



مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)



وزارت جهاد و ترویج  
سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

## مستند اجلاس سراسری رؤسا و معاونین سازمان تحقیقات، ترویج و آموزش کشاورزی

**تکامل دانش بنیان، بهره‌میاکن**

خرداد ماه ۱۴۰۲ هفتۀ جهاد کشاورزی گرامی باد

**گردهمایی ویژه معاونان توسعه مدیریت و منابع موسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی با محوریت معاونت توسعه مدیریت و منابع و معاونت برنامه ریزی و امور اقتصادی سازمان**

اداره کل روابط عمومی سازمان

تهیه شده در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

تیرماه ۱۴۰۲



**مستند: "اجلاس سراسری رؤسا و معاونین سازمان تحقیقات، ترویج و آموزش کشاورزی"**

مدیر تدوین: دکتر سید داود حاجی میر رحیمی

تهیه کنندگان: دکتر جمشید اقبالی، مهندس مهرداد تیموری

همکاران: دکتر امیر افضلی گروه، مهندس اکبر خیابانی، دکتر عباس نوروزی، مهندس محمد رحیمی، مهندس

محمد حیدر زاده، مهندس ولی اله جعفری، ساسان آریاپور، دکتر یدالله دالوند، نسرين رحمتی، مریم زمانی،

سینا مقدم، فاطمه سریر، منصوره هاشمی، فریبا کاظمی،

عکاس و فیلم بردار: حسین بخشی، محمد آزاد بر، علی اسکندرلو، سینا مقدم

تعداد: محدود

---

کرج- جاده ماهدشت- کیلومتر ۷ - خیابان شهید همت- مرکز آموزش عالی امام خمینی



## فهرست مطالب

|                                                                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| مقدمه.....                                                                                                                                              | ۷  |
| اهداف اجلاس.....                                                                                                                                        | ۸  |
| زمان برگزاری اجلاس.....                                                                                                                                 | ۸  |
| مکان برگزاری اجلاس.....                                                                                                                                 | ۸  |
| خیر مقدم و اعلام کلیات برنامه : مهندس احمدی صومعه.....                                                                                                  | ۱۰ |
| سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه یک: مهندس حجازی فرمعاون برنامه ریزی و پشتیبانی مرکز سمنان.....                                               | ۱۰ |
| سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات علوم شیلاتی کشور: دکتر قاعدنیا.....                                                                  | ۱۱ |
| جمع بندی پانل معاونت توسعه مدیریت و منابع.....                                                                                                          | ۱۳ |
| بیان مسایل مربوط به مراکز تحقیقاتی استانی ۵ نفر به نمایندگی از مناطق استانی.....                                                                        | ۱۳ |
| رویکردها و سیاستهای تحقیقاتی سازمان: دکتر حسین جعفری.....                                                                                               | ۱۵ |
| پانل پژوهش و فناوری.....                                                                                                                                | ۱۹ |
| عملکرد مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات کشاورزی: دکتر فرازمند.....                                                                                        | ۲۱ |
| سخنرانی نمایندگان مراکز ( مشکلات پژوهشی): خانم دکتر حسینی چالشتی.....                                                                                   | ۲۲ |
| پانل هیات ممیزه و مرکز اطلاعات علمی و روابط بین الملل.....                                                                                              | ۲۳ |
| اقدامات انجام شده در دبیرخانه هیات های امنای و ممیز : دکتر دانشیان.....                                                                                 | ۲۳ |
| خیرمقدم و بیان دیدگاه ها و نقطه نظرات حوزه آموزش (آقای دکتر ابراهیمی).....                                                                              | ۲۸ |
| بخش اول: چشم انداز معاونت آموزشی و تبیین سیاست ها، رویکردها و برنامه ها در آموزش های رسمی.....                                                          | ۲۹ |
| ارایه دیدگاه های نمایندگان مناطق پیرامون آموزش های بهره برداران.....                                                                                    | ۲۹ |
| بخش سوم: آموزش کارکنان، تبیین سیاست ها، رویکردها و برنامه ها جناب آقای دکتر بصام.....                                                                   | ۳۲ |
| چالش ها، دشواری ها و راه کارهای پیشنهادی در آموزش بهره برداران کشاورزی منطقه سه (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی<br>اردبیل، زنجان، کردستان، گیلان )..... | ۳۶ |
| جمع بندی مباحث و مصوبات معاونین آموزش.....                                                                                                              | ۳۷ |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

- ۴۰ ..... سازمان تات؛ چالش ها و فرصت ها: دکتر مردی
- ۴۱ ..... استقرار چرخه مدیریت بهره وری در بخش کشاورزی و منابع طبیعی کشور: آقای دکتر حامد رفیعی
- ۴۱ ..... پارک ملی کشاورزی و منابع طبیعی؛ فرصت ها و چالش ها: آقای دکتر جهانشاهی
- ۴۴ ..... روندهای آینده بخش کشاورزی جهان و ایران (آینده پژوهی): دکتر کیانی راد
- ۴۶ ..... نظام برنامه ریزی در سازمان و تدوین سند نهایی برنامه عملیاتی مؤسسات و مراکز: آقای دکتر بلالی
- ۴۸ ..... مدیریت مشارکتی در نظام نوآوری کشاورزی: دکتر ملک محمدی
- ۵۰ ..... آشنایی با قوانین و مقررات موضوعه: سرکار خانم مصر
- ۵۳ ..... مهندسی ارتباطات در روابط عمومی: آقای روح اله احسانی
- ۵۳ ..... بیان مسایل مربوط به مؤسسات تحقیقاتی: ۲ نفر از رؤسای مؤسسات
- ۵۳ ..... گزارش گردهمایی معاونان پژوهشی مؤسسات و مراکز: دکتر جعفری
- ۵۵ ..... گزارش گردهمایی معاونان توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی مؤسسات و مراکز: مهندس احمدی صومعه
- ۵۸ ..... گزارش گردهمایی معاونان توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی مؤسسات و مراکز: دکتر مخبر
- ۶۰ ..... رایاه گزارش گردهمایی معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز: دکتر ابراهیمی
- ۶۴ ..... رایاه گزارش گردهمایی معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز: دکتر جعفری
- ۶۷ ..... رویکردهای سازمان: دکتر خیام نکویی
- ۷۴ ..... ارزیابی اجلاس از دیدگاه مدیران و معاونین شرکت کننده در اجلاس
- ۷۴ ..... تحلیل های توصیفی
- ۷۸ ..... الف) ارزیابی آشنایی با اهداف و ضرورت برگزاری اجلاس
- ۸۳ ..... ب) ارزیابی محتوای اجلاس
- ۸۷ ..... ج) کارگاه های آموزشی و سخنرانان
- ۱۰۱ ..... ارزیابی تفاوت بین دیدگاه های مدیران و معاونین
- ۱۰۳ ..... ارزیابی اجلاس از نظر مدیران
- ۱۱۰ ..... ارزیابی اجلاس از نظر معاونین
- ۱۱۸ ..... نتیجه گیری و پیشنهادها:



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

پیشنهادهای ..... ۱۱۸

پیوست ها ..... ۱۲۰

پیوست شماره (۱): گالری تصاویر اجلاس ..... ۱۲۰

پیوست شماره (۲): برنامه کارگاه های آموزشی ..... ۱۲۹

پیوست شماره (۳): مسئولین هماهنگی ..... ۱۳۲



## خلاصه مدیریتی

تأمین امنیت غذایی یکی از وظایف اصلی بخش کشاورزی و مؤسسات و مراکز تحقیقاتی در سطح ملی و استانی می باشد. از این رو سازمان تات به عنوان متولی تحقیقات و آموزش کاربردی در بخش کشاورزی و از طریق رسوخ دانش و فناوری جدید به بدنه بخش کشاورزی، در حال فعالیت است. سازمان تات وظیفه تأمین امنیت غذایی با استفاده از توسعه دانش و فناوری کاربردی را دارد. از این رو نیاز است شاغلین در این سازمان به ویژه مدیران و معاونین مؤسسات و مراکز تحقیقاتی و آموزشی با اهداف و راهبرد ها و برنامه های این سازمان آشنایی داشته باشند. بر این اساس **اجلاس سراسری روسا و معاونین سازمان تحقیقات، ترویج و آموزش کشاورزی** با هدف آشنایی و ایجاد گفتمان مدیران معاونین در خصوص سیاست ها، اهداف و راهبرد ها و برنامه های سازمان در کوتاه مدت و بلند مدت و هم اندیشی در رابطه با چالش های سازمان و ارائه راه حل عملیاتی برای حل این مسائل برگزار شد. این اجلاس در تاریخ ۲۳ تا ۲۵ خرداد ۱۴۰۲ در محل مؤسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر برگزار گردید. روز اول معاونین مؤسسات و مراکز در سه گروه: آموزشی، پژوهشی، برنامه ریزی و پشتیبانی طبق برنامه ریزی قبلی تقسیم و در پنل های مربوط به خود شرکت کردند. در ابتدا در هر یک از گروه های یاد شده معاونین ستاد سازمان اهداف و عملکرد و برنامه ها را اعلام نموده و معاونین مؤسسات و مراکز نیز چالش ها و مسائل مربوط به مؤسسات و مراکز خود را بیان کردند. روز دوم به کارگاه های آموزشی اختصاص داشت و کارگاه هایی با عناوین **سازمان تات؛ چالش ها و فرصت ها، استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در بخش کشاورزی و منابع طبیعی کشور، پارک ملی کشاورزی و منابع طبیعی؛ فرصت ها و چالش ها، پذیرایی روندهای آینده بخش کشاورزی جهان و ایران (آینده پژوهی)، نظام برنامه ریزی در سازمان و تدوین سند نهایی برنامه عملیاتی مؤسسات و مراکز، مدیریت مشارکتی در نظام نوآوری کشاورزی، حفاظت از اطلاعات، آشنایی با قوانین و مقررات موضوعه، مهندسی ارتباطات در روابط عمومی** برگزار شد. در روز سوم اجلاس گزارش پانل معاونان پژوهشی مؤسسات و مراکز توسط دکتر جعفری، گزارش پانل معاونان توسعه مدیریت و منابع مؤسسات و مراکز توسط دکتر مخبر و مهندس احمدی صومعه و آرایه گزارشی از گروه معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز توسط دکتر ابراهیمی و در نهایت بیان رویکردهای سازمان (جمع بندی) توسط معاون وزیر و ریاست سازمان دکتر خیام نکویی انجام گرفت. ایشان به بیان دستاوردها، اهداف و برنامه های بلند مدت سازمان پرداختند. شعار سازمان تات را **سازمان دانش بنیان، پاسخگو و بهره‌ور** بیان کردند. رونمایی از ۱۱۵ بذر رقم زراعی و باغی با حضور رئیس جمهور و ایده ایجاد ۱۵۰ مزرعه بهره‌ور و نوآور را مطرح و پر اهمیت دانستند. همچنین به لزوم اشتراک امکانات توسط مراکز و مؤسسات برای پیشبرد مسائل سازمان اشاره کردند. نتایج ارزیابی اجلاس نشان داد؛ در مجموع ۷۰ درصد پاسخگویان آشنایی با اهداف اجلاس را در سطح زیاد و خیلی زیاد، ۷۹ درصد پاسخگویان تحقق اهداف اجلاس در سطح زیاد و خیلی زیاد، ۶۳ درصد پاسخگویان ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان را در سطح خیلی زیاد و ۷۳ درصد پاسخگویان نیاز به تداوم اجلاس در آینده را به میزان زیاد و خیلی زیاد ارزیابی کردند. همچنین اغلب پاسخگویان (۶۳ درصد) به



مفید بودن مطالب در سطح خیلی زیاد اذعان داشتند. ارزیابی محتوی نیز با استفاده از میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده (۵۲/۶ درصد زیاد)، ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه (۴۳/۴ درصد زیاد)، میزان تأثیر اجلاس در افزایش دانش (۴۴/۷ درصد خیلی زیاد) دارای بیشترین فراوانی پاسخ ارایه شده بود. بررسی کارگاه های آموزشی از نقطه نظر تسلط و آمادگی اساتید کارگاه ها برای پاسخگویی به سوالات شرکت کنندگان، میزان ارتباط مطالب ارائه شده در کارگاه با موضوعات اولویت دار سازمان، توانایی سخنرانان در مدیریت کارگاه ها و افزایش مشارکت شرکت کنندگان، اولویت دار بودن موضوعات و عناوین کارگاه ها، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث، اولویت دار بودن موضوعات و عناوین کارگاه ها، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات نشان داد که اکثریت پاسخگویان متغیر های فوق را در سطح رضایت زیاد و بسیار زیاد ارزیابی کردند. ارزیابی کلی اجلاس نشان داد که ۶۶ درصد پاسخگویان کیفیت اجلاس را خیلی خوب ارزیابی نمودند.

#### مقدمه

توسعه پایدار کشاورزی به عنوان پارادایم پذیرفته شده جهانی و کشوری در عصر پایداری، مبنای برنامه استراتژیک سازمان برای تعامل و همگرایی شبکه افقی و عمودی آن و مواجهه با چالش های پیش رو قرار گرفته است. توسعه پایدار کشاورزی الگویی از توسعه است که از زمین، آب، منابع ژنتیکی گیاهی و جانوری حفاظت می کند، از لحاظ زیست محیطی بدون تخریب، از نظر فنی مناسب و به جا، از نظر اقتصادی معقول و معتبر و از منظر اجتماعی مقبول است. توسعه پایدار کشاورزی به عنوان پارادایم پذیرفته شده جهانی و الگوی توسعه در چشم انداز بیست ساله، مبنای برنامه استراتژیک سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی برای تعامل و همگرایی شبکه افقی و عمودی سازمان قرار گرفته است؛ تا با نگرش سیستمی و رویکرد تلفیقی، سه حوزه جامعه، اقتصاد و حفظ محیط زیست را به طور توأمان در چارچوب مأموریت سازمان لحاظ و تلفیق نماید. سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی یکی از قدیمی ترین و گسترده ترین سازمان های تحقیقاتی و آموزشی کشور است. بعضی از واحدهای آن مانند موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر، موسسه تحقیقات واکسن و سرم سازی رازی، موسسه تحقیقات آفات و بیماری های گیاهی، موسسه تحقیقات علوم دامی کشور و تعدادی از واحدهای آموزشی آن با قدمتی نزدیک به هشتاد سال، تحولات عظیمی را در بخش کشاورزی بویژه پس از انقلاب شکوهمند اسلامی بوجود آورده اند.

سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی، بر اساس وظایف، مأموریت ها و اهداف عالی و همگام با سازمان های مشابه در کشورهای موفق، تدوین برنامه استراتژیک با مرکزیت "توسعه پایدار" پیرامون پنج حوزه کلان علم و فن آوری شامل:

- ✓ امنیت غذایی
- ✓ منابع طبیعی و آب و خاک
- ✓ تنوع زیستی و ذخایر ژنتیکی
- ✓ تغییر اقلیم
- ✓ مدیریت، اقتصادی اجتماعی



را در درست تدوین دارد؛ تا با توجه به گستردگی مسائل، تعدد محصولات و موضوعات و تعدد مؤسسات و مراکز تحقیقاتی در سازمان؛ باهدف احتراز از تمرکز پیرامون مؤسسات و مراکز، مسائل اساسی بخش کشاورزی به صورت مشارکتی و در هماهنگی با بخش اجرا و سایر ذینفعان در شبکه گسترده تحقیقات کشاورزی کشور، به طور توأمان لحاظ، تصمیم گیری و مدیریت گردد.

از آنجا که طبق نقشه جامع علمی «ارتقا و توسعه روش های علمی و فنی مدیریت جامع حوزه های آبخیز و بهره برداری پایدار منابع» عمده ترین راه «دستیابی به کشاورزی پایدار با مدیریت جامع حوضه های آبخیز و مناطق کشاورزی، روستایی و عشایری توسعه یافته» در چشم انداز بخش کشاورزی تعیین گردیده است، مدیریت جامع در حوزه های اساسی بخش کشاورزی اعم از: مدیریت آب، خاک، منابع طبیعی، حاصلخیزی خاک، تغذیه گیاه، امور زراعی و آفات در قالب مدیریت جامع آب، مدیریت جامع آبخیز، مدیریت جامع منابع طبیعی، مدیریت تلفیقی حاصلخیزی و تغذیه گیاه، مدیریت تلفیقی محصول-دام و طیور و آبیان و مدیریت تلفیقی آفات، به عنوان رویکرد کلی در تحقق پایداری و جامعیت نگر برنامه استراتژیک، زمینه ساز ادبیات مشترک میان کلیه تخصص های تحقیقاتی، آموزشی و ترویجی ذی ربط سازمان در بستر ایران است. از این رو نیاز به آشنایی مدیران و معانین با برنامه های سازمان تات و اهداف آن است. آشنایی مدیران با این اهداف باعث خواهد شد همگرایی بیشتری در برنامه ها پدید آید و هریک از مدیران در مؤسسات و مراکز تحقیقاتی با وظایف خود در راستای اهداف سازمان آشنا باشند. همچنین ایجاد ارتباط با یکدیگر برای همکاری در انجام وظایف مشترک و به اشتراک گذاشتن منابع موجود

## اهداف اجلاس

- آشنایی با وضعیت فعلی مؤسسات و مراکز
- هم اندیشی در رابطه چالش های سازمان، مؤسسات و مراکز و ارائه راه حل عملیاتی
- آشنایی مدیران با اهداف و برنامه های سازمان
- ایجاد ارتباط و شبکه سازی بین مدیران و معاونین در راستای افزایش همکاری

## زمان برگزاری اجلاس

۲۳ خرداد تا ۲۵ خرداد ۱۴۰۲

## مکان برگزاری اجلاس

موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر



روز اول: گروه‌های معاونین برنامه ریزی و پشتیبانی

سه شنبه ۲۳ خرداد ۱۴۰۲

### خیر مقدم و اعلام کلیات برنامه : مهندس احمدی صومعه

در این مقدمه به فعالیت های انجام شده در حوزه برنامه ریزی و پشتیبانی و برنامه های آینده کوتاه مدت و بلند مدت سازمان در حوزه منبع انسانی و پشتیبانی اشاره نمودند. مطرح نمودن چالش های مؤسسات در این حوزه در پانل ها توسط مؤسسات و مراکز را یادآور شدند.



تصویر شماره ۱- سخنرانی مهندس احمدی صومعه معاون برنامه ریزی و پشتیبانی

سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه یک: مهندس حجازی فرمعاون برنامه ریزی و پشتیبانی

مرکز سمنان

چالشها:

- ✓ کاهش شدید منابع انسانی (الف) کمی (ب) کیفی
- ✓ مشخص نشدن چارت تشکیلاتی جدید مراکز از چارت قبلی مراکز حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد
- ✓ از پستها بلا تصدی میباشند
- ✓ مشخص نشدن جایگاه دهکده های تازه تاسیس فناوری و نوآوری کشاورزی و وضعیت
- ✓ تشکیلاتی آنها
- ✓ طولانی بودن روند گزینش و دریافت کد استخدامی و بکار گیری نیروهای پذیرفته شده
- ✓ در آزمون استخدامی



- ✓ عدم دسترسی مدیریتهای استانی صندوق بازنشستگی جهت برقراری مدیریت و پایه های تشویقی افراد بازنشسته
- ✓ عدم رعایت موارد ذکر شده در آیین نامه اعضاء غیر هیات علمی در خصوص اینکه نیروهای فوق لیسانس و بالاتر ۸۰٪ یک نیرو هیات علمی حقوق دریافت کنند.
- ✓ طولانی شدن زمان تغییر وضعیت نیروهای قرارداد مشخص و معین
- ✓ طولانی شدن زمان تغییر وضعیت نیروهای شرکتی با سابقه
- ✓ بروز نبودن و یکسان نبودن برنامه های صدور حکم مأموریت در مراکز و عدم اتصال به سیستم مالی
- ✓ لزوم بازنگری جهت طراحی فرم طبقه بندی مشاغل در سامانه
- ✓ بروز نبودن دستگاههای ساعت زنی و نرم افزار کاربردی مرتبط
- ✓ عدم ارائه شماره حسابها و شناسه واریز برای پرداخت کسورات قانونی مشمولین نخبه

سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه دو: دکتر حسینی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی مرکز فارس

معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه سه : دکتر غلامی، معاون برنامه ریزی و پشتیبانی مرکز گیلان

معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه چهار: دکتر طباطبائی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی مرکز استان خوزستان

معاون برنامه ریزی و پشتیبانی منطقه پنج: دکتر روحانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی مرکز خراسان رضوی

یک نفر از معاونین برنامه ریزی و پشتیبانی مؤسسات آقای دکتر احمد وند معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر

آقای دکتر احمد وند معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر

آقای مهندس محمودیان معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات جنگلها و مراتع

سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات علوم شیلاتی کشور: دکتر قاعدنیا  
مأموریت اصلی موسسه با هدف تأمین نیازمندی ها جهت توسعه زیر بخش شیلات و آبزیان

تحقیق و بررسی در زمینه:

تکثیر و پرورش آبزیان اقتصادی کشور و معرفی گونه های جدید

برآورد میزان ذخایر، زمان و مکان و روش های مناسب صید



حفاظت از منابع، بازسازی و احیای ذخایر آبزیان

آلاینده ها و اثرات آن ها بر آبزیان و محیط زیست

تغذیه و بهداشت و بیماری های آبزیان

عمل آوری و تولید فراورده های جدید آبزیان

اصلاح نژاد آبزیان و حفظ ذخایر ژنی آن ها

صنایع و سازه های شیلاتی مرتبط با آبی پروری و ماهیگیری

بررسی اقتصادی و اجتماعی زیر بخش شیلات

ارزیابی اثرات عوامل زیستی و غیر زیستی بر روی ذخایر آبزیان

ایجاد بانک های اطلاعاتی، آمار و وضعیت ذخایر شیلاتی

ارائه چارت سازمانی و نیروی انسانی موسسه تحقیقات علوم شیلاتی کشور

برخی مشکلات و تنگناها

۱- عدم هم خوانی اعتبارات موسسه با هزینه های جاری (اعتبار لازم برای شنورها و گشت های تحقیقاتی دریایی یا اعتبار لازم برای نگهداری و تعمیرات ایستگاه های تحقیقات بان ژن های زنده آبزیان و...)

۲- مشکلات مربوط به خرید خودرو صرفاً از محل اسقاط یا خارج کردن خودروهای موجود یا از محل درآمد اختصاصی (با توجه به افزایش قیمت خودرو در سال های اخیر و عدم تحویل خودروهای دستگاه های دولتی توسط ایران خودرو)

۳- لزوم ابتیاع یا تعمیر و کالیبراسیون تجهیزات آزمایشگاهی

۴- عدم امکان استفاده مؤسسات از زیرساخت های رفاهی یکدیگر

سخنرانی معاون برنامه ریزی و پشتیبانی موسسه تحقیقات ثبت و گواهی بذر و نهال: مهندس قراخانی

پانل معاون برنامه ریزی و امور اقتصادی و مدیران معاونت : دکتر مخبر، مهندس احمدی و مدیران حوزه معاونت

در این پانل به اقدامات انجام شده و وظایف معونین مؤسسات و مراکز ملی و استانی اشاره شد و اقدامات انجام شده بررسی گردید و به سؤالات پاسخ داده شد و چالش های مؤسسات و مراکز نیز بررسی شدند.



## جمع بندی پانل معاونت توسعه مدیریت و منابع

- ۱- توجه ویژه به برنامه جامع منابع انسانی و جذب طبق برنامه های پیش بینی شده (شمال جذب ۳۰۰ نفر، جذب ۴۵۹ نفر، جذب نخبگان، جذب فرزندان ایثارگران، جذب ۵۸ نفر عضو هیات علمی و نقل و انتقال نیروهای دانشگاه پیام نور در قالب تفاهم نامه منعقد شده)
  - ۲- راه اندازی سامانه ERP یکپارچه اداری و مالی با همراهی و همکاری نهایی شده و تا آبان ماه سال جاری استقرار یابد.
  - ۳- مباحث حقوقی با جدیت بیشتری پی گیری شود (تامین نیروی متخصص برای انجام حقوقی و قضائی، شکایات، مستند سازی ها و) .....
  - ۴- موضوع مولد سازی بصورت جدی پیگیری شود و اطلاعات کلیه املاک در سامانه سادا ثبت گردد.
  - ۵- تعامل، رایزنی و استفاده از تمامی ظرفیت های برون سازمانی برای پیش برد اهداف سازمان.
  - ۶- پیگیری نهائی شدن ساختار سازمان سازمان، مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده ها و مراکز ملی و استانی ظرف چند ماه آینده.
  - ۷- موضوع خودروهای ملکی برای تعیین تکلیف خودروهای اسقاطی به منظور خرید خودروهای جدید پیگیری شود.
  - ۸- مصوب گردید جلسات سراسری معاونین برنامه ریزی و پشتیبانی به منظور تعامل بیشتر، هر سال دو بار برنامه ریزی و اجرا گردد.
  - ۹- تکمیل و بروز رسانی بانک جامع اطلاعاتی توسط مؤسسات و مراکز با جدیت انجام شود
  - ۱۱- برنامه ریزی به منظور تشکیل جلسات مناطق با حضور مدیران سازمان پیگیری و انجام شود.
  - ۱۲- تقویت اعتبارات هزینه ای و تملک ملی و استانی با جدیت پیگیری شود.
  - ۱۳- پیگیری به منظور اجرای تفاهم نامه بانک قرض الحسنه مهر ایران و استفاده از مزایای مربوطه برای همکاران
  - ۱۴- بررسی و مطالعه جامع آئین نامه منازل سازمان و اعلام مشکلات و نواقص احتمالی به دفتر خدمات فنی و پشتیبانی انجام شود.
  - ۱۵- توجه ویژه به منظور اطلاع رسانی جامع اقدامات صورت پذیرفته با هماهنگی روابط عمومی
  - ۱۶- برنامه ریزی به منظور ثبت مالکیت فکری فناوری ها و یافته های تحقیقاتی
  - ۱۷- استفاده از ظرفیت تهاتر و تسویه بدهی ها و مطالبات بر اساس احکام پیش بینی شده در قانون بودجه
  - ۱۸- برنامه ریزی به منظور تنظیم و انعقاد قرارداد در قالب های نوین متناسب با طرحها و پروژه ها به منظور افزایش حداکثر بهره وری و کاهش هزینه های اجرای طرحهای تحقیقاتی
  - ۱۹- پیگیری و راه اندازی کامل قانون بازنشستگان در کلیه واحدهای تابعه و وابسته
- بیان مسایل مربوط به مراکز تحقیقاتی استانی ۵ نفر به نمایندگی از مناطق استانی



اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

روز اول: گردهمایی معاونین پژوهشی

سه شنبه ۲۳ خرداد ۱۴۰۲



معاونین پژوهشی - سه شنبه ۲۳ خرداد ۱۴۰۲

### رویکردها و سیاستهای تحقیقاتی سازمان: دکتر حسین جعفری

مهم ترین مأموریت سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی تحقق امنیت غذایی پایدار با استقرار نظام نوآوری کشاورزی است که رکن اصلی آن، پژوهش نوآوری و توسعه فناوری میباشد تنها با انجام پژوهشهای اثر بخش مبتنی بر نیاز واقعی بخش کشاورزی است که می توان تحقق امنیت غذایی برای آینده میهن عزیزمان را دست یافتنی و راههای علمی و عملی برای حل چالشهای بزرگ پیش روی بخش را ارائه نمود این سازمان به عنوان بزرگترین شبکه تحقیقات کشاورزی کشور جهت تحقق شعار "تات سازمان دانش بنیان بهره ور و پاسخگو" برنامه ها و طرحهای کلان خود را بر مبنای رویکردهای جدید مانند آینده پژوهی و پاسخگویی به چالشهای اولویت دار بخش کشاورزی و منابع طبیعی افزایش ضریب نفوذ دانش و فناوری در عرصه های تولیدی حمایت و زمینه سازی برای توسعه شرکتهای دانش بنیان بخش غیر دولتی، ارتقاء مدیریت منابع پایه و حفاظت و احیا منابع ژنتیکی توسعه زیستهای نوآوری و فناوری تقویت همکاری با دانشگاهها و مراکز آموزش عالی کشور توسعه همکاریهای بین المللی و توسعه نرم افزاری در راستای دولت الکترونیک و کشاورزی هوشمند بازآرایی نموده است معاونت پژوهش و فناوری یکی از چهار معاونت سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی است این معاونت با دفاتر و واحدهای تخصصی خود، هماهنگ کننده اصلی برای سیاستها برنامهها و اقدامات پژوهشی مؤسسات و مراکز پژوهشی سازمان در سطح کشور است. این معاونت در راستای مأموریت اصلی سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی که پژوهش، مدیریت دانش و گسترش نوآوری برای توسعه کشاورزی دانش بنیان است، در چهار حوزه پژوهش، فناوری فناوری اطلاعات و اطلاع رسانی و ارتباطات بینالملل فعالیت دارد. در این خصوص راهبردها و اقدامات انجام شده در سال ۱۴۰۱ و همچنین دستاوردهای حاصله این معاونت در سال گذشته ارائه شده است امید که با همدلی و مساعی همه همکاران تلاشگر سازمان مؤسسات و مراکز استانی، شاهد تعالی بیشتر سازمان و تحقق مأموریت مهم آن در حصول امنیت غذایی پایدار باشیم.

اهم راهبردهای معاونت پژوهش و فناوری سازمان تات دکتر جعفری: ارتقاء اثربخشی تقویت پاسخگویی و آینده پژوهی در راستای نیازهای بخش، توسعه هدفمند طرحهای کلان و ساماندهی طرح و پروژه های پژوهشی برای حل چالش های مهم بخش کشاورزی، تقویت همکاری با دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و بخش غیردولتی، توسعه زیست بوم های نوآوری و فناوری دهکده های فناوری مراکز رشد و شرکت های دانش بنیان، تدوین و اصلاح آئین نامه ها ضوابط مقررات و دستورالعمل ها در راستای، افزایش اثربخشی، انتقال دانش فنی و فناوری به کشور با توسعه همکاری های بین المللی، ه توسعه نرم افزاری در راستای دولت الکترونیک و کشاورزی هوشمند را اعلام کردند.

#### اهم راهبردهای معاونت پژوهش و فناوری سازمان تات



تصویر شماره ۲- راهبردهای معاونت پژوهش و فناوری

## اقدامات صورت گرفته در راستای راهبردها و دستاوردهای حاصله

### ۱ ارتقاء اثربخشی، تقویت پاسخگویی و آینده‌پژوهی در راستای نیازهای بخش

- ۱ تشکیل شورای راهبردی تحقیقات با حضور معاونین اجرایی وزارت جهاد کشاورزی (شیلات، سلامت محصولات، دامپزشکی، آب و خاک، باغبانی، منابع طبیعی و امور عشایری)
- ۲ احصای چالش‌های مهم بخش کشاورزی از اسناد بالادستی (سند ملی الگوی کشت، آیین نامه حمایت تولید دانش بنیان کشاورزی، پیش نویس سند ملی و راهبردی تحول امنیت غذایی، سند ملی توسعه فناوری نانو در کشور، برنامه ششم توسعه، سیاست‌های کلی نظام در برنامه هفتم توسعه، سند ملی توسعه زیست فناوری کشور و برنامه تحول کشاورزی با رویکرد جهادی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی)
- ۳ تدوین برنامه‌های عملیاتی (۴ ساله) مؤسسات/پژوهشگاه/پژوهشکده/مرکز ملی مبتنی بر چالش‌های مهم بخش کشاورزی و تقاضامحور
- ۴ پایش و ارتقای کیفی برونداد پروژه‌های تحقیقاتی
- ۵ افزایش حضور در عرصه‌های کشاورزی و منابع طبیعی با گسترش طرح‌های تحقیقی- توسعه‌ای و تصویب دستورالعمل محقق در مزرعه
- ۶ حضور فعال محققان معین در عرصه‌های تولیدی و پاسخگویی بهنگام به نیازهای فنی بهره‌برداران
- ۷ آینده‌نگری برای پاسخگویی به نیازهای پژوهشی، آموزشی، ترویجی و اجرایی



### تصویر شماره ۳- اقدامات صورت گرفته در معاونت پژوهش و فناوری و دستاوردهای حاصله

#### دستاوردهای حاصله در سال ۱۴۰۱

حفظ امنیت غذایی نیازمند به کارگیری تحقیقات در تصمیم‌گیری و سیاستگذاری بخش کشاورزی و سوق دادن راهبردهای تحقیقات کشاورزی ایران به سمت کاربردی شدن طرحهای پژوهشی در رفع چالشها است. مهمترین اصل در راستای افزایش عملکرد تولید و تولید پایدار وجود برنامه ریزی علمی و اجرای طرحهای تحقیقاتی کاربردی در جهت افزایش پتانسیل تولید در واحد سطح با حفظ منابع پایه است. برای عملی شدن این موضوع ایجاد و توسعه فناوریهای نوین در راستای بهبود چرخه تولید تا مصرف فرآورده‌های کشاورزی و منابع طبیعی توسعه تحقیقات کاربردی جهت کاهش ضایعات و افزایش توان تولید محصولات سالم تولید محصولات جدید و یا جایگزین تولید محصولات با استفاده از شیوههای نوین، تولید حفاظت و پایداری منابع پایه و تولید مدیریت صحیح منابع طبیعی و محیطی استقرار نظام جامع کیفیت محصولی و منطقه‌ای در بخش کشاورزی و استفاده

بهینه از منابع آب زیرزمینی و سطحی و مدیریت خشکسالی و همچنین شناسایی ثبت و اصلاح ذخایر ژنتیکی را میتوان نام برد. معاونت پژوهش و فناوری سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی با در نظر گرفتن ارتقاء اثربخشی، تقویت پاسخگویی و آینده پژوهی در راستای نیازهای بخش و همچنین توسعه هدفمند طرحهای کلان و ساماندهی طرح های پژوهشی برای حل چالشهای مهم بخش کشاورزی دستاوردهای شاخصی در حوزههای مختلف به دست آورده و به جامعه بهره برداران ارائه داده است. برخی از مهمترین این دستاوردها در سال ۱۴۰۱ به تفکیک هر حوزه عبارتند از:

۱ | معرفی ۴۳ رقم گیاهی جدید

| ارقام معرفی شده سال ۱۴۰۱                                                                   | تعداد | موسسه تحقیقاتی            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------|
| ۲ رقم گندم آبی، ۲ رقم گندم دوروم، یک رقم گلرنگ، ۲ رقم کنار، ۲ رقم یاج یاغلا و یک رقم یونجه | ۱۰    | اصلاح و تهیه نهال و بذر   |
| ۲ رقم کنار، ۶ رقم سیب، ۲ رقم زیتون، ۲ رقم پسته، ۲ رقم لیموترش، ۲ رقم خربزه                 | ۱۶    | علوم باغبانی              |
| یک رقم برنج                                                                                | ۱     | برنج کشور                 |
| ۲ رقم چغندررشد                                                                             | ۲     | اصلاح و تهیه بذر چغندررشد |
| ۳ رقم گندم، یک رقم گندم دوروم، ۵ رقم نخود، یک رقم جو، ۲ رقم عدس                            | ۱۲    | کشاورزی دیم               |
| ۲ رقم اسپرس                                                                                | ۲     | جنگل ها و مراتع           |

۲ | اجرای برنامه به نژادی مولکولی گراس های سردسیری چندساله برای معرفی ارقام مناسب علوفه ای و مرتعی

۳ | اجرای برنامه جامع اصلاح ارزن مرواریدی و سورگوم متحمل به خشکی به منظور تولید غذاهای هوشمند و علوفه

۴ | تولید گلرنگ ویرایش شده ژنومی با اولنیک اسید بالا








تصویر شماره ۴- دستاوردهای حاصله در حوزه بذر

۵-افزایش مقدار روغن در گلرنگ و کاملینا با مهندسی متابولیت

۶- معرفی ارقام مقاوم به خشکی چمن و سایر گیاهان مقاوم به کم آبی معرفی



۷- رقم خارجی چغندر قند مقاوم به بیماری برای کشت بهاره و ۳ رقم برای کشت پاییزه

۸- معرفی ۳ رقم خارجی چغندر علوفه ای برای کشت پاییزه

۹- تولید رقم چغندر قند مشترک روبینا با شرکت لایون سید ایتالیا

۱۰- شناسایی و تکثیر ژنوتیپهای متحمل به سرما در آلوها و زردآلوها ۱ وسعه ارقام دیربرگ ده خارجی و داخلی گرد و (۹) رقم)

۱۱- توسعه ۶۰ رقم و ژنوتیپ امیدبخش بادام در کشور موفقیت ارزنده با مقاومت ارقام در برابر سرما) استانهای آذربایجان شرقی، همدان تهران شهرکرد خراسان رضوی، زنجان، فارس)

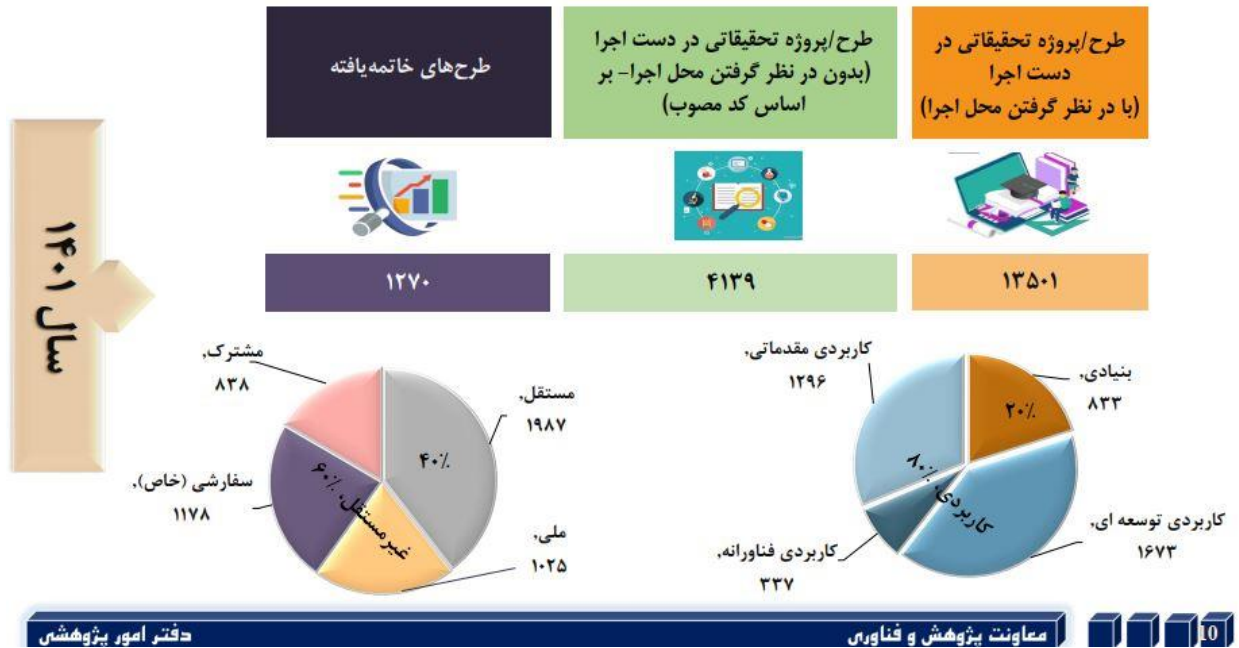
۱۲- توسعه ارقام و ژنوتیپهای دیرگل در گردو و بادام

۱۳ - انعقاد تفاهم نامه جانبه همکاری فیما بین معاونت امور باغبانی وزارت جهاد کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی پژوهشگاه بیوتکنولوژی کشاورزی مؤسسه تحقیقات ثبت و گواهی بذر و نهال مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی، مؤسسه تحقیقات گیاه پزشکی کشور انجمن صنفی کشت بافت گیاهی ایران و صندوق حمایت از توسعه نهال در بخش کشاورزی در راستای ساماندهی تولید، تکثیر نگهداری و تجاری سازی هسته های اولیه سالم ارقام پایه های میوه های گرمسیری، نیمه گرمسیری، معتدله سردسیری، سبزی و صیفی و گل و گیاهان زینتی و دارویی

پانل پژوهش و فناوری

وضعیت طرح های تحقیقاتی و پژوهشی: ارائه دکتر علیپور

ایشان در ابتدا به سیاست های تحقیقاتی سازمان و آیا اینکه توانسته پاسخگوی چالش ها باشد صحبت کردند. و وضعیت اعضای هیأت علمی و محققان این بخش و یافته های تحقیقاتی آنها اشاره کردند. ایشان طرح ها تحقیقاتی خاتمه یافته را و تعداد طرح و پروژه تحقیقاتی ۴۳۳۶۰ طرح و ۱۳۰۰۰۰ پروژه تحقیقاتی با در نظر گرفتن محل اجرا وجود داشت. مجموع پروژه های برون داد محور ۱۲۷۰ مجموع پروژه هایی که برون داد ترویجی دارند ۵۸۶ و مجموع یافته های داوری شده را ۴۳۷ و یافته های رد شده را ۲۸۲ و ۱۵۵ را تأیید شده بیان کردند.

