



ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵
تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲
پیوست:

الف) مرحله اول: ۲۵٪ مبلغ قرارداد بر اساس پیشرفت کار پس از ارائه اولین گزارش مجری و تایید ناظران علمی و اجرایی طرح؛

ب) مرحله دوم: ۲۵٪ مبلغ قرارداد بر اساس پیشرفت کار پس از ارائه دومین گزارش مجری با تایید ناظران علمی و اجرایی طرح؛

ج) مرحله سوم: ۵۰٪ مبلغ قرارداد بر اساس پیشرفت کار پس از ارائه گزارش نهایی مجری و ارائه نتایج و خروجی‌های طرح بر اساس بند (۴) پیوست قرارداد با تایید ناظران علمی و اجرایی طرح؛

۲-۳. بر اساس آیین‌نامه معاملات دولتی و آیین‌نامه مالی معاملاتی کارفرما در صورت ارائه ضمانت‌نامه بانکی معتبر و مورد تایید کارفرما توسط مجری، پیش پرداخت تا سقف ۲۵٪ امکان‌پذیر است.

۳-۳. کارفرما ضمن رعایت مفاد ماده (۳۸) قانون تأمین اجتماعی، از هر پرداخت صورت وضعیت میزان کسورات بیمه و ۱۰ درصد حسن اجرای کار را نزد خود نگه می‌دارد و پس از تأیید ناظر اجرایی و ارائه مفاصاحساب تأمین اجتماعی توسط مجری آن‌ها را مسترد می‌نماید. در صورت ارائه تضمین معتبر مورد تأیید کارفرما توسط مجری بابت تضمین حسن اجرای کار (موضوع بند «پ» ماده ۷ آیین‌نامه تضمین معاملات دولتی) ۱۰ درصد حسن اجرای کار کسر نخواهد شد.

ماده ۴. تضمین انجام تعهدات

مجری متعهد می‌گردد قبل از امضای قرارداد بر اساس تبصره ماده (۷) آیین‌نامه تضمین معاملات دولتی هیات محترم وزیران به شماره ۱۲۳۴۰۲/ت ۵۰۶۵۹ مورخ ۱۳۹۴/۰۴/۲۲ به منظور تضمین انجام تعهدات قراردادی، ضمانت‌نامه‌ای با امضای رئیس دانشگاه به میزان ۱۰٪ مبلغ کل قرارداد به کارفرما ارائه نماید تا در صورتی که به تشخیص کارفرما، مجری به تعهدات خود عمل ننماید، خزانه‌داری کل کشور مجاز به کسر از محل درآمد اختصاصی مجری و واریز به حساب بانکی کارفرما باشد.

ماده ۵. شرایط عمومی

۱-۵. مجری قرارداد را به‌طور کامل مطالعه نموده و نسبت به تعهدات، آگاه و مطلع می‌باشد و حق هرگونه اعتراض نسبت به مفاد قرارداد را از خود سلب و ساقط می‌نماید.

۲-۵. مجری حق واگذاری یا انتقال تمام یا قسمتی از تعهدات را به غیر اعم از اشخاص حقیقی یا حقوقی ندارد.





بیست و نهمین
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵

تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲

پیوست:

۳-۵. مجری متعهد است تمام آمار و اطلاعات مربوط به کارفرما را که به لحاظ ضرورت اداری در اختیار او قرار می‌گیرد و یا ضمن کار به آن‌ها دسترسی دارد، محرمانه تلقی نماید و از افشاء یا به کار بردن آن‌ها در جهت خلاف منافع کارفرما و سازمان متبوع چه در طول مدت و چه پس از خاتمه قرارداد، امتناع کند. در صورت اثبات تخلف مجری در این خصوص، کارفرما حق خود دانسته از مجاری قانونی پیگیری و شکایت نماید.

۴-۵. مجری اعلام می‌دارد از مفاد قانون ارتقا سلامت اداری و مبارزه با فساد و آیین‌نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه اطلاع کامل دارد و می‌داند در صورت ارتکاب هر یک از تخلفات مندرج در آن‌ها علاوه بر لغو قرارداد برابر مقررات به مراجع قضایی معرفی خواهد شد.

ماده ۶. تعهدات مجری

۱-۶. مجری متعهد است نسبت به انجام تعهدات و خدمات موضوع قرارداد و پروپوزال پیوست در اسرع وقت اقدام نماید.

۲-۶. مجری متعهد می‌گردد به طور مداوم کارفرما و ناظران را در جریان اقدامات خود (جهت اجرای طرح) قرار داده و گزارش پیشرفت کار را به صورت کتبی به ناظر اجرایی قرارداد، ارائه نماید.

