



دانشگاه کاشان

مدیریت برنامه ریزی و توسعه



نخستین  
نشست شبکه  
تجارب دانشگاهی

مرداد ۱۳۹۸

## مقدمه: ضرورت تشکیل شبکه تبادل تجارب دانشگاهی

دانشگاه ها از توانمندی های متنوع و متفاوتی در حوزه های سیاستگذاری، برنامه ریزی، سیستم های مدیریتی، فرایندها و ساختاری برخوردار هستند که در حال حاضر پیوند مطلوبی بین دانشگاه ها وجود ندارد تا بتوان دانشگاه ها را در یک قلمرو دانش جهت اشتراک دانش اداره دانشگاه سازماندهی کرد. استفاده از تجارب و دانش همتایان کاری در حوزه آموزش عالی، موجب ارتقای کیفیت سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظام مدیریت دانشگاهی می شود.

مستندسازی و انتقال تجربیات مدیریتی، به گونه ای که موضوع و رویکردهای آن ایجاب می کند، در دانشگاه های کشور هنوز نهادینه نشده و با تغییر و تحولات سیاسی و خروج متفکران و مدیران از دانشگاه ها، بخش مهمی از اطلاعات و تجربیات مدیریتی دانشگاه ها از دست می رود، لذا ضرورت دارد نظام مستندسازی و انتقال تجربیات برای ثبت، نگهداری و انتقال تجربیات در طول زمان و انتقال آن بین سایر دانشگاه ها برای هماهنگی، همسویی، تشریک مساعی و تشکیل بصیرت واحد، ایجاد و گسترش یابد که با استفاده از آن می توان به افزایش بهره وری فعالیت ها، پروژه ها و طرح های در دست اجرای دانشگاه ها دست یافت.

بارزترین کارکردهای مستندسازی و انتقال تجارب یادگیری برای بهبود است. همواره هزینه فراوانی صرف آزمون و خطا در نظام سیاستگذاری، برنامه ریزی و تصمیم گیری در دانشگاه ها می شود. برای کاهش این هزینه ها، ضرورت دارد تا تجارب دانشگاه ها مستندسازی و به سایر دانشگاه ها انتقال و بازایی شود تا نیازهای جاری و راهبردی دانشگاه ها با حداقل هزینه و در کمترین زمان ممکن برآورده شود. دانشگاه ها با مستندسازی تجارب و استفاده از تجارب مستند شده، دانش اداره و مدیریت سازمان را تولید و اقدام به تسهیم و کاربرد آن می نماید.

فراخوانی، تقویت، توسعه و انتشار دانش اداره و مدیریت دانشگاه ها از طریق مستندسازی و انتقال تجارب به عنوان یکی از محورهای اساسی مدیریت دانش، همواره مورد توجه می باشد. تجربیات دانشگاه ها، یکی از مهمترین نمودهای دانش ضمنی محسوب می شود تا آنجا که در بسیاری از مواقع، آنچه را که در تجربه و مهارت دانشگاه ها یافت می شود، نمی توان در هیچ یک از دیگر اسناد علمی یافت. تجارب ناشی از فعالیت های جاری و راهبردی در شرایط خاص دانشگاه های کشور، دانشگاه ها را به گنجینه های بسیار ارزشمندی از دانش تخصصی بومی تبدیل کرده است.

دو عامل زمینه ای که منجر به برگزاری نخستین نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی شده عبارتند از:

- ۱- مستند سازی تجربیات بنده در طول سال های طولانی حضور و فعالیت در دانشگاه کاشان که در قالب یک کتاب تدوین و چاپ شد و تصمیم داریم تاریخ شفاهی دانشگاه شامل تجارب مدیریتی روسای قبلی دانشگاه را مدون کنیم.
- ۲- همکاران دانشگاه برای یادگیری و استفاده از تجربیات سایر دانشگاه ها و برای کاهش هزینه های آزمون و خطا در نظام تصمیم سازی و تصمیم گیری و فعالیت های اجرایی دانشگاه، بازدیدهای گسترده از دانشگاه های سطح یک و دو کشور انجام داده اند که مقدمه تشکیل این نشست را فراهم آورد.

امیدواریم تجربیات دانشگاه ها، به عنوان سرمایه های گرانبهای ملی در حافظه تاریخی دانشگاه ها باقی بماند و کسب این دانش و تجارب برای سایر دانشگاه ها نتایج بسیار ارزنده ای را به همراه آورد. استفاده از دانش و تجربیات سایر دانشگاه ها در مدیریت و اداره دانشگاه مبنای مهم برای کیفی سازی فعالیت ها به شمار می رود.

**عباس زراعت**

**رییس دانشگاه کاشان**

## ضرورت و الزامات مستندسازی و اشاعه تجارب دانشگاهی

ضرورت مدیریت دانش در دانشگاه ها  
مبانی حقوقی استقلال دانشگاه و ضرورت همکاری دانشگاه ها  
اهمیت مستندسازی تجارب مدیریتی دانشگاه ها  
آینده پژوهشی در دانشگاه ها و تبادل تجارب

دکتر بهزاد سلطانی  
دکتر عباس زراعت  
دکتر نسرين نورشاهی  
دکتر امیر هوشنگ حیدری



## دکتر بهزاد سلطانی

عضو هیأت علمی دانشگاه کاشان  
دبیر نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی



### سوابق تحصیلی

دکتری مهندسی مکانیک (طراحی کاربردی)  
دانشگاه صنعتی چالمرز

کارشناسی ارشد مهندسی مکانیک (طراحی کاربردی)  
دانشگاه صنعتی اصفهان

کارشناسی مهندسی مکانیک (طراحی کاربردی)  
دانشگاه صنعتی اصفهان

### سوابق علمی و اجرایی

دانشیار دانشکده مهندسی مکانیک (گروه طراحی جامدات)

