



**آیین نامه مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی**  
**دانشگاه الزهراء (س)**

شهریور ۱۴۰۰

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عنوان: آیین نامه مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه

تدوین: مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی

سال: ۱۴۰۰

آدرس: ایران، تهران، ونک، دانشگاه الزهراء (س)

کدپستی: ۱۹۹۳۸۹۳۹۷۳

مصوب جلسه شماره ۳۸۹ مورخ ۱۴۰۰/۰۶/۱۶ هیئت رئیسه دانشگاه

## مقدمه

نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه یک سازمان، نقش کلیدی در کارایی و اثربخشی آن دارد. از این رو هر فرایندی که موجب ارتقای توانمندی و توسعه نیروی انسانی گردد، فرایندی سرمایه‌افزا است و نتیجه آن به‌طور مستقیم در کیفیت و کمیت دانشگاه نمود می‌یابد. از این رو، توسعه و توانمندسازی منابع انسانی به مجموعه فعالیت‌های هدفمند و طراحی‌شده اطلاق می‌شود که موجب بهبود معیارهای دانشی، مهارتی، رفتاری و ایجاد رفتار مطلوب و همسو با محیط کار و ارتقا عملکرد شغلی حال و آینده منابع انسانی می‌گردد. فرایند توسعه و توانمندسازی منابع انسانی، اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارتقای کیفیت شغلی و در سطح سازمانی عامل تعالی و توسعه سازمان و در سطح ملی موجب افزایش بهره‌وری و توسعه پایدار می‌شود. آموزش فرایندی است که این نقش محوری را بر عهده دارد. بنابراین اگر گفته شود آموزش کلید توسعه است، بر حقیقتی انکارناپذیر تأکید شده است. بر این اساس، آموزش منابع انسانی زیربنایی‌ترین اقدامی است که تحول را در سازمان‌ها پایه‌ریزی می‌نماید و به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها قلمداد می‌شود.

اهمیت توسعه و توانمندسازی نیروی انسانی در اسناد بالادستی کشور نیز مورد تأکید قرار گرفته است. در سیاست‌های کلی نظام اداری کشور ابلاغی از سوی رهبر معظم انقلاب، آموزش مداوم، توسعه دانش پایه و تخصصی نیروی انسانی، ارتقا و بهسازی سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان، تأکید شده است. در شورای عالی اداری مورخ ۱۳۹۸/۴/۳۱ نیز مصوبه شماره ۲۲۶۷۲۵، مبنی بر «آموزش و تربیت منابع انسانی به‌ویژه مدیران آینده دستگاه‌های اجرایی» مورد توجه و تصویب قرار گرفته است. از سوی دیگر، ماده ۱ آیین‌نامه دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیئت‌علمی ابلاغی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مصوب ۱۳۸۷/۱۱/۲۹ «مبنی بر ارتقای مستمر علمی، معرفتی، فرهنگی و مهارتی اعضای هیئت‌علمی در راستای پاسخگویی به نیازها و اولویت‌های آموزشی، پژوهشی و تربیتی کشور»، بند یک بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۸۳۴ مورخ ۹۰/۱/۳۰ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری با تأکید بر ضرورت حضور کارکنان هیئت‌علمی و غیر هیئت‌علمی در برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی و ابلاغ شیوه‌نامه اجرایی آموزش و بهسازی مصوب مورخ ۱۳۹۸/۱۲/۱۲ کمیسیون ۱۳۵ برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مبنی بر ضرورت ایجاد مرکز آموزش و توانمندسازی منابع انسانی در کلیه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور، همه‌گواه‌متقنی بر اهمیت و ضرورت توسعه و توانمندسازی منابع انسانی است. بر این اساس، دانشگاه الزهراء<sup>(س)</sup> نیز در راستای، انسجام‌بخشی به فعالیت‌های توسعه و توانمندسازی منابع انسانی، در جلسه مورخ ۱۳۹۹/۰۷/۰۱ هیئت‌رئیس دانشگاه، تشکیل مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی را مصوب نمود.

آیین‌نامه حاضر، حاوی چهارچوب و اصول کلی حاکم بر توسعه و توانمندسازی منابع انسانی منطبق با آخرین دستاوردهای علمی در راستای مأموریت‌ها و نیازهای فردی و سازمانی دانشگاه الزهراء<sup>(س)</sup> تدوین گردیده است.

