

## ساختار سازی برای ارتقای کیفیت دانشگاهی: دانشگاه تهران

عباس بازرگان<sup>۱</sup>

### چکیده

دانشگاه تهران به‌عنوان پیش‌قراول آموزش عالی کشور در سال ۱۳۸۵ خورشیدی مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه را تأسیس کرد. این مرکز از نظر ساختار سازمانی به‌طور مستقیم زیر نظر رئیس دانشگاه است و دارای چهار وظیفه اصلی است. هدف این مقاله ابتدا بیان هدف‌های مرکز و سپس پاسخ‌دادن به پرسش‌های زیر است: الف) وضعیت مطلوب یک نهاد ارزیابی کیفیت در سطح دانشگاه چیست؟ ب) مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران چه هدف‌هایی دارد و چگونه به آنها دست می‌یابد؟ برای پاسخ‌دادن به این پرسش‌ها ضمن استفاده از اسناد و مدارک مربوط، از مشاهده‌ها و تجربه‌های دست‌اول مجریان فعالیت‌های مرکز استفاده شده است. نتایج حاصل از پاسخ‌دادن به پرسش‌های یاد شده، نشان می‌دهد که در وضعیت مطلوب به‌منظور ساختار سازی برای ارتقای کیفیت دانشگاهی باید جنبه‌های زیر را عملی ساخت: الف) درک اعضای هیأت علمی و مدیران دانشگاهی را نسبت به ضرورت ارزیابی و بهبود کیفیت افزایش داد؛ ب) تأیید اعضای هیأت علمی را نسبت به فرایند ارزیابی گروه‌های دانشگاهی به‌دست آورد؛ ج) ضمن تعامل با اعضای هیأت علمی، آنها را به اهمیت اجرای فرایند ارزیابی کیفیت و چگونگی بهبود آن، طوری آگاه کرد که بر آن ارج نهند؛ د) مدیران دانشگاهی نسبت به ارزیابی و فرایند بهبود کیفیت در گروه‌های آموزشی چنان با تعهد عمل کنند که در اعضای هیأت علمی رغبت لازم را فراهم آورد. این امر از طریق ایجاد ظرفیت و رعایت شش ضابطه

امکان‌پذیر است. این مقاله، ضمن برشمردن ضوابط، میزان توجه به آنها را در فرایند ایجاد مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران و نیز کوشش‌های به‌عمل‌آمده پس از آن را یادآور می‌شود. سپس به ایجاد شبکه کیفیت تدریس - یادگیری در ارتقای کیفیت دستاوردهای یادگیری دانشجویان به عنوان یک نوآوری اشاره می‌شود.

**واژگان کلیدی:** ساختارسازی، کیفیت دانشگاهی، دانشگاه تهران، شبکه کیفیت، ارزیابی.

## ۱- مقدمه

کوشش‌های جهانی نشان می‌دهد که هر نظام دانشگاهی برای سهیم شدن در توسعه علمی و یاری دادن به برنامه‌های بالندگی جامعه زیر پوشش باید تلاش‌های خود را به‌طور مستمر ارزیابی و آنها را به‌سوی مطلوب هدایت کند. این تلاش‌ها در صورتی مطلوب هستند: الف) با رسالت و هدف‌های تصریح شده دانشگاه همسو باشد؛ ب) دانشگاه در مرزهای دانش گام برداشته و به نیازهای جامعه پاسخ دهد؛ و ج) فرصت‌های آموزشی برای شهروندان (برحسب جنسیت، اقشار اجتماعی و منطقه جغرافیایی) را فراهم آورد. برای این منظور دانشگاه باید به‌طور مستمر به ارزیابی و ارتقای کیفیت فعالیت‌های خود بپردازد. از این رو ساختارسازی برای ارتقای کیفیت باید از جمله مهمترین دغدغه‌های دانشگاه‌ها محسوب شود. وانگهی ساختارسازی برای ارتقای کیفیت دانشگاهی را باید در چارچوب ساختار و تشکیلات ارزیابی و ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی مورد نظر قرار داد. اما این امر مستلزم تصمیم‌گیری و اقدام در سطح کلان (نهادهای کشوری ذیربط) و نیز در سطح دانشگاه‌ها است (Woodhouse, 2011). با وجود اینکه ساختارسازی در سطح دانشگاهی متأثر از سیاست‌های کلان است، دانشگاه‌ها با توجه به توان رهبری و مدیریتی خود می‌توانند با ابتکار عمل به ایجاد ظرفیت و ساختارسازی برای ارزیابی و ارتقای کیفیت خود بپردازند (Lim, 2002)؛ بازرگان (۱۳۸۲، ۱۵۶).