۳-۶. مجری مسئول و پاسخگوی تمام اطلاعاتی است که در مطالعات و محاسبات اولیه منظور نگردیده، لذا مکلف به اصلاح، رفع اشکال و مغایرت است و هیچ‌گونه ادعایی در خصوص استحقاق دریافت وجوه بابت تقصیر یا قصور مجری مسموع نخواهد بود.

۴-۶. مسئولیت ویرایش علمی و اصلاح محتوا با مجری است؛ در نتیجه مطالعه، بررسی و کنترل محتوای آثار پس از ویرایش و ارائه اصلاحات احتمالی و تأیید نهایی محتوای آثار بر عهده مجری است.

۵-۶. مجری تعهد می‌نماید برای اجرای طرح مذکور از هیچ شخص حقیقی یا حقوقی و یا سازمان دیگری وجه و یا کمکی دریافت ننموده و طرح مورد نظر قرارداد را قبلاً اجرا نکرده باشد.

۶-۶. تهیه تمام لوازم و تجهیزات مورد نیاز طرح بر عهده مجری است. رعایت امانت و حفظ اموال و مدارکی که کارفرما برای اجرای طرح در اختیار مجری قرار می‌دهد الزامی است.

۷-۶. مجری موظف است دو نسخه از گزارش نهایی را به صورت چاپ شده و یک نسخه به صورت لوح فشرده در فرمت *Word* و *PDF* در قالب مورد تأیید ناظر اجرایی به کارفرما ارائه و تحویل نماید.



۸-۶. مجری ملزم است تمامی اطلاعات اعم از فایل‌های حاوی اطلاعات و کتب یا اقلام دیگر را تمام و کمال در اختیار کارفرما قرار دهد.

۹-۶. در صورتی که مجری طرح به استثنای موارد فورس‌ماژور و قوای قاهره، قادر به ادامه طرح نباشد ضمن اعلام کتبی به کارفرما ظرف ۵ روز، با تایید شورای علمی متعهد به پرداخت مبالغ ناشی از عدم ایفای تعهدات یا خسارات وارده خواهد بود.

۱۰-۶. مجری متعهد می‌گردد به منظور بررسی و تایید نهایی حسن انجام طرح در جلسات اعلامی از سوی کارفرما حضور یابد تا ضمن پاسخگویی به سوالات اعضا و ناظران از اجرای طرح در جلسات دفاع نماید.

۱۱-۶. در صورتی که مجری نسبت به مقاله مستخرج از طرح در مجلات داخلی یا خارجی اقدام نماید، باید نام مرکز آموزش مدیریت دولتی را نیز درج نماید.

۱۲-۶. مجری متعهد می‌شود در جلسات توجیهی کارفرما که به منظور انجام هماهنگی‌ها و رفع ابهامات برگزار می‌گردد، حضور یابد.

۱۳-۶. مسئولیت صحت مطالب و محتوای ارائه شده، مطالعات و تمام تعهدات قراردادی بر عهده مجری است.

ماده ۷. حقوق و تعهدات کارفرما

۱-۷. کارفرما، در هر مرحله متعهد است حداکثر ظرف مدت ۱۰ روز کاری از زمان دریافت گزارش مجری در خصوص آن اعلام نظر نماید. در صورت عدم اعلام نظر، گزارش مربوط به آن مرحله، تصویب شده تلقی می‌گردد.

۲-۷. در صورت وجود انحراف زمانی در ارائه گزارش در هر مرحله توسط مجری، کارفرما مختار به تأیید یا عدم تأیید دلایل ارائه شده مجری می‌باشد. پیشرفت دوره‌ای طرح پژوهشی باید به ارزیابی و تأیید ناظران علمی و اجرایی برسد تا مجری نسبت به تکمیل و ادامه فرایند اقدام نماید.

۳-۷. کارفرما پس از ارزیابی گزارش‌های پیشرفت کار و دریافت فایل‌های مربوط به هر قسمت از طرح پژوهشی بر اساس گزارش ناظران علمی و اجرایی طرح، نسبت به پرداخت مبلغ هر قسمت از طرح پژوهشی تصمیم‌گیری می‌نماید.

۴-۷. کارفرما در هیچ زمانی تعهدی در مورد استخدام و اشتغال یا ادعای مجری و نیروهای آن مرتبط با این قرارداد ندارد.



ماده ۸. فسخ

کارفرما می‌تواند قرارداد را ظرف مدت یک هفته با اعلام کتبی به مجری در موارد ذیل فسخ کند:

۸-۱. در صورتی که مجری شرایط قرارداد را نقض نماید یا انجام تعهدات و خدمات موضوع قرارداد توسط مجری به تأخیر افتد.