رئیس صندوق نوآوری و شکوفایی

معاون تحقیقات و فناوری و رئیس پژوهشگاه سازمان انرژی اتمی

مدیر کل پژوهشی وزارت علوم

معاون پژوهشی دانشگاه کاشان

مدیر پژوهشی دانشگاه کاشان

### اهم نکات ارائه شده:

#### ضرورت مدیریت دانش در دانشگاه ها

ما در دانشگاه بحث مدیریت دانش را برای سایر نهادها و سازمان ها ارایه می کنیم، اما در دانشگاه به خصوص در حوزه های مدیریتی دانشگاه چندان به آن توجهی نداریم. با توجه به اینکه سرعت تغییرات بسیار زیاد است و ده سال دیگر دنیای ما بشدت تغییر خواهد کرد و دانشگاه هم دیگر تعریف متفاوتی خواهد داشت، لذا ضرورت دارد تا دانشگاه ها تجارب مدیریتی خود را مستند و با سایر دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به اشاعه بگذارند. ماهیت تشکیل شبکه تبادل تجارب، همکاری متقابل است.

انتقال تجربیات بین دانشگاه ها در موضوعات متعدد یک ضرورت است و عدم انتقال آن مستلزم هزینه مالی و زمان فراوان است. ایجاد شبکه تجارب دانشگاهی یک جریان خودجوش درون دانشگاهی است (ونه یک تکلیف اداری) تا دانشگاه ها تجربیات خود را بین همدیگر به اشتراک بگذارند.

#### اهداف برگزاری نشست شبکه تجارب بین دانشگاهی

- ایجاد آمادگی در دانشگاه ها برای مستندسازی و تبادل تجارب

- بررسی مأموریت، اهداف و شیوه های اجرایی استقرار شبکه تبادل تجارب دانشگاهی

- مستندسازی برخی تجارب مطرح شده در یک دوره یک تا دو ساله

- پشتیبانی فکری دانشگاه های هر منطقه از این شبکه؛

- تبدیل تجارب موفق به دانش بومی تخصصی



## دکتر عباس زراعت رئیس دانشگاه کاشان



### سوابق تحصیلی

دکترای حقوق اسلامی  
دانشگاه تهران

دکترای حقوق جزا و جرم شناسی  
انگلستان

### سوابق علمی و اجرایی

- استاد حقوقی دانشگاه کاشان
- معاون اداری و مالی دانشگاه کاشان
- قائم مقام دانشگاه کاشان
- رییس دانشکده علوم انسانی
- دبیر ستاد جذب خیرین دانشگاه

### اهم نکات ارائه شده:

### مبانی حقوقی استقلال دانشگاه و ضرورت همکاری دانشگاه ها

در قوانین بالادستی کشور، فرصت‌ها و قابلیت‌های وجود دارد که دانشگاه‌ها می‌توانند با اتکا به اصل استقلال خود، برای تبادل تجارب از آن استفاده کنند که به دو ماده آن اشاره می‌کنم:

**اول- طبق بند «و» ماده یک قانون تشکیل و مأموریت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه‌ها به عنوان شخصیت حقوقی مستقل هستند: «حفظ و تحکیم آزادی علمی و استقلال دانشگاه‌ها، مراکز علمی و تحقیقاتی».** حتی دانشگاه‌ها در بودجه هم مستقل از وزارت هستند.

**دوم- اولین ماده احکام دائمی برنامه‌های توسعه در خصوص دانشگاه‌ها: «دانشگاهها، مراکز و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و فرهنگستان‌ها و پارکهای علم و فناوری که دارای مجوز از شورای گسترش آموزش عالی وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر مراجع قانونی ذی‌ربط می‌باشند، بدون رعایت قوانین و مقررات عمومی حاکم بر دستگاههای دولتی به‌ویژه قانون محاسبات عمومی کشور، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برگزاری مناقصات و اصلاحات و الحاقات بعدی آنها و فقط در چهارچوب مصوبات و آیین‌نامه‌های مالی، معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی مصوب هیأت امناء که حسب مورد به تأیید وزیران علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و در مورد فرهنگستان‌ها به تأیید رئیس‌جمهور و در مورد دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و تحقیقاتی وابسته به نیروهای مسلح به تأیید رئیس ستاد کل نیروهای مسلح می‌رسد، عمل می‌کنند.**

**عبارت «دانشگاه‌ها، ... بدون رعایت قوانین و مقررات عمومی حاکم بر دستگاه‌های دولتی» به این معناست که قوانین بر دستگاه‌های دولتی بر دانشگاه‌ها جاری نیست و برای اینکه جلوی برخی برداشتهای نادرست گرفته شود آمده است: «به ویژه قانون محاسبات عمومی کشور، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برگزاری مناقصات و ...». این فرصت دیگری است که دانشگاه‌ها تابع این قوانین نیستند و در ادامه اضافه می‌کند «و فقط در چهارچوب مصوبات و آیین‌نامه‌های مالی، معاملاتی، اداری و استخدامی مصوب هیأت امناء ... عمل می‌کنند». کلمه فقط از ادات حصر است یعنی استثنا ندارد و بعد هم به دلیل اینکه اعتبارات اختصاص یافته دولت منجر به حضور دیوان محاسبات نشود و دست دانشگاه‌ها باز باشد در تبصره ۱ همین ماده آمده است «اعتبارات اختصاص یافته از منابع عمومی دولت به این مراکز و مؤسسات، کمک تلقی شده و بعد از پرداخت به هزینه قطعی منظور می‌شود و بر اساس بودجه تفصیلی مصوب هیأت امناء و با مسوولیت آنها قابل هزینه است».**

باتوجه به استقلال دانشگاه‌ها، ضرورت دارد همکاری‌های گسترده بین آنها به ویژه برای تبادل تجارب صورت گیرد تا هم افزایش بیشتری در حکمرانی و اداره حوزه‌های مختلف آموزش عالی کشور حاصل شود.



