



گزارش دی ماه ۹۴ رییس دانشگاه به دانشجویان، کارکنان و هیئت علمی

دکتر جعفریان: هیچ کس در محیط دانشگاه از راهنمایی افراد با سابقه و خیر خواه بی نیاز نیست

صادق که درود و سلام خدا بر آنان باد، برکتی خاص به دی ماه ۹۴ داد. حرف برای گفتن بسیار است اما تا آن حد که مجال و حال اجازه دهد عرض خواهم کرد.

حضور در واحدها

هیئت رئیسه دانشگاه در دی ماه توانست در ادامه برنامه حضور و تعامل دوسویه با واحدها در مسیر برنامه ۴ ساله از نزدیک با همکاران بیمارستان رازی، دانشکده داروسازی و معاونت بین الملل دیدار و گفتگو کند. این جلسات که عموماً بیش از ۳ ساعت زمان می برد فرصت مناسبی برای دیدن و شنیدن آن چیزی است که در محیط دانشگاه رخ می دهد. علاوه بر گزارش مدیران واحدها، مدیران گروه و رؤسای بخش ها در

یکی از مهم ترین دغدغه های هیئت رئیسه دانشگاه معیشت کارکنان است

آلودگی هوا گزارش دی ماه ۹۴ رییس دانشگاه را هم تحت تأثیر قرار داده. کارکنان دانشگاه در این گزارش مورد خطاب مستقیم دکتر جعفریان هستند. آقای رییس خسته است اما نه از کار، بلکه از حواشی منفی آن.

رییس دانشگاه همچون ماه های پیش در پایان دی ماه ۹۴ در گزارشی مکتوب با دانشجویان و همکاران سخن گفت. متن کامل این گزارش به شرح زیر است:

دانشجویان عزیز و همکاران محترم، سلام زمستان ۹۴ فرا رسید و اولین ماه آن پایان یافت. این ماه با آلودگی هوا شروع شد و بحث درباره آن فراگیر شد اما میلاد مسعود پیامبر رحمت و حضرت امام

به‌خصوص سرکار خانم چترروز مدیر مالی دانشگاه، برای جذب خیرین انگیزه ویژه‌ای دارند و برای این همایش هم زحمات زیادی کشیدند.

جایگاه دانشگاه در دومین رتبه‌بندی آموزشی راد و بیست و یکمین جشنواره رازی

نتایج دومین رتبه‌بندی آموزشی دانشگاه‌های کشور (طرح راد) از سوی معاونت آموزشی وزارت بهداشت منتشر شد. در این رتبه‌بندی که در محورهای مختلف از جمله توسعه کمی و کیفی آموزش، مدیریت آموزش و حرکت در جهت نقشه علمی کشور انجام می‌شود، دانشگاه در مجموع رتبه دوم کشوری را کسب نمود. رتبه‌بندی نوعی ارزشیابی است که با معیارها و شاخص‌های معین و با نمره و وزن دهی به هر یک از آن‌ها با هدف ارتقا سطح کمی و کیفی آموزش صورت می‌گیرد. درعین حال این رتبه‌بندی فرصتی را برای دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه ما فراهم می‌کند که با توجه به امتیازات اخذ شده در حیطه‌های مختلف به رفع ایرادات و اشکالات موجود و درعین حال تقویت نقاط قوت بپردازند. اگرچه ممکن است همان‌طور که در گزارش منتشر شده هم به آن اشاره شده اطلاعات مورد نیاز رتبه‌بندی به‌طور کامل از سوی دانشگاه‌ها واصل نشده باشد، اما قطعاً دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز در بعضی معیارها نیاز به کار بیشتر دارد و حتی در مقام مقایسه نیز در برخی شاخص‌ها زمینه رشد و ارتقا به‌صورت جدی وجود دارد. درعین حال این رتبه‌بندی نیز مانند هر نوع ارزشیابی دیگر ملاحظاتی را به همراه دارد که توجه به آن ممکن است در تفسیر و تحلیل صحیح نتایج آن مؤثر باشد. یکی از نقاط قابل توجه تغییر رتبه دانشگاه‌ها در محورها و شاخص‌های مختلف نسبت به دور قبل رتبه‌بندی علیرغم فاصله کوتاه بین این دو دوره است که ضرورت تعمق بیشتر در روایی و پایایی شاخص‌ها را ایجاب می‌کند. نکته دیگر که شاید مهم‌تر باشد این است که نوع شاخص‌ها و وزن