در ایران نزدیک به دو دهه است که پژوهش‌های ارتقای کیفیت آموزش عالی مورد توجه قرار گرفته و تلاش‌های چندی برای ساختارسازی در سطح ملی به‌عمل‌آمده است. اما نهادی ملی و مستقل از حوزه اجرایی که متولی ارزیابی و اعتبارسنجی نظام آموزش عالی

کشور باشد تاکنون ایجاد نشده است. با وجود این امر، در سطح دانشگاهی، دانشگاه تهران در سال ۱۳۸۵ مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه را تأسیس کرد. در این مقاله سعی شده به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود: الف) وضعیت مطلوب یک نهاد ارزیابی کیفیت در سطح دانشگاه چیست؟ ب) مرکز کیفیت دانشگاه تهران چه هدف‌هایی دارد و چگونه به آنها دست می‌یابد؟ برای پاسخ دادن به این پرسش‌ها از اسناد و مدارک پژوهشی و نیز مشاهده و تجربه‌های دست اول مجریان فعالیت‌های نهادینه شده، استفاده شده است.

## ۲- نگاهی به برخی تجربه‌های مربوط به ایجاد ظرفیت و ساختارسازی برای ارتقای کیفیت دانشگاهی

اطلاعات پژوهشی مربوط به تجربه‌های استفاده از الگوهای (مدل‌های) ارزیابی، ایجاد ظرفیت و ساختارسازی برای ارتقای کیفیت دانشگاهی در سطح بین‌المللی (Amaral, & Rosa 2010 ; Rosa, et al., 2012; Pratasavitskaya and Stensaker, 2010) نشان می‌دهد، برخی از این تجربه‌ها که از صنعت به عاریت گرفته شده‌اند برای آموزش عالی مناسب نیستند. از آن جمله می‌توان به مدل‌های EFQM , TQM اشاره کرد. اما تجربه‌هایی که موفق بوده‌اند از الگوی اعتبارسنجی متشکل از ارزیابی درونی و برونی استفاده کرده‌اند (فراستخواه و همکاران، ۱۳۸۶). در تحلیل تجربه‌های مربوط به تشکیلات سازمانی انجام ارزیابی برای بهبود کیفیت در سطح دانشگاه، می‌توان یک طیف را مورد نظر قرارداد، به طوریکه در یک سر طیف جایگاه سازمانی و تشکیلات ارزیابی دانشگاه را یک معاونت با عنوان "معاون ارزیابی و برنامه‌ریزی" برای بهبود کیفیت تشکیل می‌دهد و در طرف دیگر طیف یک واحد سازمانی با عنوان "دفتر ارزیابی و پژوهش دانشگاهی" یا دفتر نظارت و ارزیابی به صورت واحدی از زیرمجموعه یکی از معاونت‌های دانشگاه، مسئولیت ارزیابی و پیگیری اقدامات برای بهبود فعالیت‌های دانشگاهی را بر عهده دارد. تناسب هر یک از این حالت‌ها به شرایط ویژه دانشگاه بستگی دارد. به هر حال با وجود تفاوت تجربه‌های یاد شده از نظر ویژگی سازمانی، لازم است هر دانشگاه برای ارزیابی و بهبود کیفیت به ظرفیت‌سازی بپردازد. برای ظرفیت‌سازی باید شش

اصل را رعایت کرد (Milen, 2001, p.26). چگونگی رعایت این اصول به منظور ایجاد ظرفیت برای ارتقای کیفیت در سطح یک دانشگاه را می توان به شرح زیر مورد نظر قرار داد:

- ۱- ایجاد دلبستگی اعضای هیات علمی نسبت به فرایند ارزیابی کیفیت و خوداتکایی؛
- ۲- انجام ارزیابی درونی از طریق مشارکت واقعی اعضای هیات علمی در هر رشته دانشگاهی و ارزیابی برونی از طریق جامعه علمی رشته تخصصی؛
- ۳- توجه به ویژگی های دانشگاه و رعایت آنها در ایجاد ساختار سازمانی مناسب برای ارزیابی و ارتقای مستمر کیفیت و توسعه مهارت های حرفه ای مورد نیاز اعضای هیات علمی؛
- ۴- بازنگری ظرفیت نظام دانشگاهی مورد نظر برای ارزیابی و توجه به برنامه استراتژیک آن؛

۵- متعهد کردن مسئولان و دست اندرکاران نسبت به ارتقای کیفیت در بلندمدت؛

۶- توجه به فرایندهای ارزیابی و بهبود بخشیدن به آنها در تمام مراحل برای انجام

امور.

با توجه به موارد یادشده وضعیت مطلوب یک نهاد ارزیابی کیفیت در سطح دانشگاه از نظر ساختاری و تشکیلاتی چنان است که اگر به طور مستقیم زیر نظر بالاترین مقام دانشگاه قرار داشته باشد می تواند نقش موثری در انجام ارزیابی و بهبود کیفیت ایفا کند. در چنین شرایطی با رعایت اصول شش گانه بالا، واحد سازمانی مسئول ارزیابی کیفیت دانشگاهی برای انجام وظایف خود باید به ایجاد ظرفیت پردازد.

علاوه بر آن برای تقویت عوامل موثر بر کیفیت دانشگاهی باید جنبه های زیر را نیز

عملی ساخت (Woodhouse, 2001):

الف) درک اعضای هیات علمی و مدیران دانشگاهی را نسبت به ضرورت ارزیابی و

بهبود کیفیت افزایش داد؛

ب) ضمن آشنا کردن اعضای هیات علمی با الگوی اعتبارسنجی (متشکل از ارزیابی

درونی و برونی) آنان را نسبت به مناسب بودن این الگو برای ارتقای کیفیت دانشگاهی

متقاعد کرد؛

ج) با برگزاری کارگاه های آموزشی و نشست های علمی، اعضای هیات علمی را نسبت

به فرایند ارتقای کیفیت برانگیخت تا آن را ارج نهند؛

د) هیات رئیسه دانشگاه و مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی نیز باید به اهمیت ارزیابی و بهبود کیفیت واقف باشند و ضمن رعایت اصول آن در اعضای هیات علمی و سایر کارکنان دانشگاه برای حرکت به سوی دستاوردهای مطلوب دانشگاهی رغبت لازم را فراهم آورند.

با توجه به موارد مذکور به اختصار ساختار سازمانی و چگونگی رعایت اصول یادشده برای ایجاد ظرفیت را در مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران مورد نظر قرار می‌دهیم.

### ۳- مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران از اندیشه تا واقعیت

در نظام دانشگاهی ایران همانند هر نظام دانشگاهی دیگر جهان، ارزیابی آموخته‌های دانشجویان توسط هیأت علمی به عنوان بخش اصلی کوشش‌ها از همان آغاز از طریق انجام امتحانات مستمر مورد توجه بوده است. اما این ارزیابی فقط برای اطمینان‌یافتن از آموخته‌های دانشجویان و نیز صدور گواهی "فارغ‌التحصیلی" بوده است. اما ضرورتی برای ارزیابی مستمر برنامه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی احساس نمی‌شده است.