## دکتر نسرین نورشاهی

رئیس موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی



### سوابق تحصیلی

دکترای مدیریت آموزشی  
دانشگاه شهید بهشتی

کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی  
دانشگاه اصفهان

### سوابق علمی و اجرایی

- استادیار گروه نوآوری در برنامه ریزی درسی، موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی
- رئیس موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، سال ۱۳۹۲ تا کنون
- عضو شورای پژوهشی مؤسسه، ۱۳۷۵-۱۳۷۳
- عضو هیئت امنای پژوهشکده برنامه ریزی درسی (وزارت آ. پ)، ۱۳۸۳-۱۳۸۲.

### اهم نکات ارائه شده:

موضوع: اهمیت مستند سازی تجارب مدیریتی دانشگاه ها

#### ۱- تجربه سازمانی

تجربه سازمانی مدیر چیست؟ مفهوم سازی مدیر از عملیات سازمانی و رخدادهای پیرامون آن به شکلی که بتواند به دیگری منتقل کند. اگر مفهوم سازی اتفاق افتد یعنی قابلیت یادگیری وجود دارد و اگر بتواند آن را منتقل کند یادگیری سازمانی روی داده است.

#### ۲- هدف نظام مدیریت دانش

هدف نظام مدیریت دانش، استخراج و حفظ تجارب است و این مستندسازی دو هدف دارد:

۱- اینکه آزمون و خطا نکنیم  
۲- جانشین پروری

#### ۳- تسهیم دانش

نکته بعدی به اشتراک گذاشتن تجربیات یا تسهیم دانش است که از طریق تعامل روی می دهد. شبکه تبادل تجارب همین نقش را دارد.

#### ۴- موانع مستندسازی:

- عدم شناخت ماهیت مستندسازی و روش های اجرایی آن
- بی میلی مدیران به مستندسازی
- عدم همکاری بخش های مختلف سازمان در خودنگاری
- مرسوم نبودن مستندسازی

#### ۵- مستندسازی چه ویژگی هایی را باید داشته باشد:

- پیام را منتقل کند
- قضاوت ارزشی نباید در آن وجود داشته باشد
- نوآورانه باشد
- جذابیت داشته باشد
- شیوا باشد

#### ۶- مراحل مستندسازی:

- ۱- سیاست گذاری
- ۲- برنامه ریزی (تهیه دستورالعمل ها، استخراج اولویت ها، تشکیل تیم گردآوری تجارب، ثبت تجربه و ...)
- ۳- اجرا
- ۴- پایش، کنترل و ارزیابی

#### ۷- موانع فرهنگی مستندسازی

- ۱) عدم وجود فرهنگ نوشتاری (۲) مبهم بودن تجربه سازمانی (۳) عدم آشنایی با فرایند کسب تجربه سازمانی (۴) عدم زیرساخت های سیاسی، حقوقی و ...



## دکتر امیر هوشنگ حیدری

مدیر گروه پژوهشی آینده اندیشی  
مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور



### سوابق تحصیلی

دکتری آینده پژوهشی  
دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره)

### سوابق علمی و اجرایی

- عضو هیئت علمی گروه آینده اندیشی
- عضویت در کارگروه چرخه نوآوری مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت (مرکز الگوی اسلامی پیشرفت)

### اهم نکات ارائه شده:

موضوع: آینده پژوهشی در دانشگاه ها و تبادل تجارب

- ۱- بحث آینده پژوهی به صورت جدی حدود بیست سالی است که در کشور مورد توجه قرار گرفته است اما هنوز به عنوان فعالیت آینده پژوهی در آموزش عالی چیزی نمی بینیم.
  - ۲- تمام برنامه هایی که تدوین می شود نگاه به آینده را دارم اما این کافی نیست زیرا نگاه به روندها است (Trend)، اما نگاه به رویدادها (Event) نداریم در صوتی که برنامه ریزی به سوی خلاقیت رفته است.
  - ۳- تله های برنامه ریزی سنتی:
    - معمولا متکی به رضایت سیستم و مدیریر آن است؛
    - تفکر به آینده وجود ندارد؛
    - یک جانبه نگر است؛
    - فقط روند محور است؛
    - بخشی از سازمان را در نظر می گیرد نه کل سازمان را.
  - ۴- افق زمانی برنامه ریزی در دنیای مدرن بلند مدت شده است و به پیش بینی نیازهای آتی به شکل روند محور می پردازد؛ اما در برنامه ریزی مبتنی بر آینده پژوهی معتقدیم می توانیم آینده را شکل دهیم.
  - ۵- باید تلاش کنیم از تبادل تجارب، خلاقانه به سوی برنامه ریزی مبتنی بر آینده پژوهی حرکت کنیم.
- ه. پژوهی هم مانند مابقی علوم دارای Terminology و Epistemology و روش شناسی (Methodology) است.
- ن شکل گیری شبکه تبادل تجارب باید Action Plan تهیه شود و ما باید اقدامات را برآورد کنیم.

