



## اقتصاد مقاومتی در بیانات مقام معظم رهبری - ۱

اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که به یک ملت امکان می‌دهد و اجازه می‌دهد که حتی در شرایط فشار هم رشد و شکوفائی خودشان را داشته باشند. این یک فکر است، یک مطالبه عمومی است. شما دانشجو هستید، استاد هستید، اقتصاددان هستید؛ بسیار خوب، با

زبان دانشگاهی، همین ایده، اقتصاد مقاومتی را تبیین کنید؛ حدودش را مشخص کنید؛ یعنی آن اقتصادی که در شرایط فشار، در شرایط تحریم، در شرایط دشمنی‌ها و خصومت‌های شدید می‌تواند تضمین کننده رشد و شکوفائی یک کشور باشد.

### تلاش‌ها را باید مضاعف کرد

#### سخن آغاز



دکتر محمود مهرمحمدی  
سرپرست دانشگاه فرهنگیان

اند که پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان را مرجع و ملجاء توسعه حرفه ای معلمان خود بدانند. این بخشنامه در جای خود فرصت خوبی برای دانشگاه فراهم می‌سازد. البته این فرصت بالقوه است و برای به فعلیت درآوردن آن به عنوان یک عرصه مرغوب کنش وری درآمدها، باید منتظر برنامه‌ریزی و زمینه سازی لازم در سطح استان بمانیم.

**اقدام مکمل و دومین اقدام:** مورد نظر به مصوبه جلسه اخیر هیات امناء دانشگاه مربوط می‌شود که چه بسا درباره آن شنیده باشید. در این مصوبه دانشگاه مجال پیدا کرده است در اجرای برنامه تربیت آموزشگر، وفق ماده ۲۸ اساسنامه، علاوه بر نیازهای آموزش و پرورش که از مجرای آزمون استخدامی پیگیری می‌شود برای پاسخگویی به تقاضای اجتماعی خصوصاً نیازهای مدارس غیر دولتی به پذیرش دانشجو در دوره‌های یک ساله پردواز و هزینه مربوطه را نیز دریافت نماید.

بدین‌گونه مصوبه هیات امناء و بخشنامه سازمان مشارکت‌های مردمی زمینه‌های قانونی لازم را در اختیار مدیران استانی قرار می‌دهد تا بدون دغدغه در این زمینه گام برداشته و از خود عملکرد خوبی نشان دهند. در پایان اشاره کنم که من به‌عنوان مدیر دانشگاه و همراه شما به دشواری‌های کاری که برعهده مدیران محترم استانی گذاشته شده، واقف هستم. این دشواری‌ها شاید تعقیب این هدف را به اولویت چندم تبدیل کرده یا به حاشیه برانند. گرچه این اتفاق هم در جای خود قابل فهم است، اما تاکید می‌نمایم که مدیران خلاق و فکور را از جمله در این شرایط می‌توان شناخت.

با آرزوی توفیق الهی برای همه دست‌اندرکاران و اعضای خانواده بزرگ دانشگاه فرهنگیان

هم اکنون شماره دیگری از نامه اقتصاد دانشگاه فرهنگیان پیش روی شماست. در این شماره هم حتماً اصحاب نظر بحث‌های نظری مفیدی در حوزه اقتصاد آموزش عالی را مطرح کرده اند که ان‌شاءالله مطالعه آن‌ها به توسعه دانش و بینش همکاران ارجمند دانشگاه کمک خواهد کرد. اما من از همین تربیون دعوت می‌کنم همگی تلاش‌های خود برای برداشتن قدم‌های عملی در این عرصه مضاعف کنیم تا بتوانیم در پایان سال مالی کارنامه قابل قبولی را از منظر اقتصاد آموزش عالی به ثبت رسانیم. سازمان مرکزی وظایف خاصی بر عهده دارد که باید از مدیران ستادی به جد مطالبه شود و حتماً چنین خواهد بود. یکی از گروه‌های مطالبه کننده هم البته مدیران صف هستند که امیدوارم در قالب این جریده یا به هر وسیله دیگری دیدگاه‌ها و نقدهای ایشان در این زمینه را دریافت کنیم.

