



خیرنامه طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵-۱۴۰۴

دومین طرح تحول راهبردی مشارکت حداکثری دانشگاه با مورد توجه قرار می گیرد



رهبری در سازمان‌ها

سرآمد همجانبه

در رویکرد AI این موضوع مورد مطالعه قرار می‌گیرد که اگر قرار است سیستمی انسانی (فرد، سازمان یا جامعه) به سطحی بالاتر ارتقاء پیدا کند، تغییر پرسش‌ها می‌تواند متحول‌کننده باشد. بنابراین بجای طرح پرسش چه چیزی در سیستم انسانی مشکل دارد که باید حل شود؟ می‌توان پرسید: چه ارزشمندی‌هایی در سیستم فعلی وجود دارد که می‌تواند ارتقاء پیدا کند و مطلوبی فرای تصور را شکل دهد؟ این تغییر رویکرد همواره باعث شکل‌گیری خلاقیت و انرژی بسیار بالایی در شکل‌دهی تحولات می‌شود. رویکرد Appreciative Leadership که برگرفته از تفکر Appreciative Inquiry است رهبری را ظرفیت بکارگیری پتانسل خلاقیت و تبدیل آن به نیروی مثبت و شکل‌دهی اثرات مثبت تعریف می‌کند. این رویکرد به رهبران کمک می‌کند تا بر روی شایستگی‌های ویژه متمرکز شوند و بتوانند تحولات را هدایت کنند.

خود اتکایی
و باینداری

رهبری در سازمان‌ها
رهبری (Leadership) چیست؟ یک نقش در سازمان است که شامل تعیین یک هدف واضح، در میان گذاشتن آن با اعضا به‌منظور جلب همراهی آنان، فراهم آوردن امکانات، اطلاعات و دانش موردنیاز و هماهنگی و تنظیم تعارضات اعضا و ذی‌نفعان برای دستیابی به هدف‌های تعیین‌شده است.

Appreciative Leadership چیست؟

از دهه ۹۰ میلادی در دنیا رویکردی با عنوان Appreciative Inquiry برای شکل‌دهی تحولات فردی و سازمانی معرفی شده است. این رویکرد جزو رویکردهای تحول مثبت و مبتنی بر توانمندی‌هاست که در کنار رویکردهای دیگری چون Positive Deviance و Solution Focus و Strengths Based Development تعریف می‌شود.



اساس استراتژی این است که چه کارهایی را نباید انجام بدیم.

با حضور رایزن علمی ارمنستان در دانشگاه صورت گرفت؛

تاکید بر گسترش روابط علمی و دانشگاهی ایران و ارمنستان



در دیدار رایزن علمی فرهنگی ارمنستان با رییس واحد بین الملل و مدیر دفتر همکاری های علمی بین المللی دانشگاه، طرفین بر توسعه روابط علمی و دانشگاهی دوجانبه تأکید کردند.

در این دیدار ها کوپیان رایزن علمی ارمنستان در ایران و گریگوریان دبیر سوم سفارت ارمنستان در ایران، دکتر شجاع الساداتی رییس واحد بین الملل، دکتر سعیدی مدیر دفتر همکاری های علمی و بین المللی و دکتر ضمیر معاون واحد بین الملل دانشگاه حضور داشتند.

در این نشست ابتدا دکتر سعیدی مدیر دفتر همکاری های علمی و بین المللی دانشگاه به معرفی کوتاهی از دانشگاه تربیت مدرس پرداخت.

وی اظهار داشت: یکی از ویژگی های مهم دانشگاه تربیت مدرس این است که دانشگاهی تحصیلات تکمیلی است و فقط در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری دانشجویی می پذیرد. همچنین این دانشگاه، دانشگاهی جامع است و تمامی رشته ها مانند مهندسی، علوم پایه، علوم انسانی، هنر، علوم پزشکی و کشاورزی را دارا می باشد و این امر، امکان تحقیقات میان رشته ای را برای ما فراهم می کند.

وی افزود: از نظر رنکینگ های جهانی بر اساس رتبه بندی لایدن، دانشگاه تربیت مدرس در رتبه ۴۰۰ در میان دانشگاه های جهان قرار دارد و در میان دانشگاه های جامع ایران نیز رتبه دوم را دارا می باشد.

دکتر سعیدی خاطر نشان کرد: ما حدود ۷۰۰ عضو هیات علمی داریم که ۱۷۰ نفر از آنان استاد تمام هستند. همچنین ۵۳۰۰ دانشجوی کارشناسی ارشد و ۳۵۰۰ دانشجوی دکتری در حال حاضر مشغول به تحصیل هستند و بیش از ۳۰ هزار دانشجو نیز از این دانشگاه فارغ التحصیل شده اند.

وی در ادامه در خصوص دانشکده های مختلف و پارک علم و فناوری دانشگاه توضیحاتی را عنوان کرد.

در ادامه دکتر شجاع الساداتی تصریح کرد: ایران و ارمنستان دو کشور همسایه و دوست هستند و رابطه عمیق فرهنگی میان دو کشور وجود دارد و ارتباطات ما باید بیشتر و گسترده تر باشد و با توجه به دانشگاه های خوبی که در ارمنستان وجود دارد می توانیم همکاری های زیادی در زمینه برگزاری دوره های مشترک، دعوت از استادان دانشگاه های ارمنستان در ایران به عنوان عضو هیات علمی وابسته، پروژه های تحقیقاتی مشترک، پذیرش دانشجویان ارمنستانی در برخی از رشته ها و ... با هم داشته باشیم.

در ادامه آقای ها کوپیان رایزن علمی فرهنگی ارمنستان به معرفی سیستم آموزشی دانشگاه های ارمنستان پرداخت و اظهار داشت: علوم در ارمنستان سابقه ای طولانی دارد و ارمنستان در زمینه IT پیشرفت های زیادی کرده و همچنان نیز در حال پیشرفت است و شرکت های بزرگ دنیا در زمینه IT در ارمنستان دفتر داشته و مشغول به فعالیت هستند.

وی افزود: در حال حاضر ارزش تولید IT در ارمنستان ۵۰۰ میلیون دلار است و هدف گذاری دولت ارمنستان در این زمینه مبلغ یک میلیارد دلار در سال است.

وی تصریح کرد: دانشگاه دولتی ایروان و دانشگاه پلی تکنیک ایروان از نظر سطح کیفیت آموزشی در سطح بالایی قرار دارند و در زمینه ریاضی و فیزیک نیز ارمنستان در رده بالایی قرار دارد و دانش آموزان ما در المپیادهای علمی در این دو رشته صاحب رتبه می شوند.

رایزن علمی ارمنستان یادآور شد: تعداد قابل توجهی از دانشجویان ایرانی در دانشگاه های ارمنستان مشغول به تحصیل هستند و حدود ۴۰۰ دانشجوی ایرانی در دانشگاه پزشکی ایروان تحصیل می کنند.

وی گفت: از شاخصه های مهم نظام آموزشی ارمنستان، سطح کیفی بالا و شهریه مناسب است.

وی تبادل استاد و دانشجو را برای فعال کردن روابط دو کشور ایران و ارمنستان مناسب عنوان کرد و گفت: ما باید به عنوان دو کشور همسایه از دستاوردهای علمی یکدیگر بهره برداری کنیم با توجه به اینکه ما در ایروان دانشکده شرق شناسی داریم؛ در زمینه ایران شناسی ارتباطاتی با ایران برقرار شده است و همکاری هایی در این راستا وجود دارد که همکاری با دانشگاه تربیت مدرس نیز می تواند در این راستا مورد توجه قرار بگیرد.

دکتر شجاع الساداتی نیز با تأکید بر انعقاد تفاهم نامه اولیه برای همکاری های مشترک دو کشور خاطر نشان کرد: بر اساس تفاهم نامه اولیه می توانیم در زمینه های تبادل استاد و دانشجو، برگزاری دوره های مشترک و بحث زبان فارسی و ایران شناسی و ... نیز همکاری داشته باشیم.

در ادامه دکتر سعیدی سولاتی در خصوص نحوه پذیرش دانشجو در دانشگاه های ارمنستان بیان کرد. در پایان مراسم، نشان دانشگاه تربیت مدرس به میهمانان اهدا شد.

تشریح طرح "ارتقای تراز دانشگاه" و طرح "دانشگاه پاک" در گفتگو با معاون پژوهشی و فناوری



دکتر یعقوب فتح الهی معاون پژوهشی و فناوری در گفتگویی ضمن تحلیل طرح تحول راهبردی دانشگاه بر اتمام دانشگاهیان در جهت ارتقا و تعالی دانشگاه تاکید کرد.

دکتر فتح الهی اظهار داشت: دانشگاه تربیت مدرس بعد از دوران دفاع مقدس به منظور ارتقای علمی خود با تلاش و کوشش رئیس دانشگاه وقت، دکتر سمنانیان موضوع راهبردی فکر کردن و راهبردی برنامه ریزی کردن برای ساختن یک دانشگاهی که بتواند در میان دانشگاه های خوشنام و پیشروی دنیا در حوزه علوم و فناوری جایی برای خودش باز کند را مطرح کرد. در آن زمان اینجانب در سمت مدیر کل پژوهشی دانشگاه مشغول به خدمت بودم و دکتر میرفضل اله موسوی معاونت پژوهشی دانشگاه را بر عهده داشتند و طرح شناسنامه دار کردن فرایندها در معاونت پژوهشی انجام و نیز برنامه جامعی برای حوزه پژوهشی تدوین شد. همچنین با مشارکت بخشی از بدنه دانشگاه، قرارداد طرح تحول در آن زمان با دکتر خدادادحسینی منعقد شد که راهبردهای این طرح بعداً راهنمای فعالیت های دانشگاهی هر چند به صورت کم رنگ قرار گرفت.