## تجارب دانشگاه ها

ساختار نوآوری و فناوری

برنامه ریزی راهبردی

نظام مالی دانشگاه

جذب خیرین

دانشگاه و کارآفرینی

تجربه دانشگاه مشهد

تجربه دانشگاه صنعتی شریف

تجربه دانشگاه شیراز

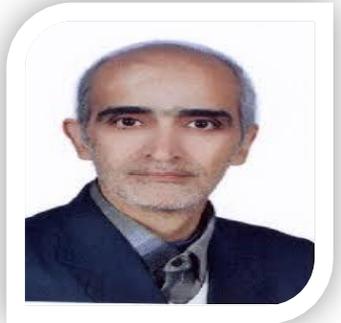
تجربه دانشگاه کاشان

تجربه دانشگاه کاشان



## دکتر امیر ملک زاده

مدیر توسعه و انتقال فناوری  
دانشگاه فردوسی مشهد



### سوابق تحصیلی

دکتری مهندسی مکانیک

### سوابق علمی و اجرایی

- عضو هیأت علمی گروه مکانیک دانشگاه فردوسی
- مدیر توسعه و انتقال فناوری دانشگاه فردوسی مشهد

### اهم نکات ارائه شده

موضوع: ساختار حوزه نوآوری و فناوری در دانشگاه فردوسی

- ویژگی های دانشگاه نسل سوم  
- در دانشگاه فردوسی، ابعاد و دامنه تغییر از دانشگاه نسل یک و دو به نسل سه را شناسایی کرده ایم.  
- ویژگی های دانشگاه نسل سوم را در قالب ۱۶ شاخص مشخص کرده ایم.  
- دانشگاه ها دارای سه زیر نظام آموزشی، پژوهشی و فناوری میباشند که ارتباط این سه باید به درستی تعریف شود تا به توفیق برسیم. در دانشگاه فردوسی این سه زیر نظام باهم دیگر تعریف شده اند.
- سطوح آمادگی فناوری در دانشگاه  
- سطوح آمادگی فناوری در دانشگاه در ۹ سطح از ایده تا محصول (ابزار یکپارچه سازی آموزش، پژوهش و فناوری) ارائه شده است.
- مراحل پیاده سازی نظام توسعه فناوری دانشگاه فردوسی  
- بازنگری برنامه (اضافه نمودن شاخص های مربوط به فناوری)  
- اصلاح ساختار و نهادسازی هدفمند (پشتیبانی ستادی)  
- توسعه زیرساخت مأموریت گرا در حوزه فناوری (پشتیبانی زیرساختی)  
- تدوین فرایندهای اجرایی (پشتیبانی اجرایی)
- خروجی های پیاده سازی نظام توسعه فناوری دانشگاه  
- ورود به باشگاه مگا پروژه ها  
- ورود به بازار فروش دانش فنی  
- ورود به همکاری های بین المللی مبنی بر انتقال فناوری



## دکتر محمد رضا آراستی

رئیس مرکز برنامه ریزی راهبردی و توسعه منابع دانشگاه صنعتی شریف



### سوابق تحصیلمی

دکترای مدیریت تکنولوژی  
دانشگاه کرونوبل فرانسه

### سوابق علمی و اجرایی

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف

### اهم نکات ارائه شده

موضوع: نظام برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه صنعتی شریف

۱- سوالات در خصوص برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه ها

- چرا برنامه ریزی در هر سازمانی و در هر شرایطی لازم است؟

- آیا دانشگاه ها نیاز به برنامه ریزی دارند؟

- آیا دانشگاه ها برنامه پذیر هستند؟

۲- ضرورت برنامه ریزی

- برنامه راهبردی شبیه سکان برای کشتی است. سازمانی که برنامه ندارد همانند کشتی است که سکان ندارد. هرچه دریا متلاطم باشد وجود سکان ضرورتش بیشتر خواهد بود. بنابراین اگر ما با محیط های متلاطم روبرو هستیم باید برنامه دقیق تری داشته باشیم.

- اگر در فرایند برنامه ریزی دانشگاه بیش از آنکه «نتیجه» اهمیت داشته باشد فرایند مورد تاکید قرار بگیرد و اعضای هیأت علمی درگیر برنامه باشند می توان دانشگاه ها را به سمت برنامه پذیر بودن به پیش برد.

۳- پارادوکس برنامه ریزی در دانشگاه و موسسات آموزش عالی

الف- نظام برنامه ریزی با رویکرد بالا به پایین

ب- اختیار اعضای هیئت علمی در پیگیری علائق شخصی

۴- ضرورت اخذ تصمیمات جمعی در دانشگاه ها

الف) جهت گیری های کلان (ب) مسئولیت اجتماعی (ج) اعتبار

۵- چهار روند کلی مؤثر بر آینده آموزش عالی

۱- تغییر در ماهیت مشاغل در اثر تحولات تکنولوژیک حوزه ICT

۳- کاهش منابع دولتی آموزش عالی

۲- افزایش تقاضا برای آموزش حین کار و مستمر

۴- ظهور فناوری های حوزه دیجیتال و فراهم شدن بستر یادگیری از راه دور

۶- اگر به برنامه ریزی بالا به پایین و تصمیم گیری جمعی نیاز داریم موضوع پارادوکس را چگونه حل کنیم؟

الف- استفاده از قواعد ساده (simple rules approach)

ب- روش پایین به بالا (bottom-up vs. top-down approach)

۶- مدل برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه:

با توجه به مدل آقای مینتزبرگ، از ترکیب دو روش بهره می بریم. استراتژی به عنوان design و استراتژی به عنوان process که با ترکیب این دو مکتب،

راهبردهای سازمان را می توان ارایه و اجرا کرد.