## ماده ۱. تعاریف و اختصارات

۱-۱ مرکز: در این آیین‌نامه منظور مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی است که به اختصار «مرکز» ذکر می‌شود.

۱-۲ شورای راهبردی توسعه و توانمندسازی منابع انسانی به منظور سیاست‌گذاری و نظارت بر اجرای دوره‌های آموزشی و توانمندسازی منابع انسانی، شورای راهبردی توسعه و توانمندسازی منابع انسانی، تشکیل می‌شود؛ که به اختصار «شورا» ذکر می‌گردد.

۱-۳ کارگروه‌های تخصصی منظور از کارگروه‌های تخصصی، «کارگروه‌های تخصصی شایستگی‌های آموزشی، پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه، فرهنگی - اجتماعی و مدیریت و اجرایی» می‌باشد.

۱-۴ دوره‌های آموزشی توسعه و توانمندسازی دوره‌هایی است که بر مبنای ارزیابی کانون ارزیابی و یا عملکرد سالانه عضو و به منظور ارتقای سطح کارایی، اثربخشی و توانمندسازی وی در ایفای هر چه بهتر تکالیف محول و یا آماده‌سازی برای پذیرش مسئولیت‌های جدید (جانشین پروری، توسعه مدیران و رهبران آینده دانشگاه)، به طور مستمر و نظام‌مند برای بهبود و ارتقاء سطح دانش، فنون، مهارت‌ها، تجارب، توانمندی‌های مدیریتی و نگرش‌های عضو طراحی و اجرا می‌شود.

این دوره‌ها بر اساس مدت‌زمان، هدف، ماهیت و نوع، دوره‌های آموزشی به شرح تقسیم می‌شود:

الف. به لحاظ زمان: کوتاه‌مدت، میان‌مدت، بلندمدت

ب. هدف: توجیهی، دانش‌افزایی، مهارت‌افزایی، بازآموزی

ج. ماهیت: عمومی، تخصصی

د. نوع؛ کارگاهی، کنفرانس و هم‌اندیشی

ه. نحوه اجرا: حضوری، مجازی و ترکیبی

و. موضوعی: آموزشی، پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه، مدیریت و اجرایی، فرهنگی - اجتماعی، ....

ز. کارکرد: نظری و عملی

## ۱-۵ منابع انسانی

به تمامی شاغلین اعم از رسمی، پیمانی و قراردادی شامل مدیران (سطوح عالی، میانی و عملیاتی) و کارکنان اعم از هیئت‌علمی و غیر هیئت‌علمی اطلاق می‌شود.