با اعتنای فرصت اشاره کنم که در سطح ستاد پیگیری مسوولانه وظایف، دو اتفاق خوب و بالقوه مؤثر را رقم زده است. این دو اتفاق مکمل یکدیگرند. **اتفاق نخست:** به بخشنامه سازمان مشارکت‌های مردمی باز می‌گردد که حاصل رایزنی‌ها و پیگیری‌های مدیران ستادی دانشگاه بوده است. استحضار دارید که سرکار خانم گرد، رئیس محترم سازمان، رسماً از متولیان مدارس غیر دولتی خواسته

### یادداشت میهمان



دکتر ابوالقاسم نادری  
دانشیار رشته اقتصاد آموزش عالی  
دانشگاه تهران

### منابع در دانشگاه

در نظام‌های پیشرفته، ماهیت منابع و نقش آنها کاملاً متحول شده است و به‌جای واژه منابع، عبارت «سرمایه» استفاده می‌شود؛ البته این تحول، فقط یک تغییر شکلی و صورتی نیست بلکه طی آن، نقش آفرینی عوامل کاملاً دگرگون شده است. از این رو، یک سؤال بنیادی مطرح می‌شود که چگونه می‌توان کارکرد منابع را به کارکرد سرمایه‌های تبدیل کرد؟ آیا در واحد دانشگاهی ما، این تحول شروع شده است؟ پر واضح است که این تحول به‌صورت تصادفی محقق‌شدنی نیست؛ برنامه‌ریزی دقیق می‌طلبد و به‌کارگیری سازوکارها و فعال‌سازی نظام‌های مؤثر و اثربخش لازم دارد. آن هم از نوع نظام‌ها و سازوکارهای هوشمند، که امور را به سمت خوداصلاحی و تعالی بخشی راهبری و ساماندهی کنند.

بنابراین، ایجاد نظام تدبیر منابع (Resources Governance System) در دانشگاه و حتی واحدهای استانی لازم است که توسعه، استفاده مؤثر و ارتقای اثربخشی منابع را به‌طور هدفمند پی‌جویی و زمینه‌سازی کند. به‌دنبال آن انتظار می‌رود مسئله کمبود منابع (مالی) به‌بهترین نحو ممکن قابل مدیریت باشد و در سایه آن، اهداف والاتری مانند ارتقای کیفیت، و در نهایت حصول به یک دانشگاه پیشرو و تمدن‌ساز محقق شود. در یک محیط دانشگاهی، عاملان و

تصمیم‌گیران مختلفی نقش آفرینی می‌کنند: مدیران (در سطوح ستاد، مراکز، و گروه‌ها)، کارکنان، اعضای هیأت علمی، دانشجویان، و مسئولین استان و شهرستان، از جمله مهم‌ترین‌ها هستند. به عبارت دیگر:

• **منابع از نگاه گروه‌های آموزشی**  
شامل اعضای هیأت علمی (و جایگاه علمی آنان در جامعه علمی کشور)، بودجه اختصاصی گروه‌ها، فضا و امکانات آموزشی، رشته‌های تحصیلی، دانشجویان (به‌ویژه دانشجویان تحصیلات تکمیلی)، نقش آفرینی گروه آموزشی در توسعه امکانات دانشگاه (سهام پذیرش دانشجویان شهریه‌ای، اجرای دوره‌های آموزشی خاص، قراردادهای پژوهشی-مشاوره‌ای درآمدزا، ...) است؛

• **منابع از نگاه اعضای هیأت علمی**  
شامل وقت و زمان، پرستیژ و درجه فرهیختگی عضو هیأت علمی، حوزه تخصصی، نوع درس و کیفیت مباحث کلاس، توانایی‌های شایسته‌پروری، تعداد دانشجویان تحت راهنمایی، نقش آفرینی اعضای هیأت علمی در توسعه منابع و امکانات دانشگاه (مشارکت فعال در اجرای دوره‌های آموزشی زمینه‌ساز توسعه منابع، زمینه‌سازی و اجرای قراردادهای پژوهشی، خدمات مشاوره‌ای، ...) است؛

• **منابع از نگاه دانشجو**  
شامل وقت و زمان، منابع مالی (بودجه شخصی یا حاصل از حمایت‌های نظام دانشگاهی)، و نقش آفرینی در توسعه امکانات دانشگاه (پرداخت شهریه، مشارکت در تدریس و تحقیق، ...) است.