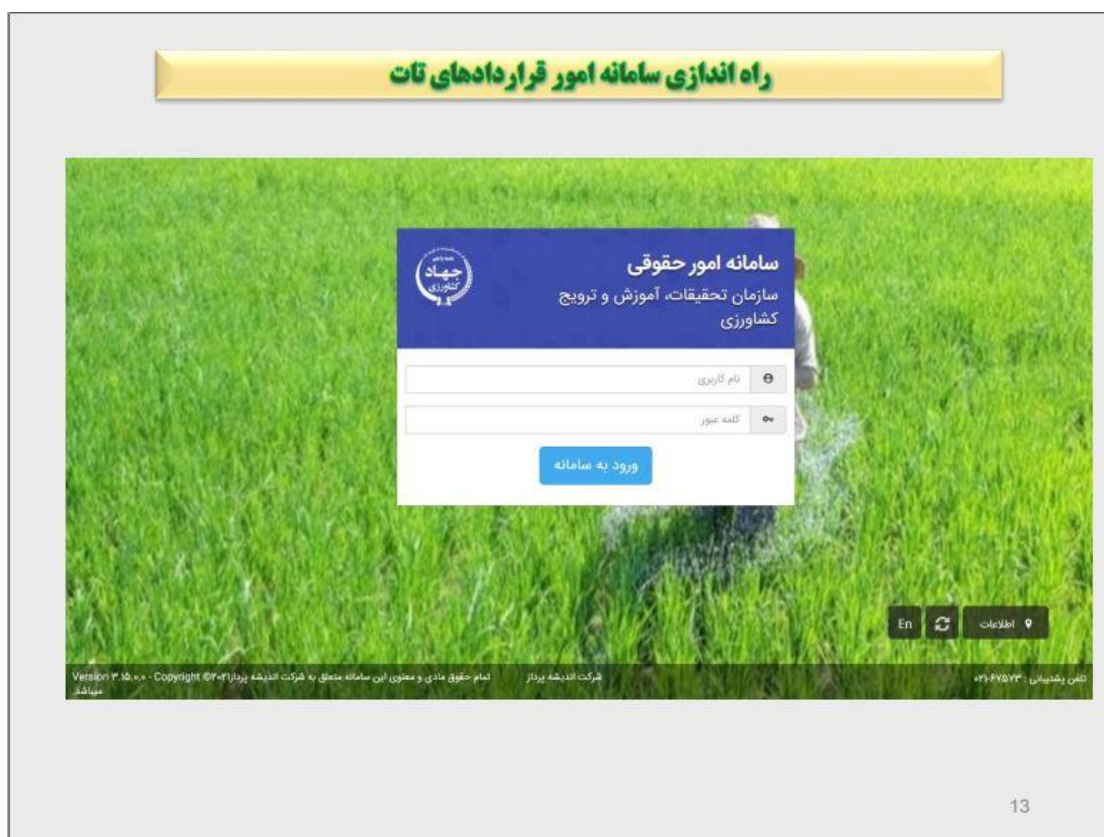


تصویر شماره ۵- طرح های پژوهشی سازمان و انواع آنها



## تصویر شماره ۶ - سخنرانی دکتر علیپور در پانل پژوهشی

عملکرد مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات کشاورزی: دکتر فرازمند  
ایشان عملکرد مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات کشاورزی را در ۴ دسته زیر ساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات، توسعه نرم افزاری، هوشمندسازی کشاورزی و نظارت و مشاوره واحدهای تابعه بیان کردند. ایشان به راه اندازی سامانه امور قرار دادهای تات (تصویر شماره) راه اندازی سامانه یکپارچه اداری مالی (ERP) اشاره کردند.



## تصویر شماره ۷ - سامانه امور قراردادهای



تصویر شماره ۸- سامانه همکاران سیستم

سخنرانی نمایندگان مراکز ( مشکلات پژوهشی): خانم دکتر حسینی چالش‌های

جزیره ای بودن پروژه‌ها فقدان نظام چند دیسپلینی - تعداد کم فعالیتهای مشترک پیشنهادات پژوهشی بین مؤسسات و روند کند تصویب پروژه‌ها ایجاد انگیزه مادی و معنوی برای اجرای تحقیقات مشترک و هماهنگی بیشتر بین کمیته‌ها در کمیته‌های علمی فنی

-عدم تخصیص اعتبارات ویژه به پروژه‌های مشترک و درخواست هزینه انجام پروژه‌ها بین مؤسسات اجرای پروژه‌های موازی در برخی مؤسسات بدون هماهنگی بیشتر بین مؤسسات ذیربط در اجرای پروژه‌ها به ویژه در طرح‌های کلان و موضوعی و محصولی و آموزش به همکاران در بارگذاری پروژه‌ها و انتخاب کمیته‌ها

لزوم آسیب شناسی روند کمی کیفی طرح‌های کلان که آیا در راستای چالشها و اهداف پیش می‌روند.



## راهکارها

- تشکیل دبیرخانه مشترک بین مؤسسات و شبکه سازی قوی در خصوص رفع مشکل پژوهشهای جزیره ای

-تبیین ماهیت پروژههای مشترک بین مؤسسات در گردهمایی و استفاده از کلیه زیر ساخت های موجود

هماهنگی با موسسه ذیربط ارزیابی روند برخی از طرحهای کلان موسسه نشان داد که رویکرد فقط به صورت تجمع فیزیکی پروژهها در قالب یک عنوان محور بوده است و در ادامه هر نهاد پژوهشی کار خود را انجام میدهد

## پانل هیات ممیزه و مرکز اطلاعات علمی و روابط بین الملل

اقدامات انجام شده در دبیرخانه هیات های امنا و ممیز : دکتر دانشیان

اقدامات سال ۱۴۰۱

- ✓ انجام مقدمات به منظور شروع به کار دور جدید هیات ممیزه
- ✓ معرفی اعضای جدید کمیسیون های تخصصی و تشکیل جلسات
- ✓ ارزیابی پرونده های تبدیل وضعیت اعضای هیات علمی
- ✓ همکاری در اجرای فوق العاده جهش علمی
- ✓ ارزیابی عملکرد ۱۵ کمیته ترفیع سازمان از نظر کیفیت بررسی پرونده های ترفیع
- ✓ اقدام به منظور ایجاد سامانه پایه تشویق
- ✓ اقدام به منظور ایجاد سامانه پایه ترفیع سالیانه

## اصلاح آیین نامه ارتقا

ارزیابی آیین نامه

جلسات کارشناسی

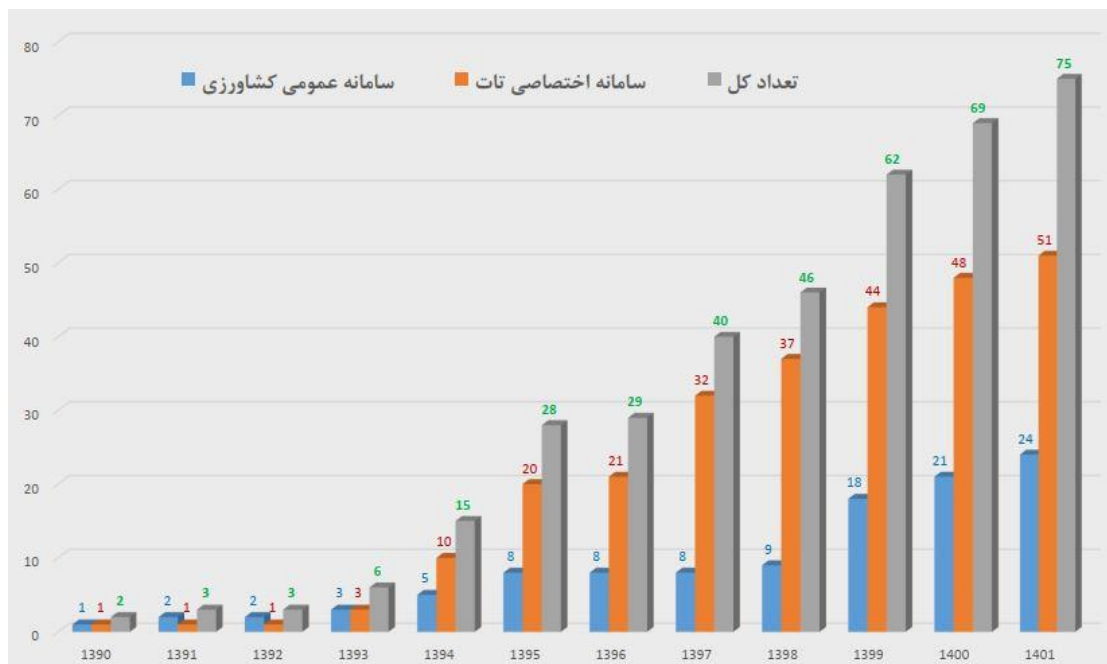
بیش از ۱۲۰۰ نفر ساعت

- رای و بررسی آیین نامه در شورای تحقیقات سازمان در دو جلسه
- رای و بررسی آیین نامه در شورای معاونین سازمان در چهار جلسه
- رای و بررسی آیین نامه در وزارت جهاد کشاورزی بهمن ماه ۱۴۰۱
- رای اولیه در شورای عالی انقلاب فرهنگی اسفند ماه ۱۴۰۱

تصویر شماره ۹- اصلاح آیین نامه ارتقا و جلسات بررسی آن

رویکردهای آیین نامه پیشنهادی

- ۱- آینده پژوهی و پاسخگویی به چالشهای اولویت دار بخش کشاورزی و منابع طبیعی در سطح استان و ملی
- ۲- دانش بنیان کردن مجموعه فعالیت های بخش کشاورزی و منابع طبیعی از طریق توسعه نظام نوآوری
- ۳- ارتقای امنیت غذایی با افزایش ضریب نفوذ دانش و فناوری در عرصه های کشاورزی و منابع طبیعی
- ۴- آموزش و تربیت کشاورزان، بهره برداران و کارکنان و ترویج یافته های تحقیقاتی
- ۵- حمایت و زمینه سازی برای توسعه شرکت های دانش بنیان بخش غیردولتی
- ۶- ارتقای مدیریت منابع پایه، حفاظت و احیا منابع ژنتیکی، رویشگاه ها و اکوسیستم های طبیعی
- ۷- ارتقای بهره وری با حمایت از فناوری ها و محصولات فناورانه بخش غیردولتی



نمودار شماره ۱- تعداد سامانه های عمومی و تخصصی کشاورزی

آشنایی با جشنواره خوارزمی (سازمان پژوهشهای علمی و صنعتی ایران)

- دکتر جوانمرد
- دکتر الهیاری (سخنران)

پانل چالشها و ارائه راهکارهای تعریف پروژه های مشترک بین مؤسسات

- خانم دکتر جمشیدی
- دکتر عنایتی
- دکتر شاهرخی
- دکتر حافظیه
- دکتر شریفی (خ رضوی)
- دکتر حسینی (فارس)

پانل چالش و راهکارهای تامین اعتبار اجرای پروژه های تحقیقاتی (ارائه مدل تامین مالی)

- دکتر عباسی (علوم دامی)
- دکتر ثاقب طالبی
- دکتر اسماعیل زاده مقدم
- دکتر نورجو



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

○ دکتر مدرس نجف آبادی

پانل راهکارهای ارتقا کیفیت برون دادها و نتایج طرح / پروژه های تحقیقاتی و تقویت تحقیقات منطقه ای دکتر

رجبی

- ❖ دکتر عرب خدري
- ❖ دکتر دواتگر
- ❖ دکتر توسلی
- ❖ دکتر پناهی
- ❖ دکتر بلالی



## روز اول: معاونین آموزشی

معاونین آموزشی روز سه شنبه (۱۴۰۲/۰۳/۲۳)

خیرمقدم و بیان دیدگاه ها و نقطه نظرات حوزه آموزش (آقای دکتر ابراهیمی) در شروع برنامه آقای دکتر ابراهیمی ضمن خیرمقدم به حاضرین، به بیان چالشهای پیش روی آموزشهای رسمی پرداختند که از مهمترین این چالشها به بالا بودن میانگین سنی کشاورزان بخش کشاورزی (حدود ۵۳ سال) و پایین بودن سطح سواد آنان (حدود ۷۵ درصد بی سواد یا درحد خواندن و نوشتن)، به حاشیه رفتن آموزشهای رسمی در چند سال اخیر، سرمایه گذاری بر منابع بجای سرمایه گذاری بر بهره وری و دانش بنیان کردن کشاورزی و خصوصا در حوزه آموزش، عدم جذب فارغ التحصیلان بخش کشاورزی در این بخش به دلیل پرداختن به آموزشهای نظری بجای سرمایه گذاری بر صلاحیت های حرفه ای و مهارتی، قدیمی بودن محتوای آموزشی و عدم هماهنگی آنها با اقتضاعات آمایش سرزمین، به درستی انجام نشدن هدایت تحصیلی، وضعیت نامناسب مراکز از لحاظ امکانات و تجهیزات، تحلیل نیروی انسانی و کادر آموزشی اشاره و بر سرمایه گذاری بر نیروی انسانی و فناوری، تغییر رویکرد از کشاورزی منبع بنیان بسوی کشاورزی دانش بنیان با نگاه به محیط زیست و توسعه پایدار تاکید، آسیب شناسی در زمینه محتوای آموزشی و احیاء آموزشهای علمی کاربردی تاکید ویژه نمودند.



تصویر شماره ۱۰- سخنرانی دکتر ابراهیمی در حوزه آموزش

بخش اول: چشم انداز معاونت آموزشی و تبیین سیاست ها، رویکردها و برنامه ها در آموزش های رسمی



تصویر شماره ۱۱- سخنرانی دکتر میر جلیلی

ارایه دیدگاه های نمایندگان مناطق پیرامون آموزش های بهره برداران نظرات و پیشنهادات اعضای منطقه ۳ ( شامل : اردبیل، آذربایجان غربی، آذربایجان شرقی، زنجان، کردستان، گیلان)

الف-سازمان جهاد کشاورزی

تغییرات روز مره در احکام پرسنلی همکاران و عدم بروز رسانی اطلاعات مزبور توسط افراد در سامانه مدیریت آموزش

عدم تناسب رشته شغلی با مسئولیت و وظیفه

عدم نیازسنجی دقیق و اصولی از دوره های آموزشی در اوایل سال و محدودیت در برگزاری دوره های آموزشی مساله محور

اهمیت ندادن فراگیران به امر آموزش ( آموزش زدگی ) بخصوص مدیران به دلیل مشغله و حضور در جلسات کاری- مسن بودن کارکنان سازمان جهاد کشاورزی- صرفا به منظور دریافت گواهینامه آموزشی

عدم آشنایی نیروهای خدماتی با سامانه های فراگیر آموزشی و یادگیری الکترونیکی.



کاهش نیروی انسانی در برخی رشته های شغلی که موجب می شود کلاس به حد نصاب نرسیده و دوره تشکیل نگردد و یا در کلاس های غیر مرتبط و صرفا جهت پرکردن ساعت آموزشی شرکت کنند (مانند رشته شغلی کتابدار، گزینش، تاسیسات، روابط عمومی).

-بازنشستگی و کاهش پرسنل و عدم جذب نیرو موجب می گردد که کارکنان نتوانند محل خدمت خود را بدلیل تراکم کار و نبود نیروی انسانی جایگزین به راحتی ترک نمایند .

عدم تمکین سازمان های جهاد کشاورزی استان ها جهت عقد قرارداد و پرداخت هزینه های آموزشی مصوب -کمبود اعتبارات فرایند آموزش اداره کل منابع طبیعی از طریق سامانه اکسون انجام می شود.

### ب- مراکز تحقیقاتی

۱. مشکل تامین مدرس بواسطه پایین بودن میزان حق التدریس مدرسان
۲. کمبود نیروی انسانی به دلیل بازنشستگی و عدم جذب نیروی تخصصی در بخش آموزش
۳. فضای آموزشی نامناسب و عدم بروز رسانی و تجهیز سایت های کامپیوتری مراکز
۴. سامانه وب کنفرانس سازمان تحقیقات (شاک) کارایی لازم برای اجرای دوره ها را ندارد (عدم حضور منظم فراگیر در پشت سیستم- عدم امکان انجام آزمون های اولیه و پایانی، ...)
۵. ارزیابی سطح ۳ (ارزیابی تغییر رفتار فراگیران) - متأسفانه مدیران در انجام این مرحله دقت لازم را نداشته و یا در برخی موارد این امر را به مسئولین پایین دستی، تفویض می کنند. همچنین در این مرحله فرم های ارزیابی پرینت شده و به واحد ها ارسال می شود.
۶. ارزشیابی سطح ۴ (نتایج سازمانی) در سامانه مدیریت آموزش لحاظ نشده و این امر در مرکز و یا در سازمان انجام نمی گیرد .
۷. افزایش مراکز آموزشی غیر دولتی با مجوز سازمان مدیریت برنامه ریزی و انجام کار موازی (رقیب آموزشی مراکز)



تصویر شماره ۱۲- سخنرانی دکتر نساجی زواره در حوزه آموزش

بخش سوم: آموزش کارکنان، تبیین سیاست ها، رویکردها و برنامه هاجناب آقای دکتر بصام



تصویر شماره ۱۳- سخنرانی دکتر بصام در حوزه آموزش کارکنان

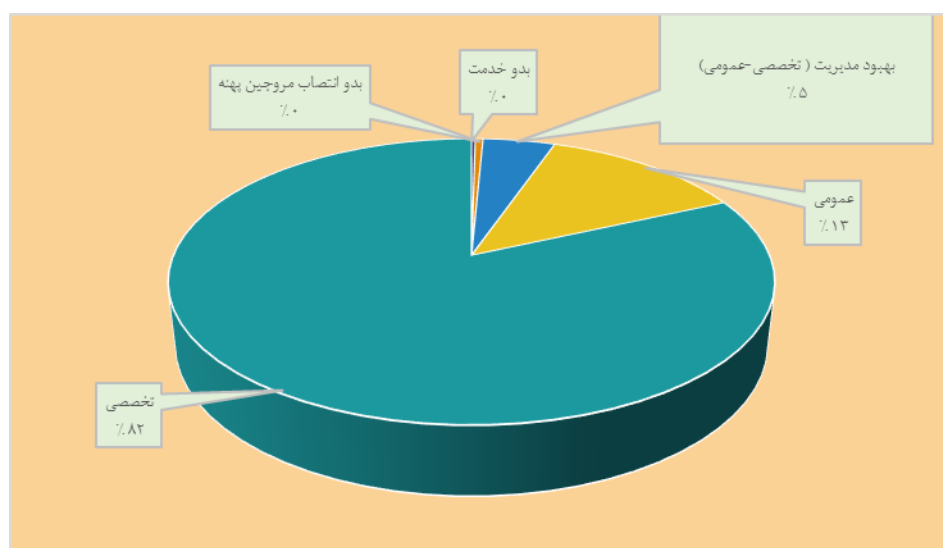
آموزش مانند قطاری است که نیاز به واگن های مختلف و ریل گذاری مناسب دارد.

**ریل گذاری در آموزش باید بر اساس موارد زیر باشد**

- ✓ آموزش بر اساس نیاز سازمانی، شغلی و فردی
- ✓ تدوین مدل شایستگی شغلی
- ✓ تدوین جزوات و منابع
- ✓ تدوین برنامه راهبردی آموزش مدیران و کارکنان
- ✓ تشکیل کانون ارزیابی و توسعه مدیریت
- ✓ همسو کردن آموزش ضمن خدمت با سایر انواع آموزش کارکنان

**دوره های آموزشی در سال ۱۴۰۲**

بر اساس گزارش ارائه شده توسط دکتر بصام ۸۲ درصد دوره های برگزار شده در حوزه آموزش کارکنان آموزش های تخصصی بوده است.



نمودار شماره ۲- انواع دوره های برگزار شده در حوزه آموزش کارکنان

بر اساس گزارش دفتر کارکنان ۲۳۸۹۱۲۸ نفر ساعت آموزش تخصصی برای در این حوزه برگزار شده است. که بیشترین ساعات آموزه در بین انواع آموزش های ارائه شده است و در حوزه بدو خدمت ۷۱۶۰ نفر ساعت آموزش انجام شده است که در مقایسه با سایر آموزش کمترین نفر ساعت را داشته است.

| نوع دوره                    | نفر ساعت |
|-----------------------------|----------|
| بدو خدمت                    | ۷۱۶۰     |
| بدو انتصاب مروجین پهنه      | ۱۴۲۸۰    |
| بهبود مدیریت (تخصصی-عمومی)* | ۱۳۴۱۰۴   |
| عمومی                       | ۳۷۸۵۰۴   |
| تخصصی                       | ۲۳۸۹۱۲۸  |

جدول شماره ۱- تعداد ساعات آموزش کارکنان در بخش های مختلف



## بودجه و امکانات

به کارگیری شیوه های نوین آموزشی

تقویت تکنولوژی آموزشی و تجهیزات مربوط

توجه به هزینه و درآمد در آموزش کارکنان

همکاری اعضای هیئت علمی و کارکنان در امر آموزش

نظرات و پیشنهادات اعضای منطقه ۲ ( شامل : استان فارس، قم، اصفهان، چهار محال و بختیاری، هرمزگان، کهگیلویه و بویر احمد، بوشهر )

### ۱-نیازسنجی:

- نامناسب بودن مدل نیازسنجی دوره ها (فارس)
- عدم توجه معاونتها و مدیریت ها به امر انتخاب دوره های ویژه کارکنان با توجه به پتانسیل
- شهرستانها و ستاد مرکزی سازمان (کهگیلویه)
- تهیه فرم الف و ب (نامه شماره ۱۳۸۸/۹۲/۲۰۰ مورخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ سازمان اداری و استخدامی) بر اساس نیازسنجی آموزشی جهت ارایه به مدیریت آموزش و پژوهش استان (قم)

۲-عدم تطبیق بعضی از عناوین و ساعت دوره ها با دوره های مصوب سازمان اداری و استخدامی (قم)

۳-رعایت بخشنامه شماره ۱۳۳۵۲۶۸ مورخ ۲۲/۵/۱۳۹۶ سازمان اداری و استخدامی در

- خصوص اجرای دوره های آموزش مدیران (قم)

ارزیابی عملکرد مراکز بر اساس سرانه آموزش مدیران و کارشناسان

### نرم افزاری:

۱-در صورتیکه یک مدیر تغییر کند برای تعریف رابط/سرپرست باید تک تک افراد آن مدیریت جستجو و مدیر جدید به عنوان سرپرست برای آنها تعریف شود (قم)

۲-نرم افزار آموزش کارکنان در ارائه خروجی بر اساس حروف الفبا مشکل دارد و حرف ک را در آخر قرار می دهد (فارس)

۳-گواهی تدریس اساتید در سامانه فاقد شماره و تاریخ ثبت است که باید اصلاح شود (فارس)

۴-بانک دوره ها برای هر دوره آموزشی تنها تعداد ۵ ویژگی را امکان گزارشگیری فراهم می کند، در حالی که در بعضی موارد نیاز به اطلاعات بیشتری می باشد (فارس)



۵- اطلاع رسانی پیامکی سامانه آموزش کارکنان در حال حاضر فقط برای تعداد ۵۰ نفر صورت می گیرد. برای دوره های عمومی اطلاع رسانی از این طریق عملاً غیر فعال است (فارس)

#### مشکلات کلی همه مراکز:

- ۱- عدم توجه کارکنان به تکمیل اطلاعات فردی خود در سامانه آموزش کارکنان
- ۲- مشکل عدم تغییر عنوان شغلی همکاران در سازمان و ادارات تابعه با توجه به انتقال و جابجایی
- ۳- برگزاری دوره هایی که کارکنان قبلاً گذرانده اند و اکنون نیاز به بازآموزی و یا آشنایی با مطالب جدید و به روزتر دارند.
- ۴- تشکیل کلاس های تخصصی با ظرفیت بیش از ۴۰ نفر (حتی اگر کلاس ۴۱ نفر باشد) مستلزم تعریف دوره و کلاس جدید به وسیله کارشناس سامانه در تهران است. ایجاد دسترسی به این امکان برای کاربران استانی بخش زیادی از مسائل اجرایی کلاس های تخصصی را کاهش می دهد
- بخش چهارم: آموزش مجازی، پژوهشگر مروجان ارشد و طرح های تحقیقی - ترویجی و ...
- تبیین سیاست ها، رویکردها و برنامه های: دفتر ترویج دانش و فناوری کشاورزی، دفتر شبکه دانش و رسانه های ترویجی و دفتر توسعه فعالیت های کشاورزی زنان روستائی و عشایر، در حوزه -ی آموزش های کشاورزی
- ۵ ساعت برگزاری برخی دوره ها با توجه به سرفصل ابلاغی زیاد است و بطور کلی مدیران سازمانی آزاد سازی نیرو برای دوره های بیش از ۲۴ ساعت را به سختی موافقت می نمایند و خود فراگیران هم از دوره های بیش از این استقبال و بهره برداری لازم را ندارند.
- ۶- مدت زمان تصویب و ابلاغ دوره های موردی خارج از تقویم مورد تقاضا طولانی است و این موضوع مراحل ثبت دوره و صدور گواهی شرکت در دوره فراگیران را به تاخیر می اندازد.
- ۷- مشکلات پرداخت حق الزحمه مدرسین خارج از سازمان
- ۸- به حد نصاب نرسیدن دوره های آموزشی برای بعضی از رشته های شغلی
- چالش ها و مسائل مربوط به آموزش های ضمن خدمت کارکنان
- ✓ مسائل مربوط به عقد قرارداد با سازمان جهاد کشاورزی
- ✓ مسائل مربوط به مدرسین
- ✓ مسائل مربوط به فراگیران
- ✓ مسائل مربوط به عناوین و سرفصل دوره ها



✓ مسائل مربوط به سامانه

✓ مسائل مربوط به پرسنل شاغل در حوزه آموزش کارکنان

✓ مسائل مربوط به ارزشیابی مراکز

مسائل مربوط به عقد قرارداد با سازمان جهاد کشاورزی

- عدم وجود اعتبارات متمرکز برای اجرای دوره های آموزشی ضمن خدمت. بهتر است از طریق پیگیری دفتر آموزش کارکنان از
- معاونت منابع انسانی وزارتخانه اعتبار آموزشی ضمن خدمت مصوب و تخصیص آن در اختیار دفتر آموزش کارکنان قرار گرفته و
- سپس از طریق دفتر آموزش کارکنان به مراکز تخصیص یابد.
- عدم وجود ردیف اعتباری مشخص در بودجه دستگاه که در صورت عدم وجود الزاماتی نظیر حداقل ساعت آموزش برای مدیران
- کارکنان ( ۶۰ و ۴۰ ساعت) و جشنواره شهید رجایی، سازمان ها تمایلی به اجرای دوره های آموزشی ندارند.
- پیگیری اجرای دوره های آموزشی از سوی دفتر آموزش کارکنان بر اساس تعرفه های خدمات آموزشی کارکنان و ضمانت اجرایی
- آن توسط سازمان جهاد کشاورزی استان ها
- عدم وجود فرمت قرارداد یکسان باعث شده تا قراردادهای آموزشی با اشکال گوناگون در استان ها منعقد گردد
- 

### چالش ها، دشواری ها و راه کارهای پیشنهادی در آموزش بهره برداران کشاورزی منطقه سه (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل، زنجان، کردستان، گیلان)

- ✓ پایین بودن سرانه نفر روز آموزش در مقایسه با تعداد روستاها و بهره برداران
- ✓ کمبود نیروی انسانی و تجهیزات پشتیبانی لازم مانند: خودرو، ادوات و تجهیزات، راننده، تکنسین و...
- ✓ کمبود استاد و مدرس و نیروی انسانی متخصص و ماهر هماهنگ با تنوع فعالیت در بخش کشاورزی و صنایع تبدیلی وابسته
- ✓ پایین بودن حقوق و نبود حق التدریس و عدم امکان پرداخت حق ماموریت هماهنگ با زحمات اساتید و مدرسان محترم



- ✓ نبود قانون مناسب برای موظف نمودن و دشواری استفاده از همکاران واحد های اجرایی مانند سازمان دامپزشکی و نظام مهندسی در دوره های آموزشی
- ✓ هماهنگ نبودن حجم کاری و انتظارات موجود با تعداد همکاران آموزشی
- ✓ پایین بودن سواد گروه هدف و بالا بودن سن کشاورزان و دشواری آموزش پذیری
- ✓ پایین بودن انگیزه گروه هدف برای دریافت آموزش و اولویت نداشتن برنامه های آموزشی برای آنها

جناب آقای دکتر موموندی

جناب آقای مهندس اسحاقی

سرکار خانم دکتر طهماسبی

جمع بندی مباحث و مصوبات معاونین آموزش

تشکیل و گروه بندی استانها در ۵ کمیته یا کارگروه زیر بمنظور دسته بندی و تقسیم استانها براساس تجربه و علاقه مندی آنها در این ۵ کارگروه به شرح زیر: (پیگیر: آقای دکتر میرجلیلی)

سیاستگذاری آموزشی

تدوین محتوای علمی

آسیب شناسی و آینده پژوهی آموزشی

تدوین آئین نامه ها و دستورالعملها

جذب نیروی انسانی و اعتبار

سطح بندی و اولویت بندی مسائل و مشکلات در سطوح مرکز، معاونت آموزشی، سازمان و وزارتخانه و زمان بندی، گزارش گیری و پیگیری تا رفع آنها در کارگروه های مربوطه (آقای دکتر میرجلیلی، مدیران آموزش موسسه، معاونین آموزشی استانها) (۲ هفته)

ارتباط با سازمان اداری و استخدامی یا سازمان برنامه و بودجه برای برطرف کردن مسائل و مشکلات مرتبط با این حوزه

تشکیل جلسات مجازی، در صورت نیاز حضوری یا حضور در استانها برای پیگیری و حل مشکلات

ارائه گزارش اقدامات انجام شده در جهت رفع این مشکلات از سوی دفاتر در حوزه کاری خودشان ( یک ماه بعد)

برگزاری جلسه ای در قالب شورای عالی آموزش در سازمان با حضور آقای دکتر خیام نکویی برای پیگیری مسائل مرتبط

تخصیص اعتبارات سال آینده براساس میزان فعالیت استانها

طراحی و ابلاغ نحوه گردش کار تخصیص و هزینه کرد اعتبارات آموزشی با مجوز و امضای معاون آموزشی مرکز (آقای مهندس احسانی)

ارسال نتیجه ارزیابی عملکرد سال گذشته به استانها (آقای دکتر علی میرزایی)

تعیین اولویت ها و شاخص های ارزیابی عملکرد فعالیتهای آموزشی و ابلاغ به استانها بمنظور ایجاد یک رقابت سالم بین استانها و ارتقاء کیفیت در حوزه آموزش (آقای دکتر میرجلیلی با همکاری آقای دکتر علی میرزایی)

گزارشگیری و ارزیابی عملکرد سال جاری استانها در ادوار سه ماهه (آقای دکتر علی میرزایی)

برگزاری گردهمایی معاونین آموزشی برای بررسی نتایج اقدامات انجام شده در جهت رفع مسائل و مشکلات حوزه آموزش کشاورزی طی دو ماه آینده



تصویر شماره ۱۴- پانل معاونین آموزش



اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

کارگاه های آموزشی

چهارشنبه ۱۴۰۲/۳/۲۴

## سازمان تات؛ چالش ها و فرصت ها: دکتر مردی

ایشان در ابتدا تاریخچه ای از سازمان بیان کرده و از آن برای پلی به آینده نام بردند. در ادامه نیروی انسانی سازمان در مؤسسات و مراکز ملی و استانی را بررسی کردند. ایشان به جایگاه بین المللی سازمان تات نیز اشاره کردند (تصویر شماره ۱۱). در ادامه به حفظ احياء، بهره برداری و نگهداری از ۸۵ درصد از منابع ژنتیکی که بر عده سازمان تات می باشد اشاره کردند. ایشان به تولید محصولات زراعی تولید واکسن و سرم در مؤسسه رازی نیز اشاره کردند. رسوخ دانش و فناوری در سازمان تات و داده به عنوان مهمترین سرمایه سازمان پس از ۵۰ سال و لزوم استفاده از این داده ها در تحقیقات و ایجاد فناوری های کاربردی اشاره کردند. نقش سازمان تات در امنیت غذایی و تدوین سند ملی امنیت غذایی و برنامه راهبردی پژوهشی در سازمان اشاره کردند.

### جایگاه بین المللی سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

**رتبه ۷۰ در جهان**  
در میان سازمان ها و مراکز تحقیقاتی کشاورزی

**رتبه ۶۳ در جهان**  
از نظر دسآورد های تحقیقاتی کشاورزی

**رتبه ۷۲ در جهان**  
از نظر نوآوری در بخش کشاورزی

- شبکه بین منطقه ای پنبه در آسیا و شمال آفریقا (INCANA)
- مرکز بین المللی تحقیقات ذرت و گندم (CIMMYT)
- کمیته راهبردی انجمن مؤسسات تحقیقات کشاورزی منطقه خاور نزدیک و شمال آفریقا (AARINENA)
- کمیته راهبردی انجمن تحقیقات کشاورزی منطقه آسیا و اقیانوسیه (APAARI)
- اتحادیه بین المللی یوفر (IUFRO)
- (ICARDA)
- FAO
- شورای همکاری شانگهای
- سازمان همکاری اقتصادی اکو (ECO)
- اتحادیه جهانی خاک GSP
- مؤسسه بین المللی تحقیقات برنج (IRRI)
- کدکس (Codex)
- سازمان توسعه صنعتی ملل متحد (UNIDO)
- مؤسسه بین المللی تحقیقات علوم دامی (ILRI)
- انجمن جهانی علوم باغبانی (ISHS)

• کلکسیون نخود و عدس بانک ژن گیاهی ملی ایران سومین کلکسیون برتر در جهان می باشد.

• کلکسیون خویشاوندان و گندم های وحشی بانک ژن گیاهی ملی ایران بزرگترین کلکسیون های جهان هم به لحاظ تعداد و هم به لحاظ تنوع ژنتیکی بین نمونه ها است.

• رتبه سازمان از لحاظ منابع ژنتیکی: رتبه ۱ منطقه خاور میانه رتبه دهم جهان

• رتبه سازمان از لحاظ معرفی و تولید رقم: رتبه ۱ منطقه خاور میانه

ارتباط با کنوانسیون های بین المللی:

- مرجع ملی ایمنی زیستی کارتاها
- کنوانسیون بین المللی حفظ نباتات
- کنوانسیون تجارت بین المللی گونه های جانوری و گیاهی در معرض خطر (CITES)
- مرجع ملی کنوانسیون تنوع زیستی (CBD)

تصویر شماره ۱۵- جایگاه بین المللی سازمان تات



تصویر شماره ۱۶- سخنرانی آقای دکتر مردی

استقرار چرخه مدیریت بهره وری در بخش کشاورزی و منابع طبیعی کشور: آقای دکتر حامد رفیعی

پارک ملی کشاورزی و منابع طبیعی؛ فرصت ها و چالش ها: آقای دکتر جهانشاهی

ضرورت ایجاد پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی

تعداد بسیار زیادی از نتایج پژوهش های قابل تجاری سازی در سازمان تات

ایجاد و افزایش امنیت و اقتدار غذایی با استفاده از فن آوری و نوآوری های نوین در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی

افزایش ضریب نفوذ فن آوری و نوآوری در کشاورزی و منابع طبیعی

وجود بسترهای قانونی برای حمایت و شراکت با بخش خصوصی از جمله پیمانهای مشارکت و صندوق حمایت از توسعه پژوهش و

فناوری در بخش کشاورزی

✓ سیاست های برنامه ریزی شده مدیریتی پارک در جهت پیشبرد اهداف راهبردی

✓ ایجاد ساختار کلی و یکپارچه فناوری در سازمان تات

✓ کوچک سازی تشکیلات سازمانی و استفاده از حداقل نفرات با حداکثر اختیارات



✓ چابکسازی و انعطاف پذیری ساختاری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی

✓ ایجاد بخشهای اجرایی متناسب با مأموریتها ارزیابی درونی مداوم

اهداف کلان و استراتژیک پارک علم و فناوری

اهداف کلان

✓ بهبود مدیریت سازمان ملی پارک علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی

✓ تنوع بخشی و افزایش درآمدهای عملیاتی پارک

✓ بهبود مدیریت دارائی های مشهود و نامشهود پارک توسعه کشاورزی دانش بنیان در مراکز و مؤسسات ذیل سازمان تات

✓ توسعه فرهنگ نوآوری در جامعه

اهداف استراتژی

➤ ترویج کارآفرینی و نوآوری در سطح مراکز و مؤسسات تحقیقاتی ذیل سازمان تات

➤ افزایش هدفمندی پژوهش های مراکز و مؤسسات تحقیقاتی ذیل سازمان تات

➤ کمک به تجاری سازی و فروش محصولات فناورانه تیمها و شرکت های مستقر در مرکز رشد و پارک علم و فناوری

کشاورزی و منابع طبیعی

چشم انداز:

پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی در آینده اصلی ترین ساختار درون سازمانی برای هدایت بخش خصوصی در راستای ارتقاء فناوری های مرتبط با کشاورزی با استفاده از امکانات، زیرساخت ها، سرمایه معنوی، سرمایه سازمانی، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و در راستای اهداف کلان سازمان تات خواهد بود.