وی ادامه داد: به موازات این طرح در آن زمان در برنامه چهارم توسعه بند ز ماده ۵۰ وجود داشت که در آن پیش بینی شده بود که تعدادی از دانشگاه های ایران انتخاب شوند تا برای رقابت در فضای رقابتی جهانی با دانشگاه های پیشرو و در جهت همترازی با آنها فعالیت کنند. این دو برنامه هر چند راهنمای عمل در بخش های مختلف دانشگاه بودند اما دانشگاه به صورت کامل راهبردی اداره نمی شد و برنامه های سالانه

اش منبعت از طرح تحول نبود.

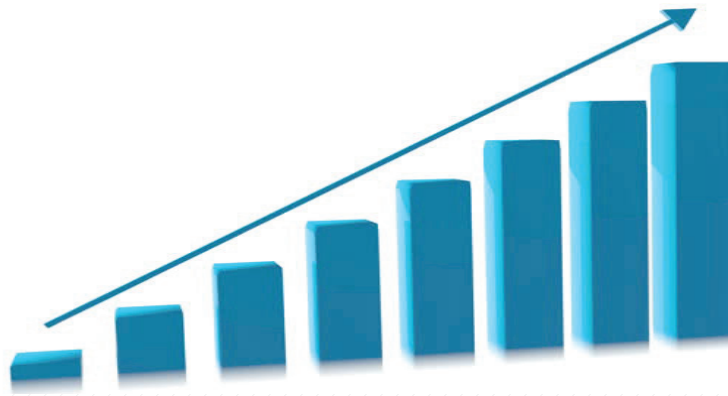
دکتر فتح الهی یادآور شد: پس از اتمام دوره ۱۰ ساله این طرح، دانشگاه باید برای فعالیت های خود برنامه جدیدی تدوین می کرد که برای فعالیت های دانشگاهی و با تفکر راهبردی و نگرش جدید و تحقق دانشگاه جامعه محور با هدایت یک شورای عالی و با مسئولیت دکتر البدوی، طرح تحول راهبردی دوم دانشگاه تدوین شد. همچنین برای تدوین ساختار و تشکیلات دانشگاه، کمیته و شورایی در حوزه معاونت پشتیبانی پیش بینی شد که دکتر دانایی فرد برای این کار انتخاب شدند تا ساختار دانشگاه کارآفرین به عنوان دانشگاه نسل سوم/چهارم را برای دانشگاه تربیت مدرس رقم بزند.

وی اظهار داشت: طرح تحول راهبردی با نگرش اینکه استراتژی به عنوان یک روال دیده شود، تدوین شد که مشتمل بر شماری روال است که ۱۶ روال آن برای معاونت پژوهشی است که سرپرستی pmو معاونت پژوهشی بر عهده دکتر جعفریان است و متدولوژی که دیده شد متدولوژی بسته های موفقیت یا پروژه های کوچکی است که در هر نیمسال به نتیجه می رسد و معاونت پژوهشی برای ۴ موج، تعدادی بسته را طراحی و تصویب نموده و به انجام رسانده است و نتایج آن را استخراج کرده و در حال حاضر در صدد واگذاری مالکیت و نهادهنگی آن در سطح دانشگاه است.

علاوه بر این معاونت پژوهشی تمام بسته های خود را برای موج ۵ تا ۱۰ طراحی کرده است و تمام پروژه هایی که در معاونت پژوهشی باید انجام شود به همت pmو معاونت و همکاران آماده شده و به pmو مرکزی ارائه شده است که به صورت کلی توافق شده و موج به موج پروژه ها اجرا خواهد شد

**مشارکت در فضای
 راهبردی توأم با انتقاد
 و تحلیل، معنای یابد
 و گوشه گیری و صرف
 انتقاد کردن باعث ارتقا
 نخواهد شد.**

فرصت با اتفاق نمی افتد، شما خالق آنها هستید.



کنیم و در ابتدا بپذیریم که در یک فضای رقابتی وارد شده ایم و اهداف طرح را جزء اهداف زندگی خود قرار داده و با برنامه ریزی در این مسیر همت به خرج دهیم تا بتوانیم تراز دانشگاه را ارتقا بخشیم.

وی در خصوص نحوه تدوین طرح تحول راهبردی گفت: طرح تحول راهبردی دانشگاه به گونه ای تدوین شده که هم رسالت ها و مأموریت های طرح در مواردی از بالا به پایین بدنه دانشگاه و در مواردی دیگر از پایین به بالا است و در جریان تدوین این طرح، جلساتی با اعضای بدنه دانشگاه و گروهی از اعضای هیات علمی برگزار شده است و نظرات مختلف بررسی گردیده است و طرح بر اساس متد علمی تدوین شده است.

وی گفت: انتقاد به معنای تحلیلی نگاه کردن است و ما باید نکات مثبت و منفی را با هم در نظر بگیریم و ببینیم چگونه می توانیم زوایای مثبت طرح را بیشتر و زوایای منفی آن را کمتر کنیم. در گوشه ای نشستن و نقد کردن، راه ارتقای دانشگاه نیست و کارکرد دانشگاه، ذاتا جهانی و رقابت پذیر است؛ تولید فکر و اندیشه در یک بستر رقابتی به توسعه و تعالی منتهی می شود. دکتر فتح الهی با اشاره به فراگیرتر شده طرح تحول راهبردی در دانشگاه از موج پنجم گفت: از موج پنجم به بعد طرح طنین انداز می شود و دانشگاه را فرا می گیرد و دانشکده ها با برنامه محور شدن در طرح تحول راهبردی مشارکت می کنند و ضمن مشارکت، تبادل نظر، تبادل فکر و تضارب آرا و اندیشه رخ خواهد داد.

وی افزود: ما در بدنه دانشگاه برای مشارکت در طرح تحول، دچار چالش هستیم که ناشی از نوع نگاه به طرح تحول راهبردی است. ما باید نگرش بدنه دانشگاه را متحول کنیم و اعضای هیات علمی، کارمندان و مدیران باید با گفتگو، تبادل نظر، تعاملات فکری و مشارکت در فضاهای مباحثه ای ضمن اجرای طرح در جهت حل این چالش بکوشند. تفکر انتقادی باید همراه با نگرش تعالی بخشی باشد و اینکه ما وظیفه داریم دانشگاه را رشد دهیم و اگر به تعالی ایران فکر می کنیم باید به تعالی دانشگاه اهتمام ورزیم.

وی با بیان اینکه دانشگاه مبدا همه تحولات کشور است، تصریح کرد: انقلاب و نظام اسلامی برای ایجاد تحول فرهنگی و اجتماعی در ایران رخ داده است و راه آن از دانشگاه عبور می کند و دانشگاهیان باید باز یگر عرصه های مختلف باشند و مشارکت در فضای راهبردی توأم با انتقاد و تحلیل، معنا می یابد و گوشه گیری و صرف انتقاد کردن باعث ارتقا نخواهد شد.

وی در پایان خاطر نشان کرد: همه دانشگاهیان تربیت مدرس باید این امر را به عنوان مأموریت و رسالت خود باور کنند که این دانشگاه با هدف تحول آموزش عالی و تحول ایران اسلامی در ابتدای انقلاب اسلامی ایجاد شده است تا بتواند مکتب علمی جدیدی منبعث از مکتب اسلام را به دنیا عرضه کند. بنابراین افرادی که در این دانشگاه مشغول به خدمت هستند باید بر مبنای این تفکر، کار کرد علمی خود را برنامه ریزی کنند، در غیر اینصورت در تحقق رسالت، مأموریت و اهداف دانشگاه مشارکت فعال نخواهند داشت.

و طرح تحول راهبردی پیش خواهد رفت.

معاون پژوهشی دانشگاه تصریح کرد: هر پروژه یک خروجی، یک نتیجه و یک تاثیر در بدنه دانشگاه را پیش بینی کرده و با این رویکرد پیش می رود. ما توصیه کردیم بخش های دیگر دانشگاه به موازات از این متد استفاده کنند و بسته های موج ۵ تا ۱۰ خود را طراحی کنند که امیدواریم با این کار توازن در تمامی بسته ها که شاکله جامعی از دانشگاه ایجاد می کند، داشته باشیم در غیر این صورت ممکن است منجر به چالش شود.

وی گفت: ما در اجرای طرح تحول راهبردی علاوه بر بسته های کوچک، ۲ پروژه بزرگ را طراحی کردیم. یکی از این پروژه ها طرح ارتقای تراز دانشگاه است که در هیات امنا و وزرات علوم به تصویب رسیده است و طرح دانشگاه تربیت مدرس جزء چند دانشگاهی است که از سوی ستاد اقتصاد مقاومتی مصوب شده است تا با حمایت مراجع ذیصلاح در بدنه دولت و دانشگاه این کار را پیش ببریم. در قالب این طرح دانشگاه برای ارتقای تراز خود چند برنامه دارد که این برنامه ۴۲ شاخص را در بر می گیرد که ۹ شاخص آن آموزشی و مابقی پژوهشی و پشتیبانی است.

وی تاکید کرد: قرار است ما فعالیت های عادی دانشگاه را با بسیج بدنه علمی دانشگاه ارتقا دهیم و در بخشی دیگر گلچینی از فعالیت های برجسته دانشگاه را در قالب هسته های پژوهش و نوآوری نشان دهیم تا دانشگاه به لحاظ آموزشی، پژوهشی، فناوری، پشتیبانی و ساختار با تراز دانشگاه های پیشروی جهانی متناسب شود و همترازی در دانشگاه به وجود بیاید تا دانشگاه به باشگاه دانشگاه های پیشروی دنیا بپیوندد که در شکوفایی علمی و فناورانه و کار آفرینانه ایران اسلامی نقش اساسی خواهد داشت و نقش پررنگ دانشگاه های ایران را در منطقه و جهان به منصف ظهور خواهد رساند.