براستی، آیا نظام تأمین و تخصیص منابع به این تفاوت‌ها توجه دارد؟ آیا نقشی برای هر یک از اینها در نظام مذکور تعریف شده است؟ آیا منابع مشخصی در اختیار آنها قرار می‌گیرد و برآیند کار از حیث اثربخشی منابع ارزیابی می‌شود؟ متولیان متعددی در هر محیط دانشگاهی باید در این زمینه‌ها نیز حساسیت ویژه‌ای داشته و دغدغه‌مند باشند.

## گزارشی از جلب مشارکت و توسعه ارتباطات فراسازمانی در پردیس امام محمد باقر(ع) بجنورد

محترم در محل جدید پردیس‌های استانی به مساحت حدود سی هکتار در حال بهره‌برداری می‌باشد.



- از مهرماه سال جاری تحصیلی مرکز مشاوره و راهنمایی با کمک آموزش و پرورش استان، تجهیز و آماده بهره‌برداری شد.

- از جمله دیگر اقدامات انجام گرفته استان، توسعه فضای سبز با همکاری شهرداری است و انشاءالله احداث باغ شمیر به عنوان بخشی از فضای سبز در دستور کار حوزه عمرانی قرار گرفته است. در طی دو سال اخیر تلاش نمودیم تا عملکرد استانی به گونه‌ای باشد که حرکت رو به رشد و به نوعی امید و سرزندگی را در دانشجو- معلمان تقویت نماید.



بلوار کتابخانه پردیس امام محمدباقر(ع) بجنورد آماده بهره‌برداری شده است. - از طریق تجمیع فعالیت‌های مربوط به غذا و سلف سرویس و سپردن آن به یک شرکت با قراردادهای برون سپاری ضمن بهبود کیفیت طبخ غذا، امکان صرفه جویی نیز برای پردیس‌های استان فراهم شده است.



- با همکاری اداره کل آموزش و پرورش استان و اداره کل نوسازی مدارس، سالن ورزشی پردیس آماده شده است. این پروژه از سال ۱۳۹۳ شروع و در مهرماه ۱۳۹۴ آماده بهره‌برداری شده است.



- با همکاری شهرداری و بنیاد مسکن، راه دسترسی آسفالت و بلوار مربوط آماده بهره‌برداری شده است و با تکمیل



دکتر حبیب صفرزاده

رییس پردیس امام محمد باقر(ع) بجنورد

اشاره:

نامه اقتصاد دانشگاه از این پس در هر شماره به تجربیات مدیران و رؤسای پردیس‌ها در حوزه اقتصادی با محوریت جلب منابع و امکانات می‌پردازد. در این شماره با مرور مهم‌ترین اقدامات صورت پذیرفته در پردیس امام محمدباقر(ع) بجنورد همراه می‌شویم:

📌 امروزه دانشگاه فرهنگیان به منظور توسعه گسترده نیاز به مدیریت منابع و جذب سرمایه دارد. در این راستا مدیریت امور پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان خراسان شمالی راهکارهای مؤثر را به کار گرفته است که بخشی از آنان به شرح ذیل می‌باشد: -از طریق سازمان همیاری‌های شهرداری

## اقتصاد اطلاعات، تجاری‌سازی دانش و دانشگاه

دانش) در می‌آید. کارآفرینی به‌خصوص در محدوده مهارت‌های خدماتی، تجاری‌سازی دانش در جامعه هدف با راه‌اندازی شبکه زنجیره ای از خدمات آموزشی (در شرکت‌های دانش بنیان) و با مسئولیت اجتماعی، حفظ محیط زیست در ضمن کارآفرینی، اشتغال‌زایی، درآمدزایی و ایجاد سرمایه تامین خواهد شد.