مأموریت ها:

۱- تجاری سازی نتایج تحقیقات کشاورزی و ثروت آفرینی مبتنی بر علم و فناوری

۲- مدیریت بهینه منابع ملکی، دارایی های معنوی و منابع انسانی سازمان تات در جهت توسعه فناوری و نوآوری و حمایت از ایجاد و توسعه کسب و کارهای دانش بنیان

۳- کمک به توسعه پایدار بخش کشاورزی و افزایش رقابت پذیری واحدهای فناور

۴- استفاده از توان بخش خصوصی برای انجام بخشی از مأموریت های حاکمیتی سازمان تات

به ویژه حل معضلات و بحران های ملی مرتبط با بخش کشاورزی، آب، خاک و اقلیم



۵- توسعه کارآفرینی و حمایت از ایجاد و توسعه واحدهای فناور نوپا و نوآور در بخش

کشاورزی و تحقق نوآوری های فناورانه؛

۶- تحقق ارتباط مراکز علمی و پژوهشی کشاورزی با بخش های اقتصادی جامعه و توسعه

شبکه سازی

فرصتها یا مزیت های نسبی پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی برای کسب و کار

ساماندهی نهاده های زیرساختی کشاورزی و تحقیقاتی وسیع به منظور بهینه سازی این ظرفیتهای

بازنگری در ساختار سازمان تات و افزایش نقش بخش خصوصی در پیاده سازی مأموریت ها جهت گسترش شرکتهای دانش بنیان و فناور

ایجاد بسترهای قانونی برای حمایت و شراکت با بخش خصوصی از جمله پیمان های مشارکت

استفاده حداکثری از صندوق حمایت از توسعه پژوهش و فناوری در بخش کشاورزی ذیل سازمان به عنوان یک منبع اختصاصی برای حمایت های مالی واحدهای فناور و رفع مشکلات نقدینگی آنها

برنامه کاری منسجم، مدل پارک/دهکده/ مراکز رشد و نوع کارکرد اشتراکی با واحدهای فناور و برنامه کادرسازی متخصصین کسب و کارهای کشاورزی متناسب با شرایط پارک/دهکده /مراکز رشد کشاورزی به منظور افزایش ضریب نفوذ فناوری و نوآوری در کشاورزی

استفاده حداکثری از امکانات زیرساختی، تحقیقاتی، کارگاهی، آزمایشگاهی

بکار گیری حداکثری از ظرفیت نیروی انسانی متخصص بسیار وسیع و در نتیجه تبدیل انبان این یافته های پژوهشی وسیع به فناوری ها و نوآوری های تجاری سازی شده



تصویر شماره ۱۷- سخنرانی دکتر جهانشاهی رئیس پارک علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی

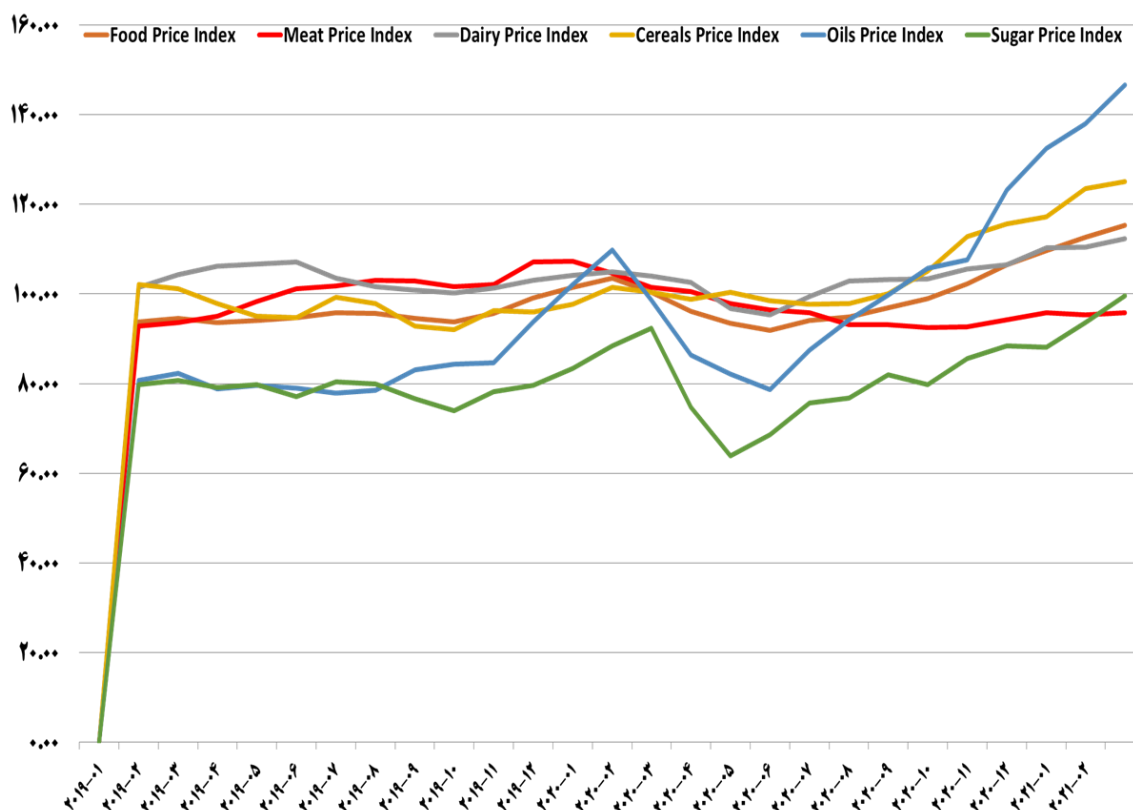
روندهای آینده بخش کشاورزی جهان و ایران (آینده پژوهی): دکتر کیانی راد

در ابتدا به تعریف امنیت غذایی و بیان مؤلفه های آن پرداختند.

چهار مولفه اصلی امنیت غذایی

- فراهم بودن غذا (Availability): تولید + واردات؟ اصول قانون اساسی هر کشور
- دسترسی به غذا (Accessibility): دسترسی فیزیکی (نظام توزیع) و اقتصادی (شرایط کلان اقتصادی: رشد اقتصادی، قدرت خرید، تورم، نرخ ارز و ...)
- مصرف غذا (Utilization of Food): سلامت، تغذیه، رژیم، الگو و تنوع غذایی
- پایداری منابع تولید غذا، ثبات و تاب آوری نظام غذا

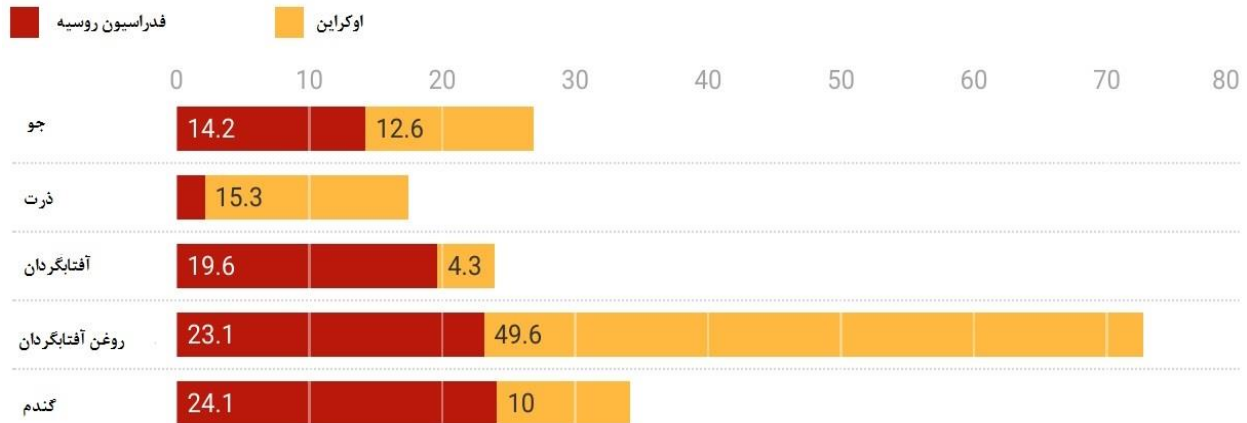
شاخص قیمت غذا در جهان و روند آن در دوران کووید-۱۹



## نمودار شماره ۲ - شاخص قیمت مواد غذایی در جهان

در طول ۳۰ سال گذشته، منطقه دریای سیاه به عنوان یک تامین کننده مهم جهانی غلات و دانه‌های روغنی، از جمله روغن‌های گیاهی ظاهر شده است. در اوایل دهه ۱۹۹۰، پس از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی سابق، این منطقه واردکننده خالص غلات بود. اما امروزه صادرات روسیه و اوکراین حدود ۱۲ درصد از کل کالری مبادله شده در جهان را تشکیل می‌دهد و این دو کشور جزو پنج صادرکننده برتر جهانی برای بسیاری از غلات و دانه‌های روغنی مهم از جمله گندم، جو، آفتابگردان و ذرت هستند. اوکراین همچنین منبع مهم تامین روغن آفتابگردان است و این کشور حدود ۵۰ درصد از بازار جهانی را تامین می‌کند.

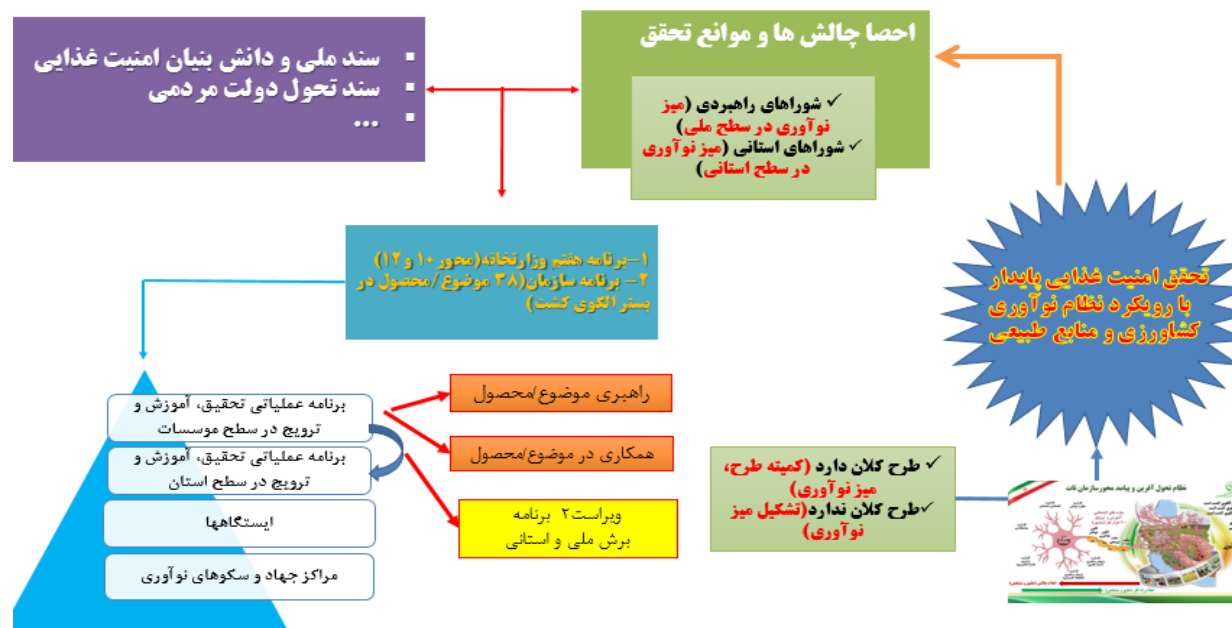
تأثیر فوری بر صادرات غلات از اوکراین و روسیه داشته است. بیشتر محصولات گندم و جو در تابستان برداشت و در پاییز صادر می‌شود. تا ماه فوریه، صادرات گندم، جو و آفتابگردان تا حد زیادی تکمیل شده است. حجم عمده صادرات ذرت اوکراین معمولاً از بهار تا اوایل تابستان انجام می‌شود. جو بهاره در ماه مارس شروع می‌شود در حالی که کاشت ذرت معمولاً در آوریل آغاز می‌شود. عملیات نظامی همچنین پیآمدهای کوتاه‌مدت و بلندمدتی در ظرفیت انتقال تولیدات کشاورزی در داخل و خارج از مرزهای این کشورها داشته است؛ به ویژه با تعطیلی و آسیب دیدن تأسیسات بندری و راه آهن در اثر عملیات زمینی و هوایی



تجارت درون اتحادیه اروپا از محاسبات مستثنی شده است

### نمودار شماره ۳- تولید کننده های اصلی محصولات اساسی در جهان

نظام برنامه ریزی در سازمان و تدوین سند نهایی برنامه عملیاتی مؤسسات و مراکز: آقای دکتر بلالی ایشان در ابتدا در به چرخه برنامه ریزی در سازمان تات اشاره کردند. که این چرخه با جمع آوری اطلاعات از سطوح مراکز استانی شروع شده و در نهایت در بالاترین سطوح تهیه شده است. همچنین روند تهیه سند ملی امنیت غذایی در سازمان را بیان کردند.





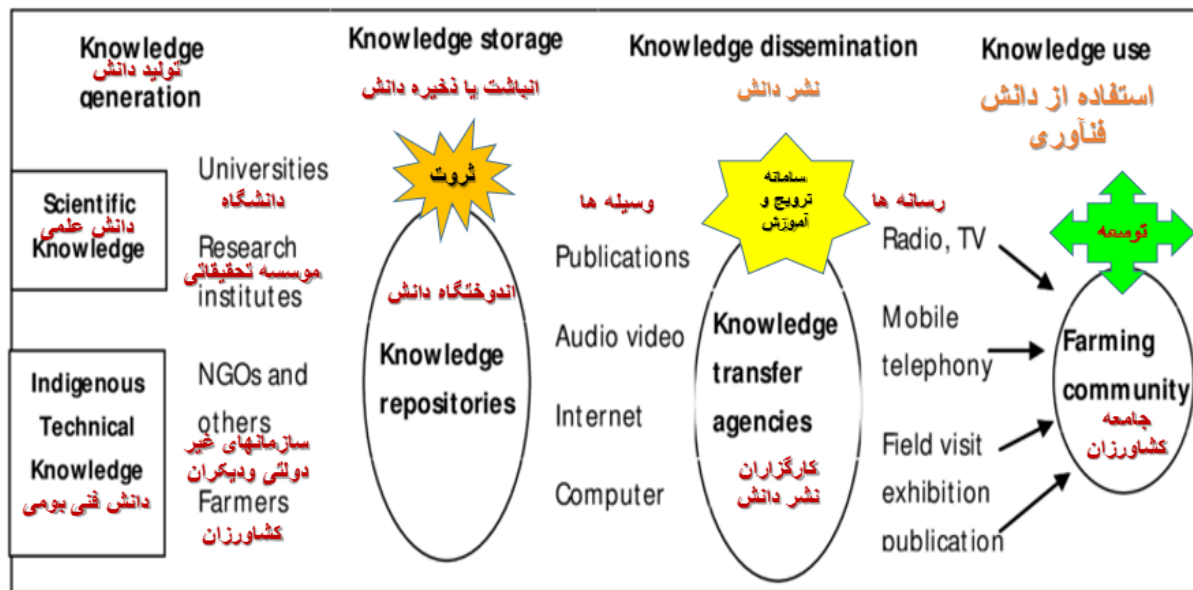
## تصویر شماره ۱۸- چرخه تدوین سند ملی و دانش بنیان امنیت غذایی

### چرخه برنامه ریزی سازمان تات در حوزه‌ی امنیت غذایی

در ادامه به ارکان امنیت غذایی در حوزهای زراعی/باغی/دام و طیور/شیلات و آبزیان موسسات/پژوهشگاه/پژوهشکده/مراکز ملی مختلف زنجیره تولید پرداختند.

| ارکان امنیت غذایی                       |                                                                                               |                                                                                           |                                                                                                                      |                                                                                |                                                                |                                                                                             |                                                                       |                                                                           |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| حوزه<br>تولید                           | فراهمی غذا- (تولید)                                                                           |                                                                                           |                                                                                                                      |                                                                                |                                                                |                                                                                             |                                                                       |                                                                           |
|                                         | به نژادی                                                                                      | به زراعی/ به باغی/بهبود مدیریت واحدهای تولیدی دام، طیور و آبزیان                          | کاهش ضایعات و زائدات                                                                                                 | افزایش بهره‌وری نهاده‌ها و کاهش هزینه‌های تولید                                | سلامت محصول                                                    | ارزش تغذیه‌ای                                                                               | دسترسی غذا (فیزیکی و اقتصادی)                                         | تاب‌آوری (ثبات و پایداری) منابع پایه/ خاک، آب، جنگل و مرتع، منابع ژنتیکی) |
| زراعی/ باغی/ دام و طیور/ شیلات و آبزیان | بهره‌برداری پیشرفته مناسب از منابع ژنتیکی و بهبود توان ژنتیکی، تنوع بخشی محصولات جدید کشاورزی | توسعه روش‌های کاشت، داشت و برداشت توسعه و اصلاح روش‌های مدیریت چند کشتی و تولید در گلخانه | کاهش تلفات و ضایعات در محصولات کشاورزی/ افزایش خاصیت انبارداری و انبار مانی محصولات/ استفاده بهینه از پسماند و بقایا | افزایش بهره‌وری نهاده کود، سم و بذر/ افزایش بهره‌وری در منابع تولید (آب و خاک) | بهبود کیفیت بهداشتی محصولات تولیدی بر مبنای شاخص‌های سلامت غذا | افزایش کیفیت محصولات تولیدی بر مبنای عناصر و شاخص‌های تغذیه‌ای با تغذیه صحیح گیاهی و جانوری | توسعه روش‌های فراآوری، بسته‌بندی، حمل و نقل و نگهداری محصولات کشاورزی | توسعه روش‌های افزایش بهره‌وری در تولید و ارتقاء زنجیره ارزش               |





سامانه مدیریت دانش

11

### تصویر شماره ۱۹- سامانه مدیریت دانش

دکتر ملک محمدی در ادامه به نحوه ایجاد دانش از طریق رف تار عقلایی و غیر عقلایی اشاره کردند و روند مدیریت دانش، مدیریت رفتار و توسعه را بیان کردند (تصویر شماره).



9

### تصویر شماره ۲۰- مدیریت دانش



تصویر شماره ۲۱- سخنرانی دکتر ایرج ملک محمدی

### آشنایی با قوانین و مقررات موضوعه: سرکار خانم مصر

در ابتدا اقدامات انجام شده در سال ۱۴۰۱ را بیان کردند این اقدامات به شرح زیر است.

اصلاح و بازنگری ترکیب و وظایف هیات اجرایی منابع انسانی سازمان متناسب با ضوابط مقرر در آئین نامه

- ✓ بازنگری، اصلاح و ابلاغ شیوه نامه ادامه تحصیل اعضای هیات علمی
- ✓ بازنگری، اصلاح و ابلاغ شیوه نامه ادامه تحصیل اعضای غیر هیات علمی
- ✓ تنظیم دستور العمل نقل و انتقال کارکنان سازمان و تفویض بخشی از اختیارات نقل و انتقالات به واحدهای تابعه و وابسته
- ✓ اصلاح شیوه نامه ارتقاء رتبه اعضای غیر هیات علمی و تفویض اختیار ارتقاء رتبه به واحدهای تابعه و وابسته شده است .



- ✓ تدوین شیوه نامه تعیین فوق العاده مدیریت مدیران و تفویض اختیار تعیین ضرایب مدیریت به روسای واحدهای تابعه و وابسته
- ✓ اصلاح شیوه نامه ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی (افزایش اختیارات مدیر در ارزیابی، حذف موارد مستند دار و رفع دغدغه همکاران، حذف امتیازات آموزشی و پژوهشی برای همکاران با مدرک پایین
- ✓ ساماندهی انتصاب مدیران میانی و پایه با تشکیل کمیته انتصابان مدیران و ابلاغ دستورالعمل مصوب مربوطه
- ✓ ساماندهی بکارگیری نیروی شرکتی در ستاد سازمان و کلیه واحدهای تابعه و وابسته طبق مصوبه هیات اجرایی منابع انسانی

### برنامه ریزی به منظور جذب و تامین نیروی انسانی جهت اشتغال در سازمان

- ۱- برنامه ریزی به منظور جذب ۳۰۰ نفر از اعضاء غیر هیات علمی مورد نیاز در نهمین آزمون فراگیر دستگاه های اجرایی و انجام مصاحبه و اعلام نتایج نهایی
- ۲- برنامه ریزی به منظور جذب ۳۲ نفر عضو هیات علمی بر اساس فراخوان تیر ماه سال ۱۴۰۱
- ۳- برنامه ریزی به منظور جذب ۴۵۹ الباقی سهمیه اخذ شده از سازمان اداری و استخدامی کشور
- ۴- برنامه ریزی جذب ۵۸ نفر عضو هیات علمی در فراخوان آبان ۱۴۰۱ و انجام مراحل نهائی
- ۵- برنامه ریزی و پیگیری بکارگیری نخبگان معرفی شده
- ۶- برنامه ریزی به منظور استفاده از ظرفیت فرزندان ایثارگران معرفی شده
- ۷- نیاز سنجی اعضای هیات علمی دانشگاه پیام نور

### اهم برنامه های سال ۱۴۰۲ را نیز بدین شرح بیان کردند:

- برنامه ریزی به منظور جذب ۴۸۳ الباقی سهمیه اخذ شده از سازمان اداری و استخدامی کشور
- برنامه ریزی جذب ۵۸ نفر عضو هیات علمی در فراخوان اردیبهشت ۱۴۰۲ و انجام مراحل نهائی
- تبدیل وضع اعضای پیمانی سال ۱۳۹۳ به تعداد ۱۵۰۰ نفر بر اساس مصوبه هیات اجرایی منابع انسانی
- تعیین ساز و کار مصاحبه و جذب ۸۷ نفر نخبگان معرفی شده از طرف بنیاد ملی نخبگان



- تعیین سازوکار مصاحبه و نقل و انتقال ۲۶۱ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه پیام نور و اعضای غیر هیات علمی بر اساس نیاز سنجی سازمان
- نیاز سنجی و تعیین سازوکار نقل و انتقال اعضای غیر هیات علمی دانشگاه پیام نور
- نیاز سنجی و تعیین سازوکار فرزندان ایشارگر معرفی شده به منظور جذب به استناد بند ج ماده ۸۷ قانون برنامه ششم توسعه
- بازنگری و بروز رسانی سند جامع منابع انسانی سازمان
- اصلاح و بروز رسانی خدمات سازمان و درج در سامانه شناسنامه خدمات
- برنامه ریزی به منظور ادامه فرآیند و استخدام نهایی ۲۷۵ نفر جذب شده در نهمین آزمون فراگیر دستگاه های اجرایی
- برنامه ریزی آموزش های عمومی و تخصصی بدو خدمت ۲۷۵ نفر جذب شده در نهمین آزمون فراگیر دستگاه های اجرایی
- برنامه ریزی برای تهیه و تنظیم اطلاعات جامع شاخص های عمومی برای درج در سامانه و ارتقاء جایگاه سازمان در جشنواره شهید رجایی
- برنامه ریزی به منظور اخذ مجوز و امحاء اسناد دپو شده سازمان، مؤسسات و مراکز
- استقرار و راه اندازی سامانه یکپارچه راهکاران سیستم و جایگزینی سامانه با سامانه همتا
- پیگیری نهایی اصلاح ساختار ستاد سازمان و واحدهای تابعه و وابسته
- پیگیری و راه اندازی کامل کانون بازنشستگان در کلیه واحدهای تابعه و وابسته
- برنامه ریزی برای راه اندازی نظام پیشنهادات و توسعه فضای مدیریت مشارکتی در سازمان
- اصلاح دستورالعمل مکاتبات اداری سازمان
- ساماندهی نقل و انتقال کارکنان از طریق سامانه و طبق چارچوب زمانی مشخص
- تهیه و تصویب دستورالعمل انتخاب کارمند نمونه و برنامه ریزی به منظور انتخاب کارمند نمونه در مراکز، مؤسسات و ستاد سازمان
- بازنگری قوانین و مقررات اداری سازمان متناسب با تغییر ضوابط و مقررات مرتبط
- برنامه ریزی به منظور بررسی و بازدید میدانی از مؤسسات و مراکز برای رسیدگی به امور اداری و منابع انسانی



تصویر شماره ۲۲- سخنرانی سرکار خانم مصر

مهندسی ارتباطات در روابط عمومی: آقای روح اله احسانی

بیان مسایل مربوط به مؤسسات تحقیقاتی: ۲ نفر از رؤسای مؤسسات

گزارش گردهمایی معاونان پژوهشی مؤسسات و مراکز: دکتر جعفری

دکتر جعفری به فعالیت های انجام شده در حوزه معاونت پژوهی اشاره کردند که از جمله آن به فعالیت های انجام شده برای تصویب و اجرای طرح های پژوهشی، طرح های ترویجی و طرح های سفارشی و تخصیص امتیاز به این طرح ها برای ترفیع و ارتقاء اشاره کردند. نحوه اصلاح آیین نامه ارتقا و گرایش این آیین نامه به سمت امتیاز دهی به طرح های تحقیقاتی کاربردی و طرح های منتج به تولید محصول اشاره کردند. همچنین فعالیت های انجام شده در حوزه بین الملل و استفاده محققان از فرصت های مطالعاتی و ارتباط با محققان خارج از کشور و تبادل اطلاعات در این حوزه را بیان کردند. اقدامات انجام شده در حوزه ی فناوری اطلاعات و ارتباطات برای دستیابی سریع و بدون مشکل به داده ها برای اجرای طرح و پروژه ها اشاره کردند.



جمع بندی: رئیس و معاونان سازمان

پنج شنبه ۱۴۰۲/۳/۲۴



گزارش گردهمایی معاونان توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی موسسات و مراکز: مهندس

## احمدی صومعه

سلام و عرض ادب دارم خدمت خدمت همه حضار محترم مجدداً از آقای دکتر زمانیان و تیم شان تشکر می‌کنم به خاطر میزبانی خوب شما، در ابتدا عرض کنم موسسات و مراکز هر کسی پیشنهادی باعث تحولی سازمان بشه پاداش ویژه‌ای هم داره. همانطوری که دکتر خیلیم هم تاکید کرده بودند و دکتر جعفری امروز صبح گفتند، تا یه هفته آینده دوستان فرصت دارند اگر فکر میکنند ایده خوبی دارند در نظام پیشنهادات مطرح کنند و اگر واقعا ایده خوبی باشه میخوام خیام کسب اجازه می‌کنم که مورد تقدیر مناسبی قرار بگیره. کمبود منابع انسانی همه عزیزان فرمودند این کاهش ۲ روزه نبوده و مربوط به امسال نیست. ما فقط از ۹۲ تا ۴۰۲ را بررسی کردیم از ۱۲ هزار و ۸۰۰ تا رسیدیم به ۷۵۰۰ انتظار این که یه روزه این در حقیقت جبران بشه، درست نیست. با سیاستگذاری خوبی که دکتر خیام و دوستان ما تو دفتر توسعه منابع و تحول اداری سازمان انجام دادن خوشبختانه من فکر می‌کنم امسال این شیب بر میگردد. علیرغم بازنشستگی هایی که داریم. پارسال ۳۰۰ نفر جذب جدید کارکنان را داشت که دارن میان تو سیستم همین الان ۴۸۳ امسال می‌گیریم که فراخوانش برگزار شد. فرصت پسادکتری آقای دکتر جعفری فرمودند. بحث پیام نور را جدی بگیریم بعضی از عزیزان مطرح می‌کند که پیام نور آموزشی هستند. این نیروها قابل استفاده هستند و میتونند مفید باشند. ارزیابی شما خاتون برحال مخصوص دانشگاه پیام نور ببینید شما دارید باهاشون کار میکنید اکثراً نزدیک شما هستند اعضای هیات علمی می‌شناسید، بابرخوردی می‌فهمید که در حقیقت این فرد میتونه یار شما باشه یا بارتون. همچنین دوستان عزیز دقت کنید پیام نور اسامی الان براتون ارسال شده ی لیست جدید به ما دادن رشته‌های غیر کشاورزی مثل زیست شناسی مثل شیمی مثل در حقیقت علوم ه ارسال کردم خدمتتون که ما نیاز داریم. به این موارد ولی لیستی از کارکنانشان بهمون دادن چرا چون تعدادشون خیلی زیاده گفتن اگه مایل لیست و بدیم ممکنه یک بحرانی دانشگاه پیام نور ایجاد بکنه. شما توی آزمایشگاه تون تو کارشناسی های تخصصی هر کدوم رو نیاز دارید بگید. نظر خواهی کرده ولی شما نمی‌گیرد کجا نیاز داریم وقتی به شما میگم که در آن مشاغلی که نیرو نیاز داری سریعاً بفرستید بعد بعد ۲۰ بار باید پیگیری کنیم جواب میاد اگر همه خواهشمن اینه که جواب را به موقع بفرستید اعلام کنیم پیام نور و معرفی کنند حداقل ۲ هزار نفر از کارکنان شون در حقیقت میتونه مشمول موضوع باشه. نخبگان راحت ترین حالت مثل پیام نور نخبگان مهم مجوز جذب دارن هم اعتبار. مجوز جذب دانشگاه پیام نور روشه و نیاز نیست تلاش کنیم. حدود ۷۰ نفر از نخبگان به زودی در حقیقت اطلاعات ارسال میشه و وارد سیستم میشه و سایر فرایندهای که مأمور کردن نیرو از سایر دستگاه‌ها و غیر خواهشا را جدی بگیرید توی این حوزه. بنابراین باید اقداماتی که انجام شده شیب برمیگرده ولی این نیست که واقعا همه این کاهش باید جبران بشه. واکاوی کنیم دلایلی دارد در حقیقت ما یه جای با انباشتگی نیرو مواجه میشیم مثل جایی که آموزش و تحقیقات با هم ادغام شدن آیا در عقد مرکز آموزش جدا بوده مرکز تحقیقات جدا شدند سال ۹۵ و مازاد نیرو بوجود میاد. برنامه جامع برای سازمان تدوین شده. بحث بعدی استقرار سامانه یکپارچه مالی اداری باید ظرف چهار ماه آینده نهایی بشه عزیزان حتما این را جدی بگیرید که من اونجا بخش کردم وارد جزئیاتش نمیشم به خاطر شفاف سازی که تو همه امورات که شما عزیزان فرمودید. تجهیز زیرساخت و ایستگاه ها داریم و جعفری اشاره کردند و و دکتر مخبر دستور دادن اگر فروش ساختمان انجام بشه یه سیاستگذاری هزار میلیاردی کردند که بریم سراغ ما سازی زیرساخت‌های



تجهیزات و امکانات مون ولی این نافی اشتراک گذاری اموال و دارایی به این مؤسسات نیست. این موضوع هم خیام نکویی ما مثل پروژه‌های مشترک پژوهشی هستیم همون طور که اونجا نمیخوای مشترک کار کنیم اینجا هم نمی خواهیم واقعاً امکانات و با همدیگه شیر کنیم این خواهش من که زیننده بدنه سازمان تات نیز مدنظر قرار بگیره. یکی از سیاست های اساسی تو این حوزه برنامه ریزی شده توی بحث های مربوط به موارد حقوقی و حفظ و حراست از اموال و دارایی ها ببینید آقای دکتر مردی به جا به بحث را انجام میداد گفتش که ما مدیران باید مثل اون دیدم آنها عمل کنی من از تو مردی یاد گرفتم و آنها و عمل کنیم نگاه کن اگه به جایی به دودی بلند شد بلافاصله بریم سراغش قبل از اینکه در حقیقت زمان بگذره. در تصاحب دارایی ها و اموال و املاک مون گوش به زنگ باشیم. قبل از اینکه سند توسط آنها بخوره باید صد برابر تلاش کنیم. این یکی از سیاست اساسی ما به هیچ و زمین درجه یک و دو اجازه تغییر کاربری نمیدیم. دعاوی سایر موارد حقوقی توی دعاوی که انجام میشه خواهش می کنم که دعوی زمانبندی داره و اینستین بعد از اینکه زمان گذشت سر به یا دو میلیون سه میلیون تومن حالا خوب نرفتیم دفاع کنه محکوم شدیم بعد از اتفاقات عجیبی رخ بده. ما و خانم مصر در خدمت شما هستیم. مولد سازیسازی اراضی ایستگاهها مولدسازی نظر کی بفروشیم با دستگاه مولد باشه هرکس میاد ببینه یک کار پژوهشی انجام میشه گذاری. ما باید کار نوین انجام بدیم نه مانند کشاورزان سنتی. ما باید افزایش بهره‌وری داشته باشیم. ساختار سازمانی را به جد پیگیر هستیم. در چند ماه آینده نهایی بشه. ما اگر خودرو اجاره کنیم واقعا خودرو میخریم ماهی چند میلیون هزینه داره فقط پول بنزین ۶۰ حساب کنید حقوق حداکثر ۱۵ میلیون تومان ۲۰ میلیون تومان .. به ما لیست دادید ۵۶۰ تا خودروی فرسوده قدیمی وجود داره تا حالا بیش از ۱۲۰ و نتونستیم حساب کنیم ولی من هر مرکز میرم ۲۰ خودرو گوشه ایستگاهها میبینم اگه مال ما نیستن تکلیفش کنید یا اگر در حقیقت غیر ملکیه معاون وزارتخانه مجوز گرفتم غیر ملکی های که مال منه وزارت جهاد کشاورزی مال ماست برای تعیین تکلیف کنید بیارید جایگزین کنیم ما به ازای اسقاط یک خودرو سواری یا وانت خودرو سواری و وانت میخریم الانم مجوز داریم پیگیری می‌کنیم بنابراین به مقداری حمایت شما عزیزان را می‌خواد اگر اسقاط نکنیم مجوز بهمون نخوانند داد. بحث بعدی که دکتر خیام دستور دادند، تشکیل سامانه یکپارچه اطلاعات برخی از عزیزان چند باره‌گی اطلاعات و گفته اند یا کمبود اطلاعات. سازمان تات باید یک سامانه یکپارچه‌ای داشته باش که مدیران با سطوح دسترسی به اطلاعات دسترسی داشته باشند. این اتفاق افتاده سازمان تحقیقات سامانه هنوز شناسایی نشده اراضی در اختیار تو یکپارچگی امکانات رفاهی قطعاً یک خواسته به جایی باز این هم برمیگرده به همان مشارکتی که عرض شد از سال گذشته برای پرداختی های رفاهی یکسان مردم شد تا اونجایی که دست سازمان بود مؤسسات خوب ردیف مستقلاً برتر سلاقی مختلفی وجود دارد امروز انشالله به مبلغی خدمت همه عزیزان به مناسبت هفته جهاد کشاورزی خیام نکویی با دستور شما واریز میشه تلاش کردیم امروز بشه این موضوع امیدوارم تا آخر جلسه بشه که شما زحمت کشیده آمدید و دست خالی نرید. ما یک زائرسرا با کمک دوستان من چطوری مشهد داشتیم به مقداری تجهیزش کردیم من واقعا خیلی خوشحال میشم وقتی که در حق لیست میارن به فرد دوستانمون از دور افتاده ترین نقاط ارومیه آمده رفته از سیستان و بلوچستان آمده رفته از هرمزگان اومده رفته و آنجا با خانواده به جایی داریم که حداقل می‌تواند خانواده شو بگیره بیره بنابراین شما هم کمک کنید که چندین جا رو باید ما برای همکاران و بتونیم تجهیز بکنیم یکی از سیاست‌های سازمان هست ولی مشارکت و شما را می‌طلبه اگر جایی دارید چند مورد نیاز تو نیست با صندوق بیارید بیرون شاید با دستی به سر و گوش بکشیم ممکنه جای دیگه بشه استفاده کرد هرچند ما میدونیم چی هست ولی می‌خوام خودتون پیشنهاد بدید. تشکیل منظم جلسات مناطق یکی از مواردی

که تو این جلسات مطرح شده ناشی از اینکه مناطق با هم نجلسات ندارند. ما را هم دعوت کنید سعی میکنیم شرکت کنیم اگر موضوع داشته باشه یک موضوع مثلاً حوزه معاونت توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی اقتصادی باشه ما خدمتتون میرسیم. فوق العاده ویژه مشمول ما حال ما نمی شود. فوق العاده ویژن تلاش می کنیم تو این بحث های جدیدی که هست با عناوین دیگری ترمیم کنیم ولی اینکه هر چی هر جا دادم ما هم باید بخواهیم فکر می کنم باید قبول کنیم که نظام های پرداخت متفاوت هستش تو بحث هایی که تفویض اختیار دوستان خواستن ما از پارسا شروع کردیم هر جایی که احساس کردیم که میشود تفویض کرد ابلاغ کردیم. ولی باز هم اگر ما ها چون کلی گویی کردیم و در رابطه با تفویض اختیار پیشنهاد بدید بررسی کنیم که واقعا قابل تعویض باشه ما هیچ دوست نداریم در حقیقت یه چیزی رو پر کنیم توی استاد سازمان و دره عواقب شم برگرده به خود پاسخگوی خود سازمان. در خصوص فروش تا با یک مشتری قابل انجام هستش و پیش بینی زمان برداشتن بالاخره شما همه متخصصین میتونیم پیش بینی کنیم. سازمان هیچ بالا سری برنمیداره هر آنچه که بر میداره مثل همین که ریخته شد به حساب خود وجه های مرکزی و موسسات میاد امور برداشته میشه متمرکز مدیریت بشه مانده مطالبات مرخصی از کجا پرداخت میشه ینه هایی که به شکل متمرکز انجام میشود کجا انجام میشه از اون بالا سری است سازمان تات یک ساختمان ۴ طبقه هزینه هاشم مشخص هر کی میخواد بیاد حسابرسی بکنه ولی این را قبول می کنید ما برخی از موسسات و مراکز مد فشن شو خرجشون میخونه چند تا شا من اسم بردم خوب آیا هزینه های شما پوشش داده نمیشه. آیا از این مبلغ ۵ میلیارد نباید صرف دوتا موسسه و مرکز دیگر بشه برخی از مراکز واقعا حاکمیتی است یا ایجاد شده به هر دلیلی درآمد نداره خشکسالی اقلیم باعث غیر قابل استفاده نیست منطقه خوب واقع شدید در حقیقت ژن خوب داشتید نبود این فرزند در حقیقت فرزند ناتوان کمک کنیم.