این ملاقات مطالب خود را بیان می‌کنند و انتظارات هیئت‌رئیس را هم می‌شنوند. در بسیاری از این ملاقات من این جمله را می‌شنوم که حضور هیئت‌رئیس در این سطح در محیط سابقه ندارد. با توجه به تعداد واحدهای اصلی دانشگاه، تمام کردن این دور از بازدیدها بیش از یک سال طول می‌کشد. در این بازدیدها هم معاونان دانشگاه از نزدیک با مسائل محیطی روبرو می‌شوند و هم همکاران واحدها محدودیت‌ها و ضرورت‌های دانشگاه را از زبان مسئولان می‌شنوند. البته نوع گزارش دهی هر واحد هم گویای میزان فعالیت آن است و تفاوت‌های آشکاری هم دیده می‌شود. در برخی واحدها حرکت روبه‌جلو و تحرک کاملاً مشهود است و در برخی هم فعالیت‌های جاری قسمت اعظم گزارش را تشکیل می‌دهد. مدل پیگیری دانشگاه که توسط مرکز تحقیق و توسعه سیاست‌های دانشگاهی انجام می‌شود نیز برای واحدها روشن است. پس از هر ملاقات جمع‌بندی و مواردی که نیازمند پیگیری است به‌صورت مکتوب به واحد ابلاغ می‌شود و هر ۳ ماه هم پیگیری مکتوب برای ارزیابی نتیجه اقدامات انجام می‌شود. این روشی است که وقت زیادی از من و هیئت‌رئیس دانشگاه می‌گیرد اما به نظر می‌رسد برای به نتیجه رسیدن برنامه ۴ ساله دانشگاه ضروری است و آن را ادامه خواهیم داد. حضور جدی آقای دکتر فتوحی در این مسیر کمک بسیار ارزشمندی است.

سومین همایش خیرین

سومین همایش تجلیل از خیرین و حامیان دانشگاه با حضور وزیر محترم بهداشت و برادر گرامی آقای دکتر ایازی قائم‌مقام وزیر در امور مشارکت‌های مردمی برگزار شد. ارزش کمک‌های خیرین به دانشگاه در سه سال گذشته معادل حدود ۴۰ میلیارد تومان بود و این به‌جز پروژه مهدی کلینیک است که به‌تنهایی بیش از سه برابر این مقدار تاکنون در آن هزینه شده است. جلب کمک خیرین در عرصه سلامت البته سازوکار خاصی دارد که باید با آن آشنا بود و همکاران حوزه پشتیبانی دانشگاه در این زمینه تلاش فراوانی دارند؛



آن‌ها در این رتبه‌بندی به‌گونه‌ای است که عمدتاً به فرآیندهای مرتبط با برنامه‌ریزی و خدمات آموزشی می‌پردازد و کمتر بر مواردی چون توسعه کیفی آموزش و یا برون دادهای مجموعه تأکید دارد. به نظر می‌رسد می‌توان با اضافه کردن شاخص‌های بیشتر در حوزه توسعه آموزش و توجه به برون دادهای آن بتوان معیارهای بهتری را در نظر گرفت. به‌عنوان مثال شاخصی که تحت عنوان توسعه آموزش از آن نام برده شده عمدتاً بر ایجاد و راه‌اندازی رشته مقاطع جدید تأکید دارد و از وزن بالایی نیز در رتبه‌بندی برخوردار است. دانشگاه ما که طی چند سال گذشته رشد کمی قابل‌توجهی در بخش آموزش داشته است در برنامه چهارساله این دوره تمرکز بر ارتقا کیفی آموزش را اولویت داده که تأکید بر استقرار نظام جامع ارزشیابی و ساماندهی پایان‌نامه‌ها از اجزاء آن هستند. علاقه‌مندان در جریان هستند که در رتبه‌بندی تایمز که در مهرماه منتشر شد و دانشگاه ما تنها دانشگاه علوم پزشکی کشور حاضر در آن بود، بالاترین امتیاز از بین ۵ محور رتبه‌بندی مربوط به آموزش بود و دانشگاه علوم پزشکی تهران جزء ۱۰۰ دانشگاه برتر دنیا از این حیث قرار گرفت. بیان این مقایسه از این جهت است که بسته به معیارهای انتخاب شده نتایج رتبه‌بندی می‌تواند متفاوت باشد.

