

Designing an Operational Plan for the Optimal Implementation of Internal Evaluation in University Educational Groups

Fatemeh Nasrollahinia¹, Reza Mohammadi²

1. Assistant Professor, Tehran University, Tehran Iran; (Corresponding Author), Email: f.nasrollahinia@ut.ac.ir

2. Associate Professor, Tehran University, Tehran Iran. Email: remohammadis@ut.ac.ir

Article Info

ABSTRACT

Article Type:
Research Article

Received:
2025.03.25

**Received in
revised form:**

2025.07.24

Accepted:

2025.08.30

Published online:
2025.09.23

Objective: This research aims to identify the necessary components for designing an operational plan for the optimal implementation of internal evaluation, commensurate with the capabilities and resources of academic educational groups.

Methods: In this study, a systematic review method was used to examine the resources related to the importance of the optimal implementation of internal evaluation. For this purpose, articles and documents were selected that each examined the quality of internal evaluation in university educational groups from some aspect and included the necessary data to answer the research questions. Finally, based on criteria such as type of research, credible scientific sources, publication time frame, specialized content, and main keywords, 60 studies were selected for the study. The extracted data was examined using qualitative content analysis.

Results: The results showed that the operational plan for the optimal implementation of internal evaluation in educational groups includes six main components: "Promoting a culture of persistence and continuity in the implementation of the internal evaluation plan", "Following up the process of implementing the plan", "Dividing results and explaining responsibilities and expectations from university personnel", "Raising awareness and providing information about the process of implementing the plan", "Increasing cooperation to improve the quality of implementation" and "protecting and supporting the implementation of the plan in university educational groups". Specific goals and implementation strategies were also identified for each of these components.

Conclusion: Designing an operational plan for the optimal implementation of internal evaluation should be done considering the context, possibilities, and limitations of academic educational groups. Accordingly, the quality of performance of educational groups in the designed operational plan does not simply reflect the desired dimensions of academic activities and falls on a spectrum from excellence to chaos.

Keywords: Higher education Quality evaluation, Internal evaluation, Operational plan, Optimal implementation of internal evaluation, University educational groups

Cite this article: Nasrollahinia, Fatemeh; Mohammadi, Reza (2025). Designing an Operational Plan for the Optimal Implementation of Internal Evaluation in University Educational Groups. *Higher Education Letter*, 18(71), 7-40 pages. DOI: 10.22034/hel.2025.2045918.2019



© The Author(s).

Publisher: Institute for Research & Planning in Higher Education & National Organization of Educational Testing (NOET)



مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی عالی

نامه آموزش عالی

شماره چاپی: ۴۶۱۷-۲۰۰۸
شماره الکترونیکی: ۲۱۳۹-۲۷۸۳



سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی عالی

طراحی برنامه عملیاتی برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی

فاطمه نصراللهی نیا^۱، رضا محمدی^۲

۱. استادیار دانشگاه تهران، تهران، ایران؛ (نویسنده مسئول)، رایانامه: f.nasrollahinia@ut.ac.ir

۲. دانشیار دانشگاه تهران، تهران، ایران، رایانامه: remohammadis@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف: این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه‌های لازم برای طراحی یک برنامه عملیاتی به‌منظور اجرای مطلوب ارزیابی درونی، متناسب با مقدرات و امکانات گروه‌های آموزشی دانشگاهی انجام گرفته است. روش پژوهش: در این مطالعه، به‌منظور بررسی منابع مرتبط با اهمیت اجرای مطلوب ارزیابی درونی، از روش مرور نظام‌مند استفاده شد. بدین منظور، مقاله‌ها و اسنادی انتخاب شد که هر یک از جنبه‌ای به بررسی کیفیت ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی پرداخته و داده‌های لازم برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش را دربرداشته باشند. در نهایت، بر اساس معیارهایی همچون نوع پژوهش، منابع علمی معتبر، بازه زمانی انتشار، محتوای تخصصی و کلیدواژه‌های اصلی، تعداد ۶۰ پژوهش برای مطالعه انتخاب شد. داده‌های استخراج‌شده با بهره‌گیری از تحلیل محتوای کیفی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها: نتایج نشان داد که برنامه عملیاتی برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی شامل شش مؤلفه اصلی است: «ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی»، «پیگیری فرایند اجرای طرح»، «تقسیم‌بندی نتایج و تبیین مسئولیت‌ها و انتظارات از ارکان دانشگاه»، «آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی درباره فرایند اجرای طرح»، «افزایش همکاری در راستای ارتقای کیفیت اجرا» و «حمایت و پشتیبانی از اجرای طرح در گروه‌های آموزشی دانشگاهی». برای هر یک از این مؤلفه‌ها اهداف اختصاصی و راهبردهای اجرایی نیز مشخص شد. نتیجه‌گیری: طراحی برنامه اقدام برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی باید با توجه به زمینه‌ها، امکانات و محدودیت‌های گروه‌های آموزشی دانشگاهی صورت گیرد. بر این اساس، کیفیت عملکرد گروه‌های آموزشی در برنامه اقدام طراحی شده، صرفاً بازتاب‌دهنده ابعاد مطلوب فعالیت‌های دانشگاهی نبوده و در طیفی از تعالی تا آشفتگی قرار می‌گیرد. واژه‌های کلیدی: ارزشیابی کیفیت آموزش عالی، ارزیابی درونی، برنامه عملیاتی، اجرای مطلوب ارزیابی درونی، گروه‌های آموزشی دانشگاهی

استاد: نصراللهی نیا، فاطمه؛ محمدی، رضا (۱۴۰۴). طراحی برنامه عملیاتی برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی. نامه آموزش عالی، ۱۸(۷۱)، ۷-۴۰. DOI: 10.22034/hel.2025.2045918.2019



ناشر: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی و سازمان سنجش آموزش کشور حق مؤلف © نویسندگان.

مقدمه

نظام آموزش عالی به‌عنوان یک سیستم کلیدی، نقش مهمی در توسعه دانش و مهارت‌های تخصصی، تربیت نیروی کار ماهر، افزایش سطح سواد عمومی و زمینه‌سازی برای پیشرفت‌های علمی و تحقیقاتی ایفا می‌کند. در این نظام، تعداد قابل توجهی از افراد جامعه به‌عنوان یادگیرنده، یاددهنده و فراهم‌کننده خدمات پشتیبانی آموزشی (مانند سیاست‌گذار، مدیر و کارشناس) به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم با عملکرد آن ارتباط دارند. در دهه‌های اخیر، با توجه به چالش‌های پیش روی نظام آموزش عالی، از جمله تنوع و ویژگی‌های خاص فعالیت‌ها در سطوح مختلف دانشگاه، ضرورت پاسخگویی به نیازهای کنشگران و ذی‌نفعان آموزش عالی، روند جهانی شدن، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات و اقتصاد دانش‌محور، مسئله کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی اهمیت ویژه‌ای یافته است. بر این اساس، پاسخگویی به نیازها و اولویت‌های دانشگاه بدون توجه به این بستر، کارایی نخواهد داشت (یمینی، ۱۳۹۱، ص ۱۳۴). از آنجاکه گروه‌های آموزشی هسته اصلی فعالیت‌های هر دانشگاه محسوب می‌شوند و بهبود کیفیت دانشگاه به ارتقای کیفیت این گروه‌ها وابسته است، انجام ارزیابی مستمر در سطح گروه آموزشی، گامی مؤثر در ارتقای کیفیت دانشگاه و به‌تبع آن نظام آموزش عالی خواهد بود. بنابراین، انتظار فزاینده‌ای از دانشگاه‌ها وجود دارد که در قبال عملکرد خود پاسخگو باشند و به ارزیابی کیفیت در فرایندهای آموزشی تأکید ویژه داشته باشند. سیاست‌های آموزشی مبتنی بر تمرکزگرایی تدریجی نظام‌های آموزشی، ضرورت توجه به کیفیت نتایج فعالیت‌های آموزشی و در نظر گرفتن ارزشیابی به‌عنوان فرایند بررسی مستمر فعالیت‌های آموزشی را برجسته می‌سازد (ایمپاگلیازو و همکاران^۱، ۲۰۱۵). در این راستا، گام نخست در فرایند ارزیابی مستمر، انجام ارزیابی درونی است که از یک‌سو به دنبال ارزیابی عملکرد گروه‌های آموزشی است و از سوی دیگر ارتقای کیفیت دانشگاهی در اولویت فعالیت‌های ناظر به آن قرار گرفته است. اجرای طرح ارزیابی درونی، ابزاری برای ترسیم میزان تطابق برنامه‌های آموزشی با وضعیت موجود در هر گروه آموزشی است و به مشارکت اعضای هیئت علمی در بهبود کیفیت گروه و برنامه‌ریزی فعالیت‌های آینده منجر می‌شود (نصراللهی نیا و همکاران، ۱۳۹۸، ص ۱۲۱). همچنین نتایج ارزیابی درونی به‌عنوان یک آزمون تشخیصی عمل کرده و می‌تواند همه اعضای گروه آموزشی را در هدایت فعالیت‌های علمی خود یاری دهد (تارال^۲، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، فرایند ارزیابی درونی به توسعه سیستم‌های راهنمایی برای ترویج و حمایت از یادگیری مستمر، غیررسمی و تضمین کیفیت نظام‌های آموزشی کمک می‌کند (ایمپاگلیازو و همکاران، ۲۰۱۵).

در کشور ایران، ارزیابی درونی به‌عنوان یکی از روش‌های سنجش کمیت و کیفیت فعالیت‌های مؤسسات علمی و آموزشی قدمت چندانی ندارد. این فرایند برای نخستین بار در حوزه وزارت علوم توسط دکتر عباس بازرگان در سال ۱۳۷۷ در گروه ترویج کشاورزی دانشگاه تهران به‌صورت عملیاتی اجرا شد و سپس در سایر دانشگاه‌ها نیز

1. Impagliazzo et al.

2. Taral

مورد آزمون قرار گرفت. در حال حاضر، در بسیاری از گروه‌های آموزشی، ارزیابی درونی انجام می‌شود و این فرایند در سطح دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور گسترش یافته است. همچنین پژوهش‌ها و مطالعات متعددی در زمینه ارزیابی درونی و نقاط قوت و ضعف آن صورت گرفته است.

این پژوهش‌ها چالش‌ها و نقدهایی را در اجرای ارزیابی درونی برجسته کرده‌اند، از جمله: تجویزی بودن روش‌ها و ابزارهای گردآوری اطلاعات بدون مسئله‌شناسی توسط مجریان ارزیابی درونی (یمنی، ۱۳۹۱)؛ فقدان فرهنگ‌سازی و کمبود مشوق‌های مالی و پژوهشی برای انجام ارزیابی درونی توسط گروه‌های آموزشی (حکیمی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ ظاهری بودن فعالیت‌های ارزیابی درونی، تعدد ملاک‌ها و شاخص‌های ارزیابی و استفاده محدود از نتایج در تصمیم‌گیری‌ها (زارع و همکاران، ۱۳۹۳)؛ فقدان مطالعات تجربی در مورد شیوه‌ها و اقدامات ارزیابی درونی و تمرکز بیشتر بر سیاست‌های مبتنی بر شواهد (تانگ^۱، ۲۰۱۴)؛ نبود پیگیری، اقدام و بازخورد اجرای طرح به اعضای گروه و استفاده نکردن از یافته‌های طرح در سطح گروه‌های آموزشی (نصراللهی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۸)؛ نبود اتصال ارزیابی درونی با سایر کارکردهای مدیریتی نظام آموزش عالی و کمبود منابع انسانی متخصص در حوزه ارزشیابی آموزشی (محمدی و اسحاقی، ۱۳۹۸)؛ فعال نبودن کمیته‌های ارزیابی درونی در سطح دانشگاه‌ها به دلیل فقدان ساختار مشخص و نبود تمهیدات لازم برای اشاعه و کاربست یافته‌ها (رستم‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲)؛ انتظار کم از مجریان برای کسب مهارت حرفه‌ای و محدود شدن پاسخگویی ارزیابی آموزشی به نتایج ملموس، استاندارد و ارزیابی‌های دوره‌ای (لم و همکاران^۲، ۲۰۲۳). این موارد نشان می‌دهند که فرایند ارزیابی درونی در دانشگاه‌ها و نهادهای آموزشی با چالش‌ها و نقدهایی مواجه بوده است. از سوی دیگر، نتایج برخی مطالعات و پژوهش‌ها بر کارآمدی و اثربخشی فرایند ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها تأکید دارند:

روح حاکم بر ارزیابی درونی، روح همکاری، تبادل تجربه و مشارکت است و نتایج آن به‌عنوان درون‌دادی برای برنامه‌ریزی، بهبود و توسعه فعالیت‌ها در آینده استفاده می‌شود (حجازی، ۱۳۸۶). ارزیابی درونی فرایندی است که در آن به ابعاد مختلف فعالیت‌های گروه توجه می‌شود و همچون آینه‌ای، نقاط قوت و ضعف گروه را روشن می‌کند (عارفی و خرسندی یامچی، ۱۳۹۱). این نوع ارزیابی با ارائه تحلیلی جامع و شفاف از عملکرد، همراه با مشارکت اعضای هیئت علمی، به‌عنوان مبنایی مستند برای برنامه‌ریزی توسعه عمل می‌کند و زمینه یادگیری سازمانی را فراهم می‌سازد (محمدی و اسحاقی، ۱۳۹۸). فرایند اجرای ارزیابی درونی با آشکار کردن جنبه‌های مختلف کیفیت (درون‌داد، فرایند، برون‌داد و پیامد) نظام دانشگاهی، امکان شرح پیشرفت‌ها، حل مسائل و ترغیب به تغییر وضعیت موجود را فراهم می‌کند و می‌تواند زمینه تضمین کیفیت کارآمد و اثربخش گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها را ایجاد نماید (نصراللهی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۸). طرح ارزیابی درونی همچنین به تأمین درون‌دادهای

1. Tang

2. Lam et al.

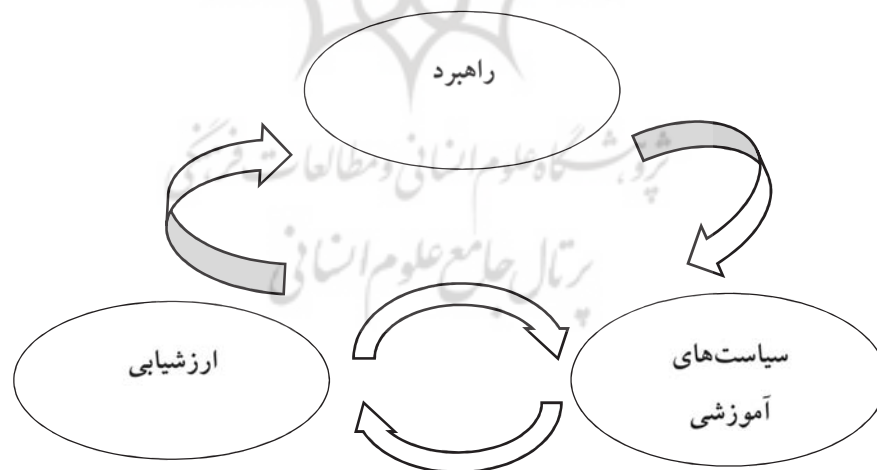
لازم برای برنامه‌ریزی استراتژیک نظام‌های آموزشی کمک کرده و فعالیت‌های نظام آموزشی را بر اساس بازخورد حاصل از نتایج ارزیابی درونی نظام‌مند می‌کند (رستم‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲). بدین ترتیب، کارآیی و اثربخشی ارزیابی درونی وابسته به نحوه اجرای آن است و مجریان این فرایند باید همواره ارزیابی کنند که آیا اجرای آن از جامعیت و مطلوبیت لازم برخوردار است. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف تعیین مؤلفه‌های برنامه اقدام برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی صورت گرفته است؛ زیرا مطالعات و پژوهش‌های پیشین عمدتاً الزامات، اهمیت و چالش‌های کیفیت اجرای ارزیابی درونی را بررسی کرده‌اند و مستقیماً به طراحی برنامه‌ای عملیاتی با شرح اهداف، راهبردها و اقدامات اختصاصی برای اجرای بهینه این ارزیابی نپرداخته‌اند.

پرسش‌های پژوهش

۱. مؤلفه‌های برنامه عملیاتی اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی کدام‌اند؟
۲. موانع اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی کدام‌اند؟
۳. مشخصات برنامه عملیاتی پیشنهادی اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی چیست؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اثربخشی و کارایی فرایند یادگیری و مدیریت فعالیت‌های علمی در یک نظام آموزشی، به سه عنصر کلیدی بستگی دارد: راهبردها، سیاست‌های آموزشی و نظام ارزشیابی (شامل درون‌دادها، فرایندها و برون‌دادها). این سه عنصر به صورت پویا و نه ایستا با یکدیگر تعامل برقرار می‌کنند.



شکل (۱) فرایند انجام ارزشیابی در یک نظام آموزشی
منبع: (ایمپاگلیازو، ۲۰۱۵، ص ۷۲)

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، عنصر ارزشیابی در کنار سیاست‌ها و راهبردهای آموزشی - که خود مبنایی برای برنامه‌ریزی راهبردی نظام آموزشی محسوب می‌شوند - می‌تواند به‌عنوان ابزاری قدرتمند برای بهبود مستمر و ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری عمل کند. در این راستا، اطمینان از اینکه آیا راهبردها و سیاست‌های تنظیم‌شده نظام آموزشی منجر به تحقق اهداف پیش‌بینی‌شده و تضمین کیفیت نظام می‌شوند، مستلزم استفاده از سازوکار ارزشیابی است. در حقیقت، ارزشیابی در فرایند مدیریت فعالیت‌های علمی با هدف ارتقای کیفیت و بهبود فعالیت‌های پژوهشی انجام می‌شود. برخی از جوانب مهم ارزیابی در فرایند مدیریت فعالیت‌های علمی عبارت‌اند از:

- انجام ارزیابی به‌منظور سنجش عملکرد پژوهشی افراد یا گروه‌ها، شامل کمیت و کیفیت محتوای مقاله‌های منتشرشده، میزان ارتباط با صنعت و جامعه، و بررسی تأثیرات و پیامدهای برنامه‌های تحقیقاتی در رفع نیازهای ذی‌نفعان و ذی‌ربطان.

- ارزیابی میزان همکاری و مشارکت علمی: سنجش سطح همکاری و هماهنگی بین اعضای گروه‌های آموزشی به‌منظور بهبود و بهره‌وری کنشگری‌های علمی.
- ارزیابی اهداف و استراتژی‌ها: بررسی فعالیت‌های علمی بر اساس اهداف و استراتژی‌های تعیین‌شده، به‌منظور اطمینان از اینکه این اهداف و راهبردها به‌درستی دنبال می‌شوند.
- ارزیابی تأثیر و کارایی: سنجش تأثیر و کارایی فعالیت‌های علمی، از جمله برنامه‌های تحقیقاتی، فعالیت‌های یاددهی و یادگیری، نتایج حاصل از فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی و میزان تحقق اهداف تعیین‌شده از طریق این فعالیت‌ها.

به‌طور کلی، در فرایند مدیریت فعالیت‌های علمی، عنصر ارزشیابی نقش حیاتی در سنجش عملکرد و بهره‌وری و همچنین بررسی کیفیت فعالیت‌های پژوهشی، آموزشی و برنامه‌های علمی ایفا می‌کند و به سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در اتخاذ تصمیمات بهتر و بهبود فرایندهای علمی کمک می‌نماید. از سوی دیگر، لزوم پاسخگویی در قبال جامعه، برقراری عدالت آموزشی، و افزایش کیفیت مؤسسات آموزش عالی در ابعاد آموزشی، پژوهشی و ارائه خدمات تخصصی، از جمله دلایل اصلی توجه به ارزیابی کیفیت نظام‌های آموزشی بوده و زمینه تشکیل نهادهای ملی و بین‌المللی ارزیابی و اعتبارسنجی را فراهم کرده است (محمودی و مختاریان، ۱۳۸۹). به عبارت دیگر، استفاده از عنصر ارزشیابی در مدیریت فعالیت‌های علمی این امکان را فراهم می‌کند که ضمن افزایش کارایی، از تحقق اهداف نیز اطمینان حاصل شود. همچنین، در نظام آموزش عالی به‌عنوان یک سیستم آموزشی، ارزشیابی باید برای تعیین نیازها، هدف‌گذاری و طراحی برنامه‌ها و فعالیت‌های جاری به‌منظور دستیابی به اهداف مورد استفاده قرار گیرد.

بنابراین، ارزیابی کیفیت دانشگاهی، فعالیتی سازمان‌دهی‌شده است که با هدف بهبود و ارتقای کیفیت دانشگاه‌ها انجام می‌شود و از طریق آن می‌توان از تحقق اهداف، کیفیت فعالیت‌های جاری مؤسسه و برنامه‌های آموزش

عالی اطمینان حاصل کرد. امروزه دانشگاه‌ها و نظام‌های آموزش عالی در کشورهای مختلف در پی آن هستند که با به‌کارگیری راهکارهای متنوع و به‌صورت مستمر، کیفیت خود را ارزیابی کنند. در این میان، گرایش به رویکردهایی که بهبود و ارتقای کیفیت را مسئولیتی مشترک میان جامعه دانشگاهی می‌دانند و بر مشارکت فعال اعضای هیئت علمی در این فرایند تأکید دارند، بیشتر است و تجارب ملی و بین‌المللی نشان می‌دهد که رویکرد ارزیابی درونی از این ویژگی برخوردار است (محمدی، ۱۳۹۷). به عبارت دیگر، از طریق اجرای ارزیابی درونی در یک نظام، می‌توان به اهدافی مانند افزایش پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، ارائه تحلیل جامع و شفاف از عملکرد گروه و بهبود فرایند خودتنظیمی نظام آموزش عالی نزدیک شد. ارزیابی درونی به‌عنوان موتور محرک، زمینه‌پیشبرد عدالت و تعالی را فراهم می‌کند و امکان می‌دهد فعالیت‌هایی که نتایج ملموس دارند از فعالیت‌هایی که نتیجه‌بخش نیستند، تفکیک شوند (دفتر بررسی آموزش، ۲۰۱۶).

نکات فوق و اهمیت انجام ارزیابی درونی، نشان می‌دهد که این نوع ارزیابی، نوعی اقدام پژوهی است که مبنایی برای ترسیم وضعیت مطلوب گروه آموزشی محسوب می‌شود و تحت عنوان خودارزیابی، مشارکت اعضای هیئت علمی را در تحلیل عناصر گروه آموزشی و بررسی وضعیت موجود، درون‌دادها، فرایندها، برون‌دادها و پیامدها تشویق می‌کند. نکته قابل اهمیت این است که موفقیت و اثربخشی اجرای فرایند ارزیابی درونی مستلزم تصریح و توافق بر اهداف فرایند، شفافیت مراحل اجرا در راستای تحقق اهداف و مقاصد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، و آگاهی اعضا از میزان تحقق اهداف است؛ به‌طوری‌که تمامی اعضای هیئت علمی نسبت به مقاصد و اهداف طرح ارزیابی درونی توجیه شده باشند و برای تحقق آنها مشارکت درون‌زا و انگیزه درونی داشته باشند.

با توجه به اهمیت ارزیابی درونی در بهبود کیفیت گروه‌های آموزشی و ارتقای عملکرد آنها، نقش این نوع ارزیابی در گروه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، همچنین آسیب‌ها، چالش‌ها و موانع اجرای باکیفیت آن و نتایج حاصل از اجرا، در پژوهش‌های مختلف مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. در ادامه به یافته‌های برخی از این پژوهش‌ها اشاره می‌شود:

رستم‌زاده و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با هدف بررسی چالش‌ها و موانع ارزیابی درونی و برونی در نظام آموزش عالی ایران که به روش توصیفی-تحلیلی انجام گرفت، نشان دادند که چالش‌های نرم‌افزاری استقرار ساختار ارزیابی کیفیت، با چارچوب‌های فکری و اطلاعاتی مرتبط هستند.

معماریان (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی درونی و برونی برای ارتقای کیفیت در آموزش مهندسی: تجربه‌های بین‌المللی و تلاش‌های ملی»، ضمن مرور وضعیت ارزشیابی آموزش مهندسی در جهان، به تشریح سازوکار ارزیابی درونی و برونی و اقدامات صورت‌گرفته برای ارزشیابی آموزش مهندسی در ایران پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که موفقیت فرایند ارزشیابی آموزش مهندسی در سطح ملی مستلزم عبور از تمرکز صرف بر کمیت و اولویت یافتن توجه به کیفیت از سوی تمامی ذی‌نفعان است.

اسکندری و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود به طراحی و اجرای الگوی ارزیابی درونی در سطح گروه‌های مدیریت آموزش عالی و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که مناسب است مدت زمان اجرای فرایند ارزیابی بیرونی حدود یک‌ونیم ماه کاهش یابد. همچنین، در خصوص نوع و تعداد بازدید هیئت همگنان، اکثریت جامعه پژوهش اعلام کردند که برای اجرای ارزیابی بیرونی باید ابتدا یک بازدید مقدماتی و سپس بازدید اصلی صورت گیرد.

مؤسسه آموزش عالی مهر البرز (۱۴۰۰) با رویکرد ۳۶۰ درجه و با در نظر گرفتن تمامی ذی‌نفعان مؤسسه، اقدام به طراحی یک مدل بومی ارزیابی درونی و اجرای آن با مشارکت همه ذی‌نفعان نمود.