وانگهی ارزیابی برنامه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی در سه دههٔ اخیر در اغلب نظام‌های آموزش عالی مورد توجه قرار گرفته است. هر چند که در آمریکای شمالی این امر در ابتدای قرن بیستم مورد توجه قرار گرفته بود، در اروپا در نیمه دوم ۱۹۸۰ آغاز شد. این کوشش‌ها در کشورهای منطقهٔ آسیا و اقیانوسیه از جمله هندوستان، استرالیا و کره جنوبی، در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰ میلادی مورد توجه واقع شد و گام‌های موثری برای ساختارسازی و ایجاد ظرفیت در سطح ملی و دانشگاهی برداشته شد. در دانشگاه تهران نیز، همزمان با برخی از کوشش‌های به‌عمل آمده در راستای ارزیابی و ارتقای کیفیت آموزش عالی در کشورهای منطقه آسیا و اقیانوسیه، طرح‌های تحقیقاتی توسط اعضای هیات علمی تدوین شد و به اجرا درآمد (بازرگان و همکاران، ۱۳۷۹. حجازی و همکاران، ۱۳۷۹؛ موسوی و همکاران ۱۳۷۸، محمدی و اسلامزاده، ۱۳۸۶).

بدین سان با توجه به تحولات علمی به‌عمل آمده در سطح جهانی در ارزیابی و ارتقای کیفیت آموزش عالی و نیز ساختارسازی برای آن در دانشگاه تهران نیز کوشش‌های پژوهشی مربوط به ارتقای کیفیت آموزش عالی از سال ۱۳۷۴ در گروه مدیریت برنامه‌ریزی آموزشی

آغاز شد (بازرگان، ۱۳۷۴). سپس کمیته ارزیابی درونی در دفتر نظارت، سنجش و برنامه‌ریزی آموزشی در حوزه معاونت آموزشی دانشگاه تهران تشکیل شد. در سال‌های ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۴ از طریق این کمیته ارزیابی درونی در چندین گروه آموزشی در دانشکده‌های روانشناسی و علوم تربیتی، هنرهای زیبا و مدیریت با مشارکت اعضای هیات علمی انجام شد و گزارش‌های آنها تدوین و عرضه شد. در اسفند ماه سال ۱۳۸۴ پیشنهاد تأسیس مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران به تصویب رسید و این مرکز از سال ۱۳۸۵ آغاز به کار کرد. سپس اندیشه ایجاد این مرکز به واقعیت پیوست و جایگاه سازمانی آن که در تشکیلات دانشگاه تهران در حوزه ریاست دانشگاه پیش‌بینی شده بود در ساختار آن آشکار شد. در سال ۱۳۸۸ تشکیلات سازمانی این مرکز زیر نظر مستقیم رئیس دانشگاه، متشکل از یک رئیس، یک معاون، چهار پست سازمانی هیأت علمی و چهار پست سازمانی کارشناسی، یک کمک کارشناس (اپراتور) و یک مسئول دفتر مورد تصویب قرار گرفت.

هدف‌های اصلی مرکز به شرح زیر است:

- الف) یاری‌دادن به گروه‌های آموزشی برای ارزیابی درونی و برونی و اشاعه فرهنگ کیفیت در دانشگاه؛
  - ب) ارتقای کیفیت فرایندهای تدریس یادگیری و دستاوردهای حاصل از عملکرد یادگیری برنامه‌های درسی و آموزشی؛
  - ج) یاری‌دادن به توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی؛
  - د) یاری‌دادن به دانشگاه برای تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد حاصل از تحلیل آماری مربوط به عوامل نظام دانشگاهی، به ویژه دانشجویان، برای ارتقای کیفیت. همان‌طور که در فهرست هدف‌ها ملاحظه می‌شود، یکی از وظایف مورد تأکید مرکز، یاری‌دادن به ارزیابی درونی و برونی گروه‌های آموزشی است.
- در انجام این امر تعریف کیفیت عبارت است از تطابق وضعیت موجود با رسالت و هدف‌های گروه آموزشی (بازرگان، ۱۳۷۴). همان‌طور که پیشتر اشاره شد الگوی ارزیابی مورد استفاده مرکز، شامل ارزیابی درونی مشارکتی و ارزیابی برونی است که از الگوی بومی ارزیابی گروه‌های آموزشی حاصل شده است. این الگو با اجرای طرح ارزیابی درونی، ابتدا در آموزش پزشکی (بازرگان و همکاران، ۱۳۷۹؛ موسوی، بازرگان و همکاران، ۱۳۷۸) و سپس در آموزش

کشاورزی (حجازی، بازرگان و همکاران، ۱۳۷۹) به انجام رسیده و سرانجام مورد پذیرش جامعه علمی کشور قرار گرفته است (پرنده، ۱۳۸۹). الگوی مذکور اکنون در نظام آموزش مهندسی نیز پذیرفته شده است (معماریان، ۱۳۹۰).