لازم است اضافه کنم که در دور قبل این رتبه‌بندی که در سال گذشته انجام شد و دانشگاه ما رتبه اول کشوری را کسب نمود نیز همین نقدها قبل از اعلام نتایج به مراجع ذی‌ربط منعکس شده بود و به نظر می‌رسد می‌توان با برخی از اصلاحات نتایج ارزشمندتری را به دست آورد. در عین حال بیان این نظرات نباید به‌هیچ‌وجه مانع از توجه مجموعه آموزش دانشگاه به این واقعیت شود که جای کار در زمینه توسعه کمی و کیفی آموزش بسیار است و ما نباید موقعیت خود را غیرقابل‌رقابت بدانیم. راضی شدن به آنچه داریم باعث می‌شود از تحرک و پویایی که همیشه از این دانشگاه انتظار می‌رود

بازمانیم. پذیرش نتیجه این رتبه‌بندی اولین قدمی است که آموزش دانشگاه باید در ادامه مسیر ارتقاء خود بردارد و با تحلیل نتایج این ارزیابی به اصلاح نقاط ضعف مجموعه آموزش بپردازد. برنامه ۴ ساله دانشگاه نقشه راه این حرکت خواهد بود.

همزمان با اعلام این رتبه‌بندی دانشگاه برای سیزدهمین بار پی‌اپی رتبه نخست جشنواره رازی را کسب کرد و من این افتخار را داشتیم که برای سومین بار لوح تقدیر رتبه اول را به نمایندگی از شما همکاران محترم دریافت کنم. این بار هم تعداد مقالات دانشگاه در نمایه اسکوپوس بیش از دو برابر دانشگاه رتبه دوم و اختلاف امتیاز بیش از ۵۰۰ بود. این فاصله چشمگیر نشان‌دهنده ظرفیت بسیار بالای دانشگاه در حوزه پژوهش است حتی اگر عده‌ای آن را محصول اندازه دانشگاه بدانند. واقعیت این است که بودجه پژوهشی دانشگاه و حمایت‌های وزارت بهداشت بسیار کمتر از آن چیزی است که تصور می‌شود و این موفقیت مرهون تلاش محققان و فراهم شدن زیرساخت‌ها در دانشگاه است که از ۱۵ سال پیش آغاز شد. این موفقیت مکرر اما شیرین را به تمام همکاران اعم از محققین و دانشجویان تبریک می‌گویم و امیدوارم سرعت قطار پژوهش دانشگاه هر روز بیشتر شود.

مجموع این دو خبر در کنار میزان تمایل دانشجویان و هیئت‌علمی جدید برای حضور در دانشگاه ما شاید روشن‌کننده جایگاه واقعی دانشگاه باشد و بی‌نیاز از توضیح بیشتر.

کارکنان دانشگاه

یکی از سه رکن فعالیت دانشگاه مجموعه کارکنان هستند که خود به دو گروه بهداشتی درمانی و پشتیبانی تقسیم می‌شوند. من به مناسبت‌های مختلف درباره زحمات این قشر شریف مطالبی نوشته‌ام و البته قسمت قابل‌توجهی از نظرات درج شده در گزارش‌های ماهانه هم از طرف همین

شدن نقدینگی کافی بتوانیم مانند دو سال گذشته پرداخت‌های پرسنلی را در همه سطوح به‌روز کنیم. واقعیت این است که پرداخت کارانه تا مردادماه هم به‌سختی و علیرغم طلب ۴۴۰ میلیارد تومانی دانشگاه از بیمه‌ها صورت گرفت.

ضمن تشکر از زحمات تمام کارکنان شریفی که وظایف خود را به‌طور کامل و درست انجام می‌دهند تا دانشگاه بتواند به اهداف تعیین‌شده دست یابد، به ایشان اطمینان می‌دهم که یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های هیئت‌رئیس دانشگاه معیشت کارکنان است و این موضوع به صور مختلف مورد تأکید است.

