



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

دانشگاه تهران

برنامه راهبردی

گزارش کامل

ویرایش نخست

مجری

مجید امیدوار

همکاران اصلی:

احمد خلیلی

علی داچمر

۱۳۹۳-۹۴

به نام خداوند بخشنده و مهربان

پیشگفتار

تدوین برنامه راهبردی دانشگاه جهرم با حضور رئیس، معاونان و مدیران دانشگاه و گروه مشاور در خرداد و تیر ۱۳۹۳ در محل دانشگاه جهرم برگزار شد. نتایج برگزاری جلسات توسط گروه مشاور (البته با تأخیر یک ساله به دلیل تغییرات مدیریتی در دانشگاه جهرم و توقف انجام تعهدات قرارداد از سوی دانشگاه) پردازش شد و گزارش آن پس از بررسی در کمیته برنامه‌ریزی راهبردی، در قالب این سند تدوین شد. در تدوین این سند، اسناد بالادست به شرح آمده در فصل اول، مطالعه و مورد توجه قرار گرفته‌اند.

تدوین برنامه راهبردی دانشگاه بر اساس مدل برایسون انجام شد. مدل برایسون توسط آقای جان ام. برایسون برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی طراحی شده است. رویکرد این مدل متفاوت از رویکرد مورد استفاده در سازمان‌ها و شرکت‌های بخش خصوصی است. این مدل در موارد متعدد در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی داخل و خارج کشور برای تدوین برنامه راهبردی استفاده شده و برای این گونه سازمان‌ها اثربخشی به دنبال داشته است. مفاهیم و راهنمای برنامه‌ریزی راهبردی مدل برایسون در پیوست الف آمده است.

در جلسات کمیته برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه جهرم، پس از آشنایی اعضای کمیته با مدل برایسون، مطابق با مدل، وظایف سازمانی رسمی و غیررسمی و ذینفعان دانشگاه تحلیل شدند و بر اساس اطلاعات حاصل و تحلیل‌های بیشتر، مأموریت دانشگاه تنظیم شد. پس از آن، محیط خارجی و داخلی دانشگاه تحلیل و با اطلاعات تولید شده تا این مرحله، موضوعات راهبردی پیش روی دانشگاه تعیین شدند. برای هر موضوع راهبردی، راهبرد مناسب تنظیم شد و برای تحقق هر راهبرد، راهکارهای مؤثر طراحی شدند. در پایان با نظر به تحقق راهبردها و راهکارها، دورنمای موفقیت دانشگاه تنظیم شد.

این گزارش شامل ۱۰ فصل و ۹ پیوست است. در فصل اول گزارشی از وضعیت شهرستان جهرم و دانشگاه جهرم ارائه شده و به روش انجام برنامه‌ریزی راهبردی و اسناد بالادست مطالعه شده اشاره می‌شود. فصل دوم خلاصه برنامه راهبردی دانشگاه جهرم را ارائه می‌کند. فصل‌های سوم تا یازدهم نتایج اجرای گام‌های مدل برایسون را ارائه می‌دهند. مفاهیم و راهنمای برنامه‌ریزی راهبردی مدل برایسون در پیوست الف آمده است. در پیوست‌های ب تا خ، متن اسناد بالادست مطالعه شده آمده است.

مجید امیدوار

۱۳۹۴/۴/۲۰

قدردانی

از تمامی مدیران، اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه جهرم که در تدوین و تکمیل برنامه راهبردی دانشگاه جهرم همکاری و مشارکت داشتند صمیمانه سپاسگزاری می‌کنم.

مجید امیدوار

۱۳۹۴/۴/۲۰

فهرست مطالب

۱	فصل اول: مقدمه
۱۹	فصل دوم: خلاصه برنامه راهبردی دانشگاه جهرم
۳۳	فصل سوم: تحلیل وظایف رسمی و غیررسمی
۳۵	فصل چهارم: تحلیل ذی نفعان
۵۸	فصل پنجم: تنظیم بیانیه مأموریت
۶۰	فصل ششم: تحلیل محیط
۱۶۰	فصل هفتم: تعیین موضوعات راهبردی
۱۶۴	فصل هشتم: تعیین راهبردها
۱۶۸	فصل نهم: تعیین راهکارها و برنامه عملیاتی
۲۲۶	فصل دهم: دورنمای موفقیت
۲۲۸	پیوست الف: برنامه ریزی راهبردی در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی
۲۸۷	پیوست ب: چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی
۲۸۸	پیوست پ: سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه
۲۹۴	پیوست ت: قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴ - ۱۳۹۰)
۳۰۳	پیوست ث: نقشه جامع علمی کشور
۳۳۱	پیوست ج: قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۳۳۷	پیوست چ: برنامه تقدیمی دکتر رضا فرجی دانا وزیر علوم، تحقیقات و فناوری به مجلس شورای اسلامی
۳۵۵	پیوست ح: آیین نامه جامع مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری
۳۷۷	پیوست خ: سند ملی توسعه استان فارس

فصل اول

مقدمه

در این فصل، ابتدا خلاصه‌ای از وضعیت شهرستان جهرم از ابعاد موقعیت تاریخی، طبیعی و جغرافیایی، گردشگری، اقتصادی، فرهنگی و آموزشی ارائه می‌شود. سپس وضعیت دانشگاه جهرم از نظر سابقه، روند توسعه، دانشجویان، اعضای هیئت علمی و کارکنان، وضعیت پژوهشی و بودجه و اعتبارات مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ادامه، روش انجام برنامه‌ریزی راهبردی، اسناد بالادست استفاده شده، اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی و زمانبندی جلسات شرح داده می‌شوند.

موقعیت جغرافیایی

جهرم یکی از شهرستان‌های تابعه استان فارس می‌باشد که در نیمه جنوبی استان واقع شده است. این شهرستان ۵۴۳۶ کیلومتر مربع وسعت دارد و از شمال به شیراز و سروستان، از شرق به فسا و داراب، از جنوب به لار و قیر و کارزین و از مغرب به فیروزآباد محدود شده است. چهره طبیعی این شهرستان کاملاً کوهستانی و مرتفع می‌باشد. حدود یک پنجم وسعت شهرستان جهرم دشت و چهار پنجم بقیه ارتفاعات است. این ارتفاعات بخشی از چین خوردگی زاگرس بوده و جهت اغلب کوهها به تبعیت از سلسله کوه‌های زاگرس جنوبی قرار گرفته و شاخه‌هایی از آن، این شهرستان را محصور کرده است. ارتفاع متوسط مرکز این شهرستان حدود ۱۰۵۰ متر و بلندترین نقطه آن قله سفیدار بین بخش خفر و سیمکان حدود ۳۱۷۰ متر و پست‌ترین نقطه آن حدود ۸۵۰ متر در بخش سیمکان از سطح دریا است. رودخانه قره آقاج سیمکان از رودخانه‌های منطقه است. هوای شهرستان جهرم به طور کلی گرم و در نواحی کوهستان معتدل است. مردم منطقه به زبان فارسی یا گویش‌های محلی سخن می‌گویند و مسلمان و شیعه مذهب هستند. شهرستان جهرم شامل چهار بخش مرکزی، خفر، سیمکان و کردیان است. مرکز این شهرستان جهرم می‌باشد.

پیشینه تاریخی

جهرم از شهرهای بسیار قدیمی ایران است که نام قبلی آن گهرم بوده است. به روایت مورخان و محققان تاریخ شهر جهرم به سده چهارم قبل از میلاد می‌رسد. روایت شاهنامه فردوسی از آبادانی جهرم در دوره هخامنشی و ساسانی حکایت می‌کند. فردوسی در شاهنامه نام دلاور ایرانی یعنی گهرم بر آن نهاده است. هم‌چنین در تاخت و تاز اسکندر از جهرم نام برده می‌شود و این شهر را در عصر پادشاهی بهرام گور دشتی بی‌آب می‌خواند. جهرم یا گهرم به معنی جای گرم است. به استناد نوشته‌های استخری، ابن بلخی و حمدالله مستوفی، جهرم قلعه بزرگ، معروف به خورشه و خورشاه داشت که فاصله آن تا شهر، پنج فرسخ بود. بانی این قلعه، خورشه، عامل خلفای بنی‌امیه در جهرم بود. این قلعه بعدها به همت خواجه نظام الملک وزیر مشهور سلجوقیان تعمیر و مرمت شد و در آن زمان این شهر در جنوب ایران بزرگترین آبادی به حساب می‌آمد. در نهایت پس از پیروزی اعراب این شهر را جهرم خواندند. یکی از جنگهای اعراب و ایرانیان و شاید آخرین آن در این شهر واقع گردید که تعداد کشته‌ها آنقدر زیاد بوده که کوهی در غرب جهرم محل این درگیری به کوه شهدا معروف شده است و دره‌ای نیز به نام دره لاشه (جسد) معروف گردیده است.

اهمیت تاریخ جهرم قبل از اسلام

حمد الله مستوفی در نزهةالقلوب می نویسد «جهرم شهری وسط و از بناهای بهمن بن اسفندیار است.» اگر چه بهمن و اسفندیار و غیره جنبه افسانه‌ای داشته و سندیت تاریخی ندارد ولی توجه به اشارات تاریخی از سرنوشت دارا و اردشیر و بهرام گور و غیره و اشارات فردوسی چنین به نظر می‌رسد که جهرم در دوران قبل از اسلام دارای اهمیت مخصوصی بوده و یکی از شهرهای معتبر فارس به شمار می‌رفته است و حتی اشتهار آن در داستان‌های قدیم ایران به حدی بوده که در سرگذشت‌های اسکندر و دارا نیز نامی از این شهر به میان می‌آید. بطور خلاصه از داستان‌های اشاره شده در شاهنامه و دیگر منابع تاریخی چنین بر می‌آید که جهرم در آن زمان در بین شهرهای فارس، به صورت دژی مستحکم و نقطه سوق‌الجیشی پر اهمیتی بوده و در تمام داستان‌های مربوطه، آخرین موضع حفاظتی در خط عقب‌نشینی بوده است. از آثار بناهای مشهور به قلعه گبری که در دامنه کوه‌های جنوبی و شمال غربی شهر هنوز باقی است می‌توان نام برد که به سبک معماری ساسانی ساخته شده است.

آثار و ابنیه تاریخی جهرم

بنا به گزارش سازمان میراث فرهنگی کشور تعداد ۵۶ اثر و ابنیه تاریخی در این شهرستان به ثبت رسیده است که تعدادی از آثار مربوط به دوره‌های قبل از اسلام و تعدادی نیز مربوط به دوره‌های بعد از اسلام در این شهرستان احداث شده است. از معروف‌ترین آثار بجا مانده از دوره‌های پیش از اسلام قلعه گبری است که بر روی دامنه شمالی کوه البرز و بر روی تپه‌های شمال غربی شهر قرار دارد. مقبره جاماسب از دوره سامانی، بند و بست در فاصله ۵/۵ کیلومتری جهرم از دوره ساسانی که برای مهار کردن آب استفاده می‌شد و چهارطای علویه از دوره سامانی. همچنین از آثار بعد از اسلام می‌توان به نمونه‌های زیر اشاره کرد:

- بازار جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۹۵۰
- مسجد و مدرسه خان جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۹۶۰
- مقبره جاماسب حکیم شماره ثبت در آثار ملی: ۹۸۶
- مسجد جامع جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۹۸۷
- آتشکده چهارطاقی قطب‌آباد شماره ثبت در آثار ملی: ۹۸۸
- مقبره شاهزاده فضل بن موسی بن جعفر (ع) جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۱۰۰۴
- قدمگاه جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۱۳۱۹
- آب انبار حاج آقارضا جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۱۶۲۶
- کاروانسرای مخک (۲) جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۲

- بقعه شیخ خلیفه جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۳
- کاروانسرای مخک (۱) جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۴
- سد بند و بست جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۵
- چهارطاقی سیمکان شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۶
- دروازه پیر شیب جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۷
- امامزاده اسدالدهر جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۸
- آب انبار مخک جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۸۹
- آب انبار حاج آقارضا جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۶۷۹۰
- کاروانسرای آسمانجرد جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۱
- تل قلعه جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۲
- چهارطاقی زاغ جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۳
- تل نقاره خانه شهر خضر جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۴
- تل زاغ جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۵
- پل گچی اسفل جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۶
- تل کراده جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۷
- تل قبرستان برایجان جهرم شماره ثبت در آثار ملی: ۷۲۰۸
- آسیاب قطب آباد شماره ثبت در آثار ملی: ۱۵۵۷۰
- غار سنگتراشان

آثار طبیعی و جاذبه های گردشگری جهرم

غار سنگتراشان: غار سنگتراشان یا سنگ شکن، بزرگ ترین غار دست ساز جهان است.

غارهای طبیعی جهرم: بونیز، وراء، شفق، ویشو، تادوان، اشکفت شیطون.

آبشارهای جهرم: خفر، دررز.

کوه های جهرم: البرز کوه، کوه گرم، کوه کر.

چشمه سارهای جهرم: آب گرم، تنگاب، تنگ اوک، تنگ کارزیاد، تنگ خشکنه، تنگ تخه، تنگ تیهو، تنگ ویشو، تنگ رزی، تنگ زندون، تنگ خرزهره، تنگ گله گوری، آب مهدو، آب پیرو، آب چک چک، آب کم، آب سوراخ، آب دلی، آب انجیر، آب نی، آب گردویی، آب نار، آب کوهرو یا دو خمره ای، اشکفتو، گدک،

دوخار، داربست، خوگونیش، تخته بشکار، گل سیاه، سیا هدون.

پوشش گیاهی

پوشش گیاهی در جهرم به سه دسته تقسیم می شود:

پوشش گیاهی استپی: معروفترین گیاهان این ناحیه شامل درمنه، کز، انواع گون، اسپند و تلخ بیان است. پوشش گیاهی نیمه استپی: مهمترین گیاهان آن عبارتند از کنگر، جاشیر، شیرین بیان، بومادران، خارشتر، شاطره و چوبک. علاوه بر این، گیاهانی که مصرف دارویی دارند مانند گل ختمی، مک، گل گاو زبان، پر سیاوش، مومنایی، آویشن، گل بابونه، کاسنی، خاکشیر، مورد و ... در این شهرستان می رویند. پوشش گیاهی جنگلی: بعضی از ارتفاعات و کوههای این شهرستان را بطور پراکنده درختان بومی و طبیعی پوشانده اند. این جنگلها تنک بوده وغالبا سرو کوهی، کنار، کیالک، کلخنک، بنه و... می باشند. مناطق جنگلی این شهرستان عبارتند از:

جنگل البرز کوه در جنوب شرقی جهرم که پوشیده از درختان جنگلی از نوع بادام کوهی و بنه است و مناطق چاه تیز، تنگ آب و سر کوه را در بر می گیرد. مساحت تقریبی این جنگل ۱۳۰۰ هکتار می باشد. جنگل بهجان سیمکان: این جنگل به مساحت تقریبی ۱۸۰ هکتار و در غرب شهرستان واقع شده و درختان آن را بادام کوهی، کهکم و بنه تشکیل می دهند. جنگل امیرسالار خفر: این جنگل به مساحت ۳۲۰۰ هکتار در شمال جهرم واقع شده و درختان بادام کوهی، کهکم و بنه را در آن می توان دید.

جنگل کوه سفیدار: این جنگل به مساحت ۲۴۰۰ هکتار در شمال غربی جهرم قرار دارد و غالب درختان آن از بادام کوهی، گلخنک و کهکم تشکیل شده است. در بعضی از بخش های جهرم بخصوص در بخش کوهک که سنگ های گچی جزء مواد تشکیل دهنده خاک می باشد، درختچه های گز بویژه در اطراف رودخانه شور دیده می شود. در بعضی از نقاط برای حفظ باغات مرکبات از وزش باد از گز بعنوان بادشکن یا دیوار باغ استفاده می شود. البته عمده فضای سبز و پوشش گیاهی جهرم را نخلستان ها و باغات مرکبات و مزارع تشکیل می دهند که سهم به سزایی در زیبایی و طراوت شهرستان دارند.

حیات وحش

این شهرستان به تناسب شرایط طبیعی و پوشش گیاهی، از حیات وحش متنوعی نیز برخوردار است. کل، آهو، پازن، بز کوهی، قوچ و میش، روباه، گرگ، کفتار، خرگوش از مهمترین پستانداران و عقاب، قوش، کبک، کبوتر، تیهو،

قمری، گنجشک، بلبل، چفت، پرستو و ... از پرندگان مهم این منطقه می باشند. هرچند شکار بی‌رویه و خشکسالی‌های پی در پی نسل این جانوران را در معرض تهدید و انقراض قرار داده است.

اقتصاد و صنعت

شهرستان جهرم مردمی پرکار و تلاش‌گر دارد. شغل اصلی آنها کشاورزی و باغداری است. در بین آنها گروهی به تجارت و پیشه‌وری و جمع دیگری نیز به کارهای اداری مشغولند. اقتصاد مردم این شهرستان بر پایه کشاورزی و باغداری استوار است. همچنین در جهرم دو شهرک صنعتی و یک منطقه ویژه اقتصادی وجود دارد. واحدهای صنفی شهرستان جهرم اعم از تولیدی، فنی، توزیعی و خدماتی به عدد ۴۹۱۱ می‌رسد.

زمین شناسی اقتصادی

از دیدگاه کانسارسازی ذخایر معدنی موجود در گستره نقشه جهرم به شرح زیر می باشد:
رگه‌های سیلیسی (SiO₂): در یال شمالی طاقدیس‌های کوه حسن‌آباد، کوه البرز و همچنین در شمال باختری روستای علی‌آباد نصیرخانی، رگه‌های سیلیسی به سبزی ۵۰ سانتی‌متر تا ۵/۱ متر و به طول حدود ۱ کیلومتر دیده می‌شود. رنگ رگه‌های سیلیسی در سطح شکسته شده خاکستری مایل به صورتی و سفید بوده و میزان SiO₂ آنها بین ۸/۶۰ درصد تا ۴/۶۹ درصد متغیر می‌باشد.

سنگ گچ: بررسی و مطالعه لایه‌های گچی پاره سازند چهل‌واقع در یال شمالی کوه حسن‌آباد لازم به نظر می‌رسد. لایه‌های گچی موجود در سازند ساچون واقع در یال شمالی طاقدیس کوه البرز بعلاوه ضخامت کم قابل‌اهمیت نمی‌باشند.

سنگ آهک: از سنگ آهک‌های خاکستری تا روشن سازند جهرم - آسماری، داریان، سروک و همچنین آهک‌های ریفی عضو گوری می‌توان بعنوان سنگ لاشه برای ایجاد پل در راه‌سازی و استفاده در پی ساختمان‌ها و دیوار باغات استفاده نمود.

سنگ دولومیت: بررسی بر روی دولومیت سازند جهرم در یال شمالی کوه البرز جهت استفاده در صنایع نسوز و تهیه نسوزهای دولومیتی لازم بنظر می‌رسد.

خاک رس: از خاک رس در تهیه آجر و سفال استفاده می‌گردد. دشت‌های جویم و هرم دارای مقادیری خاک رس می‌باشند که از لحاظ ترکیب شیمیایی به علت بالابودن میزان درصد کربنات کلسیم آنها و همچنین پائین بودن مقدار سیلیس آنها جهت تولید آجر یا سفال مناسب نمی‌باشند.

مخلوط شن و ماسه: پوشش آبرفتی پادگانه‌های جوان جهت بهره‌برداری شن و ماسه و به عنوان مخلوط در تولید

سیمان کاربری دارد.