در راستای تحقق هدف‌های یادشده، مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه از آغاز فعالیت‌های خود سعی بر آن داشته است که از طریق اشاعه کیفیت، دلبستگی لازم را نسبت به ارزیابی و بهبود کیفیت در اعضای هیات علمی ایجاد کند. از این جمله می‌توان به استقبال دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشکده‌های پردیس فنی، دانشکده‌های پردیس کشاورزی و دانشکده‌های پردیس هنرهای زیبا، دانشکده محیط زیست و دانشکده مدیریت از فرایند ارزیابی درونی اشاره کرد. لازم به یادآوری است که سه گروه آموزشی (مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، روان‌شناسی و فلسفه تعلیم و تربیت) در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی نه تنها به ارزیابی درونی پرداخته‌اند بلکه ارزیابی برونی را نیز به انجام رسانده‌اند. انجام ارزیابی برونی از طریق مشارکت واقعی اعضای هیات علمی در رشته‌های دانشگاهی یادشده به عمل آمد. به عبارت دیگر ارزیابی برونی در سه گروه یاد شده از طریق مشارکت گروه همگنان که از جامعه علمی رشته تخصصی انتخاب شده بودند، به عمل آمد. به عنوان مثال برای ارزیابی برونی گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، گروه همگنان مرکب از افرادی با ترکیب زیر بودند: یک نفر از استادان رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه خوارزمی (تربیت معلم تهران)، یک نفر از استادان رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه شیراز، یک نفر از استادان مدیریت از دانشگاه تربیت مدرس، یک نفر از استادان مجرب در برنامه‌ریزی توسعه علمی از دانشگاه تهران. موجبات ارزیابی برونی گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی به وسیله مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه فراهم شد. در انجام اقدامات بالا به ظرفیت نظام دانشگاه تهران و نیز برنامه استراتژیک آن، به‌ویژه در فرایند ارزیابی درونی توجه شده است.

علاوه بر برنامه‌ریزی و اجرای ارزیابی درونی و برونی، سعی مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه بر آن است که به طور سالانه چهارده نشانگر اصلی (شاخص) مورد توجه در برنامه دوم دانشگاه (اداره کل برنامه، بودجه و تحول سازمانی، ۱۳۹۰- الف، ص ۳۰) را مورد اندازه‌گیری قرار دهد و تصمیم‌گیرندگان دانشگاهی را نسبت به آنها آگاه سازد. همچنین در

مقاطع زمانی مشخص (سه ساله) نسبت به ارزیابی شاخص‌های کلان سند چشم‌انداز دانشگاه (اداره کل برنامه، بودجه و تحول سازمانی، ۱۳۹۰-ب، صص ۱۱ و ۱۲) اقدام کند.

از طرف دیگر، دانشگاه تهران دانشگاهی است جامع که قدمت آن به بیش از سه-ربع قرن می‌رسد؛ به طوریکه در حال حاضر دارای بیش از ۱۲۰ گروه آموزشی است. با توجه به تجربه‌های گذشته انتظار می‌رود که دارای برتری علمی در بسیاری از رشته‌ها نه در سطح ملی و منطقه‌ای و بلکه در سطح جهانی باشد. برای مثال انتظار می‌رود که گروه زبان و ادبیات فارسی دانشگاه تهران در سطح جهانی از بالاترین کیفیت برخوردار باشد. با توجه ویژگی‌های یادشده، مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه در اولویت‌بندی فعالیت‌های خود، علاوه بر موارد ذکر شده، توسعه مهارت‌های حرفه‌ای مورد نیاز اعضای هیات علمی را نیز مورد توجه قرار داده است. این امر از طریق کارگاه‌های توسعه و ویژگی‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی (به‌ویژه درباره مهارت‌های ارزیابی درونی و برونی، طراحی تجربه‌های یادگیری، مدیریت زمان و غیره) به انجام می‌رسد. برای متعهد کردن مسئولان و دست‌اندرکاران دانشگاه نسبت به ارتقای کیفیت در بلندمدت، مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه در بیست و هفتمین جلسه شورای ارزیابی کیفیت دانشگاه در خرداد ماه ۱۳۹۱ پیشنهاد منشور ارزیابی و ارتقای کیفیت را عرضه کرد. این پیشنهاد با عنوان **"اصول راهنمای ارزیابی و ارتقای کیفیت در دانشگاه تهران"** به تصویب رسید.