📌 هیئت‌امنا

جلسه هیئت‌امنای دانشگاه عصر روز چهارشنبه ۲۳ دی‌ماه تشکیل شد و در آن گزارش حسابرس دانشگاه ارائه شد و پیشنهادهای دانشگاه نیز مورد بحث قرار گرفت. ظرفیت هیئت‌امنا یکی از مهم‌ترین امتیازات دانشگاه به‌موجب قانون برنامه توسعه پنجم است. در واقع هیئت‌امنا می‌تواند در مورد نحوه هزینه کرد اعتبارات عمومی مصوب و درآمد اختصاصی دانشگاه تصمیم‌گیری کند و گرچه از تمام این ظرفیت به دلایل مختلف استفاده نمی‌شود اما همین مقدار هم بسیار کمک‌کننده است و باعث ایجاد قدرت مانور بر اساس مصالح دانشگاه می‌شود. حضور ثابت و مؤثر جناب آقای محمد فروزنده در هیئت‌امنای دانشگاه علوم پزشکی تهران واقعاً ارزشمند است. اساتید محترم دانشگاه آقایان دکتر شفیعی و دکتر امامی رضوی نیز همیشه در جلسات نقش مؤثری دارند و سایر اعضا نیز هر زمان که حضور داشته باشند بیشترین حمایت را از فعالیت‌های دانشگاه می‌نمایند. امیدوارم زمره‌هایی که در مورد تغییر این بند از قانون در برنامه توسعه ششم مطرح شد درست نباشد و این‌ها بتوانند ارزشمند همچنان در کنار دانشگاه قرار داشته باشند؛ در غیر این صورت دانشگاه نیازی به رئیس هم

گروه است. همکاران گروه بهداشتی درمانی در طول یک سال و نیم گذشته و با شروع طرح تحول سلامت با حجم افزایش یافته‌ای از کار روبرو شدند. در سال ۹۳ کارکنان بیمارستانی با تعداد بیشتر مراجعین و برخی از خدماتی که قبلاً به‌درستی ارائه نمی‌شد روبرو شدند و در سال ۹۴ با شروع برنامه تکمیل پوشش شبکه بهداشت مناطق شهری تحت پوشش دانشگاه همکاران حوزه بهداشت هم درگیر فعالیت بیشتری شدند. به‌موازات این دو گروه کارکنان پشتیبانی در بخش‌های مختلف از جمله خدمات، مالی، اداری و فنی هم برای اجرای برنامه‌های اصلی به‌شدت مشغول بودند. شکی نیست که اجرای موفق برنامه‌های دانشگاه در هر سه عرصه آموزش، پژوهش و ارائه خدمت مرهون حضور و فعالیت مؤثر کارکنان است.

در جبران زحمات کارکنان نیز اقدامات خوبی در حد توان دانشگاه صورت گرفت. هم‌روش پرداخت کارانه کارکنان درمانی تغییر یافت و هم منابع آن افزایش یافت. در واقع افزایش کارانه پرسنل درمانی ناشی از حجم بیشتر فعالیت‌ها و افزایش تعرفه‌ها پس از سال‌ها ثبات غیرطبیعی آن است، اتفاقی که پس از دو دهه رخ داد و تعرفه خدمات را تا حدودی به اعداد واقعی نزدیک کرد. باید توجه داشت که در شرایطی که منابع دولت به دلیل تحریم‌های شدید و کاهش قیمت نفت به‌شدت محدود است، طبعاً نمی‌توان منتظر افزایش پرداخت‌های مستمر از منابع دولتی بود. همین موضوع در پرداخت پاداش بازنشستگی اکنون خود را نشان می‌دهد و علیرغم تأکید من و تلاش همکاران امکان پرداخت به‌روز آن فراهم نشده است. متأسفانه به دلیل مشکلات ناشی از تأخیر زیاد پرداخت بیمه‌ها به بیمارستان‌ها، دانشگاه ناچار است از منابع خود برای اداره امور مراکز درمانی و تداوم ارائه خدمت استفاده کند و اگرچه تراز دانشگاه همچنان مثبت است اما نقدینگی کافی برای پرداخت به‌موقع دیون وجود ندارد. امیدوارم با رفع این مشکل و فراهم



نخواهد داشت و مانند بسیاری ادارات دیگر با یک مدیرکل امور را خواهد گذراند.

آلودگی هوا: مردم و دولت

موضوع آلودگی هوا مانند بسیاری از موارد دیگر رنگ و بوی سیاسی گرفت. اظهارنظرهای فراوان در مورد نقش دولت‌ها در ایجاد یا کنترل آلودگی هوای تهران در رسانه‌ها مطرح شد و مانند بسیاری موارد مشابه اصل موضوع به علت مبهم شدن فضای بحث در حاشیه قرار گرفت. اگرچه ممکن است همکاران ما در پژوهشکده محیط‌زیست بتوانند درباره مسائل تخصصی موضوع اظهارنظر کنند اما من به‌هیچ‌وجه در این زمینه صاحب‌نظر نیستم و می‌خواهم از نگاه دیگری به آن بپردازم.

نگاه اول:

چرا موضوعاتی مانند این و موارد مشابه فراوان مثل روغن پالم و آلودگی آب معدنی و قیمت بلیت هواپیما و قطار و تراکم فروشی و امثال این‌ها که ماهیت تخصصی دارند به‌سرعت دچار حواشی سیاسی می‌شوند و اصل موضوع که فنی است مورد تردید قرار می‌گیرد؟ دستگاه‌های حاکمیتی تا کی باید در این امور تابع جناح‌بندی‌ها باشند و از دیدگاه کارشناسی فاصله بگیرند؟ در چند شب گذشته مباحثه مبسوطی را از سیما درباره از بین رفتن دسترسی به قسمت اعظم سواحل دریای خزر شاهد بودم و جالب اینکه مسئولان مرتب مجبور بودند بگویند این اتفاقات در گذشته افتاده است و اکنون ما در حال اصلاح آن هستیم یا دیگر اجازه نمی‌دهیم اتفاق بیفتد. آلودگی هوای تهران بدون شک یکی از مهم‌ترین مسائل این شهر است و اتفاق جدیدی هم نیست. شرایط مشابه در کلان‌شهرهای دنیا مثل لندن و لس‌آنجلس قبلاً رخ داده و بعضاً بسیار خطرناک‌تر از شرایط فعلی ما هم بوده است اما بدون تغییر محل زندگی مردم و تبلیغ به مهاجرت با راهکارهای مناسب حل‌شده‌اند؛ مانند هر موضوع دیگری شواهد متعدد برای روش‌های

حل این مسئله وجود دارد اگر قرار باشد با روش علمی با موضوع برخورد کنیم؛ درواقع باید مشکل را در سیاست زدگی بیش‌از‌حد اموری جستجو کرد که ماهیت کارشناسی دارند.

نگاه دوم:

مردم ما تا کی می‌خواهند پاسخ هر مشکلی را از دولت دریافت کنند؟ چرا در پاسخ به هر سؤالی یک جواب شنیده می‌شود: «دولت باید برای آن فکری بکند». آیا ما به وظایف خود در قبال جامعه و از جمله محیط زیست درست عمل می‌کنیم؟ آیا راه‌حل هر مشکلی در جامعه مداخله دولت است؟ دولت متولی امور اساسی مانند دفاع، سلامت و آموزش است و این ما هستیم که باید برای بقیه امور فکر و اقدام کنیم. شاید با خود بگویید من در ایران زندگی نمی‌کنم یا ایران را نمی‌شناسم و نمی‌دانم که بیش از ۸۰ درصد اقتصاد کشور دولتی است؛ اما من هم مثل شما این موضوعات را می‌دانم و به همین جهت هم اشکال دارم. تا وقتی هر یک از ما مردم برای محیطی که در آن زندگی و کار می‌کنیم به فکر اصلاح نباشیم دولت نخواهد توانست هیچ اقدام بزرگی را به سرانجام رساند. مشکلات سال‌های اخیر و بخصوص تحریم‌ها و کاهش شدید قیمت نفت در دو سال گذشته به همه ما نشان داد که اتکا به نفت روش عاقلانه‌ای نیست و ما باید به‌جز این نعمت خداداد به روش‌های دیگر هم فکر کنیم. البته می‌دانم که متأسفانه این ذهنیت هنوز بر اغلب مردم کشورمان غلبه دارد که سهم خود را از نفت می‌گیرند. سؤال این است که اگر نفت به فروش نرفت یا پول آن به کشور برنگشت (چنانچه در چند سال گذشته شاهد آن هستیم) چه کار باید کرد؟ البته موضوع محیط زیست ماهیتاً بیشتر به دولت و تصمیمات آن بستگی دارد اما خودروی من و شما در حد استاندارد خودش درست کار می‌کند؟ وسایل حرارتی منازل ما درست کار می‌کنند؟ کارخانه‌ها و کارگاه‌ها آلودگی بیش‌از‌حد مجاز تولید

تحمل ورزش سبک هفته‌ای یک‌بار را هم ندارد. البته من این را به گردن تاریخ تولد نمی‌اندازم چون بسیاری افراد با سنین خیلی بالاتر که خود را آماده نگه‌داشته‌اند، تنظیم وقت یک مشکل جدی است اما غیرقابل حل نیست.