تصویر شماره ۲۳- ارائه گزارش گردهمایی معاونان پشتیبانی و برنامه ریزی توسط مهندس احمدی



## گزارش گردهمایی معاونان توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی مؤسسات و مراکز: دکتر مخبر

بسم الله الرحمن الرحيم عرض سلام و احترام و تواضع و دارم خدمت همه روسای محترم مؤسسات، معاونین و مدیران ستاد سازمان به ویژه ریاست سازمان جناب آقای دکتر خیام. من فقط به اندازه ای وقت اضافه آقای دکتر دکتر ابراهیمی صحبت خواهم کرد. این پیام رویکرده این جلسه شنیدن بوده نه گفتن و با شعر زیبایی از بایزید آغاز می کنم که گفت کفار گناهان بایزید و بعضیا میگن مامری یعنی گذشته خاموش در میان ادیان نشستن است. تلاش کردیم که این گونه باشه سعی می کنم همین اختصار گپرو رعایت کنم تبریک میگم هفته جهاد رو و گرمی می داریم یاد و نام بنیانگذار جهاد و همه شهدای جهاد کشاورزی شاید سوال پی بیاد ما چه کاره ایم؟ در ابتدای کار در خدمت آقای دکتر خیام اومدیم گفتیم که بلاخره سازمان مقصدش باید روشن باشد شاید برای شما خیلی پیش پا افتاده باشه این موضوع ولی واقعیت اینه این موضوع باشه ولی واقعیت اینه که خیلی از سازمان ها مقصد یا ندارند یا اگه دارم خیلی گفته نشده اولین اقدام ما این موضوع بود که اون ستاره قطبی در مدیریت استراتژیک میگن فانوس دریایی میگن و به عنوان چشم انداز و من به نظر اگه بومی کنیم اون قبله نما. چشم انداز تعریف کردیم و اتوبان ها که راهبردهای کلان میشه تعریف کردیم ۲۲ تا چالش و ذیل این چشم انداز تعریف کردم. امروز و دیروز تو گزارشات آقای دکتر متاسفانه و متاسفانه آقای دکتر من خیلی ندیدم آیا با مقصد می خواند یا نمی خواند. تجربه من به شما بگم یک رئیس سازمانی که من براش احترام قائل بودم. مقطعی تازه دولت بعدی عوض شده بود گفتم یه کاغذ به من نشان بده بگو آموزش باید میرفت مشهد الان رفته گیلان مقصد مشهد چقد رفته به سمت مشهد. ما دنبال این نیستیم. از نظر من اگر کسی با بهترین وسیله بره با سرعت عالی هم بره ۸۰۰ کیلومتر بره ولی به بوشهر از نظر من عبث رفته به درد من نمیخوره. اما اگر دو کیلومتر میرفت به سمت مشهد آفرین این به درد ما میخوره این تو صراط است. اینا چیز لوکسی نیست خوشبختانه در سازمان یه مقداری تناسب سازی اتفاق افتاده معاونت ها تا حد اگرچه تو گزارشات من ندیدم بخشی کوتاه ولی واقعیت اینه تو خیلی از این گزارش باز من ندیدم کدام چالش کدام مسئله من واقعا درک نکردم برای همین منظور هم خوب آقای دکتر خیام که بسیار بسیار راجع به این موضوع حساسیت داره وقتی تغییر میگه تغییر بده بدی آدمها را اگر نمیخواهند همسو باشند. نشستهای مؤسسات را بخشی به این منظور ما برگزار کردیم ببینیم چقدر تونسته برنامه ها شویا این ریلی که تعریف شده چقدر تونست تناسب سازی کنند آقای دکتر خیام که بسیار بسیار راجع به این موضوع حساسیت داره وقتی میگه تغییر بده بدی آدمها رو تغییر بدی و نشست های مؤسسات ممؤسسات و بخشی به این منظور ما برگزار کردیم ببینیم چقدر تو تونست تو برنامه هاشون با ریلی که تنظیم چقد تونسته تناسب سازی کنند و این تناسب سازی کنه واقعا هیچ سنخیتی با این ریل نداره چه فایده ای داره. نشست های مؤسسات را بخشی به این خاطر برگزار کردیم که ۹ تا میشه در اونجا ضعف هاف عملکرد بررسی میشه و خیلی از موضوعات صریح گفته میشه. خواهش من اینا موضوعات مهم ماست این قب نما ی حجت تمام کمال است. همایش ها هم دنبال این موضوع است در حقیقت این گفتمان به دنبال آبشار کردن سیاست ها و رویکردهای کلان سازمان به بقیه چرا شما امسال در این همایش معاونین آمد معاون برنامه ریزی امور پژوهشی آموزشی بیشتر براهمین همسان سازی و گفتمان سازی است. در عین حال ما می دانستیم ضعف هایی هست که کسی مثل آقای دکتر مردی عزیز آقای دکتر خیام گذاشت که این واگن ها را بیاد در قالب مثلاً در قالب واگن هایی که پیوستگی که باید بیشتر داشته باشه به این موضوع کمک کرده. این کمک میکنه با اقتباس از سیستم عصبی دیجیتالی به هم متصل کنه چفت و بست ها را محکم کنه و یک هم بستگی ایجاد کنه. این بخش اولی که بود من باید عرض می کردم خدمت شما. ارزیابی



مدیران سازمان‌ها مراکز من دقیقاً موسسات دقیقاً در راستای این برنامه از این پلتفرم چقدر این پلتفرم خودش را سازگار کنه سازمان خودش را سازگار کنه و بر اینها جزو ملاک های اصلی ما برای ارزیابی و همین الان هم قبل از اینکه من پیام بالا آقا دکتر فرمودند که گفته ها را باید شما بعداً بررسی کنید ارزیابی کنید، پیگیری کنید. متمرکز دوباره همه مسائلی که فرمودید انشالله شنیده شد و پیگیری خواهد شد. نکته دوم درحوزه تخصصی ما بود. گفته شد و دوباره تکرار اینا خیلی شاید نیاز به بیان نباشه. تو پنل آموزش، پژوهش و منابع انسانی بودم. همه ی اینه ایی ابتکار نبود خودتون بررسی کردید خودتون پیشنهاد دادید. خیلی عالی بود این ابتکار دکتر خیام بود. این همایش ها شما بگم خدا میداند زمان هایی زمان های زیادی صرف میشه مثل همیشه همایش برگزار شده نه واقعیت نیست و این تحولات متناسب با اقتضانات کشور داره تنظیم میشه تنظیم میشه و همه این تحولات متناسب با اقتضاعات کشور داره تنظیم میشه. همه ایت نشست ها ذیل برنامه کلان داره تعریف میشه واقعا دارم میگم خود آقای دکتر خیام بیش از ما با جزییات را با دقت همه جزییات این کارها را معمولاً در شورای معاونین دارن کنترل می کنن. که مربوط به حوزه ما واقعا لجستیک و پشتیبانی را کاملاً درک می کنم می دانم که اگر تاختیص و پشتیبانی به موقع اتفاق نیفته قطعاً صدمه میزنه بخشی در اختیار ما کمک خواهیم کرد که رفع شود بستگی به فضای کلی کشور مقدمات اینی که خدمت شما بودیم فکر میکنم در حوزه بودجه ی نسیم خنکی را احساس کردند. وزیدن گرفت و بخش های دیگر انشالله داره تقویت میشه با توضیحات آقای دکتر دارند داره اتفاق میوفته من همینجا چون همکاران عزیزم به نظرم خیلی مجال نشد سرکار خانم قیس پور واقع تلاش زیادی داشتن تو این مدت بیش از ۶۰۰ میلیارد ما خارج از مصوبات قانونی یا بودجه های عمومی تصویب شده اما نتونستم تو این مدت اعتبار به سازمان تزریق کنیم هدایت های دکتر خیام همکاری های مهندس احمدی به ما کمک کردند که این اتفاق بیفته امیدوارم در ادامه کار هم تلاش بیشتری اتفاق بیفته. آقای دکتر نکویی عزیز تو بحث های مختلف کمک کردن والگوی کشت را کمک کرد د مدل اقتصادی درآمدها داریم کار می کنیم انشالله به زودی یکی از استان ها را پایلوت خواهیم کردو این بحث هایی که راجع به درآمدزایی و مقررات اینا بود به نظرم تو این الگو دیده شده. نظام نوآوری بخش کشاورزی کار شده به زودی انشالله فکر می کنم رونمایی بشه و آقای دکتر بلالی هم که بهر حال بحث برنامه ها را خدمت شما دادند ما الان ماحصل کار اینکه انتظار داریم موسسات و مراکز ما برش چهار ساله خودشان را کیفی، کمی، زمانبندی شده تا یک ماه آینده ذیل مسائلی تدوین کردیم انجام بشه. سخنکوتاه و بخش پایانی صحبت من با توصیه های دکتر خیام و مقرر شد که اولاً این نشست ها شش ماهه یک بار حتماً برگزار بشه و بتونم ببینم که یک تغییراتی داشته یک نوآوری ها با کمک شما پیشنهاد شما همینجور پربار تر و موثرتر و کارآمدتر برگزار بشه پس هر ۶ ماه یکبار انشالله این ثابت شده تثبیت شده است و در کنار این کار قرار است که هر نشستی ما یک مرکز رو به عنوان مرکز منتخب انتخاب کنیم که فرایند البته در این دوره به دلیل مجبور شدیم با یک پارامترهای فوری ترین گزینه نهایی را انتخاب کنیم و ایشالله در جلسات بعدی از مشخصات تعریف خواهد شد ابلاغ خواهد شد و با یک مکانیسم منطقی ترین انتخاب صورت خواهد گرفت در کنارش حتماً یک موسسه منتخب را هم خواهیم داشت ممکن است در این جلسات نباشد ولی هفته پژوهش و احتمالاً در نشست شش ماهه دوم بتونیم این اتفاق رو با هم رقم بزنیم



تصویر شماره ۲۴- ارائه گزارش گردهمایی معاونان پشتیبانی و برنامه ریزی توسط دکتر مخبر

### ارایه گزارش گردهمایی معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز: دکتر ابراهیمی

دوتا نکته اساسی بود که من از فرمایشات ایشان وام می‌گیرم همانطور که ملاحظه می‌فرمایید این دو تا نکته جزء برنامه‌های اساسی و راهبردهای اساسی سازمان هم ابلاغ شده که مد نظر دوستان هست تربیت کشاورزان آینده و همچنین دانش و فناوری های مرتبط با اون باز جزء اهداف و چشم اندازها رویکردهای حوزه آموزش و ترویج هم هست و بر این مبنای یک سری اقدامات و راهکارهای ما پیش‌بینی کردیم که در همین راستا حرکت کنیم. یک نکته دیگر در فرمایشات دکتر ملک محمدی استاد برجسته آموزش و ترویج بود که من از اون وام میگیرم تا مقدمه باشه برای ارائه خدمتتون عرض کنم اون این بود که بین دانش بومی و دانش نوین که توسط شما عزیزان مؤسسات و مراکز تحقیقاتی معمولاً تولید شده باید یک تعادل برقرار بشه و ما دانش نوین را تا حدودی می‌تونیم جایگزین دانش بومی بکنیم و بهره‌وری را بالاتر ببریم. ارتقاء دانش کشاورزان باید اتفاق بیفته در گام دو ارتقاء مهارت ا کنونی است. دانش باید تبدیل به مهارت بشه در گام سوم تغییر نگرش در افکار کشاورز باید اتفاق بیفته و در گام چهارم منجر به تغییر رفتار اون بشه و در گام پنجم بتونه اون چیزی که به باور رسیده و تغییر رفتار میشه باعث افزایش بهره‌وری با نگاه حفظ محیط زیست و همچنین حفظ منابع پایه. ما باید به نگاه بکنیم واقعاً اولویت هامون در هر منطقه چی هست و بر مبنای قانون برنامه هامون را تنظیم و تدوین کنیم و به مرحله اجرا در بیاریم. ما باید بر مبنای مشکلات و آمایش سرزمینی که معمولاً وجود دارد داره حرکت کنیم تا بتوانیم موفق باشیم نیروی انسانی و برنامه هامون را هم باید بر مبنای آن تنظیم بکنیم. توجه



فرمایید کشور پهناور ما شرایط متعددی دارد وجود دارد و قاعده‌تاً مسائل مبتلا به هر کدام از آنها هم خوب طبیعی که کاملاً متفاوت خواهد بود. بنابراین با این رویکرد که خدمتتون عرض کردم و با این مقدمه اجازه می‌خواهم که بحث تربیت کجا هستیم به کجا باید برسیم تا بتوانیم به نوعی عقب ماندگی هامون را در این حوزه جبران میکنیم. بر اساس مستندات ما در حال حاضر چیزی حدود ۲۲۲۳ نفر هنرجوی کشاورزی در هنرستان های وابسته داریم که قراره در سال در سال تحصیلی آینده به چیزی حدود ۳۵۰۰ نفر برسه و از طرف دیگه براساس یک سیاست که معمولاً وجود ظرفیت مراکز تحقیقاتی من استفاده کردیم تا بتوانیم اون داد یافته های تحقیقاتی را به کشاورزان آینده منتقل کنیم برای این منظور بحث برون سپاری را مد نظر من هست و به عنوان اولویت اون هست در حال حاضر ۳۷۳۳ نفر در این هنرستان ها مشغول به تحصیل هستند در این مراکز تحقیقاتی ما در قالب آموزش می بینند و قرار به حدود هزار نفر افزایش پیدا کند در سال گذشته یک جهش نسبتاً خوبی داشتیم در ارتباط با توسعه هنرستان هامون داشتیم. ۱۸ تو هنرستان توسعه پیدا کرد و یک گام نسبتاً قابل قبولی برداشته شد با این وجود هنوز استان هایی را داریم که هنرستان وابسته نداریم اولویت ما توسعه هنرستان ها در این مناطق هست. وظیفه ما این است دانش و یافته های تحقیقاتی را به کشاورزان آینده منتقل کنیم برای این منظور بحث برون سپاری را مد نظر من هست و به عنوان اولویت هست. در این زمینه ما چند تا کار باید کرد کار باید انجام بدیم یکی از آن کارهایی که باید انجام بدیم خواهش می کنم این چیزی که در سمت چپ اسلایدهای من ملاحظه می فرمایید هم مؤسسات و هم روسای محترم مراکز تحقیقاتی به این توجه ویژه داشته باشند. یکی از این کارهایی که باید انجام بدیم تدوین محتوای آموزشی استاندارد است که در فرمایشات دوستان هم به نوعی بود یافته های تحقیقاتی که الان ماحصل تلاش محققان و پژوهشگران ما هست میتونه در قالب محتوای آموزشی وارد کتب درسی بشه در این زمین همکاری خوبی را داریم پایه ریزی می کنیم با سازمان تالیف کتب درسی و مراکز تحقیقاتی تو این زمینه رکن اصلی این موضوع هستند این دانش و اندوخته بخش کشاورزی به شکل بومی تولید شده این قاعده‌تاً باید بیاد در محتوای آموزشی بنشینه سسات و مراکز میتونن نقش ویژه ای داشته باشه توسعه هنرستان ها با اولویت استانهایی که هنرستان ندارند با اولویت هنرستان های پسرانه انشالله این را مد نظر داشته باشند و توسعه بدهند. همکاری محققین در آموزش و نشر دانش باز دوباره یکی از دغدغه های اصلی هست که حتماً به این موضوع عنایت ویژه ای داشته باشید. بنابراین به همین خاطر هم هست که در آیین نامه ارتقا همه دوستان مستحضر که پنج بند شما میتونید امتیاز بیارید یکی فعالیت های فرهنگی است. یکی از آنها اجرایی هست یکی از آنها فعالیت های پژوهشی و یکی از آنها فعالیت های آموزشی هست و فعالیت های ترویجی هست که رویکرد آیین نامه جدیدم به این سمت گرایش پیدا کرد. یه خواهش من این هست که حتماً عزیزانمون روسای محترم مراکز به ویژه عنایت داشته باشند اونایی که در آموزشی مسئولیت داشتن و آموزشهای هنرستان هاشون انجام دادن بودند و این جای تقدیر و تشکر ویژه داره. نکته در فرمایشات دوستانم بود بحث هدایت تحصیلی برای جذب دانشجویان دانش آموز دانش آموزان نخبه و هنرجویان هست. ما با آموزش متوسطه اول و آموزش و پرورش جلساتی را داشتیم داریم به یک مدلی می رسیم که بر مبنای استعداد بر مبنای رقابت بر مبنای توانایی ها بتونیم که هدایت تحصیلی را هدفمند بکنیم و حتی در زیر بخش کشاورزی بتونیم برای هر کدام از این زیر بخش ها به عنوان مثال در بخش شیلات در بخش دامپروری در بخش منابع طبیعی در بخش زراعی در بخش باغبانی بتونیم اون ویژگی های هنرجویانی که قاعده‌تاً باید بیان در بخش تحصیل بکنیم را حساب کنیم و در قالب فرایند هدایت تحصیلی به دنبال می کنیم توسعه آموزش های رسمی بدون شک تضمین کننده آینده کشاورزی ما هستند و برای همین حتماً من خواهشم از روسای مراکز این هست که به این



توجه داشته باشند که مکاتبه با آموزش و پرورش را در دستور کار خود قرار بدهند. نکته بعدی در دبیرستان ها برای ترغیب دانش آموزان نخبه به ویژه استعدادهای درخشان که راه سعادت آنها همگی از پزشکی نمیگذره . کشاورزی هم ظرفیت سرمایه گذاری و هم ظرفیت جذب هنرجو را که این زمینه دارد. ترغیب استعدادهای درخشان را خواهش می کنم در اولویت قرار بدید حتی اگر یکی از دانش آموزان و در حوزه کشاورزی تحصیل کنند برای ما برای الگو سازی واقعا میتونه بسیار تاثیرگذار باشه تجربه ای که در کشورهای خارجی من دیدم و خواهش می کنم. باز در دستور کار قرار بگیره این هست که یک روز مرکز تحقیقات یا موسسه تحقیقاتی و مکاتبه کنید به هنرستان ها به مدارس و آموزش و پرورش و در مرکز تحقیقاتی را باز کنید بیان ببینند فعالیت های شما چی هست برای آن برنامه ریزی بکنید که کسانی که میخوان در این حوزه فعالیت داشته باشند با فراغ بال بیشتری این رشته را انتخاب کنند. برنامه ای که برای تعمیر آموزش ها داریم آموزش همراه تولید در هنرستان های کشاورزی هست. چند تا از مراکز را بازدید کردم باز انصافاً اقدامات خوبی در این زمینه انجام داده بودند از جمله مرکز صفی آباد و اهواز در این زمینه واقعاً کار های خیلی خوبی را انجام داده بودند. مشارکت دادن جدی هنرجویان برای تولید و آموزش در حین تولید را جدی بگیریم. امیدآفرینی در ذهن هنرجویان را به عنوان یک اولویت مد نظر دوستان باشه و حمایت طرح از منابع حمایت هنرستان ها از منابع در اختیار بذاریم. اعضای محترم مراکز تصورشان این است که اعتباراتی که قاعداً از سازمان میگیرن ایران باید در حوزه تحقیقات به کار بگیرند و فقط اعتباراتی که از طریق موسسه میگیرند، در حوزه آموزش به کار بگیرند. در صورتی که به هر حال میدونید منابع درآمدی حاصل از آموزش و شما عزیزان به سازمان واریز می کنید و این باز به نوعی تا حدودی به شما برمی گردد خواهش من این است که این زمینه هم توجه داشته باشید نمونه هایی از طرح های آموزش همراه با تولید را ملاحظه می فرمایید که باعث نشاط و امید میشه. حوزه وظیفه دیگه که ما در این حوزه آموزش های بهره برداران هست در حوزه آموزش بهره برداران باز تجارب بسیار خوبی در فارس چهارمحال و بختیاری اصفهان کرمان گیلان و هرمزگان ما داشتیم ملاحظه می فرمایید عنوان پروژه هایی که این استان ها کار کرده بودند و باعث امیدآفرینی در کارکنان نظام وظیفه شده بود و خیلی اثربخش هزینه ها داریم تفاهم میکنیم با خدمت شما عارضم که نظام وظیفه خوشبختانه این مشکلاتی که داشتیم حل میشه اولویت قرار دادن سربازان فرزند کشاورز را حتماً مد نظر دوستان باشه و کیفی سازی آموزش ها و رعایت طول دوره گاه شنیده میشه یک دوره ای که به عنوان مثال ده روزه در روز میشه خواهش ما این است که این نکته را توجه داشته باشید. کشاورزان آینده هم ظرفیت استان ها و فعالیت هایی که انجام دادن رو ملاحظه می فرمایید که به چه شکل هست و در بحث آزمون های ارزشیابی استاندارد یا همون سنجش مهارت هم باز وضعیت استان ها را ملاحظه می فرمایید من جا داره باز از فارس خیابان غم مازندران آذربایجان غربی برای اهتمام شون برای جذب به هرحال جناب آقای دکتر خیام نکویی مشکلی که پنج تا استان باهاش مواجه هستند متأسفانه معاونت آموزشی حذف شده ولی وظایف آموزشی را همچنان دارند و واقعاً جا داره که تو این زمینه حمایت بشن از جمله استان قم و استان خراسان شمالی و دوستان دیگر مشکل تو این زمینه مواجه هستند. آموزش مهارتی بهره برداران را ملاحظه می فرمایید باز خراسان رضوی کرمانشاه مازندران خوزستان و آذرشرقی و جزء برهان پیشرو بودند البته اینجا نیاز هست که من یه توضیح بدم استان های دیگه ای که به هر حال دارن زحمت می کشند به این معنی نیست که قاتل ظرفیت استان ها با هم متفاوت جمعیتشان شهرستان ها و این باید در تفسیر نتایج مدنظر قرار بگیره پروژه های ترمیم و توسعه مهارت را باز ملاحظه می فرمایید نمونه های موفق را داشتیم در تربیت نیروی ماهر گلخانه ها تربیت هرس کاران ماهر و تربیت نوغانداران حرفه ای در استان های مختلف با توجه به ظرفیت که وجود



داشته مراقب باشیم اینجا من می خوام یک نکته را حتماً تاکید می کنم خدایی نکرده به سنجش مهارت منجر به مدرک فروشی نشه شاید با توجه به افزایش تعرفه هایی که داشتیم با هم روسای مراکز کهنه و حال کاش کارشناسان شما ترغیب بشم برای اینکه آمار را بالاتر ببرند و به هر حال هر کسی میاد کمکش کنم برای اینکه به این استانداردها برسه البته آموزشات داده بشه و بعد به عنوان استاندار تا برسه مانعی نداره ولی خدایی نکرده منجر به مرگ فروشی نشه دوستان در ارتباط با عملکرد آموزش مهارتی کارکنان نظام وظیفه باز استان های پیش رو را ملاحظه می فرمایید خراسان تهران خراسان کرمانشاه مازندران و خوزستان جزء ها بودند تهران را ملاحظه می فرمایید آقای دکتر صلاحی واقعا تو این زمینه تلاش خیلی زیادی کردن با فاصله خیلی زیادی با برخی دوستان و استان ها فاصله دارند. آموزش کارکنان چند ساله تا من خدمتون عرض کنم عزیزان من توجه داشته باشید که ما باید در آموزش کارکنان هم آموزش های بدو خدمت آموزش های بدو انتصاب را و آموزش های تخصصی را مدنظر قرار بدیم در کنارش آموزش بهبود مدیریت را باید برنامه ریزی بکنیم و همه اینها به نوعی راننده این لوکوموتیو شما هستید که اینها را هدایت کنید. ما باید تلاش کردیم که ریل گذاری مناسبی را در این زمینه داشته باشیم و نیاز به موجب اعتبارات بیشتری هستند انشالله مورد عنایت روسای مراکز هم باشه البته بعضی از استانها مشکل داشتند برای گرفتن مطالبات شون شالا با تعاملی که با رئیس سازمان خواهید داشت این موضوع را پیگیری کنید و استان هایی که مشکل دارند حتماً گزارش کنند که ما در سطح ملی بتونیم پیگیری بکنیم اگر که شرایط ایده آل است که این قطاری که شما ایجاد می کنید که ناشی از آموزش های کارکنان تون هست قطاری کاملاً یکنواخت باشه اما ملاحظه میشه که در بعضی از استان ها این موضوع یکنواخت و متوازن نیست. بنابراین در این زمینه دقت نظر داشته باشید ما باید واگن های این قطار را به شکل متوازی توسعه بدین. خواهش من این است که به نسبت صحیح آموزش های تخصصی و عمومی حتماً دقت کنید. اجرای آموزش های بهبود مدیریت را که یکی از الزامات بهره وری است حتماً مد نظر تون باشه و جلوگیری از زیاد آموزی مثلاً بوده کارشناسی که حدود ۳۰۰ ساعت آموزش دیده این را مدیریت کنید البته ما سیستم های کنترلی جدید میذاریم که یکباره یک نفر بیش از حد آموزش نوین و یک نفر دیگه معلوم است آموزش باشه و رعایت سرانه آموزشی در بحث در بخش بعدی خیلی خلاصه اشاره کنم به ماموریت هایی که داریم هدف ما و رویکرد ما در حوزه ترویج برگردم.



تصویر شماره ۲۵- ارائه گزارش گردهمایی معاونان آموزشی: دکتر ابراهیمی

### ارایه گزارش گردهمایی معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز: دکتر جعفری

با عرض سلام و احترام، من مستقیم میروم به سمت پژوهش، در پنل سه شنبه که معاون محترم پژوهشی حضور داشتند گزارشی را ارائه میدهم. در این پانل ابتدا دیدگاه های کلیه سازمان ها و راهبردهای شما را که در حوزه پژوهش دارید را تعیین کردیم و هر کدام از مسئولین دفاتر حوزه معاونت پژوهشی گزارشی از اقدامات و چهارچوب های برنامه ای که دارند را ارائه کردند. و بیشتر وقت ما را به خودش اختصاص داد. سعی کردیم. در آن پانل تعدادی از معاونین پژوهشی، مؤسسات و مراکز حضور داشته باشند ضمن اینکه خانم دکتر حسینی مواردی که مربوط به حوزه پژوهش خود را ارائه کردند و تک تک موارد آنجا بحث شد و به نظر موضوع موضوع چالشی چند نفر از معاونین محترم را از مؤسسات و مراکز رو گذاشته بودیم کار کنند و موارد را احصاء کنند. سه تا پانل داشتیم که الان من اون سه تا پانل را خدمت شما ارائه می کنم. در حوزه معاونت پژوهش و فناوری مهمترین برنامه های که امسال داریم برنامه محوری یعنی این که می خواهیم ریل سازمان را از محقق محوری تغییر بدیم به برنامه محوری. مفهوم محقق محوری چیه اینه که محققان دوست دارند ادامه کار دانشگاه در حوزه تخصصی را انجام دهند. ما با کار فشرده که در حدود ۵ ماه پیش روی آن کار شده با مؤسسات چندین جلسه نشست داشتیم و برنامه های عملیاتی بر مبنای اسناد بالادستی تدوین کردیم. چند بار این رفته و برگشته، الان دیگه آماده است انشالله به زودی ابلاغ خواهد شد بعد از این دیگه معاونین محترم پژوهشی مؤسسات وقتی طرحی را برای ما می فرستند باید جایگاه معاون طرح در برنامه مشخص باشد. برای ما و توی معاونت



پژوهشی مشخص باشد که هر موسسه ما چند تا برنامه داره مشخص بکنید. راهبری برنامه را در بیاورید که از محققین با تجربه خودتون قرار بدهید حتی جذب را هم باید بعد از این به سراغ برنامه ببریم. و با توجه به ویژه به سند امنیت غذایی و الگوی کشت باشد. در جلساتی که برای تدوین برنامه‌ها ما با آقای دکتر بلالی بودیم و با مؤسسات محترم داشتیم برای اینکه این برنامه‌های عملیاتی رو تطبیق بدهند با اسناد بالادستی، آقای دکتر نکویی حضور داشتند برای اینکه ارتباط این برنامه‌ها با سند ملی الگوی کشت مشخص بشه و به همین ترتیب یک هماهنگی بین برنامه‌ها و اسناد بالادستی و اهداف که در سازمان تأسیس شده به وجود بیاید. دومین کاری که خیلی مفصل است و من دیگر به خاطر ذیق وقت ازش می‌گذرم. کاری که ریاست سازمان تکلیف کرده به ما در حوزه پژوهش انجام بدیم. و در واقع به اشتراک گذاشتن تمام امکاناتی است که در اختیار دارند. در بین صحبت‌هایی که کاربران محترم داشتند. بحث فرسودگی منابع و امکانات هست. ما وقتی به صورت انتزاعی حساب کنیم شاید بعضی از مؤسسات مراکز ما مشکل امکانات داشته باشند. وقتی تجمعی حساب کنیم واقعا امکاناتی که وجود دارد در خیلی از مجموعه‌های علمی در دنیا بی‌نظیر است. ما دنبال این هستیم که تمام ظرفیت‌هایی که در حوزه پژوهشی وجود دارد زیرساخت‌ها، تجهیزات، آزمایشگاه‌ها، دستگاه‌ها ادوات در غالب سامانه بیاید و قابل گزارش‌گیری باشد. تلاش می‌کنیم قالب تجهیز بشه ولی در گام اول برای اینکه بر مشکلات فائق بیائیم باید امکانات خودمون را به اشتراک بگذاریم. زیرا همه داریم در یک مجموعه فعالیت می‌کنیم. مواردی در مورد پروژه‌های تحقیقاتی صحبت شد. و آن بحث طولانی شدن پروژه‌های تحقیقاتی هست. که به خاطر طولانی بودن روند داوری هست.

موسساتی که پروپوزال را سخت می‌گیریم. مثل ورودی دانشگاه هامون که خیلی سخت ولی تو دنیا روال معمولاً این طوری نیست پروپوزال خیلی ساده گرفته میشه. مشکل داوری‌های متعدد و بالاخره روند بررسی طرح‌ها باعث اطاله میشه. قسمت‌هایی که مربوط به اصلاحات که ما در سامانه باید انجام بدهیم. رو یادداشت و به خاطر ضیق وقت دیگه اشاره نمی‌کنم. این اصلاحات سامانه و فرایندی هست که ما انجام می‌دهیم آن قسمتی که مربوط به حوزه کاری عزیزان خودتون در مؤسسات داشته باشند. بحث نیروی انسانی را مطرح کردند، که چالش‌هایی که برای مؤسسات و مراکز بود و در مورد آن خیلی هم بحث شد. و در مورد ظرفیت جذب ما حساب کردیم چیزی حدود ۷۰۰ نفر خروجی داشتیم طی ۲ سال گذشته اما فقط ۵۰۰ نفر جذب نیرو داشتیم در فرایند طولانی به خاطر وزارت علوم و چارچوبی که آنها دارند ولی خواهش ما در حوزه منابع انسانی بحث نیروهای پسا دکترا که ظرفیت بزرگی را قرارداد داشتیم تا ۴۰۰ تا می‌تونیم برویم. اینا نیروهایی که به راحتی می‌توانند بخشی از مشکلات شما را حل بکنند سولاتی خیلی از همکاران مؤسسات در مورد نیروی انسانی داشتند اگر واقعا نیرویی به دردتون می‌خورد جذب کنید ولی خیلی هم سختگیری نکنید از این بابت که بالاخره نیروی آماده و ممکنه استانداردهای صد درصد را نداشته باشند ولی ۹۰ یا ۸۰ درصد را دارند. واقعا باید از واگذاری فعالیت هامون به شرکت تعاونی را پیگیری بکنیم. واقعا ما در خیلی از مؤسسات ۵۰ تا رقم میدهم و بعد اونو می‌خواهیم توی یکی از کترهای آزمایشی تکثیرکنیم و ارقام قبلی را هم نگه داریم و حدود ۱۱۰۰ رقم در سازمان معرفی کرده نگهداری این ارقام خودش سازمان دیگه‌ای می‌خواهد. بالاخره شرکت‌های دانش‌بنیان بخشی از این وظایف را انجام دهند بحث دیگر مربوط به استادیار و مربی است در چندین جلسه هیئت امنای مصوب کردیم. که اجازه بدهید سازمان تحقیقات ۱۰ درصد از نیروهای خودش در موسسه و در مراکز را حفظ کنه. توسط وزارت علوم مخالفت شد و این امکان به وجود نیامد و گفتن موردی بیان این مورد که دوستان پیشنهاد کرده بودند که در حال اعضای استادیار و مربی‌هایی که توی مناطق محروم هستند ادامه بدهند با محدودیت که وجود داشت و موافقت نشد. با انتقال نیرو از دانشگاه‌ها با توجه به کم شدن ظرفیت



جذب دانشجو در دانشگاه‌ها در دانشگاه آزاد پیام نور و دانشگاه دولتی میتونین بخشی از خلأ نیروی انسانی رو پر کنید. در بحث فرسودگی زیرساخت‌ها و جمع بندی خانم دکتر انجام دادند تقریباً موضوعی بود که همه معاونین پژوهشی داشتند که با دکتر مخبر صحبت کردیم انشالله از فروش اموال امسال محقق بشه و بخشی اختصاص پیدا خواهد کرد به هر حال نوسازی زیرساخت‌ها و تجهیزات آزمایشگاهی واقعا واجب هست. اما باید مؤسسات و مراکز هم کمک بکنند اگر دستگاه در جایی یا مرکزی هست در یک موسسه هست متعلق به تمام همکاران و تمام محققین مجموعه هست. ولی اون جاهایی که کمبود هست رو انشالله در قالب فروش اموال بشه جبران کرد در بحث بین الملل خیلی موارد مطرح شد. تخصیص اعتبارات، ایجاد پست، با حمایت‌ها آقای دکتر خیام دستوری فرمودند که هر ماموریتی که منتج به نتیجه خاصی در بخش‌های مختلف سازمان ما بشه به شدت مورد حمایت قرار میگیره این را هم نشان دادند. جهت گیری ما برای انتقال فناوری و ماموریت‌های ویژه اعضای هیات علمی در برخورد با مؤسسات بین‌المللی دنیا داشته باشم و فناوری را منتقل کنند اگر این باشه سازمان تمام قد حمایت میکنه. یکی از بحث‌های ما طرح‌های کلان هست. ما وقتی که در معاونت پژوهشی حضور پیدا کردیم نخواستیم کارهایی که دوستان عزیز قبلا انجام داده بودند را به هم بزنین فقط رویه رو اصلاح کردیم مثل این که هیچ تعریفی برای جایگاه مجریان نبود این شیوه نامه ارسال شد حالا اگر بازم دوستان فکر می‌کنند ایرادی داره میتونیم اصلاح بکنیم ۳۴ طرح کلان هست ۲۱ مورد آن مصوب شده و ابلاغ شده و بقیه هم در شرف تصویب و ابلاغ است بنابر این ما سعی کردیم که بالاخره اون پروژه‌ها و طرح‌های کلانی که متولی آن یک موسسه است به خود موسسه و شورا واگذار بکنیم. تقابل جدی بین مجریان طرح‌های کلان در مؤسسات و روسای مؤسسات معاون پژوهشی در بعضی از مؤسسات پیش اومده بود بالاخره وقتی به هر حال در حوزه ماهیان داریم کاری انجام بدهیم خوب عمده کارهای موسسه تحقیقات علوم شیلاتی مانند نظارت، حمایت هاش باید در خود موسسه علوم شیلاتی انجام بگیرد. خوب موثر نمیتونه به کار دیگه برای ماهیان در بقیه بخش انجام بده کارم درد طرح کلان هارو اینایی که مربوط می‌شد به مؤسسات به خود مؤسسات نظارت و واگذار کردیم ولی سازمان متولی اون طرح‌های کلان یک نیاز به جمع تخصص‌های مختلف داره و نیاز داره به اینکه بالاخره راهبری واحدی در سازمان را داشته باشد البته این به این مفهوم نیست اون یکی طرح‌ها را نظارت نمیکنیم ولی مسئولیت نظارت و هدایت و راهبری موسسه با خود واگذار شده است و ما هم در کمیسیون نظارت‌هایی را انجام می‌دهیم در مورد آیین‌نامه ترفیع هم که خانم دکتر اشاره کردند. خوب آیین‌نامه ترفیع تصویب شد تعیین از روی آیین‌نامه ارتقا در هیأت ممیزه ببخشید هیئت امنای سازمان در اسفندماه تصویب شده منتها خوب داریم نرم‌افزار ساختارش را آماده می‌کنیم که انشالله از اول سال دیگه با این نامه تعرفه جدید چون آیین‌نامه تعرفه دست خود ماست و میتونم این کارو انجام بدیم و تاکید عمده در آیین‌نامه به ارتقا بر روی اثربخشی بارکم مقالات و توجه خیلی کم به اون قسمت و توجه عمده به اثربخشی محققان ما شاخص اصلی آیین‌نامه ترفیع هست که انشالله به زودی ابلاغ خواهد شد منتظر ابلاغ مصوبه هیئت محترم امنا هستیم که انشالله بشود و ما این نامه رو ارسال بکنیم به فرصتی هم کار را داشته باشند تا ما از ۱۴۰۳/۱/۱ انشال اجرا بشه سه تا موضوع رو تعریف کرده بودیم گفتیم خود دوستان بعداً؛ برای مراحل کار بیاروند که یکی از آنها که خیلی خیلی مهمه بحث پروژه‌های مشترک من واقعاً عذاب می‌کشم وقتی می‌بینم که هر کدوم از مؤسسات دارند فعالیت‌های پژوهشی خودشون را انجام میدهند بزرگان کشاورزی این حرف رو گفته که اگر کار مشترک در کشاورزی انجام نمیدهید یعنی کار انجام میدهیم ولی مشکل رو حل نمیکنه علتش این که مشکلات کشاورزی واقعاً چند دیسپلینی هستند. این کار باید بین مؤسسات و مراکز انجام بگیرد ما تو پانل خواهش کردیم که خود مؤسسات به ما بگویند

چه کار کنیم. ما که پروژه انجام نمیدیم، بالاخره باید معاون پژوهشی شما و روسای محترم مردم رو همینجا تشویق و بالاخره کارهای مشترک رو بستیم قرار شد که انشالله بعد این جلسه آن دوستانی که کار کرده بودند نتایج و نظرات مؤسسات و مراکز گرفته شود و آیین نامه را تدوین بکنم بدهند ما اجرا بکنیم.



تصویر شماره ۲۶- ارائه گزارش گردهمایی معاونان پژوهشی توسط دکتر جعفری

### رویکردهای سازمان: دکتر خیام نکویی

ما در هفته جهاد کشاورزی قرار داریم میراث بزرگ امام رضوان الله تعالی علیه اولین نهادی که بعد از پیروزی انقلاب بعد از سه ماه و نیم از پیروزی انقلاب در این کشور تشکیل شد نهاد جهاد سازندگی چیست و من تعبیری که حضرت امام راجع به جهاد به کاربردن در خصوص کمتر نهادی بود دیدم. قبل از رحلت شون یه پیامی که به عنوان آخرین پیام به جهادگران هست پیام بسیار مهمی ارائه کردن من این پیام را انتخاب کردم برای شما به مناسبت هفته جهاد کشاورزی که قرائت می کنم. فرمودند جهاد سازندگی دنیای آزادی و استقلال در عرصه کار و تلاش و پیکار علیه فقر و تنگدستی و رذالت و ذلت است. خطاب به جهادگران امیدوارم صحنه های سخت سیاست نه شرقی نه غربی جمهوری اسلامی عبور کنید که اگر ایران را بر پایه استقلال واقعی ریزی نکنیم کاری نکرده ایم تکرار می کنم، آخرین فرمایش ایشان اگر ایران را بر پایه استقلال واقعی پایه ریزی نکنیم هیچ کاری نکرده



ایم. چشم امید من به شما سازندگان پرشور و نشاط است. امروز مخاطب این فرمایش ما هستیم. تمام تلاشمون و باید بکنیم که کشور را بر پایه استقلال واقعی پایه‌گذاری میکنیم استقلال واقعی وقتی به وجود میاد که ما استقلال اقتصادی داشته باشیم و استقلال اقتصادی وقتی ایجاد میشه که ما در حوزه امنیت غذایی و محصولات راهبردی حداقل روی پایه خودمون بایستیم. در انتها می‌تونیم به حاکمیت غذایی در کشور دست پیدا کنیم. بنابراین یادآوری این کلمات و جملات برای ما مسئولیت آفرین است که بدونیم در چه جایگاه قرار داریم و خدای نکرده کوتاهی در این امر مهم نداشته باشیم. من اول اینکه تشکر می‌کنم از همکارهای خودم در مجموعه سازمان، معاونین مدیران، محترم همکاران ما در موسسه اصلاح بذر و نهال که واقعاً صادقانه و خالصانه برای برگزاری زحمت کشید. همینطور که دکتر مخبر اشاره کردند؛ حداقل فکر می‌کنم یک ماه یک ماه و نیم برنامه ریزی این اجلاس چند جلسه شورای معاونین را به خودش اختصاص داده است. عرض می‌کنم دوستان مطالبی را فرمودند هدف نشست اشاره کردند در خصوص اینکه ما در مجموعه سازمان به دنبال چی هستیم چه هدف هایی را دنبال می‌کنیم اشاره کردند ولی نمیدونم تو جمعی که الان من هستم چه تعدادی در نشست سال گذشته حضور داشته فکر کنم بیش از ۸۰ درصد این جمع حضور داشتم من در دقایقی می‌خوام مرور کنم رو مطالبی که اون توی اون نشسته سال گذشته بود و بعد ادامه مطالب خودم را داشته باشم و عرض کردیم که ما در مجموعه سازمان دنبال هم افزایی بیشتر فعالیت جنسش هم افزا و همدلی بیشتر بشه در مجموعه سازمان به شناخت بیشتر از اهداف چشم‌اندازها توانمندی‌ها امکانات به گونه‌ای که ما ظرفیت سازماندهی برای دستیابی به اهداف بزرگ در سازمان تات پیدا کنیم. من فکر می‌کنم یک ساعت دوستان که یادشون هست. با تمام جزئیات یا مسیر راه نقشه راه ایستگاه‌ها توقفگاه‌ها انتظارات تمام را تبیین کردیم. همه اینا مشخصاتی ریل گذاری جدید در سازمان تات گذاری بر مبنای یک آسیب شناسی در طول دو سه دهه گذشته صورت گرفت آسیب شناسی که اگر انجام نمی‌دادیم امروز بخشی از موفقیت هایی که در طول مدت به دست آورده قطعاً حاصل نمیشد. سال گذشته من تلاش کردم که در شورای تحقیقات هیئت ممیزه نشست های مختلف و مبانی ریل گذاری جدید سازمان رو تبدیل به یک گفتمان غالب کنم به گونه ای که اگر در یک موسسه عضو هیأت علمی برخورد کردیم سازمان به کجا می‌خواهد بره چه جوری می‌خواهد بره با چه امکاناتی می‌خواهد بره این فرد در استان ایلام باشه همون حرفی رو بزنه که در استان تهران و البرز یعنی همه مشخصات و ویژگیهای این ریل گذاری جدید رو بدونیم سفر به کشور کرد و تلاش کردم که این رو تبدیل کنم به گفتمان غالب در کنار جلساتی که در این مجموعه داشت دوستانی که یادشون هست مأموریت برای مؤسسات و مراکز تعریف کردم و اشاره کردم مهمترین انتظار من از شما بررسی و تمرکز بر به چالش های اولویت دار در حوزه مسئولیت خودتون مؤسسات حوزه ملی استانها حوزه استان کار تا آینده پژوهی نشست‌های نخبگانی توجیه مسئولین استانی، حفاظت از ظرفیت ها و توانمندی ها که می‌خوام خیلی خوب کنه همه اینا رو خلاصه کردیم در اینکه سازمان ما باید یک سازمان پاسخگو، دانش بنیان و بهره ور باشد. هر یک از اینها یک بار سنگینی بود که داره یعنی موقعی که عنوان دانش بنیان رو یدک میکشیم باید بدونن منظورمون چی هست. عنوان بهره‌ور روی دکمه‌ی کشتی بدونیم. الان می‌گیم بدونیم مشخصاتی که من در سازمان بهره‌ور می‌خوام اشاره بکنم. سازمان بهره‌ور در بخش کشاورزی سازمان بدون مسائل مهم موجود در بخش کشاورز است. هرکس باید بداند در میان مسائل موجود کدام یک مهمتر و اولویت دار طرح سه بداند به منو به



مورد نیاز برای حل این مسئله چی ۴ بداند در شرایط فعلی کدام یک از منابع مورد نیاز قابلیت دسترسی دارند ۵ بداند بهترین راهکار حل مسئله با استفاده از منابع موجود کدام است بداند میزان موفقیت مورد انتظار در خصوص راهکارهای پیشنهاد برای حل مشکل چقدر است و بداند میزان موفقیت کار موفقیت راهکارهای مورد نظر در عمل چقدر مؤثر است و هشتم نقاط ضعف و قوت راهکارهای مورد نظر رو قابلیت تجربه و تحلیل شده داشته باشه و در انتها بداند آیا نیاز داریم به بازنگری در هر یک از مسائل مراحل تشخیص مسئله تا پیشنهاد راهکار این را به عنوان مثال برای یک عنوان به رهبر برای مثال زد تو دانش بنیان م در ۱۵ باشد هست پاسخگوی مد ۱۲ مشخص است که چون امروز به مقدار دوستانم طول صحبت کردند و وقت گذشت من اشاره نمیکنه اما یک چیزی که مشترک در بین الزامات تحقق یک سازمان پاسخ گو بهره ور و دانش بنیان هزینه که از تمام ظرفیت هاش به بهترین نحو ممکن استفاده بود. امروز گزارش روسای محترم موسسات و مراکز که می دیدم میدیدم هنوز گفتمان مون فراگیر نشد سازمان تات ی سازمان واحد من انتظار ندارم اگر ما امکانات و تجهیزات ایستگاه نیروی انسانی و هر مولفه های دیگه ای که ما برای موفقیت نیاز داریم این امکانات متعلق به ما نیست در سازمان واحد امکانات برای اهداف متعلق به هم است مدیریت بنابراین در صحبت معاونین محترم به اشتراک گذاری ظرفیت ها و توانمندی ها برام قابل قبول و پذیرفته نیست . در این اصلاح بذر و نهال به موسسه های کل امکانات داره به موسسه دیگه تو همینجا به امکانات نیاز داره نقطه چالش بنابراین وقتی میگی به اشتراک گذاری امکانات و توانمندی ها الزام برای تحقق ایه سازمان بهره ور پاسخگو و دانش بنیان اگر نباشه دکتر مخبر در فرمایشات شون اشاره کردند ما یا این گفتمان را قبول داریم یا نداریم اگر قبول داریم باید عمل کنیم اگر قبول نداریم زمان نداریم نزدیکه کمتر از دو سال از زمان گذشت زمان مثل ابر میمونه. ایشان در خصوص جایگاه سازمان تات و معرفی آن به برون از سازمان و مسئولین فرمودند در بهمن ماه سال گذشته جناب وزیر تشریف آوردند که ما چند مرکز تحقیقات و موسسه را در دستور کار بازدید ایشان قرار دادیم و در سال گذشته ایشان ده بار در مجموعه سازمان حضور یافتند و در جلسه ای در مشهد وقتی فردی در مورد سازمان تات نقطه نظرانی داد تنها کسی که اجازه صحبت به دیگران نداد و خودشان صحبت کردند شخص وزیر بود و اعلام کرد که بدون تات وزارت جهاد معنا و مفهومی ندارد و فعالیت ها در وزارت کشاورزی به سرانجام نخواهد رسید. از لحاظ راهبردی معاون وزیر هم با تشکیل شورای راهبردی از سازمان تات حمایت کرد و اولین فردی که به عنوان رئیس شورای راهبردی منصوب کردیم دکتر آقامیری بود که خود منتقد شدید سازمان تات در سال های قبل بود ایشان بعد از ۷-۸ جلسه به من گفت امکانات، توانمندی و نیروی انسانی سازمان تات بی نظیر است و بسیاری از کارهایی که قصد انجام آن را داشتیم در مجموعه سازمان تات انجام می شود. در اواخر سال گذشته راهبرد سازمان تات را تعیین کردیم. ما باید سازمان تات را به بیرون معرفی کنیم چون همه انتظاراتی که شما در اسلایدهایتان از رئیس موسسات و مراکز ارائه کردید زمانی محقق می شود که ما حمایت های ویژه درون و بیرون وزارت را داشته باشیم که اگر این اتفاق بیافتد این مسائل در بعد نیروی انسانی و امکانات قابل دستیابی است. در سال ۱۴۰۲ برای معرفی سازمان به بیرون از سازمان از شخص رئیس جمهور شروع کردیم و در ۱۵ اسفند برای رونمایی از ۱۱۵ رقم زراعی و باغی رئیس جمهور را دعوت کردیم اقدامی که حداقل من به یاد ندارم. در سال جاری نیز این روند را با دعوت دکتر لطیفی رئیس سازمان امور استخدامی به همراه تمامی معاونینش برای معرفی سازمان دعوت کردیم. بعد از مدتی ایشان طی تماسی تلفنی به من گفت که



معاون من آقای دکتر پیشوایی برای بررسی و رفع چالش های پیش روی سازمان نزد شما می آید. آقای دکتر خیام نکوئی همچنین بیان فرمودند که تعامل با نمایندگان و مسئولان باید انجام شود برای ما پذیرفته نیست که کمیسیون کشاورزی و نمایندگان استان توجیه نباشند اگر نماینده استانی توجیه نبود من کوتاهی را از رئیس آن مرکز می دانم چرا که ما در حوزه بودجه و استخدامی نیازمند حمایت های مجلس، رئیس جمهور و معاونین ایشان هستیم و بایستی در سال ۱۴۰۲ در معرفی سازمان به گونه ای عمل کنیم که در سال ۱۴۰۳ به مخیله کسی خطور نکند که سازمان چه کاری انجام می دهد بلکه بر عکس برای همه روشن باشد که بدون سازمان، حیات وزارت جهاد کشاورزی سخت و غیر ممکن است ما به دنبال این هستیم که تحول چشم گیری در بخش کشاورزی داشته باشیم که مستلزمه آن تحول در داخل سازمان است مگر می شود بهره وری در بخش کشاورزی بالا برود. ولی بهره وری در مجموعه سازمان کم باشد و انتظار من این است که امکانات باید به اشتراک گذاشته شود. مثلا رئیس مؤسسات بگوید که این امکانات برای ما زیاد است به موسسه دیگر بدهید نه اینکه معاونین چانه زنی بکنند که همیشه امکانات بگیرند. در راستای تبدیل بهره وری در بخش کشاورزی بایستی تبدیل به یک نهضت فراگیر شود. بیشترین نقش آفرینی در مؤسسات و مراکز است، ستاد سازمان یک ستاد هماهنگ کننده است. بهره وری در حوزه زراعت باید در موسسه اصلاح بذر در باغبانی در موسسه باغبانی و به همین ترتیب اتفاق بیافتد. در زمینه تحقیقات ایشان فرمودند پژوهش بایستی برای حل مشکل باشد. آن هم حل مشکلاتی که متقاضی داشته باشد و دنبال نتیجه کار باشد و بخش خصوصی را تشویق به همکاری با مجموعه سازمان کند. ما امسال ایده ی ردا ده ایم ۱۵۰ مزرعه بهره ور نوآور و آن چیست به طور مثال آقای طالقانی یک یا دو یا سه مزرعه که تماما دانش بنیان است انتخاب شود و از ما گواهی بگیرد و مجموعه حمایت های را از ما بگیرد و متولی شود و دانش خود را به یک مجموعه ای از چغندر کاران بدهد و آن را هدایت کند در حوزه دام، زراعت و غیره هم همین طور بعضی از پروژه ها ۱۳ سال است قرار ساخته شود. پروژه های که فکر می کنید تاثیر گذار هستند باید در شورای معاونین مطرح شود و بعد از بحث و بررسی اعتبار ویژه در نظر گرفته شود ایشان با اشاره به موسسه ای گفتند که پس از گذشت یک سال ۵ درصد هم رشد نداشته است چرا بایستی به مجموعه سازمان بیاید و ببینیم مشکل چیست ما پدیده ای به عنوان دستکاری در نتایج آزمایشات است فلان ایستگاه را داریم درجه ۲۰ است بیایید بزنیم ۴۳ همچنین اجازه های را من نمی دهم حتی در مورد زمین های درجه ۴۳ که می توانیم در بعضی از کشت ها از آن استفاده کنیم چیزی را از دست بدهیم و آورده های برای سازمان نداشته باشد مورد تایید ما نیست نکته دیگر رای بالا به وزیر جهاد کشاورزی رای به بخش کشاورزی است تا بتوانیم در آینده مسائل را با قوت بیشتری مسائل را دنبال کنیم و باید بتوانیم نمایندگان مجلس را توجیه کنیم بخش کشاورزی مشکلش حل چالش است که آن باید ملاک برای ترفیع باشد که خوشبختانه تو آیین نامه ارتقاء و ترفیع دیده شده ما از سفری که منجر به حل یک مشکل چالش بخش کشاورزی می شود و یا آوردن ذخیره ژنتیکی باشد حمایت می کنیم. من امیدوارترین فرد در ایجاد تحول در سازمان هستم چون سازمان دارای ظرفیت های بالایی است تحول در یک مجموعه زمانی به وجود می آید که شما در راس مجموعه تان امیدوارترین و بهره ور ترین فرد باشید و همه به شما نگاه می کنند و این موضوع شامل تمام نیروها شود. باید سازمان به مجموعه ای تبدیل شود که بین مراکز و مؤسساتش رقابت برای بالا رفتن و



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

ارتقاء باشد و وظیفه ما این است که موسسه ای که با شتاب بیشتر و هدفگذاری بیشتر در مسیر پیشرفت حرکت کند آن موسسه از امکانات بیشتری بهره‌مند شود.



تصویر شماره ۲۷- جمع بندی و تدوین راهبردها توسط ریاست سازمان دکتر خیام نکویی



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

### ارزیابی اجلاس



## ارزیابی اجلاس از دیدگاه مدیران و معاونین شرکت کننده در اجلاس

در این بخش یافته‌های حاصل از ارزیابی در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه می‌گردد. در بخش توصیفی به توصیف و بررسی وضعیت موجود و تحلیل وضعیت پاسخگویان تحقیق پرداخته می‌شود و از آمارهای توصیفی نظیر؛ فراوانی، میانگین، انحراف معیار، ضریب تغییرات، بیشینه و کمینه استفاده می‌شود. در بخش استنباطی به بررسی روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق پرداخته می‌شود و از مقایسه میانگین و استفاده می‌شود.

## تحلیل های توصیفی

در این بخش به بررسی و توصیف وضعیت متغیرهای اصلی تحقیق، یعنی ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای، پرداخته خواهد شد.

### ۱- سن

نتایج ارزیابی نشان داد که میانگین سن پاسخگویان ۵۱/۰۷ سال با انحراف معیار ۴/۶ سال بود و در دامنه سنی ۳۸ تا ۶۲ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ گویان در ۵ طبقه دسته‌بندی گردیدند (جدول ۴-۱). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۳) مشاهده می‌شود که بیش‌ترین فراوانی مربوط به طبقه سنی ۴۶-۵۰ و ۵۱-۵۵ است. ۲۶ نفر (۶۸ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند. به طور کلی می‌توان گفت پاسخگویان عمدتاً در سن میانسالی قرار داشتند.

جدول ۳- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سن (سال)

| طبقه سنی       | فراوانی (نفر) | درصد | درصد معتبر | درصد تجمعی |
|----------------|---------------|------|------------|------------|
| کمتر از ۴۰ سال | ۲             | ۲/۶  | ۲/۸        | ۲/۸        |
| ۴۰-۴۵          | ۶             | ۷/۹  | ۸/۳        | ۱۱/۱       |
| ۴۶-۵۰          | ۲۶            | ۳۴/۲ | ۳۶/۱       | ۴۷/۲       |
| ۵۱-۵۵          | ۲۶            | ۳۴/۲ | ۳۶/۱       | ۸۳/۳       |
| بالا تر از ۵۵  | ۱۲            | ۱۵/۸ | ۱۶/۷       | ۱۰۰        |
| بدون پاسخ      | ۴             | ۵/۳  | ۱۰۰        | -          |
| جمع            | ۷۶            | ۱۰۰  | -          | -          |

بیشینه=۶۲ کمینه=۳۸ میانگین=۵۱/۰۷ انحراف معیار=۴/۶



## ۲- سابقه کار

نتایج ارزیابی نشان داد که میانگین سابقه کار پاسخ‌گویان ۲۴/۷ سال با انحراف معیار ۵/۸۳ سال بود و در دامنه سنی ۲ تا ۴۱ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ‌گویان در ۴ طبقه دسته‌بندی گردیدند (جدول ۲). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۴) مشاهده می‌شود که بیش‌ترین فراوانی مربوط به طبقه سنی ۲۱-۲۵ است. ۳۲ نفر (۴۲ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.

جدول ۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان بر اساس سابقه کار (سال)

| طبقه سابقه کار | فراوانی (نفر) | درصد | درصد معتبر | درصد تجمعی |
|----------------|---------------|------|------------|------------|
| کمتر از ۱۰ سال | ۱             | ۱/۳  | ۱/۴        | ۱/۴        |
| ۱۰-۱۵          | ۱             | ۱/۳  | ۱/۴        | ۲/۷        |
| ۱۶-۲۰          | ۹             | ۱۱/۸ | ۱۲/۳       | ۱۵/۱       |
| ۲۱-۲۵          | ۳۲            | ۴۲/۱ | ۴۳/۸       | ۵۸/۹       |
| بالاتر از ۲۵   | ۳۰            | ۳۹/۵ | ۴۱/۱       | ۱۰۰        |
| بدون پاسخ      | ۳             | ۳/۹  | ۱۰۰        | -          |
| جمع            | ۷۶            | ۱۰۰  | -          | -          |

بیشینه=۲ کمینه=۴۱ میانگین=۲۴/۷ انحراف معیار=۵/۸۳

## ۳- سابقه مدیریت

نتایج ارزیابی نشان داد که میانگین سابقه مدیریت پاسخ‌گویان ۹/۷ سال با انحراف معیار ۶/۳۹ سال بود و در دامنه سنی ۱ تا ۲۵ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ‌گویان در ۵ طبقه دسته‌بندی گردیدند (جدول ۳). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۵) مشاهده می‌شود که بیش‌ترین فراوانی مربوط به طبقه سنی کمتر از ۵ سال و ۱۰-۵ است. ۲۱ نفر (۲۷/۶ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



مادان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

جدول ۵- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه مدیریت (سال)

| طبقه سابقه مدیریت | فراوانی (نفر) | درصد | درصد معتبر | درصد تجمعی |
|-------------------|---------------|------|------------|------------|
| کمتر از ۵ سال     | ۲۱            | ۲۷/۶ | ۳۲/۸       | ۳۲/۸       |
| ۵-۱۰              | ۲۱            | ۲۷/۶ | ۳۲/۸       | ۶۵/۶       |
| ۱۱-۱۵             | ۱۰            | ۱۳/۲ | ۱۵/۶       | ۸۱/۳       |
| ۱۶-۲۵             | ۸             | ۱۰/۵ | ۱۲/۵       | ۹۳/۸       |
| بالاتر از ۲۵      | ۴             | ۵/۳  | ۶/۳        | ۱۰۰        |
| بدون پاسخ         | ۱۲            | ۱۵/۸ | ۱۰۰        | -          |
| جمع               | ۷۶            | ۱۰۰  | -          | -          |

بیشینه=۲۵      کمینه=۱      میانگین= ۹/۷      انحراف معیار=۶/۳۹

### ۴- تحصیلات

بر اساس نتایج ارزیابی ۱ نفر دارای تحصیلات کارشناسی ، ۱۰ نفر کارشناسی ارشد و ۶۰ نفر دکتری بودند (جدول ۶).

جدول ۶- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سطح تحصیلات

| سطح تحصیلات   | فراوانی (نفر) | درصد |
|---------------|---------------|------|
| کارشناسی      | ۱             | ۱/۳  |
| کارشناسی ارشد | ۱۰            | ۱۳/۲ |
| دکتری         | ۶۰            | ۷۸/۹ |
| بدون پاسخ     | ۵             | ۶/۶  |
| جمع           | ۳۰۰           | ۱۰۰  |

### ۵- رئیس مرکز



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



۷/۲۵ درصد از پاسخگویان رئیس مرکز ملی، ۱۴/۳ درصد رئیس مؤسسه ملی و ۶۰ درصد رئیس مرکز استانی بودند (جدول ۷).

جدول ۷- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس ریاست مراکز

| رئیس مرکز   | فراوانی (نفر) | درصد |
|-------------|---------------|------|
| مرکز ملی    | ۹             | ۲۵/۷ |
| مؤسسه ملی   | ۵             | ۱۴/۳ |
| مرکز استانی | ۲۱            | ۶۰   |
| جمع         | ۳۵            | ۱۰۰  |

### ۷- معاونت محل خدمت

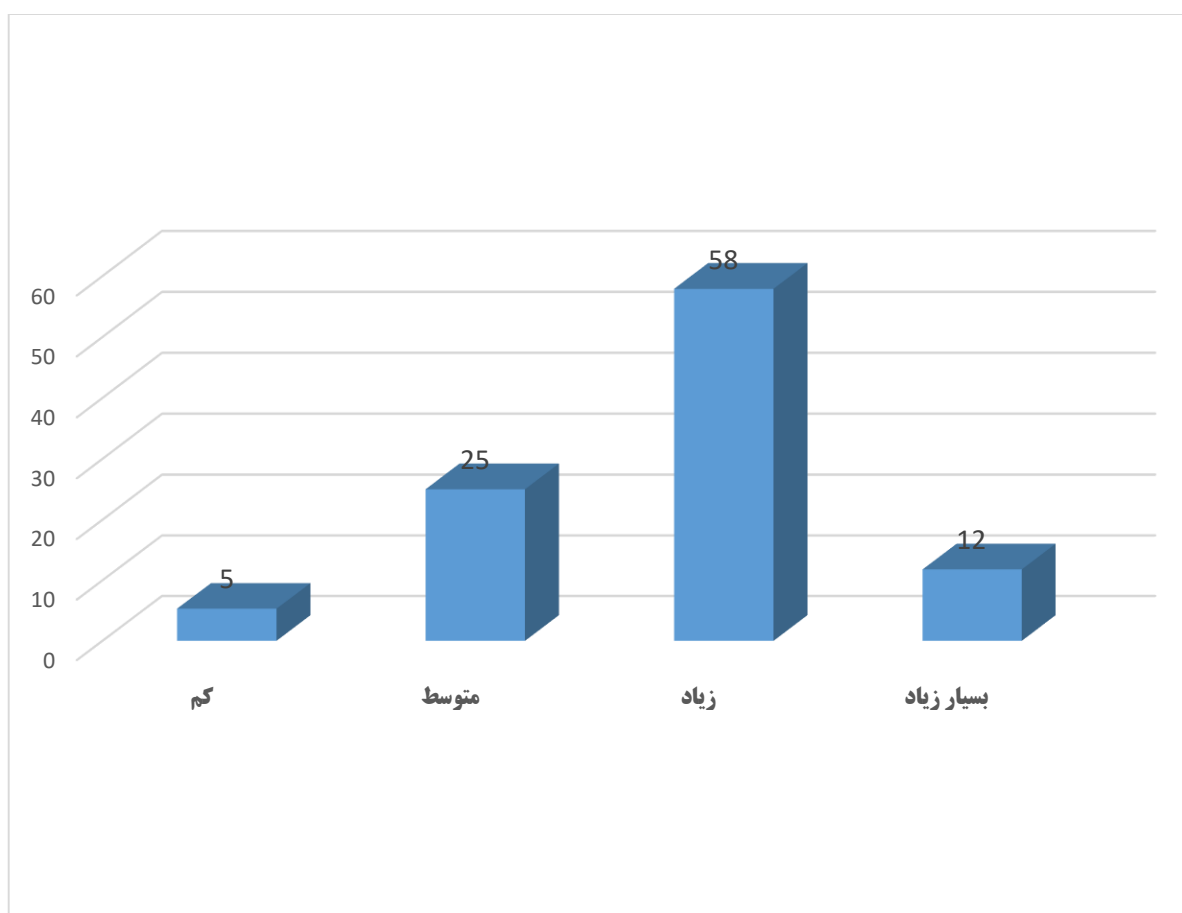
بر اساس نتایج ارزیابی ۲۶/۶ درصد در معاونت آموزشی، ۳۸ درصد در معاونت پژوهشی ۳۲/۷ درصد در معاونت برنامه ریزی و پشتیبانی بودند (جدول ۸).

جدول ۸- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس معاونت

| معاونت                 | فراوانی (نفر) | درصد |
|------------------------|---------------|------|
| آموزشی                 | ۱۳            | ۲۶/۶ |
| پژوهشی                 | ۱۹            | ۳۸   |
| برنامه ریزی و پشتیبانی | ۱۶            | ۳۲/۷ |
| جمع                    | ۳۵            | ۱۰۰  |

## الف) ارزیابی آشنایی با اهداف و ضرورت برگزاری اجلاس میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

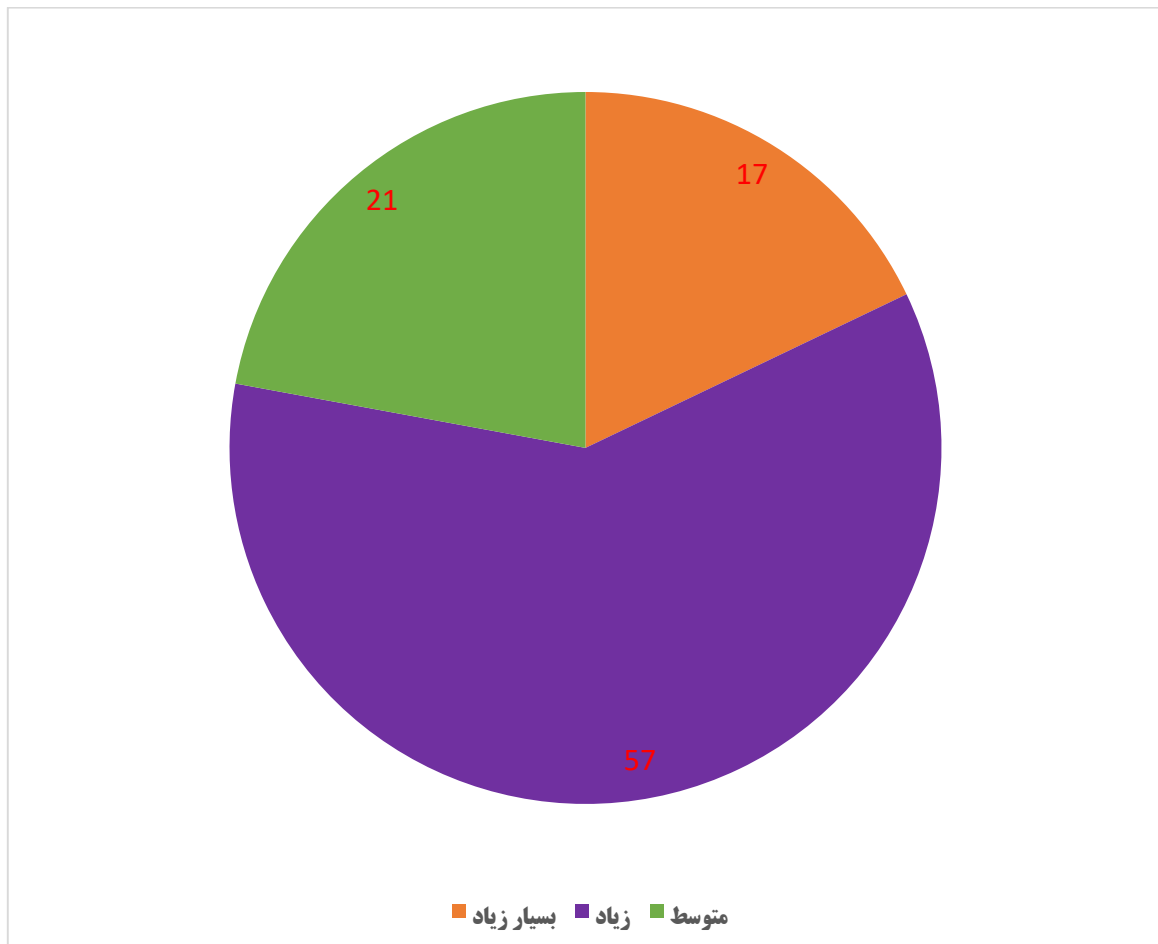
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۴ میزان آشنایی زیاد با اهداف اجلاس دارای بیشترین فراوانی (۵۸ درصد) است.



نمودار ۴- میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

## میزان تحقق اهداف اجلاس

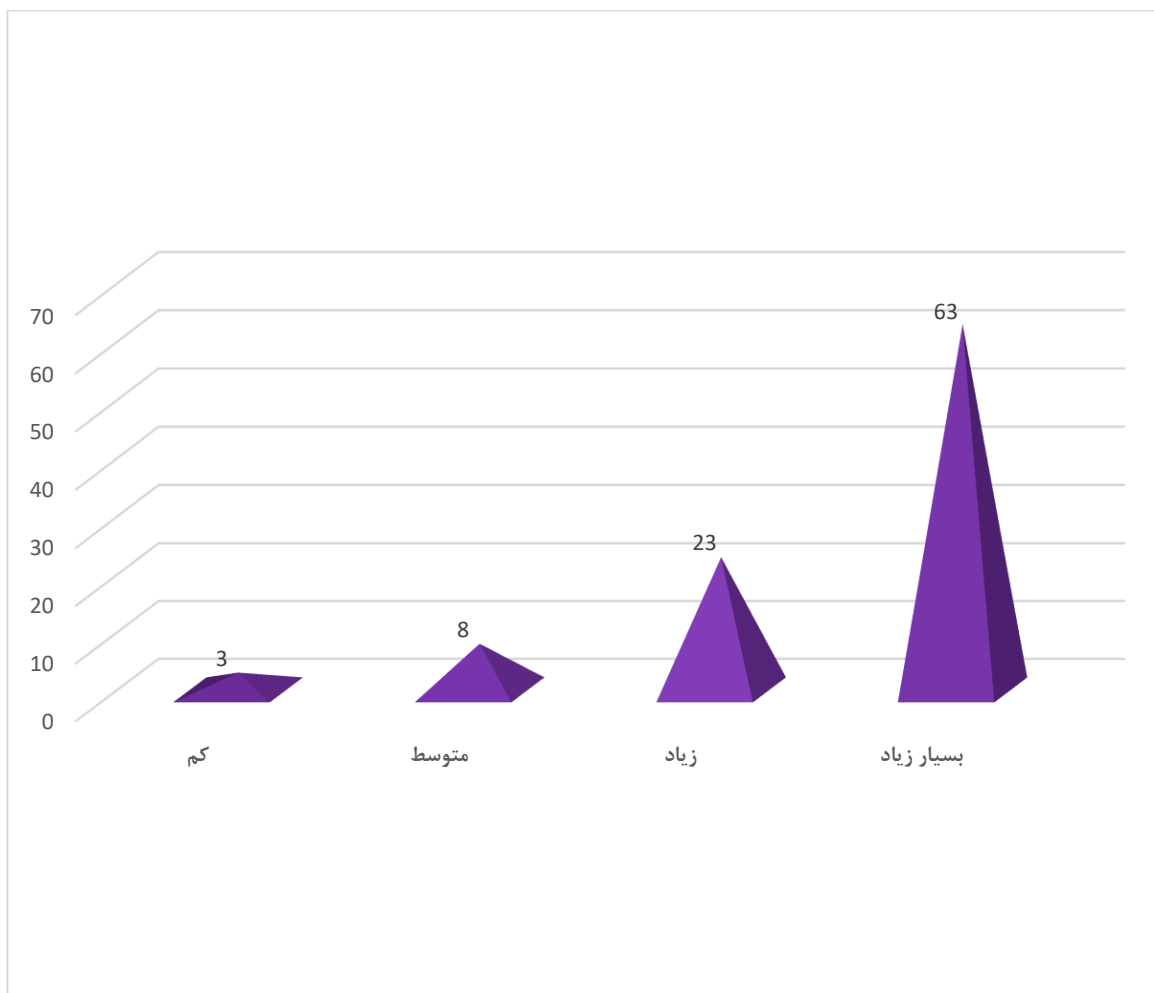
نتایج مندرج در نمودار (۵) نشان می دهد ۵۸ درصد از پاسخگویان باور دارند اهداف اجلاس به میزان زیاد تحقق یافته است.



نمودار ۵- میزان تحقق اهداف اجلاس

ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان

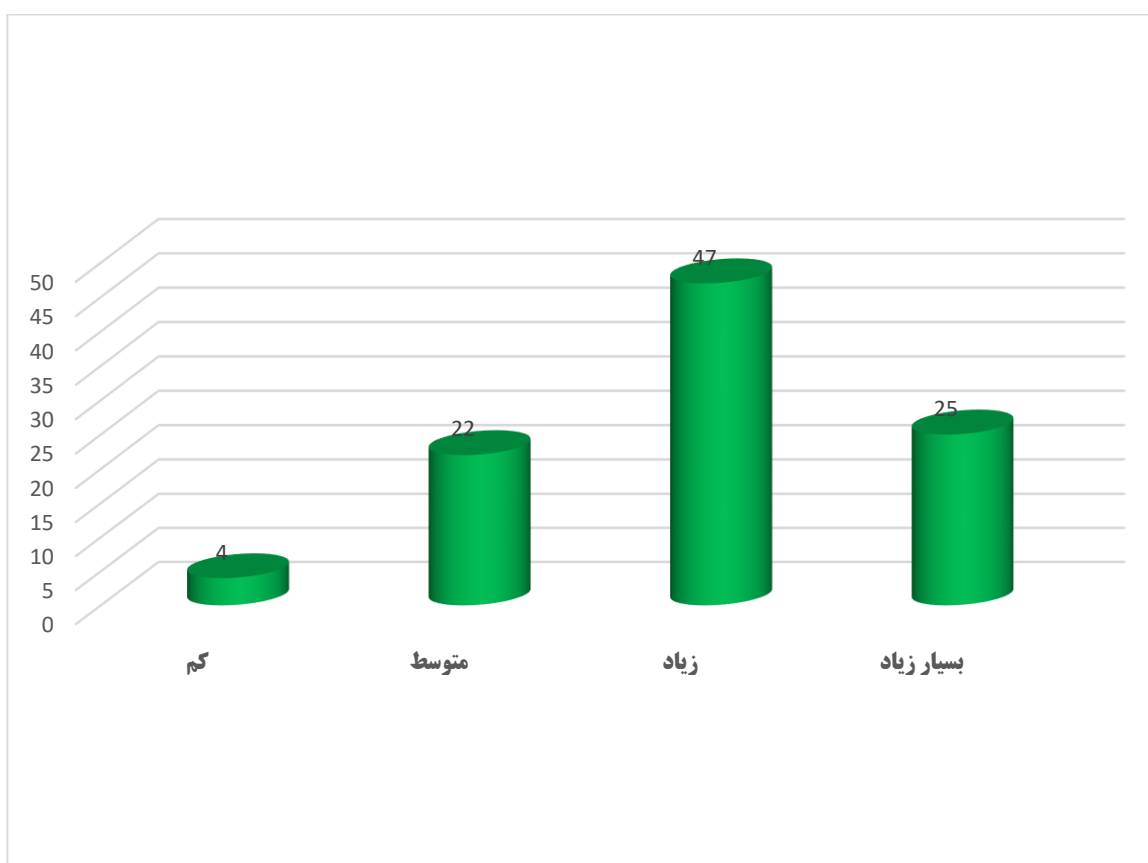
بر اساس نتایج مندرج در نمودار (۶) نشان می‌دهد ۶۳ درصد از پاسخگویان رورت برگزاری این اجلاس را در حد خیلی زیاد بیان کرده‌اند.



نمودار ۶- ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان

نیاز به تداوم اجلاس در آینده

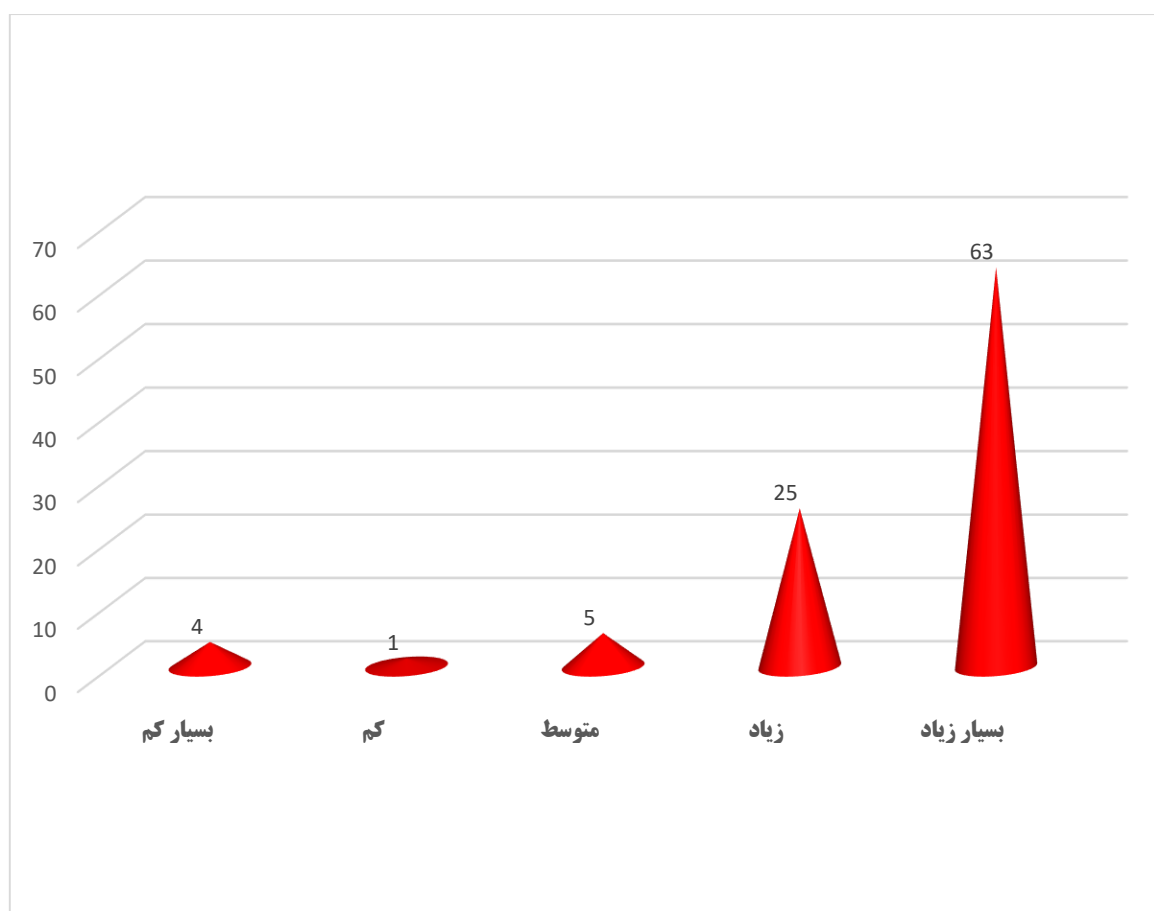
پاسخگویان با بیشترین فراوانی ۴۷ درصد میزان نیاز به تداوم اجلاس در آینده را زیاد دانسته اند (نمودار ۷).



نمودار ۷- نیاز به تداوم اجلاس در آینده

مفید بودن مطالب آموزشی ارائه شده

بر اساس نتایج مندرج در نمودار (۸) اغلب پاسخگویان (۶۳ درصد) اذعان داشتند مطالب ارائه شده برای آنان مفید بود.

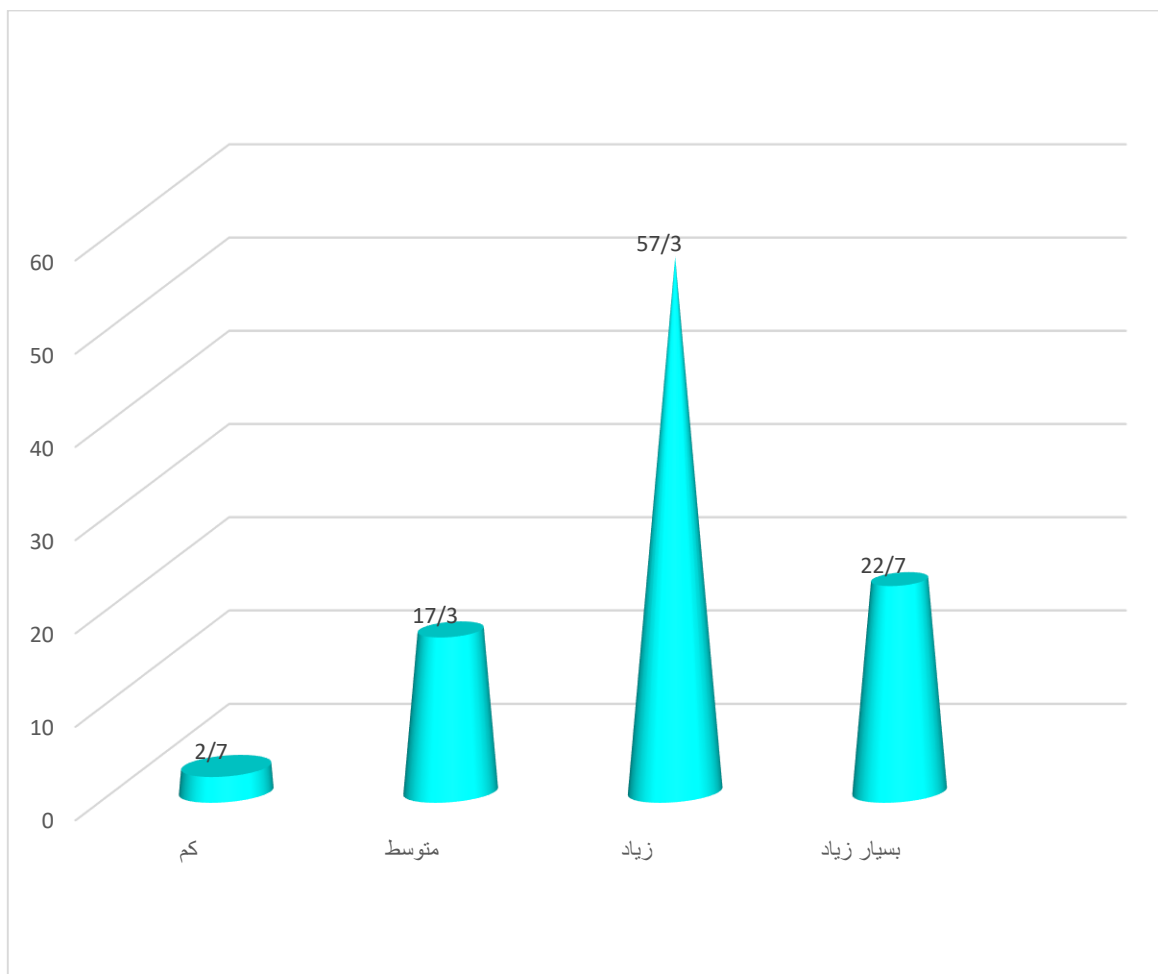


نمودار ۸- مفید بودن مطالب آموزشی ارائه شده

## ب) ارزیابی محتوای اجلاس

### ۱- میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

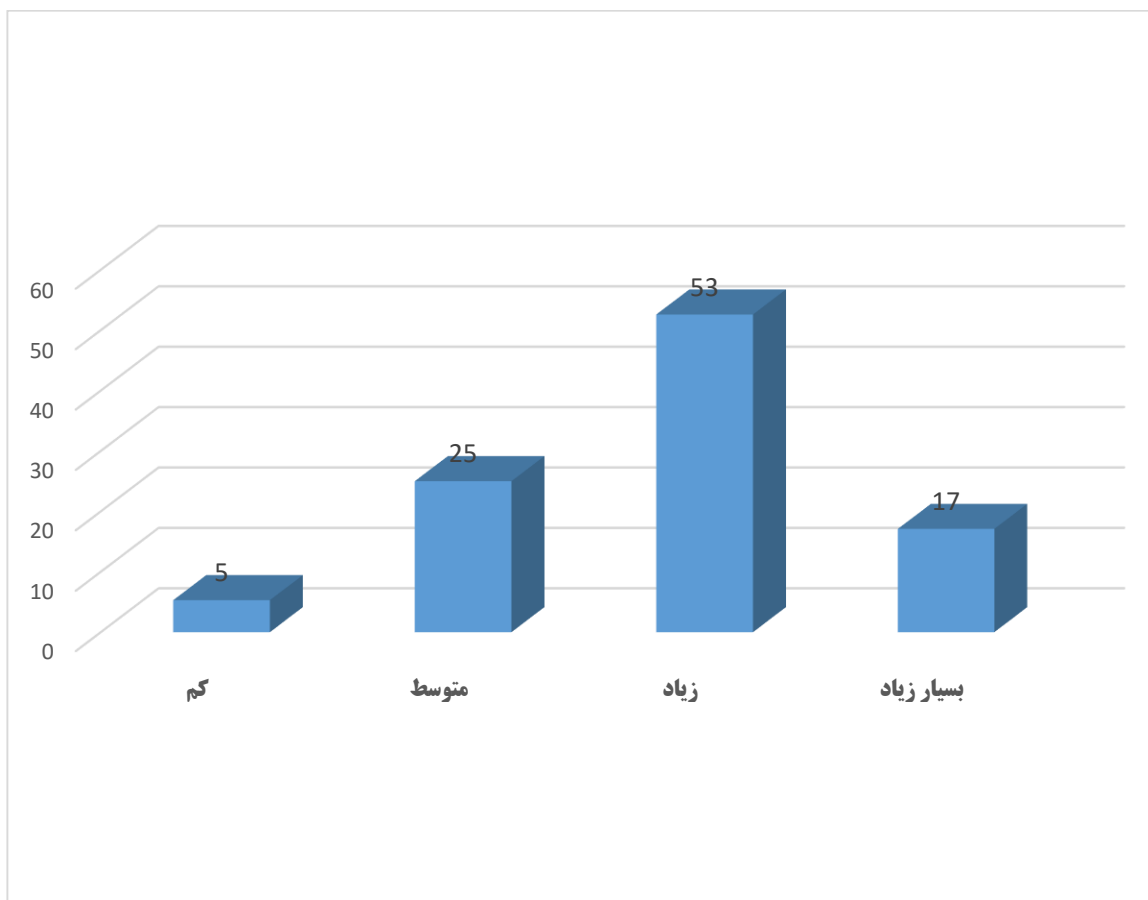
نتایج مندرج در نمودار (۹) نشان میدهد، بیشتر پاسخگویان (۵۸ درصد) با اهداف اجلاس آشنایی داشتند.



نمودار ۹- میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

## ۲- میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده

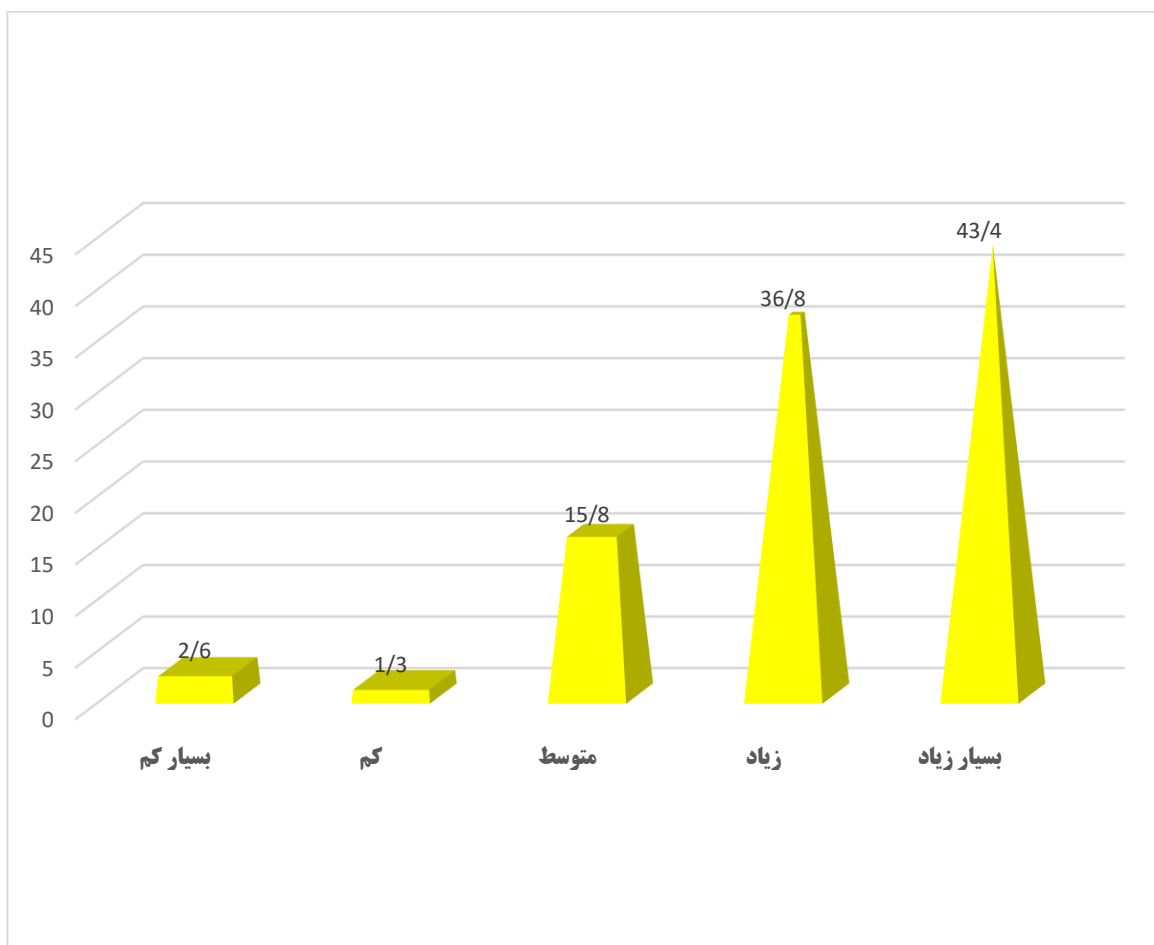
ارزیابی انجام شده نشان می دهد، ۵۲/۶ درصد از پاسخگویان که دارای بیشترین فراوانی نیز بودند میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده را زیاد بیان کرده اند (نمودار ۱۰).



نمودار ۱۰- میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

### ۳- ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه

ارزیابی انجام شده نشان می‌دهد، ۴۳/۴ درصد از پاسخگویان که دارای بیشترین فراوانی نیز بودند میزان ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه جنابعالی را زیاد بیان کرده‌اند (نمودار ۱۱).





#### نمودار ۱۱- میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس

#### ۴- میزان تأثیر اجلاس در افزایش دانش

بر اساس نتایج ارزیابی ۴۴/۷ درصد از پاسخگویان که دارای بیشترین فراوانی بودند تأثیر اجلاس در افزایش دانش و مهارت را زیاد بیان کرده اند.

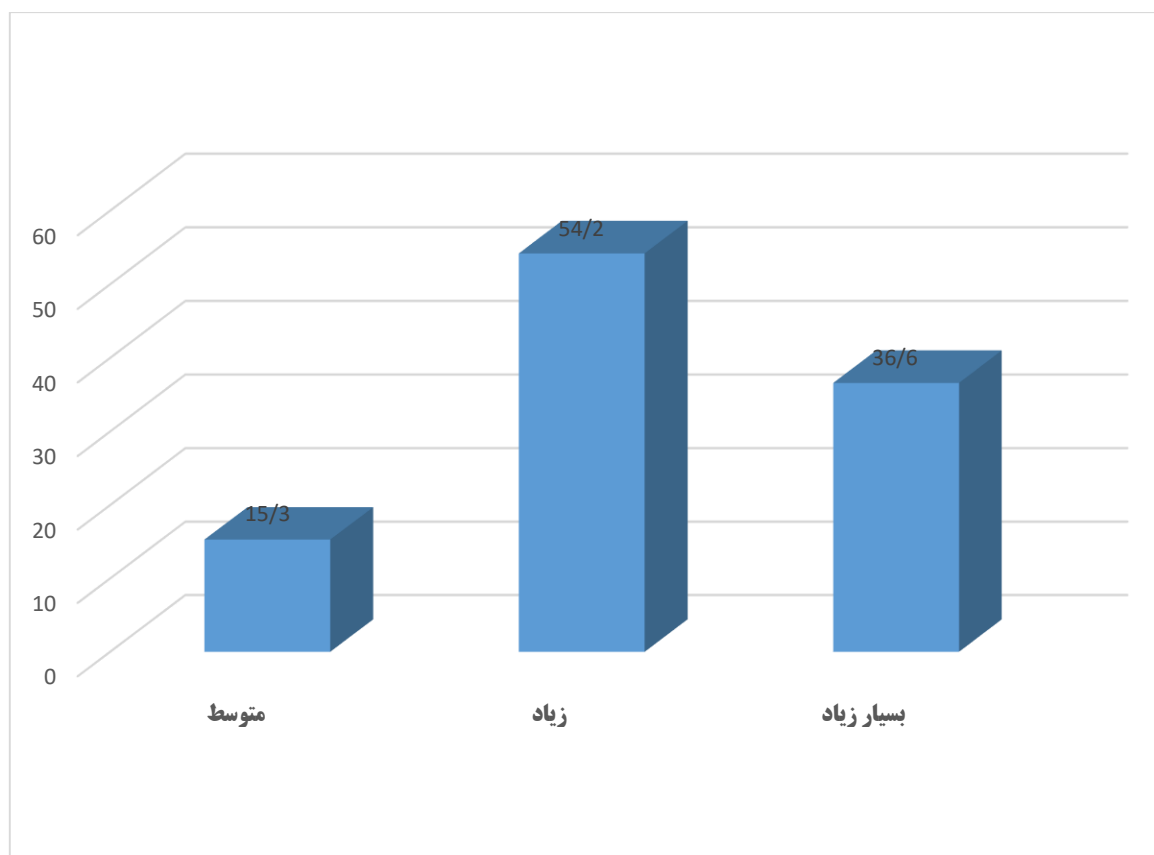


#### نمودار ۱۲- آشنایی شما با اهداف اجلاس

### ج) کارگاه‌های آموزشی و سخنرانان

تسلط و آمادگی اساتید کارگاه‌ها برای پاسخگویی به سوالات شرکت‌کنندگان

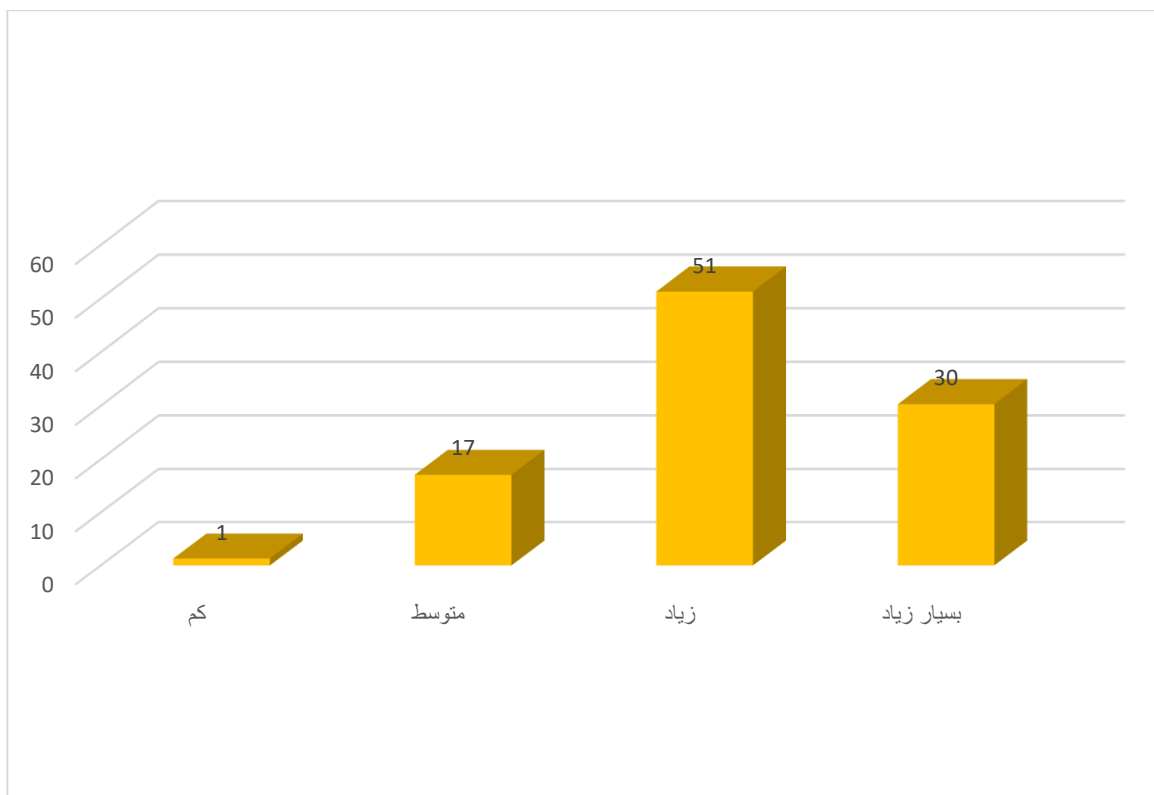
بر اساس نتایج مندرج در نمودار (۱۳) میزان تسلط و آمادگی اساتید کارگاه‌ها برای پاسخگویی به سوالات شرکت‌کنندگان به میزان زیاد از نظر بیشتر شرکت‌کنندگان پاسخگو (۵۴ درصد) بوده است.



نمودار ۱۳- تسلط و آمادگی اساتید کارگاه‌ها برای پاسخگویی به سوالات شرکت‌کنندگان

میزان ارتباط مطالب ارائه شده در کارگاه با موضوعات اولویت‌دار سازمان

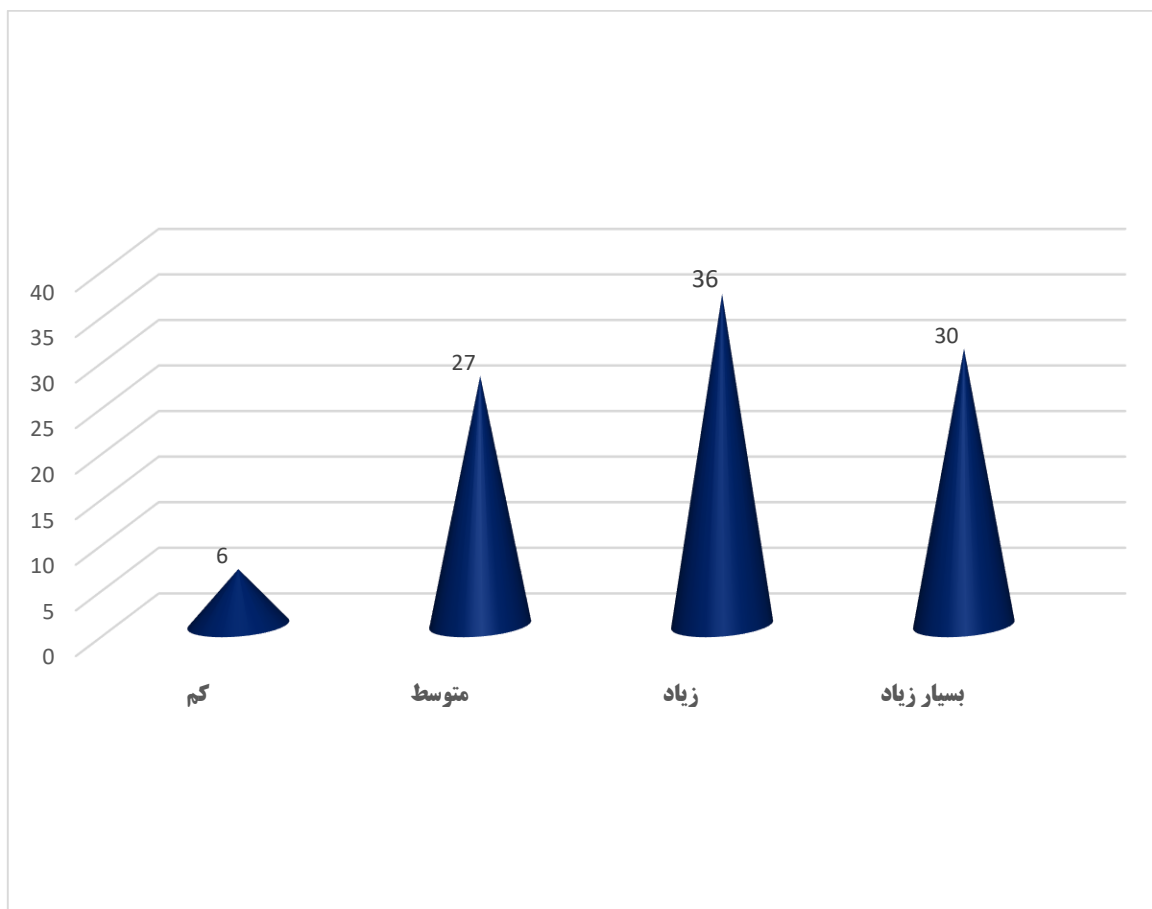
بر اساس نتایج مندرج در نمودار (۱۴) بر اساس بیشتر پاسخگویان شرکت کننده در اجلاس ۵۱ درصد میزان ارتباط مطالب ارائه شده در کارگاه با موضوعات اولویت‌دار سازمان زیاد بود است.



نمودار ۱۴- میزان ارتباط مطالب ارائه شده در کارگاه با موضوعات اولویت‌دار سازمان

### توانایی سخنرانان در مدیریت کارگاه ها و افزایش مشارکت شرکت کنندگان

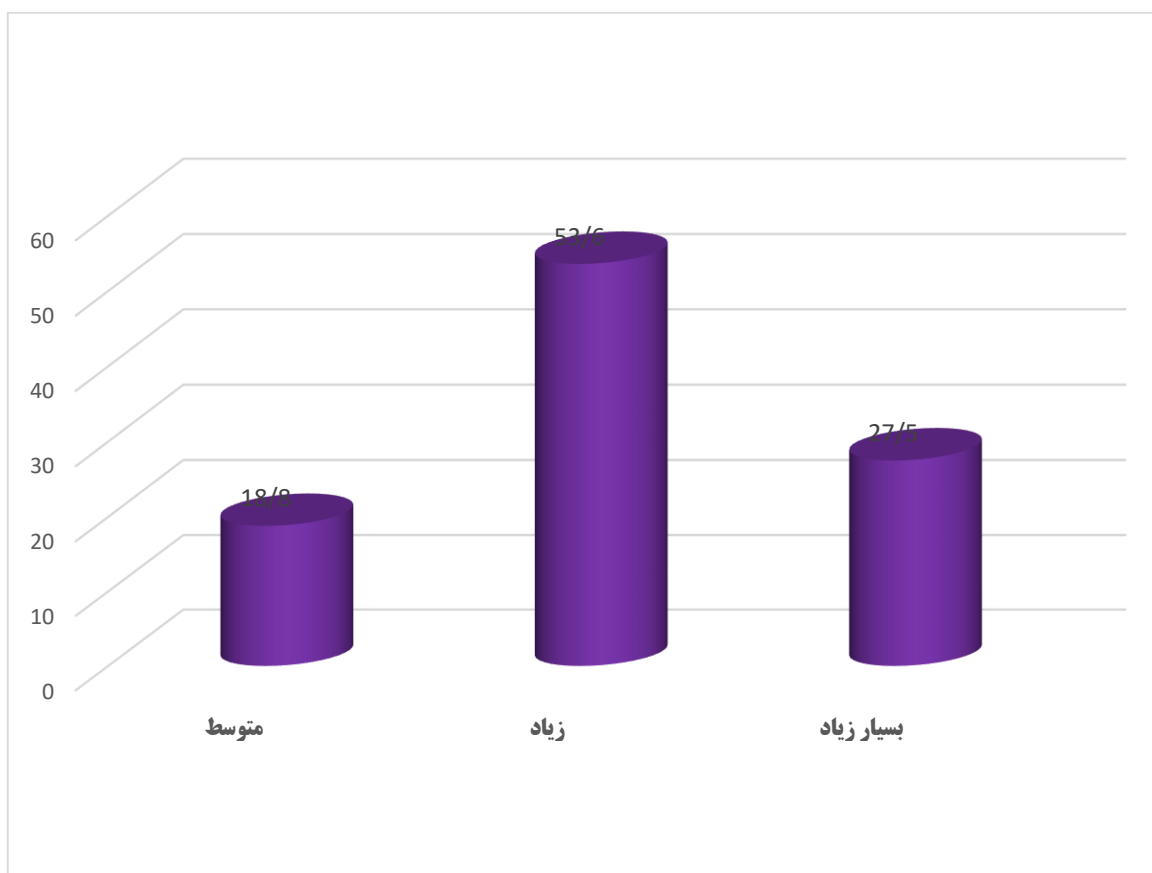
نتایج ارزیابی نشان داد؛ ۳۶ درصد از پاسخگویان که دارای بیشترین فراوانی نیز بودند، توانایی سخنرانان در مدیریت کارگاه ها و افزایش مشارکت شرکت کنندگان را زیاد بیان کرده‌اند.



نمودار ۱۵- توانایی سخنرانان در مدیریت کارگاه ها و افزایش مشارکت شرکت کنندگان

## اولویت دار بودن موضوعات و عناوین کارگاه ها

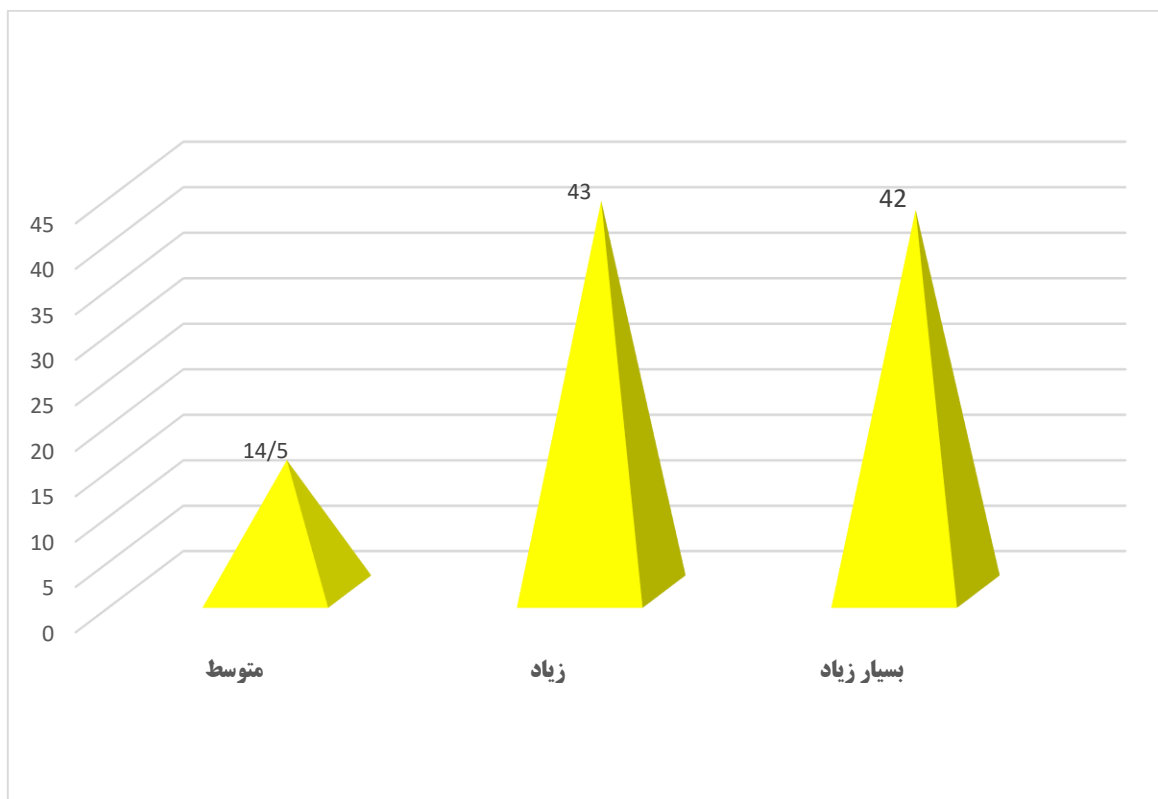
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۱۲ بیشتر پاسخگویان ۵۳ درصد از پاسخگویان اولویت دار بودن موضوعات و عناوین کارگاه ها با میزان زیاد بیان کرده اند.



نمودار ۱۶- توانایی سخنرانان در مدیریت کارگاه ها و افزایش مشارکت شرکت کنندگان

### توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث

بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۱۳ توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث در مجموع ۸۵ درصد به میزان زیاد و بسیار زیاد بوده است.

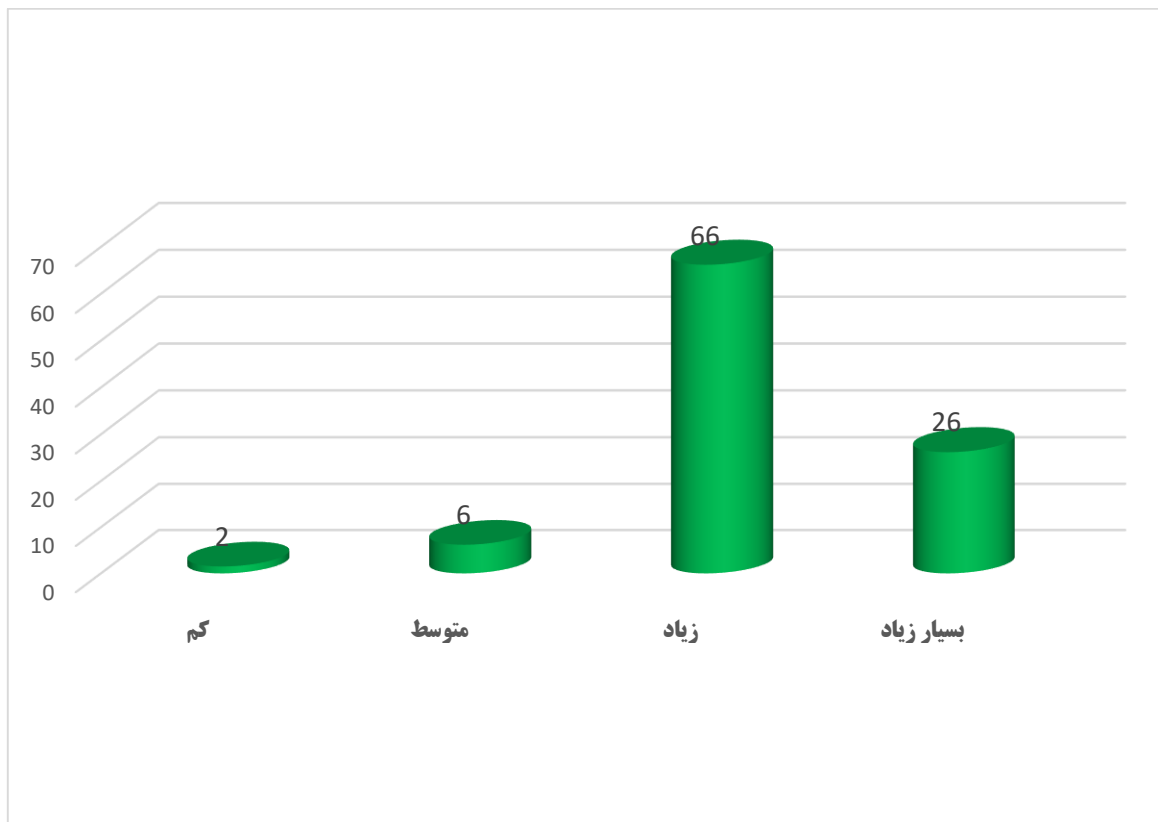


نمودار ۱۷- توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث

## ارزیابی کلی اجلاس

میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی)

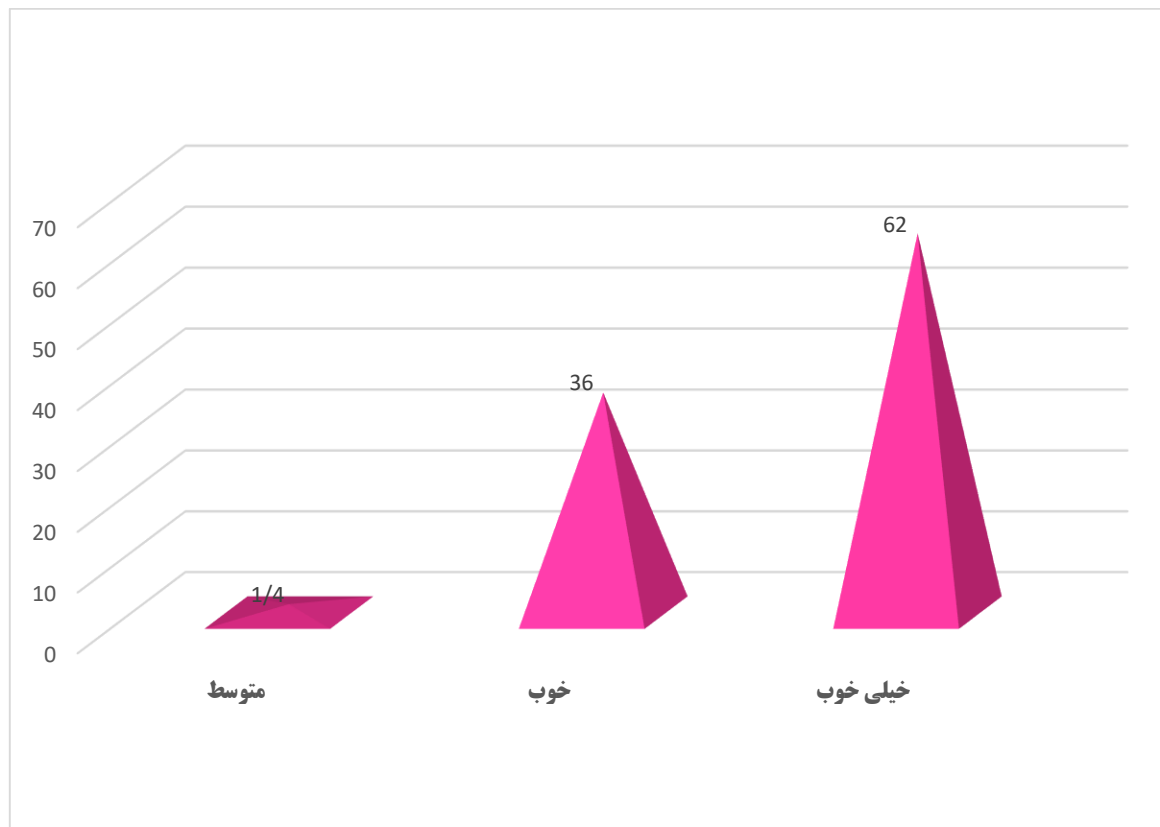
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۱۸ اغلب پاسخگویان شرکت کننده در اجلاس ۶۶ درصد میزان رضایت کلی از اجلاس را زیاد بیان کرده اند.



نمودار ۱۸- میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی)

مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و ...

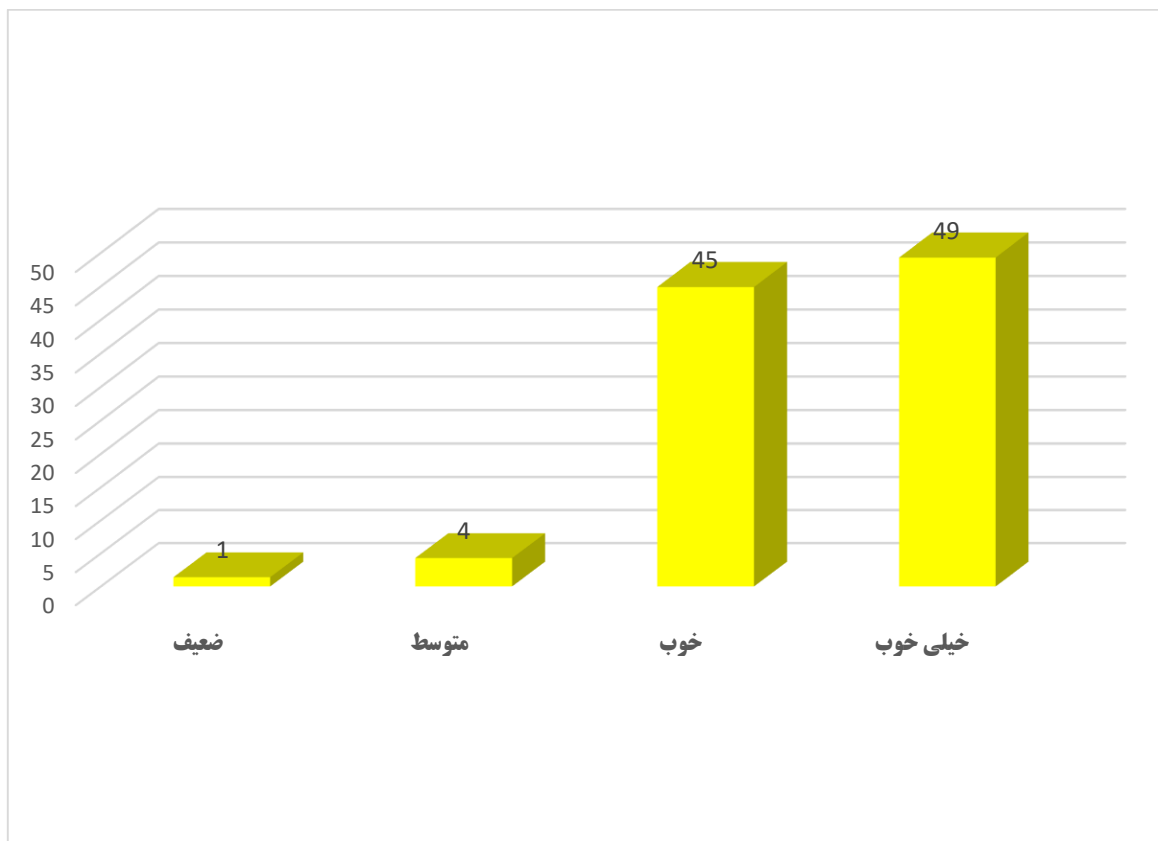
در مجموع ۹۷ درصد از پاسخگویان مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و ... را در حد خوب و خیلی خوب بیان کرده‌اند.



نمودار ۱۹- میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی)

## میزان رضایت از زمان اجرای اجلاس

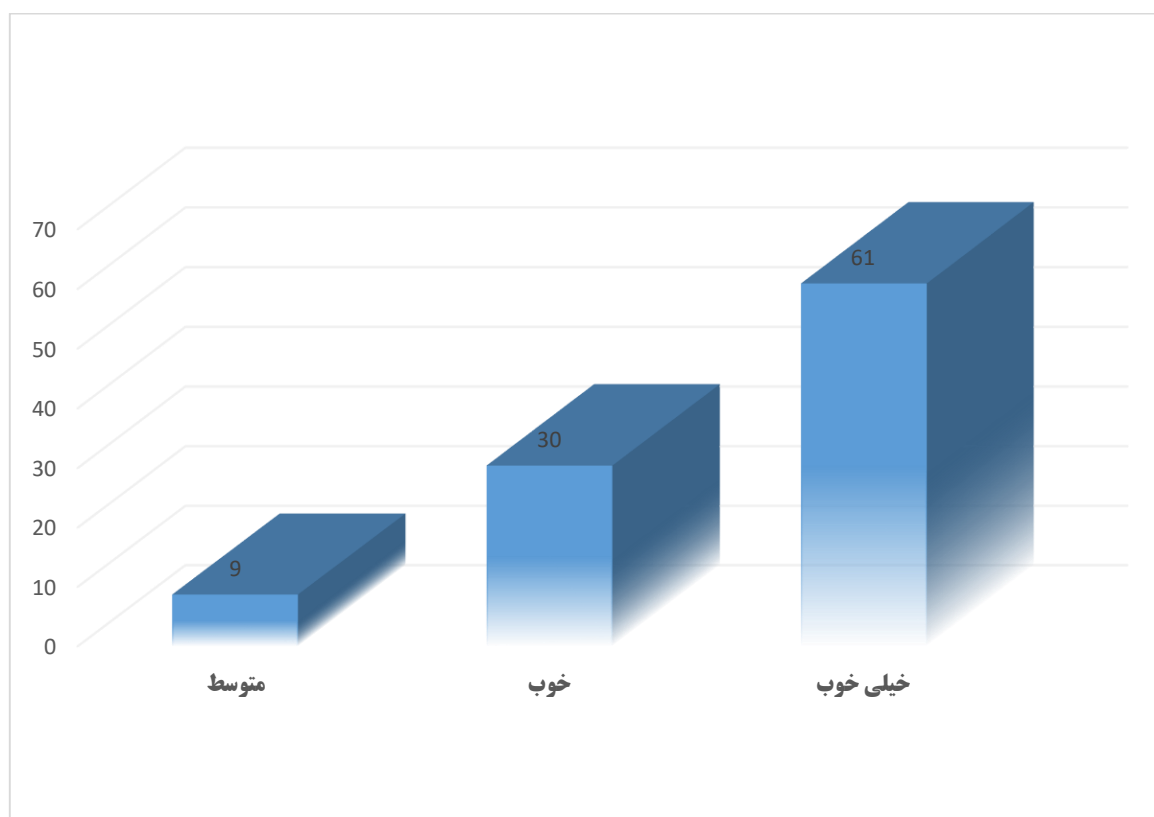
در مجموع ۹۵ درصد از پاسخگویان رضایت در حد خوب و خیلی خوب از زمان اجرای اجلاس داشتند (نمودار ۲۰).



نمودار ۲۰- میزان رضایت از زمان اجرای اجلاس

## کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس

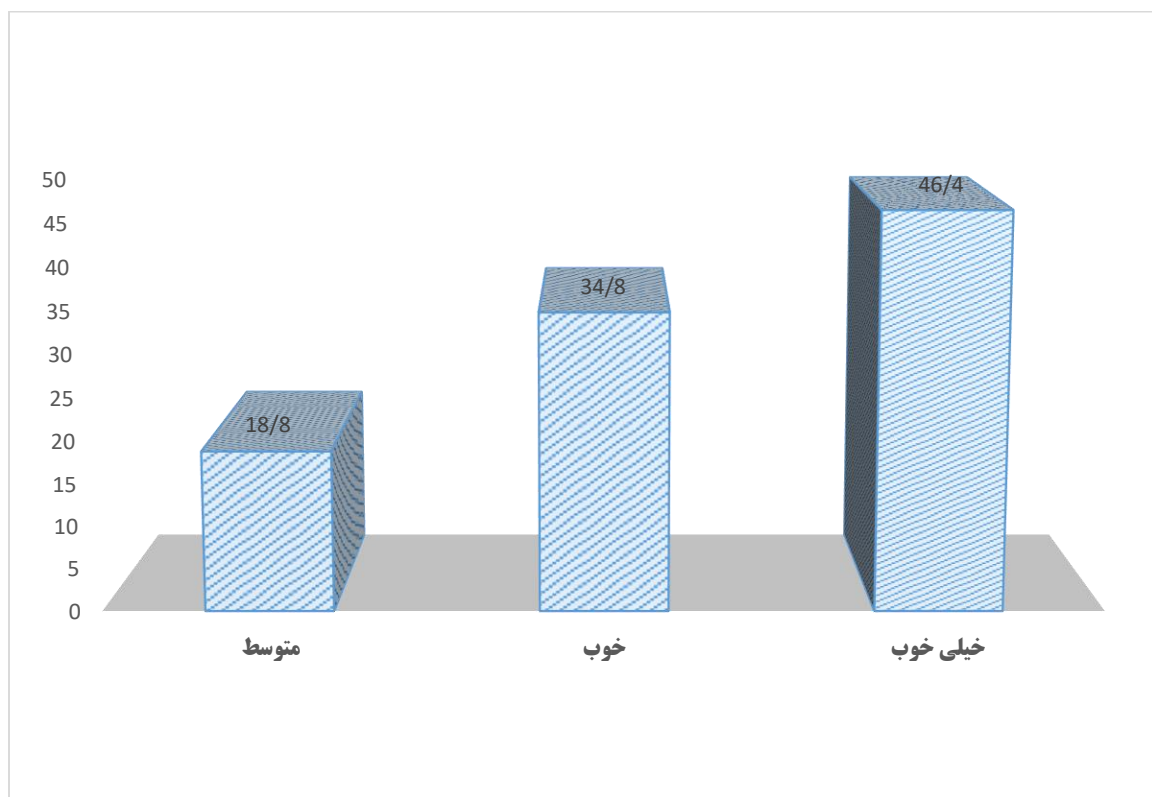
نتایج ارزیابی نشان داد، ۶۰ درصد از پاسخگویان که دارای بیشترین فراوانی نیز بودند کیفیت پذیرایی در بین برنامه را بسیار خوب اعلام کرده اند (نمودار ۲۱).



نمودار ۲۱- کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس

میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس

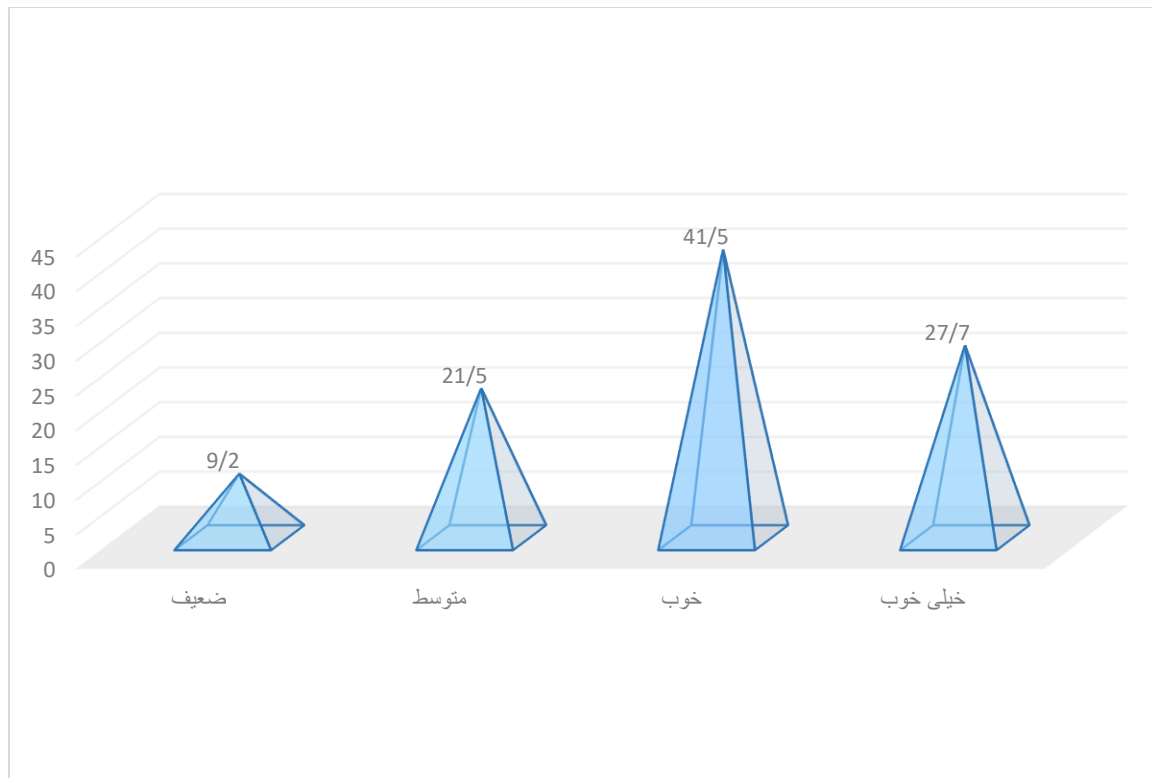
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۲۲ میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس به میزان خیلی خوب دارای بیشترین فراوانی در بین پاسخگویان است.



نمودار ۲۲- میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس

## کیفیت اسکان در طول اجلاس

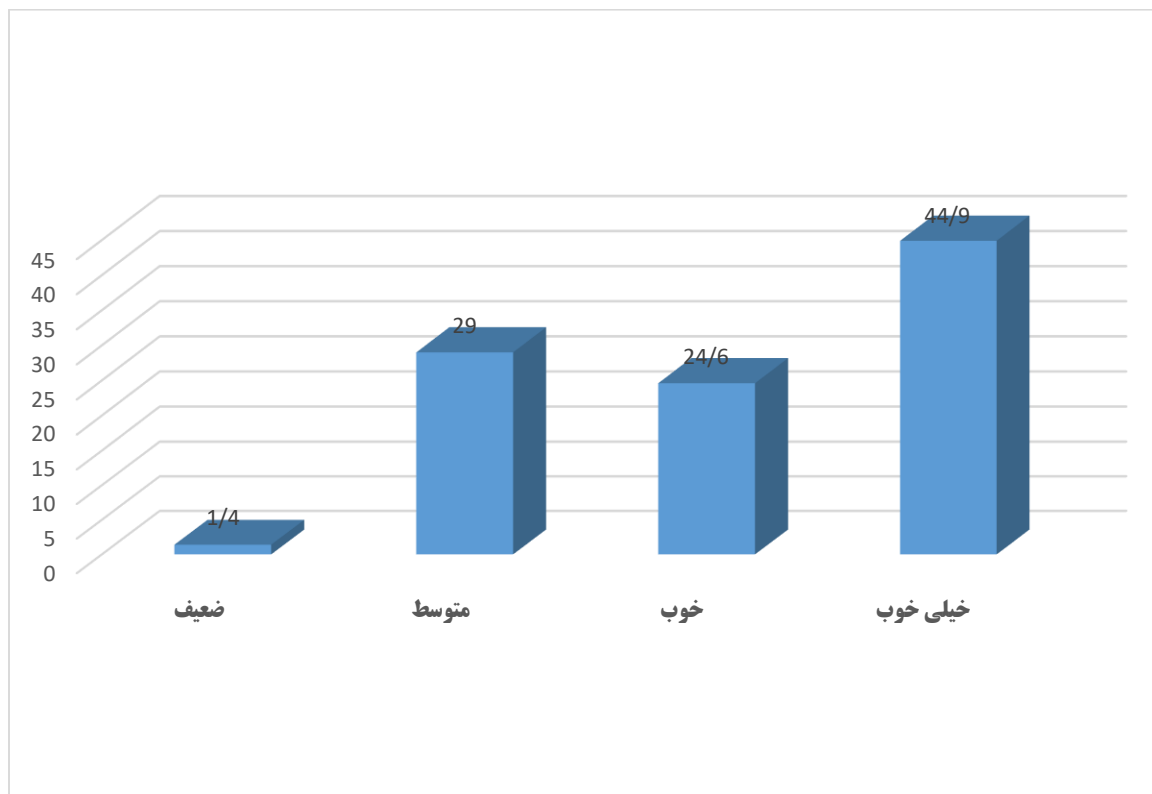
نتایج مندرج در نمودار ۱۸ بیشتر پاسخگویان ۴۱/۵ کیفیت اسکان در طول اجلاس را به میزان خیلی خوب ارزیابی کرده اند.



نمودار ۲۳- کیفیت اسکان در طول اجلاس

## اطلاع رسانی برنامه های اجلاس

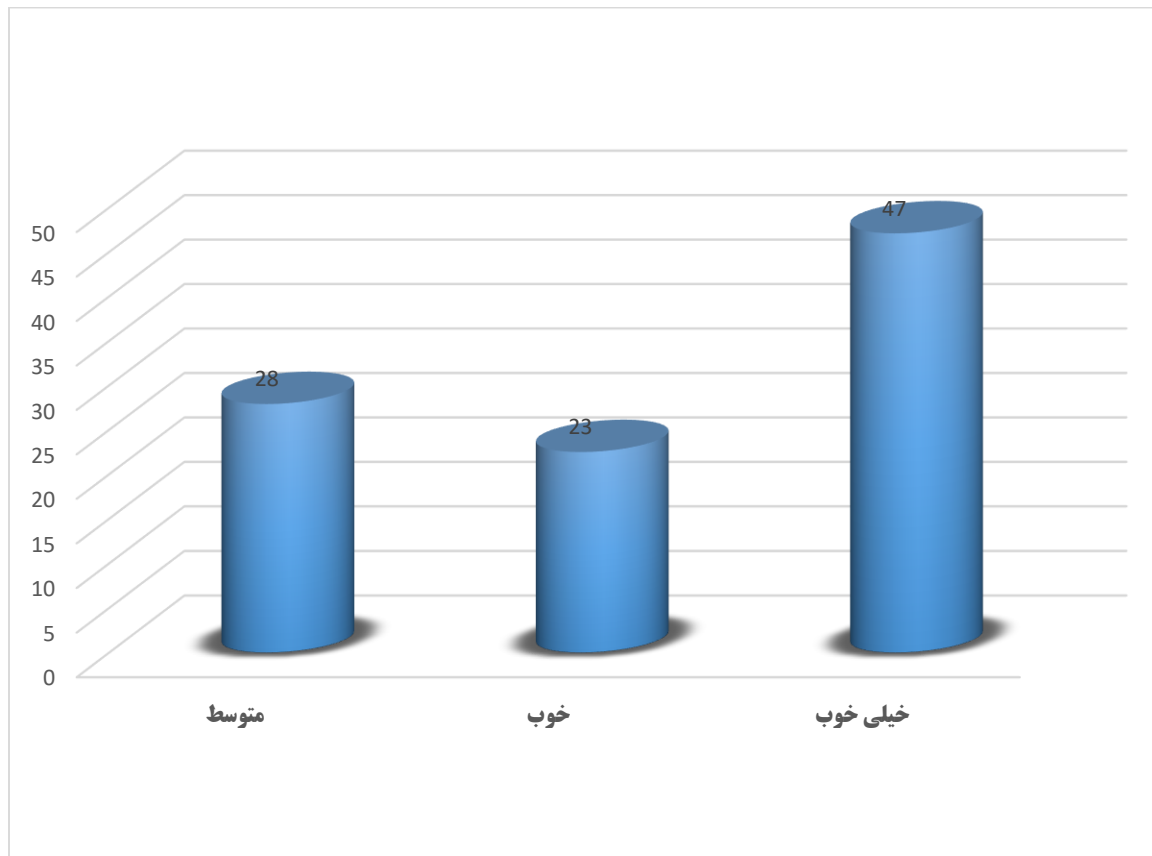
نتایج مندرج در نمودار ۲۴ بیشتر پاسخگویان ۴۵ درصد اطلاع رسانی برنامه های اجلاس را به میزان خیلی خوب ارزیابی کرده اند.



نمودار ۲۴- اطلاع رسانی برنامه های اجلاس

### میزان رضایت از امور پشتیبانی

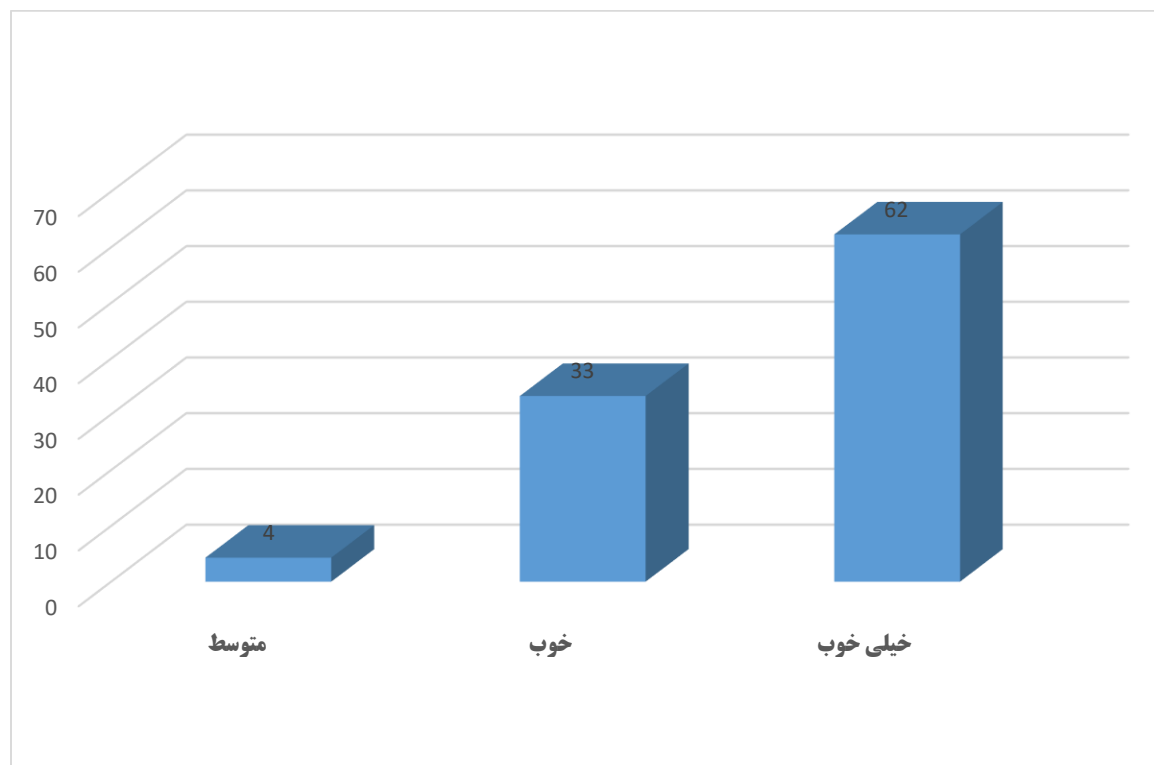
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۲۵ میزان رضایت از امور پشتیبانی به میزان خیلی خوب بر اساس نظر ۴۷ درصد از پاسخگویان شرکت کننده در اجلاس است.



نمودار ۲۶- میزان رضایت از امور پشتیبانی

## دسترسی مناسب به مکان برگزاری

بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۲۷ بیشتر پاسخگویان شرکت کننده دسترسی به مکان برگزاری را در سطح خیلی خوب بیان نموده اند.



نمودار ۲۷- دسترسی مناسب به مکان برگزاری



## ارزیابی تفاوت بین دیدگاه های مدیران و معاونین

نتایج ارزیابی نشان داد؛ بین دیدگاه مدیران در متغیرهای میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس، میزان تحقق اهداف اجلاس، ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان، کاربردی بودن مطالب ارائه شده در اجلاس، نیاز به تداوم اجلاس در آینده، مفید بودن مطالب آموزشی ارائه شده تفاوت معنی داری از نظر آماری وجود ندارد (جدول ۹).

جدول ۹- تفاوت بین دیدگاه های معاونین و مدیران در رابطه با متغیرهای اهداف ضرورت برگزاری و...

| گویه‌ها                                        | Asymp. Sig. (۲-tailed) | Z      | Wilcoxon W | Mann-Whitney U |
|------------------------------------------------|------------------------|--------|------------|----------------|
| میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس                | ۰.۹۰۵                  | -۰.۱۲  | ۱۸۵۲.۵     | ۶۲۷.۵          |
| میزان تحقق اهداف اجلاس                         | ۰.۲۴۴                  | -۱.۱۶۵ | ۱۶۴۴.۵     | ۴۶۸.۵          |
| ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان | ۰.۳۹                   | -۰.۸۶  | ۱۷۱۴       | ۵۳۸            |
| کاربردی بودن مطالب ارائه شده در اجلاس          | ۰.۲۲۶                  | -۱.۲۱  | ۱۷۳۹       | ۵۱۴            |
| نیاز به تداوم اجلاس در آینده                   | ۰.۰۹۷                  | -۱.۶۵۸ | ۱۷۱۵       | ۴۹۰            |
| مفید بودن مطالب آموزشی ارائه شده               | ۰.۷۵۷                  | -۰.۳۰۹ | ۱۸۱۲.۵     | ۵۸۷.۵          |

تطابق اهداف اجلاس با برنامه های ارائه شده، میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده، ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه سازمانی جنابعالی، میزان تأثیر اجلاس در افزایش دانش شما جهت بهبود بهره‌وری مرکز/ مؤسسه جنابعالی، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث تفاوت معنی داری بین دیدگاه مدیران و معاونین وجود ندارد (جدول ۱۰).

## جدول ۱۰- تفاوت بین دیدگاه های معاونین و مدیران در رابطه با محتوی دوره

| گویه‌ها                                                                      | Asymp. Sig. (۲-tailed) | Z      | Wilcoxon W | Mann-Whitney U |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|------------|----------------|
| تطابق اهداف اجلاس با برنامه های ارائه شده                                    | ۰.۷۳۵                  | -۰.۳۳۹ | ۹۱۱        | ۵۸۶            |
| میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده                             | ۰.۷۸۶                  | -۰.۲۷۲ | ۱۸۳۹.۵     | ۶۱۴.۵          |
| ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه سازمانی جنابعالی                      | ۰.۶۴۹                  | -۰.۴۵۵ | ۹۵۰        | ۵۹۹            |
| میزان تأثیر اجلاس در افزایش دانش شما جهت بهبود بهره‌وری مرکز/ مؤسسه جنابعالی | ۰.۶۹۹                  | -۰.۳۸۶ | ۹۵۵.۵      | ۶۰۴.۵          |



نتایج آزمون من ویتنی نشان داد، در بین دیدگاه های مدیران و معاونینی در گویه های میزان تسلط و آمادگی سخنرانان و اعضای پنل برای پاسخگویی به سوالات شرکت کنندگان در پنل ها، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با موضوعات اولویت دار سازمان، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز استانی، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز / مؤسسات ملی، توانایی سخنرانان در ارائه مطالب و جلب نظر شرکت کنندگان، اولویت دار بودن موضوعات و عناوین پنل و سخنرانی ها، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث تفاوت معنی داری بین دیدگاه های زنان و مردان وجود نداشت (جدول ۱۱).

جدول ۱۱- تفاوت بین دیدگاه های معاونین و مدیران در رابطه با کارگاه های آموزشی و سخنرانان

| گوینده ها                                                                               | Asymp. Sig.<br>(۲-tailed) | Z      | Wilcoxon<br>W | Mann-<br>Whitney U |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------|---------------|--------------------|
| میزان تسلط و آمادگی سخنرانان و اعضای پنل برای پاسخگویی به سوالات شرکت کنندگان در پنل ها | ۰.۲۱۲                     | -۱.۲۴۷ | ۷۰۲           | ۴۴۹                |
| میزان ارتباط مطالب ارائه شده با موضوعات اولویت دار سازمان                               | ۰.۸۳۱                     | -۰.۲۱۳ | ۹۷۰.۵         | ۶۱۹.۵              |
| میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز استانی                                    | ۰.۶۶۱                     | -۰.۴۳۸ | ۱۶۰۲.۵        | ۴۲۶.۵              |
| میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز / مؤسسات ملی                              | ۰.۷۸۳                     | -۰.۲۷۵ | ۱۵۷۹.۵        | ۴۵۱.۵              |
| توانایی سخنرانان در ارائه مطالب و جلب نظر شرکت کنندگان                                  | ۰.۲۳۹                     | -۱.۱۷۸ | ۶۱۴           | ۴۰۴                |
| اولویت دار بودن موضوعات و عناوین پنل و سخنرانی ها                                       | ۰.۰۱۲                     | -۲.۵۱۶ | ۵۱۸.۵         | ۳۰۸.۵              |
| توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث                              | ۰.۳۰۲                     | -۱.۰۳۱ | ۶۲۰.۵         | ۴۱۰.۵              |

میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی) مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و ...، میزان رضایت از زمان اجرای اجلاس، کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس، میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس، کیفیت اسکان در طول اجلاس، اطلاع رسانی برنامه های اجلاس، میزان رضایت از امور پشتیبانی، دسترسی مناسب به مکان برگزاری تفاوت معنی داری نداشتند. اما در متغیر کیفیت اسکان در طول اجلاس تفاوت معنی داری بین دیدگاه های زنان و مردان وجود داشت (جدول ۱۲).

جدول ۱۲- تفاوت بین دیدگاه های معاونین و مدیران در ارزیابی کلی اجلاس

| گوینده ها                                   | Asymp. Sig.<br>(۲-tailed) | Z      | Wilcoxon<br>W | Mann-<br>Whitney U |
|---------------------------------------------|---------------------------|--------|---------------|--------------------|
| میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی) | ۰.۴۸۲                     | -۰.۷۰۳ | ۵۷۸           | ۳۸۸                |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



مادان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

|       |        |        |       |                                                          |
|-------|--------|--------|-------|----------------------------------------------------------|
| ۴۳۸.۵ | ۶۴۸.۵  | -۰.۶۶۱ | ۰.۵۰۹ | مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و ...    |
| ۴۲۹   | ۶۳۹    | -۰.۷۷۲ | ۰.۴۴  | میزان رضایت از زمان اجرای اجلاس                          |
| ۴۴۰.۵ | ۱۶۱۶.۵ | -۰.۶۱۴ | ۰.۵۴  | کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس                       |
| ۳۶۷   | ۱۵۴۳   | -۱.۶۴۵ | ۰.۱   | میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس |
| ۲۶۲.۵ | ۱۲۹۷.۵ | -۲.۵۶۳ | ۰.۰۱  | کیفیت اسکان در طول اجلاس                                 |
| ۴۴۱   | ۱۶۱۷   | -۰.۵۶۲ | ۰.۵۷۴ | اطلاع رسانی برنامه های اجلاس                             |
| ۴۴۰   | ۱۵۶۸   | -۰.۴۴۳ | ۰.۶۵۸ | میزان رضایت از امور پشتیبانی                             |
| ۴۷۳.۵ | ۶۸۳.۵  | -۰.۱۰۳ | ۰.۹۱۸ | دسترسی مناسب به مکان برگزاری                             |

### ارزیابی اجلاس از نظر مدیران

۱- سن

نتایج نشان داد؛ میانگین سن مدیران ۵۰/۹۶ سال با انحراف معیار ۳/۲ سال بود و در دامنه سنی ۴۸ تا ۵۷ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، مدیران در ۳ طبقه دسته بندی گردیدند (جدول ۱۱). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۱۱) مشاهده می شود که بیشترین فراوانی مربوط به طبقه سنی ۵۰ سال و کمتر است. ۱۳ نفر (۳۹ درصد) از مدیران مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.

جدول ۱۳- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سن (سال)

| طبقه سنی      | فراوانی (نفر) | درصد  |
|---------------|---------------|-------|
| ۵۰ سال و کمتر | ۱۳            | ۳۸/۲۳ |
| ۵۱-۵۵         | ۱۰            | ۲۹/۴۱ |
| بالتر از ۵۵   | ۶             | ۱۷/۶۴ |
| بدون پاسخ     | ۵             | ۱۴/۷۰ |
| جمع           | ۳۴            | ۱۰۰   |

بیشینه=۵۷ کمینه=۴۸ میانگین=۵۰/۹۶ انحراف معیار=۳/۲



## ۲- سابقه کار

نتایج نشان داد؛ میانگین سابقه کار مدیران ۲۴/۱۲ سال با انحراف معیار ۵/۹۳ سال بود و در دامنه سنی ۲ تا ۳۴ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ گویان در ۵ طبقه دسته بندی گردیدند (جدول ۱۴). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۱۲) مشاهده می شود که بیشترین فراوانی مربوط به طبقه سنی ۵۰ سال و کمتر است. ۱۳ نفر (۳۹ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.

جدول ۱۴- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه کار (سال)

| طبقه سابقه کار | فراوانی (نفر) | درصد  |
|----------------|---------------|-------|
| کمتر از ۱۰ سال | ۲             | ۵/۸۸  |
| ۱۰-۲۰          | ۲             | ۵/۸۸  |
| ۲۱-۲۵          | ۱۹            | ۵۵/۸۸ |
| بالا تر از ۲۵  | ۶             | ۱۷/۶۷ |
| بدون پاسخ      | ۵             | ۱۴/۷  |
| جمع            | ۳۴            | ۱۰۰   |

بیشینه=۲ کمینه=۳۴ میانگین=۲۴/۱۲ انحراف معیار=۵/۹۳

## ۳- تحصیلات

نتایج پژوهش نشان داد که ۳۴/۶۶ درصد از پاسخ گویان دارای تحصیلات دیپلم هستند (جدول ۱۵).

جدول ۱۵- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سطح تحصیلات

| وضعیت تأهل    | فراوانی (نفر) | درصد |
|---------------|---------------|------|
| کارشناسی ارشد | ۲             | ۵/۷  |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

|           |    |      |
|-----------|----|------|
| دکتری     | ۳۱ | ۸۸/۵ |
| بدون پاسخ | ۲  | ۵/۷  |
| جمع       | ۳۵ | ۱۰۰  |

### ۴- رئیس مرکز

نتایج پژوهش نشان داد که ۳۴/۶۶ درصد از پاسخ گویان دارای تحصیلات دیپلم هستند (جدول ۱۶).

### جدول ۱۶- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس ریاست مراکز

| وضعیت تأهل | فراوانی (نفر) | درصد |
|------------|---------------|------|
| مرکز ملی   | ۹             | ۲۵/۷ |
| مؤسسه ملی  | ۵             | ۱۴/۳ |
| دکتری      | ۲۱            | ۶۰   |
| جمع        | ۳۵            | ۱۰۰  |



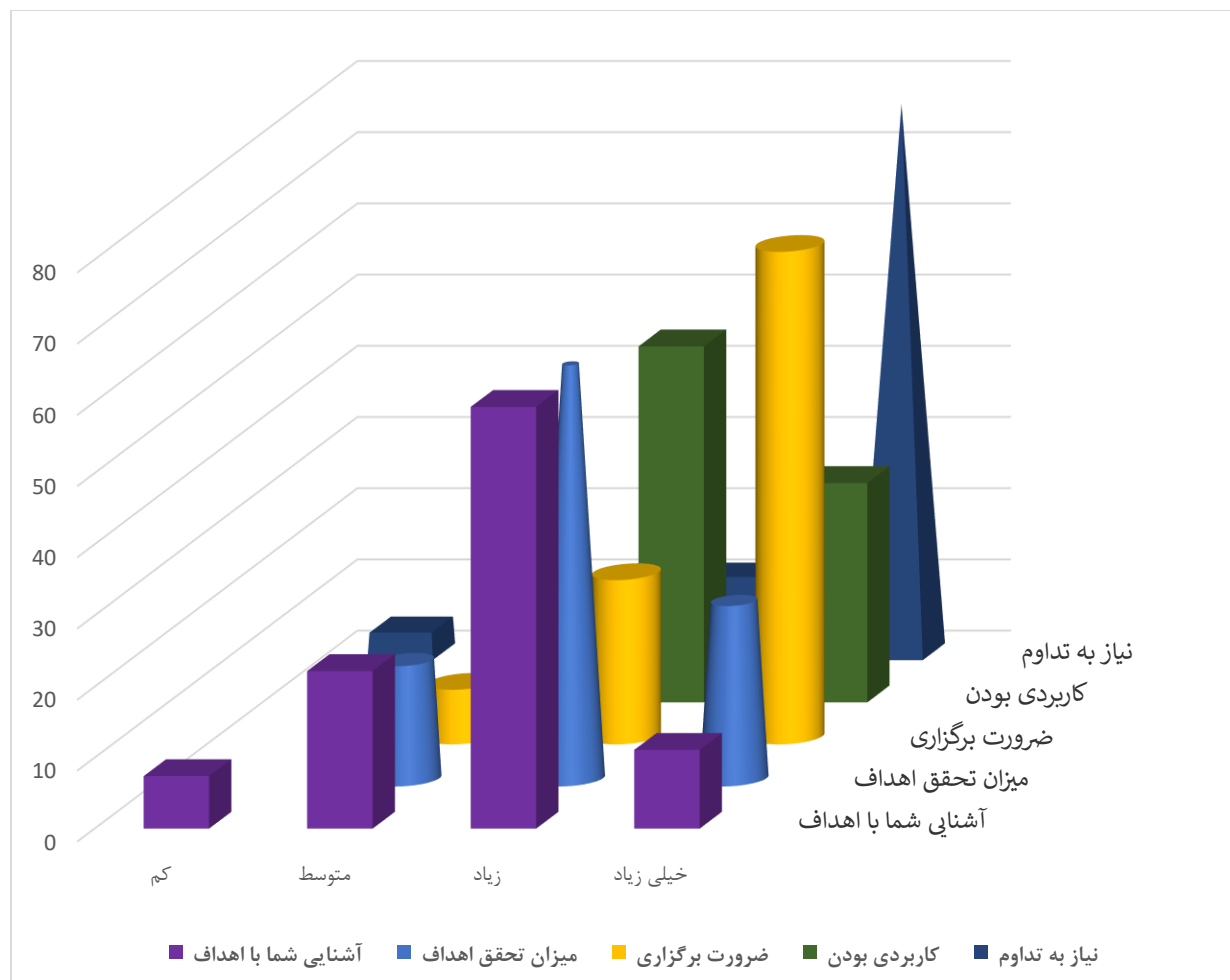
## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

دیدگاه های مدیران در رابطه با اهداف، ضرورت و نیاز به تداوم برگزاری اجلاس

بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۲۸ متغیرهای ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان و نیاز به تداوم اجلاس در آینده دارای بیشترین فراوانی پاسخگویان در رابطه با آنها در سطح خیلی زیاد و در متغیرهای میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس میزان تحقق اهداف اجلاس کاربرد بی‌پایان بودن مطالب ارائه شده در اجلاس در سطح زیاد دارای بیشترین فراوانی بود.

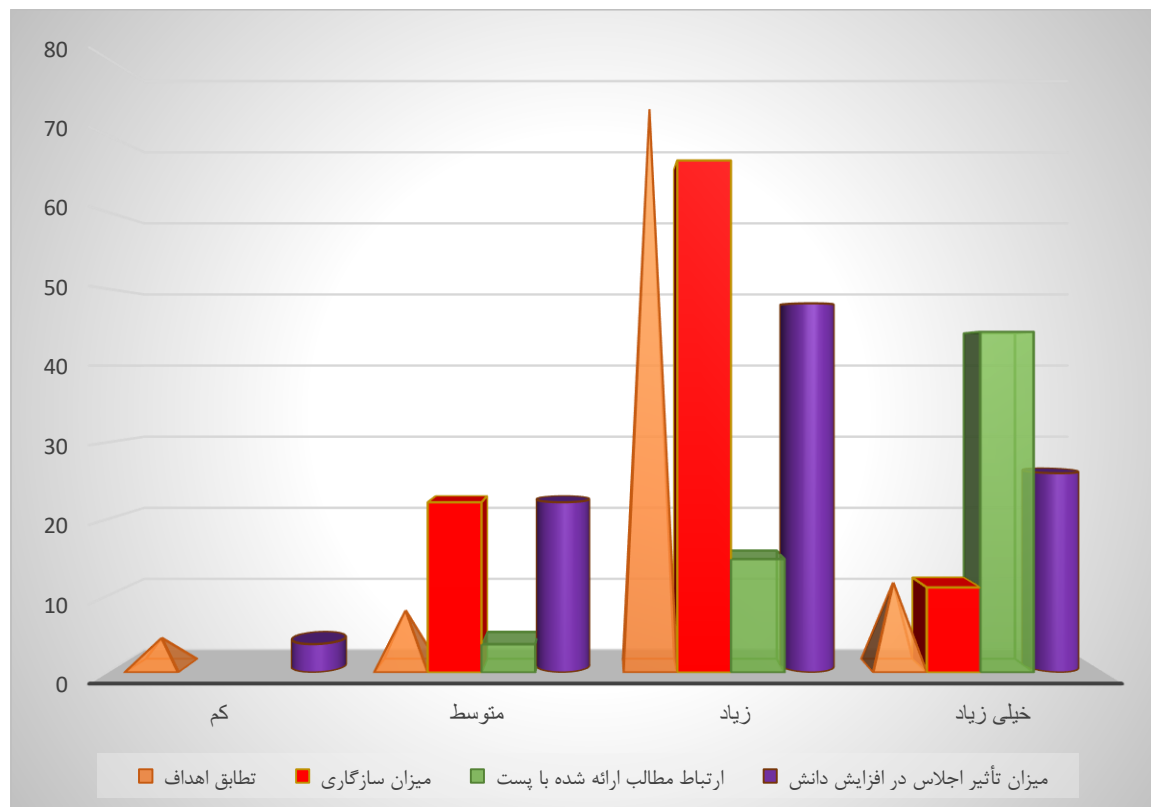


نمودار ۲۸- متغیرهای اهداف، ضرورت برگزاری و نیاز به تداوم

## محتوی دوره از دیدگاه مدیران

نتایج مندرج در نمودار ۲۳ نشان می دهد. ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه سازمانی جنابعالی دارای بیشترین فراوانی را در سطح خیلی زیاد دارد. تطابق اهداف اجلاس با برنامه های ارائه شده، میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده، میزان

تأثیر اجلاس در افزایش دانش شما جهت بهبود بهره‌وری مرکز/ مؤسسه جنابعالی دارای بیشترین فراوانی از نظر پاسخگویان در سطح خیلی زیاد بود.

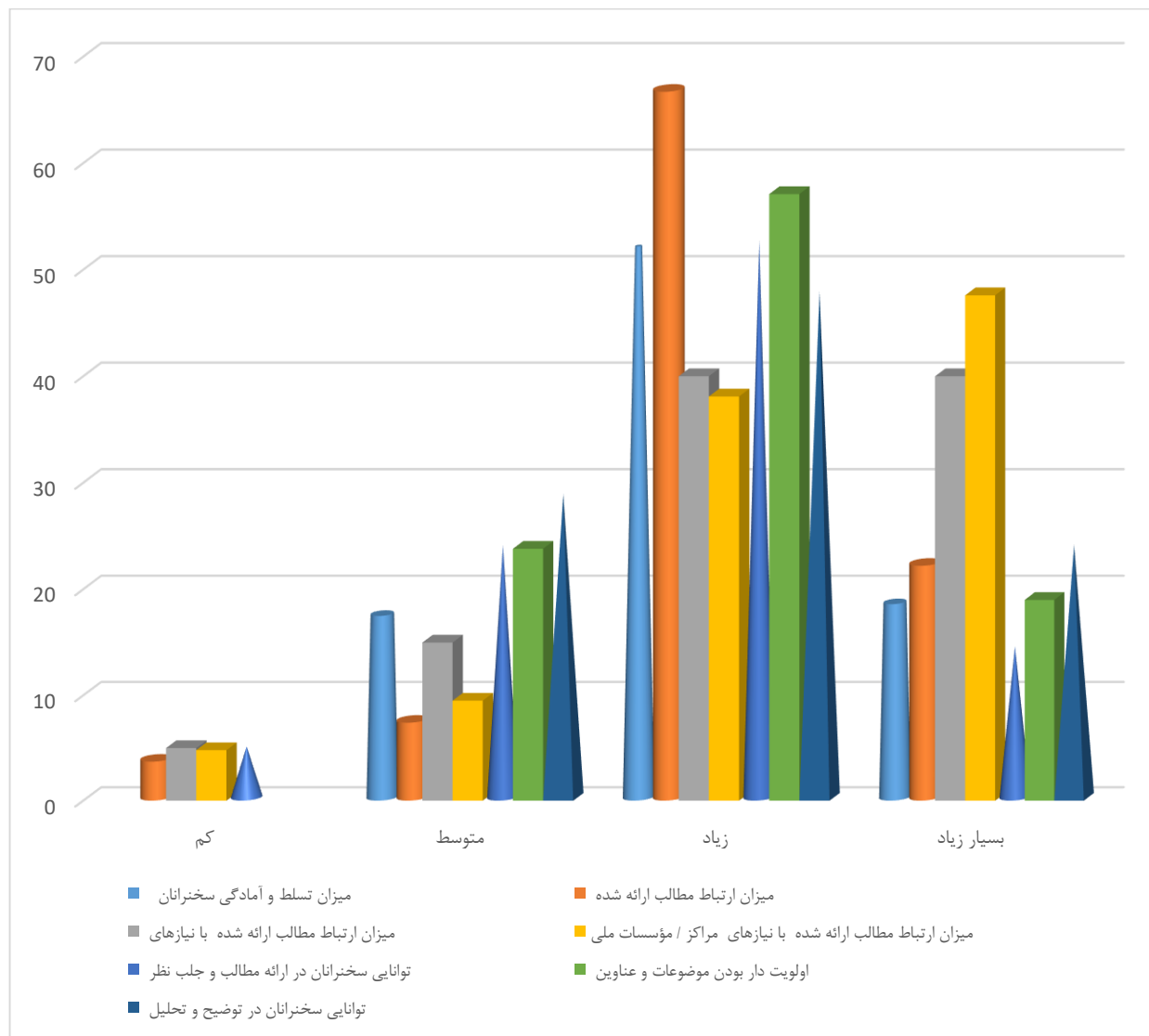


نمودار ۲۹- دیدگاه‌های مدیران در رابطه با محتوای دوره

### دیدگاه‌های مدیران در رابطه با کارگاه‌های آموزشی و سخنرانان

نتایج بررسی دیدگاه‌های مدیران در زمینه کارگاه‌های آموزشی و سخنرانان نشان داد؛ در متغیرهای میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز استانی، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز/ مؤسسات ملی دارای بیشترین فراوانی در سطح

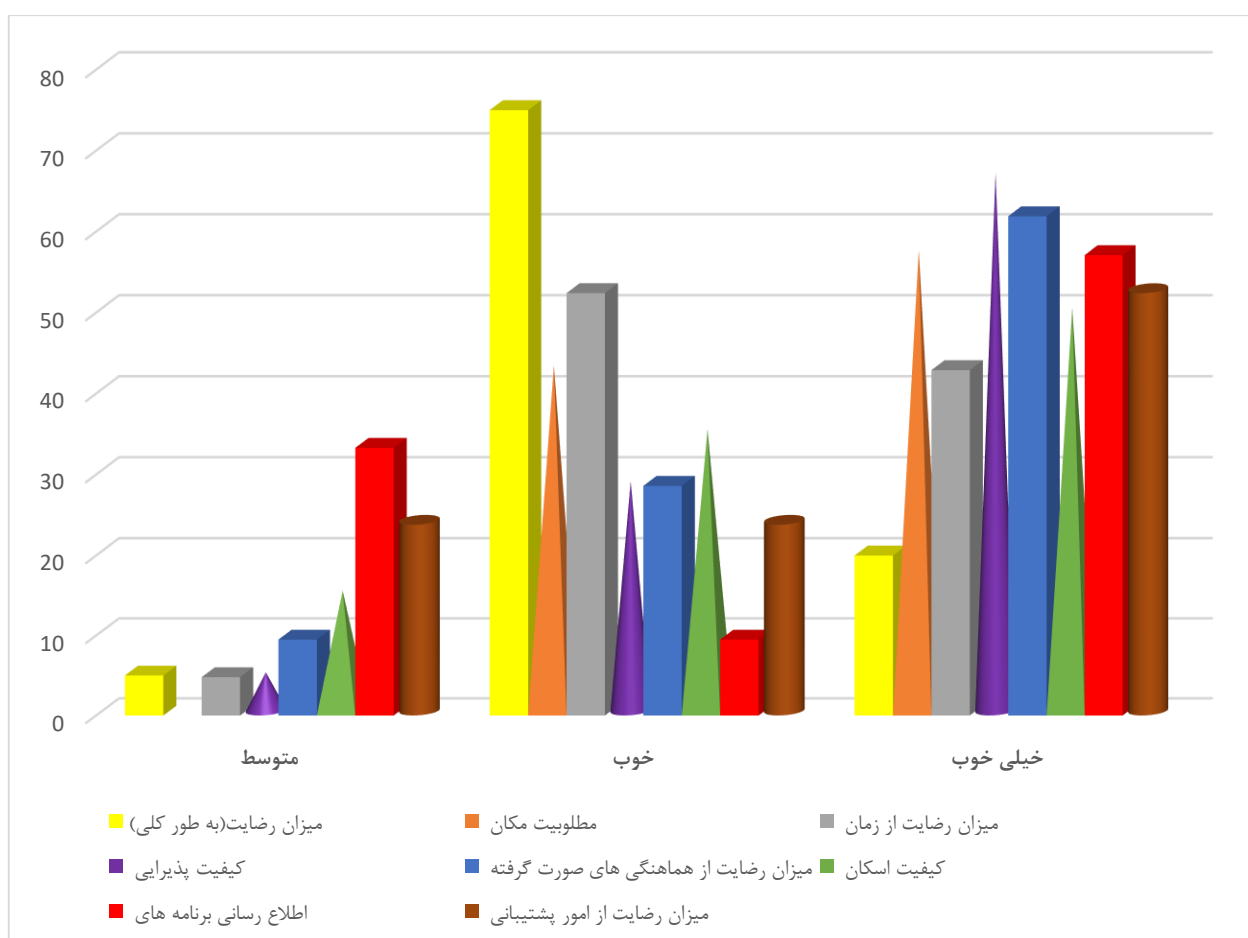
خیلی زیاد و میزان تسلط و آمادگی سخنرانان و اعضای پنل برای پاسخگویی به سوالات شرکت کنندگان در پنل ها، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با موضوعات اولویت دار سازمان، توانایی سخنرانان در ارائه مطالب و جلب نظر شرکت کنندگان، اولویت دار بودن موضوعات و عناوین پنل و سخنرانی ها، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث درای بیشترین فراوانی در سطح زیاد بود.



نمودار ۳۰- دیدگاه های مدیران در رابطه با کارگاه های آموزشی و سخنرانان

ارزیابی کلی اجلاس از نظر مدیران

نتایج بررسی دیدگاه های مدیران در زمینه ارزیابی کلی اجلاس نشان داد؛ میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی) و میزان رضایت از زمان اجرای اجلاس دارای بیشترین فراوانی در سطح خوب و مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و... ، کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس، میزان رضایت از هماهنگی های صورت گرفته در قبل و حین اجلاس ، کیفیت اسکان در طول اجلاس، اطلاع رسانی برنامه های اجلاس ، میزان رضایت از امور پشتیبانی ، دسترسی مناسب به مکان برگزاری دارای بیشترین فراوانی در سطح خیلی خوب بودند.



نمودار ۳۱- دیدگاه های مدیران در رابطه با ارزیابی کلی اجلاس

ارزیابی اجلاس از نظر معاونین

۱- سن



نتایج پژوهش نشان داد؛ میانگین سن معاونین ۵۱/۳۷ سال با انحراف معیار ۵/۹ سال بود و در دامنه سنی ۳۸ تا ۶۲ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ گویان در ۵ طبقه دسته‌بندی گردیدند (جدول ۱۷). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۱۵) مشاهده می‌شود که بیش‌ترین فراوانی مربوط به طبقه سنی ۵۱-۵۵ است. ۲۰ نفر (۴۱/۷ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.

جدول ۱۷- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سن (سال)

| طبقه سنی       | فراوانی (نفر) | درصد |
|----------------|---------------|------|
| کمتر از ۴۰ سال | ۲             | ۴/۲  |
| ۴۰-۴۵          | ۶             | ۱۲/۵ |
| ۴۶-۵۰          | ۱۲            | ۲۵   |
| ۵۱-۵۵          | ۲۰            | ۴۱/۷ |
| بالاتر از ۵۵   | ۸             | ۱۶/۷ |
| بدون پاسخ      | ۲             | ۵/۳  |
| جمع            | ۷۶            | ۱۰۰  |

بیشینه=۶۲      کمینه=۳۸      میانگین=۵۱/۳۷      انحراف معیار=۵/۹

## ۲- سابقه کار

نتایج پژوهش نشان داد؛ میانگین سن پاسخ گویان ۵۱/۳۷ سال با انحراف معیار ۵/۹ سال بود و در دامنه سنی ۲ تا ۴۱ سال قرار داشتند. با توجه به دامنه سنی، پاسخ گویان در ۵ طبقه دسته‌بندی گردیدند (جدول ۱۶). براساس نتایج ارائه شده در جدول (۱۸) مشاهده می‌شود که بیش‌ترین فراوانی مربوط به طبقه بالاتر از ۲۵ سال است. ۲۲ نفر (۳۹/۵ درصد) از نمونه مورد مطالعه در این طبقه سنی قرار دارند.

جدول ۱۸- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه کار (سال)



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

| طبقه سابقه کار | فراوانی (نفر) | درصد |
|----------------|---------------|------|
| ۱۰-۱۵          | ۱             | ۱/۳  |
| ۱۶-۲۰          | ۹             | ۱۱/۸ |
| ۲۱-۲۵          | ۱۶            | ۴۲/۱ |
| بالا تر از ۲۵  | ۲۲            | ۳۹/۵ |
| بدون پاسخ      | ۲             | ۳/۹  |
| جمع            | ۷۶            | ۱۰۰  |

بیشینه=۲      کمینه=۴۱      میانگین= ۲۴/۷      انحراف معیار= ۵/۸۳

### ۳- تحصیلات

نتایج ارزیابی نشان داد که ۷۷/۶۶ درصد از پاسخ گویان دارای تحصیلات دکتری هستند (جدول ۱۹).

**جدول ۱۹- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس تحصیلات**

| تحصیلات       | فراوانی (نفر) | درصد |
|---------------|---------------|------|
| کارشناسی      | ۱             | ۲    |
| کارشناسی ارشد | ۱۰            | ۲۰/۴ |
| دکتری         | ۳۸            | ۷۷/۶ |
| بدون پاسخ     | ۱             | ۲    |
| جمع           | ۳۰۰           | ۱۰۰  |



#### ۴- معاونت محل خدمت

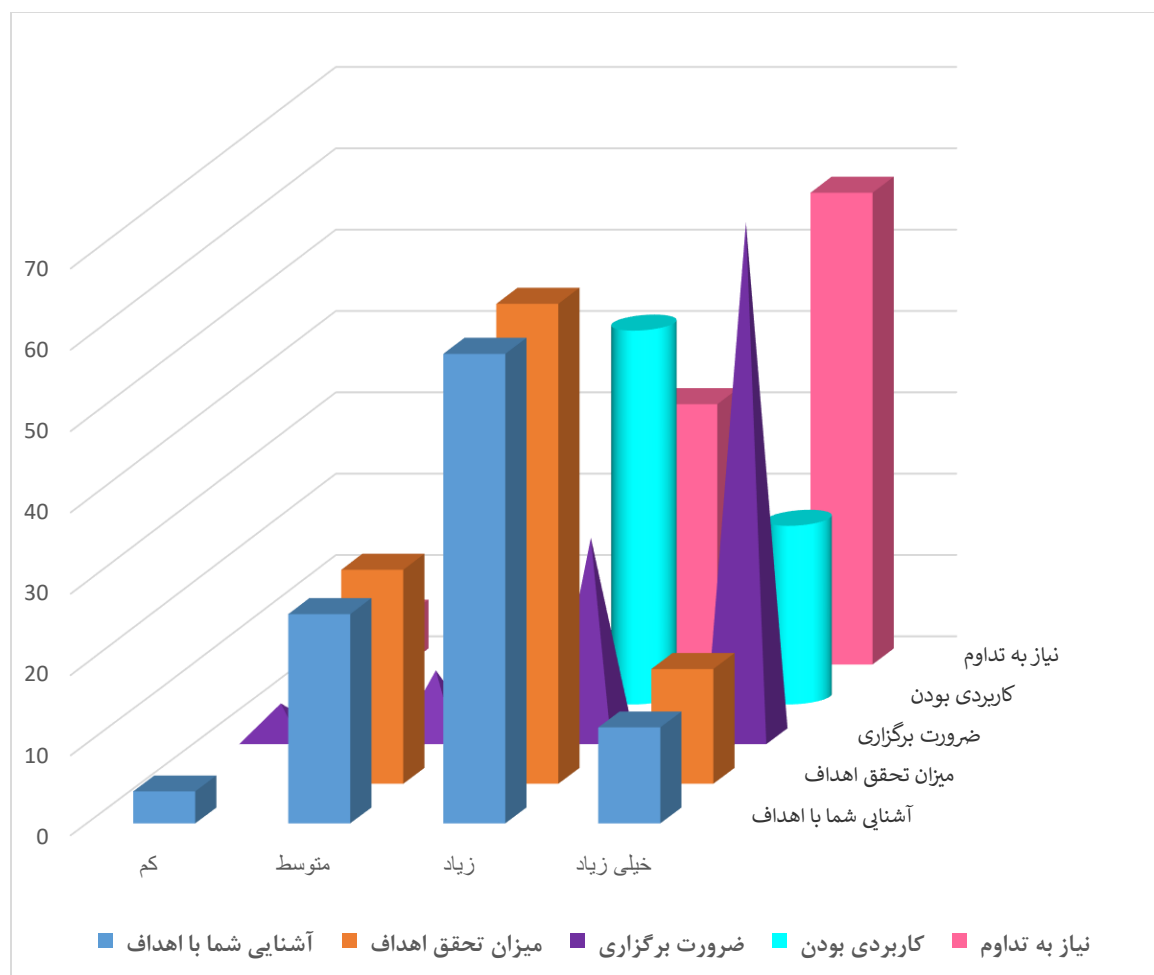
نتایج ارزیابی نشان داد؛ ۲۵/۷ درصد در معاونت آموزشی، ۵ نفر معاونت پژوهشی و ۲۱ نفر در معاونت پژوهشی و برنامه ریزی بودند.

جدول ۲۰- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس معاونت محل خدمت

| معاونت محل خدمت        | فراوانی (نفر) | درصد |
|------------------------|---------------|------|
| آموزشی                 | ۹             | ۲۵/۷ |
| پژوهشی                 | ۵             | ۱۴/۳ |
| برنامه ریزی و پشتیبانی | ۲۱            | ۶۰   |
| جمع                    | ۳۵            | ۱۰۰  |

### دیدگاه های معاونین در رابطه با اهداف، ضرورت و نیاز به تدام برگزاری اجلاس

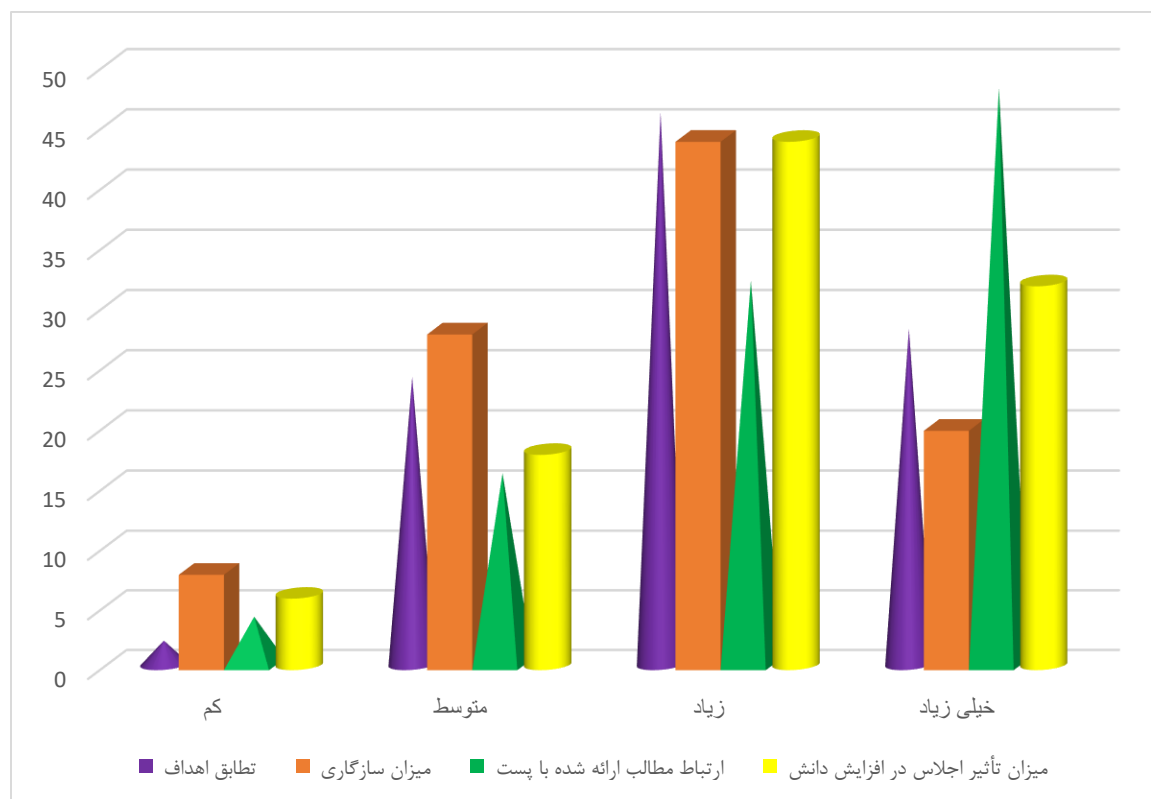
بر اساس نتایج مندرج در نمودار ۳۱ در گویه ضرورت برگزاری اجلاس برای بهبود بهره‌وری سازمان و نیاز به تداوم اجلاس در آینده دارای بیشترین فراوانی در سطح خیلی زیاد و میزان آشنایی شما با اهداف اجلاس میزان تحقق اهداف اجلاس، کاربردی بودن مطالب ارائه شده در اجلاس، مفید بودن مطالب آموزشی ارائه شده بیشترین فراوانی در سطح زیاد بود (نمودار ۲۶).



نمودار ۳۲- دیدگاه های مدیران در رابطه با اهداف، ضرورت و نیاز به تدام برگزاری اجلاس

### دیدگاه های معاونین در رابطه با محتوی دوره

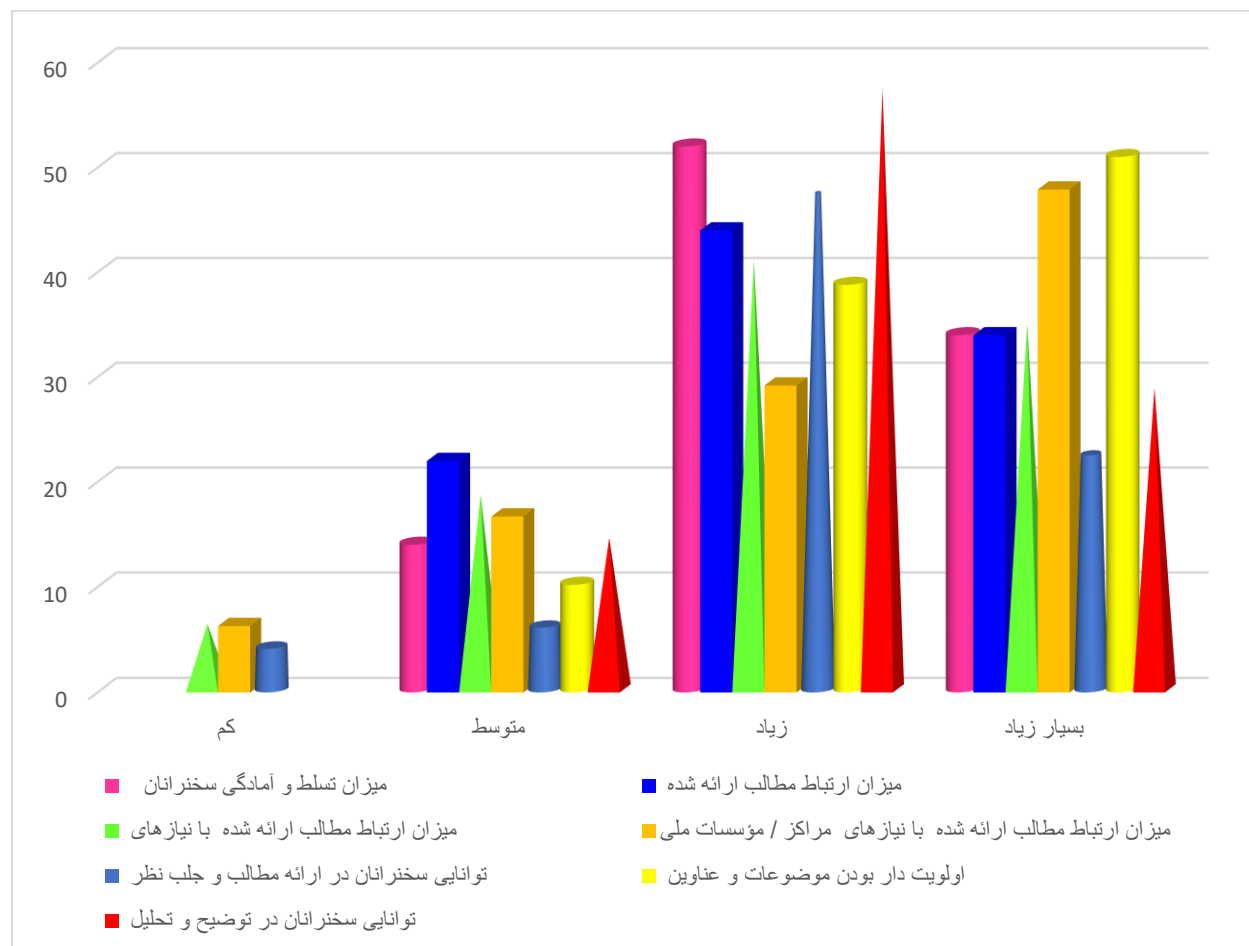
نتایج ارزیابی دیدگاه های معاونین در رابطه با محتوی دوره نشلن داد، ارتباط مطالب ارائه شده با پست و جایگاه سازمانی جنابعالی دارای بیشترین فراوانی در سطح خیلی زیاد و در متغیرهای تطابق اهداف اجلاس با برنامه های ارائه شده، میزان سازگاری زمان اجلاس با برنامه های ارائه شده، میزان تأثیر اجلاس در افزایش دانش شما جهت بهبود بهره‌وری مرکز/ مؤسسه جنابعالی دارای بیشترین فراوانی در سطح زیاد بودند (نمودار ۳۲).



نمودار ۳۳- دیدگاه های معاونین در رابطه با محتوی دوره

## دیدگاه های معاونین در رابطه با کارگاه های آموزشی و سخنرانان

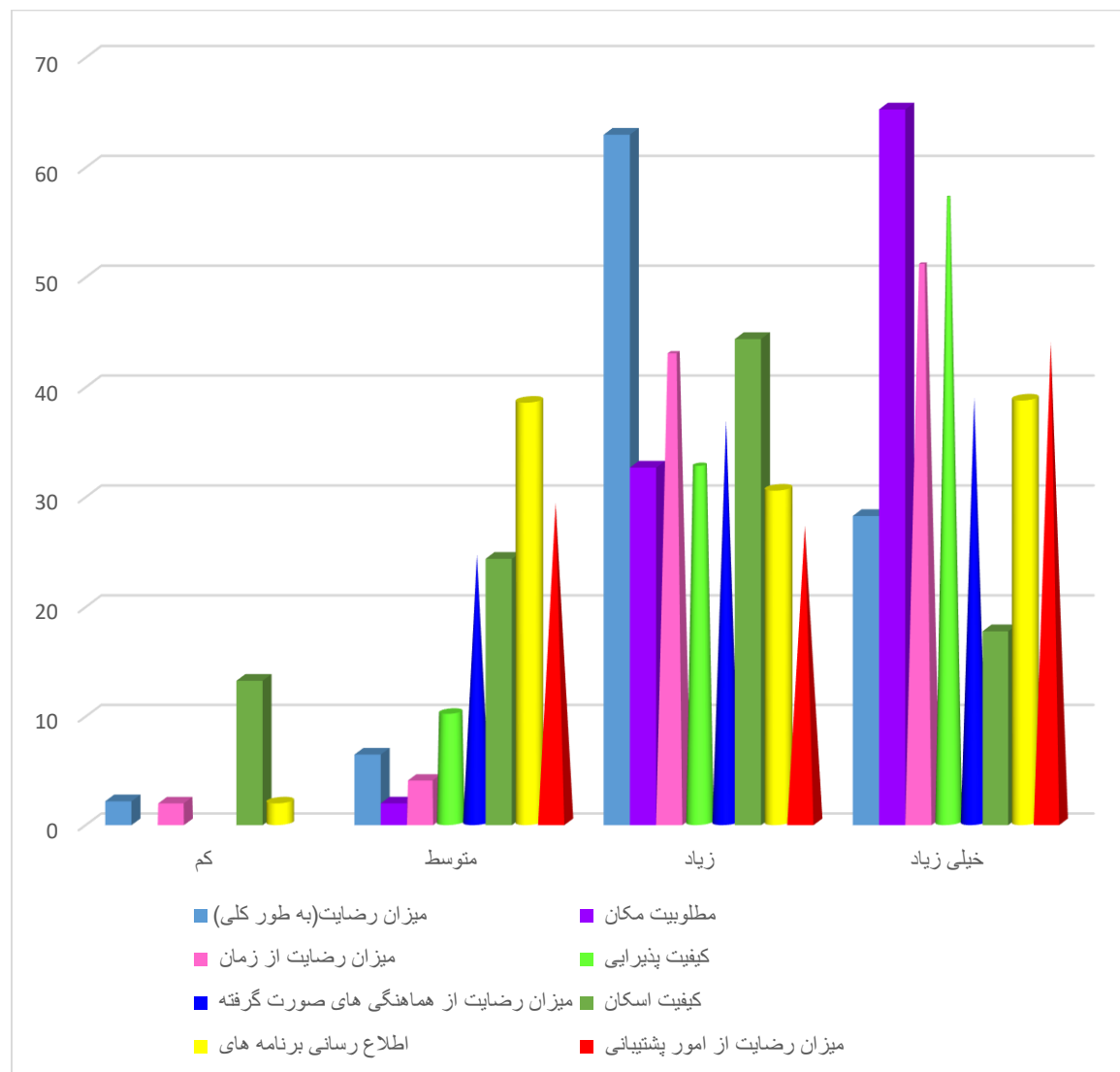
ارزیابی دیدگاه های معاونین در رابطه با کارگاه های آموزشی و سخنرانان نشان داد؛ در متغیرهای میزان ارتباط مطالب ارائه شده با موضوعات اولویت دار سازمان، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز / مؤسسات ملی دارای بیشترین فراوانی در سطح خیلی زیاد بود. میزان تسلط و آمادگی سخنرانان و اعضای پنل برای پاسخگویی به سوالات شرکت کنندگان در پنل ها، میزان ارتباط مطالب ارائه شده با نیازهای مراکز استانی، توانایی سخنرانان در ارائه مطالب و جلب نظر شرکت کنندگان، اولویت دار بودن موضوعات و عناوین پنل و سخنرانی ها، توانایی سخنرانان در توضیح و تحلیل مسایل و موضوعات مورد بحث در سطح زیاد بود (جدول ۳۴).



نمودار ۳۴- دیدگاه های معاونین در رابطه با کارگاه های آموزشی و سخنرانان

## ارزیابی کلی اجلاس از دیدگاه معاونین

بررس دیدگاه های معاونین در رابطه با معیارهای کلی ارزیابی اجلاس نشان داد؛ در متغیرهای مطلوبیت مکان از نظر عواملی چون، نور، صدا، تهویه و...، کیفیت پذیرایی بین برنامه های اجلاس، اطلاع رسانی برنامه های اجلاس، میزان رضایت از امور پشتیبانی دارای بیشترین فراوانی در سطح رضایت خیلی خوب و در متغیرهای میزان رضایت شما از کیفیت اجلاس (به طور کلی) کیفیت اسکان در طول اجلاس بیشترین فراوانی در سطح خوب بود (نمودار ۳۵).





## نمودار ۳۵- ارزیابی کلی اجلاس

### نتیجه گیری و پیشنهادها:

توسعه پایدار کشاورزی به عنوان پارادایم پذیرفته شده جهانی و الگوی توسعه در چشم انداز بیست ساله، مبنای برنامه استراتژیک سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی برای تعامل و همگرایی شبکه افقی و عمودی سازمان قرار گرفته است؛ تا با نگرش سیستمی و رویکرد تلفیقی، سه حوزه جامعه، اقتصاد و حفظ محیط زیست را به طور توأمان در چارچوب مأموریت سازمان لحاظ و تلفیق نماید. بر این اساس آشنایی معاونین و روسای سازمان با اهداف و مأموریت های سازمان ضروری است. اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات با هدف هم اندیشی مؤسسات و مراکز و همکاری در طرح های تحقیقاتی و بررسی و اراه راه حل برای چالش های موجود در مراکز و مؤسسات می باشد. این اجلاس در تاریخ ۲۵-۲۳ خرداد در مؤسسه تحقیقات اصلاح بذر و تهیه نهال برگزار شد. در این اجلاس ابتدا در سه گروه معاونان برنامه ریزی و پشتیبانی، پژوهشی و آموزشی پانل هایی برگزار و مسائلی مربوط به هر پانل مطرح، بحث و جمع بندی گردید. در روز دوم چند کارگاه آموزشی برگزار شد و در نهایت روز سوم معاونین برنامه ریزی و پشتیبانی، معاون برنامه ریزی و امور اقتصادی، معاون پژوهشی و آموزشی ستاد سازمان به جمع بندی و پاسخ به مسائل مطرح شده در معاونت مربوط به خود پرداختند و دکتر خیام نکویی ریاست سازمان به جمعه بندی مسائل مطرح شده و مشخص نمودن راهبردهای و اهداف سازمان پرداخت. ایشان سازمان تات را به عنوان یک سازمان دانش بنیان، پاسخگو و بهره ور بیان کردند و فرمودند برای رسیدن به این اهداف باید تمامی مؤسسات و مراکز با این اهداف آشنایی داشته باشند و وظیفه خود را در این راستا به خوبی انجام دهند. ما در مجموعه سازمان دنبال هم افزایی بیشتر فعالیت ها و همدلی بیشتر بشه در مجموعه سازمان هستیم. شناخت بیشتر از اهداف چشم اندازها توانمندی ها امکانات به گونه ای که ما ظرفیت سازماندهی برای دستیابی به اهداف بزرگ در سازمان تات پیدا کنیم. ارزیابی این اجلاس نشان داد؛ در تمام موارد رضایت نسبی در سطح زیاد یا خیلی زیاد از موارد مطرح شده وجود دارد. همچنین بررسی تفاوت دیدگاه های معاونین و مدیران نشان داد، بهجز در یک گویه در سایر گویه ها تفاوت معنی داری بین دیدگاه های مدیران و معاونین وجود ندارد.

### پیشنهادهای

- ✓ برگزاری اجلاس و گردهمایی ها به طور ثابت و هر شش ماه یک بار در مجموعه سازمان
- ✓ مطرح نمودن چالش های مراکز و مؤسسات و تصمیم گیری مشارکتی در همان پانل ها
- ✓ توسعه ارتباط بین رؤسای مراکز و به اشتراک گذاشتن منابع موجود برای دستیابی به اهداف سازمان
- ✓ آگاهی مؤسسات از وظایف و اهداف خود در راستای دستیابی به اهداف سازمان



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

پوستها

## پیوست ها

پیوست شماره (۱): گالری تصاویر اجلاس







## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی





## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی





## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی













## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی

### پیوست شماره (۲): برنامه کارگاه های آموزشی

برنامه کارگاه آموزشی رؤسا و معاونان محترم مؤسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی  
چهارشنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۴

| ردیف | زمان<br>(دقیقه) | موضوع                                                                      | مدرس                                                  |
|------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| ۱    | ۷-۸             | سازمان تات؛ چالش ها و فرصت ها                                              | آقای دکتر مردی                                        |
| ۲    | ۸-۹             | استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در بخش کشاورزی و منابع طبیعی کشور             | آقای دکتر حامد رفیعی -<br>خانم دکتر مهرنوش<br>میرزایی |
| ۳    | ۹-۹:۳۰          | پارک ملی کشاورزی و منابع طبیعی؛ فرصت ها و چالش ها                          | آقای دکتر جهانشاهی                                    |
| ۴    | ۹:۳۰-۹:۵۰       | پذیرایی                                                                    |                                                       |
| ۵    | 9:50-10:50      | روندهای آینده بخش کشاورزی جهان و ایران (آینده پژوهی)                       | آقای دکتر کیانی راد                                   |
| ۶    | ۱۰:۵۰-۱۱:۲۰     | نظام برنامه ریزی در سازمان و تدوین سند نهایی برنامه عملیاتی مؤسسات و مراکز | آقای دکتر بلالی                                       |
| ۷    | 11:20-12:20     | مدیریت مشارکتی در نظام نوآوری کشاورزی                                      | آقایان: دکتر ابراهیمی -<br>دکتر ملک محمدی             |
| ۸    | 12:20-14        | اقامه نماز و صرف ناهار                                                     |                                                       |
| ۹    | ۱۴-۱۵           | حفاظت از اطلاعات                                                           | آقای دکتر لطفی                                        |
| ۱۰   | 15-16           | آشنایی با قوانین و مقررات موضوعه                                           | سرکار خانم مصر                                        |
| ۱۱   | 16-16:45        | مهندسی ارتباطات در روابط عمومی                                             | آقای روح اله احسانی                                   |



## برنامه دومین کارگاه آموزشی و اجلاس سراسری مدیران ملی و استانی سازمان تحقیقات، آموزش و

### ترویج کشاورزی

سه شنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۳ لغایت پنج شنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۵

| برنامه روز سه شنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۳ (گردهمایی معاونان مؤسسات و مراکز) |         |                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| زمان                                                                | مدت     | موضوع                                                                                                                                                                      |
| ۷ صبح<br>تا<br>۱۷                                                   | ۸ ساعت* | گردهمایی ویژه معاونان پژوهشی مؤسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی با محوریت معاونت پژوهش و فناوری سازمان                                                         |
|                                                                     |         | گردهمایی ویژه معاونان توسعه مدیریت و منابع مؤسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی با محوریت معاونت توسعه مدیریت و منابع و معاونت برنامه ریزی و امور اقتصادی سازمان |
|                                                                     |         | گردهمایی ویژه معاونان آموزشی مؤسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی با محوریت معاونت آموزش سازمان                                                                  |

\*زمان اقامه نماز ظهر، صرف ناهار و پذیرایی لحاظ شده است.

| برنامه روز چهار شنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۴ (کارگاه آموزشی، رؤسا و معاونان محترم مؤسسات و مراکز) |            |                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| زمان                                                                                     | مدت        | موضوع                                                                             |
| ۷ صبح تا<br>۱۶:۳۰                                                                        | ۸<br>ساعت* | کارگاه آموزشی رؤسا و معاونان محترم مؤسسات، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی ملی و استانی |

\*زمان اقامه نماز ظهر، صرف ناهار و پذیرایی لحاظ شده است.

| برنامه روز پنج شنبه مورخ ۱۴۰۲/۳/۲۵ (اجلاس مدیران ستادی سازمان و رؤسای محترم مؤسسات و مراکز) |       |                                           |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------|----------------------------|
| ساعت                                                                                        | دقیقه | موضوع                                     | سخنران                     |
| 7-7:10                                                                                      | ۵     | تلاوت آیاتی از کلام ا... مجید             | مجری                       |
|                                                                                             |       | پخش سرود ملی جمهوری اسلامی ایران          |                            |
|                                                                                             | ۵     | اعلام برنامه                              |                            |
| 7:10-7:22                                                                                   | ۱۲    | خیر مقدم                                  |                            |
| 7:22-7:25                                                                                   | ۳     | پخش کلیپ                                  |                            |
| 7:25-8:05                                                                                   | 40    | بیان مسایل مربوط به مؤسسات تحقیقاتی       | 2 نفر از رؤسای مؤسسات      |
| 8:05-8:08                                                                                   | ۳     | پخش کلیپ                                  |                            |
| 8:10-9:10                                                                                   | 60    | بیان مسایل مربوط به مراکز تحقیقاتی استانی | ۵ نفر به نمایندگی از مناطق |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

| استانی          |                                                                                                   |    |                 |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------|
|                 | پرسش و پاسخ                                                                                       | 40 | 9:10-9:50       |
|                 | پذیرایی                                                                                           | ۲۰ | 9:50-10:10      |
| دکتر جعفری      | ارایه گزارشی از گردهمایی معاونان پژوهشی مؤسسات و مراکز                                            | ۱۵ | 10:10-<br>10:25 |
| مهندس احمدی     | ارایه گزارشی از گردهمایی معاونان توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی مؤسسات و مراکز | 15 | 10:25-<br>10:40 |
| دکتر ابراهیمی   | ارایه گزارشی از گردهمایی معاونان آموزشی مؤسسات و مراکز                                            | ۱۵ | 10:40-<br>10:55 |
| دکتر خیام نکویی | بیان رویکردهای سازمان (جمع بندی)                                                                  | ۶۵ | ۱۰:۵۵ – ۱۲      |
|                 | نماز و ناهار                                                                                      | 60 |                 |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



پیوست شماره (۳): مسئولین هماهنگی

**اسامی مسئولان هماهنگی و پشتیبانی دومین اجلاس سراسری روسا و معاونان محترم مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشگاه و مراکز تحقیقاتی و کارگاه های آموزشی**

۱۴۰۲/۳/۲۳ لغایت ۱۴۰۲/۳/۲۵

| ردیف | نام و نام خانوادگی | مسئولیت                                                                   | تلفن همراه  |
|------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------|
| ۱    | دکتر اکبریان       | نماینده موسسه رازی                                                        | ۰۹۱۲۴۶۶۷۴۲۲ |
| ۲    | دکتر احمدوند       | نماینده موسسه اصلاح و تهیه نهال و بذر                                     | ۰۹۱۲۷۶۶۸۵۰۵ |
| ۳    | مهندس حیدرزاده     | نماینده مرکز آموزش امام خمینی (ره)                                        | ۰۹۱۲۵۶۲۳۶۸۴ |
| ۴    | دکتر میرجلیلی      | دبیر جلسه آموزش (سالن شالچی)                                              | ۰۹۱۳۴۶۱۴۱۵۴ |
| ۵    | دکتر علیپور        | دبیر جلسه پژوهش (سالن فردوسی)                                             | ۰۹۱۲۳۴۰۲۵۶۴ |
| ۶    | دکتر نیکویی        | دبیران جلسه توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی (سالن سعدی) | ۰۹۱۳۱۱۶۲۸۲۶ |
|      | مهندس خشنود        |                                                                           | ۰۹۱۲۱۴۸۴۷۸۹ |
| ۷    | مهندس رحیمی        | هماهنگی کل                                                                | ۰۹۱۲۵۰۵۱۰۰۳ |
| ۸    | مهندس آلبوغیش      | روابط عمومی و پوشش خبری                                                   | ۰۹۱۸۱۷۱۷۲۲۶ |
| ۹    | مهندس اکبری        | حراست                                                                     | ۰۹۱۲۴۳۵۸۸۲۹ |
| ۱۰   | مهندس حبیبی        | اسکان                                                                     | ۰۹۱۲۲۰۱۳۶۰۲ |
| ۱۱   | علی سالاروند       | امور نقلیه                                                                | ۰۹۱۲۲۰۱۳۵۸۸ |
| ۱۲   | مهندس حبیبی        | پذیرایی                                                                   | ۰۹۱۲۲۰۱۳۶۰۲ |
| ۱۳   | مهندس نوروزی       | خدمات                                                                     | ۰۹۲۱۴۳۲۰۴۳۰ |
| ۱۳   | خانم مهندس موسوی   | ثبت نام                                                                   | ۰۹۱۴۳۵۴۱۶۱۳ |
| ۱۴   | دکتر بنیادی        | سالن اصلی موسسه اصلاح و تهیه نهال و بذر (سالن حافظ)                       | ۰۹۱۲۲۸۱۰۱۴۸ |
| ۱۵   | دکتر فرهنگ         | هماهنگی پشتیبانی (اصلی)                                                   | ۰۹۱۲۵۸۶۶۶۲۳ |
|      | مهندس عبادی        |                                                                           | ۰۹۱۲۲۹۶۴۶۰۵ |



## اجلاس سراسری روسا و معاونان مؤسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده و مراکز تحقیقاتی سازمان تات



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <p style="text-align: center;">آدرس های محل برگزاری مراسم و اسکان:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر: کرج، میدان شهید فهمیده، بلوار شهید فهمیده.</li> <li>• موسسه تحقیقات واکسن و سرم سازی رازی: کرج، حصارک، خیابان شهید بهشتی.</li> <li>• مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره): کرج، کیلومتر ۵ جاده محمدشهر، انتهای خیابان شهید همت.</li> </ul> |                             |
| اسامی سالن های مجموعه های تحقیقاتی واقع در کرج (موسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر)                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                             |
| سالن اصلی برای برگزاری مراسم اجلاس و کارگاه آموزشی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | سال ۷۰۰ نفره (سالن حافظ)    |
| برای برگزاری جلسه معاونت پژوهش و فناوری                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | سالن ۱۵۰ نفره (سالن فردوسی) |
| برای برگزاری جلسه معاونت های توسعه مدیریت و منابع و برنامه ریزی و امور اقتصادی                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | سالن ۱۵۰ نفره (سالن سعدی)   |
| برای برگزاری جلسه معاونت آموزش و ترویج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | سالن ۵۰ نفره (سالن شالچی)   |