۸-۲. در صورتی که برای کارفرما مشخص گردد که مجری، توانایی فنی یا علمی لازم برای انجام موضوع قرارداد را نداشته یا دقت لازم را برای انجام تعهدات خویش اعمال نمی‌نماید.

تبصره ۱: در صورت احراز هر یک از موارد فوق‌الذکر توسط کارفرما، پس از فسخ قرارداد چنانچه خسارتی بابت قصور یا تقصیر مجری به کارفرما وارد شده باشد، بنا به تأیید ناظر اجرایی، محاسبه و کارفرما از وجوه قابل پرداخت به مجری، نسبت به اخذ خسارت متعلقه اقدام خواهد نمود.

ماده ۹. قوانین و مقررات حاکم بر قرارداد

این قرارداد تابع قوانین و مقررات دولت جمهوری اسلامی به ویژه دستورالعمل‌ها و مصوبات پژوهشی مورد تأیید شورای علمی مرکز، قانون حمایت از حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸/۱۰/۱۱ و اصلاحات بعدی آن و آیین‌نامه مالی-معاملاتی کارفرما است. در صورت تغییر قوانین و مقررات و یا صدور بخشنامه‌های دولتی جدید، الزامات مقررات جدید برای طرفین لازم‌الاجرا است.

ماده ۱۰. نظارت

۱۰-۱. معاون پژوهشی مرکز (جناب آقای میثم رضایی) به نشانی مندرج در مقدمه قرارداد و تلفن همراه ۰۹۱۲۲۷۵۶۰۴۵ در این قرارداد به عنوان "ناظر علمی طرح" نامیده می‌شود.

۱۰-۲. وظایف ناظر علمی در طرح‌های پژوهشی شامل موارد زیر است:

- ۱- نظارت بر حسن اجرای طرح پژوهشی؛
- ۲- نظارت بر اجرای طرح به لحاظ اخلاقی و حسن اجرا؛
- ۳- بررسی گزارش‌های پیشرفت و نهایی ارائه شده توسط مجری و اعلام نظر کتبی به ناظر اجرایی قرارداد با رعایت زمان‌بندی قید شده در بند ۱ ماده ۷.





ریاست جمهوری

سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵

تاریخ: ۱۴۰۲ / ۱۱ / ۹

پیوست:

- ۱۰-۳. در صورت اختلاف نظر مجری با ناظر علمی و عدم پذیرش نظرات یکدیگر، موضوع به فرد صاحب نظر و متخصص با تایید کارفرما ارجاع داده می‌شود و نظر ایشان برای مجری و ناظر علمی لازم‌الاجرا است.
- ۱۰-۴. در صورت نیاز به تغییر ناظر در هر مرحله از اجرای طرح، تغییر با موافقت کتبی رئیس مرکز صورت می‌پذیرد.
- ۱۰-۵. ناظر اجرایی طرح که بر اجرای صحیح مفاد قرارداد بر اساس پیوست آن و برنامه زمان‌بندی و گزارش‌های دوره‌ای نظارت و اقدام می‌نماید، "دفتر پژوهش و همکاری‌های علمی و بین‌المللی" کارفرما است.

ماده ۱۱. پاسخگویی

هر اقدامی که مشمول عناوین مجرمانه گردد و یا بر اثر اقدامات مجری به اشخاص حقیقی یا حقوقی، ضرر و زیانی وارد گردد، در برابر مراجع قانونی و اشخاص ذکر شده پاسخگو بوده و کارفرما هیچ‌گونه تعهد و مسئولیتی (کیفری، حقوقی و ...) در این خصوص نخواهد داشت. تمام هزینه‌های ناشی از عدم توجه، تخلف و بی‌دقتی وی بر عهده مجری خواهد بود.

ماده ۱۲. حل اختلاف

در صورت بروز هرگونه اختلاف ناشی از تفسیر و یا نحوه اجرای مفاد قرارداد ابتدا از طریق مذاکره نمایندگان منتخب طرفین حل و فصل می‌گردد و در صورت عدم حصول توافق، مساله به معاونت حقوقی ریاست جمهوری منعکس می‌گردد.

ماده ۱۳. تغییرات و الحاقیه

هرگونه تغییر در مفاد قرارداد در صورت توافق کتبی طرفین و در چارچوب مقررات مربوطه نافذ و معتبر خواهد بود.

ماده ۱۴. اقامتگاه

نشانی طرفین همان است که در مقدمه قرارداد ذکر شده و هرگونه مکاتبات و مراسلات و اختاریه‌ها به نشانی‌های مندرج در این قرارداد ارسال خواهد شد. چنانچه هر یک از طرفین نشانی خود را تغییر دهد، نشانی جدید خود را حداکثر ظرف مدت یک هفته به‌طور کتبی به طرف مقابل اعلام می‌نماید، در غیر این صورت مکاتبات و غیره به نشانی‌های مندرج در این قرارداد ابلاغ شده محسوب می‌شود و طرفین نمی‌توانند ادعایی مبنی بر عدم ابلاغ نمایند.