این اصول در پیوست مقاله آورده شده است. سرانجام به منظور توجه به فرایندهای ارزیابی و بهبود بخشیدن به آنها برای ارتقای کیفیت امور دانشگاه، مرکز ارزیابی کیفیت می‌کوشد تا براساس نتایج حاصل از گزارش‌های ارزیابی درونی و برونی، اجرای پیشنهادها به عمل آمده برای بهبود را به ترتیب در سطح: گروه آموزشی، دانشکده، دانشگاه و نظام آموزش عالی پیگیری کند.

#### ۴- نتیجه‌گیری

کیفیت دانشگاهی پدیده‌ای است که می‌توان آن را به گونه‌های مختلف تعریف کرد. اما یکی از تعاریف این پدیده با ویژگی‌های دانش‌آموختگان، آثار علمی تولیدشده و خدمات تخصصی علمی عرضه شده توسط گروه‌های آموزشی دانشگاهی سروکار دارد. برای این که بتوان کیفیت دانشگاهی را ارتقا داد، باید آن را در سطح گروه آموزشی ارزیابی کرد. در انجام



این امر باید از رسالت و هدف دانشگاه آگاه بود و با توجه به ویژگی‌های خاص هر گروه و تصریح رسالت و هدف آن به ارزیابی کیفیت پرداخت. اما برای انجام ارزیابی مستمر در سطح دانشگاه لازم است واحد سازمانی ارزیابی کیفیت در تشکیلات دانشگاه از قدرت سازمانی و اختیارات لازم برخوردار باشد. از این رو چنانچه در زمره واحدهای حوزه ریاست دانشگاه باشد، انتظار می‌رود که این امکان فراهم شود. علاوه بر تشکیلات ارزیابی کیفیت، باید درک اعضای هیات علمی را نسبت به ضرورت ارزیابی کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی تقویت کرد. همچنین آنان را نسبت به تأیید فرایند ارزیابی و بهبود مستمر کیفیت چنان ترغیب کرد که برنظام ارزیابی ارجح نهند. البته در این راستا، خود مدیران دانشگاهی باید نسبت به فرایند ارزیابی و بهبود مستمر کیفیت متعهد باشند تا در اعضای هیات علمی رغبت لازم فراهم شود (Woodhouse, 20011).

ذکر این نکته ضروری است که این واحد سازمانی ارزیابی کیفیت دانشگاه نیست که کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی را فراهم می‌آورد بلکه این گروه‌های آموزشی هستند که خود، ضمن ایجاد دلبستگی در اعضای هیات علمی نسبت به کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی، زمینه لازم را فراهم می‌آورند. این امر در صورتی عملی می‌شود که گروه آموزشی سعی کند در راستای پاسخ‌دادن به پرسش‌های زیر امور خود را به اجرا در آورد یا پاسخ دهد:

- ۱- گروه آموزشی می‌خواهد به کجا برود؟
  - ۲- چگونه گروه آموزشی به آنجا می‌خواهد برسد؟
  - ۳- چگونه گروه آموزشی اطمینان حاصل می‌کند که به آنجا رسیده است؟
  - ۴- چگونه گروه آموزشی فرایند فعالیت‌های خود را به طور مستمر بهبود می‌بخشد؟
- با توجه به مطالب یادشده، دانشگاه تهران ضمن تاسیس مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه موفق شده است که فرایند ارزیابی درونی را در بیش از ۲۵ درصد از گروه‌های آموزشی به انجام رساند. حاصل این عمل آن بوده است که بیش از بیست گروه آموزشی، ارزیابی درونی مشارکتی را به طور کامل انجام داده و گزارش آن را به منظور بازنمایی کیفیت و پیشنهاد برای بهبود کیفیت عرضه کرده‌اند. علاوه بر آن تعدادی از گروه‌های آموزشی نیز موفق شده‌اند که با یاری مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه به انجام ارزیابی برونی نیز پردازند.