کشاورزی

وجود بیش از ۳۵۰ هزار اصله درخت نخل، ۵/۳ میلیون درخت مرکبات نظیر پرتقال، لیموشیرین، لیموترش، نارنگی و نارنج که ۲۴ هزار هکتار از اراضی شهرستان جهرم را دربرمی گیرد و همچنین قرارداد داشتن بیش از ۴۱ هزار هکتار از زمین های زراعی این سامان، زیر کشت گندم و جو و حبوبات، برنج، تنباکو و صیفی جات، جهرم را به عنوان یکی از قطب های مهم کشاورزی کشورمان معرفی می نماید. علاوه بر خرما، شاهانی جهرم که از نظر کارشناسان یکی از مرغوب ترین انواع خرما در جهان است و ۲/۱ درصد خرما، جهان را تأمین می کند، مرکبات جهرم هم درصد بالایی از تولید مرکبات ایران را به خود اختصاص داده است. مهم ترین محصولات کشاورزی و باغی جهرم و مقدار تولید شده آن به شرح ذیل می باشد:

۱. خرما ۲۸۶۲۰ تن در سال
۲. پرتقال ۶۳۱۸۰ تن در سال
۳. نارنگی ۱۴۷۵۰ تن در سال
۴. لیموشیرین ۱۳۹۷۶۶ تن در سال
۵. تنباکو ۴۲۰ تن در سال
۶. پنبه ۷۵۰ تن در سال
۷. گندم آبی ۴۹۰۰۰ تن در سال
۸. جو ۶۴۰۰ تن در سال

دامپروری

دامپروری این شهرستان عمدتاً بصورت کوچ نشینی انجام می شود که در سال های اخیر چندین واحد مرغداری در آن ایجاد گردیده است. از جمله واحد مرغداری تخم گذار شهرستان ۶ واحد می باشد و در روز ۲۵۰۰ کیلوگرم تخم مرغ تولید می کنند و واحدهای مرغداری گوشتی به تعداد ۱۵۸ واحد می رسد که سالانه ۱۰۲۰۰ تن مرغ گوشتی تولید می کنند و ۴ واحد گاوداری صنعتی و ۲۷۰ واحد گاوداری سنتی در این شهرستان فعال می باشند.

کارخانه های تولیدی

۱. کارخانه آرد سفید جهرم

۲. شرکت پتروشیمی جهرم
۳. شرکت خرما ی تانی
۴. صنایع لبنیات فروغ
۵. شرکت آجر ماشینی کاظمیه
۶. شرکت گچ ماشینی جهرم
۷. شرکت فرش ماشینی توحید
۸. شرکت توران گاز جهرم
۹. شرکت بوتان گاز جهرم
۱۰. صنایع ام دی اف آنتیک
۱۱. شرکت تولیدی اسپندان فارس
۱۲. شرکت کارتن سازی یوسفی
۱۳. شرکت تولید کننده ظروف پلاستیکی
۱۴. شرکت شی فو
۱۵. شرکت آبلیمو ممتاز
۱۶. شرکت تولید کننده ظروف یکبار مصرف
۱۷. شرکت بسته بندی نخل و مرکبات
۱۸. شرکت بسته بندی شیرین نخل
۱۹. ماکارونی بافه
۲۰. مجتمع صنعتی غذایی کلوچه، کیک و شکلات خرمایی
۲۱. شرکت شن و ماسه (۴ واحد)
۲۲. شرکت بسته بندی خرما (نخل سبز)

صنایع دستی

مهم ترین صنعت دستی این شهرستان قالی بافی است به طوری که یکی از ارکان مهم رشد اقتصاد شهرستان جهرم را تشکیل داده و هر ساله نیمی از این محصولات که شامل قالی، جاجیم و گلیم است به شهرهای دور و نزدیک صادر می شود.

زیرساخت‌های مهم

- نیروگاه تولید برق سیکل ترکیبی: این نیروگاه در زمینی به مساحت ۱۰۰ هکتار و با ظرفیت ۱۴۴۰ مگاوات در کیلومتر ۲۵ جاده جهرم - شیراز احداث گردید.
- شرکت پتروشیمی جهرم

فرهنگ

جهرم در شاهنامه

نام جهرم ۸ بار در شاهنامه فردوسی تکرار شده است. به گفته فردوسی، وقتی که اسکندر مقدونی به ایران حمله می‌کند و ایرانیان را شکست می‌دهد، «دارا» به جهرم فرار می‌کند؛ «جهاندار دارا به جهرم رسید». طبق شاهنامه، مهرک نوشزاد هم زاده شهر جهرم بوده است. که این ابیات به شرح زیر است:

۱. پس آمد سکندر سوی قادسی جهانگیر تا جهرم پارسی
۲. به جهرم یکی بد کی نژاد کجا نام او مهرک نوشزاد
۳. به جهرم چو نزدیک شد پادشا نهان گشت از او مهرک بی وفا
۴. ز جهرم پیامد به ایوان شاه ز هر سو بیاورد بی مر سپاه
۵. جهاندار دارا به جهرم رسید که آنجا بدی همه گنجها را کلید
۶. ز جهرم فرخزاد را خواندند بدان تخت شاهیش بنشانند
۷. چو منذر به نزدیک جهرم رسید به آن دشت بی آب لشکر کشید
۸. به منذر چنین گفت کای رایزن به جهرم کشیدی ز شهر یمن

سینما

سینما باربد جهرم از معدود سینماهای فعال استان فارس می باشد. این سینما از فروردین ماه ۱۳۴۵ با نام «باربد» آغاز به کار نمود، در سال ۱۳۵۷ بر اثر آتش سوزی تعطیل شد اما در سال ۱۳۶۰ توسط شهید عبدالرضا مصلی نژاد بازسازی و مجدداً آغاز به کار نمود. پس از درگذشت مصلی نژاد، این سینما به نام این فرد نامگذاری شد. این سینما که در مالکیت سپاه پاسداران انقلاب اسلامی است در حال حاضر به صورت خصوصی اداره می شود. از نشریات جهرم می توان به مجله دانشگاه علوم پزشکی جهرم، بعد پنجم (طنز) و جوانی اشاره کرد. ناشران کتاب هم عبارتند از:

شهید عبدالرضا مصلی نژاد: ناشر کتابهای مذهبی

پیمان غدیر: با موضوعات تاریخ، آشپزی و خانه‌داری، اسلام

مجتمع آموزش عالی جهرم: کتاب های علمی

خورشید معرفت: ناشر کتابهای مذهبی

مردم‌شناسی

جمعیت شهر جهرم در سرشماری رسمی کشور در سال ۱۳۳۵ خورشیدی، ۱۰۵۴۲ نفر بود که در سال ۱۳۴۵، به ۳۶۲۳۶ نفر رسید. جمعیت این شهر در سال ۱۳۵۵ به ۴۸۵۳۰ تن و در سال ۱۳۶۵ به ۸۰۹۵۰ تن رسید. جمعیت این شهر در سال ۱۳۷۵، ۱۰۴۲۲۳ نفر گزارش شد. مطابق آخرین داده‌های ۱۳۸۵، شهر جهرم دارای ۱۰۵۲۸۵ نفر بود. جمعیت جهرم بر پایه نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن در سال ۱۳۹۰ برابر با ۲۰۹۳۱۲ نفر بوده است. زبان مردم این شهرستان، زبان فارسی است و شماری از واژه‌هایی که در جهرم به کار می‌گیرند نزدیکی با زبان پارسی میانه دارد. جهرمی‌ها لهجه خاصی دارند که به لهجه شیرازی بسیار نزدیک است.

مراکز علمی و فرهنگی جهرم

دانشگاه‌ها

۱. دانشگاه علوم پزشکی و دانشکده پرستاری و پیراپزشکی
۲. دانشگاه پیام نور
۳. دانشگاه آزاد اسلامی
۴. دانشگاه دولتی (مرکز آموزش عالی دولتی)؛ دانشگاه جهرم فعلی
۵. دانشگاه غیر انتفاعی اندیشه
۶. دانشگاه علمی - کاربردی شاخه‌های کشاورزی

۷. بنیادهای پژوهشی - فرهنگی

۱. بنیاد ابرار
۲. بنیاد آیت اله حق شناس
۳. بنیاد پژوهشی - فرهنگی پیمان غدیر

۴. پژوهشکده دکتر برنا

۵. مرکز جهرم‌شناسی

حوزه‌های علمیه

۱. مدرسه علمیه امام خمینی
۲. مدرسه علمیه امام رضا که در حال حاضر تمامی برنامه‌های حوزوی شهرستان در این مدرسه می‌باشد
۳. مدرسه علمیه ولی عصر (فخریه سابق) با تولیت سید مهدی آیت‌اللهی (دادور)
۴. مدرسه علمیه نرگس ویژه خواهران

کتابخانه‌ها

۱. کتابخانه عمومی شماره ۳ و ۲ و ۱
۲. کتابخانه‌های خصوصی پیمان غدیر و تابش
۳. کتابخانه‌های مساجد و حسینیه‌ها و مراکز آموزش
۴. کتابخانه مرحوم بهینا (مسجد مصلی)

معرفی دانشگاه جهرم^۱

فکر تاسیس مرکز آموزش عالی جهرم به سال‌های قبل از انقلاب بر می‌گردد. در سال ۱۳۵۲ برای نخستین بار دانشکده علوم پایه به شکل ضمیمه دانشگاه شیراز در محل فعلی دانشگاه جهرم راه‌اندازی شد اما متأسفانه بعد از انقلاب فعالیت آن متوقف گردید. بعد از انقلاب در سال ۱۳۷۴ در سفر ریاست محترم جمهوری وقت به استان فارس، کلنگ دانشکده تربیت دبیر در جهرم بر زمین زده شد که این دانشکده نیز به دلایلی ایجاد نشد. سرانجام در سال ۱۳۸۵ در سفر اول هیأت محترم دولت به استان فارس، کلنگ مرکز آموزش عالی جهرم بر زمین زده شد و این مرکز فعالیت خود را از سال ۱۳۸۶ عملاً آغاز کرد و نخستین بار در سه رشته مهندسی کامپیوتر، ریاضی کاربردی و مترجمی زبان انگلیسی دانشجو پذیرفت و در تکمیل ظرفیت همان سال، رشته مهندسی فناوری اطلاعات نیز بر رشته‌های قبل افزوده شد. در سال‌های بعد نیز به لطف الهی و با حمایت مسئولین محترم، این مرکز

^۱ از سایت دانشگاه جهرم.

توسعه یافت و رشته‌های مهندسی آب، تربیت بدنی و علوم ورزشی و مهندسی کشاورزی - علوم باغبانی در آن تصویب و راه‌اندازی شد.

در سال ۱۳۸۸ در دور دوم سفرهای استانی هیأت محترم دولت به استان فارس، مرکز آموزش عالی جهرم به مجتمع آموزش عالی جهرم ارتقا یافت. سپس در سال ۱۳۸۹ سه رشته زبان و ادبیات فارسی، مهندسی علوم و صنایع غذایی و فیزیک نیز تصویب و در نتیجه رشته‌های مجتمع آموزش عالی جهرم به ۱۱ رشته افزایش یافت. همزمان با توسعه رشته‌ها، فضاهای آموزشی، اداری، دانشجویی، تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی نیز توسعه یافت و هیأت علمی مورد نیاز نیز در رده‌های مربی، بورسیه و استادیار تأمین گردید و مقدمات تأسیس دانشکده کشاورزی و ادبیات و علوم انسانی هر کدام با سه رشته فراهم شد که برای تصویب در دستور کار کمیسیون دائمی هیأت اماناء قرار گرفت.

همچنین در اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۰ با حمایت و همکاری قابل تقدیر مسئولین محترم، سه رشته مهندسی مکانیک، بیوتکنولوژی و آمار به رشته‌های قبل افزوده شد و بنابراین مقدمات تأسیس دو دانشکده دیگر یعنی فنی و مهندسی و علوم پایه نیز فراهم شد و موضوع در دستور کار هیأت اماناء قرار گرفت و در ابتدای سال ۹۰ ارتقای مجتمع آموزش عالی جهرم به دانشگاه جهرم نیز در دستور کار قرار گرفت و با پی‌گیری‌های لازم در جلسه مورخ ۹۰/۴/۲۸ در هیأت اماناء به تصویب رسید.

در همان ایام جناب آقای دکتر حسنی مدیر کل محترم دفتر گسترش و برنامه ریزی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، نیز پس از رایزنی‌های لازم به منظور بررسی وضعیت مجتمع آموزش عالی جهرم و ارتقای آن به دانشگاه جهرم، از این مجتمع بازدید نمودند و پس از بازدید از مجتمع اداری و خوابگاهی و با پیش شرط‌هایی از جمله تعریف، تصویب و جداسازی دانشکده‌ها، توسعه فضاهای آموزشی و توسعه تجهیزات آزمایشگاهی در جمع اساتید، کارکنان، دانشجویان و خبرنگاران نسبت به ارتقای مجتمع آموزش عالی جهرم به دانشگاه جهرم قول مساعد دادند. در ادامه بنا به توصیه جناب آقای دکتر حسنی، چهار دانشکده فوق تعریف شد و در جلسه مورخ ۹۰/۴/۲۸ هیأت اماناء به تصویب رسید و فضاهای لازم نیز به شرح دانشکده ادبیات و علوم انسانی در فضایی بیش از ۶۰۰۰ متر مربع، دانشکده علوم پایه در فضایی بیش از ۶۵۰۰ متر مربع، دانشکده کشاورزی در فضایی بیش از ۷۰۰۰ متر مربع و دانشکده فنی مهندسی در فضایی نزدیک به ۷۰۰۰ مترمربع جداسازی و راه‌اندازی گردید.

سپس در نیمه دوم سال ۱۳۹۰ جناب آقای دکتر مستقیمی به نمایندگی از مدیر کل وقت دفتر نظارت و ارزیابی وزارت علوم و تحقیقات و فناوری به منظور بررسی چگونگی تحقق پیش شرط‌های مدیر کل دفتر گسترش از مجتمع آموزش عالی جهرم بازدید نمودند و پس از گزارش مثبت ایشان به دفتر گسترش، در آذر ماه سال ۱۳۹۰ دفتر گسترش و برنامه ریزی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با ارتقای مجتمع آموزش عالی جهرم به دانشگاه جهرم موافقت نمود.

در سالهای ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ نیز با لطف الهی و حمایت مسئولین محترم نظام مقدس جمهوری اسلامی، دانشگاه جهرم

با پیگیری و تصویب چند رشته جدید در مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد، جذب ۴۰ عضو هیأت علمی با مرتبه‌های استاد یار و مربی، جذب حدود ۸۰ دانشجوی دکتری بورسیه و پذیرش حدود ۲۵۰۰ دانشجو در قالب چهار دانشکده به فعالیت خود ادامه می‌دهد و خوشبختانه تعداد قابل ملاحظه‌ای از فارغ‌التحصیلان دانشگاه جهرم با رتبه‌های یک رقمی، دو رقمی و سه رقمی در مقطع کارشناسی ارشد در دانشگاه‌های مختلف به ویژه دانشگاه‌های مادر پذیرفته شده‌اند. دانشکده‌ها و گروه‌ها در دانشگاه جهرم در حال حاضر به شرح زیر است:

دانشکده‌ها و گروه‌های دانشگاه جهرم	
دانشکده	گروه
کشاورزی	مهندسی کشاورزی- مهندسی علوم باغبانی مهندسی کشاورزی- مهندسی علوم و صنایع غذایی مهندسی کشاورزی- مهندسی آب مهندسی کشاورزی - زیست فناوری کشاورزی
علوم انسانی	زبان و ادبیات فارسی فلسفه و کلام اسلامی تربیت بدنی و علوم ورزشی
فنی و مهندسی	مهندسی کامپیوتر مهندسی فناوری اطلاعات مهندسی مکانیک
علوم پایه	فیزیک ریاضی آمار

به لحاظ فضاهای آموزشی، دانشجویی و اداری نیز علاوه بر فضاهای مذکور، ۱۲ خوابگاه (سه خوابگاه پسرانه و نه خوابگاه دخترانه) در قالب ساختمان‌های واگذار شده به تعاونی مالکین به مساحت حدود ۱۲۰۰۰ متر مربع جهت اسکان دانشجویان مورد استفاده قرار گرفته است و دانشگاه بر امور فرهنگی و رفاهی این خوابگاه‌ها نظارت کافی دارد. همچنین یک خوابگاه دانشجویی با مساحت ۳۲۰۰۰ متر مربع در پردیس دانشگاه در سفر معاونت محترم پژوهشی جناب آقای دکتر مهدی نژاد نوری به استان فارس در خرداد ماه ۱۳۹۲ افتتاح گردیده و ساختمان دانشکده علوم پایه به مساحت ۵۰۰۰ متر مربع در محل پردیس دانشگاه در مراحل پایانی است که امیدواریم بتوانیم از ابتدای سال ۹۴ از آن بهره برداری کنیم. طرح دانشکده کشاورزی با مساحت ۵۰۰۰ متر مربع و سلف سرویس به مساحت ۲۰۰۰ متر مربع نیز در لایحه بودجه سال ۹۱ به تصویب رسیده‌اند که متأسفانه به دلیل عدم اختصاص بودجه‌های

عمرانی، عملیات اجرایی این دو پروژه به سال ۹۲ موقوف گردید و اکنون عملیات اجرایی آن آغاز شده است. طرح جامع عمرانی دانشگاه جهرم نیز در مساحت ۷۵ هکتار طراحی و عملیات اجرایی بخشی از آن (تسطیح، خاک برداری و زیر سازی خیابان‌های ۴ و ۵) در حال اجراست.

در بخش پژوهشی نیز یک کارگاه آموزشی کامپیوتر و سه کافی نت با بیش از ۲۰۰ دستگاه کامپیوتر، بر کارگاه‌های قبل افزوده شد و آزمایشگاه‌های مکانیک خاک، آبیاری، هیدرولیک، صنایع غذایی، بیوتکنولوژی، معماری و ریز پردازنده، تربیت بدنی، مقاومت مصالح، فیزیک ۱، فیزیک ۲، فیزیک تخصصی، آزمایشگاه تربیت بدنی و مزرعه و گلخانه تحقیقات کشاورزی به طور کامل راه‌اندازی و تجهیز شده است. کتابخانه مرکزی دانشگاه نیز با بیش از شانزده هزار و پانصد جلد کتاب همراه با سالن‌های مطالعه خواهران و برادران به دانشجویان خدمات رسانی می‌کند. انتشارات دانشگاه جهرم نیز حدود سه سال است که با اخذ مجوز رسمی از وزارت ارشاد و فرهنگ اسلامی کار خود را آغاز نموده و تا کنون پنج جلد کتاب به چاپ رسانده است.

بخش دانشجویی و فرهنگی نیز دانشگاه جهرم در زمینه‌های ورزشی، فرهنگی و علمی فعالیت‌های خوبی داشته و بارها مورد تشویق قرار گرفته است. مهمترین اتفاق در زمینه امور فرهنگی، ایجاد مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه است که با لطف الهی کار خود را از ابتدای سال ۹۱ آغاز کرده است. همچنین سیزده انجمن علمی، بیست کانون فرهنگی - هنری، بسیج دانشجویی، هیئت محبین حضرت زهرا (س) و ستاد اقامه نماز زیر نظر مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی دانشگاه جهرم مشغول فعالیت می‌باشند و خوشبختانه این واحد در سال ۹۱، افتخارات متعددی برای دانشگاه کسب کرده است که اهم آنها عبارتند از: کسب دو مقام اول در مسابقات سراسری دانشجویی قرآن کریم، انتخاب غرفه دانشگاه جهرم به عنوان غرفه برتر در بین غرفه‌های دانشگاه‌های سراسر کشور، معرفی کارشناس فرهنگی به عنوان کارشناس برگزیده و دبیر شورای هماهنگی کانون‌های فرهنگی و هنری دانشگاه جهرم به عنوان دبیر منتخب در بین بیست دانشگاه کشور.