نصراللهی‌نیا و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی از دیدگاه اعضای هیئت علمی» به این نتایج دست یافتند که برخی از اثرات مثبت اجرای طرح ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی شامل موارد زیر است: بهبود کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی گروه، برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری واقع‌بینانه، افزایش دانش و توانمندسازی اعضای هیئت علمی، ارتقای تعامل و مشارکت اجتماعی اعضا در امور گروه، شناسایی نقاط قوت و ضعف، اعطای استقلال و اختیار به گروه، و انجام نیازسنجی‌های درونی و بیرونی. با این حال، طبق یافته‌های این پژوهش، برخی مسائل و چالش‌ها نیز در اجرای طرح وجود داشته است؛ از جمله: فقدان پیگیری، اقدام و بازخورد پس از اجرای طرح، عدم هماهنگی و همکاری مطلوب بخش‌های مختلف اجرایی دانشگاه، و ضعف در آگاهی بخشی و اطلاع‌رسانی درباره فرایندها و اهداف طرح به اعضای گروه.

رضایی و زمانی (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای توصیفی-تحلیلی به ارزیابی درونی گروه‌های پژوهشی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب اهداف مؤسسه تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

فراس‌تخواه (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان «زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی آموزش عالی ایران و نقش ارزیابی درونی در بهبود کیفیت آن» به این نتیجه رسید که ارزیابی درونی در صورتی می‌تواند تأثیر مثبت بر جو گروه‌های آموزشی، فضای کاری و فرهنگ دانشگاه داشته باشد که نه به‌صورت صوری، بلکه با رویکردی انتقادی و با مشارکت جدی اعضای هیئت علمی اجرا شود. با این حال، تحقق چنین رویکردی نیازمند وجود زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی مناسب است.

نظرزاده و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش پیمایشی خود با عنوان «چالش‌های موجود در ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه‌های دولتی ایران» دریافتند که استقبال اندک گروه‌های آموزشی به دلیل تعدد ملاک‌ها و نشانگرهای ارزیابی درونی و همچنین استفاده محدود از نتایج ارزیابی در تصمیم‌گیری‌ها، از جمله چالش‌های ساختاری این فرایند محسوب می‌شود. علاوه بر این، نداشتن تجربه و تخصص کافی در

اجرای ارزیابی درونی و نبود ثبات مدیریتی در سطح گروه و دانشگاه، از مهم‌ترین چالش‌های اجرایی گزارش شده‌اند.

ژیان‌پور (۱۳۹۵) در پژوهش خود به طراحی الگوی ارزیابی درونی کتابخانه عمومی سازمان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی پرداخت. در این پژوهش، مجموعه‌ای از عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای لازم برای اجرای ارزیابی درونی شناسایی و معرفی شدند.

اسحاقی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «عوامل مرتبط با اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی (مروری بر یک دهه تجربه گذشته در ایران)» وضعیت برنامه درسی ۸۰ گروه آموزش مهندسی دانشگاه‌های تابعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در سراسر کشور را بررسی کردند. این مطالعه بر اساس نتایج حاصل از ارزیابی درونی انجام گرفت و در نهایت، پژوهشگران مجموعه‌ای از راهکارها را برای افزایش مطلوبیت اجرای ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی ارائه کردند.

بهرنگی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «گزارش ارزیابی برونی گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه تهران»، خلاصه‌ای از نتایج اجرای طرح ارزیابی برونی این گروه آموزشی را ارائه دادند و بر مبنای آن، چارچوبی پیشنهادی برای برنامه‌ریزی استراتژیک گروه تدوین نمودند.

استالمیجر و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «تقویت فرایندهای تضمین کیفیت داخلی: تسهیل مشارکت کمیته‌های ارزیابی دانشجویی» نشان دادند که کمیته‌های ارزیابی دانشجویی نقشی کلیدی در فرایندهای تضمین کیفیت داخلی دارند. یافته‌های این پژوهش تأکید می‌کند که با فراهم آوردن آموزش‌های لازم و ایجاد محیطی حمایتی، دانشجویان می‌توانند بازخوردی سازنده و ساختاریافته ارائه دهند. این امر مشارکت آنان را افزایش داده و به دانشگاه‌ها کمک می‌کند تا از دیدگاه‌های متنوع در ارزیابی برنامه‌های آموزشی بهره‌مند شوند و کیفیت فرایند ارزیابی درونی را ارتقا دهند.

کلی^۲ (۲۰۲۴) در پژوهشی با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با کارکنان، مدیران و معاونان دانشگاهی فعال در مؤسسات آموزش عالی مختلف در انگلستان، تأثیرات ارزیابی درونی بر تصمیم‌گیری‌های عملی و استراتژیک آنها را بررسی کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که در سطح اجتماعی، اجرای ارزیابی درونی بر سیاست‌های گسترش مشارکت اجتماعی اثرگذار است و در سطح فردی، این فرایند به ارتقای تفکر ارزیابانه و ایجاد تغییرات نگرشی و رفتاری اعضا کمک می‌کند. همچنین یافته‌ها به‌طور قابل توجهی بر نقش ارزش‌های اجتماعی، حرفه‌ای و علمی افراد در اطلاع‌رسانی درباره چگونگی انجام ارزیابی درونی و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری‌های عملی و استراتژیک تأکید دارند.

تارال (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی درونی و بیرونی در آموزش» به این نتیجه رسید که موفقیت ارزیابی

1. Stalmeijer et al.

2. Kelly

درونی به باور مجری نسبت به ابزار ارزیابی و میزان مهارت او بستگی دارد. به عبارت دیگر، مجری باید اصل و فلسفه ارزیابی درونی را درک کرده و سپس آن را اجرا کند. طبق یافته‌های این پژوهش، ارزیابی درونی ماهیتی مستمر دارد.

در پژوهشی که توسط ایمپاگلیازو و همکاران (۲۰۱۵) با عنوان «توسعه روش ارزیابی در سیستم مدرسه ایتالیایی» انجام گرفت، نتایج نشان داد که ارزیابی درونی فرایندی است که از طریق ارائه نتایج کاربردی، بازخوردهای مؤثر و به‌کارگیری آنها در دوره‌های آموزشی، به بهبود کیفیت سیستم‌ها کمک می‌کند. بنابراین، چنین ارزیابی باید با چشم‌انداز آموزشی و تربیتی نظام همسو باشد و در کنار ارزشیابی بیرونی به‌طور موازی دنبال شود. لم و همکاران (۲۰۲۳) در مقاله‌ای با عنوان «مقابله با چالش‌های آموزش ارزیابان درونی» بیان کردند که فرایند ارزیابی درونی در سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های آموزشی، اطلاعات حیاتی برای کمک به نظام آموزشی در زمینه انطباق، تغییر و بقای سازمان فراهم می‌آورد. بر این اساس، آموزش نظام‌مند مجریان ارزیابی درونی با هدف حمایت و توانمندسازی آنها و نیز ارتقای کیفیت این نوع ارزیابی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. نتایج پژوهش‌های مرور شده، الزامات و چالش‌های متعددی را در زمینه بهبود کیفیت ارزیابی درونی نظام‌های آموزشی نشان می‌دهند. این موارد را می‌توان در دو دسته زیر خلاصه کرد:

الزامات و عوامل مؤثر در ارتقای کیفیت ارزیابی درونی

- انتقال تمرکز به کیفیت: ضرورت تغییر نگاه از کمیت به کیفیت در فرایندهای ارزیابی.
 - تطابق الگوها: انطباق الگوهای ارزیابی با شرایط واقعی گروه‌های آموزشی و نیازهای ذی‌نفعان.
 - بررسی تجارب بین‌المللی: بهره‌گیری از تجربه‌های موفق جهانی در حوزه ارزیابی.
 - مشارکت فعال اعضای هیئت علمی: پرهیز از اجرای صوری و درگیر کردن جدی اعضای هیئت علمی در فرایند ارزیابی.
 - تقویت مهارت‌های ارتباطی: ارتقای توانمندی‌های ارتباطی و تعاملی کارکنان آموزشی.
 - آگاهی مجریان: افزایش دانش مجریان نسبت به فلسفه، اهداف و فرایندهای ارزیابی.
- چالش‌های کیفیت ارزیابی درونی
- مشکلات نرم‌افزاری: نبود چارچوب‌های فکری و اطلاعاتی لازم برای اجرای مؤثر فرایند ارزیابی.
 - طولانی بودن زمان اجرا: زمان‌بر بودن و کندی مراحل ارزیابی.
 - کم‌تجربگی مجریان: نداشتن تجربه کافی در زمینه ارزیابی.
 - عدم ثبات مدیریت: ناپایداری در مدیریت فرایند ارزیابی.
 - عدم هماهنگی بین بخش‌ها: کمبود تعامل و همکاری میان واحدها و بخش‌های اجرایی دانشگاه.
 - اتکا بر داده‌های کمی: وابستگی بیش از اندازه به داده‌های کمی برای سنجش کیفیت.

به‌طور کلی، این چالش‌ها و الزامات نشان‌دهنده ضرورت توجه و اقدامات مؤثر برای بهبود فرایند ارزیابی درون‌سازمانی در دانشگاه‌ها هستند.

روش پژوهش

این مطالعه از نوع توصیفی-تحلیلی بوده و روش اجرای آن، مرور نظام‌مند است. در این راستا، با توجه به چارچوب نظری پژوهش، جستجو، بررسی و تلفیق یافته‌های پژوهش‌های مرتبط انجام گرفت.

جامعه آماری این پژوهش، منابع علمی هستند که در پایگاه‌های اطلاعات علمی ایرانی SID، مگیران و نورمگز در بازه زمانی ۱۳۸۷ تا ۱۴۰۳ و همچنین پایگاه‌های علمی خارجی Science Direct، Elsevier و Wiley در بازه زمانی ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۳ منتشر شده‌اند؛ برای جستجوی مقاله‌های مرتبط در منابع فارسی از ترکیب کلیدواژه‌های «ارزشیابی کیفیت آموزش عالی»، «مراحل اعتبارسنجی»، «طرح ارزیابی درونی»، «اجرای مناسب و مطلوب ارزیابی درونی»، «الگوی اجرای ارزیابی درونی»، «برنامه عملیاتی اجرای ارزیابی درونی»، «چالش‌های اجرای ارزیابی درونی»، «نقش و تأثیر ارزیابی درونی در بهبود کیفیت گروه‌های آموزشی دانشگاهی» و «اثربخشی طرح‌های ارزیابی درونی» استفاده شد.

همچنین در منابع انگلیسی، کلیدواژه‌های «Evaluation in Education»، «Quality in higher education»، «Challenges of internal evaluation»، «Internal evaluation» و «Optimal implementation of internal evaluation» به کار رفت.

بر اساس جستجوهای انجام گرفته، اطمینان حاصل شد مقاله‌ها و اسنادی برای تحلیل انتخاب شوند که هر یک از جنبه‌ای مشخص به بررسی کیفیت ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی پرداخته و داده‌های لازم برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش را ارائه کنند. در نهایت، ۶۰ پژوهش به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شد. به عبارت دیگر، معیارهای ورود این ۶۰ پژوهش در مطالعه حاضر بر اساس موارد زیر تعیین شدند:

۱. نوع پژوهش: تمامی مقاله‌های منتخب باید به بررسی کیفیت ارزیابی درونی در نظام‌های آموزشی، به‌ویژه نظام آموزش عالی، پرداخته باشند.
۲. منابع علمی: مقاله‌ها از پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر داخلی مانند SID، مگیران و نورمگز، و همچنین از پایگاه‌های بین‌المللی نظیر ScienceDirect، Elsevier و Wiley استخراج شده‌اند.
۳. بازه زمانی: مقاله‌های منتخب در بازه‌های زمانی مشخص منتشر شده‌اند؛ برای منابع فارسی از سال ۱۳۸۷ تا ۱۴۰۳ و برای منابع خارجی از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۲.
۴. محتوای مرتبط: مقاله‌ها باید داده‌های لازم برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش را ارائه دهند و به جنبه‌های مختلف کیفیت ارزیابی درونی (طراحی، اجرا و ارزیابی) پرداخته باشند.
۵. کلیدواژه‌ها: در جستجوی مقاله‌ها، ترکیبی از کلیدواژه‌های مشخص در منابع فارسی و انگلیسی استفاده شده است.

پس از انتخاب نهایی منابع، در مرحله بعد کدهای مرتبط از متون مقاله‌ها استخراج شدند. در این فرایند، همواره پرسش‌های پژوهش مدنظر قرار داشت. در نهایت، کدهای شناسایی شده بر اساس میزان تشابه در قالب مفاهیم دسته‌بندی شدند و این مفاهیم نیز به صورت مقوله‌های محوری پژوهش سازمان یافتند.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت به تفکیک پرسش‌های پژوهش به ارائه یافته‌های پژوهش پرداخته می‌شود؛ در این راستا، جریان تقلیل داده‌های مقوله‌های «ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی» به عنوان یکی از مؤلفه‌های برنامه عملیاتی اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی در جدول (۱) و جریان کدگذاری مقوله‌های «تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی» به عنوان موانع اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی در جدول (۲)، نشان داده شده است.