در پایان توصیه می‌شود دانشگاه فرهنگیان مقدمات مشارکت صاحبان اندیشه را از دوسازمان (آموزش و پرورش، دانشگاه فرهنگیان) در شرکت‌های دانش بنیان تحت لیسانس و برند این دانشگاه فراهم آورده و به منظور رایحه خدمات آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، مشاوره‌ای، تربیتی، زبان‌آموزی، هنری در مقام تجاری‌سازی دانش با هدف فرهنگ‌سازی جامعه و استلزامات مترتب بر آن در دستور مطالعات راهبردی خود قرار دهند.

طریق صورت می‌گیرد.

### الف) تصمیم‌سازی

موقعیت تصمیم‌سازی خود به طرق مختلف و بصورت رسمی و غیر رسمی امکان بهره‌مندی از این سرمایه را به وجود می‌آورد که نوعا سازمان‌های رقیب که بخواهند در کورس رقابت و در چرخه عمر سازمانی، حیات پایدار داشته باشند حسب استراتژی آن سازمان، بدان امر اهتمام می‌ورزند.

### ب) موقعیت تصمیم‌گیر

در موقعیت تصمیم‌گیر استراتژی‌هایی هم چون مشارکت، واگذاری، خرید خدمت مدنظر قرار گرفته و در این موقعیت شرکت‌های زنجیره ای دانش بنیان بر پایه و اساس همان ویژگی‌هایی که بر شمرده شد با به عرصه خواهند گذارد. حیات دانشگاه فرهنگیان در تولید دانش و خدمات آموزشی و فرهنگی است که به‌عنوان یک برند و مزیت رقابتی در جامعه هدف به تجارت (تجاری‌سازی

معرفتی و اجتماعی است، هم چنانکه بنگاه‌های اقتصادی در این قرن حسب فضای مجازی و رشد اینترنت با انباشتی از اطلاعات روبرو شدند و بر همین اساس اقتصاد اطلاعات پا به عرصه وجود نهاد. امروزه دانشگاه‌ها با بهره‌گیری از هوش مصنوعی، هوش چند گانه، منابع انسانی و اطلاعاتی متکثر چند گانه بیشترین توجه را به مهارت‌های خدماتی معطوف کرده‌اند.

بالطبع، ماموریت دانشگاه‌ها از محیط و محدوده فراگیران خود فراتر رفته و جامعه هدف خود را کل جامعه قرار داده و می‌دهند لذا آموزش فراگیر برای احاد اجتماع را با تکیه بر سرمایه‌های اجتماعی و توأم با مسوولیت اجتماعی و حفظ منابع و محیط زیست مورد توجه قرار داده‌اند.

در چنین رویکردی سازمان‌ها به استفاده از سرمایه‌های اجتماعی فرا خوانده خواهند شد. این فراخوان به چند



خداداد عزیزی

مدیر مجتمع آموزشی پژوهشی و رفاهی امام علی(ع) بابلسر

دانشگاه در هزاره سوم با ویژگی‌هایی از جمله تحولات معرفتی، اجتماعی و فرهنگی، دانش ترکیبی و میان رشته‌ای، تجاری‌سازی دانش، کارآفرینی، مسئولیت اجتماعی، سرمایه اجتماعی، محیط زیست، عقل جوهری، شرکت‌های زنجیره ای دانش بنیان و پابندی و بدون مرز، مجازی، خودگزیینی و با یک ساختار ارگانیکی و مدیریت دانش تعریف می‌شود. تامین چنین ویژگی‌هایی به عنوان یک فرصت استراتژیک نیازمند زیست



احمد رضا نجفی

عضو هیأت علمی مرکز شهدای مکه

## فرصت های اقتصادی موجود در دانشگاه فرهنگیان

تحويل جامعه دهد. دانشگاه می تواند از ظرفیت خالی دانشکده ها و پردیس ها استفاده کرده و اقدام به جذب دانشجو به صورت آزاد نماید. مهمترین تفاوت فارغ التحصیلان این دانشگاه با سایرین می تواند در صدور کارت صلاحیت تدریس باشد و از طرف دیگر وزارت آموزش و پرورش نیز می تواند ضمن استفاده از این فارغ التحصیلان، مدارس غیر انتفاعی و هیأت امنایی را نیز ملزم به استفاده از آنها نماید.