علاوه بر ارزیابی درونی و برونی، مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه، به منظور ارتقای کیفیت فرایندهای تدریس و یادگیری، شبکه کیفیت تدریس - یادگیری در دانشگاه تهران را تاسیس کرده است. هدف اصلی این شبکه یاری دادن به اعضای هیات علمی برای تعامل درباره تجربه‌های موفق در تدریس و ترغیب دانشجویان برای تلاش بیشتر برای دستیابی به یادگیری عمیق است. این شبکه دارای پیوندهایی به نام دفتر ارزیابی کیفیت آموزش در هر یک از پردیس‌ها / دانشکده‌ها است. وظایف این دفتر عبارتند از: الف) یاری دادن به بهبود فرایندهای تدریس - یادگیری؛ ب) تسهیل ارزیابی درونی و برونی در گروه‌های آموزشی دانشکده و نیز اشاعه فرهنگ کیفیت در سطح پردیس / دانشکده.

کوشش‌های یاد شده گام‌های اولیه‌ای است که انتظار می‌رود با اشاعه فرهنگ کیفیت در کلیه گروه‌های آموزشی در آینده به طور مستمر انجام شود تا دستاوردهای یادگیری دانشجویان و سایر برون‌دادها و پیامدهای دانشگاه تهران در بالاترین سطح ممکن کیفیت قرار گیرد.

## منابع

- ۱- اداره کل برنامه، بودجه و تحول سازمانی. (۱۳۹۰- الف). **برنامه دوم (۱۳۹۰-۱۳۹۴)** دانشگاه تهران. معاونت برنامه‌ریزی و فناوری، دانشگاه تهران. (دست‌یافته در تاریخ ۱۳۹۱/۳/۲۵) از طریق: <http://ut.ac.ir/Files/barnameye%20dovom.pdf>
- ۲- اداره کل برنامه، بودجه و تحول سازمانی. (۱۳۹۰- ب). **سند چشم انداز دانشگاه تهران در افق ۱۴۰۴**. معاونت برنامه‌ریزی و فناوری، دانشگاه تهران. (دست‌یافته در تاریخ ۱۳۹۱/۳/۲۵) از طریق: <http://ut.ac.ir/Files/cheshmandaz.pdf>
- ۳- بازرگان، عباس. (۱۳۷۴). ارزیابی درونی و کاربرد آن در بهبود کیفیت آموزش عالی. **فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی**، ۳ (۳-۴)، ۴۹-۷۰.
- ۴- بازرگان، عباس. (۱۳۸۲). ظرفیت‌سازی برای ارزیابی و ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی: تجربه‌های بین‌المللی و ضرورت‌های ملی در ایجاد ساختار مناسب. مجلس و پژوهش (ویژه‌نامه آموزش عالی). سال دهم شماره ۴۱، ۱۴۱-۱۵۸.