در این بخش، یافته‌های پژوهش بر اساس پرسش‌های تحقیق به تفکیک ارائه می‌شوند. در همین راستا، فرایند تقلیل داده‌های مربوط به مقوله «ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی» - به عنوان یکی از مؤلفه‌های برنامه عملیاتی برای اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی - در جدول (۱) ارائه شده است. همچنین جریان کدگذاری مقوله «تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی به منظور پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی» - به عنوان یکی از موانع اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی - در جدول (۲) نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول (۱) نمونه کدگذاری مقوله ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	ایجاد روحیه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در میان اعضای گروه‌های آموزشی مجری طرح ارزیابی درونی	دریافت مستمر نظرات دانشجویان آشنا و آگاه با طرح ارزیابی درونی درباره کیفیت اجرای فرایند ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی مربوطه
		جذب دانش‌آموختگان هر گروه آموزشی به‌عنوان اعضای جدید کمیته ارزیابی درونی
		شناسایی متخصصان داوطلب رشته علوم تربیتی برای همکاری در کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی مختلف
	ساختارمند شدن ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	تدوین آیین‌نامه داخلی برای تشکیل کمیته‌های ارزیابی درونی مستقل در سطح دانشکده‌های دانشگاه
		برگزاری کلاس‌های خدمات مشاوره‌ای برای اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی
		ایجاد فضای هم‌اندیشی، همکاری و اعتماد متقابل میان تمامی اعضای گروه آموزشی در جهت اجرای فرایند ارزیابی درونی
	تصریح و شفاف‌سازی نتایج و یافته‌های طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده گروه‌های مجری طرح	تشکیل تیمی متشکل از برنامه‌ریزان و ناظران متخصص برای بررسی کیفیت طرح ارزیابی درونی در بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه
		آرشیو کردن و جمع‌آوری گزارش‌های مستند مربوط به یافته‌های طرح‌های اجرا شده ارزیابی درونی توسط دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه
		تهیه کتابچه‌ای از نتایج و یافته‌های طرح‌های ارزیابی درونی به تفکیک سال‌های اجرا در گروه‌های آموزشی مجری طرح
		تشویق دانشجویان تحصیلات تکمیلی به اجرای پژوهش‌های پایان‌نامه‌ای در خصوص بررسی کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده در گروه‌های آموزشی
		برگزاری جلسات هم‌اندیشی میان مجریان طرح‌های جدید ارزیابی درونی و مجریان طرح‌های پیشین
		راه‌اندازی سامانه نظرسنجی از کلیه اعضای گروه آموزشی درباره کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی در حال اجرا یا اجرا شده
		دعوت از مجریان طرح‌های ارزیابی درونی برای ارائه تجربیات فردی در قالب سخنرانی
	تدارک سازوکارهای لازم جهت کاربست پیشنهادهای ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	تدوین گزارش مربوط به چگونگی اجرای پیشنهادها و نتایج آن در سطح گروه آموزشی و ارسال آن به دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه
		پیوند دادن برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی با نتایج و پیشنهادهای حاصل از فرایند ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی
		ایجاد شورای پیگیری نتایج و پیشنهادهای حاصل از اجرای طرح‌های ارزیابی درونی در هر گروه آموزشی مجری طرح
		ترویج فرهنگ گفتگو و همکاری میان کمیته‌های ارزیابی درونی و مدیران و مسئولان گروه آموزشی، جهت دریافت بازخورد از اجرای طرح

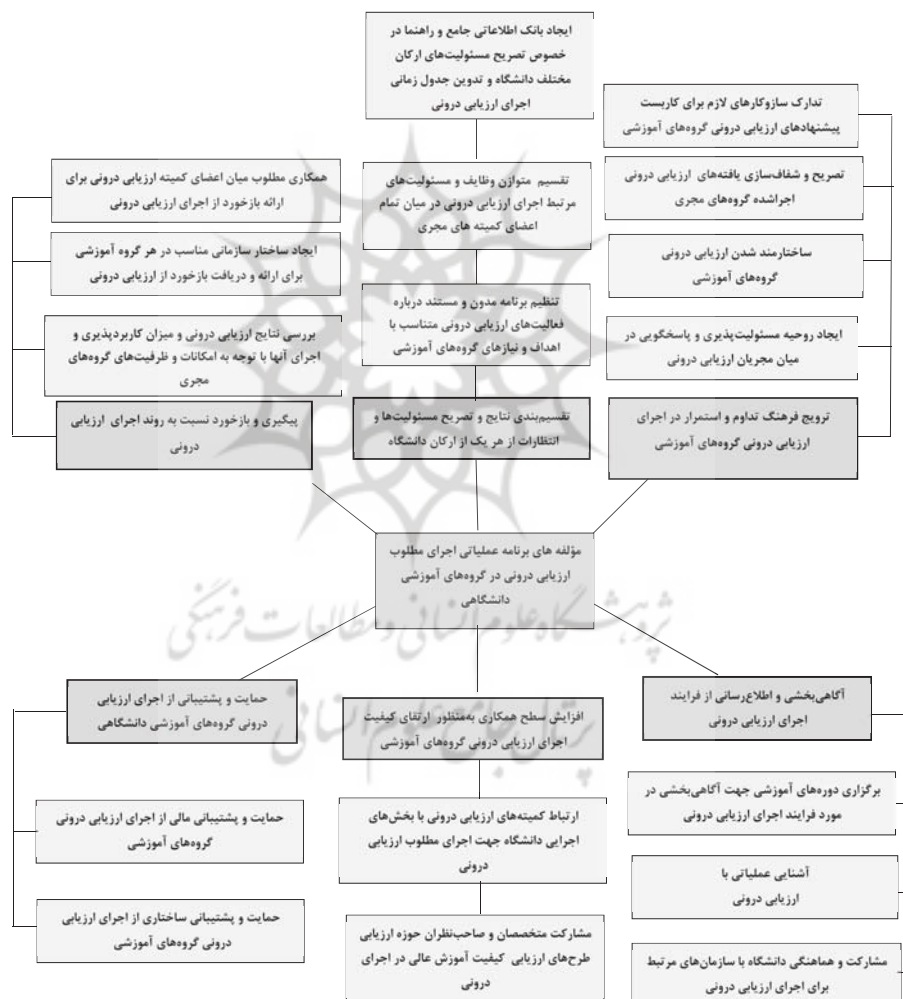
جدول (۲) نمونه کدگذاری مقوله تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی	نبود ساختار مبتنی بر مشارکت میان دانشگاه و نهادهای مختلف برای بررسی کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی (در حال اجرا و خاتمه یافته)	ضعف در برقراری ارتباط عملی میان اعضای داخل و خارج از گروه‌های آموزشی برای اجرای مطلوب طرح
		فقدان انگیزه و تمایل اعضای گروه‌های آموزشی برای همکاری در فرایند ارزیابی درونی
		نبود ارتباط مؤثر میان مجریان داخل دانشگاه با افراد و نهادهای متخصص خارج از دانشگاه
		کمبود فعالیت‌های موازی و هم‌افزایی میان انتشارات دانشگاه و سازمان سنجش با گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی
		نبود تعامل مناسب و متقابل میان گروه‌های آموزشی با مدیران دانشگاه و وزارت علوم برای کاربست پیشنهادهای حاصل از ارزیابی درونی
	محدود بودن حوزه اختیارات و استقلال گروه‌های مجری در جهت پیگیری نتایج ارزیابی‌های درونی	عدم اعطای اختیار به دانش‌آموختگان گروه‌های آموزشی برای مشارکت در فرایند ارزیابی درونی
		عدم موافقت و حمایت مدیران گروه‌های آموزشی برای ایجاد گروه‌های ارزیابی درونی مستقل در سطح دانشکده‌ها
		نبود بستر ساختاری و اداری لازم برای تشکیل شورای مستقل پیگیری نتایج و پیشنهادهای حاصل از اجرای طرح‌های ارزیابی درونی
		عدم تفویض اختیار کافی به گروه‌های آموزشی برای پیگیری، اقدام و ارائه بازخورد نسبت به طرح‌های اجرا شده
		محدود بودن دامنه اختیارات و استقلال بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه در زمینه پشتیبانی، تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری مرتبط با عملکرد گروه‌های آموزشی
		عدم پیگیری گروه‌های آموزشی برای دریافت یافته‌ها و پیشنهادهای اجرایی حاصل از طرح‌های ارزیابی درونی خاتمه‌یافته
		ایستا و غیر منعطف بودن ساختار مدیریت گروه‌های آموزشی در ارائه رهنمودهای لازم به‌منظور تسریع و تسهیل کاربست پیشنهادهای ارائه‌شده
		فقدان سازوکارهای ترغیبی و انگیزشی برای استمرار فرایند اجرایی رویکرد ارزیابی درونی در میان گروه‌های مجری طرح
		ناهماهنگی و تضاد میان روش‌های مختلف اطلاع‌رسانی در خصوص کلیات اجرای طرح ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی
		کمبود منابع انسانی و مالی برای راه‌اندازی سامانه دریافت و ثبت گزارش اجرای ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

یافته‌های مرتبط با پرسش‌های اصلی پژوهش

۱. مؤلفه‌های برنامه عملیاتی اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی کدام‌اند؟

تحلیل داده‌های مربوط به پرسش اول پژوهش به شناسایی شش مقوله اصلی منجر شد. این مقوله‌ها بیانگر مؤلفه‌های کلیدی برنامه عملیاتی برای اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی هستند. در ادامه، هر یک از این مقوله‌های اصلی تشریح می‌شوند.



❖ ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

این مقوله بر ایجاد فضای مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مستمر میان اعضای گروه‌های آموزشی مجری ارزیابی درونی تأکید دارد، به گونه‌ای که فرایند ارزیابی درونی ساختارمند شود. به عبارت دیگر، محور این مقوله شفاف‌سازی نتایج و یافته‌های طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده است. راهکارهای عملی مرتبط با این مقوله شامل این موارد است: آرشیو و گردآوری گزارش‌های مستند مربوط به یافته‌های طرح‌های اجرا شده؛ تهیه کتابچه‌ای از نتایج و یافته‌ها به تفکیک سال‌های اجرای طرح‌ها توسط گروه‌های آموزشی مجری؛ تشویق دانشجویان تحصیلات تکمیلی به اجرای پژوهش‌های پایان‌نامه‌ای درباره کیفیت طرح‌های اجرا شده؛ برگزاری جلسات هم‌اندیشی میان مجریان طرح‌های جدید و پیشین ارزیابی درونی؛ راه‌اندازی سامانه نظرسنجی از اعضای گروه‌های آموزشی درباره کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی در حال اجرا یا اجرا شده.

❖ تقسیم‌بندی نتایج و تصریح مسئولیت‌ها و انتظارات از هر یک از ارکان دانشگاه

این مقوله بر شفاف‌سازی وظایف و مسئولیت‌های ارکان مختلف دانشگاه به منظور اجرای اثربخش ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی تأکید دارد. اقدامات مرتبط با این مقوله شامل: تدوین جدول زمان‌بندی دقیق برای اجرای فعالیت‌های ارزیابی درونی؛ ایجاد بانک اطلاعاتی جامع؛ برگزاری نشست‌های گفتگو میان اعضای گروه‌های آموزشی و مجریان طرح؛ تدوین چارچوب مشخص برای ارائه بازخورد سالانه؛ و هماهنگی میان ارکان دانشگاه برای انعکاس نتایج و پیگیری یافته‌ها. این اقدامات موجب بهبود فرایند ارزیابی درونی و ارائه اطلاعات دقیق و به‌روز می‌شوند.

❖ پیگیری و بازخورد در خصوص اجرای طرح ارزیابی درونی

این مقوله نشان می‌دهد که ارزیابی درونی نقش کلیدی در سیاست‌گذاری و ارتقای کیفیت نظام آموزشی دارد. اقدامات مؤثر در اجرای مطلوب این فرایند شامل بررسی میزان کاربردپذیری نتایج، ایجاد سازوکار مناسب برای دریافت بازخورد، انتشار گزارش‌ها و ترویج فرهنگ گفتگو میان کمیته‌های ارزیابی و مسئولان گروه‌های آموزشی است. همچنین، تشکیل انجمن مجریان ارزیابی درونی و راه‌اندازی سامانه گزارش‌گیری دانشگاه، امکان پیگیری بهتر یافته‌های حاصل از طرح‌های اجرا شده را فراهم می‌کند.

❖ آگاهی بخشی و اطلاع‌رسانی از فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی

طبق این مقوله، فرایند اجرای ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها وابسته به درک و توجه کافی مجریان و ذی‌نفعان از فلسفه اجرای طرح ارزیابی درونی است؛ در این راستا، عواملی همچون برگزاری دوره‌های آموزشی آگاهی‌بخش در خصوص فرایند اجرای ارزیابی درونی، فراهم‌سازی شرایط برگزاری نشست‌های گفتگو و نظریه‌پردازی میان کمیته‌های ارزیابی درونی؛ ایجاد و راه‌اندازی سامانه الکترونیکی معرفی طرح ارزیابی درونی و مستندسازی سابقه و تاریخچه اجرایی آن؛ تدوین و مستندسازی روش‌های اجرای طرح‌های ارزیابی درونی

برای مجریان، تصویب همکاری‌ها و مشارکت‌های استراتژیک در زمینه ارزیابی و پایش مستمر کیفیت دانشگاه، و ارائه گزارش تحلیلی از عملکرد گروه‌های آموزشی میان دانشگاه، سازمان سنجش و وزارت علوم؛ از جمله راهکارهای پیشنهادی برای آشنایی عملیاتی اعضای گروه‌های آموزشی با ارزیابی درونی و افزایش آگاهی و اطلاع‌رسانی مؤثر از فرایند اجرایی آن است.

❖ افزایش همکاری برای ارتقای کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

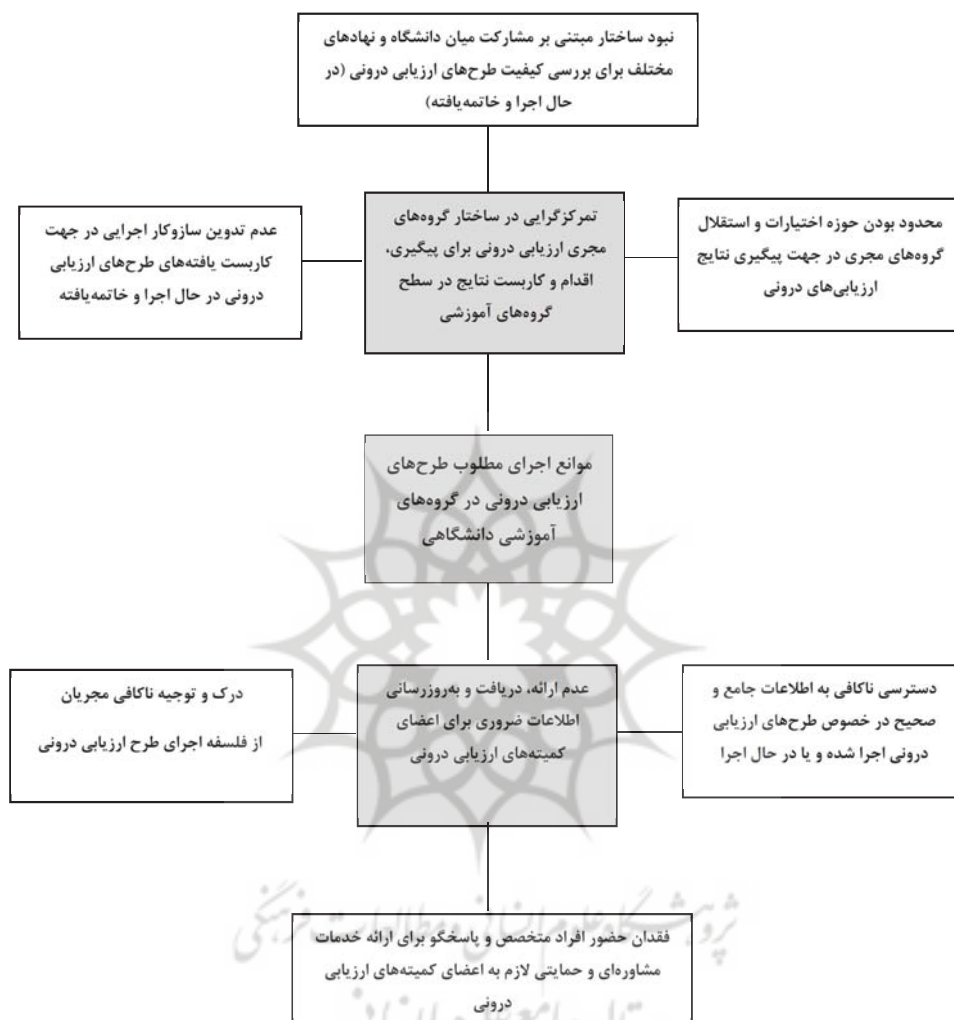
منظور از این مقوله، ارتباط مؤثر اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی با واحدهای اجرایی دانشگاه و بهره‌گیری از نظرات صاحب‌نظران خارج از دانشگاه است که نقش مهمی در ارتقای کیفیت ارزیابی گروه‌های آموزشی دارد. در این راستا، ایجاد سازوکار مناسب برای عضویت در انجمن‌های علمی، تعیین استادان مشاور پایان‌نامه‌های مرتبط، برگزاری جلسات ارزیابی توسط هیئت امناء و مدیران دانشگاه، و حمایت وزارتخانه از حضور متخصصان حوزه ارزیابی، از جمله اقداماتی است که به اجرای مطلوب این فرایند کمک می‌کند.

❖ حمایت و پشتیبانی از اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی

حمایت از ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی در دو سطح مالی و ساختاری انجام می‌شود. حمایت مالی شامل افزایش مشوق‌های پژوهشی برای اعضای هیئت علمی، تأمین بودجه پایان‌نامه‌های مرتبط، تخصیص اعتبار برای برگزاری جلسات راهنمایی و مشاوره، و تعیین بودجه‌های مصوب جهت بهبود کیفیت اجرای ارزیابی است. از سوی دیگر، حمایت ساختاری شامل جلب مشارکت متخصصان در مدیریت کیفیت آموزشی، توجه به نیازها و انتظارات کمیته‌های ارزیابی، انجام ارزیابی بیرونی پس از ارزیابی درونی، انتشار گزارش‌های شفاف، استفاده از پایگاه داده‌های تخصصی، و تأمین نیروی انسانی متخصص می‌شود. این اقدامات، بستری مناسب برای ارتقای کیفیت ارزیابی درونی فراهم کرده و به بهبود عملکرد گروه‌های آموزشی منجر خواهد شد.

۲. موانع اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی کدام‌اند؟

تحلیل داده‌های پرسش دوم پژوهش، منجر به شناسایی دو مقوله اصلی شد: ۱- تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی؛ ۲- عدم ارائه، دریافت و به‌روزرسانی اطلاعات ضروری برای اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی. این دو مقوله، مهم‌ترین موانع اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی را نشان می‌دهند. در ادامه، هریک از این مقوله‌های اصلی تشریح می‌شوند.



شکل (۲) موانع اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی

❖ تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی

بر اساس این مقوله، موانع اجرای مطلوب ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی شامل این موارد است: عدم ارتباط عملی میان اعضای داخل و خارج از گروه‌های آموزشی برای اجرای ارزیابی درونی؛ نبود ارتباط مناسب و متقابل

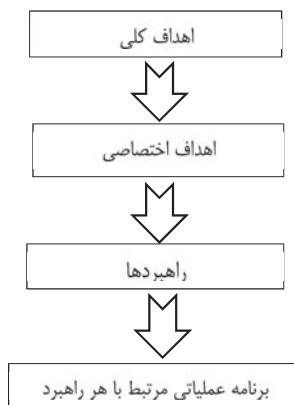
میان گروه‌های آموزشی با مدیران دانشگاه و وزارت علوم برای کاربست پیشنهادهای ارزیابی؛ محدود بودن حوزه اختیارات و استقلال بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه در پشتیبانی، تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری درباره عملکرد گروه‌های آموزشی؛ غیرمنعطف و ایستا بودن ساختار مدیریت گروه‌های آموزشی برای ارائه رهنمودهای لازم جهت تسریع و تسهیل کاربست پیشنهادهای ارائه‌شده؛ عدم همکاری و مشارکت اعضای خارج از گروه‌های آموزشی برای ارزیابی دیگر گروه‌ها؛ ارتباط ناکافی میان مجریان داخلی دانشگاه با افراد و نهادهای متخصص خارج از دانشگاه؛ فقدان امکان ساختاری و اداری برای ایجاد شورای مستقل پیگیری نتایج و پیشنهادهای حاصل از اجرای طرح‌های ارزیابی درونی؛ نبود ساختار مبتنی بر مشارکت میان دانشگاه و نهادهای مختلف برای بررسی کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی (در حال اجرا و خاتمه‌یافته). این موانع به محدود شدن حوزه اختیارات و استقلال گروه‌های مجری و تمرکزگرایی در ساختار آنها برای پیگیری، اقدام و کاربست نتایج در سطح گروه‌های آموزشی منجر شده است.

❖ عدم ارائه، دریافت و به‌روزرسانی اطلاعات ضروری برای اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی

این مقوله بر ضرورت ایجاد حس مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌دهی در میان اعضای کمیته و مدیران گروه‌های مجری تأکید دارد و به قابل فهم و عملیاتی شدن اهداف و فلسفه ارزیابی درونی برای اعضای گروه‌های مجری مربوط می‌شود. موانع مرتبط شامل این موارد است: عدم دسترسی مسئولان گروه‌های آموزشی به اطلاعات مربوط به اعضای کمیته‌های طرح‌های ارزیابی درونی اجراشده؛ ناهماهنگی و تضاد میان روش‌های مختلف اطلاع‌رسانی درباره کلیات اجرای طرح ارزیابی درونی؛ تجویزی بودن مسئله، روش و ابزار گردآوری اطلاعات در طرح ارزیابی؛ نبود سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های لازم برای راهنمایی و مشاوره گروه‌های مجری طرح؛ دشواری دسترسی به جمعی از متخصصان و صاحب‌نظران در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی؛ ناقص بودن یا نادرست بودن اطلاعات موجود در گزارش‌های تدوین‌شده توسط گروه‌های مجری؛ نامشخص و مبهم بودن گزارش‌های اجرایی طرح‌های خاتمه‌یافته ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی. این موانع ناشی از عدم فراهم‌سازی شرایط و امکانات لازم برای ارائه، دریافت و به‌روزرسانی اطلاعات ضروری برای اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی هستند و اجرای مطلوب ارزیابی درونی را محدود می‌کنند.

۳. مشخصات برنامه عملیاتی پیشنهادی اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی چیست؟

بر اساس مؤلفه‌های احصاء و شناسایی شده برنامه عملیاتی اجرای مطلوب ارزیابی درونی از یک سو و شناسایی موانع اجرای مطلوب آن از سوی دیگر و همچنین از طریق مطالعه چارچوب نظری و منابع مرتبط با پژوهش؛ برنامه عملیاتی پیشنهادی برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی، شامل مراحل است که در شکل (۳) نشان داده می‌شود. همچنین در ادامه به ترسیم برنامه عملیاتی اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی پرداخته می‌شود.



شکل (۳) مراحل برنامه عملیاتی پیشنهادی برای اجرای مطلوب ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی

جدول (۳) برنامه عملیاتی پیشنهادی اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی

هدف کلی ۱: ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
هدف اختصاصی ۱: ارتقای کیفیت فعالیت‌های اجرایی طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
راهبرد ۱-۱: ایجاد روحیه همکاری، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در میان اعضای گروه‌های آموزشی مجری طرح ارزیابی درونی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	نیازسنجی مستمر کلیه اعضای گروه آموزشی	گروه آموزشی	- ایجاد صندوق پیشنهادات و انتقادات برای هر گروه آموزشی در جهت شناسایی مسائل و نیازهای گروه - تهیه فرم‌های نظرسنجی و توزیع آنها در گروه‌های آموزشی، در خصوص شناسایی نیازها و انتظارات کلیه اعضای گروه آموزشی	- عدم همکاری مطلوب گروه‌های آموزشی برای شناسایی نیازها و مسائل مطرح در گروه - کمبود نیروی انسانی متخصص، جهت نیازسنجی مستمر تمامی اعضای گروه‌های آموزشی	- تشخیص مسائل و نیازهای گروه‌های آموزشی - قابل فهم و عملیاتی شدن اهداف و فلسفه انجام ارزیابی درونی برای اعضای گروه‌های مجری - ایجاد هماهنگی مؤثرتر میان اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی برای فعالیت‌های اجرایی طرح
۲	انتخاب حداقل یک متخصص رشته علوم تربیتی در کمیته ارزیابی درونی	گروه آموزشی	شناسایی متخصصان داوطلب رشته علوم تربیتی برای همکاری در کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی متعدد	محدود بودن ظرفیت گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی برای جذب متخصصان رشته علوم تربیتی در کمیته‌های ارزیابی درونی	ارتقای کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاه
۳	جذب دانش‌آموختگان هر گروه آموزشی به‌عنوان نیروهای جدید کمیته ارزیابی درونی	گروه آموزشی	- تفویض اختیار و مسئولیت اجرای طرح‌های ارزیابی درونی به دانش‌آموختگان داوطلب و آشنا با طرح - ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی شناسایی دانش‌آموختگان داوطلب برای ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	- تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی برای اعطای اختیار به دانش‌آموختگان گروه‌های آموزشی، جهت مشارکت در ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی - دسترس‌پذیری دشوار به دانش‌آموختگان گروه‌های آموزشی	افزایش آگاهی و اطلاع کمیته‌های ارزیابی درونی با شرایط و مقتضیات گروه آموزشی

هدف کلی ۱: ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
هدف اختصاصی ۱: ارتقای کیفیت فعالیت‌های اجرایی طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
راهبرد ۱-۲: ساختارمند شدن ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۲:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	تدوین آیین‌نامه داخلی برای تشکیل گروه‌های ارزیابی درونی مستقل در سطح دانشکده‌ها	گروه آموزشی دانشکده	اعطای اختیار و استقلال لازم به گروه‌های آموزشی هر دانشکده برای تشکیل گروه‌های ارزیابی درونی مستقل در گروه	❖ عدم موافقت و حمایت مدیران گروه‌های آموزشی برای ایجاد امکان شکل‌گیری گروه‌های ارزیابی درونی مستقل در هر دانشکده ❖ وجود ساختار تمرکزگرا در ارزیابی کیفیت دانشگاه	ایجاد برنامه‌های حمایتی- اداری برای اجرای طرح‌های ارزیابی درونی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی دانشگاه
۲	برگزاری کلاس‌های خدمات مشاوره‌ای برای اعضای کمیته ارزیابی درونی	گروه آموزشی دانشگاه سازمان سنجش	دریافت حمایت‌های مالی و تخصصی و کارشناسی برای برگزاری کلاس‌های راهنمایی و مشاوره‌ای در خصوص انجام فعالیت‌های طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	❖ غیر ضروری و بی‌فایده تلقی شدن اجرای طرح ارزیابی درونی از نظر اعضای هیئت علمی گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی ❖ عدم ایجاد امکانات و شرایط لازم برای ارائه خدمات مشاوره‌ای لازم به اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی	❖ توانمندسازی اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی برای انجام مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی ❖ آگاه‌سازی کمیته‌های ارزیابی درونی در خصوص شرایط و امکانات مورد نیاز برای اجرایی کردن طرح در گروه‌های آموزشی
۳	ایجاد فضای هم‌اندیشی، همکاری و اعتماد متقابل در میان تمامی اعضای گروه آموزشی برای اجرای فرایند ارزیابی درونی	گروه آموزشی	❖ دعوت از اعضای داوطلب گروه‌های آموزشی برای مشارکت و همراهی در اجرای فعالیت‌های طرح ارزیابی درونی ❖ برگزاری میزگردهای گفتگو گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی با اعضای گروه‌های آموزشی دریافت انتقادات و پیشنهادات اعضای گروه‌های آموزشی در جهت انجام مطلوب ارزیابی درونی	❖ کمبود انگیزه و تمایل اعضای گروه‌های آموزشی برای مشارکت در ارزیابی درونی گروه آموزشی	❖ افزایش بهره‌وری طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی ❖ ایجاد انگیزه و افزایش تمایل اعضای گروه‌های آموزشی جهت همکاری در پیشبرد اهداف طرح‌های ارزیابی درونی گروه آموزشی

هدف کلی ۱: ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
هدف اختصاصی ۲: کاربرست نتایج و یافته‌های حاصل از طرح‌های ارزیابی درونی					
راهبرد ۱-۱: تدارک سازوکارهای لازم برای اجرای پیشنهادها و ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۲:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	انتقال یافته‌ها و پیشنهادها حاصل از اجرای طرح ارزیابی درونی از سطح گروه بالاتر (دانشکده، دانشگاه، وزارتخانه)	گروه آموزشی / دانشگاه / وزارت علوم	❖ تعیین نماینده از هر گروه مجری طرح ارزیابی درونی برای انتقال یافته‌ها و پیشنهادها و ارزیابی درونی اجرا شده به سطوح بالاتر (دانشکده، دانشگاه و وزارت علوم) ❖ اجرای مصوبه‌های شورای مرکزی ارزیابی درونی وزارت علوم در خصوص پیگیری و اجرای پیشنهادها ❖ بررسی گزارش طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی در خصوص یافته‌ها و پیشنهادها حاصل از اجرای طرح ارزیابی درونی، توسط دانشگاه و ارائه بازخورد به گروه‌های مجری طرح	❖ نبود ارتباط مؤثر و دوسویه میان گروه‌های آموزشی با مسئولان و مدیران دانشگاه و وزارت علوم در زمینه به‌کارگیری پیشنهادها ❖ عدم پیگیری یافته‌ها و اجرای پیشنهادها در سطوح دانشگاه و گروه‌های آموزشی ❖ عدم ارائه گزارش‌های مربوط به نحوه و نتایج اجرای پیشنهادها به شورای مرکزی ارزیابی درونی وزارت علوم	❖ افزایش امکان پیگیری و اقدام در جهت کاربرست یافته‌ها و پیشنهادها حاصل از اجرای طرح ارزیابی درونی در سطح دانشگاه، گروه‌های آموزشی و حتی وزارتخانه
۲	تدوین گزارش مربوط به چگونگی اجرای پیشنهادها و نتایج آن در سطح گروه آموزشی و ارسال آن به دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه	گروه آموزشی / دانشگاه	تهیه و تدوین دستورالعمل مستند، شفاف و جامع در زمینه الزام گروه‌های آموزشی به تدوین گزارش یافته‌های به دست آمده از اجرای طرح ارزیابی درونی و ارائه آن به پایگاه اطلاعاتی ارزشیابی و نظارت دانشگاه	نبود سازوکار تبادل تجربه و همکاری میان گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی با بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه	به کارگیری و رعایت ملاحظات اخلاقی و فنی و اداری برای انعکاس کلیه پیشنهادها و نتایج مربوط به طرح‌های اجرا شده ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی
۳	مرتبط ساختن برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی با نتایج و پیشنهادها فرایند ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	گروه آموزشی / دانشگاه	ارتباط عملی و همکاری میان برنامه‌ریزان حوزه نظارت و ارزیابی دانشگاه با اعضای گروه‌های مجری طرح ارزیابی درونی دانشگاه	بی‌توجهی برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیران توسعه دانشگاه به دستاوردهای آموزشی و پژوهشی گروه‌های آموزشی و به‌ویژه نتایج حاصل از اجرای طرح ارزیابی درونی	انطباق برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی با نیازها، مقتضیات و شرایط گروه‌های آموزشی

هدف کلی ۲: پیگیری فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی					
هدف اختصاصی ۱: ارائه و دریافت بازخورد از فرایند اجرایی طرح ارزیابی درونی					
راهبرد ۱-۱: ایجاد ساختار سازمانی مناسب در هر گروه آموزشی برای ارائه و دریافت بازخورد از طرح ارزیابی درونی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	اعضای اختیار و استقلال به اعضای خارج از کمیته ارزیابی درونی در هر گروه آموزشی برای ارائه بازخورد در مورد طرح اجرا شده ارزیابی درونی	گروه آموزشی	جلب مشارکت کلیه اعضای گروه‌های آموزشی برای تدوین گزارش طرح‌های اجرا شده ارزیابی درونی	عدم تفویض اختیار به گروه‌های آموزشی برای پیگیری، اقدام و بازخورد از طرح‌های اجرا شده ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی	بررسی واقع‌بینانه عملکرد گروه‌های آموزشی در حیطه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی و خدماتی
۲	اشاعه فرهنگ گفتگو و همکاری میان کمیته ارزیابی درونی و مدیر و مسئولان گروه آموزشی، برای دریافت بازخورد از اجرای طرح	گروه آموزشی	- دریافت نظرات مدیران گروه‌های آموزشی در خصوص کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی در حین اجرا - تعیین زمان مشخص برای برگزاری جلسات و کرسی‌های هم‌اندیشی میان مسئولان گروه‌های آموزشی	نبودن حس مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی نسبت به ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی در میان اعضای کمیته‌ها و مدیران گروه‌های مجری طرح	ترغیب و تشویق مدیران گروه‌های آموزشی به مشارکت و حمایت از انجام ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی
۳	دریافت نظرات دانشجویان و هیئت علمی گروه‌های آموزشی به‌طور مستمر در خصوص فرایند طرح ارزیابی درونی	گروه آموزشی	تنظیم برنامه‌های نظرسنجی از اعضای گروه آموزشی به گونه‌های متعدد (مصاحبه، پرسشنامه، طرح‌های پژوهشی، مقاله‌های علمی و ...)	عدم اطلاع و آشنایی اعضای گروه‌های آموزشی از فرایند ارزیابی درونی در حال اجرا یا اجراشده	شناسایی نیازها و انتظارات دانشجویان و اعضای هیئت علمی در راستای مشخص شدن کاستی‌ها و نقاط قوت فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی

هدف کلی ۳: تقسیم بندی نتایج و تصریح مسئولیت ها و انتظارات از هر یک از ارکان دانشگاه					
هدف اختصاصی ۱: شناسایی و تعریف دقیق نتایج مورد انتظار از هر بخش دانشگاه					
راهبرد ۱-۳: تصریح و شفاف سازی مسئولیت های هر بخش از دانشگاه در راستای بهبود اجرای ارزیابی درونی گروه های آموزشی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۳:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام کننده	تحلیل شرایط		برون داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	آرشیو و جمع آوری گزارش های مستند مربوط به یافته های طرح های اجرا شده ارزیابی درونی توسط دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه	دانشگاه	راه اندازی و ایجاد مرکز داده واحد و یکپارچه حاوی پایگاه داده های اطلاعاتی از نتایج و یافته های حاصل از اجرای طرح های ارزیابی درونی به تفکیک گروه های آموزشی در دانشگاه	عدم ارائه گزارش و یا ناقص بودن و صحیح نبودن اطلاعات موجود در گزارش های تدوین شده گروه های مجری طرح ارزیابی درونی	❖ امکان دسترسی آسان به گزارش های تدوین شده طرح ارزیابی درونی گروه های آموزشی و استفاده از یافته های مطرح شده در آن ❖ ایجاد نظم و ساختار مشخص برای رفع نیازهای اطلاعاتی در خصوص رویکرد ارزیابی درونی در گروه های آموزشی دانشگاه
۲	ایجاد شناسه کاربری واحد برای کلیه اعضای کمیته ارزیابی درونی	دانشگاه گروه آموزشی	❖ تأمین و تضمین دسترسی آسان، همه جا و همه وقت به یافته ها و نتایج طرح های ارزیابی درونی اجرا شده توسط گروه های مجری از طریق خدمات دانشگاهی در محیط اینترنت ❖ در اختیار قرار دادن آمار و اطلاعات جامع طرح های ارزیابی درونی هر گروه آموزشی برای اعضای دارای شناسه کاربری	❖ دسترسی محدود به افراد خیره و متخصص در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهت ایجاد شناسه های کاربری ❖ نبود سیاست ها و برنامه های حمایتی در این زمینه	❖ ایجاد امنیت در دسترسی به اطلاعات حاصل از ارزیابی درونی گروه های آموزشی ❖ فراهم سازی شرایط پیگیری و کاربست یافته ها و نتایج حاصل از طرح های ارزیابی درونی اجرا شده برای اعضای کمیته های ارزیابی درونی به صورت محرمانه
۳	تهیه کتابچه نتایج و یافته های طرح های ارزیابی درونی به تفکیک سال های اجرا شده گروه های آموزشی مجری طرح	دانشگاه گروه آموزشی	❖ دریافت گزارش های حاوی یافته ها و نتایج طرح های ارزیابی درونی گروه های آموزشی ❖ تهیه و تدارک الزامات لازم برای انتشار یافته های طرح های اجرا شده ارزیابی درونی در قالب کتابچه های اطلاعاتی در این زمینه	❖ انتشار نیافتن گزارش های حاوی یافته ها و نتایج طرح های ارزیابی درونی گروه های آموزشی ❖ عدم پیگیری گروه های آموزشی برای دریافت یافته ها و پیشنهادهای اجرایی حاصل از طرح های ارزیابی درونی خاتمه یافته	شفاف سازی و تبیین نتایج حاصل از طرح های ارزیابی درونی اجرا شده برای ذی نفعان مربوطه

هدف کلی ۴: آگاهی بخشی و اطلاع‌رسانی از فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی					
هدف اختصاصی ۱: معرفی طرح ارزیابی درونی به تمامی ذی‌نفعان					
راهبرد ۱-۱: برگزاری دوره‌های آموزشی برای آگاهی‌بخشی در مورد فرایند اجرای ارزیابی درونی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	تشکیل کمیته‌های تخصصی مدیریت ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	گروه آموزشی / دانشگاه	- طراحی و ارائه سازوکارها و رهنمودهای لازم در حوزه مدیریت ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی - ایجاد سیستم‌های پویای اطلاعاتی به منظور ارزیابی درونی سطوح مختلف گروه‌های آموزشی - فراهم نمودن شرایط برگزاری نشست‌های گفتگو و نظریه‌پردازی میان اعضای گروه‌های آموزشی با مجریان طرح ارزیابی درونی	- عدم اختصاص بودجه، زمان و مکان مناسب برای برگزاری نشست‌ها و میزگردهای گفتگو - و هم‌اندیشی میان مجریان طرح‌های ارزیابی درونی و اعضای گروه‌های آموزشی - فراهم نکردن زمینه‌ها و سازوکارهای لازم برای آگاه‌سازی ذی‌نفعان در خصوص طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	- بررسی نیازها و انتظارات گروه‌های آموزشی مجری طرح ارزیابی درونی - آشناسازی اهداف، پیش‌نیازها و الزامات فرایند اجرایی ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی - تشکیل تیم منسجم از مجریان طرح‌های ارزیابی درونی و اعضای گروه‌های آموزشی در جهت انتقال تجربیات مفید برای اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی - جلب مشارکت، هم‌فکری و تشریک مساعی بین صاحب‌نظران و متخصصان حوزه ارزیابی درونی در امر مدیریت کیفیت عملکرد گروه‌های آموزشی
۲	دعوت از سخنرانان و صاحب‌نظران متخصص با تجربه در زمینه ارزیابی درونی	گروه آموزشی / دانشگاه	- شناسایی افراد متخصص باتجربه در زمینه رویکرد ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی - ایجاد هماهنگی برای دسترسی به جمعی از صاحب‌نظران و خبرگان حوزه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاه - ایجاد امکانات و تسهیلات دانشگاهی برای برگزاری جلسات سخنرانی اعضای متخصص و صاحب‌نظر در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاه	- دسترسی دشوار به جمعی از متخصصان و صاحب‌نظران در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی - عدم همکاری و مشارکت متخصصان و مجریان ارزیابی درونی با گروه‌های آموزشی دانشگاهی برای سخنرانی و انتقال تجربیاتشان در زمینه ارزیابی‌های درونی انجام شده - گروه‌های آموزشی وجود مشکلات مالی و تجهیزات برای برگزاری جلسات سخنرانی مرتبط با رویکرد ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	- توانمندسازی، تحکیم نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف کمیته‌های ارزیابی درونی در جهت ارزیابی عملکرد گروه‌های آموزشی - بهره‌مندی از افراد صاحب‌نظر و توانا در زمینه رویکرد ارزیابی درونی در راستای انتقال تجربیات و ارائه خدمات مشاوره‌ای - زمینه‌سازی حضور هدفمند و مؤثر اعضای هیئت علمی مجری طرح‌های ارزیابی درونی در سخنرانی‌ها و سمینارهای علمی در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

هدف کلی ۴: آگاهی بخشی و اطلاع رسانی از فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی					
هدف اختصاصی ۳: مشارکت و هماهنگی دانشگاه با دیگر سازمان‌های مربوطه جهت اجرای طرح ارزیابی درونی					
راهبرد ۳-۱: افزایش مشارکت کمیته علمی ارزیابی درونی با سازمان‌های مرتبط برای تنظیم فعالیت‌های اجرای طرح ارزیابی درونی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۳-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام کننده	تحلیل شرایط		برون داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	ایجاد نهادهای واسط مشترک میان دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه، سازمان سنجش و وزارت علوم	وزارت علوم سازمان سنجش دانشگاه	❖ رایزنی با مراکز علمی معتبر به منظور شناسایی زمینه‌های مشترک همکاری میان مدت، بلندمدت، طرح‌های مشترک و تنظیم و انعقاد تفاهم‌نامه‌های مشترک میان دانشگاه، سازمان سنجش و وزارت علوم با هدف تضمین کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی ❖ افزایش نشست‌های تخصصی میان دانشگاه، سازمان سنجش و وزارت علوم از طریق تصویب همکاری‌ها و مشارکت‌های استراتژیک در زمینه ارزیابی و پایش مستمر کیفیت دانشگاه و ارائه گزارش تحلیلی از عملکرد گروه‌های آموزشی	عدم نهادینه‌سازی مشارکت و همکاری میان واحدهای مختلف ارزیابی کیفیت آموزش عالی و اعمال نظارت بر آن	❖ گسترش و فراگیر کردن ارزیابی عملکرد گروه‌های آموزشی در انواع نهادهای ذی‌نفع و ذی‌ربط ❖ کسب نظرات سازمان‌های حمایت کننده و مؤثر در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی، درباره کیفیت فعالیت‌های اجرایی طرح‌های ارزیابی درونی ❖ ایجاد سازوکار مشخص برای فرا ارزیابی طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی
۲	برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک میان کمیته‌های ارزیابی درونی و مراکز، سازمان‌ها و نهادهای ملی و بین‌المللی ارزیابی کیفیت آموزش عالی	دانشگاه سازمان سنجش	❖ دریافت حمایت‌های مادی و معنوی سازمان‌های مرتبط با ارزیابی درونی کیفیت آموزش عالی برای برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک در این زمینه ❖ رایزنی با مراکز علمی معتبر ملی و بین‌المللی به منظور شناسایی زمینه همکاری دانشگاه‌ها و نهادهای مرتبط در خصوص ارزیابی کیفیت آموزش عالی	عدم تدارک پیش‌نیازهای قانونی، اداری و داوطلبانه برای برقراری ارتباط و همکاری میان دانشگاه و سایر مراکز و نهادهای ملی و بین‌المللی مرتبط	❖ تشکیل کارگروه تخصصی به منظور طرح، ارائه و اجرای سیاست‌های نوین در زمینه ارزیابی کیفیت آموزش عالی ❖ بهره‌گیری کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی از تجربیات نهادها و سازمان‌های مرتبط با ارزیابی کیفیت آموزش عالی و پرهیز از تکرار خطاها و اشتباهات در این زمینه ❖ شکل‌گیری تیم‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

هدف کلی ۵: افزایش همکاری برای ارتقای کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
هدف اختصاصی ۱: ارتباط متقابل میان بخش‌های اجرایی مربوط به طرح ارزیابی درونی					
راهبرد ۱-۱: ارتباط کمیته‌های ارزیابی درونی با بخش‌های اجرایی دانشگاه برای اجرای مطلوب طرح ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	ارتباط مستمر کمیته‌های ارزیابی درونی با کارشناسان و مدیران بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه	گروه آموزشی دانشگاه	برقراری جلسات هم‌اندیشی میان اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی با کارشناسان و مدیران بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه برای بررسی مسائل و نیازهای گروه‌های آموزشی	نبود ساختاری منسجم برای ارزیابی و نظارت عملکرد گروه‌های آموزشی در دانشگاه	تسهیل و تسريع در دسترسی به یافته‌ها و پیشنهادهاى اجرايى طرح‌هاى ارزيايى درونى گروه‌هاى آموزشي
۲	تشکیل جلسات مشترک میان کمیته ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی با کمیته نظارت و ارزیابی دانشگاه	گروه آموزشی دانشگاه	تنظیم برنامه عملیاتی برای ارتباط و همکاری میان کمیته‌های ارزیابی درونی با کمیته نظارت و ارزیابی دانشگاه	فقدان پیگیری و اقدام مسئولان و مدیران بخش نظارت و ارزیابی دانشگاه برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در خصوص ارتباط و ارتقای همکاری با کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	❖ ارائه راهنمایی و مشاوره‌های خدماتی به اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی ❖ فراهم‌سازی امکان اصلاح، تغییر و بهبود فرایند اجرایی ارزیابی درونی ❖ ارائه بازخورد از کیفیت طرح‌های ارزیابی درونی در حین اجرا
۳	استفاده از الگوها و سازوکارهای تعاملی در برنامه‌ریزی فعالیت‌های اجرایی طرح توسط کمیته‌های ارزیابی درونی	گروه آموزشی	❖ توسعه همکاری‌ها، انسجام و هم‌افزایی‌های ساختارسازمانی گروه‌های آموزشی مجری طرح ارزیابی درونی ❖ کاهش تعارض میان اهداف و فعالیت‌های اجرایی طرح‌های ارزیابی درونی با نیازها و مسائل مطرح در گروه‌های آموزشی	❖ تمرکزگرایی در تنظیم فعالیت‌های اجرایی طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	❖ بهبود رویه‌های مدیریت و سازماندهی اجرای طرح ارزیابی درونی از طریق دانش جمعی شکل گرفته در میان اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی ❖ تسريع در حل مسائل گروه آموزشی از طریق همکاری و تسهیم تجربه‌های اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی

هدف کلی ۵: افزایش همکاری برای ارتقای کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
هدف اختصاصی ۱: ارتباط متقابل میان بخش‌های اجرایی مربوط به طرح ارزیابی درونی					
راهبرد ۱-۲: مشارکت متخصصان و صاحب‌نظران حوزه ارزیابی کیفیت آموزش عالی برای اجرای طرح‌های ارزیابی درونی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۲:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	ارتباط مجریان طرح ارزیابی درونی با سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه ارزیابی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	گروه آموزشی دانشگاه وزارت علوم	❖ دعوت از افراد متخصص در حوزه ارزیابی کیفیت آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، برای مشارکت در کارگاه‌های آموزشی و مشاوره‌ای و همایش‌ها و سمینارهای مربوط به چگونگی ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی ❖ برگزاری جلسات هم‌اندیشی و نظرسنجی استفاده از دیدگاه‌های تصمیم‌گیران حوزه ارزیابی کیفیت آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در انجام ارزیابی درونی توسط مجریان طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	عدم حمایت و پشتیبانی وزارتخانه در زمینه‌سازی برای حضور هدفمند اعضای صاحب‌نظر حوزه ارزیابی کیفیت آموزش عالی در کمیته‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی	❖ کمک به پیش‌بینی میزان بودجه اختصاصی برای اجرای طرح‌های ارزیابی درونی ❖ تبیین و توصیف چگونگی اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی در سطح کلان دانشگاهی ❖ استفاده از نظرات و تجارب مجریان طرح‌های ارزیابی درونی برای تعیین و به‌روزرسانی ساختار کلی اجرای طرح‌های ارزیابی درونی ❖ ادامه، تغییر و یا اصلاح برنامه‌های مربوط به اجرای طرح‌های ارزیابی درونی با توجه به تجارب و دیدگاه‌های مجریان طرح‌های ارزیابی درونی
۲	تشکیل جلسات هیئت امنا و مدیران دانشگاهی برای ارزیابی کیفی طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده در گروه‌های آموزشی	وزارت علوم، تحقیقات و فناوری دانشگاه	برگزاری جلسات توجیهی آشنایی هیئت امنا و مدیران دانشگاهی با پیامدها، نتایج و پیشنهادهای اجرایی حاصل از طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده گروه‌های آموزشی دانشگاهی	❖ نبود گزارش‌های مستند و مدون از طرح‌های ارزیابی درونی خاتمه‌یافته گروه‌های آموزشی ❖ محدودیت‌های ساختاری مربوط به هماهنگی میان مدیران دانشگاهی و هیئت امنا برای هم‌اندیشی در خصوص ارزیابی کیفی طرح‌های ارزیابی درونی اجرا شده در گروه‌های آموزشی	❖ نظارت و آسیب‌شناسی طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی ❖ ارائه خدمات تخصصی جهت اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی ❖ حمایت و پشتیبانی مسئولان و مدیران دانشگاه‌ها برای انجام طرح و امکان بازاندیشی اهداف و فعالیت‌های کمیته‌های ارزیابی درونی در خصوص انجام ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی

هدف کلی ۶: حمایت و پشتیبانی از اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی					
هدف اختصاصی: منعطف و پویا بودن ساختارهای حاکم بر گروه‌های آموزشی					
راهبرد ۱-۱: فراهم کردن زمینه و شرایط انجام مطلوب ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی					
برنامه عملیاتی مربوط به راهبرد ۱-۱:					
ردیف	اقدامات	واحد / سطح اقدام‌کننده	تحلیل شرایط		برون‌داد و تأثیر آن در عمل
			راهکارها	موانع	
۱	حمایت مالی از تحقیقات پایان‌نامه‌ای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در خصوص نقش ارزیابی درونی در کیفیت عملکرد گروه‌های آموزشی	دانشگاه گروه آموزشی سازمان سنجش	تشویق دانشجویان به بررسی اولویت‌های پژوهشی سازمان‌های مختلف در زمینه ارزیابی کیفیت آموزش عالی	❖ تکراری و غیر ضروری تلقی شدن موضوع تحقیقات پایان‌نامه‌ای در خصوص ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی توسط سازمان‌های ذی‌صلاح مربوطه ❖ عدم همکاری سازمان‌های ذی‌صلاح مربوطه برای حمایت مالی و فنی از پایان‌نامه‌های مرتبط با رویکرد ارزیابی درونی	❖ کمک به ایجاد فضای خودارزیابی در میان دانشجویان تحصیلات تکمیلی ❖ تبیین نقش ضروری انجام ارزیابی درونی در بهبود یا ارتقای کیفیت گروه‌های آموزشی برای تمامی ذی‌نفعان مربوطه
۲	تأمین نیروی انسانی برای مشارکت در ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	دانشگاه گروه آموزشی	فراخوان جذب و استخدام منابع انسانی متخصص در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاه به سایر نهادها و سازمان‌های مربوطه و توجه به ملاحظات و مشارکت این سازمان‌ها در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	❖ کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه در زمینه ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی ❖ دسترسی محدود به افراد صاحب‌نظر و آشنا با ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی	جذب نیروی انسانی متخصص به تعداد کافی و لازم در کمیته‌های ارزیابی درونی
۳	تخصیص اعتبارات و بودجه حوزه‌های ستادی و دانشگاهی به‌صورت مصوب برای بهبود و ارتقای کیفیت اجرای طرح	سازمان سنجش	ایجاد تعهدات مالی برای دانشگاه با تعیین موعدهای مقرر و اختصاص بودجه مشخص برای اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی	کافی نبودن بودجه اختصاص داده شده برای انجام ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاه	تعالی عملکرد گروه‌های آموزشی
۴	استقرار دفاتر یا مراکز تضمین کیفیت در سنجش نظارت و ارزیابی دانشگاه	وزارت علوم دانشگاه گروه آموزشی	همکاری میان سازمان‌های ذی‌صلاح و ذی‌نفع در زمینه کسب مجوز برای ایجاد مرکز تضمین کیفیت آموزش عالی در دانشگاه	کمبود بودجه و سیاست‌های حمایتی در این زمینه	❖ ترویج فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در حوزه‌های ارزیابی درونی و بیرونی گروه‌های آموزشی دانشگاه ❖ کمک به فرایندهای تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی مطالعات انجام گرفته و یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اجرای ارزیابی درونی به مدیران و اعضای گروه‌های آموزشی کمک می‌کند تا به‌طور دقیق‌تر دریابند کدام عناصر و موقعیت‌ها در گروه‌های آموزشی بهبود یافته و کدام یک نیازمند توسعه هستند. به عبارت دیگر، ارزیابی درونی در دانشگاه‌های کشور به‌عنوان

رویکردی مؤثر، نقش قابل توجهی در تشریح وضعیت موجود و ترسیم چشم‌انداز مطلوب سیستم دانشگاهی ایفا می‌کند. از این منظر، بی‌توجهی به یافته‌ها و پیشنهادهای حاصل از ارزیابی درونی موجب اتلاف منابع و زمان، برخورد سطحی با فرایند ارزیابی و کاهش انگیزه مجریان می‌شود.

در این راستا، طراحی و اجرای برنامه اقدام، گامی مؤثر در پیگیری نتایج و پیشنهادهای حاصل از طرح‌های اجراشده ارزیابی درونی است و شناسایی مؤلفه‌های اساسی این برنامه‌ها، به عملیاتی شدن راهکارهای پیشنهادی کمک می‌کند.

همچنین، مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که تمرکزگرایی در ساختار گروه‌های مجری ارزیابی درونی، یکی از چالش‌های اصلی اجرای اثربخش ارزیابی درونی است (محمدی و اسحاقی، ۱۳۹۸؛ نصراللهی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۸؛ یمنی، ۱۳۹۱). علاوه بر این، عدم ارائه، دریافت و به‌روزرسانی اطلاعات ضروری برای اعضای کمیته‌های ارزیابی درونی، یکی دیگر از موانع اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی است که با یافته‌های پژوهش‌های رستم‌زاده و همکاران (۱۴۰۲)، لم و همکاران (۲۰۲۳) و تانگ (۲۰۱۴) همسو است.

بر اساس یافته‌های این پژوهش، تنظیم برنامه اقدام برای کاربست یافته‌های طرح ارزیابی درونی و اجرای مؤثر آن شامل شش مؤلفه اساسی است: ۱. ترویج فرهنگ تداوم و استمرار در اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی؛ ۲. پیگیری فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی؛ ۳. تقسیم‌بندی نتایج و تصریح مسئولیت‌ها و انتظارات از هر یک از ارکان دانشگاه؛ ۴. آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی از فرایند اجرای طرح ارزیابی درونی؛ ۵. افزایش همکاری برای ارتقای کیفیت اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی؛ ۶. حمایت و پشتیبانی از اجرای طرح ارزیابی درونی گروه‌های آموزشی دانشگاهی. این مؤلفه‌ها با یافته‌های پژوهش‌های نصراللهی‌نیا و همکاران (۱۳۹۸)، ترک‌زاده و همکاران (۱۳۹۲)، تارال (۲۰۱۵)، ایمپاگلیازو و همکاران (۲۰۱۵) و فراستخواه (۱۳۹۸) همسویی و مطابقت دارند.

بر اساس مؤلفه‌های شش‌گانه شناسایی شده، پیگیری و حمایت از طرح ارزیابی درونی، چه در زمان اجرا و چه پس از خاتمه آن، اهمیت بسزایی دارد. با این وجود، اجرای طرح‌های ارزیابی درونی در گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها ممکن است با چالش‌های متعددی مواجه شود که از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- مقاومت در برابر تغییر: استادان، دانشجویان و کارکنان گروه‌های آموزشی ممکن است به دلیل عادت به روش‌های سنتی، در برابر فرایندهای ارزشیابی جدید مقاومت نشان دهند.
- کمبود منابع: محدودیت بودجه و منابع ممکن است مانع اجرای مؤثر و مطلوب ارزیابی درونی شود.
- محدودیت‌های زمانی: انجام ارزیابی‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها نیازمند زمان کافی است و مشغله‌های کاری اعضای هیئت علمی و مدیران می‌تواند چالشی برای این فرایند باشد.

- پیچیدگی معیارها: طراحی معیارهای ارزیابی مناسب که بتوانند نتایج آموزشی را به طور دقیق اندازه‌گیری کنند، نیازمند تخصص است.
- گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها: گردآوری داده‌های مرتبط و تحلیل مؤثر آنها، به‌ویژه در صورت نبود سیستم‌ها و مهارت‌های لازم، می‌تواند چالش‌برانگیز باشد.
- مشارکت ذی‌نفعان: درگیر کردن استادان، دانشجویان، کارکنان و مدیران در فرایند ارزیابی درونی نیازمند استراتژی‌های ارتباطی مؤثر است.
- تضمین کیفیت: اطمینان از کیفیت و قابلیت فرایند ارزیابی و نتایج آن، به‌خصوص در محیط پیچیده دانشگاهی، یک چالش مهم است.
- تفسیر نتایج: تفسیر نتایج ارزیابی و شناسایی زمینه‌های بهبود نیازمند دانش تخصصی است.
- توجه فعال به این چالش‌ها و مشارکت سایر ذی‌نفعان در طول فرایند می‌تواند موجب افزایش اثربخشی و اجرای مطلوب طرح‌های ارزیابی درونی شود.
- علاوه بر این، بر اساس مؤلفه‌های شش‌گانه برنامه اقدام، پیشنهادهایی برای اجرای مطلوب طرح ارزیابی درونی در سطح گروه‌های آموزشی ارائه می‌شود:
- ایجاد بانک اطلاعاتی دقیق و در دسترس از نتایج و پیشنهادهای طرح‌های اجرا شده و استفاده از آنها به عنوان مستندات برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه
- فراهم‌سازی تسهیلات اعتباری و ساختاری برای اولویت‌بخشی به طراحی برنامه‌های عملیاتی و اقدام در خصوص کاربست نتایج ارزیابی درونی
- ارائه حمایت‌های مالی، اطلاعاتی و ساختاری برای استخراج و تنظیم برنامه‌های اقدام و پژوهش‌های مستند به منظور شناخت دقیق وضعیت موجود دانشگاه‌ها، کاهش ضعف‌ها و تقویت نقاط قوت عملکرد
- جلوگیری از اداری و تشریفاتی شدن فعالیت‌ها و ایجاد مشوق‌های لازم برای خودارزیابی و خودتنظیمی امور دانشکده‌ها توسط اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان و مدیران هر گروه آموزشی.

References

- Arefi, M., & Khorsandi Yamchi, A. (2012). Internal evaluation, the necessity for accountability (case study: department of engineering, Shahid Beheshti University). *Iranian Journal of Engineering Education*, 14(53), 131-153. doi: 10.22047/ijee.2012.2304. [In Persian]
- Bazargan, A. (2004). *A Look at International and National Experiences in Internal and External Evaluation of Universities*, Academic Internal Evaluation Conference. [In Persian]
- Bazargan, A., Hejazi, Y., & Eshaghi, F. (2007). *Process of Implementing Internal Evaluation*

- in *Academic Educational Groups: (Practical Guide)*, Doran Publications. [In Persian]
- Education Review Office. (2016). *Effective internal evaluation for improvement*. <https://evidence.ero.govt.nz/media/dw2erc0y/effective-internal-evaluation-for-improvement.pdf>
- Eskandari, A. R., Mohammadi, R., Irannejad, P., Salimi, M., & Jahaniyan, R. (2022). Design and Implementation of Internal Evaluation Model at the Level of Higher Education Management and Educational Management Departments of Islamic Azad University and Provide a Suitable Framework for External Evaluation. *Educational Measurement & Evaluation Studies*, 12(39), 47-72. doi: 10.22034/emes.2022.535724.2298. [In Persian]
- Farasatkah, M. (2008). A Study on the Outcomes of Internal Evaluation on the Planning for Quality Improvement in Iranian Universities. *Quarterly Journal of Research & Planning in Higher Education*, 14(3), 145-175. [In Persian]
- Hakimi, V., Mahram, B., & Ahanchian, M. R. (2014). Pathology of Internal Evaluation Plans and Ways to Improve Their Effectiveness (Case Study: Ferdowsi University of Mashhad). *Educational Planning Studies*, 2(3), 5-34. [In Persian]
- Hejazi, Y. (2007). *General Model of Quality Evaluation in the Academic System, Proceedings of the Third Conference on Internal Quality Evaluation in the Academic System*, Center for Quality Evaluation, University of Tehran. [In Persian]
- Impagliazzo, C., Ippolito, A., & Zoccoli, P. (2015). The development of the evaluation method in the Italian school system. *Intercontinental Journal of Marketing Research Review*, 3(3), 63-78.
- Jiyanpour, H. (2015). Survey research of function library by use internal evaluation (The study of the Central Library of Astane Quds Razavi). *Library & Information Science Research*, 6(2), 120-142. <https://doi.org/10.22067/riis.v6i2.45441>. [In Persian]
- Kelly, C. (2024). *Amplifying the experiences of organisational actors enacting evaluation policy for social equity programmes: Examining the influences of internal evaluation on practice and strategy decision-making*. Paper presented at the Evaluation 2024 Conference, Portland, OR. <https://eval24.eventscribe.net/agenda.asp?BCFO=P%7CG&day=10%2F23%2F2024&h=Wednesday+October+23&pfp=days&theday=Wednesday>
- Lam, C. Y., Kuji-Shikatani, K., & Love, A. (2023). Meeting the challenges of educating internal evaluators. *New Directions for Evaluation*, 2023(177), 95-103. <https://doi.org/10.1002/ev.20539>
- Mohammadi, R., & Eshaghi, F. (2019). Emphasis on Quality Evaluation and Accreditation in

- the Iranian Higher Education System in line of Superior Documents (Actions, Challenges and Strategies. *Rahyافت*, 29(1), 14-27. doi: 10.22034/rahyaft.2019.13749. [In Persian]
- Mohammadi, R. (2018). *System of Internal Quality Evaluation Proposals in Higher Education in Iran*, National Organization of Educational Testing publication. [In Persian]
- Mokhtarian, F., & Mohammadi, R. (2011). The Challenges in Establishing the Structure of Quality Evaluation in the Higher Education of Iran. *Higher Education Letter*, 3(10), 101-127. [In Persian]
- Nasrollahinia, F., Yamanidouzi, M., Arefi, M., & Mohammadi, R. (2019). Survey quality of implementation of internal evaluation of departments in Shahid Beheshti University from the perspective of faculty members. *Journal of Educational Planning Studies*, 8(15), 121-147. doi: 10.22080/eps.2019.2496. [In Persian]
- Nazarzadeh Zare, M., Mardani, A., Abbasi, H., & Abbasi, Z. (2014). Challenges in Internal Evaluation (Case: Educational Groups of Information Science and Knowledge Studies in Iran's State Universities). *Library & Information Science*, 17(2), 51-74. [In Persian]
- Rezaee, N., & Zamani, A. (2018). Internal Evaluation of Research Groups in the Institute for Research & Planning in Higher Education (IRPHE). *Higher Education Letter*, 10(40), 125-165. [In Persian]
- Rostamzadeh, F., Mohammadvand Yarijan Aliya, Z., & Asadi, S. (2023). Challenges and Obstacles of Internal and External Evaluation in the Higher Education System of Iran. *Journal of Contemporary Research in Science & Research*, 5(51), 20-32. [In Persian]
- Sadeghi Mandi, F., Zamanifar, M., & Mokhtarian, F. (2011). The Role of Internal Quality Evaluation in Distance Learning at Payam Noor University, *Fourth Annual Conference on Internal Quality Evaluation in the Academic System*. [In Persian]
- Stalmeijer, R., Whittingham, J., de Grave, W., & Dolmans, D. (2014). Strengthening internal quality assurance processes: facilitating student evaluation committees to contribute. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 41(1), 53-66. <https://doi.org/10.1080/02602938.2014.976760>
- Tang, T. (2014). *The Promise of Internal Evaluation as a Method of Systematic Inquiry for Program and Organizational Improvement in Higher Education*. A thesis submitted to the Faculty of Educationin for the degree of Master of Education, Queen's University Kingston, Ontario, Canada.
- Taral, K. S. (2015). *Internal and External Evaluation in Education*. *International Journal of*

Research in Humanities & Social Sciences, 3(1), 57-61.

Torkzadeh, J., Mohamadi, M., & Mohtaram, M. (2013). Study of the Effectiveness of Conducted Internal Evaluation Projects in Departments: A Case of Shiraz University. *Educational Measurement & Evaluation Studies*, 3(4), 169-201. [In Persian]

Yamanidouzi Sorkhabi, M. (2012). *Quality in Higher Education*, Tehran, Samt publication. [In Persian]