ماده ۱۵. حوادث غیرمترقبه





ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵
تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲
پیوست:

در صورت بروز حوادث قهریه و خارج از اراده طرفین، چنانچه انجام قرارداد غیرممکن گردد، قرارداد فسخ خواهد شد و چنانچه این حوادث باعث تعلیق در انجام موضوع قرارداد گردد اگر مدت تعلیق بیش از ۳۰ روز باشد کارفرما حق فسخ یک‌جانبه قرارداد را خواهد داشت و در صورتی که مدت تعلیق حداکثر ۳۰ روز باشد، مجری مکلف است پس از رفع مانع اقدام به انجام موضوع قرارداد نماید و مدت تعلیق به مدت قرارداد افزوده خواهد شد.

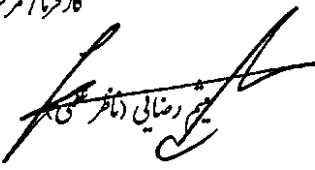

ماده ۱۶. خاتمه

کارفرما رأساً می‌تواند در هر مقطعی که صلاح بداند، بدون مراجعه به مراجع قضایی پس از اطلاع به مجری ظرف ۱۰ روز به این قرارداد خاتمه دهد. در این صورت مجری به نسبت خدمات انجام شده در صورت اتمام و پایان هر مقطع و مرحله مورد تأیید ناظران قرارداد، مستحق دریافت حق‌الزحمه به تناسب هر مرحله براساس مفاد این قرارداد خواهد بود.

ماده ۱۷. مواد و نسخ

این قرارداد در ۱۷ ماده، یک تبصره و یک پیوست، در چهار نسخه تنظیم شده و به امضای طرفین رسیده و مبادله شده و هر چهار نسخه دارای ارزش و اعتبار یکسان است. طرفین با اطلاع کامل آن را تأیید و امضاء نمودند و مفاد و پیوست آن برای طرفین لازم‌الاجرا است.

کارفرما / مرکز آموزش مدیریت دولتی
محسن میری (رئیس مرکز)

مجری / ادا نگاه بخورد
محمد شیخ زاده (رئیس ادا نگاه)





ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶ ۲۵

تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲

پیوست:

پیوست قرارداد اجرای طرح پژوهشی بررسی شیوه های تدریس دوره های آموزشی مدیریت بر اساس یادگیری مورد پایه (CBL)

Investigating teaching methods of management training courses based on case-based learning (CBL)

بیان مسئله:

فاصله بین بخش صنعت و آموزش های دانشگاهی و عدم انطباق این آموزش ها با نیازهای بازار کار، یکی از مشکلات اساسی است که منجر به افزایش مستمر نرخ بیکاری دانش آموختگان دانشگاهی می شود. دلیل متعددی منجر به بروز این مشکل شده است، لیکن یکی از دلایل مهم آن، عدم کسب مهارت های مورد نیاز بازار کار در دوره تحصیل است. بر همین اساس ساماندهی دوره های مهارتی و کارآموزی دانشجویان و پیمایش مستمر اشتغال فارغ التحصیل دانشگاهی در اسناد بالادستی مورد تاکید قرار گرفته و بیش از پیش بر اهمیت موضوع افزوده است. با مروری بر وضعیت رشته های مرتبط با مدیریت در آموزش عالی و بازار کار آن مشاهده می گردد که علم مدیریت در کشورمان از فقدان کیفیت، بویایی و به روز بودن رنج می برد و ارتباط ارگانیک خود را با کسب و کارهای صنعتی و تجاری از دست داده است. از طرف دیگر، یکی از اهداف نظام آموزش عالی، به درستی گسترش دوره های تحصیل تکمیلی و کاربردی نمودن رشته های تحصیلی است که بتوان به نیازهای استراتژیک و فوری اسناد بالادستی چشم انداز ۱۴۰۴ و برنامه های پنج ساله توسعه و نقشه علمی کشور جامه عمل پوشاند. از دیرباز این سوال مطرح شده است که آیا مدیریت علم است یا هنر یا فن؟ این پرسش شاید از آنجایی باشد که آگاهی بر نظریه های علمی مدیریت، موفقیت در عمل را تضمین نمی کند. این سوال از آنجا سرچشمه می گیرد که مدیرانی بوده و هستند که تحصیلات دانشگاهی نداشته یا با تخصص های غیرمدیریتی، نسبت به دانش آموختگان رشته مدیریت، در اداره سازمان ها موفق ترند. وجود چنین مدیرانی در سازمان ها، صاحب نظران علم مدیریت را بر آن داشته است تا در این اندیشه باشند که با چه روش هایی باید نظریه ها و مدل های مدیریتی را آموزش داد تا فراگیران علوم سازمانی با علم مدیریت بهتر آشنا شوند و در عمل بتوانند بهره وری فردی، گروهی و سازمانی خود را افزایش دهند؟ این پرسش چند بعدی باعث شده است تا بر مؤثرسازی محتوا و روش های آموزشی بیشتر توجه شود و با استفاده از تکنولوژی آموزشی در پی دستیابی به روش های مناسب در آموزش باشند. یکی از رویکردها و روش های مطرح و کارآمد آموزشی در مدیریت، موردنگاری و موردکاوی است که متأسفانه چندان