باعث خوشحالی است که در سال ۹۱، دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه جهرم نیز کار خود را در راستای ارتقای هر چه بیشتر سطح مبانی ارزشی و معنوی در محیط دانشگاه، آغاز کرده است.

روش تهیه سند راهبردی دانشگاه جهرم

برنامه‌ریزی یک فرایند رسمی و گام‌به‌گام است و این رسمیت و مرحله‌ای بودن در قالب یک مدل تعریف و ترسیم می‌شود. بنابراین هر گونه برنامه‌ریزی باید بر اساس یک مدل از پیش تعیین شده انجام شود. این اصل برای برنامه‌ریزی راهبردی هم صادق است. مدل‌های مختلفی برای برنامه‌ریزی راهبردی وجود دارد که برای شرایط مختلف از ابعاد نوع سازمان، سطح سازمان، رویکرد سازمان در قبال روش تصمیم‌گیری، پیچیدگی سازمانی، میزان در دسترس بودن اطلاعات، سطوح قدرت و ارتباطات و غیره طراحی شده‌اند.

یکی از مهم‌ترین تصمیمات در تدوین برنامه‌ریزی راهبردی، انتخاب یا طراحی مدل متناسب با سازمان است. معری تدوین سند راهبردی، بر اساس مطالعات پیشین و تجربه استفاده از مدل‌ها برای دانشگاه‌های دولتی، مدل برائسون را برای تدوین سند راهبردی دانشگاه جهرم مناسب می‌داند. بنابراین تمام گام‌های برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس مدل برائسون انجام شد. مفاهیم و راهنمای مدل برائسون به تفصیل در پیوست الف آمده است.

بر این اساس، لازم است کمیته برنامه‌ریزی راهبردی متشکل از مدیران دانشگاه جهرم به همراه گروه مشاور تعیین شده از سوی معری، جلساتی را برگزار کنند و از این طریق گام‌های مدل برائسون را اجرا کرده و نتایج حاصل از جلسات را در قالب سند راهبردی تدوین کنند.

جلسات کمیته برنامه‌ریزی راهبردی در دور تشکیل شد. در دور اول، پس از آشنایی مدیران دانشگاه با مدل برائسون، مراحل تعیین وظایف رسمی و غیررسمی، تعیین و تحلیل ذینفعان، تنظیم بیانیه مأموریت و تحلیل محیط خارجی و داخلی در جلسات اجرا شدند و نتایج هر جلسه برای استفاده در جلسات بعدی، پردازش و آماده‌سازی شد. پس از پایان دور اول جلسات، گروه مشاور با استفاده از مجموع مستندات تولید شده و هم‌چنین استفاده از مراجع بالادست، گزارش سند راهبردی تا مرحله تحلیل محیط را برای مطالعه و بررسی در اختیار مدیران دانشگاه قرار دادند.

در دور دوم، ابتدا گزارش آماده شده بر اساس نتایج دور اول مورد بررسی و ویرایش قرار گرفت. پس از آن، موضوعات راهبردی دانشگاه جهرم تعیین شدند و برای هر یک از موضوعات راهبردی، یک راهبرد استخراج شد. در مرحله تعیین راهکارها، برای هر راهبرد، راهکارهای اثربخش از سوی اعضا پیشنهاد و تصویب شد. در پایان، دورنمای موفقیت دانشگاه تنظیم شد و گزارش نهایی سند راهبردی دانشگاه تهیه و به تصویب کمیته برنامه‌ریزی جهرم رسید.

اسناد بالادست به شرح زیر در تدوین برنامه راهبردی دانشگاه جهرم استفاده شدند. هم‌چنین از بیانات و رهنمودهای مقام معظم رهبری در بخش‌های مختلف برنامه استفاده شده است:

اسناد بالادست استفاده شده در برنامه راهبردی دانشگاه جهرم								
نام سند / مرحله	چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور	سیاست‌های کلی قانون برنامه پنجم توسعه	قانون برنامه پنجم توسعه	نقشه جامع علمی کشور	قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف	برنامه پیشنهادی وزیر علوم به مجلس	آیین‌نامه جامع مدیریت دانشگاه‌ها	سند ملی توسعه استان فارس
مطالعه عمومی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
وظایف رسمی							✓	
وظایف غیررسمی				✓	✓	✓		
تحلیل ذینفعان					✓		✓	
تنظیم بیانیه مأموریت				✓	✓	✓	✓	
تحلیل محیط			✓	✓	✓	✓		✓
موضوعات راهبردی				✓		✓		✓
تعیین راهبردها				✓		✓		✓
تعیین راهکارها								
دورنمای موفقیت				✓	✓	✓		✓

اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی در جدول زیر آمده است:

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت در دانشگاه	سمت در کمیته
۱	دکتر مسعود نادریان جهرمی	رئیس دانشگاه	رئیس کمیته
۲	دکتر غلامحسن اسکندری	مدیر امور پژوهشی	عضو
۳	دکتر جلیل عزیزی	مدیر امور اداری	عضو
۴	کامران ترابی جهرمی	مدیر بودجه و تشکیلات	عضو
۵	مهندس محمد جواد بهمن زادگان	مدیر آموزش	عضو
۶	روح اله تقوایی نژاد	مدیر امور مالی	عضو
۷	مژده شادمند	مدیر امور فرهنگی	عضو
۸	ایمان اکبری	کارشناس حقوقی	عضو
۹	محمد میمنه	کارشناس بودجه و تشکیلات	عضو
۱۰	مهندس مجید امیدوار	-	رئیس گروه مشاور
۱۱	مهندس احمد خلیلی	-	عضو گروه مشاور
۱۲	مهندس علی داجمر	-	عضو گروه مشاور

جلسات کمیته برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس جدول زیر برگزار شد:

دور	جلسه	تاریخ	ساعت
اول	اول	۱۳۹۳/۳/۲۵	۱۲-۸
	دوم	۱۳۹۳/۳/۲۵	۱۹-۱۴
	سوم	۱۳۹۳/۳/۲۶	۱۲-۸
	چهارم	۱۳۹۳/۳/۲۶	۱۹-۱۴
	پنجم	۱۳۹۳/۳/۲۷	۱۲-۸
	ششم	۱۳۹۳/۳/۲۷	۱۹-۱۴
دوم	اول	۱۳۹۳/۴/۲	۱۲-۸
	دوم	۱۳۹۳/۴/۲	۱۹-۱۴
	سوم	۱۳۹۳/۴/۳	۱۲-۸
	چهارم	۱۳۹۳/۴/۳	۱۹-۱۴
	پنجم	۱۳۹۳/۴/۴	۱۰-۸

فصل دوم

خلاصه برنامه راهبردی دانشگاه جهرم

در این فصل خلاصه برنامه راهبردی دانشگاه جهرم، از نتایج فصل‌های سوم تا دهم، ارائه می‌شود. دانشگاه می‌تواند متناسب با نوع و سطح لازم، تمام گزارش سند راهبردی یا خلاصه تمام یا بخشی از اجزای برنامه راهبردی را ارائه کند. به عنوان مثال برای انتشار در وبسایت دانشگاه، شاید دورنمای موفقیت (چشم‌انداز)، بیانیه مأموریت، راهبردها و راهکارها کافی باشد.

❖ وظایف رسمی

- ۱) آموزش
- ۲) پژوهش
- ۳) گسترش فرهنگ اسلامی - ایرانی در دانشگاه

❖ وظایف غیر رسمی

- ۱) تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
- ۲) ایجاد و توسعه شرکت های دانش بنیان
- ۳) بومی سازی فناوری های روز دنیا
- ۴) توسعه کارآفرینی
- ۵) حفظ و اعتلای زبان فارسی
- ۶) ارتقای سطح شهرستان در ابعاد مختلف

❖ فهرست ذی نفعان داخلی و خارجی

○ ذی نفعان خارجی

- ۱) هیأت امنای دانشگاه جهرم
- ۲) وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ۳) معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری
- ۴) شورای گسترش آموزش عالی
- ۵) مردم شهرستان جهرم
- ۶) صاحبان صنایع و کشاورزی شهرستان جهرم
- ۷) سازمان‌های اداری، نهادها و مسئولین ارشد شهرستان جهرم
- ۸) بنیاد خیرین دانشگاه جهرم
- ۹) خزانه‌ی استان فارس
- ۱۰) دیوان محاسبات کشور

○ ذی نفعان داخلی

- ۱) دانشجویان
- ۲) اعضای هیأت علمی
- ۳) رئیس دانشگاه
- ۴) رئیس دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه
- ۵) شورای دانشگاه
- ۶) هیأت رئیسه‌ی دانشگاه
- ۷) کارکنان
- ۸) شورای تخصصی پژوهشی و فناوری
- ۹) شورای فرهنگی و اجتماعی
- ۱۰) شورای آموزشی
- ۱۱) کانون‌های فرهنگی - هنری، تشکل‌های اسلامی، بسیج دانشجویی و انجمن‌های علمی - دانشجویی

❖ بیانیه مأموریت

مأموریت دانشگاه جهرم تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین و ترویج تفکر علمی از طریق آموزش، پژوهش و فرهنگ‌سازی است. همچنین دانشگاه جهرم در راستای رفع نیازهای علمی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و مشکلات شهرستان جهرم تلاش می‌کند.

دانشگاه جهرم ترویج فرهنگ و تمدن اسلامی - ایرانی را ارزش محوری خود می‌داند و عدالت‌طلبی، رعایت قوانین و مقررات، تعهد و وجدان کاری و اعتلای زبان فارسی را در همه‌ی امور سرلوحه‌ی کار خود قرار می‌دهد.

○ فرصتها

○ فرصتهای سیاسی

- تأکید مقام معظم رهبری بر تولید علم و گسترش گفتمان علمی
- امکان استفاده از نیروهای متخصص دانشگاه در حوزه‌های مدیریتی شهرستان جهرم
- امکان ارتباط و تعامل با نخبگان سیاسی شهرستان جهرم
- امکان ارتباط نزدیک برخی دانشگاهیان جهرم با مسئولین شهرستان
- توجه خاص و حساسیت مسئولین شهرستان به دانشگاه جهرم به دلیل کیفیت و کمیت دانشجویان
- جایگاه مهم شهرستان جهرم در استان و اختصاص فرمانداری ویژه به آن
- نگاه مثبت مسئولین کشوری به شهرستان جهرم به دلیل نقش برجسته‌ی مردم و روحانیت این شهر در پیروزی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توزیع عادلانه‌ی فرصت و ایجاد زیرساخت در مناطق مختلف کشور (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر تمرکززدایی و تفویض اختیار امور به دانشگاه‌ها (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توجه ویژه به دانشگاه‌های تازه تأسیس در مناطق کمتر توسعه‌یافته (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)

○ فرصتهای اقتصادی

- وجود شهرک‌های صنعتی، منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی و صنایع پتروشیمی در حال تأسیس
- رتبه‌ی برتر در سطح زیر کشت و تولید محصولات گرم‌سیری و نیمه‌گرم‌سیری در کشور
- موقعیت ویژه‌ی جغرافیایی شهرستان جهرم در جنوب استان فارس به دلیل قرار گرفتن در مسیر تهران- شیراز - بندرعباس
- وجود سد سلمان فارسی در نزدیکی شهرستان جهرم
- سطح بالای ثروت مردم شهرستان جهرم
- وجود خیرین در شهرستان جهرم
- امکان تجاری‌سازی و صنعتی کردن علوم باغبانی، بیوتکنولوژی و کامپیوتر در شهرستان جهرم

- امکان تبدیل دانشگاه به قطب تولید گیاهان دارویی کشور با توجه به اقلیم مناسب منطقه و تأکید نقشه‌ی جامع علمی کشور بر این موضوع
- طرح احداث دانشکده‌ی منابع طبیعی به عنوان اولویت در استان فارس
- توسعه‌ی صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی
- قرار گرفتن سومین نیروگاه سیکل ترکیبی استان فارس در شهرستان جهرم
- نزدیکی شهرستان جهرم به پایتخت انرژی کشور (منطقه‌ی پارس جنوبی)
- تأکید سند ملی توسعه‌ی استان فارس بر گسترش مراکز مشاوره و آژانس‌های راهنمایی سرمایه گذاری

○ فرصتهای فرهنگی و اجتماعی

- وجود مراکز حوزوی فعال در شهرستان
- تعداد قابل توجه افراد تحصیل کرده در شهرستان جهرم به ویژه در مقطع دکتری
- ساختار جوان جمعیتی شهرستان جهرم
- تعدد چهره‌های تأثیرگذار فرهنگی در شهرستان و استان
- تقدیم بیش از ۱۲۰۰ شهید و وجود چندین هزار جانباز، آزاده و ایثارگر دفاع مقدس در شهرستان جهرم
- بافت مذهبی شهرستان
- احساس مسئولیت مردم شهرستان جهرم نسبت به دانشگاه
- اهتمام ویژه‌ی مردم شهرستان جهرم به مقوله‌ی علم و فناوری
- نبود مراکز آموزشی کافی در حوزه‌ی علوم انسانی و اجتماعی در سطح استان فارس

○ فرصتهای فناورانه

- وجود تجهیزات پیشرفته‌ی آزمایشگاهی در مراکز علمی و آموزشی شهرستان
- امکان ارائه‌ی مشاوره‌های علمی در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی از سوی دانشگاه
- تأکید سند ملی توسعه‌ی استان و نقشه جامع علمی کشور به تمرکز استان بر فناوری‌های نوین

○ تهدیدها

○ تهدیدهای سیاسی

- تصریح وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر عدم ثبات در سیاست گذاری و اجرا در امور آموزشی، پژوهشی و فناوری (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- عدم ثبات و تغییر مدیریت گسترده به دنبال تغییرات سیاسی
- آسیب‌پذیری دانشگاه از رقابت‌های سیاسی و گروهی
- اشاره‌ی وزیر علوم به عدم تحقق سهم اعتبارات بخش آموزش عالی از تولید ناخالص ملی (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- عدم تخصیص اعتبارات مصوب به صورت کامل
- عدم شفافیت مواضع سیاسی افراد و گروه‌ها
- کم‌توجهی به دانشگاه‌های نوپا از جمله دانشگاه جهرم
- کم‌رنگ بودن نگرش علمی در سازمان‌ها و ارگان‌های شهرستان

○ تهدیدهای اقتصادی

- کمبود منابع مالی تخصیص‌یافته به شهرستان
- مهاجرت سرمایه‌گذاران و افراد توانمند اقتصادی به سایر نقاط کشور
- خشکسالی‌های چندساله‌ی شهرستان
- بالا بودن هزینه خدمات مورد نیاز دانشگاه به دلیل نبود فضای رقابتی
- رشد تک‌بعدی شهرستان در حوزه‌ی کشاورزی
- کمبود فضاهای اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری مناسب

○ تهدیدهای فرهنگی و اجتماعی

- کمبود فرصت‌های شغلی مناسب برای فارغ‌التحصیلان شهرستان جهرم
- دشواری شرایط ازدواج جوانان
- افزایش خانه‌های مجردی دانشجویی
- حساسیت نسبت به برخی از مقوله‌های فرهنگی مانند موسیقی در شهرستان جهرم
- تمایل دانشجویان به انتقال از دانشگاه جهرم

- دسترسی آسان به مواد مخدر
- تفاوت‌های فرهنگی دانشجویان غیربومی با بافت‌های اجتماعی - مذهبی جهرم
- کمبود فضاهای تفریحی و گردشگری و فقدان امکانات لازم در شهر برای اوقات فراغت دانشجویان
- مهاجرت صاحبان اندیشه از جهرم
- خطر فعالیت گروه‌های وابسته به وهابیت در جنوب استان فارس و شهرستان جهرم
- بالا بودن آمار دانشجویان مهاجر از استان فارس به سایر نقاط کشور نسبت به ورودی‌ها

○ تهدیدهای فناورانه

- تحریم فناورانه کشور
- دشواری دسترسی به منابع اطلاعات علمی در فضای مجازی

○ نقاط قوت

○ نقاط قوت ورودی‌ها

- ورود دانشجویان با سطح علمی مناسب به دانشگاه جهرم
- وجود اساتید و دانشجویان توانمند در حوزه‌های مهندسی، کشاورزی، علوم پایه و علوم انسانی
- برخورداری از نیروهای جوان و بانگیزه
- به روز بودن اعضای هیأت علمی دانشگاه
- نزدیک شدن به استانداردهای نسبت استاد به دانشجو
- تعداد مطلوب دانشجویان

○ نقاط قوت فرایندها

- پاسخگو بودن و در دسترس بودن مسئولین دانشگاه
- تعداد مطلوب همایش‌های علمی و فرهنگی برگزار شده
- پیشرفت مطلوب پروژه‌های احداث پردیس دانشگاه
- ارائه‌ی کمک‌های مالی به دانشجویان کم‌بضاعت از طریق جذب منابع از خیرین
- تأمین وام‌های دانشجویی
- ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ی روانشناختی دانشجویان در سطح مطلوب

- تعامل مثبت و سازنده با خانواده‌های دانشجویان
- برنامه‌ریزی مناسب با هدف رفع نیازهای علمی و فرهنگی و تقویت هر چه بیش‌تر آن
- فراهم نمودن امکانات رفاهی مطلوب برای دانشجویان (سلف سرویس، سرویس حمل و نقل و ...)
- ایجاد محیط امن در دانشگاه جهت احساس آرامش
- ارزیابی مؤثر اعضای هیأت علمی
- مدیریت مؤثر منابع مالی
- ارزیابی مؤثر گروه‌های آموزشی در زمینه‌ی پژوهش
- برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی
- وضعیت مطلوب مذهبی و فرهنگی دانشجویان
- بهره‌مندی از فضای مذهبی و حوزه‌های دینی شهر جهرم در راستای تقویت فرهنگ دینی دانشجویان

○ نقاط قوت خروجی‌ها

- دانش‌آموختگان متخصص، مؤمن و خودباور و دارای روحیه‌ی کارآفرینی
- رضایت‌مندی دانشجویان در زمینه‌های آموزشی، فرهنگی، دانشجویی و رفاهی
- کسب مقام‌های برتر علمی، فرهنگی و ورزشی در کشور
- کسب رتبه‌های برتر یک رقیمی و دو رقیمی در آزمون کارشناسی ارشد و آمار مطلوب پذیرفته شدگان در مقاطع تحصیلی بالاتر

○ نقاط ضعف

○ نقاط ضعف ورودی‌ها

- استفاده از فضاهای آموزشی و اداری استیجاری
- فراهم نبودن سخت‌افزارهای کافی برای امر پژوهش در رشته‌های کاربردی
- استفاده از خوابگاه‌های خودگردان با توجه به سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در برون‌سپاری خوابگاه‌ها
- تخصیص محدود اعتبارات در حوزه‌های مختلف
- متمرکز بودن حوزه‌ها در یک مکان
- کمبود فضاهای فیزیکی و کالبدی در همه‌ی زمینه‌های آموزشی، اداری، ورزشی و ...