### حاصل سخن اینکه:

۱- دانشگاه فرهنگیان فرصت دارد تا با استفاده از امکانات و منابع موجود ضمن معرفی برندی خاص، در فضای آموزشی کشور جایگاه ویژه ای را به خود اختصاص دهد.

۲- دانشگاه می تواند در نحوه جذب دانشجو (صدور حکم استخدام در بدو ورود) تجدیدنظر کند. به دلیل اینکه این کار انگیزه، تلاش و رقابت علمی دانشجویان را از بین می برد.

۳- دانشگاه می تواند امکان ورود و پذیرش دانشجو را آسان تر نموده و حتی از متقاضیان، شهریه دریافت کند و شرط استخدام را به انتهای دوران تحصیل مرتبط کرده و در پایان به فارغ التحصیلان خود کارت صلاحیت تدریس اعطا کند. (در این شرایط می تواند برند دانشگاه فرهنگیان معنی و مفهوم پیدا کند) در این شیوه چند امتیاز دیگر نهفته است.

الف- افرادی جذب دانشگاه می شوند که واقعاً بدنبال شغل معلمی هستند.

ب- مانع ورود افرادی به دانشگاه می شود که فقط دغدغه معیشت دارند. (مهم ترین معضلی که دامنگیر آموزش و پرورش است).

ج- به لحاظ اقتصادی هزینه ها را کاهش داده و سود آور است.

منابع موجود در یک سازمان می تواند یکی از مهم ترین ارکان اقتصادی آن محسوب شود که در صورت مدیریت صحیح، بهترین فرصت ها را در اختیار مجموعه خود قرار خواهد داد و آن را به شکوفایی اقتصادی می رساند.

دانشگاه فرهنگیان به لحاظ اقتصادی یک مجموعه توانمند با پتانسیل بسیار بالا است، اما این توان زمان زیادی است که نتوانسته از وضعیت بالقوه به بالفعل تبدیل شود. دانشگاه فرهنگیان یک مجموعه نوپا اما دارای پشتوانه بسیار قوی است. این دانشگاه از تجربه بلند مدت و امکانات و منابع دانشسراها و مراکز تربیت معلم بهره مند شده است. یک دانشگاه مرکزی و نزدیک به ۱۰۰ دانشکده و پردیس در سراسر کشور. این همان امکان بالقوه ای است که بسیار کم مورد توجه قرار گرفته است. فرصتی که هنوز باقی است و می تواند با یک سیاست گذاری هدفمند و منطقی این مجموعه را به یک دانشگاه فعال و قدرتمند در اکثر زمینه ها تبدیل کند.

دومین منبع ثروتی که در آموزش و پرورش نادیده گرفته شده معلمان هستند که حتی با پرداخت هزینه شخصی ادامه تحصیل داده و مدرک دکتری گرفته اند. سیستم یا به آسانی آنها را از دست می دهد (چه بسیار معلمینی که با گرفتن مدرک دکتری از آموزش و پرورش کوچ کرده و به عضویت هیئت علمی در سایر دانشگاه ها درآمدند) و یا بدون پرداخت حقوق واقعی به آنها، با کمترین بهره وری ایشان را در مجموعه حفظ می کند.

این دو منبع و سرمایه در اختیار آموزش و پرورش می توانست در کنار جایگاه و موقعیت تربیت معلم و وزارت آموزش و پرورش، کیفی ترین نیروهای آموزشی را



## فصلی به نام چالش منابع دانشگاه فرهنگیان



دکتر عزیزالله تاجیک اسماعیلی

قائم مقام دانشگاه فرهنگیان

جدی روبرو است. بودجه دانشگاه طی سال های ۹۳ و ۹۴ با توجه سازمان مدیریت و برنامه ریزی و به ویژه با عنایت خاص مجلس شورای اسلامی افزایش قابل توجهی داشته است، لیکن به نسبت انتظاراتی که از دانشگاه به عنوان یک دانشگاه حاکمیتی ماموریت گرا و شبانه روزی می رود این رقم کافی نیست، به گونه ای که کسری بودجه آن در سال جاری قابل توجه است. ضروری است با عنایت به ماموریت مهم دانشگاه که بارها مورد توجه و تاکید مقام معظم رهبری نیز بوده است برای ارتقای کیفیت آموزشی و فرهنگی دانشگاه و تامین بودجه های مورد نیاز آن چاره ای اساسی اندیشیده شود.