## ۱-۶ نیازسنجی صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها

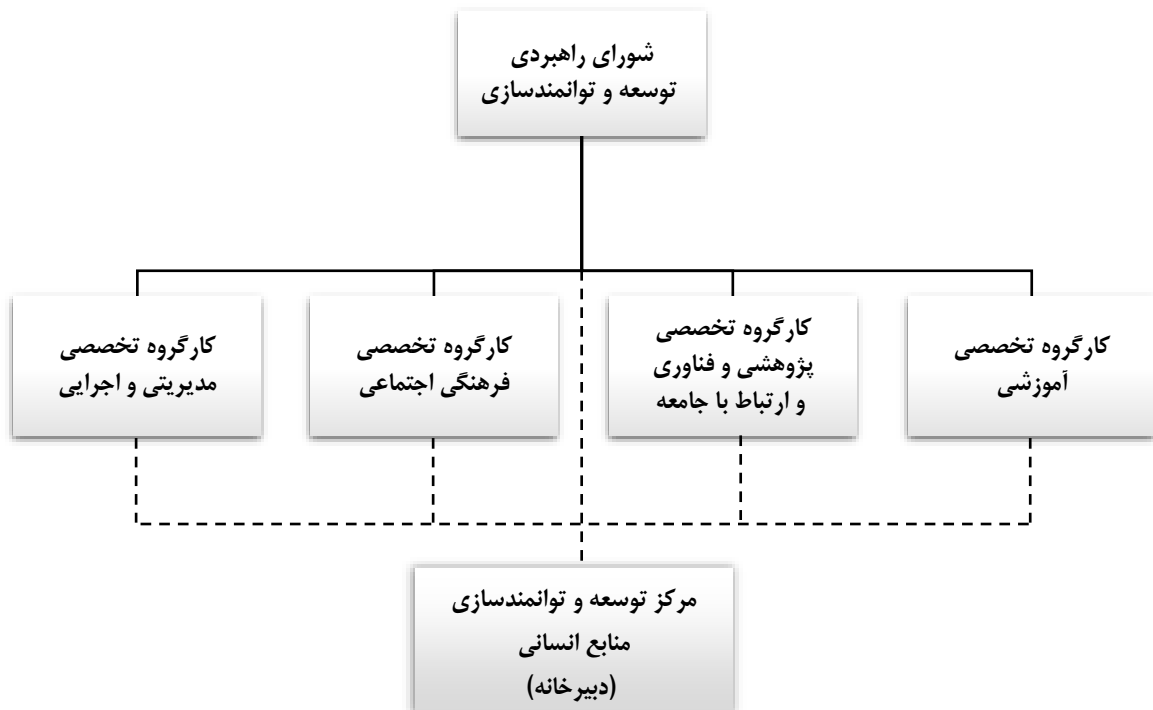
فرآیند شناسایی صلاحیت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز و جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و طراحی مدل صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها در هر یک از ابعاد چهارگانه؛ (۱) آموزشی، (۲) پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه، (۳) فرهنگی اجتماعی و (۴) مدیریتی و اجرایی منابع انسانی دانشگاه و تدوین برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی بر اساس صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها شناسایی شده است.

## ماده ۲. اهداف توسعه و توانمندسازی منابع انسانی

- خط‌مشی‌گذاری اجرای برنامه‌های توانمندسازی و توسعه‌ای منابع انسانی در دانشگاه منطبق بر اسناد فرادستی، برنامه‌های راهبردی و سیاست‌های دانشگاه
- ایجاد بستر مناسب جهت پرورش صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای نیروی انسانی
- ایجاد بستر پرورش مدیران و رهبران آینده دانشگاه، در راستای جانشین پروری
- فراهم آوردن زمینه انتقال تجربیات و پیاده‌سازی منتورینگ در دانشگاه
- تقویت مستمر دانش، مهارت و توانایی منابع انسانی دانشگاه از جمله؛ تفکر انتقادی، خلاقیت و حل مسئله، تفکر سیستماتیک و رویکرد فناوری، کارآفرینی و فناوری‌های نوین و آموزش‌های الکترونیکی در جهت تطبیق با تغییر و تحولات محیطی
- ایجاد بستر مناسب به منظور ارتقاء نشاط فردی و سازمانی در دانشگاه
- آموزش مدیران، اعضای هیئت‌علمی و کارکنان دانشگاه با تأکید بر آموزش‌های راهبردی، مهارتی و کاربردی
- کاهش آسیب‌ها در فرایند ارائه خدمت و کاستن تخلف‌های کاری از طریق بازآموزی منابع انسانی

## ماده ۳. ارکان توسعه و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه

۱. شورای راهبردی
۲. کارگروه‌های تخصصی آموزشی، پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه، فرهنگی - اجتماعی و مدیریتی و اجرایی
۳. مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی



شکل ۱. ارکان توسعه و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه الزهرا (س)

### ۳-۱ شورای راهبردی:

به منظور سیاست‌گذاری و نظارت بر اجرای دوره‌های آموزشی و توانمندسازی منابع انسانی شورایی تحت عنوان «شورای راهبردی توسعه و توانمندسازی منابع انسانی» با ترکیب و وظایف به شرح ذیل تشکیل می‌شود.