- پراکندگی فضاهای آموزشی و رفاهی
- قدمت ساختمان‌های اداری و آموزشی
- عدم توان مالی در تأمین تأسیسات زیربنایی و تجهیزات فناوری
- کمبود منابع مالی
- پایین بودن تعداد اعضای هیأت علمی بومی نسبت به تعداد کل اعضای هیأت علمی
- پایین بودن مرتبه‌ی علمی اعضای هیأت علمی

○ نقاط ضعف فرایندها

- آموزش ندیدن کافی کارکنان در امور اداری، حرفه‌ای و انضباطی
- وجود برخی کاستی‌ها در تعامل بین دانشجویان و کارکنان
- وجود برخی کاستی‌ها در برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی
- عدم تطابق آموزش‌های دانشگاه با فناوری‌های نوین
- بار مالی ساختمان‌های اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری
- کافی نبودن اطلاع‌رسانی مناسب در فعالیت‌های عمرانی، فرهنگی و دانشجویی دانشگاه
- کافی نبودن هماهنگی بین مدیریت‌های مختلف دانشگاه

○ نقاط ضعف خروجی‌ها

- پایین بودن خروجی‌های پژوهشی نسبت به تعداد اعضای هیأت علمی
- کافی نبودن تأثیرگذاری دانشگاه در رفع نیازهای شهرستان جهرم
- عدم حضور کافی دانشجویان در محیط دانشگاه در اثر نبود فضاهای رفاهی، تفریحی و ورزشی
- نداشتن نشریه‌ی علمی - پژوهشی به دلیل نبود زیرساخت‌های علمی لازم

○ موضوعات راهبردی

- پژوهش
- فرهنگ در دانشگاه جهرم
- آموزش

○ راهبردها و راهکارها

○ موضوع راهبردی: پژوهش

- راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط راهکارها:

۱. شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم
۲. توجیه ذینفعان مرتبط و فرهنگ‌سازی مناسب
۳. انعقاد تفاهم‌نامه با صنایع و سازمان‌های شهرستان جهرم با هدف جذب و اجرای طرح‌های پژوهشی
۴. سوق دادن پایان‌نامه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی دانشجویی به سمت پژوهش‌های کاربردی مورد نیاز منطقه
۵. درج بندهای حمایتی خاص در آیین‌نامه‌ی پژوهشی
۶. راه‌اندازی نشریات علمی و پژوهشی
۷. برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی - پژوهشی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی
۸. ترویج نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشگاه
۹. برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی با محوریت نیازمندی‌های شهرستان جهرم
۱۰. برگزاری کارگاه‌های آموزشی با هدف افزایش مهارت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی
۱۱. راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی (مانند مرکبات و خرما)
۱۲. راه‌اندازی پژوهشکده‌های مختلف از جمله پژوهشکده کشاورزی
۱۳. راه‌اندازی مراکز رشد و پارک علم و فناوری
۱۴. حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان
۱۵. تدوین اولویت‌های پژوهشی
۱۶. توجه به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در جذب اعضای هیأت علمی

۱۷. اعمال ساز و کارهای اداری و مالی لازم در ساختار سازمانی در راستای تسهیل امور پژوهشی
۱۸. توسعه‌ی تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی
۱۹. توسعه‌ی کتابخانه‌ها و مرکز اسناد
۲۰. ایجاد فضاهای فیزیکی لازم شامل کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها، مرکز فناوری اطلاعات، مراکز رشد و پارک علم و فناوری
۲۱. خرید حق اشتراک منابع علمی مرتبط

○ موضوع راهبردی: فرهنگ در دانشگاه جهرم

• راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه‌ای

راهکارها:

۱. برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه‌های پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی
۲. اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های ورزشی
۳. اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های گردشگری و تفریحی
۴. برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی با هدف تقویت روحیه‌ی پرسشگری و عدالت‌طلبی
۵. مشارکت دادن دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی با هدف انطباق‌پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت‌پذیری
۶. برگزاری دوره‌های ضمن خدمت اخلاق حرفه‌ای برای کارکنان
۷. ترغیب اعضای هیأت علمی به اخلاق‌مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی ضمن تدریس
۸. برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیأت علمی
۹. ایجاد فرصت مناسب برای اساتید دانشگاه جهرم جهت تأثیرگذاری مثبت در فعالیت‌های فرهنگی شهرستان جهرم
۱۰. اجرای برنامه‌های فرهنگی با حضور مردم به منظور ایجاد تفاهم بیش‌تر بین دانشگاه و جامعه‌ی جهرم
۱۱. انجام مطالعات لازم با هدف ارتقای سطح فرهنگ در شهرستان جهرم
۱۲. گرامی‌داشت بزرگان شهرستان جهرم
۱۳. ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم
۱۴. تنظیم سند راهبردی فرهنگی - دانشجویی دانشگاه

- ۱۵. توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب کارکنان
- ۱۶. توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب اعضای هیأت علمی
- ۱۷. ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالنهای همایش در پردیس دانشگاه جهرم

○ موضوع راهبردی: آموزش

• راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه راهکارها:

۱. پیگیری و تصویب رشته‌های مورد نیاز منطقه در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد:
- گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی صنایع، مهندسی نفت
- گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی عمران، مهندسی صنایع، مهندسی نفت، مهندسی هوا فضا
- گروه آموزشی کشاورزی: رشته‌های مهندسی کشاورزی (زراعت و اصلاح نباتات)، مهندسی منابع طبیعی (مدیریت مناطق خشک و بیابانی)، مهندسی منابع طبیعی (مرتع و آبخیزداری)، علوم و مهندسی خاک، مهندسی کشاورزی علوم باغبانی (تولیدات گلخانه‌ای)
- گروه آموزشی علوم پایه: رشته‌ی زمین‌شناسی
- گروه آموزشی علوم انسانی: رشته‌های زبان انگلیسی (آموزش زبان)، علوم قرآنی، حسابداری، روان‌شناسی، جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، علوم اجتماعی (پژوهشگری)، مدیریت مالی، مدیریت بیمه، حقوق
۲. جذب هیأت علمی متخصص مورد نیاز در قالب بورسیه و پیمانی
۳. برگزاری دوره‌های آموزشی توانمندسازی کارکنان
۴. برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای اعضای هیأت علمی
۵. تأمین فضاهای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع‌رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی)
۶. تجهیز فضاهای آموزشی
۷. تأمین فضاهای رفاهی (سلف سرویس و محوطه‌سازی)
۸. تأمین فضاهای خوابگاهی

❖ بیانیه دورنمای موفقیت

دانشگاه جهرم، دانشگاه دومین شهرستان بزرگ استان فارس، با داشتن دومین پردیس دانشگاهی استان تا ۱۰ سال آینده، محور اصلی رشد و شکوفایی علمی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان جهرم خواهد بود.

فصل سوم

تحلیل وظایف رسمی و غیررسمی

سازمان‌های دولتی بر خلاف سازمان‌های خصوصی دارای شرح وظایف هستند. شرح وظایف سازمان‌های دولتی معمولاً در قالب اساسنامه، آئین‌نامه و نظایر آن از سوی سازمان‌ها و مراجع بالادست ابلاغ می‌شوند. مشکل مرسوم در طرح شرح وظایف از طریق این اسناد، این است که به صورت روشن و صریح وظایف سازمان دولتی فهرست نشده‌اند و با خواندن این اسناد نمی‌توان به ماهیت و فلسفه وظایف سازمان پی برد.

در مدل برایسون، این مرحله، تحلیل اسناد مربوط به شرح وظایف را مورد نظر قرار می‌دهد. در این مرحله انتظار می‌رود تیم برنامه‌ریزی با بررسی اسناد مربوط به وظایف سازمان، فهرست وظایف سازمان را استخراج کنند. به فهرست تهیه شده، وظایف رسمی گفته می‌شود. البته به مرور زمان و با تغییر شرایط، سازمان می‌تواند وظایفی را دنبال کند که هم در راستای فلسفه سازمان است و هم در ایفای مسئولیت اجتماعی سازمان مؤثر است. به این گونه وظایف، وظایف غیررسمی گفته می‌شود. بنابراین فهرست دیگری از وظایف با عنوان وظایف غیررسمی نیز تهیه می‌شود. نتایج این مرحله از مدل برایسون در تنظیم بیانیه مأموریت سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

برای استخراج وظایف رسمی دانشگاه جهرم، آیین‌نامه جامع مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری مصوب ۱۳۸۹/۱۲/۱۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی (پیوست ح) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. پس از آن، با بررسی و تعامل گروهی اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه، فهرست وظایف غیررسمی نیز تهیه شد. در ادامه وظایف رسمی و وظایف غیررسمی ارائه می‌شوند.

❖ وظایف رسمی

بر اساس آیین نامه جامع مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری مصوب ۱۳۸۹/۱۲/۱۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی

- ۱) آموزش (ماده ۴-۵-۳)
- ۲) پژوهش (ماده ۴-۵-۳)
- ۳) گسترش فرهنگ اسلامی - ایرانی در دانشگاه (ماده ۵-۵-ب-۳-۳)

❖ وظایف غیر رسمی دانشگاه

- ۱) تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
- ۲) ایجاد و توسعه شرکت‌های دانش بنیان
- ۳) بومی سازی فناوری‌های روز دنیا
- ۴) توسعه کارآفرینی
- ۵) حفظ و اعتلای زبان فارسی
- ۶) ارتقای سطح شهرستان در ابعاد مختلف

فصل چهارم

تحلیل ذی‌نفعان

در سازمان‌های دولتی، بر خلاف سازمان‌های خصوصی که با مشتری نهایی روبرو هستند، افراد، گروه‌ها و سازمان‌های گوناگونی در سازمان نقش و تأثیر دارند. به این‌ها ذینفع گفته می‌شود. تحلیل ذینفعان پیش‌درآمد ارزشمندی برای تنظیم بیانیه مأموریت سازمان و همچنین تحلیل محیط و تعیین راهبردهاست. در این مرحله اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی، خود را جای ذینفعان قرار داده و رابطه خود با آنان را تحلیل و ارزیابی می‌کنند. ذینفعان به دو گروه ذینفعان داخلی و ذینفعان خارجی دسته‌بندی می‌شوند. اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی، ابتدا فهرست ذینفعان را استخراج کردند و سپس هر یک از ذینفعان را مورد تحلیل و ارزیابی قرار دادند.

❖ فهرست ذی نفعان خارجی و داخلی

○ ذی نفعان خارجی

- ۱) هیأت امنای دانشگاه جهرم
- ۲) وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ۳) معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری
- ۴) شورای گسترش آموزش عالی
- ۵) مردم شهرستان جهرم
- ۶) صاحبان صنایع و کشاورزی شهرستان جهرم
- ۷) سازمان‌های اداری، نهادها و مسئولین ارشد شهرستان جهرم
- ۸) بنیاد خیرین دانشگاه جهرم
- ۹) خزانه‌ی استان فارس
- ۱۰) دیوان محاسبات کشور

○ ذی نفعان داخلی

- ۱) دانشجویان
- ۲) اعضای هیأت علمی
- ۳) رئیس دانشگاه
- ۴) رئیس دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه
- ۵) شورای دانشگاه
- ۶) هیأت رئیسه‌ی دانشگاه
- ۷) کارکنان
- ۸) شورای تخصصی پژوهشی و فناوری
- ۹) شورای فرهنگی و اجتماعی
- ۱۰) شورای آموزشی
- ۱۱) کانون‌های فرهنگی - هنری، تشکل‌های اسلامی، بسیج دانشجویی و انجمن‌های علمی - دانشجویی

<input checked="" type="checkbox"/> خارجی <input type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: هیأت امنای دانشگاه جهرم		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی و تصمیم‌گیری در امور اداری، مالی و معاملاتی دانشگاه 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • کیفیت اجرای مصوبات هیأت امنای و قوانین مرتبط 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • کافی نبودن تعداد جلسات سالانه‌ی هیأت امنای و در نتیجه تأخیر در تصویب آیین‌نامه‌ها • تفاوت دیدگاه بین دانشگاه و هیأت امنای در برخی موارد 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری منظم جلسات کمیسیون دائمی و هیأت امنای • همکاری در رفع نیازهای دانشگاه و تصویب آیین‌نامه‌های مورد نیاز 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • نمایندگی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در شهرستان جهرم • تدوین، تصویب و ابلاغ مقررات و آیین‌نامه‌ها به دانشگاه • اجرای مصوبات و آیین‌نامه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در دانشگاه 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • تعداد اعضای هیأت علمی و دانشجویان و نسبت استاد به دانشجو • جایگاه دانشگاه در رتبه‌بندی دانشگاه‌ها • میزان رعایت مقررات و آیین‌نامه‌ها • چگونگی مدیریت منابع مالی 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • کم توجهی به دانشگاه‌های نوپا از جمله دانشگاه جهرم 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت همه جانبه از دانشگاه • ایجاد فرصت بیش تر برای بیان مشکلات دانشگاه جهرم 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری		ذی‌نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی و تصمیم‌گیری در امور اداری، بودجه‌ای و عمرانی دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی‌نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان پای‌بندی به قوانین و مقررات • عملکرد دانشگاه در امور بودجه‌ای و عمرانی • آمار دانشجویان 	معیار اصلی ذی‌نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • عدم تخصیص بودجه‌ی کافی • کم‌توجهی به دانشگاه‌های نوپا نسبت به دانشگاه‌های بزرگ‌تر • اعمال رویه در برخی امور بودجه‌ای 	چالش بین ما و ذی‌نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • تخصیص بودجه‌ی مناسب • حمایت بیش‌تر از دانشگاه‌های نوپا • تصویب طرح‌های عمرانی بیش‌تر برای دانشگاه‌های نوپا • تصویب طرح ساختمان خوابگاه‌های دانشجویی 	انتظار ما از ذی‌نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی‌نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: شورای گسترش آموزش عالی		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی و تصویب رشته‌ها و دانشکده‌های پیشنهادی 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • کیفیت و کمیت امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و امکانات رفاهی • آمار اعضای هیأت علمی مرتبط با رشته‌های پیشنهادی • کیفیت و کمیت فضای آموزشی، دانشجویی و رفاهی دانشگاه 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • کم توجهی به ضوابط و آیین‌نامه‌های تصویب رشته‌ها 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • کمک به دانشگاه‌های نوپا در تصویب رشته‌ها و دانشکده‌ها • تصویب سند آمایش آموزش عالی کشور 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: مردم شهرستان جهرم		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • بروز برخی ناهنجاری‌های فرهنگی از سوی دانشجویان غیربومی • تأثیر مثبت بر اقتصاد مردم شهرستان جهرم • انتظار مردم از دانشگاه در ارتقای جایگاه شهرستان و کمک به حل مشکلات 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • رفتار دانشجویان • میزان تأثیر گذاری دانشگاه در حل مشکلات شهرستان 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • تقاضای مردم شهر برای استخدام خارج از ضوابط در دانشگاه 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • داشتن توقعات منطقی و در چارچوب ضوابط از دانشگاه • تعامل بیش‌تر با دانشگاه 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: صاحبان صنایع و کشاورزی شهرستان جهرم		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • بازدید دانشجویان و اعضای هیأت علمی دانشگاه از مراکز صنعتی، مزارع و باغات شهرستان • تأمین نیروی متخصص صنایع و کشاورزی • امکان استفاده از تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی صنایع و کشاورزی 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان اثربخشی طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه بر افزایش تولیدات صنایع و کشاورزی • کیفیت علمی و مهارتی فارغ‌التحصیلان دانشگاه • میزان منفعت‌رسانی دانشگاه به صنایع و کشاورزی 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • ضعف ارتباط متقابل دانشگاه با صنایع و کشاورزی 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • داشتن نگاه مثبت و اعتماد علمی به دانشگاه • اعلام نیازها و مشکلات به دانشگاه 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: سازمان‌های اداری، نهادها و مسئولین ارشد شهرستان جهرم		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • تعامل در راستای تحقق اهداف دانشگاه جهرم 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان پیشرفت دانشگاه جهرم • میزان تعامل دانشگاه با سازمان‌های اداری، نهادها و مسئولین ارشد شهرستان جهرم 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • عدم حمایت کافی از دانشگاه • تفاوت دیدگاه • انتظارات و توقعات بیش از حد از دانشگاه 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت‌های مادی و معنوی • تعامل سازنده و مفید با دانشگاه 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: بنیاد خیرین دانشگاه جهرم		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی و جذب کمک‌های مردمی برای دانشگاه جهرم 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان تعامل دانشگاه با خیرین • چگونگی هزینه کرد کمک‌های خیرین 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • نوع نگرش خیرین در اولویت‌بندی نیازمندی‌ها 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه بیش‌تر به نیازمندی‌های دانشگاه جهرم 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p style="text-align: center;">زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

تحلیل	
ذی نفعان	
<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی	نام: خراانه استان فارس
<ul style="list-style-type: none"> • مالی و بودجه‌ای 	نوع رابطه ما با ذی نفع
<ul style="list-style-type: none"> • میزان پای‌بندی به قوانین و مقررات مالی 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما
<ul style="list-style-type: none"> • عدم پرداخت به موقع اعتبارات دانشگاه • مشخص نبودن رویه تنظیم اسناد مالی 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)
<ul style="list-style-type: none"> • پرداخت به موقع اعتبارات • ثبات رویه‌ها و اطلاع‌رسانی مناسب به دانشگاه 	انتظار ما از ذی نفع
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)