فضاهای کالبدی و امکانات و تجهیزات دانشگاه نیز با حدود قابل قبول و استاندارد فاصله زیادی دارد. بر اساس بررسی و ارزیابی های دفتر طرح و برنامه دانشگاه در سال های ۹۳ و ۹۴، بیش از نیمی از ساختمان های پردیس ها و مراکز آموزشی فاقد مقاومت لازم است و نیاز به بازسازی دارد، حتی در چند مورد واحدهای آموزشی دانشگاه به دلیل خطراتی که ساختمان های موجود داشته اند ناچار از تخلیه آنها شده اند. بازسازی فضاها و اصولاً احداث ساختمان های استاندارد دانشگاهی در برنامه های سال های ۹۳ و ۹۴ دانشگاه قرار داشته و حتی ردیف احداث و بودجه رسمی برای احداث ۱۰ مجتمع یا پردیس دانشگاهی اعتبار پیش بینی شده، لیکن مشکلات بودجه ای دولت تاکنون مانع از آن بوده که بودجه ای تخصیص داده شود.

این گفتار کوتاه مجالی برای بیان تفصیلی مشکلات و چالش های مذکور را نمی دهد و باید جامعه امروزی و جایگاه ویژه «دانشگاه فرهنگیان» به عنوان یک دانشگاه ماموریت گرا و حاکمیتی توسط صاحب نظران و کارشناسان تدوین، تبیین و ارائه گردد.

در اینجا به مناسبت طرح و تبیین مسائل و چالش های اقتصادی دانشگاه نگاهی گذرا به دو جنبه اساسی منابع از زاویه مذکور خواهیم داشت:

الف: منابع انسانی

ب: منابع مالی

### الف- منابع انسانی

در حال حاضر دانشگاه فرهنگیان بیش از سه هزار نفر نیروی اداری و آموزشی دارد که عمدتاً همان کارکنان و مدرسان مراکز تربیت معلم هستند و به ویژه بخش اداری و کارشناسی آن باید ماموریت های غیر هیأت علمی این دانشگاه بزرگ را با رویکرد جدید انجام دهند. وضع منابع انسانی دانشگاه از نظر کمی و کیفی قابل تأمل است. از نظر کمی، باید گفت نیروی انسانی اداری موجود در دانشگاه به نسبت دانشجویان «زیاد» است. در حال حاضر میانگین نسبت دانشجویان به کارکنان اداری در حدود عدد ۲۰ است که حکایت از تراکم کمی نیروی اداری در دانشگاه دارد. علت اصلی چنین وضعی پراکندگی مراکز آموزشی در استان های کشور است. به گونه ای که حدود ۶۰ هزار دانشجوی پیوسته و ناپیوسته در ۹۸ پردیس و مرکز آموزش می بینید. چنین ساختار تشکیلاتی با آنچه «دانشگاه» نامیده می شود تناسب ندارد، چون از نیروی کارشناسی دانشگاه انتظار می رود بتواند ماموریت های محوله را که دارای پیچیدگی های کارشناسی و فنی است، با توانمندی علمی و مهارت بالا انجام دهد. بدیهی است که برای رفع این نارسایی باید سیاست گذاری و برنامه ریزی جامعی در حوزه منابع انسانی دانشگاه صورت پذیرد.

### ب- منابع مادی:

منابع مادی شامل سه بخش است: بودجه، فضاهای کالبدی و امکانات و تجهیزات. دانشگاه فرهنگیان در هر یک از این حوزه های سه گانه با مشکلات



## دو پرسش فراروی اقتصاد دانشگاه فرهنگیان



**دکتر عباس صدری**  
رئیس دفتر منطقه‌ای ایستکو  
و پژوهشگر آموزش عالی

یکی از ماموریت‌های مهم آموزش و پرورش فراهم آوردن زمینه پاسخ‌گویی به نیاز برای توسعه آموزش از پیش دبستانی تا پایان متوسطه و تدارک منابع برای این ماموریت است.