## دکتر محمد حسین ستایش

معاونت اداری و مالی و  
سرپرست معاونت طرح و توسعه  
دانشگاه شیراز



### سوابق تحصیلمی

دکترای حسابداری

### سوابق علمی و اجرایی

- ✚ استاد حسابداری دانشگاه شیراز
- ✚ معاونت اداری و مالی بنیاد مسکن انقلاب اسلامی استان فارس
- ✚ مشاور مالی و اقتصادی استاندار فارس در امور سرمایه گذاری ، بانکداری و بیمه
- ✚ معاونت اداری و مالی بنیاد مسکن انقلاب اسلامی استان فارس
- ✚ حسابرس ارشد سازمان حسابرسی، عضو جامعه حسابداران رسمی ایران و عضویت در انجمن حسابداری ایران

### اهم نکات ارائه شده

### موضوع: نظام حسابداری و مالی دانشگاه ها

- ۱- مسئولیت پاسخگویی
  - مرکز ثقل حسابداری و گزارشگری «مسئولیت پاسخگویی» می باشد.
  - چارچوب نظری و اصول و استانداردهای حسابداری بر اساس مفهوم مسئولیت پاسخگویی تدوین و اجرا می شود.
- ۲- انواع مسئولیت پاسخگویی
  - ۱- مسئولیت پاسخگویی مالی
  - ۲- مسؤولیت پاسخگویی عملیاتی
- ۳- چارچوب نظری
  - یک منشور متشکل از اهداف و مبانی به هم پیوسته است که می تواند منجر به استانداردهای حسابداری گردد.
- ۴- انواع چارچوب نظری
  - الف- چارچوب نظری مبتنی بر تصمیم: که امروز در دانشگاه ها حاکم میباشد. این چارچوب کارایی لازم را ندارد چرا که صرفاً به مدیران معطوف است. هدف حسابداری در این چارچوب فراهم آوردن اطلاعات برای مدیران است.
  - ب- ویژگی های چارچوب نظری مبتنی بر پاسخگویی: نظامی منصفانه از جریان اطلاعات میان پاسخگو و پاسخ پذیر خواهد ایجاد می گردد و به حق هر دو طرف رابطه مسئولیت پاسخگویی می پردازد.
- ۵- ویژگی های اطلاعات حسابداری
  - عینیت، اثبات پذیری و پایایی را به عنوان ویژگی های اطلاعات حسابداری در این چارچوب بر می شمردند.
  - بهای تاریخی را به عنوان تنها مبنای ارزش گذاری به رسمیت می شناسد که می تواند ضامن عینیت، اثبات پذیری و پایایی اطلاعات حسابداری باشد.
- ۶- «انصاف»
  - عینیت، اثبات پذیری و پایایی هدف نظام حسابداری دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی نیست بلکه هدف حسابداری «انصاف» است.
  - الف- هدف نظام حسابداری رسیدن به نظامی منصفانه از جریان اطلاعات بین پاسخگو و پاسخخواه است.
- ۷- ایفای نقش مسئولیت پاسخگویی در نظام حسابداری و گزارشگری مالی دانشگاه ها
  - برای دستیابی و ایفای نقش مسئولیت پاسخگویی در نظام حسابداری و گزارشگری مالی دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی نیاز به اطلاعات قابل اتکا، مهم و اثر گذار می باشد. اجرای تشکیل دهند این ویژگی ها صداقت در گفتار، قابل تأیید بودن، به هنگام بودن، قابلیت پیش بینی، قابلیت مقایسه و ... می باشد.



## دکتر بهزاد سلطانی

عضو هیأت علمی دانشگاه کاشان



### سوابق تحصیلی

### سوابق علمی و اجرایی

#### اهم نکات ارائه شده

#### موضوع: کارآفرینی و دانشگاه

##### ۱- ضرورت کارآفرینی در دانشگاه

- در سطح جهانی پذیرفته شده است که یکی از مسئولیت های دانشگاه این است که چه تعداد از فارغ التحصیلان دانشگاه ها اشتغال دارند. هنوز نمی توانیم از اساتید دانشگاه در راستای تخصصشان خلق ثروت بکنیم. کارآفرینی در دانشگاه به دلایل زیر باید برای همه اعضای دانشگاه اهمیت داشته باشند و بحث جدی برای همه شود.
  - اساتید جوان در دانشگاه ها به لحاظ اقتصادی و مالی وضعیت خوبی نیست.
  - بی پولی دانشگاه، اتکاء بیشتر دانشگاه به دولتی ۷۵ درصد میباشد که این آمار در دنیا ۳۴ درصد می باشد.
  - موج دوم توسعه فناوری در کشور توسط دانشگاه ها (استارت آپ ها)
  - توسعه اقتصادی در کشور

##### ۲- ستاده های ارتقای کارآفرینی در دانشگاه ها

وقتی می گوئیم کارآفرینی در دانشگاه ها جدی است یعنی این دو شاخص را باید اندازه گیری می کنیم:

الف) شرکت های زایشی (ب) شرکت های فارغ التحصیلان دانشگاه

##### ۳- مهنجاری لازم در دانشگاه (کارکردهای مهنجاری - ارزش ها)

آزادی علمی - عقلانیت - استقلال (بلوغ) - اندیشه وری (نه هژمونی بوروکراتیک) - یادگیری و عشق به یادگیری - اخلاق حرفه ای - کار گروهی

##### ۴- کارکردهای تکنیکی دانشگاه

- آموزش (انتشار علم) - پژوهش (خلق علم)
- کارآفرینی (بهره برداری و کاربرد علم و فناوری)
- پرورش انسان فرهیخته
- دانشگاه جامعه محور (مؤثر در توسعه اقتصاد منطقه)

##### ۵- مراحل کارآفرینی در دانشگاه سه مرحله دارد:

- نگاه استراتژیک به کارآفرینی در دانشگاه
- ورود کارآفرینی در آموزش
- تشکیل شرکت های دانش بنیان و شکل گیری شرکت ها از فعالیت های پژوهشی دانشگاه .....