<input type="checkbox"/> داخلی <input checked="" type="checkbox"/> خارجی		تحلیل
نام: دیوان محاسبات کشور		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • نظارت مالی 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان پای بندی دانشگاه به قوانین مرتبط 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • کم توجهی دیوان محاسبات به مفاد بند ب ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • رعایت دقیق قوانین حاکم بر دانشگاه 	انتظار ما از ذی نفع	
متوسط	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: دانشجویان		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • ارائه خدمات آموزشی، فرهنگی، رفاهی و ... به دانشجویان 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • کیفیت ارائه خدمات رفاهی، آموزشی و فرهنگی • میزان پای بندی دانشگاه به قوانین و مقررات 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • ایده آل گرایی دانشجویان • آگاهی کم از محدودیت های دانشگاه • نبود تعامل مناسب بین دانشجو و دانشگاه • مشکلات صنفی، اجتماعی و سیاسی دانشجویان • مشکلات فرهنگی دانشجویان 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • درک صحیح و کامل از وضعیت و محدودیت های دانشگاه • رعایت قوانین و مقررات فرهنگی، آموزشی و ... • تکریم اساتید و کارکنان 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p style="text-align: center;">زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: اعضای هیأت علمی		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • امور استخدامی و رفاهی اعضای هیأت علمی • امور آموزشی، پژوهشی و فرهنگی 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان و کیفیت خدمات رفاهی • میزان پای بندی به قوانین و مقررات • میزان پیشرفت دانشگاه در حوزه های عمرانی و تجهیزات 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • شناخت ناکافی از وضعیت دانشگاه • کم تجربه بودن اعضای هیأت علمی 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • رعایت قوانین و مقررات • تعامل علمی و فرهنگی مناسب با دانشجویان • تلاش در راستای ارتقای وضعیت علمی، پژوهشی و فرهنگی خود • تکریم کارکنان و دانشجویان 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: رئیس دانشگاه		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • مدیریت امور دانشگاه 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • عملکرد بخش های مختلف دانشگاه • همکاری و همدلی در اجرای تصمیمات و برنامه های دانشگاه 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • مطالبات فراتر از توان و امکانات دانشگاه از سوی دانشجویان، کارکنان و اساتید • کم توجهی به قوانین، مقررات و سلسله مراتب اداری از سوی برخی دانشجویان، کارکنان و اساتید 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آنها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط • نظارت بر حسن اجرای امور • آینده نگری و تلاش برای پیشرفت امور دانشگاه • حمایت های مالی و معنوی از اساتید، کارکنان و دانشجویان • توجه کافی به قوانین و مقررات 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p style="text-align: center;">زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: رئیس دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • کمک به گسترش و تعمیق فرهنگ اسلامی در دانشگاه • کمک به حل برخی از چالش‌های مختلف دانشگاه 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان رضایت‌مندی ارکان مختلف دانشگاه • میزان تحقق آرمان‌های اسلامی در دانشگاه 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • شفاف نبودن ارتباط ساختاری و ماهوی رئیس دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه • انتظار غیرمرتبط ارکان مختلف از رئیس دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه • وابستگی مالی نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری به دانشگاه در برخی امور 	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت‌های معنوی از دانشگاه • حمایت از دانشگاه در رفع مشکلات فرهنگی دانشجویان، کارکنان و اساتید 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: شورای دانشگاه		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • مدیریت امور دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • عملکرد بخش های مختلف دانشگاه • همکاری و همدلی در اجرای تصمیمات و برنامه های دانشگاه 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • مطالبات فراتر از توان و امکانات دانشگاه از سوی دانشجویان، کارکنان و اساتید • کم توجهی به قوانین، مقررات و سلسله مراتب اداری از سوی برخی دانشجویان، اساتید و کارکنان 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط • نظارت بر حسن اجرای امور • آینده نگری و تلاش برای پیشرفت امور دانشگاه • تصویب آیین نامه های داخلی دانشگاه • توجه کافی به قوانین و مقررات 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: هیأت رئیسه‌ی دانشگاه		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • مدیریت امور دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • عملکرد بخش‌های مختلف دانشگاه • همکاری و همدلی در اجرای تصمیمات و برنامه‌های دانشگاه 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • مطالبات فراتر از توان و امکانات دانشگاه از سوی دانشجویان، کارکنان و اساتید • کم توجهی به قوانین، مقررات و سلسله مراتب اداری از سوی برخی دانشجویان، اساتید و کارکنان 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط • نظارت بر حسن اجرای امور • آینده‌نگری و تلاش برای پیشرفت امور دانشگاه • تصویب آیین‌نامه‌های داخلی دانشگاه • توجه کافی به قوانین و مقررات 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: کارکنان		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • استخدامی، اداری و رفاهی • امور آموزشی، پژوهشی و فرهنگی 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • کیفیت کمک‌های رفاهی • میزان حقوق، مزایا و پاداش • میزان رعایت عدالت در انجام امور 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • کم تجربه بودن برخی از کارکنان دانشگاه • عدم شناخت کافی نسبت به قوانین و مقررات • کم توجهی به اخلاق حرفه‌ای و مقررات اداری 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • رعایت قوانین و مقررات اداری • رعایت اخلاق حرفه‌ای • تکریم دانشجویان و اساتید 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: شورای تخصصی پژوهشی و فناوری		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • سیاست گذاری امور پژوهشی و فناوری دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • مرتبه‌ی علمی اعضای هیأت علمی • میزان تخصیص بودجه به امور پژوهشی • تأمین تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • کمبود اعتبارات پژوهشی • میزان تخصیص اعتبارات پژوهشی • نهادینه نشدن موضوع پژوهش در دانشگاه 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط با امور پژوهشی • ارتقای سطح کیفی پژوهش‌ها • تدوین اولویت‌های پژوهشی با توجه به نیازهای منطقه • تولید دانش • کمک به ارائه‌ی طرح‌های پژوهشی برای حل مشکلات دانشگاه • ارتقای جایگاه علمی دانشگاه 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: شورای فرهنگی و اجتماعی		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • سیاست‌گذاری و اجرای امور فرهنگی و اجتماعی دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • چگونگی اجرای مصوبات امور فرهنگی و اجتماعی دانشگاه • میزان حمایت مالی و معنوی دانشگاه از برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • عدم تحقق انتظارات فرهنگی دانشگاه • عدم تعامل منطقی بین دانشجویان و شورای فرهنگی • مطالبات بیش از حد دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی • کم‌توجهی به شئون اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی توسط دانشجویان 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط با امور فرهنگی و اجتماعی • رعایت قوانین و مقررات فرهنگی و اجتماعی • ارائه گزارش عملکرد • ارائه تقویم فرهنگی و اجتماعی 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل
نام: شورای آموزشی		ذی نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • سیاست گذاری امور آموزشی دانشگاه 	<p>نوع رابطه ما با ذی نفع</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • چگونگی اجرای برنامه ها و سیاست های آموزشی 	<p>معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما</p>	
	<p>چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن ها)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به اسناد بالادستی مرتبط با امور آموزشی • رعایت قوانین و مقررات در برنامه ریزی و اجرای امور 	<p>انتظار ما از ذی نفع</p>	
<p>زیاد</p>	<p>میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)</p>	

<input type="checkbox"/> خارجی <input checked="" type="checkbox"/> داخلی		تحلیل ذی نفعان
نام: کانون‌های فرهنگی - هنری، تشکل‌های اسلامی، بسیج دانشجویی و انجمن‌های علمی - دانشجویی		
<ul style="list-style-type: none"> • رابطه علمی، فرهنگی و اجتماعی متقابل بین دانشجویان و دانشگاه 	نوع رابطه ما با ذی نفع	
<ul style="list-style-type: none"> • میزان حمایت از برنامه‌های علمی و فرهنگی • تعداد برنامه‌های علمی، فرهنگی و اجتماعی در دانشگاه 	معیار اصلی ذی نفع در سنجش عملکرد ما	
<ul style="list-style-type: none"> • عدم درک صحیح دانشجو از ضوابط حاکم بر کانون‌ها، انجمن‌ها، تشکل‌ها و بسیج دانشجویی • نبود بستر و امکانات مناسب برای اجرای برنامه‌های علمی، فرهنگی و دانشجویی • افراط و تفریط در فعالیت‌های سیاسی و اجتماعی دانشجویی 	چالش بین ما و ذی نفع (کاستی در انجام مسئولیت‌ها، پاسخگویی، وظایف یا اختلاف نظر و دیدگاه در مورد آن‌ها)	
<ul style="list-style-type: none"> • عمل کردن در چارچوب برنامه‌های علمی، فرهنگی و اجتماعی مصوب دانشگاه • مشارکت دانشجویی در برنامه‌های مختلف مرتبط • داشتن توقعات منطقی و در چارچوب ضوابط از دانشگاه 	انتظار ما از ذی نفع	
زیاد	میزان اهمیت ذی نفع (زیاد، متوسط، کم)	

فصل پنجم

تنظیم بیانیه مأموریت

بیانیه مأموریت بازه عمل سازمان را مشخص می‌کند. بیانیه مأموریت دیدگاه مدیران سازمان، فلسفه و ماهیت و ارزش‌های سازمان را برمی‌شمرد و شناخت بهتری از سازمان به مدیران ارائه می‌کند. در این مرحله، با پرسش‌هایی در خصوص فلسفه وجودی، ماهیت فعالیت سازمان، نیازها و مسائل مورد نظر سازمان، روش‌های پاسخگویی به جامعه، مسئولیت‌های اجتماعی و ارزش‌های الهی و دینی و اصول اخلاقی و حرفه‌ای مورد تأکید سازمان و پاسخ به آنها، اطلاعات مورد نیاز در تنظیم بیانیه مأموریت سازمان آماده شده، پیش‌نویس بیانیه مأموریت توسط گروه مشاور نوشته می‌شود و در کمیته برنامه‌ریزی راهبردی مورد تصویب قرار می‌گیرد.

❖ بیانیه مأموریت

مأموریت دانشگاه جهرم تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین و ترویج تفکر علمی از طریق آموزش، پژوهش و فرهنگ‌سازی است. همچنین دانشگاه جهرم در راستای رفع نیازهای علمی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و مشکلات شهرستان جهرم تلاش می‌کند.

دانشگاه جهرم ترویج فرهنگ و تمدن اسلامی - ایرانی را ارزش محوری خود می‌داند و عدالت‌طلبی، رعایت قوانین و مقررات، تعهد و وجدان کاری و اعتلای زبان فارسی را در همه‌ی امور سرلوحه‌ی کار خود قرار می‌دهد.

فصل ششم

تحلیل محیط

اساس برنامه‌ریزی راهبردی بر توجه و شناخت محیط سازمان استوار است. برای شناخت محیط، در مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی، گامی با عنوان تحلیل محیط در نظر گرفته می‌شود. معمولاً محیط سازمان به دو بخش داخلی و خارجی سازمان تقسیم می‌شود. بخش خارجی سازمان آن بخشی است که بر سازمان تأثیر دارد اما سازمان کنترلی بر آن ندارد اما می‌تواند از اثرات مطلوب آن استفاده کند یا برای مقابله با اثرات نامطلوب آن، در صورت امکان، اقداماتی انجام دهد. بخش داخلی سازمان، آن بخشی است که تحت کنترل و مدیریت سازمان است.

در تحلیل محیط، بخش خارجی سازمان در قالب فرصت‌ها و تهدیدها تحلیل می‌شود. فرصت‌ها و تهدیدها هم در چهار بخش سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و فناورانه دسته‌بندی می‌شوند. بخش داخلی نیز در قالب نقاط قوت و نقاط ضعف تحلیل می‌شود. هر یک از نقاط قوت و نقاط ضعف در سه دسته ورودی‌ها، فرایندها و خروجی‌ها دسته‌بندی می‌شوند.

در ادامه، ابتدا فهرست فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف دانشگاه جهرم ارائه می‌گردند و سپس هر یک از موارد آن شرح داده و به اقدامات مناسب در بهره‌برداری از آنها اشاره می‌شود.

○ فرصتها

○ فرصتهای سیاسی

- تأکید مقام معظم رهبری بر تولید علم و گسترش گفتمان علمی
- امکان استفاده از نیروهای متخصص دانشگاه در حوزه‌های مدیریتی شهرستان جهرم
- امکان ارتباط و تعامل با نخبگان سیاسی شهرستان جهرم
- امکان ارتباط نزدیک برخی دانشگاهیان جهرم با مسئولین شهرستان
- توجه خاص و حساسیت مسئولین شهرستان به دانشگاه جهرم به دلیل کیفیت و کمیت دانشجویان
- جایگاه مهم شهرستان جهرم در استان و اختصاص فرمانداری ویژه به آن
- نگاه مثبت مسئولین کشوری به شهرستان جهرم به دلیل نقش برجسته‌ی مردم و روحانیت این شهر در پیروزی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توزیع عادلانه‌ی فرصت و ایجاد زیرساخت در مناطق مختلف کشور (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر تمرکززدایی و تفویض اختیار امور به دانشگاه‌ها (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توجه ویژه به دانشگاه‌های تازه تأسیس در مناطق کمتر توسعه‌یافته (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)

○ فرصتهای اقتصادی

- وجود شهرک‌های صنعتی، منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی و صنایع پتروشیمی در حال تأسیس
- رتبه‌ی برتر در سطح زیر کشت و تولید محصولات گرم‌سیری و نیمه‌گرم‌سیری در کشور
- موقعیت ویژه‌ی جغرافیایی شهرستان جهرم در جنوب استان فارس به دلیل قرار گرفتن در مسیر تهران - شیراز - بندرعباس
- وجود سد سلمان فارسی در نزدیکی شهرستان جهرم
- سطح بالای ثروت مردم شهرستان جهرم
- وجود خیرین در شهرستان جهرم
- امکان تجاری‌سازی و صنعتی کردن علوم باغبانی، بیوتکنولوژی و کامپیوتر در شهرستان جهرم

- امکان تبدیل دانشگاه به قطب تولید گیاهان دارویی کشور با توجه به اقلیم مناسب منطقه و تأکید نقشه‌ی جامع علمی کشور بر این موضوع
- طرح احداث دانشکده‌ی منابع طبیعی به عنوان اولویت در استان فارس
- توسعه‌ی صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی
- قرار گرفتن سومین نیروگاه سیکل ترکیبی استان فارس در شهرستان جهرم
- نزدیکی شهرستان جهرم به پایتخت انرژی کشور (منطقه‌ی پارس جنوبی)
- تأکید سند ملی توسعه‌ی استان فارس بر گسترش مراکز مشاوره و آژانس‌های راهنمایی سرمایه گذاری

○ فرصتهای فرهنگی و اجتماعی

- وجود مراکز حوزوی فعال در شهرستان
- تعداد قابل توجه افراد تحصیل کرده در شهرستان جهرم به ویژه در مقطع دکتری
- ساختار جوان جمعیتی شهرستان جهرم
- تعدد چهره‌های تأثیرگذار فرهنگی در شهرستان و استان
- تقدیم بیش از ۱۲۰۰ شهید و وجود چندین هزار جانباز، آزاده و ایثارگر دفاع مقدس در شهرستان جهرم
- بافت مذهبی شهرستان
- احساس مسئولیت مردم شهرستان جهرم نسبت به دانشگاه
- اهتمام ویژه‌ی مردم شهرستان جهرم به مقوله‌ی علم و فناوری
- نبود مراکز آموزشی کافی در حوزه‌ی علوم انسانی و اجتماعی در سطح استان فارس

○ فرصتهای فناورانه

- وجود تجهیزات پیشرفته‌ی آزمایشگاهی در مراکز علمی و آموزشی شهرستان
- امکان ارائه‌ی مشاوره‌های علمی در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی از سوی دانشگاه
- تأکید سند ملی توسعه‌ی استان و نقشه جامع علمی کشور به تمرکز استان بر فناوری‌های نوین

○ تهدیدها

○ تهدیدهای سیاسی

- تصریح وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر عدم ثبات در سیاست گذاری و اجرا در امور آموزشی، پژوهشی و فناوری (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- عدم ثبات و تغییر مدیریت گسترده به دنبال تغییرات سیاسی
- آسیب‌پذیری دانشگاه از رقابت‌های سیاسی و گروهی
- اشاره‌ی وزیر علوم به عدم تحقق سهم اعتبارات بخش آموزش عالی از تولید ناخالص ملی (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)
- عدم تخصیص اعتبارات مصوب به صورت کامل
- عدم شفافیت مواضع سیاسی افراد و گروه‌ها
- کم‌توجهی به دانشگاه‌های نوپا از جمله دانشگاه جهرم
- کم‌رنگ بودن نگرش علمی در سازمان‌ها و ارگان‌های شهرستان

○ تهدیدهای اقتصادی

- کمبود منابع مالی تخصیص‌یافته به شهرستان
- مهاجرت سرمایه‌گذاران و افراد توانمند اقتصادی به سایر نقاط کشور
- خشکسالی‌های چندساله‌ی شهرستان
- بالا بودن هزینه خدمات مورد نیاز دانشگاه به دلیل نبود فضای رقابتی
- رشد تک‌بعدی شهرستان در حوزه‌ی کشاورزی
- کمبود فضاهای اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری مناسب

○ تهدیدهای فرهنگی و اجتماعی

- کمبود فرصت‌های شغلی مناسب برای فارغ‌التحصیلان شهرستان جهرم
- دشواری شرایط ازدواج جوانان
- افزایش خانه‌های مجردی دانشجویی
- حساسیت نسبت به برخی از مقوله‌های فرهنگی مانند موسیقی در شهرستان جهرم
- تمایل دانشجویان به انتقال از دانشگاه جهرم

- دسترسی آسان به مواد مخدر
- تفاوت‌های فرهنگی دانشجویان غیربومی با بافت‌های اجتماعی - مذهبی جهرم
- کمبود فضاهای تفریحی و گردشگری و فقدان امکانات لازم در شهر برای اوقات فراغت دانشجویان
- مهاجرت صاحبان اندیشه از جهرم
- خطر فعالیت گروه‌های وابسته به وهابیت در جنوب استان فارس و شهرستان جهرم
- بالا بودن آمار دانشجویان مهاجر از استان فارس به سایر نقاط کشور نسبت به ورودی‌ها

○ تهدیدهای فناورانه

- تحریم فناورانه کشور
- دشواری دسترسی به منابع اطلاعات علمی در فضای مجازی

○ نقاط قوت

○ نقاط قوت ورودی‌ها

- ورود دانشجویان با سطح علمی مناسب به دانشگاه جهرم
- وجود اساتید و دانشجویان توانمند در حوزه‌های مهندسی، کشاورزی، علوم پایه و علوم انسانی
- برخورداری از نیروهای جوان و بانگیزه
- به روز بودن اعضای هیأت علمی دانشگاه
- نزدیک شدن به استانداردهای نسبت استاد به دانشجو
- تعداد مطلوب دانشجویان

○ نقاط قوت فرایندها

- پاسخگو بودن و در دسترس بودن مسئولین دانشگاه
- تعداد مطلوب همایش‌های علمی و فرهنگی برگزار شده
- پیشرفت مطلوب پروژه‌های احداث پردیس دانشگاه
- ارائه‌ی کمک‌های مالی به دانشجویان کم‌بضاعت از طریق جذب منابع از خیرین
- تأمین وام‌های دانشجویی
- ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ی روانشناختی دانشجویان در سطح مطلوب

- تعامل مثبت و سازنده با خانواده‌های دانشجویان
- برنامه‌ریزی مناسب با هدف رفع نیازهای علمی و فرهنگی و تقویت هر چه بیش‌تر آن
- فراهم نمودن امکانات رفاهی مطلوب برای دانشجویان (سلف سرویس، سرویس حمل و نقل و ...)
- ایجاد محیط امن در دانشگاه جهت احساس آرامش
- ارزیابی مؤثر اعضای هیأت علمی
- مدیریت مؤثر منابع مالی
- ارزیابی مؤثر گروه‌های آموزشی در زمینه‌ی پژوهش
- برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی
- وضعیت مطلوب مذهبی و فرهنگی دانشجویان
- بهره‌مندی از فضای مذهبی و حوزه‌های دینی شهر جهرم در راستای تقویت فرهنگ دینی دانشجویان

○ نقاط قوت خروجی‌ها

- دانش‌آموختگان متخصص، مؤمن و خودباور و دارای روحیه‌ی کارآفرینی
- رضایت‌مندی دانشجویان در زمینه‌های آموزشی، فرهنگی، دانشجویی و رفاهی
- کسب مقام‌های برتر علمی، فرهنگی و ورزشی در کشور
- کسب رتبه‌های برتر یک رقی و دو رقی در آزمون کارشناسی ارشد و آمار مطلوب پذیرفته شدگان در مقاطع تحصیلی بالاتر

○ نقاط ضعف

○ نقاط ضعف ورودی‌ها

- استفاده از فضاهای آموزشی و اداری استیجاری
- فراهم نبودن سخت‌افزارهای کافی برای امر پژوهش در رشته‌های کاربردی
- استفاده از خوابگاه‌های خودگردان با توجه به سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در برون‌سپاری خوابگاه‌ها
- تخصیص محدود اعتبارات در حوزه‌های مختلف
- متمرکز بودن حوزه‌ها در یک مکان
- کمبود فضاهای فیزیکی و کالبدی در همه‌ی زمینه‌های آموزشی، اداری، ورزشی و ...

- پراکندگی فضاهای آموزشی و رفاهی
- قدمت ساختمان‌های اداری و آموزشی
- عدم توان مالی در تأمین تأسیسات زیربنایی و تجهیزات فناوری
- کمبود منابع مالی
- پایین بودن تعداد اعضای هیأت علمی بومی نسبت به تعداد کل اعضای هیأت علمی
- پایین بودن مرتبه‌ی علمی اعضای هیأت علمی

○ نقاط ضعف فرایندها

- آموزش ندیدن کافی کارکنان در امور اداری، حرفه‌ای و انضباطی
- وجود برخی کاستی‌ها در تعامل بین دانشجویان و کارکنان
- وجود برخی کاستی‌ها در برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی
- عدم تطابق آموزش‌های دانشگاه با فناوری‌های نوین
- بار مالی ساختمان‌های اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری
- کافی نبودن اطلاع‌رسانی مناسب در فعالیت‌های عمرانی، فرهنگی و دانشجویی دانشگاه
- کافی نبودن هماهنگی بین مدیریت‌های مختلف دانشگاه

○ نقاط ضعف خروجی‌ها

- پایین بودن خروجی‌های پژوهشی نسبت به تعداد اعضای هیأت علمی
- کافی نبودن تأثیرگذاری دانشگاه در رفع نیازهای شهرستان جهرم
- عدم حضور کافی دانشجویان در محیط دانشگاه در اثر نبود فضاهای رفاهی، تفریحی و ورزشی
- نداشتن نشریه‌ی علمی - پژوهشی به دلیل نبود زیرساخت‌های علمی لازم

در ادامه، هر یک از موارد فوق شرح داده می‌شوند و به اقدامات مناسب برای برخورد با هر یک از آنها اشاره می‌شود.

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید رهبری بر تسلط گفتمان علمی در جامعه</p>	
<p>شرح:</p> <p>رهبر معظم انقلاب اسلامی بارها بر لزوم تجاری سازی فعالیت های علمی و تبدیل گفتمان علمی به گفتمان مسلط در همه بخش های جامعه تأکید کرده اند. توسعه در همه ابعاد نیازمند رویکرد علمی است و دانشگاه جایگاه اصلی در تولید و اشاعه استفاده از علم به شمار می آید. این تأکید برای دانشگاه جهرم یک فرصت است تا با استناد به آن، تمام اقدامات توسعه ای خود را در جهاتی انجام دهد که از نتایج آن بتواند در توسعه منطقه بر مبنای رویکرد علمی بهره ببرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برگزاری کرسی های آزاد نظریه پردازی در صحن دانشگاه • برگزاری دوره های آموزشی سبک زندگی توسط اساتید دانشگاه برای عموم مردم 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان استفاده از نیروهای متخصص دانشگاه در حوزه‌های مدیریتی شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>با توجه به جایگاه دانشگاه جهرم در شهرستان جهرم و همچنین نگاه مسئولین به اساتید و نخبگان موجود در این دانشگاه، فرصت بسیار مطلوبی برای نقش آفرینی نیروهای این دانشگاه در فعالیتهای مدیریتی و تصمیم گیری‌های کلان شهرستان جهرم برای دانشگاه وجود دارد که این امر می‌تواند هم منجر به بهبود جایگاه دانشگاه در شهرستان جهرم و هم منجر به گسیل امکانات بیشتر به این دانشگاه گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • شناسایی دانش‌آموختگان دانشگاه که در حال حاضر مسئولیتی در مدیریت شهرستان دارند و ایجاد شبکه ارتباطی برای معرفی متخصصان دانشگاه به مدیران شهرستان 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان ارتباط و تعامل با نخبگان سیاسی شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>با توجه به فضای اجتماعی شهرستان جهرم، امکان ارتباط یافتن با تمامی نخبگان سیاسی این شهرستان در سطح کشور برای دانشگاه وجود دارد. با توجه به نگاه مثبت این گروه نسبت به شهرستان جهرم و همچنین شناخت این افراد از محدودیت‌ها و نیازهای شهرستان جهرم، امکان بهره‌گیری از مساعدت‌های این افراد برای دانشگاه وجود دارد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فراهم‌سازی امکان بازدید نخبگان سیاسی شهرستان جهرم از توانمندی‌ها و امکانات دانشگاه • ایجاد مسیر ارتباطی پویا با نخبگان سیاسی شهرستان جهرم 	

<p>■ فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> ■ سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه <input type="checkbox"/></p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان ارتباط نزدیک برخی دانشگاهیان جهرم با مسئولین شهرستان</p>	
<p>شرح: با توجه به این که بسیاری از کارکنان و اساتید در دانشگاه جهرم ارتباطات مناسبی با مسئولین تأثیرگذار در شهرستان جهرم دارند، فلذا از این امکان می توان به عنوان فرصتی به منظور انتقال انتظارات، مشکلات و نیازمندی های این دانشگاه به دست اندرکاران استفاده نمود.</p>	
<p>اقدامات مناسب: • استفاده از ارتباطات دانشگاهیان برای برقراری ارتباط با مسئولین شهرستان به منظور انتقال انتظارات، مشکلات و نیازمندی های این دانشگاه</p>	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: توجه خاص و حساسیت مسئولین شهرستان به دانشگاه جهرم به دلیل کیفیت و کمیت دانشجویان</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشگاه جهرم تنها دانشگاه دولتی شهرستان به شمار می‌رود و به لحاظ تعداد دانشجویان و کیفیت آموزش‌های ارائه شده به آنان نیز در سطح مطلوبی قرار دارد. این امر موجب شکل‌گیری نگاه مثبت مسئولین شهرستان به این دانشگاه شده است و همین نگاه مثبت مسئولین می‌تواند به عنوان عاملی برای فراهم آوردن بسترهای مورد نیاز برای توسعه دانشگاه جهرم به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تثبیت تصویر دانشگاه در نگاه مسئولین شهرستان به اطلاع‌رسانی پیوسته • راه‌اندازی خبرنامه دانشگاه برای اطلاع‌رسانی به مسئولین شهرستان جهرم 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: جایگاه مهم شهرستان جهرم در استان و اختصاص فرمانداری ویژه به آن</p>	
<p>شرح:</p> <p>شهرستان جهرم در استان فارس از جایگاه ممتازی برخوردار است و یکی از شهرستان‌های کلیدی این استان به شمار می‌رود. به دلیل جایگاه مهم این شهرستان و همچنین پتانسیل‌های موجود در این شهرستان، به این منطقه فرمانداری ویژه اختصاص داده شده است که فرصتی برای توسعه بیشتر شهرستان و دانشگاه جهرم به عنوان قطب علمی آن فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از موقعیت شهرستان برای استفاده از امکانات استان فارس و گرفتن بودجه‌های پژوهشی و آموزشی • استفاده از قابلیت‌های دانشگاه برای رفع نیازهای استان فارس در قالب پروژه‌های تحقیقاتی 	

<p> <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: نگاه مثبت مسئولین کشوری به شهرستان جهرم به دلیل نقش برجسته‌ی مردم و روحانیت این شهر در پیروزی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس</p>	
<p>شرح:</p> <p>شهرستان جهرم نقش ویژه‌ای در پیروزی انقلاب اسلامی و دوران جنگ تحمیلی ایفا کرده است و به همین دلیل از جایگاه ویژه‌ای در بین مسئولین نظام برخوردار است که فرصت‌های مناسبی را در اختیار مسئولین دانشگاه برای جذب امکانات، زیرساخت‌ها و توسعه رشته و دانشجوی مورد نیاز دانشگاه فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تثبیت تصویر دانشگاه در نگاه مسئولین کشوری • استفاده از تصویر شهرستان در سطح کشور برای توسعه کمی و کیفی دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توزیع عادلانه‌ی فرصت و ایجاد زیرساخت در مناطق مختلف کشور (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)</p>	
<p>شرح:</p> <p>با توجه به این که در برنامه پیشنهادی وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توزیع عادلانه‌ی فرصت و ایجاد زیرساخت در مناطق مختلف کشور تأکید شده است، این امر می‌تواند منجر به نگاه ویژه و هدایت منابع به سمت مناطق مختلف کشور گردد و شهرستان جهرم نیز می‌تواند از این امکانات بهره‌برداری نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از موقعیت ایجاد شده برای جذب امکانات و افزایش اختیارات دانشگاه • تولید گزارش مدیریتی برای مسئولین کشوری برای توجیه نیاز شهرستان به توسعه دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر تمرکززدایی و تفویض اختیار امور به دانشگاه‌ها (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)</p>	
<p>شرح:</p> <p>تمرکززدایی و تفویض اختیار از جمله موارد مهمی است در برنامه پیشنهادی وزیر محترم علوم به مجلس شورای اسلامی به آن تأکید شده است. این نگاه می‌تواند منجر به افزایش اختیارات دانشگاه جهرم گردد که به عنوان فرصتی برای توسعه دانشگاه می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از فرصت ایجاد شده برای گرفتن مجوز تفویض اختیارات به دانشگاه (همچون هیئت امنای اختصاصی) 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر توجه ویژه به دانشگاه‌های تازه تأسیس در مناطق کمتر توسعه یافته (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)</p>	
<p>شرح:</p> <p>یکی از مشکلات دانشگاه‌های تازه تأسیس عدم توجه کافی و اختصاص امکانات و زیرساخت‌های مورد نیاز برای پیشرفت است. با توجه به تأکید وزیر علوم بر این امر ممکن است تسهیلات ویژه‌ای برای توسعه دانشگاه‌های تازه تأسیس فراهم آید و دانشگاه جهرم نیز می‌تواند از این فرصت استفاده مناسبی بنماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از فرصت ایجاد شده برای جذب امکانات و تجهیزات پژوهشی، آزمایشگاهی و افزایش زیرساخت‌های رفاهی و خدماتی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: وجود شهرک‌های صنعتی، منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی و صنایع پتروشیمی در حال تأسیس</p>	
<p>شرح:</p> <p>وجود شهرک‌های صنعتی، منطقه ویژه اقتصادی و صنایع پتروشیمی در حال تأسیس در شهرستان جهرم فرصت‌های بسیاری را برای آموزش دانشجویان، اشتغال فارغ‌التحصیلان، ارائه خدمات دانشی به صنعت، توسعه گفتمان علمی در سطح شهرستان و استفاده از زیرساخت‌های موجود در صنعت در راستای نیازهای دانشگاه فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد دفاتر دائمی از شهرک‌های صنعتی و مناطق ویژه در دانشگاه و بالعکس • انعقاد تفاهم‌نامه بین شهرک‌های صنعتی و مناطق ویژه و دانشگاه برای توسعه فعالیت‌های علمی-پژوهشی و اجرایی پایدار 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: رتبه‌ی برتر در سطح زیر کشت و تولید محصولات گرم‌سیری و نیمه‌گرم‌سیری در کشور</p>	
<p>شرح:</p> <p>منطقه جهرم به دلیل سطح بالای زیرکشت نخیلات و محصولات کشاورزی گرم‌سیری و نیمه‌گرم‌سیری از موقعیت بسیار ممتازی در سطح کشور برخوردار است. این موقعیت ویژه از چندین بعد می‌تواند مورد توجه قرار گیرد. این بستر هم می‌تواند به عنوان بستری برای توسعه کمی و کیفی رشته‌های مرتبط با کشاورزی به کار گرفته شود و هم به عنوان بستری برای اشتغال فارغ‌التحصیلان این دانشگاه به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از پتانسیل شهرستان برای توسعه رشته‌های دانشگاهی در حوزه کشاورزی • توسعه فعالیت‌های اشتغال‌زایی در حوزه نخیلات و محصولات کشاورزی گرم‌سیری و نیمه‌گرم‌سیری توسط دانش‌آموختگان دانشگاه و مشاوره به عموم مردم در این حوزه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: موقعیت ویژه‌ی جغرافیایی شهرستان جهرم در جنوب استان فارس به دلیل قرار گرفتن در مسیر تهران - شیراز - بندرعباس</p>	
<p>شرح:</p> <p>شهرستان جهرم به عنوان یکی از مهم‌ترین شهرستان‌های جنوب استان فارس از موقعیت خاصی برخوردار است. با توجه به قرار گرفتن این شهرستان در شاه‌راه تهران - شیراز - بندرعباس می‌تواند به عنوان بستر بسیار مناسبی برای دانشگاه به کار گرفته شود. این فرصت می‌تواند هم منجر به توسعه شهرستان و دانشگاه به لحاظ اقتصادی گردد و هم بستری را برای فعالیت‌های مختلف در حوزه‌هایی مانند گردشگری برای دانشگاه فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از فرصت ایجاد شده برای راه‌اندازی رشته‌های گردشگری و توریسم • حمایت از دانش‌آموختگان دانشگاه برای کارآفرینی در حوزه گردشگری و توریسم 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: وجود سد سلمان فارسی در نزدیکی شهرستان جهرم</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>سد سلمان فارسی به عنوان یکی از منابع مهم در شهرستان جهرم می‌تواند به عنوان بستری برای فعالیت‌های علمی دانشجویان به کار گرفته شود. همچنین این سد می‌تواند بستری را برای فعالیت دانشگاه در حوزه‌های اقتصادی مرتبط با کشاورزی و یا منابع آب فراهم آورد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعریف فعالیت‌های پژوهشی برای استفاده از پتانسیل سد سلمان فارسی • مشاوره در بهره‌برداری از پتانسیل‌های سد سلمان فارسی به مسئولین استان 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: سطح بالای ثروت مردم شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>مردم شهرستان جهرم از سطح مالی نسبتاً مناسبی برخوردار هستند و از این فرصت می‌توان برای جذب منابع مالی مناسب برای دانشگاه و یا ارائه خدمات دارای ارزش افزوده از سوی دانشگاه به مردم سطح شهرستان فراهم آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فرهنگ‌سازی وقف علمی در بین ثروتمندان و خیرین شهر برای تامین نیازهای مالی و امکاناتی دانشگاه • جذب مشارکت خیرین و ثروتمندان شهر در فعالیت‌های فرهنگی و علمی دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: وجود خیرین در شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>وجود خیرین نسبتاً زیاد و با سطح مالی مناسب در شهرستان جهرم از جمله فرصت‌های بسیار مناسب است که می‌تواند مورد بهره‌برداری قرار گیرد. این فرصت می‌تواند برای توسعه فیزیکی و ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز دانشگاه به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> اطلاع‌رسانی نیازهای دانشگاه و توجیه اهمیت آنها در بین خیرین شهر برای جذب مشارکت آنها در تامین نیازهای دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان تجاری‌سازی و صنعتی کردن علوم باغبانی، بیوتکنولوژی و کامپیوتر در شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>به دلیل ساختار کشاورزی و صنعتی شهرستان جهرم، امکان پرورش و تجاری‌سازی ایده‌های مختلف مرتبط با علوم باغبانی، بیوتکنولوژی و کامپیوتر در شهرستان وجود دارد و دانشگاه به عنوان قطب علمی منطقه می‌تواند از این امکان بهره‌برداری نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • سرمایه‌گذاری بر روی تجاری‌سازی محصولات باغبانی، بیوتکنولوژی و کامپیوتر توسط دانش‌آموختگان دانشگاه و استادان • حمایت از تاسیس شرکت‌های دانش‌بنیان توسط متخصصین و استادان دانشگاه در حوزه‌های پیش‌گفته 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان تبدیل دانشگاه به قطب تولید گیاهان دارویی کشور با توجه به اقلیم مناسب منطقه و تأکید نقشه‌ی جامع علمی کشور بر این موضوع</p>	
<p>شرح:</p> <p>توجه به حوزه گیاهان دارویی در نقشه‌ی جامع علمی کشور از یک سو و اقلیم مناسب منطقه‌ی جهرم فرصتی را برای دانشگاه به منظور فعالیت در این حوزه و تبدیل شدن به یکی از قطب‌های مهم کشور در حوزه کشت و تولید گیاهان دارویی فراهم آورده است.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • سرمایه‌گذاری دانشگاه برای تبدیل دانشگاه به قطب تولید گیاهان دارویی کشور با توجه به اقلیم مناسب منطقه • حمایت از تاسیس شرکت‌های دانش‌بنیان در حوزه توسعه و تولید محصولات گیاهان دارویی • راه‌اندازی رشته‌هایی در حوزه گیاهان دارویی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: طرح احداث دانشکده‌ی منابع طبیعی به عنوان اولویت در استان فارس</p>	
<p>شرح:</p> <p>تأکید سند توسعه‌ی استان فارس به عنوان یکی از اسناد بالادستی بر حوزه منابع طبیعی و تأکید بر احداث دانشکده‌ی منابع طبیعی در استان فارس، فرصتی را برای توسعه‌ی رشته‌ی در دانشگاه جهرم فراهم آورده است که می‌تواند بستر توسعه کمی و رشته‌ای برای دانشگاه فراهم آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • راه‌اندازی دانشکده منابع طبیعی و رشته‌های زیرمجموعه با توجه به فرصت ایجاد شده • تعریف پروژه‌های پژوهشی در حوزه منابع طبیعی و صنایع پشتیبان 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: توسعه‌ی صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی</p>	
<p>شرح:</p> <p>بستر مناسب کشاورزی در سطح شهرستان جهرم، بستر مناسبی را برای فعالیت در حوزه صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی فراهم می‌آورد. باید توجه داشت که به دلیل این که توسعه صنایع تبدیلی نیازمند سطح بالای دانش است، بنابراین فرصت مناسبی را برای توسعه دانشگاه در اختیار قرار می‌دهد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • افزایش فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه در حوزه‌ی صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی • حمایت از تاسیس شرکت‌های دانش‌بنیان توسط متخصصین و استادان دانشگاه در حوزه صنایع تبدیلی محصولات کشاورزی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: قرار گرفتن سومین نیروگاه سیکل ترکیبی استان فارس در شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>سومین نیروگاه سیکل ترکیبی استان فارس در شهرستان جهرم قرار گرفته است که هم می‌تواند به عنوان بازار کار فارغ‌التحصیلان دانشگاه به کار گرفته شود و هم به عنوان بستری برای استفاده از امکانات و تجهیزات نیروگاه برای آموزش دانشجویان مورد استفاده قرار گیرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عقد تفاهم‌نامه با نیروگاه برای استفاده از پتانسیل دانش‌آموختگان دانشگاه در نیروگاه مذکور • عقد تفاهم‌نامه برای استفاده از امکانات نیروگاه برای آموزش و کارورزی دانشجویان و استفاده متقابل نیروگاه از امکانات آزمایشگاهی و مشاوره تخصصی دانشگاه در جهت رفع مشکلات و توسعه قابلیت‌ها 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: نزدیکی شهرستان جهرم به پایتخت انرژی کشور (منطقه‌ی پارس جنوبی)</p>	
<p>شرح:</p> <p>منطقه پارس جنوبی به عنوان پایتخت انرژی ایران به عنوان یک فرصت ویژه اقتصادی توسط دانشگاه می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. نیاز به نیروی انسانی و دانش به روز در مجموعه پارس جنوبی فرصتی ویژه را در اختیار این دانشگاه به منظور توسعه رشته، تامین بازار کار نیروی انسانی قرار می‌دهد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برگزاری اردوهای دوره‌ای دانشجویی برای بازدید از منطقه پارس جنوبی • مذاکره با مسئولین منطقه‌ی پارس جنوبی برای استفاده از امکانات آنها و استفاده متقابل آنها از دانش و امکانات و متخصصان دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید سند ملی توسعه‌ی استان فارس بر گسترش مراکز مشاوره و آژانس‌های راهنمایی سرمایه‌گذاری</p>	
<p>شرح:</p> <p>سند ملی توسعه استان فارس تأکید ویژه‌ای را بر گسترش مراکز مشاوره و آژانس‌های راهنمایی سرمایه‌گذاری نموده است. با توجه به این که فعالیت در حوزه‌های مشاوره و راهنمایی صنایع از جمله کاردهای ویژه دانشگاه است، این فرصت می‌تواند به عنوان یک بستر مناسب برای فروش خدمات دانشی توسط دانشگاه و همچنین توسعه گفتمان علمی در سطح منطقه و استان به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تاسیس مراکز مشاوره سرمایه‌گذاری در دانشگاه • برگزاری دوره‌های کوتاه مدت کارآفرینی و سرمایه‌گذاری • تاسیس فن‌بازار دائمی دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: وجود مراکز حوزوی فعال در شهرستان</p>	
<p>شرح:</p> <p>وجود مراکز حوزوی فعال خواهران و برادران در سطح شهرستان جهرم می تواند به عنوان فرصتی مناسب به منظور استفاده از توان بالقوه این مراکز در راستای ارتقای سطح فرهنگی و معارف دینی دانشجویان به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انعقاد تفاهم نامه با مراکز حوزوی شهرستان در امور فرهنگی-مذهبی • برگزاری دوره های معرفت افزایی برای دانشجویان، کارکنان و اساتید با همکاری حوزه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تعداد قابل توجه افراد تحصیل کرده در شهرستان جهرم به ویژه در مقطع دکتری</p>	
<p>شرح:</p> <p>تعداد قابل توجه افراد تحصیل کرده در شهرستان جهرم به ویژه در مقطع دکتری که به دلیل علاقه‌ی مردم جهرم به علم و دانش و تأکید بر این مقوله است، می‌تواند به عنوان فرصت مناسبی برای تامین نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه و همچنین توسعه رشته‌های مورد نیاز دانشگاه به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از نیروی تحصیل کرده شهرستان جهرم (به ویژه در مقطع دکتری) برای تکمیل کادر علمی دانشگاه. • آمایش تعداد دانش‌آموختگان مقطع دکتری و همچنین نیازهای شهرستان جهرم و تاسیس رشته‌های مورد نیاز شهرستان که به تعداد کافی دانش‌آموخته مقطع دکتری در آنها موجود باشد. 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: ساختار جوان جمعیتی شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>ساختار جوان جمعیتی و پویای شهرستان جهرم از یک سو نیاز به توسعه دانشگاه و بهبود زیرساخت‌ها را می‌طلبد و از سوی دیگر به عنوان پتانسیلی برای بهره‌برداری از نیروی عظیم جوانان در کادر دانشگاه در تمامی سطوح را در اختیار دانشگاه قرار می‌دهد. به عبارت دیگر قشر جوان نیاز به توسعه خدمات آموزشی دارد که از جمله فعالیت‌های دانشگاه است و همچنین دسترسی به نیروی انسانی با کیفیت را برای دانشگاه فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از نیروهای متخصص جوان برای تکمیل کادر اجرایی و علمی دانشگاه • برگزاری دوره‌های کارآفرینی و اشتغال‌زایی برای جوانان شهرستان جهرم در حوزه‌های فعال دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تعدد چهره‌های تأثیرگذار فرهنگی در شهرستان و استان</p>	
<p>شرح:</p> <p>چهره‌های فرهنگی شهرستان جهرم می‌توانند به عنوان الگوهای مناسبی برای دانشجویان و جوانان شهر باشند و این فرصت مناسبی را برای دانشگاه به منظور ارتقای سطح معرفتی و فرهنگی دانشجویان فراهم می‌آورد که هم باعث تعامل بیشتر دانشگاه با مردم خواهد شد و هم باعث بهبود وضعیت فرهنگی دانشجویان خواهد شد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعوت از چهره‌های تأثیرگذار فرهنگی در دانشگاه برای سخنرانی و برگزاری نشست‌های فرهنگی و هم‌اندیشی • طراحی دوره‌های آموزشی و فرهنگی برای دانشجویان با تکیه بر توان آموزشی چهره‌های تأثیرگذار فرهنگی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تقدیم بیش از ۱۲۰۰ شهید و وجود چندین هزار جانباز، آزاده و ایثارگر دفاع مقدس در شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>تقدیم چندین هزار شهید، جانباز، آزاده و ایثارگر دفاع مقدس در شهرستان جهرم فرصت بسیار مناسبی را در اختیار دانشگاه به منظور بهره‌گیری از این گنجینه عظیم به منظور افزایش سطح آگاهی‌های دینی و هویت ملی در دانشجویان قرار می‌دهد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برگزاری همایش‌های فرهنگی-مذهبی به منظور معرفی دستاوردهای دفاع مقدس، شهیدان و ایثارگران • راه‌اندازی موزه دائمی دفاع مقدس در دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: بافت مذهبی شهرستان</p>	
<p>شرح:</p> <p>بافت مذهبی شهرستان جهرم خود به عنوان فرصت مناسبی برای آشنایی دانشجویان با فرهنگی اسلامی و ایرانی فراهم می‌آورد. آشنایی با فرهنگ مردم جهرم، آشنایی با مراکز فرهنگی و بافت تاریخی شهرستان جهرم می‌تواند باعث تقویت آگاهی‌های دانشجویان با معارف اسلامی و تأثیر آن در زندگی مردم گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> اطلاع‌رسانی و معرفی جنبه‌های فرهنگی-مذهبی دانشگاه به منظور تثبیت تصویر دانشگاه در ذهن مردم و جلب حمایت‌های معنوی آنان 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: احساس مسئولیت مردم شهرستان جهرم نسبت به دانشگاه</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشگاه جهرم به عنوان یکی از مراکز ویژه دانشگاهی در شهرستان جهرم از جایگاه ویژه‌ای در بین مردم و مسئولان برخوردار است. این احساس مسئولیت می‌تواند به عنوان فرصتی بسیار مغتنم در راستای توسعه‌ی زیرساخت‌های مورد نیاز دانشگاه و همچنین بهبود وضعیت فرهنگی دانشگاه به کار گرفته شود، چرا که دغدغه مسئولان می‌تواند به عنوان عاملی پیشران در راستای بهبود عملکرد دانشگاه به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بهره‌گیری از جایگاه ویژه‌ای دانشگاه در بین مردم و مسئولان شهرستان جهرم برای توسعه زیرساخت‌ها و بهبود وضعیت فرهنگی دانشگاه • فرهنگ‌سازی برای جلب حمایت مادی و معنوی مردم از دانشگاه در قالب وقف علمی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: اهتمام ویژه مردم شهرستان جهرم به مقوله‌ی علم و فناوری</p>	
<p>شرح:</p> <p>مقوله علم و فناوری یکی از دغدغه‌های اصلی مردم جهرم است و از دیرباز نگاه مثبتی به این حوزه در بین مردم جهرم وجود داشته است که این نگاه مثبت و علاقه مردم به کسب دانش فرصت مناسبی را در اختیار دانشگاه جهرم به عنوان معتبرترین مرکز علمی شهرستان قرار می‌دهد و بستر مناسبی برای ارائه دوره‌های کوتاه مدت و همچنین توسعه دانشگاه فراهم می‌آورد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از نگاه مثبت مردم به علم و فناوری برای تثبیت جایگاه دانشگاه جهرم • طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت برای عموم مردم 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: نبود مراکز آموزشی کافی در حوزه‌ی علوم انسانی و اجتماعی در سطح استان فارس</p>	<p>خارجی</p>
<p>شرح:</p> <p>نبود مراکز آموزشی کافی در حوزه‌ی علوم انسانی و اجتماعی در سطح استان فارس می‌تواند به عنوان به عنوان فرصتی برای این دانشگاه تلقی شود. وجود بستر مناسب در منطقه جهرم در این حوزه و همچنین توان بالای دانشگاه می‌تواند از این ظرفیت دانشگاه بهره‌برداری مناسبی نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از خلا مراکز آموزشی کافی در حوزه‌ی علوم انسانی و اجتماعی برای توسعه رشته‌های این حوزه در دانشگاه • مطرح کردن دانشگاه به عنوان پیشرو در حوزه‌های علوم انسانی و اجتماعی در سطح استان با توجه به توان بالای متخصصان آن 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input checked="" type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: وجود تجهیزات پیشرفتهی آزمایشگاهی در مراکز علمی و آموزشی شهرستان</p>	
<p>شرح:</p> <p>یکی از نیازمندی‌های هر مرکز علمی، دسترسی به تجهیزات پیشرفتهی آزمایشگاهی است. به دلیل وجود وجود تجهیزات پیشرفتهی آزمایشگاهی در مراکز علمی و آموزشی شهرستان این امکان برای دانشگاه جهرم وجود خواهد داشت که با توافق با این مراکز، از این امکانات بهره‌برداری نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انعقاد تفاهم‌نامه در حوزه اشتراک تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی با موسسات برخوردار شهرستان • تاسیس آزمایشگاه‌های مشترک با موسساتی که تجهیزات پیشرفته آزمایشگاهی دارند. 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input checked="" type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: امکان ارائه‌ی مشاوره‌های علمی در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی از سوی دانشگاه</p>	
<p>شرح:</p> <p>بستر مناسب کشاورزی در سطح شهرستان، امکان ارائه‌ی مشاوره‌های علمی در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی از سوی دانشگاه را برای این حوزه فراهم می‌آورد. ارائه این خدمات همچنین می‌تواند به عنوان بستری برای توسعه حوزه پژوهش در دانشگاه نیز به کار گرفته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تاسیس مرکز مشاوره در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی در دانشگاه • تعریف پروژه‌های پژوهشی در حوزه‌های کشاورزی و علوم مهندسی برای جذب منابع مالی از موسسات و شرکت‌های فعال در این حوزه‌ها 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input checked="" type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تأکید سند ملی توسعه‌ی استان و نقشه جامع علمی کشور به تمرکز استان بر فناوری‌های نوین</p>	
<p>شرح:</p> <p>تأکید سند ملی توسعه‌ی استان و نقشه جامع علمی کشور به تمرکز استان بر فناوری‌های نوین می‌تواند به عنوان فرصتی برای دانشگاه به منظور فعالیت در حوزه پژوهش در این زمینه‌ها منظور شود. همچنین ارائه خدمات آموزشی و توسعه رشته‌های مرتبط با این حوزه می‌تواند به عنوان برای پاسخ‌گویی به این فرصت مورد بهره‌برداری قرار گیرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تاسیس مرکز فناوری‌های نوین دانشگاه به منظور پاسخگویی به نیازهای استان فارس • مشارکت با دانشگاه‌های مادر صنعتی در راستای بومی‌سازی فناوری‌های نوین در استان 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تصریح وزیر علوم، تحقیقات و فناوری بر عدم ثبات در سیاست گذاری و اجرا در امور آموزشی، پژوهشی و فناوری (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>عدم ثبات در سیاست گذاری و اجرا در امور آموزشی، پژوهشی و فناوری در کشور از جمله تهدیداتی است که مجموعه دانشگاه با آن مواجه است. عدم ثبات در سیاست گذاری و اجرا منجر به کاهش توان دانشگاه در برنامه‌ریزی خواهد شد و به همین دلیل باید برنامه‌ها را با ملحوظ داشتن این موارد بررسی کرد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تدوین برنامه‌های منعطف که در مقابل تغییرات احتمالی در سیاست‌های بالادستی گزینه‌های مناسب ارائه کند. 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"> <input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: عدم ثبات و تغییر مدیریت گسترده به دنبال تغییرات سیاسی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>تغییرات سیاسی ناشی از تغییرات دولت و سایر انتخابات و انتصابات در کشور یکی از تهدیدات جدی مرتبط با دانشگاه است. به دلیل تغییرات گسترده امکان اتخاذ راهبردهای بلند مدت برای دانشگاه وجود ندارد و کار برنامه‌ریزی با مشکلاتی مواجه می‌گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انتخاب مدیران میانی از درون دانشگاه به منظور کاهش تاثیرپذیری از تغییرات گسترده مدیریتی • تدوین برنامه‌ی راهبردی بلندمدت و الزام‌آور که مدیران جدید ملزم به اجرای آن باشند. 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: آسیب‌پذیری دانشگاه از رقابت‌های سیاسی و گروهی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>به دلیل محیط نسبتاً کوچک شهرستان جهرم، سیاست‌های اتخاذی در سطح شهرستان و همچنین تصمیمات مرتبط با دانشگاه جهرم تا حد بسیار زیادی متأثر از رقابت‌های سیاسی خواهد بود و به همین دلیل دانشگاه ممکن است همواره از این رقابت‌ها آسیب ببیند.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • کاهش فضای سیاست‌زدگی در دانشگاه و در بین دانشجویان • خودداری از انتخاب سیاسی مدیران میانی و اجرایی 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;">■ سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: اشاره‌ی وزیر علوم به عدم تحقق سهم اعتبارات بخش آموزش عالی از تولید ناخالص ملی (برنامه‌ی پیشنهادی به مجلس شورای اسلامی)</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>بنابر برنامه توسعه پنجم کشور بایستی سهم اعتبارات آموزش عالی از تولید ناخالص ملی کشور افزایش یابد که همان‌طور که وزیر علوم اشاره کرده‌اند این امر تحقق نیافته است و کمبود بودجه ممکن است منجر به عدم تخصیص بودجه مورد نیاز به بخش دانشگاهی گردد که دانشگاه جهرم نیز به عنوان یکی از دانشگاه‌های کشور ممکن است با کمبود بودجه برای امر توسعه و یا پژوهش مواجه گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تمرکز بر خودکفایی مالی دانشگاه از بودجه‌های دولتی از طریق جذب مشارکت مردمی و هم‌چنین درآمدزایی از پروژه‌های پژوهشی و اجرایی • تلاش برای تثبیت بودجه دولتی دانشگاه 	

<p><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید ■ سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: عدم تخصیص اعتبارات مصوب به صورت کامل</p>	
<p>شرح: اعتبارات مصوب برای امور مختلف دانشگاه‌ها تعیین کننده توان دانشگاه برای توسعه و پیشبرد برنامه‌های خود است که عدم تحقق آن‌ها می‌تواند به عنوان یک تهدید جدی در برابر برنامه‌های دانشگاه محسوب گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none">• بودجه‌بندی در دو سناریوی خوش‌بینانه و بدبینانه به صورتی منعطف برای کاهش تاثیرپذیری از عدم تخصیص اعتبارات مصوب به صورت کامل	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;">■ سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: عدم شفافیت مواضع سیاسی افراد و گروه‌ها</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>یکی از تهدیداتی که دانشگاه جهرم با آن مواجه است، عدم شفافیت مواضع سیاسی افراد و گروه‌ها می‌باشد که امر تصمیم‌گیری و تعامل را برای مدیران دانشگاه دشوار می‌نماید. به دلیل مشخص نبودن گرایش‌های سیاسی افراد ممکن است برخی تصمیمات و اقدامات دانشگاه با مشکلاتی غیرقابل پیش‌بینی مواجه گردند.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • کاهش سطح سیاست‌زدگی در دانشگاه و دخالت ندادن گرایش‌های سیاسی افراد در انتخاب آنها (انتخاب افرادی که کارآمد هستند فارغ از گرایش سیاسی آنها) 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: کم توجهی به دانشگاه‌های نوپا از جمله دانشگاه جهرم</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>دانشگاه‌های نوپا از جمله دانشگاه جهرم به منظور توسعه و بهبود کمی و کیفی فعالیت‌های خود نیازمند پشتیبانی و حمایت نهادهای مختلف کشور است که این امر به دلیل کم توجهی به دانشگاه‌های نوپا اتفاق نمی‌افتد و به همین دلیل به عنوان تهدیدی جدی در راستای توسعه دانشگاه محسوب می‌شود.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تلاش برای تثبیت تصویر دانشگاه در ذهن مردم و مسئولین از طریق اطلاع‌رسانی و مشارکت در تصمیمات کلیدی شهرستان • تعامل با مدیران و مسئولان شهرستان برای حمایت از دانشگاه در مراجع مختلف تصمیم‌گیری 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: کم‌رنگ بودن نگرش علمی در سازمان‌ها و ارگان‌های شهرستان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>یکی از تهدیداتی که دانشگاه جهرم با آن مواجه است، کم‌رنگ بودن نگرش علمی در سازمان‌ها و ارگان‌های شهرستان است. به دلیل نبود نگرش علمی در بین این سازمان‌ها ارگان‌ها جایگاه دانشگاه جهرم به درستی درک نمی‌شود و همچنین مسائل و مشکلات شهرستان به دانشگاه برای حل شدن ارجاع داده نمی‌شوند که این امر تهدیدی را برای دانشگاه در راستای امور پژوهشی پدید می‌آورد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تلاش برای یافتن مدیران و مسئولانی که نگاه علمی و تخصصی به مسائل داشته و پژوهش را لازمه حل مسائل می‌دانند و تعامل با آنان برای استفاده از توانمندی‌های پژوهشی دانشگاه در حل مسائل شهرستان جهرم. 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی ■ اقتصادی □ فرهنگی و اجتماعی □ فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: کمبود منابع مالی تخصیص یافته به شهرستان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>کمبود منابع مالی موجود در شهرستان منجر به کاهش امکان توسعه دانشگاه و همچنین کاهش علاقه بنگاه‌ها و سازمان‌ها به فعالیت‌های پژوهشی می‌گردد که این دو موضوع به عنوان تهدیداتی در راستای توسعه و بهبود وضعیت آموزش و پژوهش در دانشگاه جهرم است.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • سرمایه‌گذاری برای انجام پژوهش و ارائه مشاوره‌های تخصصی در سطح استان و کشور و استفاده از پتانسیل‌های شهرستان، همچون کشاورزی برای رفع اثر کمبود منابع مالی <p style="text-align: right;">پشتیبان</p>	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی ■ <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: مهاجرت سرمایه گذاران و افراد توانمند اقتصادی به سایر نقاط کشور</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>به دلیل مهاجرت سرمایه گذاران و افراد توانمند اقتصادی ز منطقه جهرم به سایر نقاط کشور در آینده ممکن است بخش صنعت شهرستان با مشکل مواجه شود که این امر نیز بر امر پژوهش در دانشگاه تأثیری منفی خواهد گذاشت . همچنین مهاجرت سرمایه ها منجر به کاهش توان خیرین نیز می گردد که این امر نیز به عنوان تهدیدی برای دانشگاه به حساب می آید و مانع از توسعه و رشد دانشگاه می گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعوت از سرمایه گذاران برای مشاهده توانمندی های دانشگاه • تدوین طرح های سرمایه گذاری توجیه پذیر در شهرستان با مشارکت دانشگاه 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی ■ اقتصادی □ فرهنگی و اجتماعی □ فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: خشکسالی‌های چندساله‌ی شهرستان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>خشکسالی‌های چندساله‌ی شهرستان منجر به کاهش محصولات زراعی و آسیب دیدن حوزه کشاورزی که یک حوزه کلیدی برای شهرستان و همچنین دانشگاه محسوب می‌شود، می‌گردد. به بیان دیگر آسیب دیدن کشاورزی منجر به کاهش نیاز به خدمات پژوهشی در حوزه کشاورزی که یکی از حوزه‌های جدی تمرکز دانشگاه است، می‌شود.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از خشکسالی به عنوان یک فرصت برای نشان دادن توانمندی‌های علمی و اجرایی دانشگاه در مهار اثرات خشکسالی و تولید محصولات کشاورزی مرغوب با مدیریت موثر منابع آب. • تمرکز پژوهش‌های دانشگاه در حوزه کشاورزی بر کاهش اثرات خشکسالی و ارائه راهکارهای عملی 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: بالا بودن هزینه خدمات مورد نیاز دانشگاه به دلیل نبود فضای رقابتی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>یکی از مشکلاتی که دانشگاه با آن مواجه است، نبود فضای رقابتی در تامین نیازمندی‌های دانشگاه در امور مختلفی مانند تامین غذا، تامین سرویس ایاب و ذهاب و خوابگاه است. به دلیل نبود فضای رقابتی در سطح شهرستان و انحصار چندجانبه موجود معمولاً هزینه بالا و کیفیت پایین تری برای ارائه خدمات به دانشگاه جهرم وجود دارد که باعث عدم بهره‌وری کافی و نارضایتی برای کارکنان و دانشجویان می‌گردد و تهدیدی جدی برای دانشگاه محسوب می‌شود.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد مراکز خدماتی با حمایت دانشگاه با بخش خصوصی برای تامین نیازهای خدماتی اعم از تامین غذا، تامین سرویس ایاب و ذهاب و خوابگاه. • نظارت کارا و مستمر بر ارائه خدمات شرکت‌های مربوطه و تدوین استانداردهای خدمت‌رسانی 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی ■ <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: رشد تک‌بعدی شهرستان در حوزه‌ی کشاورزی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>رشد تک‌بعدی شهرستان در حوزه کشاورزی موجب مغفول ماندن سایر حوزه‌ها در سطح شهرستان شده است و به همین دلیل بازار کار مناسب و امکانات مناسب برای توسعه سایر رشته‌ها در سطح شهرستان جهرم وجود ندارد و به عنوان مانعی برای توسعه فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه مطرح شده است.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از ظرفیت دانشگاه در حوزه صنعتی و همچنین پتانسیل شهرستان در حوزه کشاورزی برای توسعه فعالیت‌های کشت و صنعت • طراحی و اجرای دوره‌های کارآفرینی و اشتغال‌زایی در حوزه کشت و صنعت 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی ■ <input checked="" type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: کمبود فضاهای اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری مناسب</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>کمبود فضاهای اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری مناسب یکی از تهدیداتی است که دانشگاه جهرم با آن مواجه است. دانشگاه جهرم به دلیل محدودیت فضا نیازمند اجاره فضاهای مختلفی برای امور مربوطه است که به دلیل نبود فضای مناسب در شهرستان امکان انجام آن برای دانشگاه وجود ندارد و این امر به عنوان سدی در برابر توسعه کمی و کیفی فعالیت‌های دانشگاه در تمامی حوزه‌ها وجود دارد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جلب مشارکت مردم و خیرین برای تامین فضای مورد نیاز اداری، آموزشی و دانشجویی • حمایت از بخش خصوصی برای ورود به این حوزه و ایجاد تعاملات برد-برد با دانشگاه 	