جمهوری اسلامی ایران
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵

تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲

پیوست:

در کشور به آن توجه نشده است. یکی از عوامل مؤثر بر چند و چون وضعیت فعلی آموزش علم مدیریت، محتوای منابع درسی در این رشته است. برخی از آسیب‌ها در فرایند تولید آثار مدیریتی به زبان فارسی عبارتند از: بی‌توجهی به مسایل واقعی سازمان‌های کشور، کم‌تاثیری تشکل‌های حرفه‌ای و عدم همگرایی آن‌ها در نشر منابع مدیریتی، کم‌رنگ بودن نظریه‌پردازی و مدل‌سازی مدیریتی در منابع منتشر شده، استفاده بسیار ضعیف از دستاورد پژوهش‌های مدیریتی در تهیه منابع درسی و ... اکنون نیاز کشور برای ایجاد تحول کلان در شیوه استفاده از ظرفیت‌های مادی و مدیریتی و بهره‌گیری از استعدادهای انسانی، فرصت طرح این پرسش را پیش آورده است که تا کی دانشجویان باید در دانشکده‌های مدیریت ایران این گونه آموزش داده شوند؟ در میان راه‌های گوناگونی که برای کاهش شدت این آسیب‌ها و تقویت کارآمدی دانش‌آموختگان رشته مدیریت وجود دارد، شاید امکان‌پذیرترین راهکار، بازنگری در محتوای دروس دانشگاهی با رویکرد کاربردی و مهارت‌افزایی و اجباری کردن فعالیت موردنگاری و موردکاوی در آموزش درس‌های تخصصی رشته مدیریت باشد. روش تدریس مبتنی موردکاوی نیازمند آن است که یادگیرنده به صورت فعال در فرایند یادگیری درگیر شود. موردکاوی یک فرصت برای توسعه مهارت‌های تحلیلی و حل مساله فراهم می‌آورد و همچنین اجازه می‌دهد تا دانشجویان از دانش و مهارت‌های جدید خود در حل مسائل چالشی به صورت کاربردی استفاده کنند. همچنین موردکاوی در گسترش مهارت‌ها، افزایش یادگیری و حفظ تثبیت این مهارت‌ها نقش بسزایی ایفا می‌کند. به عنوان مثال دانشکده مدیریت دانشگاه هاروارد یکی از پیشروان آموزش به روش موردکاوی است. ۸۰ درصد آموزش در این دانشکده بر اساس موردکاوی، ۱۰ درصد پروژه درسی، ۵ درصد تکالیف عملی و ۵ درصد سخنرانی است. از لحاظ آکادمیک برای اولین بار در دهه ۲۰ میلادی از موردکاوی در دانشکده حقوق هاروارد استفاده شده که روشی نوآورانه برای شبیه‌سازی شرایط دادگاه برای دانشجویان حقوق بود و سپس این روش در دانشکده روانشناسی مورد استفاده قرار گرفت. موردکاوی به طور رسمی از اواخر دهه ۷۰ میلادی در دانشکده مدیریت هاروارد به عنوان روش آموزشی مورد استفاده قرار گرفت. این دانشکده نقش بسزایی در تولید محتوا موردکاوی و ترویج موردکاوی به عنوان یک روش آموزشی به عهده دارد. بر اساس آمار ارائه شده حدود ۸۰ درصد موردکاوی‌های نوشته شده در دنیا توسط اساتید این دانشکده نوشته شده است که تقریباً سالی ۳۵۰ مورد (case) نوشته و منتشر می‌کنند. هدف از این تحقیق، معرفی شیوه تدریس مبتنی بر موردکاوی در دوره‌های آموزشی مدیریت است. برای





ریاست پژوهشی
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵

تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲

پیوست:

تحقق این هدف تلاش می‌شود با بررسی تجربه حدود ۱۰۰ ساله دانشگاه هاروارد در این خصوص، محتوای آموزشی مناسبی برای ترویج این

روش تهیه و ارائه گردد.