#### ۳-۱-۱ اعضای شورای راهبردی:

۱. ریاست دانشگاه (رئیس شورا)
۲. معاون اداری و مالی (نایب‌رئیس)
۳. معاون پژوهشی و فناوری
۴. معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی
۵. معاون فرهنگی - اجتماعی
۶. مسئول نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری
۷. مدیر برنامه، بودجه و تحول سازمانی
۸. مدیر کانون ارزیابی شایستگی اعضای هیئت علمی
۹. مدیر مرکز (دبیر)
۱۰. دو عضو هیئت علمی متخصص به انتخاب رئیس دانشگاه

#### ۳-۱-۲ شرح وظایف شورای راهبردی:

- طراحی سیاست‌های کلان توسعه و توانمندسازی منابع انسانی
- تصویب آیین‌نامه‌های داخلی، دستورالعمل‌ها و برنامه عملیاتی مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی
- بررسی، بازنگری و تطبیق سالانه برنامه‌های خرد و کلان توسعه و توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای اولویت‌های استراتژی و سند راهبردی دانشگاه؛
- تصویب خط‌مشی و برنامه عملیاتی توسعه و توانمندسازی منابع انسانی؛
- اتخاذ تصمیم در خصوص همکاری‌های بین دانشگاهی در سطح کشور و منطقه؛
- نظارت و ارزیابی عملکرد کارگروه‌های تخصصی توسعه و توانمندسازی منابع انسانی و مرکز

#### ۳-۲ کارگروه تخصصی توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های آموزشی:

به منظور بررسی تخصصی برنامه‌ها و دوره‌های مرتبط با شایستگی‌های آموزشی «کارگروه توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های آموزشی» با ترکیب و وظایف مشخص به شرح ذیل تشکیل می‌شود.

#### ۳-۲-۱ اعضای کارگروه:

۱. معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه (رئیس کارگروه)
۲. یکی از مدیران حوزه معاونت آموزشی دانشگاه به انتخاب معاونت آموزشی (نایب‌رئیس)
۳. مدیر مرکز (دبیر)
۴. چهار نفر از معاونین آموزشی دانشکده‌ها در حوزه علوم انسانی، علوم پایه، مهندسی و هنر

۵. یک عضو هیئت علمی متخصص در حوزه مربوطه

۳-۲-۲ شرح وظایف:

- اتخاذ تصمیم در خصوص دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی با تأکید بر جنبه‌های مؤثر در اجرای برنامه؛
- ارائه نظرات مشورتی جهت اعمال تغییرات و انجام اصلاحات لازم در آیین‌نامه و شیوه‌نامه‌ها در موارد ارجاعی از سوی شورای راهبردی؛
- تصویب تقویم برنامه‌های آموزشی در حوزه کارگروه

۳-۳ کارگروه تخصصی توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه:

در راستای بررسی تخصصی برنامه‌های توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های پژوهشی و فناوری و ارتباط با جامعه اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی باهدف کمک به رفع نیازهای پژوهشی، فناوری و حل مسائل جامعه، «کارگروه توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های پژوهشی، فناوری و ارتباط با جامعه»، با ترکیب و وظایف مشخص تشکیل می‌شود.

۳-۳-۱ اعضای کارگروه:

۱. معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه (رئیس کارگروه)
۲. مدیران حوزه معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه (نایب‌رئیس)
۳. مدیر مرکز (دبیر)
۴. مدیر همکاری‌های علمی - بین‌المللی دانشگاه
۵. یک عضو هیئت علمی متخصص در حوزه مربوطه

۳-۳-۲ شرح وظایف:

- اتخاذ تصمیم در خصوص دوره‌ها و برنامه‌های پژوهشی با تأکید بر جنبه‌های مؤثر در اجرای برنامه؛
- ارائه نظرات مشورتی جهت اعمال تغییرات و انجام اصلاحات لازم در آیین‌نامه و شیوه‌نامه‌ها در موارد ارجاعی از سوی شورای راهبردی؛
- تصویب تقویم دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی در حوزه کارگروه؛

۳-۴ کارگروه تخصصی توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های فرهنگی - اجتماعی:

به‌منظور بررسی تخصصی برنامه‌ها و دوره‌های فرهنگی و باهدف ایجاد وحدت رویه، نظارت و همسوسازی امور توسعه و توانمندسازی منابع انسانی (اعم از هیئت علمی و غیر هیئت علمی)، «کارگروه توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های فرهنگی اجتماعی» با ترکیب و وظایف مشخص تشکیل می‌شود.