اصلی‌ترین وظیفه دانشگاه فرهنگیان، تربیت و توسعه نیروی انسانی است که عامل اصلی توسعه فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی است. لذا دانشگاه علاوه بر ماموریت تربیت انسان‌هایی متعهد می‌تواند به عنوان یکی از ستون‌های زمینه‌ساز برای توسعه

اقتصادی نه تنها در آموزش و پرورش بلکه در کل نظام اقتصادی کشور ایفای نقش کند. از این‌رو یکی از نیازهای اصلی این دانشگاه، دسترسی به منابع اقتصادی کافی جهت فراهم‌آوردن امکانات لازم برای تربیت نیروی انسانی حرفه‌ای است که این منابع، در اقتصاد آموزش و پرورش نه تنها جزء هزینه‌های مصرفی به‌شمار نمی‌روند بلکه نوع مهمی از هزینه‌های سرمایه‌ای هستند دانشگاه فرهنگیان همانند بسیاری دیگر از مراکز آموزشی در کشور، با محدودیت‌هایی در زمینه دسترسی به منابع مالی مواجه است. بنابراین دو مسئله اصلی اقتصاد آموزش و پرورش همچنان پیش روی دانشگاه فرهنگیان نیز هست:

(۱) از چه طریق می‌توان منابع و امکانات بیشتری برای دانشگاه فرهنگیان فراهم نمود؟

(۲) از منابع موجود چگونه می‌توان به نیازهای بیشتری پاسخ گفت؟

آموزش و پرورش به‌عنوان یکی از وظایف اصلی حاکمیت محسوب می‌شود و در همه کشورها، دولت‌ها یکی از تامین‌کنندگان اصلی این بخش هستند. در ایران نیز دولت تامین‌کننده اصلی منابع در دانشگاه‌ها و دانشگاه فرهنگیان است. اما باید توجه داشت که دولت‌ها وظایف بسیار دیگری نیز بر عهده دارند که باید منابع مورد نیاز آنها را نیز تامین کنند. از این‌رو دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یک دانشگاه مهم و استراتژیک در کشور، می‌باید منابع جدیدی را برای تامین نیازهای مالی خود ایجاد نماید.

در پاسخ به سوال دوم منابع موجود باید به بهترین شکل و در جهت رسیدن به اهداف کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت دانشگاه و وظایف محول‌شده به این دانشگاه در برنامه‌ها و اسناد بالادست مانند سند تحول آموزش و پرورش تخصیص یابند و مدیریت شود.

به نظر نگارنده نظارت مستمر بر فعالیت‌های مراکز می‌تواند در فرایند اقتصادی دانشگاه مهم‌ترین سهم را داشته باشد. همچنین می‌توان مولفه مدیریت واحدهای دانشگاه فرهنگیان را یکی از استوانه‌های تاثیرگذار بر اقتصاد آموزش و پرورش تلقی نمود. نکته مهم و دلگرم‌کننده برای اصحاب آکادمی و به‌ویژه دانشگاه فرهنگیان، تاکید مقام معظم رهبری بر لزوم حرکت همه‌جانبه کشور به سمت اقتصاد مقاومتی است که نقش دانشگاه فرهنگیان در تحقق این آرمان بی‌بدیل است.

در نهایت باید بر دو نکته در زمینه اقتصاد دانشگاه فرهنگیان تمرکز نمود: نخست اینکه پردیس‌های این دانشگاه در شهرستان‌ها می‌توانند نقش مهمی در مدیریت منابع و توزیع مناسب و حتی تعریف منابع جدید داشته باشند. نکته دیگر در این زمینه تاکید بر اصل رقابت‌پذیری در دانشگاه فرهنگیان است.