## دکتر عباس زراعت

رئیس دانشگاه کاشان



### سوابق تحصیلی

### سوابق علمی و اجرایی

#### اهم نکات ارائه شده

#### موضوع: تجربه جذب خیرین در دانشگاه کاشان

ستاد توسعه دانشگاه در سال ۱۳۸۷ برای جلب حمایت خیرین و واقفان تشکیل شده است. بخش قابل توجهی از فضای کالبدی دانشگاه به وسیله خیرین ایجاد شده است. جلب حمایت خیرین نیاز به فضای معنوی و اعتماد سازی دارد که باید از افراد توانمند و با انگیزه برای جذب خیرین استفاده شود. آنچه ما تا کنون تحت عنوان ستاد توسعه دانشگاه داشته‌ایم تبدیل به بنیاد حامیان دانشگاه کاشان شده است و مدیریت آن به عهده جناب آقای الماسی است که از سرمایه‌های آموزش عالی کشور است.

در دانشگاه کاشان در حوزه توسعه کالبدی تقریباً بی‌نیاز شده‌ایم و در حال حاضر منابع خیرین دانشگاه به حوزه های پژوهشی، فناوری، نوآوری و نرم‌افزاری اختصاص می‌یابد. یکی از پژوهشکده‌هایی که توسط خیرین ایجاد شده مرکز مطالعات پیشرفته سعیدی است که آثار فراوانی داشته است و تا کنون این مرکز ۲ مقاله در مجله ساینس با مشارکت چند کشور داشته‌اند.

## جناب آقای الماسی

مدیر عامل بنیاد حامیان  
دانشگاه کاشان



### سوابق علمی و اجرایی

### سوابق تحصیلمی

#### اهم نکات ارائه شده

موضوع: تجربه جذب خیرین در دانشگاه کاشان

بنیاد حامیان دانشگاه کاشان در سال ۱۳۸۷ تشکیل شد و در ده سال گذشته در زمینه‌های زیر فعالیت داشته است:

- ۱- ارتقای شاخص های کالبدی (توسعه فضاهای آموزشی و پژوهشی، خوابگاه‌ها، فضاهای ورزشی و ...)
  - ۲- تشکیل بنیاد قرض الحسنه فاطمه زهرا (س) که به دانشجویان وام های متعددی از جمله وام شرافتی می دهد (در وام شرافتی ضامن دانشجو شرافت اوست و فرد می تواند هر زمان که توانایی داشت به هر صندوق مشابه وام را بازپرداخت نماید).
  - ۳- تشکیل بنیاد نخبگان سعیدی
  - ۴- تشکیل بنیاد کتاب مطهر (که دانشجو می تواند در ابتدای ترم کتاب تحویل گرفته و پایان ترم تحویل دهد).
  - ۵- برقراری کرسی های علمی بین الملل
  - ۶- ارتباط با انجمن های خیریه در شهرستان
  - ۷- ارتباط با بنیادهای خیریه دانشگاه های دیگر
- بنیاد علم و فناوری ایران و برخی بنیادهای خیریه در دانشگاه های کشور با توجه به تجربه دانشگاه کاشان تشکیل گردید.



## دکتر محمد حسین ستایش

معاونت اداری و مالی و سرپرست  
معاونت طرح و توسعه دانشگاه شیراز



### سوابق تحصیلی

دکترای حسابداری

### سوابق علمی و اجرایی

اهم نکات ارائه شده

موضوع: تجربه خیرین و جذب سرمایه گذاری در دانشگاه شیراز

در دانشگاه شیراز برای تأمین مالی، مدل «خیر- سرمایه گذاری» را طراحی کردیم، چون افرادی هستند که فقط به بازدهی سرمایه گذاری فعالیت های خود فکر می کنند و نه فعالیت های خیریه. الگوی دانشگاه شیراز استفاده همزمان از ظرفیت خیرین و هم استفاده از توانمندی و قابلیت سرمایه گذاران بخش خصوصی است. در حال حاضر یک بیمارستان در زمین های دانشگاه طراحی شده که الگوی مناسبی برای جذب سرمایه گذاران بخش خصوصی است.

بخش سوم

## اساسنامه شبکه ملی تبادل تجارب دانشگاهی



## دکتر بهروز ارباب شیرانی

عضو کمیته راهبری دانشگاه  
صنعتی اصفهان



### سوابق تحصیلی



### سوابق علمی و اجرایی

- دانشیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی اصفهان
- معاون برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری اصفهان
- عضو کمیته راهبری دانشگاه صنعتی اصفهان

### اهم نکات ارائه شده

موضوع: تدوین اساسنامه شبکه

برای استقرار شبکه تبادل تجارب دانشگاهی، باید به دو موضوع اساسی توجه کرد:

اول اینکه برای تشکیلات و ساختار شبکه، ما باید اساسنامه‌ای داشته باشیم و بعد برای تحقق آن شیوه نامه تهیه کنیم.