معاون پژوهشی دانشگاه به طرح "دانشگاه پاک" اشاره و خاطر نشان کرد: طرح دیگر در راستای طرح تحول که به مجلس ارائه و تصویب شد؛ دانشگاه پاک بود که امسال در بودجه دانشگاه ردیف مشخص دارد و مبلغی برای آن تخصیص یافته است. دانشگاه پاک یعنی دانشگاه پاسخگو، اشتغال زا و کار آمد که علاوه بر این به معنای "دانشگاه سبز" نیز می باشد. همچنین دانشگاه پاک، مفهوم تربیت و پرورش نیروی انسانی بر اساس آموزه های دینی و نهادینه کردن آن در دانشگاه به موازات جهانی شدن تراز دانشگاه را نیز در بر می گیرد. ارائه یک دانشگاه با یک نگاه خاص به علم و فناوری منبعث از مکتب اسلام که بتواند حیات پاک و طیبه را برای جامعه ایرانی رقم بزند.

دکتر فتح الهی اذعان داشت: ما برای آنکه بتوانیم دانشگاه مدرن ولی منبعث از مکتب اسلام را به دنیا معرفی کنیم باید در کنار کار برنامه محور، فداکاری و ایثار نماییم. امیدواریم این نگاه را در همه دانشگاهیان زنده کنیم تا دانشگاه تربیت مدرس بتواند با نگاه دین به علم و فناوری و کار آفرینی، تحول اساسی در آموزش عالی ایران به وجود بیاورد.

وی تصریح کرد: برای تحقق اهداف طرح تحول راهبردی باید ابتکار، خلاقیت، تلاش و کوشش، ایثار و فداکاری و هدفمند بودن را با هم مدیریت

سمینار ممیزی انرژی با موضوع مدیریت سبز در موتورخانه برگزار شد



می‌گیرد. در جهان ۱۹ دانشگاه در رده برترین دانشگاه‌های جهان قرار دارند، این دانشگاه‌ها با ارائه طرح‌هایی برای کاهش زباله، مصرف درست انرژی، ارائه کمک‌های مالی به دانشجویان در پروژه‌های محیط زیستی، ترویج حمل و نقل جایگزین و سایر اقداماتی که به نفع محیط زیست خواهد بود به این برتری دست یافته‌اند.

وی خاطر نشان کرد: باید تا سال ۲۰۳۰ گازهای گلخانه‌ای را از طریق کاهش مصرف سوخت‌های فسیلی کم کنیم.

وی همچنین در خصوص انواع سیستم‌های گرمایشی ساختمان و مزایا و معایب هر کدام مطالبی را یادآور شد. مهندس حاجیان نیز در سخنرانی خود به مراحل انجام معاینه فنی موتورخانه‌ها بر اساس استاندارد ۱۶۰۰۰ اشاره و تصریح کرد: با انجام معاینه فنی موتورخانه می‌توان علاوه بر کاهش مصرف سوخت میزان CO₂ را به کمتر از ۱۰۰ PPM رساند.

در پایان این سمینار تاکید شد مامی‌توانیم با بهینه‌سازی انرژی و اصلاح فرآیندها، دستیابی به فناوری‌های نوین و اصلاح قیمت گذاری‌ها، مصرف انرژی را کنترل کنیم و بخشی از انتشار گازهای گلخانه‌ای را کاهش دهیم.

سمینار آموزشی ممیزی انرژی با موضوع مدیریت سبز در موتورخانه‌ها با هدف پیشبرد برنامه‌های طرح تحول راهبردی، اول آبان ماه در سالن شهید چمران برگزار شد.

در این سمینار آموزشی که با همکاری دکتر مظاهری رییس دانشکده مکانیک و رییس انجمن احتراق ایران و با هماهنگی گروه آموزش کارکنان برگزار شد؛ ۲۷۰ نفر از کارکنان شرکت کردند.

مهندس سهیلا خوشنویسان دبیر کمیته ارتباط با صنعت انجمن و مدیر مرکز آزمون و تحقیقات سیستم‌های گرمایشی سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران و مهندس راشد حاجیان مدیر واحد تدوین و آزمون‌های استاندارد شرکت بهینه‌سازان صنعت تأسیسات، از سخنرانان این سمینار بودند.

در ابتدا مهندس خوشنویسان در سخنانی در خصوص ویژگی‌های دانشگاه سبز و اهمیت حفاظت از محیط زیست مطالبی را عنوان کرد.

وی اظهار داشت: دانشگاه سبز (green university) معمولاً در جهان به عنوان جایی شناخته می‌شود که همه فعالیت‌های آن بر اساس چشم‌انداز توسعه پایدار صورت



راه حل صحیح موفقیت این است که اشتیاق شما به پیروزی بیشتر از ترس شما از شکست باشد.



در نخستین گردهمایی
مجمع فرهنگی و اجتماعی اعضای هیأت عمی دانشگاه:

رییس دانشگاه خواستار مشارکت فعال اساتید در مسائل فرهنگی شد

و دینی در جوانان اقدام کنند. دانشجویان همواره از اساتید خود در نحوه تفکر و زندگی الگوبرداری می کنند و این اثرگذاری اعضای هیأت علمی را نشان می دهد. بنابراین برای اعتلای کشور، شکوه و یکپارچگی ایران باید امید و اعتماد را توسعه داده و روحیه یأس و ناامیدی موجود را با تأکید بر توانایی های فردی و توانمندیهای علمی کشور رفع کنیم.

دکتر احمدی خاطر نشان کرد: مشارکت اساتید در برخی زوایای مباحث فرهنگی کمتر بوده است که امیدواریم در برنامه های آتی توسعه یابد. دانشگاه برای تسهیل فعالیت اساتیدی که مایل به انجام امور فرهنگی و ایجاد حرکت های متعالی و توسعه دهنده در این زمینه هستند، کمک کرده و از آنها پشتیبانی خواهد کرد.

وی با اشاره به این مطلب که فعالیت های ۴ سال اخیر معاونت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه معطوف به فعالیت های دانشجویی بوده است، اظهار داشت: آمارها از رشد آسیب های اجتماعی و فرهنگی در زندگی دانشجویی حکایت دارد و بر همین اساس بود که معاونت فرهنگی برای رفع خلاء های فکری، تفریحی، عاطفی و اجتماعی دانشجویان بخصوص دانشجویان ساکن خوابگاه ها برنامه هایی اجرا کرد و بیشتر فعالیت خود را به دانشجویان شهرستانی معطوف ساخت.

رییس دانشگاه در پایان از اعضای هیأت علمی در خواست کرد که برای ارتقاء سرمایه های انسانی و اجتماعی کشور، به این رسالت مهم عمل کنند و تجربیات خود را با یکدیگر مبادله نمایند.

رییس دانشگاه در اولین گردهمایی مجمع فرهنگی و اجتماعی اعضای هیأت علمی که دوم آبان ماه برگزار گردید، خواستار مشارکت فعال اساتید در مباحث فرهنگی شد.

دکتر احمدی با اشاره به اهمیت روزافزون مسائل فرهنگی در جامعه ی امروز، از فرهنگ به عنوان رشته اتصال و انسجام ملی و انسانی نام برد و گفت: جامعه امروز با وجود تنش های سیاسی و اقتصادی موجود که مشکلات بسیاری را ایجاد کرده است، به شبکه اجتماعی منسجم، همگون، همسو و همفکر بیش از پیش نیاز دارد. بحث مسائل فرهنگی در جامعه روز به روز بیشتر اهمیت پیدا می کند.

وی به برگزاری مجمع فرهنگی و اجتماعی اساتید اشاره و از آن به عنوان یک حرکت آغازین برای مشارکت فعال اعضای هیأت علمی در این حوزه یاد کرد و افزود: در این برهه از زمان، نسبت به سرمایه های اجتماعی و فرهنگی کشور احساس خطر جدی دیده می شود. اگر اندیشمندان، علما و دانشگاهیان صاحب بینش، درک و اعتقاد قوی در مسائل فرهنگی، مذهبی و معنوی هستند هر چه زودتر برای این تهدید بزرگ فکری ننگند، دچار خسران خواهیم شد.

رییس دانشگاه اضافه کرد: همه ما مسئولیت اجتماعی داریم و اعضای هیأت علمی دانشگاه به دلیل اعتباری که نزد مردم از آن برخوردارند، باید در این زمان برای نجات ایران اسلامی، تقویت اعتماد اجتماعی و باورها، ایجاد هویت قوی اجتماعی، ملی

در این برهه از زمان،
نسبت به سرمایه های
اجتماعی و فرهنگی
کشور احساس خطر
جدی دیده می شود.

اگر اندیشمندان، علما و
دانشگاهیان که صاحب
بینش، درک و اعتقاد
قوی در مسائل فرهنگی،
مذهبی و معنوی هستند
هر چه زودتر برای این
تهدید بزرگ فکری
ننگند، دچار خسران
خواهیم شد.



برگزاری نخستین گردهمایی مجمع فرهنگی و اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه

گزارش برخی کارگروه‌ها و تبادل تجربیات اساتید و دانشکده‌های فعال، میزگردی به منظور پاسخگویی به سؤالات اعضای هیأت علمی پیرامون چالش‌های فرهنگی و اجتماعی دانشگاه، نقش اعضای هیأت علمی به عنوان پیشران حوزه فرهنگی و اجتماعی، بودجه فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و شفاف‌سازی بودجه‌های تفصیلی، ضرورت تدوین آئین‌نامه در خصوص فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی اساتید، تجاری‌سازی محصولات فرهنگی، سرنوشت کمیسیون ماده ۱ و ارتباط چالش‌های اقتصادی و فرهنگی برگزار شد.

نخستین گردهمایی مجمع فرهنگی و اجتماعی اعضای هیأت علمی دانشگاه با شعار "دانشگاه پیشران اثربخشی اجتماعی" دوم آبان ماه در سالن اجتماعات شهید مطهری برگزار شد.

در این گردهمایی که با حضور دکتر غفاری معاون فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، دکتر احمدی رییس و دکتر ناطق معاون فرهنگی و اجتماعی دانشگاه، مدیران حوزه فرهنگی و اساتید عضو کارگروه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشکده‌ها برگزار شد، ضمن ارائه

انجمن‌ها در طول زمان همواره جریان‌ساز و حرکت‌آفرین بوده‌اند

داشت که گردهمایی اساتید در قالب انجمن‌های داخلی دانشگاه را برای اندیشه‌ورزی برگزار کنیم. امیدواریم معاونت فرهنگی با کمک اساتید که مخزن اندیشه و امید هستند فضای منفعل را به فضایی پانشاط و مملو از شور تبدیل کند.

در ادامه نخستین پنل گردهمایی با حضور دکتر شریعتی مدیر امور سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی معاونت فرهنگی و اجتماعی، دکتر اربابی عضو کارگروه فرهنگی دانشکده هنر، دکتر شاه‌علی عضو کارگروه فرهنگی دانشکده علوم پزشکی، دکتر شیخ‌محمدی عضو کارگروه فرهنگی دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها و دکتر تاجبخش عضو کارگروه فرهنگی دانشکده علوم ریاضی به نمایندگی از ۱۰ کمیته تخصصی که در دانشگاه شکل گرفته است، تشکیل شد. در این نشست هر یک از نمایندگان کارگروه‌های فرهنگی و اجتماعی، گزارش کوتاهی از اهم فعالیت‌های فرهنگی و دستاوردهای دانشکده خود را ارائه و به تبادل تجربیات پرداختند.



دکتر ناطق در گردهمایی مجمع فرهنگی و اجتماعی اساتید، ضمن اشاره به جریان‌سازی و حرکت‌آفرینی انجمن‌ها، گردهمایی اعضای هیأت علمی دانشگاه را حرکتی برای اندیشه‌ورزی و امیدبخشی دانست.

معاون فرهنگی و اجتماعی دانشگاه از دکتر امین ناصری به عنوان پایه‌گذار مجمع نام برد و گفت: اولین گردهمایی مجمع ماحصل برگزاری ۳ نشست با حضور بیش از ۱۳۰ شرکت‌کننده در سال گذشته است. وجود این پتانسیل بالا در بین اساتید و همچنین شرایط موجود جامعه و نیاز به الگوآفرینی و امیدبخشی سبب شد اولین گردهمایی را با هدف بهره‌مندی از اندیشه و فکر اساتید برگزار و سالی دو بار نیز آن را تکرار کنیم.

دکتر ناطق یادآور شد: انجمن‌ها در طول زمان و در سطح کشور همواره جریان‌ساز و حرکت‌آفرین بوده‌اند. تجربه‌ی انجمن و کانون‌های دانشجویی که منشأ فعالیت‌های ارزنده‌ای هستند ما را بر آن

روشن و قطعی بودن هدف، نقطه‌ی شروع تمام موفقیت‌هاست.

در چهلمین جلسه کمیته راهبری؛

بر ایجاد پیوند میان طرح تحول راهبردی، طرح همترازی و سند دانشگاه پاک تأکید شد



در نشست چهلم کمیته راهبری طرح تحول راهبردی، نسبت به ایجاد پیوند میان طرح تحول و طرح های مشابه از جمله طرح همترازی و سند دانشگاه پاک تأکید و در این راستا مقرر شد مستندات برای اعضای کمیته ارسال شود. همچنین ضمن حضور و ارائه گزارش دکتر جوان در نشست کمیته راهبری، راهکارهای ایجاد هم گرایی و هم افزایی بیشتر در این باره بررسی شود.

در بخش دیگری از این جلسه به بسته های با ماهیت و اهداف یکسان اشاره و پیشنهاد شد، واحد PMO مرکزی با انجام بررسی های دقیق مانع از مطالعه و اجرای بسته هایی با ماهیت و اهداف یکسان در قالب پروژه های متعدد با متدلوژی های متفاوت شود. دقت نظر واحد PMO مرکزی در این خصوص، علاوه بر کمک به ارتقای کیفیت خروجی بسته، صرفه جویی در هزینه ها را نیز موجب می شود. البته رعایت این مصوبه نباید منجر به عدم مشارکت و نادیده گرفته شدن ایده های واحدهای تخصصی و معاونت ها در فرایند انجام کار گردد. بسته های مرتبط با تغییرات ساختاری، مهندسی مجدد فرایندها، پایش سلامت سرمایه های انسانی، بازاریابی و... از جمله ی بسته های با ماهیت و اهداف یکسان می باشند.

در این نشست بحث غربالگری سلامت سرمایه های انسانی دانشگاه مطرح و مقرر شد معاونت پشتیبانی و معاونت دانشجویی همکاری لازم در خصوص این بسته را داشته باشند. همچنین نسبت به سیستمی شدن پایش سلامت و استمرار و اجرای سالانه این برنامه تأکید گردید.

در چهلمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دانشگاه که ۱۹ شهریورماه با حضور رییس و اعضای کمیته برگزار شد، ضمن ارائه مصوبات مربوط به بسته های موفقیت موج پنجم، بر ایجاد پیوند میان طرح تحول راهبردی و طرح های مشابه از جمله طرح همترازی و سند دانشگاه پاک به منظور ایجاد هم گرایی و هم افزایی بیشتر تأکید گردید.

در این نشست مصوبات کمیته راهبری طرح تحول درباره بسته های موفقیت موج پنجم شامل، ۴ بسته معاونت فرهنگی، ۸ بسته معاونت پشتیبانی، ۱۳ بسته معاونت دانشجویی و ۱۰ بسته معاونت آموزشی، همچنین مصوبات هیأت ارزیابی درباره ۲۳ بسته معاونت پژوهش و فناوری ارائه و تأکید شد، تصویب موضوع بسته ها در کمیته راهبری یا هیأت ارزیابی به منزله ی تصویب بودجه درخواستی نیست و در این خصوص بر اساس مقتضیات منابع مالی، تصمیم لازم با هماهنگی PMO ذی ربط اتخاذ می شود. همچنین مقرر شد مدیران واحدهای PMO نسبت به انتقال مالکیت و اجرایی شدن بسته های موفقیت موج های قبلی در معاونت مربوطه، نظارت نموده و پیشنهادهای خود را به معاونان ذی ربط ابلاغ کنند.

در ادامه به بسته هایی که خروجی ملموس ندارند اشاره و به واحدهای PMO یادآوری شد، مجموع تعداد بسته هایی که ماهیت مطالعاتی و غیر اجرایی همچون تدوین دستورالعمل یا ایجاد ساختار و موارد مشابه داشته و خروجی ملموس ندارند، نباید بیشتر از $\frac{1}{3}$ کل بسته های تعریف شده در معاونت در هر موج باشد.

من به ضرورت اقدام، معتمد. دانستن کافی نیست، باید دانسته ایمان را به کار ببریم.



رئیس دانشگاه در نشست شورای راهبری طرح تحول راهبردی: اثر بخشی و بازدهی سریع باید در تعریف بسته های موفقیت مورد توجه قرار گیرد

در نشست شورای راهبری طرح تحول راهبردی که پنجم شهریور ماه برگزار شد؛ بر لزوم توجه به اثر بخشی و عملیاتی شدن بسته های موفقیت تاکید شد.

در ابتدای این نشست دکتر جعفریان مدیر PMO معاونت پژوهشی و فناوری از برگزاری جلسه با دکتر آقا کوچک در خصوص بسته های تشویقی - انگیزشی اعضای هیأت علمی خبر داد و گفت: در راستای اجرایی شدن دستورالعمل بسته های تشویقی - انگیزشی اعضای هیأت علمی، پس از برگزاری جلسه با دکتر آقا کوچک توافق شد این دستورالعمل با اصلاحاتی در ضرایب به هیأت ممیزه تحویل داده شود و پس از مشورت با رئیس دانشگاه نهایی و اجرا شود.

دکتر جعفریان افزود: این ضرایب تا سقف مجاز آئین نامه ارتقاء پیش بینی شده است. نکته مهم دیگر این است که این ضرایب برای مدیران گروه، مدیران بسته و مدیران PMO کاملاً شفاف و بدون بحث محرمانه ای در امتیازات و گواهی ها ارسال شود. امیدواریم این دستورالعمل تا مهرماه نهایی و ابلاغ شود.

وی در پاسخ به این سؤال که "چند درصد از اعضای هیأت علمی دانشگاه در طرح تحول راهبردی مشارکت دارند؟" گفت: بسیاری از اساتید اجرایی شدن این شیوه نامه را پیگیری می کنند. همکاران مراجعه می کنند و جهت دریافت و بالابردن امتیازات اجرایی خود، خواهان پروژه هستند. البته این مسئله از برخی جنبه ها خوب و ارزنده است. در معاونت پژوهشی به جز یک یا دو بسته، بقیه ی بسته های موفقیت توسط اعضای هیأت علمی مدیریت و پیگیری می شوند. ما در این معاونت در هر نیمسال ۱۵ تا ۲۰ نفر از اساتید را به عنوان همکاران در طرح تحول داریم. با توجه به اینکه در هر ترم ۸۰ تا ۹۰ بسته تعریف می شود، اگر بگوییم ۵۰ درصد اساتید در این بسته ها فعال هستند، پس حدود ۵ تا ۷ درصد اعضای هیأت علمی دانشگاه مشارکت دارند و این عدد قابل توجه و اثر بخش است و اهمیت دستورالعمل تشویقی - انگیزشی اعضای هیأت علمی را نشان می دهد.

دکتر مینایی در ادامه توجه اعضای کمیته راهبری را به نامه هایی که از طریق اتوماسیون توسط دبیرخانه طرح تحول ارسال می شود، جلب کرد و گفت: این نامه ها در واقع خروجی کمیته راهبری است که ابلاغ می شود و باید توسط اعضا پیگیری، پاسخ و ارجاع داده شود. این نامه ها و پاسخ ها روند پیشرفت بسته ها را نشان می دهد و در سوابق محفوظ می ماند و قابل استناد است. بنابراین پیگیری و پاسخ به نامه ها بسیار اهمیت دارد.

نایب رئیس کمیته راهبری به بررسی بسته های موج پنجم اشاره و تصریح کرد: نتیجه آخرین جلسه کارگروه بررسی بسته های موج پنجم طرح تحول راهبردی این بود که با توجه به محدودیت هایی که هم به لحاظ بودجه در سال جاری وجود دارد و هم از نظر تعدد بسته های موج های گذشته با آن مواجه هستیم، باید بسته های موج ۵ را اولویت بندی کنیم و بسته ها بر اساس توانایی دانشگاهی و فی الا هم شوند.

دکتر احمدی در تشریح ضرورت اولویت بندی بسته های موفقیت خاطر نشان کرد: پس از مشورت با دکتر البدوی، دکتر ذگردی، دکتر مینایی و سایر همکاران مقرر شد که در آستانه ی موج پنجم طرح تحول راهبردی وارد یک مرحله جدی آمایش و پایش بسته های جدید شویم و در واقع از آن مرحله تشویقی و ترویجی طرح که تعریف بسته های جدید مورد تشویق قرار می گرفت، عبور کنیم.

وی افزود: به همین دلیل در مورد بسته های موج پنجم سخت گیری هایی اعمال شد و پیشنهاد گردید که در انتخاب بسته ها، اثر بخشی و مسائل عملیاتی شدن آن مورد توجه بیشتر قرار بگیرد. در واقع یک تغییر تاکتیک اقدام پیشنهاد شد. بدین ترتیب که از روش آشنایی به روش بازده نهایی (روشی که اثر و بازده فوری رویت شود) تغییر تاکتیک دهیم و برای پیشرفت کار انگیزه ایجاد کنیم.

رئیس دانشگاه ادامه داد: حامیان طرح در طول سال گذشته، ناملاماتی را تحمل کردند و این باعث تضعیف روحیه و انگیزه آنها شد. اثرات بسته های موفقیت و اقدامات طرح به صورت عملیاتی خیلی مشاهده نشد و این مورد بر روی انگیزه افراد تأثیر منفی گذاشت. بنابراین تصمیم گرفتیم به سمتی حرکت کنیم که توجه خاص به آثار و نتایج اقداماتی که تا کنون انجام شده است، داشته باشیم. هدف ما در این مرحله اجرایی کردن بسته های موفقیت قبلی به لحاظ ثمر بخشی و اثر گذاری است و همچنین در نظر داریم در طول نیمسال پیش رو به بسته هایی بپردازیم که بازده سریع داشته باشند.

دکتر احمدی اضافه کرد: پیش از این ۱۰ تا ۱۵ ضابطه به لحاظ اولویت بندی پیشنهاد شده بود. در حال حاضر نیز برای اولویت بندی این مسئله مهم باید مورد توجه قرار گیرد که بسته هایی در اولویت هستند که منجر به ثمر بخشی بسته های گذشته و اجرایی کردن آنها شوند و یا اینکه خودشان آثار فوری ایجاد کنند. یکسری از حوزه ها نیز مغفول مانده بودند مانند درآمدزایی و زمینه های مشابه که در روال های ۳۷ گانه باید به آنها

در تعریف بسته های موج پنجم، باید اثر بخشی و عملیاتی شدن آن مورد توجه بیشتر قرار بگیرد.

با انگیزه بودن هیچ هزینه ای برایتان ندارد اما می تواند همه چیز را برای شما فراهم کند.



توجه بیشتر شود.

در ادامه نشست دکتر ذگردی به نقش دانشکده‌ها اشاره کرد و گفت: مادر این موج برآنیم که به نوعی میوه و ثمر بسته‌های طراحی شده را پیش ببریم و در این راستا بخش بسیار مهمی از پیشبرد کار به دانشکده‌ها برمی‌گردد. این نگرانی وجود دارد که دانشکده‌ها مشارکت کافی نداشته باشند. برای جلب مشارکت می‌توان به دو روش اقدام کرد. یک روش اینکه بسته‌های جدید را طوری تعریف کنیم که برای اجرا دانشکده‌ها درگیر شوند. روش دوم اینکه ما یک پروسه مطالبه‌گری در دانشکده‌ها ایجاد کنیم. ممکن است در برخی از بسته‌های موفقیت‌آوردی به دانشکده‌ها داده شده اما از آن استفاده نشده است و اینکه دانشکده‌ها چه نقشی می‌توانند داشته باشند؟ این دو مورد باید در سطح دانشکده‌ها مورد توجه قرار گیرد.

وی افزود: باید در این مرحله بسته‌های موفقیت‌آوردی از بالا به سمت دانشکده‌ها برود و توسط اعضای هیأت علمی و دانشجویان مورد مطالعه قرار گیرد. در موج پنجم نیاز به مشارکت بیشتر دانشکده‌ها داریم و باید آنها نیز خود را در نتیجه‌ی بسته‌ها سهیم بدانند.

دکتر مینایی در خصوص بسته‌های حذف شده گفت: اگر مطابق با اولویت بندی، بسته‌ای حذف شده است اما PMO مربوطه اصرار بر ماندگاری بسته و اجرای آن در موج ۵ دارد، باید دلایل ضرورت آن ارائه و اثبات شود و مجدداً مورد بررسی قرار گیرد. کارگروه بررسی بسته‌های موج پنجم پس از یک نشست ۷ ساعته و بحث پیرامون ۷۰ تا ۸۰ بسته با اجماع نظر رئیس دانشگاه، دفتر ارزیابی و نظارت، PMO مرکزی و دبیرخانه کمیته راهبری برخی از بسته‌های موفقیت‌آوردی را در اولویت قرار داد و حذف کرد. اگر PMO مربوطه اصرار بر اولویت بسته دارد باید آن را با استدلال مشخص کند تا مورد بررسی مجدد قرار گیرد.

در ادامه دکتر جعفریان مدیر PMO معاونت پژوهشی و فناوری و دکتر رستگار مدیر PMO معاونت دانشجویی پیشنهاد حضور یک نماینده از معاونت‌ها (مدیر pmo) و یا معاون دانشگاه در هر حوزه را در نشست کارگروه بررسی بسته‌های موفقیت‌آوردی مطرح کردند تا وی دلایل ضرورت بسته‌ها را به اختصار توضیح داده و پس از ترک جلسه، اعضای کارگروه در خصوص بسته‌های آن معاونت تصمیم‌گیری کنند.

دکتر مینایی در ادامه نشست اظهار داشت: بودجه تخصیص یافته به pmo ها در اختیار دفتر ریاست گذاشته شده و مدیران pmo با اسناد مربوطه به دفتر ریاست مراجعه و بودجه خود را دریافت نمایند.

وی در خصوص برگزاری نشست حامیان طرح تحول و نیز نشست عمومی برای آشنایی بیشتر دانشگاهیان با این طرح مطالبی را عنوان کرد و از اعضای شورای راهبری درخواست کرد تا در خصوص نحوه برگزاری این نشست به صورت عمومی و یا مختص حامیان طرح نظرات خود را بیان کنند. دکتر احمدی تصریح کرد: برگزاری نشست حامیان طرح تحول در جهت تعامل و ایجاد شور و همبستگی و شارژ روحی و تقدیر از آنان از اهمیتی بیشتری برخوردار است و این نشست نباید تبدیل به جلسه گفتگوی فنی و چالشی شود. نشست عمومی و دعوت از عموم دانشگاهیان و معاونان دانشکده‌ها می‌تواند به صورت جداگانه برگزار شود.

دکتر ذگردی نیز خاطر نشان کرد: هدف اصلی ما در حال حاضر، برگزاری نشست درونی با حامیان طرح تحول است که موفقیت‌های طرح و دستاوردهای آن در مراسمی جشن‌گونه بیان می‌شود و سبب دلگرمی و انگیزه بیشتر حامیان طرح خواهد شد. برگزاری نشست با بدنه دانشگاه و معرفی طرح تحول در شرایط فعلی خیلی حائز اهمیت نیست و ساخت یک کلیپ از فعالیت‌های طرح تحول راهبردی می‌تواند بیشتر اثرگذار باشد.

در ادامه پس از صحبت‌های اعضای شورا، مقرر شد در مرحله اول یک نشست با حضور حامیان و مدیران طرح برگزار شود و موفقیت حاصل شده در طرح تحول در این نشست بیان و از حامیان تقدیر شود. همچنین بر لزوم ساخت و نمایش کلیپ معرفی طرح نیز در این نشست و در سایت و کانال‌های ارتباطی دانشگاه تاکید شد.

در ادامه موضوع انتقال یکی از روال‌های معاونت پژوهشی در جریان بازنگری روال‌های این معاونت مطرح شد.

دکتر جعفریان مدیر pmo معاونت پژوهشی با توضیحاتی در این باره گفت: روال "تنوع در ارزیابی برودادهای پژوهشی" در روال‌های معاونت پژوهشی تعریف شده است که پس از بررسی و ارزیابی، موضوع انتقال این روال به هیأت ممیزه دانشگاه مورد توجه قرار گرفت. این روال در خصوص اعضای هیأت علمی که به مرحله استادی رسیده‌اند می‌باشد که برای کم‌نشدن انگیزه‌های آنان، آیمت‌هایی مانند استاد نمونه و برگزیده و... برای آنان دیده شود تا آنها نیز بتوانند ارتقا یابند که با توجه به ماهیت این روال ما نتوانستیم در معاونت پژوهشی بسته‌ای را برای آن تعریف کنیم.

در موج پنجم نیاز به مشارکت بیشتر دانشکده‌ها داریم و باید آنها نیز خود را در نتیجه‌ی بسته‌ها سهیم بدانند.

در ادامه دکتر احمدی یادآور شد: در تعریف pmo های طرح تحول، حوزه ریاست مغفول مانده بود که ما در این راستا دکتر شجاع‌الساداتی را به عنوان مسئول pmo حوزه ریاست انتخاب کردیم تا در زمینه‌های توسعه روابط بین الملل، هیأت ممیزه، نظارت و ارزیابی و... برخی از امور مربوطه را مورد اقدام قرار دهند و این روال نیز به ایشان ارجاع می‌شود و پیشنهاد می‌کنیم چند بسته از حوزه ریاست برای موج پنجم تعریف شود.

در ادامه دکتر نیک‌بخش در خصوص روال مورد بحث توضیحاتی ارائه و تاکید کرد: در تحلیل‌های که از سوی دفتر نظارت و ارزیابی در طرح تحول راهبردی شده بود مشخص شد که ۳۰ الی ۴۰ درصد از اعضای هیأت علمی نمی‌توانند از دانشجویی به استادی و یا از استادی به دانشیاری به دانشیاری ارتقا یابند و برای حفظ انگیزه اساتید قرار شد کارهای فوق برنامه پژوهشی تعریف شود تا اعضای هیأت علمی که نمی‌توانند برای ارتقا، امتیازهای پژوهشی معمول را کسب کنند، این فعالیت‌های پژوهشی را در دستور کار خود قرار دهند. همچنین اعضای هیأت علمی که به مرتبه استادی رسیده و کم‌کم در دوره فعالیت خود وارد مرحله ثبات شده و ممکن است انگیزه‌های آنان کاهش یابد؛ بتوانند فعالیت‌های خود را برای کسب امتیازهای بیشتر پژوهشی مانند استاد نمونه افزایش دهند و این موارد در دراز مدت در فرایند ترفیع و ارتقای اعضای هیأت علمی دیده شود.

دکتر احمدی اظهار داشت: این روال در نشست باحضور مدیر pmo حوزه ریاست، دکتر جعفریان و با حضور pmo مرکزی بررسی شود تا تصمیم‌گیری نهایی در خصوص آن صورت گیرد.



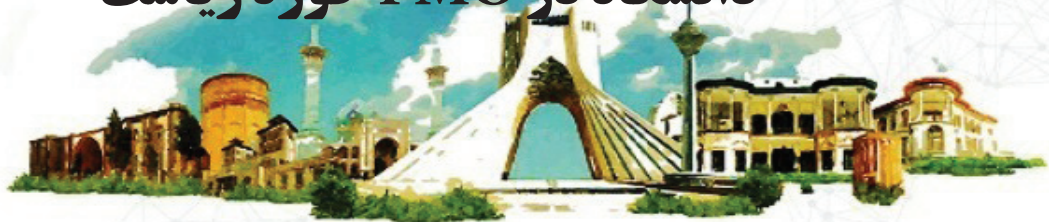
در سی و هشتمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی بر ضرورت تعریف بسته های مورد نیاز بین بخشی و معاونتی در طرح تحول تاکید شد

هیات علمی و کارکنان در تکمیل بسته های قبلی طراحی و اجرا شود. در خصوص مسائل و مشکلات بسته های معاونت آموزشی پیشنهادهایی از جمله نشست های ادواری با دفتر ارزیابی و بهینه سازی عملکرد برای حل و فصل ابهامات احتمالی مربوط به پیشرفت بسته های مرتبط با حوزه معاونت آموزشی، آسیب شناسی مشکلات اجرایی طرح تحول معاونت آموزشی، پیگیری مستمر و تاکید جدی بر لزوم سرعت بخشی به تحقق اهداف برخی بسته های معاونت و تاکید بر توسعه همکاری های شبکه ای و بین رشته ای به ویژه با رویکرد برون گرایی در سطح ملی و فراملی ارائه گردید. در خصوص بسته های حوزه معاونت پشتیبانی و منابع انسانی نیز مطرح شد انتظار تمرکز و جدیت بیشتری در تدوین بسته های مورد نیاز و اثرگذار مرتبط با مدیریت منابع انسانی، تغییرات ساختاری - ارتباطی - فرایندی، برنامه ریزی تامین منابع مالی پایدار و مدیریت بهینه منابع موجود وجود دارد. همچنین نسبت به اجرای هر یک از مصوبات ابلاغی جلسات قبلی کمیته راهبری و نیز کمیته ارزیابی کیفیت بسته ها تاکید شد. در این نشست با توجه ورود به بحث های جدی تر در حوزه ارزیابی و پایش، تاکید شد میزان پیشرفت هر یک از شاخص ها تعیین شود و شاخص هایی که اثر بخشی طرح را بیشتر نشان می دهد طراحی شوند. با توجه به مغفول ماندن فعالیت هایی از حوزه ریاست در طرح تحول، نسبت به راه اندازی واحد pmo آن حوزه تاکید شد. همچنین مقرر شد بسته های دانشکده منابع طبیعی و علوم دریایی برای اخذ نظر کارشناسی و اتخاذ تصمیم به معاونت پژوهشی و آموزشی ارسال شود.

سی و هشتمین جلسه کمیته راهبری طرح تحول راهبردی با حضور رییس دانشگاه و اعضای کمیته، یکم مرداد برگزار شد. در این نشست ابتدا مدیران واحدهای pmo معاونت ها گزارشی از بسته های تعریف شده خود برای موج پنجم و عملکرد موج چهارم را درباره موضوعات زیربنایی طرح تحول مطرح کردند. در ادامه مقرر شد واحد pmo مرکزی ظرف مدت ۲ ماه آینده جلساتی را با حضور دکتر احمدی، دکتر البدوی، دکتر فتح الهی و دکتر نیاوندی برگزار نماید تا در مورد پیشنهادهای مطرح شده از سوی اعضای کمیته راهبری در خصوص موضوعات زیربنایی طرح تحول که نیاز به تامل و هم اندیشی و حصول به راهکارهای بیشتر و موثرتری دارد، برنامه ریزی های لازم را انجام دهد.

همچنین بر آسیب شناسی روند گذشته طرح تحول از منظر محتوا، ساختار اجرایی و نظام های انگیزشی، امکان تعریف یک مدل ارزیابی جامع برای طرح تحول، انتقال تجربیات مفید کسب شده در طرح تحول به سایر بخش های دانشگاه و ساز و کار انتقال مالکیت، ضرورت تعریف بسته های مورد نیاز بین بخشی و معاونتی در طرح تحول، مدیریت، رهبری و هدایت در دانشگاه و ارتباط آن با منویات طرح تحول و نیز درگیر کردن واحد ها و ساختارهای زیر مجموعه حوزه ریاست در طرح یاد شده، توجه بیشتر به همکاری های شبکه ای، برون گرایی، درآمدزایی با تاکید بر تسریع در پیاده شدن بسته های سیاستی - اجرایی مربوط در فرایندهای عملیاتی دانشگاه و ممیزی و تحلیل بروندادها و پیامدهای اجرای طرح تاکید شد. همچنین با توجه به اهمیت ارتقای سطح بهداشت جسمی و روحی سرمایه های انسانی دانشگاه مقرر شد بسته های بسته هایی در حوزه سلامت اعضای

بررسی برنامه بین المللی سازی دانشگاه در PMO حوزه ریاست



الملی سازی دانشگاه را بیشتر می کند. در ادامه ی جلسه، دکتر دگرودی و دکتر نیک بخش در خصوص نحوه اجرایی شدن این طرح و دکتر آقا کوچک، دکتر سعیدی و دکتر مولی در خصوص آئین نامه ها و وظایف دیگر واحدها در این طرح، نقطه نظرات خود را ارائه دادند. در پایان دومین جلسه PMO حوزه ریاست، حاضرین اتفاق نظر داشتند که لازم است برنامه اجرایی جهت بین المللی سازی دانشگاه به چندین بسته موفقیت تبدیل شود تا قابلیت عملیاتی شدن داشته باشد. بنابراین مقرر شد بسته های موفقیت تعریف و در جلسه آینده مورد بررسی قرار گیرد.

در دومین جلسه PMO حوزه ریاست که ۱۸ مهر ماه برگزار شد، برنامه اجرایی جهت بین المللی سازی دانشگاه مطرح و بررسی شد. در این جلسه دکتر شجاع الساداتی مدیر واحد PMO حوزه ریاست ضمن ارائه توضیحاتی پیرامون برنامه اجرایی بین المللی سازی دانشگاه به اهداف برنامه ششم توسعه اشاره کرد و گفت: مطابق برنامه های تعریف شده از طرف وزارت علوم، دانشگاه ها باید تا پایان برنامه ششم توسعه تعداد ۷۷ هزار دانشجوی بین المللی جذب کنند. در این راستا دانشگاه تربیت مدرس تا سال ۱۴۰۴ باید دو هزار دانشجوی خارجی بپذیرد. وی خاطر نشان کرد: رئیس دانشگاه نیز بر جذب دانشجوی بین المللی با کیفیت تاکید دارد و این موضوع اهمیت تدوین برنامه اجرایی جهت بین

ریس دانشگاه در نشست کمیته راهبری
طرح تحول تاکید کرد:

لزوم تعریف بسته موفقیت در خصوص تصمیم سازی در سطح مدیریت دانشگاه (leadership)



چهل و یکمین نشست کمیته راهبری طرح تحول راهبردی دوم مهرماه با حضور اعضای کمیته برگزار شد. در ابتدای این نشست دکتر شجاع الساداتی مدیر pmo حوزه ریاست توضیحاتی در خصوص بسته های موفقیت این حوزه ارائه و تصریح کرد: ما اولین جلسه pmo حوزه ریاست را تشکیل دادیم و برای موج پنجم بسته هایی پیشنهاد دادیم و تدوین و اجرای برنامه اجرایی هماهنگی بین المللی سازی دانشگاه و حضور فعال در فضای بین المللی از جمله این بسته ها می باشد تا پس از تصویب، اقدامات اجرایی آن را آغاز کنیم. دکتر احمدی اظهار داشت: عناوین بسته های حوزه ریاست ظرف یک هفته آینده به pmo مرکزی ارسال شود و برای کارشناس pmo حوزه و pmo تخصصی دوره های آموزشی برگزار شود و روش کار و روال ها و شناسایی محورهای فعالیت با آن برنامه استاندارد که برای مدیریت تغییر دیده شده، تعیین شود. در خصوص تصمیم سازی در سطح مدیریت دانشگاه و leadership نیز بسته ای تعریف گردد تا چگونگی تصمیم گیری های کلان مشخص شود.

در ادامه دکتر مینایی در خصوص بسته های موج پنجم در هر معاونت توضیحاتی را عنوان کرد.

دکتر احمدی نیز توضیح داد: بسته هایی که در جلسه قبلی به تصویب نرسید شامل سه گروه بودند. گروهی بسته هایی که زائد و تکراری بودند و ضرورت انجام آنها به اثبات نرسید. گروه دیگر بسته هایی که به عنوان کار جاری ضرورت انجام آن تایید شد اما به عنوان بسته تحول توجیهی ندارد. گروه سوم بسته هایی است که باید به صورت اقدامات جاری آن حوزه اما تحت نظارت و پیگیری طرح تحول انجام شود و بودجه ای از طرح تحول به آن اختصاص پیدا نکند.

در ادامه مهندس اندایش در سخنانی با اشاره به اهمیت ساختار جدید دانشگاه اظهار داشت: تا زمانی که ساختار جدید به تصویب هیات امنا نرسیده است هیچ حوزه ای وارد فرایند نویسی نشود و فرایندها باید بر اساس ساختار جدید نوشته شود. در ادامه دکتر نیکبخش تاکید کرد: پروژه ساختار دانشگاه نمی تواند فرایندها را به دانشگاه دیکته کند و تیم ساختار باید pmo های تخصصی وصل باشد.

دکتر احمدی نیز اظهار داشت: ارتباط در سطح طراح طرح

تحول و طراح چارت و تشکیلات باید همواره صورت گیرد. دکتر مینایی نیز تصریح کرد: اسناد طرح تحول مانند ارکان آن نظیر چشم انداز، اهداف، رسالت محوری و اولویت های ۴ گانه باید مجددا مورد مطالعه قرار گیرد تا تعریف بسته های موفقیت در راستای ارکان طرح تحول باشد. همچنین روال های ۳۷ گانه را باید مجددا مرور کرده و سپس پیشنهادهای مهم برای همکاری بین بخشی را با این هدف انجام دهیم تا مواردی که مغفول مانده یا کمتر به آن پرداخته شده مدنظر قرار گیرد و با همکاری بین بخشی میان معاونتها هم افزایی صورت گیرد. وی گفت: باید میان برنامه طرح تحول و سایر برنامه های دانشگاه مانند طرح همترازی و دانشگاه پاک پیوند ایجاد شود. همچنین اعضای هیات علمی که در قالب قرارداد با طرح تحول همکاری می کنند نمی توانند از سایر امتیازات مانند حق الزحمه، امتیازات تشویقی نظیر امتیاز فرهنگی و... استفاده کنند. وی بر لزوم انتقال مالکیت به دانشکده ها یا حوزه های ستادی در موج های بعدی تاکید کرد.

دکتر مینایی تصریح کرد: برخی بسته ها در مقیاس کوچکتر در دانشکده یا پژوهشکده بسیار موفق هستند و باید نتایج کیفی آن تعمیم داده شود و به عنوان الگو و تجربه مفید از آن استفاده شود.

وی خاطر نشان کرد: میان ساختارهای اجرایی طرح تحول، pmo معاونت ها، دبیرخانه، pmo مرکزی و دفتر نظارت او ارزیابی ارتباط هماهنگ و تنگاتنگی برقرار شود.

همچنین در هنگام تعریف بسته ها و تدوین گزارش عملکرد دقت شود که عناوین مناسبی برای بسته ها در نظر گرفته شود تا بتوانیم گزارش های خوبی را به مراجع بالادستی ارائه نماییم. دکتر ناطق معاون فرهنگی و اجتماعی دانشگاه به ساختار اجرایی فعلی طرح تحول صرف نظر از ماهیت و میزان توفیق طرح انتقاد کرد و گفت: ساختار فعلی نزدیک به پرفکت نیست و با اینکه معاونین با توجه به نزدیکی به مدیران زیرمجموعه ی خود، ضعف ها را جبران می کنند اما ساختار با این روند همراه نیست. تداخل در مدیریت تا حدودی حل شده اما نحوه انتخاب افراد، تعیین پاداش و... مواردی است که باید توسط معاونت بررسی و انجام شود.

وی به معیارها و شاخص های ارزیابی طرح تحول اشاره کرد

برخی بسته ها در
مقیاس کوچکتر
در دانشکده یا
پژوهشکده بسیار
موفق هستند و باید
با تعمیم نتایج کیفی
آن به عنوان الگو و
تجربه مفید از آن ها
استفاده شود.

موفقیت، مجموعه ای از تلاش های کوچک است که هر روز و هر روز تکرار شده اند.



و اظهار داشت: به نظر من طرحی که باید فرایندهای دانشگاه را متحول کند، در حاله ای از معیارهایی که ملموس نیستند گم شده است. ما یکسری معیار و شاخص تعریف کرده ایم که در زندگی روزمره دانشگاهی نمی توانیم آنها را لمس کنیم و با این معیارهای غیر ملموس، موفقیت طرح را می سنجم و این به معنی موفقیت واقعی نیست.

دکتر ناطق در ادامه به اهمیت نفوذ طرح تحول در بدنه دانشگاه اذعان کرد و گفت: طرح تحول باید به بدنه دانشگاه برود و باید بصورت مداوم تبیین شود. یکی از مواردی که مانع نفوذ طرح به بدنه می شود، استفاده از واژه های نامأنوس است. واژه هایی که افراد با آنها انس و الفتی ندارند و در همان ابتدای کار از طرح تحول گریزان می شوند. ما با بکارگیری برخی از این واژه ها نه تنها نمی توانیم افراد را تحت تأثیر قرار دهیم بلکه باعث ایجاد ترس و محدودیت می شویم.

معاون فرهنگی و اجتماعی دانشگاه اضافه کرد: اجرای موفقیت آمیز طرح تحول نه تنها باعث سرفرازی دانشگاه خواهد بود بلکه موجب سرفرازی اساتید و نیروهایی که با انگیزه در این طرح فعالیت می کنند هم خواهد شد. در حال حاضر به مقاطعی نزدیک می شویم که باید Output طرح دیده شود و دستاوردها خود را نشان دهند. در این برهه که بسیار زمان حساسی است افراد نباید فکر کنند که ما از شعارها و ایده آل ها دور شده ایم.

وی انجام یک بازنگری انتقادی در این مقطع را لازم دانست و افزود: به نظر من اکنون انجام یک بازنگری انتقادی نسبت به طرح بسیار مفید است چرا که مسائل پیرامون ما آنقدر دچار تغییر شده اند که دیگر شبیه به مسائل دو سال قبل نیستند. بروز این تغییرات بسیار قویتر از اراده ماست و کارها را تحت تأثیر قرار می دهد. بنابراین در این مقطع باید در اهداف طرح و در کمیت آن بازنگری شود. باید بررسی کنیم که در کدام امور موفق بوده و در کجا ناموفق بوده ایم و علل عدم توفیق را بیابیم. این امر باید توسط یک گروه مستقل و صاحب فکر انجام شود. این گروه باید یک ارزیابی مستقل داشته و صف ها و قوت ها را نشان دهند تا در آینده قدم های محکم تری به سمت موفقیت برداریم.

رئیس دانشگاه اطلاع رسانی و ارتباط تنگاتنگ با بدنه هیأت علمی و همچنین تبیین مداوم طرح را ضروری و دارای اهمیت دانست و خاطر نشان کرد: برخی مسائل در روش کار و تئوری مدیریت تغییر در دانشگاه را باید طبق نیازهای موجود اصلاح کرد. در مواردی، روش های استاندارد جواب لازم را نمی دهد و باید روش های دیگری را با شرایط خودمان جایگزین کنیم و در ادامه ی مسیر بکارگیریم.

در ادامه ی نشست، دکتر فتح الهی با بیان این مطلب که

اطلاع رسانی و ارتباط تنگاتنگ با بدنه هیأت علمی و همچنین تبیین مداوم طرح از اهمیت بالایی برخوردار است

مطرح کردن انتقادهای از انگیزه ی افراد نمی کاهد بلکه منجر به شناخت زوایای مختلف ضعف ها می شود، اظهار داشت: ساختار طراحی شده برای اجرای طرح تحول راهبردی نیازمند تحلیل است. ساختار طراحی شده، عامل اصلی عدم آگاهی بدنه از طرح راهبردی است. ساختار طراحی شده یک ساختار دیوانی است و ساختار اجرای تحول نیست. در تدوین طرح، ارتباط ما با بدنه فراگیر نبود و در این خصوص ضعف هایی وجود دارد. اگر این ساختار را تحلیل و ضعف ها را استخراج نکنیم و بهبود ندهیم، فرایند طرح به درستی پیش نخواهد رفت.

وی خواستار بازنگری ساختار اجرایی شد و افزود: در برخی موارد PMO مرکزی دیوان سالارانه در جهت ایجاد مانع در سرعت و حرکت طرح تحول راهبردی اقدام می کند. گاهی با اقداماتی ناخودآگاه، به سیستم آسیب می زنیم و سیستم ناکارآمد را دچار آسیب هم می کنیم. به عنوان مثال آنالیز بسته های موفقیت بدون حضور شخصی که بطور تخصصی آن بسته را تعریف و طراحی کرده است، قابل فهم نیست. باید ساختار، بازنگری و سیاست گذاری های اجرایی PMO مرکزی تحلیل شود.

معاون پژوهش و فناوری بر وجود ایراد در طراحی ساختار اجرایی تأکید کرد و اذعان داشت افراد مختلف در ساختار درست، وظایف خود را بطور اتوماتیک انجام می دهند.

دکتر احمدی در خصوص اصلاح ساختار تصریح کرد: بعضی ایرادات مطرح شده، خیلی به ساختار مربوط نیست اما مسائلی مانند تبیین مداوم، ارتباط با بدنه، اصلاح برخی فرایندهای که در مدیریت کار وجود دارد، باید مورد توجه و بررسی قرار گیرد. دکتر ذگردی قائم مقام PMO مرکزی یادآوری کرد: تحول با بخش نامه ها و پشت درهای بسته ایجاد نمی شود، باید برای تحول فرهنگ سازی کرد. طرح تحول با وجود مدیران و کارمندان متحول، ایجاد می شود. باید بدنه دانشگاه آماده تحول شود. ساختار و واژه ها ی موجود، همان استانداردهای دنیا هستند و PMO ها برای اجرای هر طرحی شکل می گیرند و در کنار آنها پشتیبانی هم وجود دارد. این یک ساختار کلی است. در ادامه دکتر مینایی نیز به دفتر نظارت و ارزیابی به عنوان واحدی مستقل که جزو طرح نیست و ارزیابی کیفیت بسته ها و میزان موفقیت طرح را برعهده دارد اشاره کرد.

در بخش دیگری از این نشست بنا بر ضرورت آگاهی افراد از دیگر طرح های تحولی دانشگاه مانند طرح دانشگاه پاک و طرح هم تراز و ایجاد تعامل و وحدت رویه در اجرای آنها، دکتر جوان مسئول دبیرخانه طرح ارتقاء تراز بین المللی دانشگاه توضیحاتی ارائه داد و گفت: یکی از سوالاتی که مطرح می شود این است که با وجود دفتر روابط بین الملل در دانشگاه، طرح

ما در طرح هم تراز می خواهیم دانشگاه را به سمت و سوی سوق دهیم که در جامعه و جهان به نسبت اثرگذار باشد و در رنکینگ های بین المللی دیده شود.



ارتقاء تراز در واحد بین الملل و همینطور طرح تحول راهبردی که یکی از الویت های اصلی آن بین المللی شدن است، چگونه ارتباط بین این واحدها برقرار می گردد؟ و هر کدام از این طرح ها، مراکز و مراجع چه چیزی را پیگیری و دنبال می کنند؟ در پاسخ شاید بتوان گفت که طرح هم ترازوی یکی از اجزاء طرح تحول دانشگاه است که ذیل آن و حدود ۳ سال پیش که پیش نویس طرح تحول نوشته شد، تهیه و به وزارت علوم ارسال شد. وی ادامه داد: من بین طرح تحول راهبردی و طرح ارتقاء تراز بین المللی دانشگاه هیچگونه تناقضی نمی بینم بلکه هر دو طرح همراه یکدیگر هستند. طرح تحول جنبه های مختلف اجرایی، روان کردن امور، رسیدن به سطوح بالاتر و پاسخگو بودن به نیازهای جامعه را پیگیری می کند. اما طرح هم ترازوی بیشتر به این مهم توجه دارد که در رنکینگهای بین المللی رشد داشته باشیم و جایگاه بهتری را کسب کنیم. بسیاری از زحمات همکاران در طرح تحول به عنوان اقدامات دانشگاه قابل ارائه در گزارشات طرح هم ترازوی به وزارت علوم است و به عکس از گزارشات دانشگاه های دیگر می توان به جمع بندی های مفیدی رسید که با انجام آن اقدامات در دانشگاه خودمان به طرح تحول نیز کمک شود و در کل با اقداماتی که انجام می دهیم هم در رنکینگ های بین المللی بهتر دیده شویم و هم تراز دانشگاه افزایش یابد.

دکتر جوان با تأکید بر این نکته که طرح تراز بین الملل نباید به این ترجمه گردد که ما می خواهیم ارتباطات گسترده بین المللی و اساتید و دانشجویان خارجی داشته باشیم بلکه این موارد تنها بخشی از اهداف طرح هستند، اضافه کرد: در کنار توسعه تعاملات بین المللی و جذب دانشجوی خارجی، ما باید به سمت تعریف دانشگاه نسل ۳ و ۴ حرکت کنیم. دانشگاهی که از دانش، ثروت تولید می کند و در قبال مسائل و مشکلات جامعه پاسخگو است. ما در طرح هم ترازوی می خواهیم دانشگاه را به سمت و سویی سوق دهیم که در جامعه و جهان به نسبت اثرگذار باشد و در رنکینگ های بین المللی دیده شود.

وی گفت: من وظیفه خود را بیشتر در این می بینم که با ارکان مختلف دانشگاه ارتباط برقرار کنم و مواردی که لازم است سرعت داده شود تا در نهایت به پیشرفت طرح کمک کند را با همفکری، در اولویت قرار داده و پیگیری کنیم.

دکتر جوان پیشنهاد داد: از همکاران طرح تحول راهبردی می خواهیم که اگر به خروجی های مشخصی در طرح راهبردی دست یافتند، لیستی از آنها را تهیه و در اختیار ما قرار دهند که زمان گزارش در وزارت علوم، موارد مرتبط با ارتقاء تراز

بین المللی دانشگاه را ارائه دهیم. از طرفی برای اینکه دوگانگی پیش نیاید و گزارش ها با یکدیگر همخوانی داشته باشد، ما یک نسخه از تمامی گزارشانی که در چارچوب های مشخص به وزارت علوم ارائه می دهیم، در اختیار شما خواهیم گذاشت تا در این میان اگر تناقضاتی وجود داشت با همفکری یکدیگر برطرف کنیم.

معاون پژوهش و فناوری دانشگاه نیز در خصوص ارتباط طرح های مذکور با یکدیگر تشریح کرد: پروژه های کوچک که در هر نیمسال طراحی و اجرا می شود و جواب می دهد، ناظر بر تحول درونی دانشگاه هستند. در کنار اینها دو پروژه بزرگ نیز طراحی شده است که اهداف اصلی و برون گرای دانشگاه را پیگیری می کنند و در طولانی مدت به نتیجه خواهند رسید. وی افزود: در طرح تحول پیش بینی شده است که تراز دانشگاه به تراز ۲۰۰ دانشگاه برتر دنیا برسد. همچنین دانشگاه باید به دانشگاهی جامعه محور تبدیل شود. پاسخگویی، اشتغال زایی و کارآمدی جزء اهداف اساسی هستند که طرح تحول نیز همین اهداف اساسی را دنبال می کند.

دکتر فتح الهی یادآور شد: تحول درون زا در بسته های کوچک پیگیری و تحول برون نگر نیز توسط پروژه های بزرگ دنبال می شود. همه اینها طراحی شده اند تا روال های مربوط به طرح راهبردی با اجرای پروژه های کوچک و بزرگ محقق شود. طرح هم ترازوی و طرح دانشگاه پاک هر دو در راستای کلیت طرح تحول راهبردی و به منظور ارتباط با جامعه بین المللی و ملی است.

دکتر ذگردی توضیح داد: در طرح راهبردی، تحول در ساختار ایجاد می کنیم. طرح تحول زیرساخت ها را می سازد و روال ها را تغییر می دهد. پیگیری طرح تحول و طرح ارتقاء تراز بین المللی به صورت همزمان، از سویی شاید باعث موازی کاری شود اما از طرفی نیز فرصت هم افزایی و هم فکری را ایجاد می کند. با ارتباط و هماهنگی متقابل می توانیم از کارهای یکدیگر مطلع شویم و هر دو طرح را به خوبی پیش ببریم.

رئیس دانشگاه در پایان پیشنهاد داد: دکتر جوان در مقاطع زمانی که گام های خوبی در طرح هم ترازوی برداشته شده است، گزارشی ارائه دهد همچنین در جلسات کمیته راهبردی طرح تحول نیز ارائه مختصری از امور داشته باشد که به هم افزایی دو طرح کمک شود و از دوباره کاری ها و خسارات ناشی از عدم اطلاع دست اندر کاران دو طرح، پیشگیری شود.

پاسخگویی، اشتغال

زایی و کارآمدی جزء

اهداف اساسی هستند

که طرح تحول نیز

همین اهداف مهم را

دنبال می کند.

خبرنامه علمی راهبردی



◆ خبرنامه تخصصی
طرح تحول راهبردی ۱۴۰۴ - ۱۳۹۵

تلفن: ۸۲۸۸۳۱۸۸
دورنگار: ۸۸۰۰۴۵۳۵

E-mail: newslett@modares.ac.ir

نشریه در چاپ، ویرایش و کوتاه نمودن مطالب آزاد است

سر دبیر: محمد حسن نصرتی

خبرنگاران: مینا طاهری، مرضیه رحیم

عکاسان: رضا فردوسیان، صفر عربگری

مدیریت روابط عمومی