ادبیات موضوع

یادگیری مورد پایه ۱ یک رویکرد آموزشی است که از سناریوها یا وضعیت‌های واقعی یا واقع‌گرایانه به عنوان یک جزء اصلی در فرآیند یادگیری استفاده می‌کند. در این روش، دانشجویان با یک مسئله یا وضعیت پیچیده مواجه می‌شوند که مشابه یک چالش واقعی است. سپس باید مورد مطالعه را تجزیه و تحلیل کرده، مسائل مرتبط را شناسایی کرده، راه حل‌ها را پیشنهاد دهند و بر اساس اطلاعات موجود تصمیم‌هایی بگیرند.

ویژگی‌های کلیدی یادگیری مورد پایه عبارتند از:

۱. زمینه واقعی

موارد استفاده شده در یادگیری مورد پایه معمولاً بر اساس واقعیات است یا به طور دقیق واقع‌گرا ساخته می‌شوند. این به دانشجویان این امکان را می‌دهد که دانش نظری خود را در مورد مسائل عملی اعمال کنند.

۲. یادگیری فعال

به جای دریافت فعال اطلاعات، دانشجویان به طور فعال در فرآیند یادگیری شرکت می‌کنند. آن‌ها باید به مسائل مورد مطالعه بپردازند، بحث کنند و آن را تجزیه و تحلیل کنند تا درک عمیقی از مضمون پیدا کنند.

۳. مهارت‌های حل مسئله

یادگیری مبتنی بر موارد بر توسعه تفکر انتقادی و مهارت‌های حل مسئله تأکید دارد. دانشجویان باید در معرض ابهامات قرار گیرند، چندین دیدگاه را در نظر بگیرند و تصمیمات اطلاع‌رسانی‌شده بگیرند تا با چالش‌های ارائه‌شده در مورد مورد مطالعه برخورد کنند.

۴. همکاری گروهی

اغلب یادگیری مورد پایه شامل کار گروهی است که دانشجویان برای تجزیه و تحلیل و حل مسئله در گروه همکاری می‌کنند. این همکاری به کارگروهی، مهارت‌های ارتباطی و توانایی کار گروهی در یافتن راه‌حل‌ها کمک می‌کند.

۵. رویکرد چند رشته‌ای

موارد طراحی شده برای یادگیری مبتنی بر موارد به ادغام دانش از رشته‌های مختلف می‌پردازند. این رویکرد چند رشته‌ای تأثیر ارتباطی مسائل و مسائل واقعی را نشان می‌دهد و به دانشجویان کمک می‌کند تا سیاق گسترده‌تری از یادگیری خود را ببینند.

۶. اجرای علمی

یادگیری مبتنی بر موارد از یکپارچگی میان نظریه و عمل استفاده می‌کند. این به دانشجویان این امکان را می‌دهد که مفاهیم نظری یادگرفته شده در کلاس‌ها را به مواقع عملی، دارای زمینه محتوای اعمال کنند.

۷. تسهیل‌کنندگی مربی

مربیان به جای سخنرانان سنتی نقش تسهیلگر را بازی می‌کنند. آن‌ها بحث‌ها را هدایت می‌کنند، سوالاتی را مطرح کرده و بازخورد ارائه می‌دهند و محیط یادگیری تعاملی‌تر و دانشجو محور را تقویت می‌کنند.

۸. انعکاس و بازخورد



پس از تجزیه و تحلیل مورد و پیشنهاد راه حل، دانشجویان اغلب درگیر تامل در فرآیند تصمیم‌گیری خود می‌شوند. بازخورد از همسالان و مربیان باعث افزایش تجربه یادگیری می‌شود.

یادگیری مورد پایه به طور گسترده در رشته‌های مختلف از جمله تجارت، حقوق، پزشکی و آموزش استفاده می‌شود. به ویژه برای توسعه مهارت‌های تحلیلی، توانایی‌های تصمیم‌گیری و درک عمیق‌تر موضوعات پیچیده موثر است. سازگاری این روش اجازه می‌دهد تا از آن در سطوح مختلف آموزشی، از دوره‌های کارشناسی گرفته تا برنامه‌های آموزشی حرفه‌ای استفاده شود.

یادگیری مورد پایه در رشته مدیریت

یادگیری مورد پایه (CBL) در مدیریت یک روش آموزشی است که بر استفاده از موارد تجاری واقعی یا شبیه‌سازی شده به عنوان جزء اصلی فرآیند یادگیری تمرکز دارد. در این رویکرد، دانشجویان با موقعیت‌های تجاری، مشکلات یا سناریوهای تصمیم‌گیری خاصی مواجه می‌شوند که احتمالاً در نقش‌های مدیریتی دنیای واقعی با آن‌ها مواجه خواهند شد. هدف تقویت تفکر انتقادی، توانایی‌های حل مسئله و مهارت‌های تصمیم‌گیری دانش‌آموزان با درگیر کردن آن‌ها در موقعیت‌های کاربردی و سرشار از غنای زمینه‌ای^۱ است.