## کسب درآمد و چند نکته قانونی



**بهروز کهزادی**  
مشاور اقتصادی سرپرست دانشگاه فرهنگیان

موضوع کسب درآمد اختصاصی توسط دانشگاه‌ها به موجب قوانین و مقررات مختلف از جمله «ماده ۳۳ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب سال ۱۳۸۰»، «قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران»، «آیین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی» و همچنین اساسنامه دانشگاه فرهنگیان تجویز شده است. تا به آن‌جا که بند ج از تبصره ۱۳ قانون بودجه سال ۱۳۹۴ کل کشور به دانشگاه‌ها اجازه داده است تا سقف درآمد اختصاصی سال ۱۳۹۳ نسبت به اخذ تسهیلات از بانک‌ها اقدام کرده و در جهت تکمیل طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای خود استفاده نمایند و با تنفس یک ساله، نسبت به بازپرداخت اقساط از محل درآمدهای اختصاصی خود اقدام کنند. اگرچه در تبصره ۳۰ قانون تصریح

شده «کلیه احکام مندرج در این قانون صرفاً مربوط به سال ۹۴ است» لیکن پر واضح است که دامنه اجرای بند «ج» به سال ۹۶ کشانده شده است.

بدیهی است بخشی از درآمدهای اختصاصی دانشگاه از محل اجاره دادن امکانات فیزیکی مانند فضاها، ساختمان‌ها و... به دست می‌آید و به نظر می‌رسد کسب درآمد از این طریق در مقایسه با کسب درآمد از محل فروش خدمات تخصصی دست‌یافتنی‌تر است، ولی آن‌چه که در این شیوه از کسب درآمد باید مورد توجه خاص قرار گیرد، لزوم تناسب بین درآمد حاصل از اجاره با استهلاک و خسارات احتمالی ناشی از آن می‌باشد. اگر این تناسب برقرار نباشد و آییناً هزینه تعمیر و سرویس امکانات اجاره داده شده به هر دلیل تناسب بین درآمد و هزینه را به هم بزند، طبیعی است که باید از آن درآمد صرف‌نظر کرد. توجه به این مورد از آن جهت اهمیت دارد که این گونه درآمدها در ارزیابی از عملکرد دانشگاه در کسب درآمد اختصاصی مورد توجه قرار می‌گیرد و نیز احتمالاً

از آن محل به عوامل اجرایی مربوط پرداخت‌هایی صورت می‌گیرد؛ در حالی که هزینه‌های مترتب بر انجام تعمیرات و استهلاک‌ها از محل دیگری (اعتبارات تخصیص یافته از سوی دولت) پرداخت می‌شود.

پیشنهاد می‌شود برای این شیوه از کسب درآمد، ثبت مستقل، جداگانه و مورد به مورد درآمدها و هزینه‌های مربوط انجام شود تا بتوان ارزیابی صحیحی از صرفه اقتصادی آنها به دست آورد. قابل تصور است که وجوه دریافتی از این محل به حساب درآمد منظور می‌شود ولی هزینه‌های آب و برق و گاز و... مصرفی و نیز بخش عمده حقوق و مزایای عوامل اجرایی مربوط از محل اعتبارات جاری دانشگاه پرداخت می‌شود. توجه همکاران محترم را به این نکته جلب می‌کند که منظور از ثبت مستقل هزینه‌ها و درآمدها به هیچ وجه تغییر در رویه‌ها و دستورالعمل‌های قانونی و ابلاغی از طرف دانشگاه نیست؛ بلکه هدف پیشنهاد یک روش و تکنیک غیررسمی برای ارزیابی و محاسبه سود و زیان درآمدها می‌باشد.

**نامۀ اقتصاد دانشگاه**  
ابتدای هر ماه منتشر می‌شود و آمادۀ انعکاس دیدگاه‌ها و نظرات مخاطبان محترم در موضوعات زیر است:

- اقتصاد دانشگاه
- اقتصاد مقاومتی
- منابع مالی دانشگاه
- بهره‌وری، کارایی و اثربخشی
- سواد و دانش اقتصادی

مطالب مندرج در این نشریه الزاماً به منزله موضع مدیریت این دانشگاه نمی‌باشد.

### شناسنامه

نامۀ اقتصاد دانشگاه

زیر نظر:

اداره کل حوزه ریاست و روابط عمومی

مدیر اجرایی: مرتضی نظری

ارتباط با نامۀ اقتصاد:

eghtesadedaneshgah@cfu.ac.ir