۳-۴-۱ اعضای کارگروه فرهنگی - اجتماعی:

۱. معاونت فرهنگی - اجتماعی دانشگاه (رئیس کارگروه)
۲. یکی از مدیران حوزه معاونت فرهنگی - اجتماعی
۳. مدیر مرکز (دبیر)
۴. رئیس نهاد مقام معظم رهبری

۵. یک عضو هیئت علمی متخصص در حوزه مربوطه

۶. نایب‌رئیس از بین اعضای فوق به انتخاب معاونت فرهنگی - اجتماعی

۳-۴-۲ شرح وظایف:

- اتخاذ تصمیم در خصوص دوره‌ها و برنامه‌های فرهنگی - اجتماعی با تأکید بر جنبه‌های مؤثر در اجرای برنامه؛
- ارائه نظرات مشورتی جهت اعمال تغییرات و انجام اصلاحات لازم در آیین‌نامه و شیوه‌نامه‌ها در موارد ارجاعی از سوی شورای راهبردی؛
- تصویب تقویم دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی در حوزه کارگروه؛

۳-۵ کارگروه تخصصی توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی:

به‌منظور بررسی تخصصی برنامه‌های توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های مدیران (اعم از هیئت علمی و غیر هیئت علمی)، «کارگروه توسعه و توانمندسازی شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی» با ترکیب و وظایف مشخص تشکیل می‌شود.

۳-۵-۱ اعضای کارگروه مدیریتی و اجرایی:

۱. معاونت اداری و مالی دانشگاه (رئیس کارگروه)
۲. مدیر برنامه، بودجه و تحول سازمانی (نایب‌رئیس)
۳. مدیر مرکز (دبیر)
۴. مدیر امور اداری و پشتیبانی
۵. یک عضو هیئت علمی متخصص در حوزه مربوطه
۶. مدیر کانون ارزیابی شایستگی‌های عمومی مدیران

۳-۵-۲ شرح وظایف:

- اتخاذ تصمیم در خصوص دوره‌ها و برنامه‌های مدیریتی و اجرایی با تأکید بر جنبه‌های مؤثر در اجرای برنامه؛
- ارائه نظرات مشورتی جهت اعمال تغییرات و انجام اصلاحات لازم در آیین‌نامه و شیوه‌نامه‌ها در موارد ارجاعی از سوی شورای راهبردی؛
- تصویب تقویم دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی در حوزه کارگروه؛

تبصره ۱: اعضای هیئت علمی متخصص در کارگروه‌های مذکور به پیشنهاد رئیس کارگروه و با حکم ریاست دانشگاه منصوب می‌شوند.

تبصره ۲: مدت عضویت اعضای هیئت علمی عضو کارگروه‌های تخصصی آموزشی، پژوهشی و فناوری، فرهنگی و مدیریتی و اجرایی دو سال می‌باشد.

تبصره ۳: دبیرخانه توسعه و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه، مسئول ابلاغ و اجرای مصوبات کارگروه‌های تخصصی می‌باشد.



#### ماده ۴. مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی

مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی، برای تحقق مواد ۴۶ و ۴۷ فصل پنجم آیین‌نامه استخدامی اعضای هیئت‌علمی و مواد ۵۱ و ۵۲ فصل هفتم آیین‌نامه استخدامی اعضای غیر هیئت‌علمی و باهدف آموزش، توانمندسازی، مهارت‌افزایی و توسعه شایستگی‌های مدیران، اعضای هیئت‌علمی و اعضای غیر هیئت‌علمی، طبق مصوبه جلسه مورخ ۱۳۹۹/۰۷/۰۱ هیئت‌رئیس دانشگاه تشکیل شده است. مدیر مرکز به پیشنهاد معاونت اداری و مالی و حکم ریاست دانشگاه برای مدت ۲ سال منصوب می‌شود.

#### ماده ۵. وظایف مرکز

- تدوین مدل شایستگی اعضای هیئت‌علمی، غیر هیئت‌علمی و مدیران؛
- برنامه‌ریزی مسیر توسعه و توانمندسازی منابع انسانی؛
- ارزیابی منابع انسانی از طریق کانون ارزیابی؛
- استانداردسازی فرآیند آموزش؛
- نیازسنجی آموزشی بر مبنای ارزیابی عملکرد اعضا و یا کانون ارزیابی و یا نیاز معاونت‌ها؛
- طراحی دوره‌های آموزشی؛
- اجرا و ارزیابی دوره‌های آموزشی؛
- برنامه‌ریزی و اجرای تقویم آموزشی دوره‌ها طبق مصوبات کارگروه‌های تخصصی؛
- پیشنهاد برای بازنگری آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌های اجرایی و سایر رهنمودهای جدید حسب مورد؛
- پیشنهاد جنبه‌های سیاست‌گذاری و نظارتی به شورای راهبردی و کارگروه‌های تخصصی؛
- نظارت بر حسن انجام برنامه‌های آموزش و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه و ارائه گزارش‌های عملکرد ادواری و سالانه مرکز به شورای راهبردی؛
- ارائه پیشنهاد برای همکاری با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور، منطقه‌ای و بین‌المللی، به‌منظور کمک به ارتقاء و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه.