دوم برای استقرار شبکه در دانشگاه، در هر دانشگاه باید مشخص شود چه واحدی، مسوولیت همکاری با این شبکه را بر عهده

خواهد داشت؟



## دکتر بهزاد سلطانی



### سوابق تحصیلی

### سوابق علمی و اجرایی

## مصوبات نشست

توجه به اینکه موضوع تشکیل شبکه تبادل تجارب دانشگاهی مورد تأیید اعضای جلسه و نمایندگان دانشگاه ها می باشد، موارد زیر به تصویب اعضای جلسه رسید:

- ۱- اساسنامه شبکه تبادل تجارب دانشگاهی تدوین و به تأیید اعضای هیأت مؤسس شبکه (نمایندگان مؤسسات پژوهشی و دانشگاه های حاضر در نشست) برسد.
- ۲- اساسنامه پس از تأیید اعضای مؤسس برای سایر دانشگاه ها، پژوهشگاه ها و پارک های علم و فناوری کشور ارسال شود تا سایر مراکز آموزش عالی علاقمند به عضویت در این شبکه، نماینده خود را برای عضویت در مجمع شبکه معرفی نماید.
- ۳- برای هدایت فعالیت های شبکه، شورای راهبری شبکه با وظایف مشخص تشکیل شود.
- ۴- فعالیت های اجرایی شبکه توسط دبیرخانه شبکه انجام شود.
- ۵- محل دبیرخانه شبکه، دانشگاه کاشان می باشد.
- ۶- شورای راهبری موظف است چارچوبی را تهیه کند تا هر دانشگاه و مرکز آموزش عالی که تجربه ای دارد در آن چارچوب ارائه کند.

بخش دوم

## تصاویر









File Edit View History Bookmarks Tools Help

مستندسازی تجربیات روسای دانشگاه‌ها

https://www.msrt.ir/fa/news/49012/مستندسازی-تجربیات-رومای-دانشگاه-ها-خبرنامه-آموزشی-در-میراث-دانشگاه-ها

خانه نوت

آشنایی با وزارتخانه | معاونت ها و مراکز ستادی | دانشگاه ها و پژوهشگاه ها | **میز خدمت** | قوانین و مقررات | خبرنامه آموزشی عالی | ارتباط با ما | دریافت نظرات توسط قائم مقام وزیر

صفحه اصلی / اخبار / دستاوردهای دانشگاه ها / مستندسازی تجربیات روسای دانشگاه‌ها؛ ضرورتی در مدیریت دانش دانشگاهی

دسته‌های اخبار

در نخستین نشست شبکه تبادل دانشگاهی تاکید شد:

## مستندسازی تجربیات روسای دانشگاه‌ها؛ ضرورتی در مدیریت دانش دانشگاهی

تعداد بازدید: ۱۸۵

مستوردهای دانشگاه ها

۶ مرداد ۱۳۹۸ | ۰۸:۱۸ | ۳۹۰۱۲ | ۳۹۰۱۲

نخستین نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی با حضور نمایندگان ۱۴ مرکز آموزشی و پژوهشی در پژوهشگاه اساسی‌های طبیعی دانشگاه کاشان برگزار شد.



به گزارش اداره کل روابط عمومی وزارت علوم به نقل از دانشگاه کاشان، رئیس مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، مستندسازی روسای دانشگاه کاشان در انتشار کتاب حیات طبیعی این دانشگاه را مثال‌زدنی دانست و گفت: مستندسازی تجربیات روسای دانشگاه‌ها، ضرورتی در مدیریت دانش دانشگاهی است. دکتر نسرين نورزاهي در نخستین نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی در پژوهشگاه اساسی‌های طبیعی دانشگاه کاشان، برگزاری این نشست را ستودنی و حایز اهمیت بیان کرد و افزود: بهره‌گیری از دانش و تجربیات گذشته در فرایندهای آموزشی یکی از اصول اساسی کیفیت‌سازی فعالیت‌ها به شمار می‌رود.

سرخ‌پرها  
اخبار ستادی  
دستاوردهای دانشگاه‌ها  
دستاوردهای پژوهشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری  
اخبار برگزیده  
وزارت علوم در رسانه‌ها  
کنفرانس‌ها  
چند رسانه‌ای  
گالری فیلم‌ها  
خبرنامه آموزش عالی  
داده‌نما  
پیام‌های وزیر  
آرشیو قدیمی

11:07 ۲۰۱۹/۰۷/۰۹

File Edit View History Bookmarks Tools Help

برگزاری نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاه‌ها

https://www.javonline.ir/fa/news/964813/مستندسازی-تجربیات-رومای-دانشگاه-ها-خبرنامه-آموزشی-در-میراث-دانشگاه-ها

خانه نوت

مستندسازی تجربیات روسای دانشگاه‌ها

September 10 2019 - ۳۹۸ شهریور ۱۳۹۸ صفحه نخست | سیاست | املا | اقتصاد | جامعه | فرهنگ‌وپهنر | دیپلوماسی | ایثار و مقاومت | تاریخ | ورزش | ایران | چندرسانه‌ای | عکس

جوان آنلاین

کد خبر: 964813 | لینک کوتاه: https://www.javonline.ir/00422v

تاریخ انتشار: ۶ مرداد ۱۳۹۸ - ۰۸:۱۴

کاشان | اجتماعی

### برگزاری نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی

مدیر برنامه ریزی و توسعه دانشگاه کاشان خبر داد

نخستین نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی با حضور نمایندگان ۱۴ مرکز آموزشی و پژوهشی در پژوهشگاه اساسی‌های طبیعی دانشگاه کاشان برگزار شد.



مدیر برنامه ریزی و توسعه دانشگاه کاشان هدف از برگزاری این نشست را ارائه تبادل تجربیات و ارتقاء دانشگاه‌ها در زمینه‌های مختلف عنوان کرد و گفت: مستندسازی و انتقال تجربیات در سازمان‌های مختلف در عصر مدیریت دانش از موضوعات راهبردی سازمان‌ها بویژه دانشگاه‌هاست. عبدالله رضایی علوی با بیان اینکه مستند سازی و انتقال تجربه دانشگاه‌ها نیازمند حلقه اتصال به نام شبکه تبادل تجارب است افزود: در این راستا دانشگاه کاشان با رویکرد همسوزاری، هماهنگی و تقویت توانمندی حرفه‌ای دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی درصدد راه اندازی شبکه تبادل دانش و تجارب دانشگاه‌هاست که با استقرار این شبکه، همسویی و هماهنگی بیشتری در مجموعه فعالیت‌های آموزشی عالی کشور ایجاد خواهد شد. وی خاطر نشان کرد: تشکیل شبکه تبادل تجارب بر ایجاد راهبردهای جدید در دانشگاه‌ها و بکار گیری و پیاده سازی آنها مؤثر خواهد بود و مصوبه بلند اهداف و دستاوردهای دانشگاه‌ها با اهدای کتان آموزش عالی کشور خواهد شد.

درخواست برنامی وزیر خارجه امان از ایران  
اندای جدید درباره تورقوآباد  
پوه‌طیانی رهبر انقلاب برای حضرت امامین(س)  
فهمیم  
اعلام تمهیدات ترافیکی توسعه و آشورا در تهران  
احتمال تحریم ترکیه از سوی آمریکا  
امثال شب و روز عاشقانی امام حسین(ع)  
جزئیاتی جدید از طرح تعطیلی بخش‌ها  
گام سوم ایران: کدام تمهیدات برنامی را لغو می‌کند؟  
جوانان مدافع حرم از رویش‌های آشورا هستند  
دستور ویژه رئیس فوف قضائیه درباره احکام چند بیوند

حسین قدانی با شکایت ریاست جمهوری به زندان می‌رود  
توسعه‌ای از آیت‌الله بهجت در زانن کرپا  
مدامی شب ششم محرم ۹۸ محمود کریمی  
داوود سخنران‌های آیت الله فاطمی‌نیا در دهه اول محرم ۹۸  
سخنرانی‌های هجرت‌الاسلام رفیعی در دهه اول محرم ۹۸  
مدامی شب سوم محرم ۹۸ محمود کریمی  
تلفاتی که روز سوم محرم در کرپا رخ داد  
مدامی شب هفتم محرم ۹۸ محمود کریمی  
فتمت از و دار بکشیده ۲۷ شهریور ۹۸  
روز چهارم محرم در کرپا چه گذشت؟  
در حق حرم نبی زینب زینبی چه کنیم  
مدامی شب چهارم محرم ۹۸ محمود کریمی  
لاریجانی و روحانی مسافرت کرپا  
تحدادهی آریا آنکونه که وندده داده بود به تعهداتش  
عمل نگار: برنامه جاده یک طرفه نیست  
قیمت سکه و طلا بکشیده ۱۷ شهریور ۹۸

11:08 ۲۰۱۹/۰۷/۰۹

File Edit View History Bookmarks Tools Help

• ضرورت مستندسازی تجربیات روسا

https://www.isna.ir/news/98050602547/ضرورت-مستندسازی-تجربیات-روسای-دانشگاه-ها

ISNA خبرگزاری دانشجویان ایران - Iranian Students' News Agency

فهرست منو: فارسی العربية English Français

گروه: / خط مشی / درباره ایسنا / تماس با ایسنا / باشگاه دانشجویان / بوندها / منابع رنده / طلا و زر / خودرو

صفحه اصلی علمی و دانشگاهی | فرهنگی و هنری | سیاسی | اقتصادی | اجتماعی | بین الملل | ورزشی | استان ها | عکس | ویدئو | صوت | گرافیک | ایسنا+ | بازارسختیه ۱۹ شهریور ۱۳۹۸ - ۱۱:۱۲ GMT 06:44

سرویس علمی و دانشگاهی / علم و فناوری ایران / پژوهش / علم و فناوری جهان / جهاد دانشگاهی / آموزش / صنعتی، فرهنگی

۹۸۰۵۰۶۰۲۵۴۷ / کد خبر: ۹۸۰۵۰۶۰۲۵۴۷ / دسته بندی: صنعتی، فرهنگی / منبع: وزارت علوم و تحقیقات / چاپ

در نخستین نشست شبکه تبادل دانشگاهی تاکید شد

### ضرورت مستندسازی تجربیات روسای دانشگاهها

در نخستین نشست شبکه تبادل دانشگاهی که با حضور نمایندگان ۱۴ مرکز آموزشی و پژوهشی در پژوهشکده اسانسهای طبیعی دانشگاه کاشان برگزار شد، بر مستندسازی تجربیات روسای دانشگاهها تاکید شد.

**به گزارش ایسنا،** رئیس مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، مستندسازی روسای دانشگاه کاشان در انتشار کتاب حیات طبیعی این دانشگاه را مثال زدند و گفت: مستندسازی تجربیات روسای دانشگاهها، ضرورتی در مدیریت دانش دانشگاهی است.

دکتر نسیم نورشاهی در نخستین نشست شبکه تبادل تجارب دانشگاهی در پژوهشکده اسانسهای طبیعی دانشگاه کاشان، برگزاری این نشست را ستودنی و جایز اهمیت بیان کرد و افزود: بهره گیری از دانش تجربیات گذشته، در فرآیندهای آموزشی، پژوهشی، اداری و خدماتی، به شکل ملموس...

Waiting for www.isna.ir...

۱۱:۱۴ ق.ظ ۲۰۱۹/۰۹/۰۹