- سرکار خانم دکتر مریم کشاورز
- ۳۲- سرکار خانم عصمت میری بلوچی
- ۳۳- سرکار خانم نرگس میر معینی
- ۳۴- سرکار خانم مریم محمد امینی
- ۳۵- سرکار خانم آرزیتا مطیعیان
- ۳۶- سرکار خانم دکتر ناهید محمدی
- ۳۷- سرکار خانم طاهره نجفی
- ۳۸- سرکار خانم الهام نبئی
- ۳۹- سرکار خانم دکتر مژده وزیری
- ۴۰- سرکار خانم سمیه و کیلی
- ۴۱- سرکار خانم منیره و کیلی