یادگیری مورد پایه در زمینه مدیریت به دلایل متعددی اهمیت دارد

۱. اعمال دانش نظری: یادگیری مورد پایه به دانشجویان این امکان را می‌دهد که مفاهیم نظری کلاسیک خود را در مواجهه با وضعیت‌های کاربردی واقعی به کار بگیرند. این رویکرد کاربردی، شکاف بین دانش تئوری و پذیرش واقعی در نقش‌های مدیریتی را کاهش داده و تجربه عملی را افزایش می‌دهد.
۲. تفکر انتقادی و مهارت‌های حل مسئله: پیچیدگی موارد کسب و کار دانش‌جویان را ملزم به مشارکت در تفکر انتقادی و حل مسئله می‌کند. آن‌ها یاد می‌گیرند که با انعکاس چالش‌های پیش‌روی مدیریتی، اطلاعات را تجزیه و تحلیل کنند، مسائل کلیدی را شناسایی کنند و راه‌حل‌های خلاقانه و موثر ایجاد کنند.
۳. آمادگی برای چالش‌های واقعی: مورد‌های کسب و کار اغلب چالش‌ها و ابهامات دنیای واقعی را شبیه‌سازی می‌کنند. درگیر شدن با این موارد به دانشجویان کمک می‌کند تا توانایی حرکت در محیط‌های تجاری پیچیده، تصمیم‌گیری آگاهانه و سازگاری با شرایط پویا را توسعه دهند.
۴. دیدگاه چند رشته‌ای: مورد‌های کسب و کار اغلب موقعیت‌های مختلفی از جمله بازاریابی، مالی، منابع انسانی و عملیات را در بر گرفته و رویکرد بین‌رشته‌ای دارند و به دانشجویان کمک می‌کنند تا ارتباط میان اقدامات مختلف کسب و کار را درک کرده و اهمیت تصمیم‌گیری جامع را دریابند.
۵. تقویت مهارت‌های ارتباطی و همکاری: بسیاری از فعالیت‌های مربوط به یادگیری مورد پایه شامل کار گروهی، ترویج کار تیمی، مهارت‌های ارتباطی و همکاری است. این مهارت‌ها در نقش‌های مدیریتی بسیار مهم هستند زیرا ارتباطات و همکاری موثر به موفقیت سازمان کمک می‌کند.
۶. یادگیری تجربی: یادگیری مبتنی بر موارد یک محیط یادگیری تجربی فراهم می‌کند که به دانشجویان این امکان را می‌دهد که با یادگیری از تجربیات و چالش‌های واقعی، درک خود را افزایش دهند و برای موقعیت‌های عملی مدیریت آماده شوند.

^۱ Case-Based Learning (CBL)

^۲ Context-rich





شماره: - - ۸۶۲۵

تاریخ: ۹ - ۱۱ / ۱۴۰۲

پیوست:

۷. توسعه صلاحیت تصمیم‌گیری: یادگیری مورد پایه، یک محیط یادگیری تجربی را فراهم می‌کند و به دانش‌آموزان اجازه می‌دهد تا در فرآیند انجام کار یاد بگیرند. تجربه چالش‌ها و پیچیدگی‌های پروژه‌های واقعی، درک را عمیق‌تر کرده و دانش‌جویان را برای موقعیت‌های عملی مدیریت آماده می‌کند. این مهارت در ایجاد رهبری مؤثر، مهم و حیاتی است.
۸. یادگیری زنده: یادگیری مبتنی بر موارد به یادگیری زنده اجازه می‌دهد و این امکان را به دانش‌جویان می‌دهد که از طریق مواجهه با موارد مختلف، نتایج خود را ارزیابی کرده، بازخورد دریافت کنند و رویکردهای خود را بهبود بخشند.
۹. آمادگی برای نقش‌های رهبری: مدیران اغلب با موقعیت‌های مبهم مواجه می‌شوند که نیازمند مهارت‌های رهبری است. CBL دانش‌جویان را برای نقش‌های رهبری آماده کرده و آن‌ها را به چالش می‌کشد تا بحث‌ها را جهت داده، تصمیم‌گیری کنند و تیم خود را در فرآیند تحلیل مورد، راهنمایی کنند.
۱۰. بهبود مستمر و سازگاری: یادگیری مورد پایه، بهبود مستمر و سازگاری را تقویت می‌کند. همانطور که دانش‌جویان با موارد مختلف مواجه می‌شوند، آن‌ها یاد می‌گیرند که نتایج را ارزیابی کرده، بازخورد دریافت کنند، و رویکردهای خود را اصلاح کنند (یک مهارت ارزشمند در زمینه علم مدیریت همیشه در حال تحول).

به طور خلاصه، یادگیری مورد پایه یک ابزار آموزشی قدرتمند در آموزش مدیریت است که به دانش‌جویان یک رویکرد پویا و عملی به یادگیری ارائه می‌دهد و آن‌ها را برای پیچیدگی‌ها و چالش‌های نقش‌های مدیریتی در جهان کسب‌وکار آماده می‌کند.

سوالات پژوهش

۱. شیوه‌های نوین و اثربخش آموزش مدیریت مبتنی بر فیلم چگونه است؟
۲. شیوه‌های نوین و اثربخش آموزش مدیریت مبتنی بر بازی و شبیه‌سازی چگونه است؟
۳. چگونه می‌توان در عمل بصورت اثربخش از موردکاوی‌های مدیریتی بهره گرفت؟

اهداف و خروجی‌های مورد انتظار

هدف از این تحقیق، معرفی شیوه تدریس مبتنی بر موردکاوی در دوره‌های آموزشی مدیریت است. برای تحقق این هدف تلاش می‌شود با بررسی تجربه حدود ۱۰۰ ساله دانشگاه هاروارد در این خصوص، محتوای آموزشی مناسبی برای ترویج این روش تهیه و ارائه گردد. نتایج و خروجی‌های مورد انتظار از این طرح عبارتند از:

۱. تدوین کتاب "آموزش مدیریت مبتنی بر فیلم (موردکاوی در فیلم‌ها)"
۲. تدوین کتاب "۶۰ موردکاوی مدیریتی تجربه‌ای از آموزش مدیریت در دانشکده مدیریت هاروارد"
۳. تدوین کتاب "آموزش مدیریت مبتنی بر بازی و شبیه‌سازی (مورد مطالعه: آموزش نظام آراستگی محیط کار)"

اهداف طرح

۱. شناسایی شیوه‌های نوین و اثربخش آموزش مدیریت مبتنی بر فیلم
۲. شناسایی شیوه‌های نوین و اثربخش آموزش مدیریت مبتنی بر بازی و شبیه‌سازی
۳. شناسایی روش‌های به‌کارگیری موردکاوی‌های مدیریتی در عمل به صورت اثربخش





ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور
مرکز آموزش مدیریت دولتی

شماره: - - ۸۶۲۵
تاریخ: ۱۴۰۲ / ۱۱ / ۹
پیوست:

شرح خدمات

نتایج و خروجی‌های مورد انتظار از این طرح عبارتند از:

۱. تدوین کتاب "آموزش مدیریت مبتنی بر فیلم (موردکاوی در فیلم‌ها)"
۲. تدوین کتاب "۶۰ موردکاوی مدیریتی تجربه‌ای از آموزش مدیریت در دانشکده مدیریت هاروارد"
۳. تدوین کتاب آموزش مدیریت مبتنی بر بازی و شبیه‌سازی (مورد مطالعه: آموزش نظام آراستگی محیط کار)

روش پژوهش و مراحل انجام کار

این پژوهش از نوع پژوهش کیفی و از حیث نتیجه انجام آن در زمره مطالعات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش تمامی مطالعات موردی منتشر شده توسط دانشگاه هاروارد و سایت‌ها و منابع موثق مدیریتی است. برای جمع‌آوری اطلاعات از شیوه مطالعات کتابخانه‌ای بهره گرفته خواهد شد. برای تحلیل اطلاعات از شیوه تحلیل محتوای مضمونی و تحلیل سیستماتیک به فراخور بهره گرفته خواهد شد.

مشخصات کارفرما، مجری و همکاران طرح

کارفرما: مرکز آموزش مدیریت دولتی

مجری: دانشگاه بجنورد (دکتر محمد شیخ‌زاده)

همکاران: دکتر محمود رامشینی، دکتر زهرا نیکخواه فرخانی

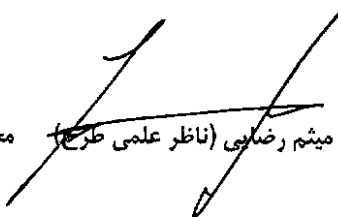
زمان‌بندی طرح: ۹ ماه

هزینه‌ها: ۲,۴۴۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال

محسن میری (رئیس مرکز آموزش مدیریت دولتی)



میشم رضایی (ناظر علمی طرح)



محمد شیخ‌زاده (رئیس دانشگاه بجنورد)