#### ماده ۶. دامنه دوره‌های آموزشی

شامل تمام دوره‌های آموزشی است که توسط کارگروه‌های تخصصی و هیئت اجرایی منابع انسانی تعیین و تصویب می‌شود و در راستای ارتقای مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی مدیران فعلی و آینده، اعضای هیئت‌علمی و غیر هیئت‌علمی و به‌روزرسانی اطلاعات و توانمندی‌های آن‌ها همگام با پیشرفت دانش و فناوری در زمینه‌های برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و ارزشیابی است.

#### ماده ۷. زمان و سرانه برگزاری دوره‌های آموزشی

زمان برگزاری دوره‌های آموزشی، حین خدمت اعضا و طبق برنامه‌های مصوب گروه‌های تخصصی می‌باشد. سرانه آموزش اعضای هیئت‌علمی (ماده ۴۶ و ۴۷ آیین‌نامه استخدامی اعضای هیئت‌علمی مصوب هیئت‌امنی دانشگاه الزهرا (س) مورخ ۱۳۹۱/۰۷/۱۷) و اعضای غیر هیئت‌علمی (ماده ۵۱ آیین‌نامه استخدامی اعضای غیر هیئت‌علمی دانشگاه الزهرا (س) مصوب هیئت‌امنی مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۰۸) طبق این آیین‌نامه ۴۰ ساعت در سال تعیین می‌شود و متناسب با توانمندی‌های اجرایی و منابع مالی دانشگاه توسط مرکز برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود.

ماده ۸. منابع مالی، بودجه‌بندی و هزینه‌ها

منابع و بودجه لازم بر اساس ضوابط مالی و بودجه‌ای دانشگاه تأمین و انجام می‌شود.

این آیین‌نامه در ۸ ماده، ۳ تبصره تنظیم و در جلسه شماره ۳۸۹ مورخ ۱۶/۶/۱۴۰۰ هیئت‌رئیس دانشگاه به تصویب رسید. هرگونه تغییر، حذف و یا اصلاح مواد و تبصره‌های آن به پیشنهاد شورای راهبردی مرکز توسعه و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه و تصویب هیئت‌رئیس قابل اجرا می‌باشد.

پیوست:

در تدوین آیین‌نامه حاضر اسناد بالادستی دانشگاه الزهرا (س) و اسناد بالادستی کشور، آیین‌نامه‌های برخی دانشگاه‌های کشور (به شرح ذیل) مورد توجه و استفاده قرار گرفته است.

#### اسناد بالادستی و مقررات:

- سند چشم‌انداز و اهداف دانشگاه (۱۳۹۹)
- سند جامع اخلاقی دانشگاه (۱۳۹۳)
- برنامه راهبردی دانشگاه برای افق ۵ ساله (۱۴۰۴-۱۳۹۸)
- برنامه عملیاتی (۱۳۹۹)
- آیین‌نامه استخدامی اعضای هیئت‌علمی (مصوب هیئت‌امنای دانشگاه الزهرا (س) مورخ ۱۳۹۱/۰۷/۱۷)
- آیین‌نامه استخدامی اعضای غیر هیئت‌علمی (مصوب هیئت‌امنای دانشگاه الزهرا (س) مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۰۸)
- شیوه‌نامه اجرایی برنامه‌های آموزش و بهسازی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های کشور (مصوب کمیسیون ۱۳۵ برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)

#### آیین‌نامه دانشگاه‌های دیگر:

- آیین‌نامه ضمن خدمت دانشگاه تهران
- آیین‌نامه ضمن خدمت دانشگاه شهید بهشتی
- آیین‌نامه اجرایی دوره‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد