

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



برنامه راهبردی
دانشگاه تبریز
(۱۳۹۶-۱۴۰۵)



بنام خدا

مقام معظم رهبری:

دانش، آشکارترین وسیله‌ی عزّت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی، توانایی است. دنیای غرب به برکت دانش خود بود که توانست برای خود ثروت و نفوذ و قدرت دوپست ساله فراهم کند و با وجود تهیدستی در بنیان‌های اخلاقی و اعتقادی، با تحمیل سبک زندگی غربی به جوامع عقب‌مانده از کاروان علم، اختیار سیاست و اقتصاد آن‌ها را به دست گیرد. ما به سوءاستفاده از دانش مانند آنچه غرب کرد، توصیه نمی‌کنیم، اما مؤکداً به نیاز کشور به جوشاندن چشمه‌ی دانش در میان خود اصرار می‌ورزیم.

پیام رئیس دانشگاه



در شرایط کنونی که منابع جامعه محدود و بسیار کمیاب می‌باشند، جامعه در تخصیص این منابع، حساس و سخت‌گیر بوده و آن را به سازمان‌هایی سوق می‌دهد که از کارایی و اثربخشی قابل قبولی برخوردار باشند. مدیران سازمان‌های امروزی نمی‌توانند از تکنیک‌های آزمون و خطا برای اداره منابع در اختیار استفاده نمایند، زیرا این امر بدون شک باعث شکست و انحلال سازمان خواهد شد. مدیران امروزی نمی‌توانند به عوامل پیرامونی (فرصت‌ها و تهدیدها) سازمان خود بی‌توجه بوده و بدون شناخت کامل از قوت‌ها و ضعف‌های درونی آن به مدیریت بپردازند. مدیریت راهبردی سازمان، بهترین و کارآمدترین روش مدیریتی برای اداره سازمان‌های فعال در دنیای متغیر و پویای امروزی می‌باشد.

دانشگاه تبریز با اقتباس از اسناد بالادستی از جمله سند چشم‌انداز، نقشه جامع علمی و برنامه‌های پنج‌ساله و برنامه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری اقدام به تدوین برنامه راهبردی کرده تا ضمن ارتقاء جایگاه دانشگاه در سطوح ملی و بین‌المللی، گامی موثر در دستیابی به آرمان‌های اسناد بالادستی به ویژه در حوزه آموزش، پژوهش و فناوری بردارد.

گرچه کسب موقعیت برتر برای دانشگاه در سایه کوشش های برنامه ریزی شده تمامی حوزه‌ها در نیل به موفقیت های علمی و پژوهشی در عرصه های ملی و بین المللی امکان پذیر است، اما حفظ جایگاه و توسعه فعالیت‌ها در فضائی از تلاش سازنده و رقابت علمی، نیازمند راهبردها و برنامه های منسجم دوره‌ای است.

لذا این مهم با مشارکت همه واحدهای دانشگاه با انجام اموری چون بهبود و ارتقاء کمی و کیفی فعالیت های دانشگاه، بارویکرد توسعه‌ای و با استفاده بهینه از امکانات، نیاز محور کردن فعالیت های دانشگاه در ابعاد آموزش و پژوهش محورکردن فعالیت های آن براساس برنامه های کلان و راهبردی توسعه‌ای کشور، برنامه محور کردن فعالیت های معاونت‌ها و واحدهای مختلف در راستای سیاست های دانشگاه محقق خواهد شد. نظر براینکه در تدوین این سند اعضای محترم کمیته تدوین برنامه راهبردی و گروه برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی دانشگاه مشارکت داشتند از همه آنها تشکر و سپاسگزاری می نمایم.

میر رضا مجیدی

رئیس دانشگاه تبریز

معرفی دانشگاه

دانشگاه تبریز در سال ۱۳۲۶ با دو دانشکده ادبیات و پزشکی کار خود را آغاز نمود و در حال حاضر با داشتن بیش از ۲۱ دانشکده و ۱۰۰ گروه آموزشی، ۱۰ پژوهشکده و گروه پژوهشی، ۵ قطب علمی، بیش از ۸۰۰ نفر عضو هیات علمی، ۲۴۰۰۰ نفر دانشجو و ۱۰۰۰ نفر پرسنل اداری، در بیش از ۱۲۰ رشته دکتری تخصصی، ۲۳۰ رشته کارشناسی ارشد، ۶۶ رشته کارشناسی به تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص اهتمام دارد.

این دانشگاه با برخورداری از امکانات منحصر بفرد علمی در شمال غرب کشور و با آزمایشگاه های بسیار مجهز در حوزه های مختلف، بیش از ۳۰۰ هزار جلد کتاب فیزیکی، هشتصد هزار کتاب دیجیتالی، بیش از ۲۵ نشریه علمی پژوهشی و اشتراک مجلات معتبر الکترونیکی و چاپی دنیا در خدمت پژوهشگران است و تاکنون ۳ نفر از اساتید آن به عنوان چهره ماندگار کشور، ۲۰ نفر به عنوان استاد و پژوهشگر نمونه کشوری و ۵ نفر به عنوان دانشمند جهان اسلام معرفی شده و تعداد زیادی از فارغ التحصیلان این دانشگاه در پست های مهم سیاسی و اجرائی کشور عهده دار مسئولیت هستند.

دانشگاه تبریز علاوه بر فعالیت های آموزشی و پژوهشی در امر گسترش آموزش عالی در منطقه شمال غرب کشور نیز نقش برجسته و ارزنده ای داشته و دانشگاه های محقق اردبیلی، مراغه و بناب از آن منشعب شده و هم اکنون در شهرهای مرنند، اهر و میانه دارای دانشکده اقماری بوده و در منطقه آزاد تجاری ارس نیز یک پردیس بین المللی دارد.

همچنین دانشگاه تبریز در عرصه بین المللی نیز بسیار فعال بوده و با دانشگاه های کشورهای مختلف جهان از جمله فرانسه، ایتالیا، آلمان، ژاپن، ترکیه، آذربایجان، تاجیکستان، قبرس، تایلند و... بیش از ۵۰ قرارداد و تفاهم نامه همکاری امضاء نموده و در اتحادیه های بزرگ بین المللی از جمله اتحادیه دانشگاه های جهان (IAU)، اتحادیه دانشگاه های بین المللی (IUC) و اتحادیه دانشگاه های منطقه قفقاز (KUNIB) حضوری فعال دارد.

سایت اصلی دانشگاه تبریز با دارا بودن ۶۰۰ هکتار مساحت، فضای سبز بسیار دلنشین و بیش از ۵۰ هزار اصله درخت در محیطی آرام و با امکاناتی همچون بازارچه دانشجویی، نانویی،

خشکشویی، دفتر پستی، عکاس خانه، مسجد، کانون های فرهنگی و هنری، سینما، نمایشگاه های دایمی، موزه های ارزشمند، استادیوم و سالن های ورزشی مجهز، آژانس مسافرتی، مرکز بهداشت، مرکز مشاوره، داروخانه، مهد کودک، باغ گیاهشناسی و... همچون شهری کوچک همه امکانات و تسهیلات لازم برای رفع نیازهای اولیه دانشجویان را در خود فراهم آورده و با امید به آینده به فعالیت علمی خود ادامه می دهد.

اساتید و دانشمندان برجسته بسیار زیادی در این دانشگاه مشغول تحقیق و تدریس هستند که تعداد زیادی از آنها عناوینی چون یک در صد دانشمندان برتر جهان، دانشمندان برتر جهان اسلام، چهره های ماندگار و اساتید پر تالیف کشور را کسب نموده اند. در سالهای اخیر بیش از ۲۰ نفر از اساتید این دانشگاه به عنوان اساتید نمونه و استاد و پژوهشگر برتر کشوری انتخاب و معرفی شده اند.

دانشگاه تبریز در پیروزی انقلاب اسلامی نیز نقش موثری داشته و جوانان متعهدی چون سردار شهید مهدی باکری و سردار شهید حاج حسن کسایی را در دامن خود پرورش داده و با شهادت تنی چند از دانشجویان مبتکر و خلاق دانشکده ی فنی در بمباران دشمن در ۲۷ دی ۱۳۶۵ لقب «مشهد الشهدای دانشگاه های کشور» را کسب نموده است.

بیانیه ماموریت دانشگاه

حرکت و پیشتازی در مرزهای دانش و انتشار علم توانمند ساز و تولید فناوری ثروت آفرین از طریق جذب و تربیت نیروی انسانی متعهد، متخصص، خلاق و توانمند و مشارکت همه جانبه در خلق نوآوری کمال آفرین و نیز اثربخشی از نظر آموزش های علمی و مهارتی، انجام پژوهش های تقاضا محور و نوآورانه در سطح جامعه و توسعه پایدار آن.

چشم انداز دانشگاه

دانشگاه تبریز در سال ۱۴۰۵ (افق ۸ ساله) دانشگاهی است: جامع و پیشتاز، برخوردار از فضای علمی اثربخش در کلاس جهانی، خود اتکائی نسبی از نظر مالی و عملیاتی و سرآمد در پرورش استعدادها و انسان های متعهد نوآور و کارآفرین با هدف تحقق مرجعیت علمی و فرهنگی در سطح بین الملل

ارزشهای محوری

دانشگاه تبریز در راستای تحقق ارزش های والای حیات طیبه ضمن تاکید بر دین محوری، ولایتمداری بر مبنای جهان بینی توحیدی اسلام و قداست علم و محیط علمی بر ارزش های محوری زیر متعهد است:

- ✓ احترام به روحیه آزاد اندیشی علمی و تکریم علم و عالم
- ✓ عدالت محوری، قانون مداری، شایسته سالاری و شفافیت
- ✓ اخلاق محوری، سخت کوشی، مشارکت و مسئولیت پذیری
- ✓ صیانت از محیط زیست و سرمایه های اجتماعی

اهداف کلی دانشگاه (Goals)

۱. ارتقا جایگاه و اشتهار دانشگاه در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی
۲. چابک سازی ساختارها، فرآیندها و تشکیلات سازمانی
۳. افزایش مسئولیت پذیری و پاسخگویی دانشگاه
۴. ارتقا و بهبود استاندارد فضای کالبدی دانشگاه
۵. تقویت استقلال مالی و دستیابی به منابع مالی پایدار
۶. جذب و تربیت نیروی انسانی کارآمد و شایسته، ملتزم به ارزش های اسلامی و اخلاق حرفه ای
۷. توسعه محیط یادگیری خلاق، جذاب و بومی سازی علم
۸. ارتقای کیفیت گروه های آموزشی به منظور افزایش توانمندی های علمی و مهارتی دانشجویان
۹. ایجاد فضای پویا و ارتقای تعالی پژوهش و فناوری و پرورش استعدادهای کارآفرینی و نوآورانه
۱۰. افزایش پایداری و اثربخشی پژوهش های دانشگاه
۱۱. توسعه و ارتقای کیفیت خدمات دانشجویی
۱۲. تحقق الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت

اهداف اختصاصی دانشگاه (Objectives)

- ✓ ارتقای نظام مرجعیت علمی دانشگاه
- ✓ توسعه نظام رقابتی و مدیریت اثربخش دانشگاه
- ✓ اصلاح ساختارها و تشکیلات سازمانی
- ✓ ارتقای حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ✓ توسعه نظام مدیریت و برنامه ریزی
- ✓ ساماندهی فضای کالبدی
- ✓ ارتقای نظام مدیریت نگهداری و تعمیرات فضای کالبدی
- ✓ ساماندهی نظام مالی و ایجاد انضباط مالی
- ✓ ساماندهی نظام جامع مدیریت منابع انسانی
- ✓ ارتقای فناوری های آموزشی و پژوهشی نوین دانشگاه
- ✓ استقرار نظام بهبود مستمر کیفیت نظام آموزشی
- ✓ ساماندهی نظام یاددهی و یادگیری
- ✓ افزایش مشارکت در انجام پژوهش در مرزهای دانش
- ✓ ایفای نقش موثر در نظام نوآوری و توسعه فناوری در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی
- ✓ هدفمند سازی و ماموریت گرایی تولیدات پژوهشی دانشگاه بر اساس مزیت رقابتی
- ✓ توسعه نظام جامع سطح سلامت جسمی و روانی دانشجویان
- ✓ ارتقای سطح خدمات رفاهی دانشجویان
- ✓ تعمیق گفتمان الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت
- ✓ توسعه فضای سالم و پویای فرهنگی با هویت اسلامی ایرانی



راهبردهای دانشگاه تبریز

(۱۳۹۶ - ۱۴۰۵)

در ادامه برای هر یک از ۱۲ هدف کلی و اهداف اختصاصی مرتبط با آنها، راهبردهای دانشگاه تبریز در حوزه های مختلف آورده شده است.

هدف کلی ۱: ارتقای جایگاه و اشتهار دانشگاه در سطح ملی، منطقه ای و

بین المللی

هدف اختصاصی ۱: ارتقای نظام مرجعیت علمی دانشگاه

راهنماها:

- ✓ تنوع بخشی و تسهیل حضور اعضای هیات علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی در عرصه های بین المللی
- ✓ بازنگری و بهبود روش های حمایت از اعضای هیات علمی و دانشجویان نخبه
- ✓ تلاش برای ایجاد یک جامعه دانشگاهی بین المللی

هدف اختصاصی ۲: توسعه نظام رقابتی و مدیریت اثربخش دانشگاه

راهنماها:

- ✓ تهیه برنامه جامع معرفی دانشگاه در عرصه ملی و بین المللی
- ✓ استقرار مدیریت یکپارچه و راه اندازی نظام موسسه پژوهی
- ✓ گفتمان سازی درباره شاخص های رقابتی در عرصه ملی و بین المللی
- ✓ تقویت ارتباط با دانش آموختگان

هدف کلی ۲. چابک سازی ساختارها، فرآیندها و تشکیلات سازمانی

هدف اختصاصی ۱: اصلاح ساختارها و تشکیلات سازمانی

راهبردها:

- ✓ مطالعه، بازنگری و طراحی ساختار سازمانی در سطح کلان و تفصیلی
- ✓ اصلاح فرآیندهای انجام کار با رویکرد مهندسی مجدد
- ✓ ارتقا نظام تحول اداری و چرخه بهبود بهره وری

هدف اختصاصی ۲: ارتقای حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات

راهبردها:

- ✓ سازماندهی و ترمیم واحدهای فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ✓ توسعه زیر ساخت شبکه دانشگاه و ارتقای سرویس های اینترنت
- ✓ ایجاد مرکز خدمات ابری یکپارچه دانشگاه
- ✓ توسعه و بهبود نرم افزاری
- ✓ ایجاد و توسعه مداوم زیر ساخت نظارتی و امنیت اطلاعات در دانشگاه

هدف کلی ۳. افزایش مسئولیت پذیری و پاسخگویی دانشگاه

هدف اختصاصی: توسعه نظام مدیریت و برنامه ریزی

راهبردها:

- ✓ استقرار نظام مدیریت کیفیت فراگیر
- ✓ استقرار نظام پیشنهادهای
- ✓ استقرار نظام برون سپاری
- ✓ ایفای نقش موثر در مدیریت سبز

هدف کلی ۴. توسعه و مدیریت بهینه فضای کالبدی دانشگاه

هدف اختصاصی ۱: ساماندهی فضای کالبدی

راهبردها:

- ✓ انجام مطالعات مربوط به فضای کالبدی مورد نیاز آینده
- ✓ بروز رسانی طرح جامع توسعه فضای کالبدی

هدف اختصاصی ۲: ارتقای نظام مدیریت نگهداری و تعمیرات فضای کالبدی

راهبردها:

- ✓ استقرار نظام مدیریت نگهداری و تعمیرات فراگیر
- ✓ برنامه ریزی جامع سیستم نگهداری و تعمیرات

هدف کلی ۵. تقویت استقلال مالی و دستیابی به منابع مالی پایدار

هدف اختصاصی: ساماندهی نظام مالی و ایجاد انضباط مالی

راهبردها:

- ✓ بهینه سازی نظام بودجه ریزی دانشگاه
- ✓ بهینه سازی نظام مالی دانشگاه
- ✓

هدف کلی ۶. جذب و تربیت نیروی انسانی شایسته و متعهد

هدف اختصاصی: ساماندهی نظام جامع مدیریت منابع انسانی

راهبردها:

- ✓ تسریع ضابطه مند فرآیند جذب، تربیت، ارتقا و نظارت و ارزیابی مستمر نیروی انسانی
- ✓ بهبود نظام مسیر شغلی اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی

هدف کلی ۷. توسعه محیط یادگیری خلاق و جذاب

هدف اختصاصی: ارتقای فناوری های آموزشی و پژوهشی نوین دانشگاه

راهبردها:

- ✓ تعامل علمی و هدفمند با مراکز آموزشی، پژوهشی و فناوری معتبر در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی
- ✓ فراهم سازی زیرساخت ها و امکانات لازم برای بهره گیری از فناوری های نوین برای تجهیز آزمایشگاه ها و کارگاه ها در تراز جهانی

هدف کلی ۸. ارتقای کیفیت گروه های آموزشی به منظور افزایش توانمندی

های علمی و مهارتی دانشجویان

هدف اختصاصی ۱: استقرار نظام بهبود مستمر کیفیت نظام آموزشی

راهبردها:

- ✓ ساماندهی نظام برنامه ریزی آموزشی و برنامه ریزی درسی
- ✓ تحول و نوسازی رشته های دانشگاهی بر اساس عدالت آموزشی و آمایش آموزش عالی
- ✓ اصلاح هرم هیات علمی و نسبت مقاطع تحصیلی

هدف اختصاصی ۲: ساماندهی نظام یاددهی و یادگیری

راهبردها:

- ✓ ساماندهی آئین نامه ها و فرآیندهای آموزشی با عنایت به پرورش استعدادها، قدرت ابتکار، خلاقیت و نوآوری
- ✓ برقراری ارتباطات بین المللی بین دانشگاه تبریز و دیگر دانشگاه های هدف در حوزه های آموزشی

هدف کلی ۹. ایجاد فضای پویا و ارتقای پژوهش و فناوری و پرورش

استعدادهای کارآفرین و نوآور

هدف اختصاصی ۱: افزایش مشارکت در انجام پژوهش در مرزهای دانش

راهنمدها:

✓ بازنگری و بهبود روش های حمایت از نظریه پردازی و فعالیت های پژوهشی و فناورانه

در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی

هدف اختصاصی ۲: ایفای نقش موثر در نظام نوآوری و توسعه فناوری در سطح

ملی، منطقه ای و بین المللی

راهنمدها:

✓ چابک سازی در امور توسعه فناوری و تولید محصولات دانش بنیان

✓ تعامل با واحدهای فناور

✓ توسعه زیرساختهای تجاری سازی به منظور تسریع در فرآیند تبدیل ایده تا محصول

هدف کلی ۱۰. افزایش پایداری و اثربخشی پژوهش های دانشگاه

هدف اختصاصی: هدفمند سازی و ماموریت گرایی تولیدات پژوهشی دانشگاه

بر اساس مزیت رقابتی

راهنمدها:

✓ بازنگری و بهبود روشهای حمایت از فعالیت های پژوهشی اثربخش اعضای هیات علمی

و دانشجویان

✓ تقویت پایداری و ماندگاری دانش در دانشگاه

✓ ایجاد و توسعه گروه های پژوهشی مشترک ملی و بین المللی در کلاس جهانی

هدف کلی ۱۱. توسعه و ارتقای کیفیت خدمات دانشجویی

هدف اختصاصی ۱: توسعه نظام جامع سطح سلامت جسمی و روانی

دانشجویان

راهبردها:

✓ توسعه و بهبود سطح خدمات سلامت جسمی

✓ توسعه و بهبود سطح خدمات سلامت روانی

✓ تدوین برنامه حمایتی خاص برای دانشجویان معلول و جانباز

هدف اختصاصی ۲: ارتقای سطح خدمات رفاهی دانشجویان

راهبردها:

✓ ارتقای کیفی و تنوع بخشی برنامه غذایی

✓ ارتقای کمی و کیفی وضعیت اسکان دانشجویی

هدف کلی ۱۲. تحقق الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت

هدف اختصاصی ۱: تعمیق گفتمان الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت

راهبردها:

- ✓ نهادینه سازی و تقویت روحیه آزاد اندیشی، پرسشگری و پاسخگویی با تاکید بر نقد منصفانه و نقد پذیری متواضعانه
- ✓ ارتقای جایگاه وحدت حوزه و دانشگاه در حل مسائل و مشکلات کلان جامعه
- ✓ ارتقا و تقویت روحیه اعتماد به نفس و خود باوری
- ✓ تعمیق بینش، بصیرت و افزایش نشاط سیاسی و ترویج روحیه استکبارستیزی و کسب قدرت تحلیل سیاسی

هدف اختصاصی ۲: توسعه فضای سالم و پویای فرهنگی با هویت اسلامی

ایرانی

راهبردها:

- ✓ تعظیم شعائر اسلامی و توجه خاص به قرآن، نماز و مسجد
- ✓ تبیین و ترویج و نهادینه سازی فرهنگ عفاف و حجاب
- ✓ تعمیق و نهادینه سازی معارف و آموزه های اسلامی، معرفت نفس و تربیت اخلاقی
- ✓ تبیین و ترویج سبک زندگی اسلامی- ایرانی و گسترش نشاط و کاهش آسیب های اجتماعی