حضور در اعمال جراحی و به‌خصوص پیوند کبد که به همت همه همکارانم علیرغم تمام کمبودها به‌خوبی پیش می‌رود از نقاط روحیه‌بخش و انرژی‌دهنده است. اتاق عمل یکی از بهترین جاهایی است که می‌توان عمر را سپری کرد. محیطی که بیمار صرف‌نظر از همه‌چیز اعم از مادیات و موقعیت و سطح زندگی دیده می‌شود و همه تمام تلاش خود را می‌کنند تا بهترین کار برایش انجام شود. اگر محیط اتاق عمل را به فضای احرام در زمان حج تشبیه کنم گزاف نگفته‌ام چراکه وقتی بیمار روی تخت عمل قرار می‌گیرد دیگر برای هیچ‌کس فرقی ندارد که از کجا آمده و کیست؛ همان‌طور که همه حجاج در لباس احرام مانند یکدیگر و بدون مزیت طواف می‌کنند.

✍ سخن آخر

بعضی روزهای این ماه خستگی ناشی از حواشی منفی کار و نه خود کار خیلی شدید بود به‌طوری‌که پس از سال‌ها یک روز عصر که اتفاقاً هوا هم بسیار خوب بود دچار سردرد و سرگیجه شدم. اصل کار که به‌طور متوسط ۱۵ ساعت در روز است (به‌جز پیوند که معمولاً در ساعات عصر و شب انجام می‌شود) برایم سخت نیست اما گاهی حواشی باعث تخلیه انرژی می‌شود. خوشبختانه عوامل شارژ مجدد در دانشگاه آن‌قدر بالا هست که انرژی به‌سرعت بازیابی شود اما درعین حال از خداوند می‌خواهم که توان بیشتر برای حرکت در مسیر درست را تا زمانی که در این مسئولیت هستم به من ارزانی کند. سالم و شاد باشید.

دکتر علی جعفریان

دی ۱۳۹۴

نمی‌کنند؟ به نظر شما جالب نیست که هر یک از ما در موضوعات شخصی سعی کنیم آنچه ارزان‌تر و راحت‌تر است را انجام دهیم حتی اگر خلاف ضوابط باشد و بعد در زمان بروز مشکل مدعی دولت باشیم؟

حاصل جمع این دو نگاه این است که دولت و ملت هر یک باید وظائف خود را به‌درستی انجام دهند. حکومت به معنای عام آن (و نه فقط قوه مجریه) باید مسائل فنی را با برخورد کارشناسی و غیرسیاسی و به‌صورت شفاف حل کند و مردم باید به وظائفی که در قبال جامعه و حکومت دارند درست عمل کنند. به نظر می‌رسد این تنها مسیر توسعه باشد که به گمان من ما هنوز وارد آن نشده‌ایم.

✍ حواشی

در این ماه یک روز پنجشنبه را در کارگاه منتورینگ گروه‌های جراحی در بیمارستان امام خمینی گذراندم که به همت دوست بزرگوارم آقای دکتر کشوری برگزار شد. موضوع منتورینگ که آن را به شاگردپروری یا مرشدی یا راهنمایی ترجمه کرده‌اند یکی از نقاط مغفول در دانشگاه است. هیچ‌کس در این محیط از راهنمایی و ارشاد افراد باسابقه و خیرخواه بی‌نیاز نیست بخصوص دانشجویان، دستیاران، هیئت‌علمی و کارکنان جدید. مباحثی که در این کارگاه مطرح شد بیش‌ازپیش مرا به اهمیت داشتن یک منتور یا مرشد برای افراد تازه معتقد کرد. باید در این زمینه اقدامی جدی انجام داد. در بعضی مراکز علمی معتبر انتخاب یک یا دو نفر به‌عنوان منتور برای افرادی که کار دانشگاهی را آغاز می‌کنند اجباری است. البته در سطح دانشجویی این کار از چند سال قبل آغاز شده و نتایج بسیار خوبی هم در پی داشته است که یکی از دانشجویان طراح آن در یک جلسه شورای دانشگاه گزارش آن را ارائه داد.

ورزش در این ماه قطع نشد اما همچنان با مشکلاتی روبرو است. عضلاتی که روزی برای ۳ ساعت ورزش سنگین ممتد آماده بود اکنون ضعیف شده و