- ۵- بازرگان، عباس؛ فتح آبادی، جلیل؛ عین الهی، بهرام. (۱۳۸۲). رویکرد مناسب ارزیابی درونی برای ارتقای مستمر کیفیت گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌های علوم پزشکی. *مجله روان شناسی و علوم تربیتی* ۵ (۲)، ۱-۲۶.
- ۶- پرند، کورش (۱۳۸۶). ارزشیابی و اعتبارسنجی علمی دانشگاه‌ها در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری: گذشته، حال و آینده. *مجموعه مقالات دومین همایش ارزیابی درونی برای ارتقاء کیفیت دانشگاهی. دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ۲۵ اردیبهشت ۱۳۸۵*، به کوشش رضا محمدی. تهران: سازمان سنجش آموزش کشور.
- ۷- حجازی، یوسف، بازرگان، عباس؛ موحد محمدی، حمید؛ برادران، مسعود. (۱۳۷۹). سازه‌های موثر بر ارزیابی درونی نظام آموزش عالی کشاورزی، مطالعه موردی گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تهران. *علوم کشاورزی ایران*، ۳۱ (۴)، ۸۵۱-۸۶۲.
- ۸- مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران. (۱۳۹۱). اصول راهنمای ارزیابی و ارتقای کیفیت دانشگاه. (دست یافته در تاریخ ۱۳۹۱/۴/۱۵) از طریق: <http://cuqa.ut.ac.ir/shownews.aspx?NID=260>.
- ۹- فراستخواه، مقصود؛ بازرگان، عباس؛ قاضی طباطبائی، محمود. (۱۳۸۶). تحلیل تطبیقی نظام‌های تضمین کیفیت در جهان. *فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، ۴۴، ۱-۱۹.
- ۱۰- محمدی، رضا و اسلامزاده، غلامحسین. (۱۳۸۶). ارزیابی درونی گروه‌های ریاضی محض و کاربردی دانشگاه صنعتی امیر کبیر. *مجموعه مقالات دومین همایش ارزیابی درونی برای ارتقاء کیفیت دانشگاهی. دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ۲۵ اردیبهشت ۱۳۸۵*، به کوشش رضا محمدی. تهران: سازمان سنجش آموزش کشور.
- ۱۱- معماریان، حسین. (۱۳۹۰). فرایند ارزشیابی برنامه‌های آموزش مهندسی ایران. *فصلنامه آموزش مهندسی ایران*، سال سیزدهم، شماره ۵۰، ۶۳-۷۲.
- ۱۲- موسوی، شاهرخ؛ بازرگان، عباس؛ ملک، فرهاد؛ ملک، مجتبی؛ بابائی، مهدی؛ قهرمانفرد، فرحناز؛ حاج آقائی، سعید. (۱۳۷۸). ارزیابی درونی برای ارتقاء کیفیت آموزش پزشکی: مورد گروه داخلی دانشگاه علوم پزشکی سمنان. *فصلنامه کومش (دانشگاه علوم پزشکی سمنان)*، ۱ (۲)، ۱۱-۱۸.

- 13 -Lim, D.(200۱). *Quality Assurance in Higher Education ( A Study of Developing Countries)*. Aldershot, U.K.: Ashgate Publishing.
- 14-Milen, Anneli (2001). *What do we know about capacity building? An overview of existing knowledge and good practice*. Geneva: World Health Organization.
- 15-Woodhouse, D. (2011).Success Factors in the implementation of quality Assurance Systems: Institutions and agencies. *Proceedings of the 5<sup>th</sup> Conference on Quality Assessment in the University Systems, 27 April 2011,Tehran, Campus2, College of Engineering, University of Tehran*. Tehran: Center or University quality Assessment, University of Tehran.
- 16-Amaral, A., & Rosa, M. J. (2010). Recent Trends in Quality Assurance. *Quality in Higher Education*, 16(1), 59-61.
- 17- Pratasavitskaya, H., & Stensaker, B. (2010). Quality management in higher education: towards a better understanding of an emerging field. *Quality in Higher Education*, 16(1), 37-50.

### پیوست

## اصول راهنمای ارزیابی و ارتقای کیفیت در دانشگاه تهران

### دانشگاه تهران تعهد دارد که:

۱. ارزیابی درونی کیفیت در گروه‌های آموزشی به‌طور مستمر انجام شود و براساس نتایج آن و نیز با توجه به بازخوردهای ذینفعان به واحدهای مربوط، اقدام لازم برای ارتقای کیفیت به عمل آید.
۲. ارزیابی برونی را با ارزیابی درونی هماهنگ کند و نتایج آن را با برنامه‌های دانشگاه، تلفیق کند.
۳. مهارت‌ها و نگرش لازم برای ارزیابی و ارتقای کیفیت را در اعضای هیات علمی توسعه دهد.
۴. از تلاش‌های مربوط به ارزیابی و ارتقای کیفیت قدرشناسی کند.