<p>فرصت <input type="checkbox"/> تهدید <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه <input type="checkbox"/></p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: کمبود فرصت‌های شغلی مناسب برای فارغ‌التحصیلان شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>کمبود فرصت‌های شغلی مناسب برای فارغ‌التحصیلان دانشگاه جهرم از جمله تهدیداتی است که دانشگاه با آن مواجه است. کاهش تقاضا برای تحصیل در مقاطع تحصیلات تکمیلی و کاهش نرخ رشد ورود دانشجویان به دانشگاه از جمله مشکلاتی است که ادامه این روند ممکن است برای دانشگاه جهرم ایجاد نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقویت فرهنگ کارآفرینی در دانش‌آموختگان و دانشجویان به ویژه در حوزه‌های کشاورزی • اضافه کردن دروس کارآفرینی به رشته‌های مستعد ایجاد کسب‌وکار 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی ■ فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: دشواری شرایط ازدواج جوانان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>با توجه به این که شرایط ازدواج در جامعه ایرانی و شهرستان جهرم دشوار شده است، مشکلات فراوانی برای دانشگاه ایجاد کرده است که از آن جمله می‌توان به شکل گرفتن دوستی‌های ناسالم و روابط بین دختران و پسران اشاره کرد. همچنین انحراف نیازها به سمت نیازهای کاذبی مانند گرایش به فرقه‌های ضاله نیز از جمله تهدیداتی است که این روند ممکن است در پس داشته باشد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تشویق دانشجویان به ازدواج دانشجویی و ساده و حمایت دانشگاه از جشن‌های ازدواج دانشجویی • فرهنگ‌سازی درباره اثرات بد دوستی‌های ناسالم و روابط بین دختران و پسران در بلندمدت 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی ■ فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: افزایش خانه‌های مجردی دانشجویی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>خانه‌های مجردی دانشجویی بر خلاف خوابگاه‌ها که تحت نظارت دانشگاه اداره می‌شوند، به بستری برای زندگی دانشجویان بدون نظارت دانشگاه و والدین تبدیل شده است. این خانه‌ها ممکن است تهدیدات مختلف فرهنگی و اجتماعی و افزایش آسیب‌های اجتماعی در بین دانشجویان را در پی داشته باشد که تغییرات فرهنگی . قرار گرفتن در معرض آسیب‌های اجتماعی مانند مصرف دخانیات، روابط ناسالم و کاهش فرهنگ دینی از جمله این تهدیدات است.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جذب مشارکت مردمی برای تامین مسکن مناسب برای دانشجویان تحت نظارت دانشگاه • تشویق و حمایت از بخش خصوصی برای تامین نیازهای خوابگاهی دانشجویان تحت نظارت دانشگاه با کیفیت مطلوب 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: حساسیت نسبت به برخی از مقوله‌های فرهنگی مانند موسیقی در شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>بافت مذهبی شهرستان جهرم و نگاه سنتی مردم جهرم باعث شکل‌گیری حساسیت‌های مختلفی در برخی امور فرهنگی مانند موسیقی شده است. با توجه به این که به استناد موارد مندرج در آیین‌نامه‌های دانشگاه امکان برگزاری این گونه برنامه‌های دانشجویی در دانشگاه وجود دارد، مطالباتی از سوی دانشجویان در این موارد وجود دارد که به دلیل حساسیت مردم شهرستان ممکن است تهدیدی در جهت شکل‌گیری نگاه منفی به دانشگاه از سوی مردم و یا نگر منفی دانشجویان به دانشگاه به دلیل برآورده نشدن خواسته‌هایشان باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • نظارت بر فعالیت‌های فرهنگی دانشجوی همچون موسیقی و تدوین قوانینی که در عین ایجاد کمترین محدودیت برای دانشجویان، باعث ایجاد حساسیت در مردم شهرستان نگردد. • فرهنگ‌سازی در بین دانشجویان و همچنین مردم برای نزدیک نمودن دیدگاه‌ها به یکدیگر 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی ■ فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تمایل دانشجویان به انتقال از دانشگاه جهرم</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>برخی دانشجویان تمایل به تغییر دانشگاه خود از دانشگاه جهرم دارند که این مورد در بلند مدت ممکن است به عنوان تهدیدی در راستای کاهش سطح کیفی دانشگاه جهرم و همچنین کاهش اعتبار دانشگاه باشد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد تسهیلات ویژه برای دانشجویان و استادان شاخص به منظور کاهش مهاجرت آنان • استفاده حداکثری از افراد نخبه‌ای که در یکی از پایه‌های تحصیلی دانش آموخته دانشگاه جهرم بوده‌اند. 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی ■ فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: دسترسی آسان به مواد مخدر</p>	
<p>شرح:</p> <p>دسترسی آسان به مواد مخدر از جمله تهدیداتی است که سلامت دانشگاه و دانشجویان را با خطر مواجه می‌کند. بافت جوان دانشجویان و ناآگاهی نسبت به خطرات مواد مخدر از یک سو و دسترسی آسان به این مواد از سوی دیگر می‌تواند سلامت دانشجویان را با تهدیدی جدی مواجه نماید.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برخورد جدی و سخت با استفاده و توزیع مواد مخدر در سطح دانشگاه. • درخواست کمک از نیروی انتظامی در مواردی که دانشگاه نمی‌تواند با توزیع کنندگان مقابله کند. 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی ■ فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: تفاوت‌های فرهنگی دانشجویان غیربومی با بافت‌های اجتماعی - مذهبی جهرم</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>به دلیل این که دانشجویان از سراسر کشور برای تحصیل به شهرستان جهرم می‌آیند. تفاوت‌های فرهنگی با بافت‌های اجتماعی - مذهبی جهرم دارند که به دلیل ناهمگونی فرهنگی بین دانشجویان و محیط شهرستان جهرم ممکن است تعارضات فرهنگی بین دو ذینفع شکل بگیرد. این تعارضات از یک سو منجر به نگاه منفی مردم به دانشگاه خواهد شد و از سوی دیگر ممکن است خطراتی را برای دانشجویان در پی داشته باشد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فرهنگ‌سازی در سطح دانشگاه برای کاهش تعارضات فرهنگی دانشجویان با محیط • تدوین استانداردهای پوششی و رفتاری برای دانشجویان در دانشگاه و نظارت بر اجرای آن 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p> عنوان: کمبود فضاهای تفریحی و گردشگری و فقدان امکانات لازم در شهر برای اوقات فراغت دانشجویان </p>	
<p>شرح:</p> <p>کمبود فضاهای تفریحی و گردشگری و فقدان امکانات لازم در شهر برای اوقات فراغت دانشجویان از جمله مشکلات شهرستان جهرم برای دانشجویان است. نبود فضاهای فرهنگی کافی می‌تواند باعث تغییر جهت یافتن دانشجویان به سمت تفریحات نامطلوب گردد. همچنین عدم وجود فضاهای مناسب می‌تواند باعث اتلاف وقت دانشجویان نیز گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برنامه‌ریزی برای اوقات فراغت دانشجویان و اجرای برنامه‌های فرهنگی-ورزشی • تعامل با سازمان‌های برخوردار از امکانات تفریحی-گردشگری برای استفاده از امکانات آنها توسط دانشجویان 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: مهاجرت صاحبان اندیشه از جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>مهاجرت صاحبان اندیشه و بزرگان فرهنگی دانشگاه جهرم از جمله تهدیداتی است که دانشگاه با آن مواجه است. این امر ممکن است در بلند مدت باعث کاهش توان دانشگاه در تأمین نیازهای دانشجویان در مسائل فرهنگی - اجتماعی گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تلاش برای جذب صاحبان اندیشه و نخبگان برای مشارکت در امور فرهنگی - اجتماعی دانشگاه • دعوت از صاحبان اندیشه از سراسر کشور برای سخنرانی، برگزاری دوره‌های آموزشی و نشست‌های تخصصی فرهنگی - اجتماعی 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: خطر فعالیت گروه‌های وابسته به وهابیت در جنوب استان فارس و شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>شهرستان جهرم یکی از مرزهای فرهنگی کشور است و یکی از شهرهای شیعه‌نشین جنوب کشور است. به همین دلیل گروه‌های وابسته به وهابیت و فرقه‌های ضاله تمرکز ویژه‌ای بر این شهرستان دارند. این فرقه‌ها به دلیل انحرافات بسیاری که دارند ممکن است باعث مشکلاتی در شهرستان جهرم گردند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از ظرفیت حوزه‌های علمیه و فعالان فرهنگی-مذهبی برای مقابله با فعالیت گروه های وابسته به وهابیت در جنوب استان فارس و شهرستان جهرم • کمک گرفتن از ارگان‌های اطلاعاتی و انتظامی برای شناسایی و برخورد با فعالیت‌های این گروه‌ها در دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> فرصت <input checked="" type="checkbox"/> تهدید <input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input checked="" type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی <input type="checkbox"/> فناورانه </p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: بالا بودن آمار دانشجویان مهاجر از استان فارس به سایر نقاط کشور نسبت به ورودی‌ها</p>	
<p>شرح:</p> <p>بالا بودن آمار دانشجویان مهاجر از استان فارس به سایر نقاط کشور نسبت به ورودی‌ها از تهدیداتی است که دانشگاه جهرم با آن مواجه است. به عبارت دیگر مردم استان فارس نسبت به مردم سایر استان‌های کشور تمایل بیشتری به مهاجرت دارند که این امر ممکن است باعث کاهش سطح کیفی و کمی دانشجویان در استان فارس و شهرستان جهرم گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد مشوق‌هایی برای جذب نخبگان اعم از دانشجویان و استادان در دانشگاه • استفاده از امکانات فناورانه همچون دوره‌های الکترونیکی برای استفاده از توان استادان خارج از استان و ارتقاء سطح علمی دانشگاه 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی ■ فناوریانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p style="text-align: center;">عنوان: تحریم فناوریانه کشور</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>با توجه به نیاز دانشگاه به تجهیزات آزمایشگاهی و با تکنولوژی‌های پیشرفته، تحریم فناوریانه کشور می‌تواند به عنوان یک تهدید برای دانشگاه محسوب شود. عدم وجود تجهیزات و امکانات مورد نیاز دانشگاه می‌تواند اختلالاتی را در حوزه آموزش و پژوهش برای دانشگاه پدید آورد و منجر به کاهش کیفیت آموزش‌ها و پژوهش‌های انجام شده در دانشگاه گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انعقاد تفاهم‌نامه با سازمان‌های برخوردار از امکانات فناوریانه و آزمایشگاهی برای کاهش اثر تحریم‌ها • استفاده از پتانسیل داخلی دانشگاه‌ها و مراکز صنعتی مادر برای تامین نیازهای فناوریانه دانشگاه در حوزه تجهیزات آزمایشگاهی 	

<p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/> فرصت ■ <input checked="" type="checkbox"/> تهدید</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> سیاسی <input type="checkbox"/> اقتصادی <input type="checkbox"/> فرهنگی و اجتماعی ■ فناوریانه</p>	<p>تحلیل محیط خارجی</p>
<p>عنوان: دشواری دسترسی به منابع اطلاعات علمی در فضای مجازی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>پژوهش و آموزش به عنوان دو وظیفه بسیار کلیدی دانشگاه جهرم وابسته به دسترسی به منابع علمی مناسب توسط اساتید و دانشجویان است. عدم دسترسی مناسب به منابع اطلاعات علمی در فضای مجازی می تواند به عنوان تهدیدی جدی برای دانشگاه در راستای انجام وظایف خود باشد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از خدمات اشتراک منابع اطلاعاتی و اشتراک بین کتابخانه‌ای و تعامل با دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی برخوردار برای ایجاد دسترسی به منابع علمی • برگزاری دوره‌های کوتاه مدت برای دانشجویان و استادان برای آموزش نحوه دسترسی به منابع الکترونیکی متن باز و روش‌های تامین منابع علمی 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: پاسخگو بودن و در دسترس بودن مسئولین دانشگاه</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشجویان و کارکنان دانشگاه می‌توانند به راحتی با مسئولین دانشگاه ملاقات حضوری داشته باشند و مشکلات یا پیشنهادات خود را مستقیماً با ایشان در میان بگذارند. فضای فعلی دانشگاه از جهت نزدیکی دفاتر مسئولین به کلاس‌های دانشجویان این امر را تقویت نموده است.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد سازوکار پایدار برای ارتباط دانشجویان و کارکنان با مسئولین • ایجاد سیستم پیگیری درخواست‌های کارکنان و دانشجویان 	

<p><input type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی</p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: تعداد مطلوب همایش های علمی و فرهنگی برگزار شده</p>	
<p>شرح: همایش های برگزار شده در دانشگاه جهرم به لحاظ کمیت در حد مطلوبی قرار دارند. این همایش ها در زمینه های علمی و فرهنگی برگزار می گردند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none">• برگزاری منظم همایش های علمی و فرهنگی• مستندسازی نتایج همایش ها	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: پیشرفت مطلوب پروژه‌ی احداث پردیس دانشگاه</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>پردیس جدید دانشگاه جهرم هم‌اکنون در دست ساخت و احداث می‌باشد. بنا است تا در اسرع وقت و پس از اتمام فعالیت‌های عمرانی مربوطه، کلیه‌ی واحدهای دانشگاه به محل جدید منتقل گردند. انتظار می‌رود در سال ۹۴ این پردیس افتتاح گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مدیریت پروژه پردیس دانشگاه به منظور تحویل به موقع آن • برنامه‌ریزی برای رفع مشکلات احتمالی پس از استقرار در پردیس جدید • طراحی فرایند جذب منابع مالی و غیر مالی برای پردیس جدید 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: ارائه‌ی کمک‌های مالی به دانشجویان کم‌بضاعت از طریق جذب منابع از خیرین</p> <p>شرح:</p> <p>دانشجویان کم‌بضاعت با همکاری خیرین مرتبط با دانشگاه جهرم مورد حمایت مالی درخور قرار می‌گیرند. مردم شهرستان جهرم با توجه به روحیه‌ی عمومی ایثارگری خود، از این فعالیت حمایت مناسبی انجام می‌دهند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد پایگاه دائمی کمک به دانشجویان کم‌بضاعت • ایجاد سازوکاری برای برقراری ارتباط پایدار با خیرین شهر 	

<p><input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی</p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: تأمین وام‌های دانشجویی</p>	
<p>شرح:</p> <p>در دانشگاه جهرم وام‌های دانشجویی مناسبی جهت تأمین نیازهای مالی دانشجویان به منظور ایجاد سطح مناسب رفاهی برای ایشان ارائه می‌گردد. منابع این وام‌ها توسط مسئولین دانشگاه تهیه و تنظیم می‌گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none">• گفتگو و تعامل با مسئولین و خیرین برای یافتن منابع پایدار مالی وام‌های دانشجویی	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ی روانشناختی دانشجویان در سطح مطلوب</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشجویان در دانشگاه جهرم می‌توانند جهت حل و رفع مسائل فکری خود از تسهیلات مشاوره‌ای دانشگاه استفاده نمایند. این خدمات تحت نظارت و سرپرستی مدیریت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و با هماهنگی شورای فرهنگی صورت می‌پذیرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • توسعه واحد مشاوره دانشگاه و اطلاع‌رسانی درباره خدمات آن • ارائه خدمات مشاوره به دانشجویان سایر دانشگاه‌ها و مردم عادی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: تعامل مثبت و سازنده با خانواده‌های دانشجویان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>مدیریت و مسئولین دانشگاه جهرم با برقراری ارتباط مؤثر و سازنده با خانواده‌های دانشجویان، جهت هم‌سوسازی دیدگاه‌ها و ارائه‌ی خدمات متقابل دانشگاه و خانواده‌های دانشجویان اهتمام می‌ورزد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد پل ارتباطی دائمی با خانواده‌های دانشجویان از طریق تلفن و وب‌سایت • برگزاری نشست‌ها و همایش‌های ارتباط با خانواده‌ها • تعیین اولویت‌های همکاری برای استفاده از خدمات خانواده دانشجویان 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: برنامه‌ریزی مناسب با هدف رفع نیازهای علمی و فرهنگی و تقویت هر چه بیش تر آن</p>	<p>داخلی</p>
<p>شرح:</p> <p>دانشگاه جهرم دارای برنامه‌های اجرایی کاربردی و مناسب جهت نیل به اهداف تبیین شده در زمینه‌های علمی و فرهنگی می‌باشد. این برنامه‌ها تحت نظارت معاونت آموزشی و پژوهشی و همچنین مدیریت فرهنگی و اجتماعی دانشگاه می‌باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تدوین سند جامع علمی-فرهنگی دانشگاه • ایجاد سازوکار مدیریت پروژه برای عملیاتی شدن برنامه‌های علمی-فرهنگی دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط</p>
<p>عنوان: فراهم نمودن امکانات رفاهی مطلوب برای دانشجویان (سلف سرویس، سرویس حمل و نقل و ...)</p>	<p>داخلی</p>
<p>شرح:</p> <p>امکانات رفاهی در دانشگاه جهرم دارای وضعیت مطلوبی می باشد. دانشجویان می توانند از خدمات رفاهی دانشگاه مانند سلف سرویس و سرویس حمل و نقل با هزینه های مناسب و قابل قبول استفاده نمایند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد سازوکارهای توسعه پایدار امکانات رفاهی دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: ایجاد محیط امن در دانشگاه جهت احساس آرامش</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>محیط داخلی دانشگاه جهت سپری کردن اوقات دانشجویان در آن مناسب بوده و به لحاظ امنیت و امکانات عمومی دارای وضعیت قابل قبولی می‌باشد. در آینده و با بهره‌برداری از پردیس جدید دانشگاه، جهت بهبود بیش از پیش امکانات داخلی دانشگاه تلاش‌هایی صورت خواهد گرفت.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برنامه‌ریزی برای ایجاد آرامش و امنیت در پردیس جدید دانشگاه • ایجاد امکانات رفاهی به گونه‌ای که دانشجویان از ابتدای ورود در پردیس جدید از آنها استفاده کنند. 	

<p><input type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی</p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: ارزیابی مؤثر اعضای هیأت علمی</p>	
<p>شرح: اعضای هیأت علمی شاغل در دانشگاه جهرم از نگاه دانشجویان خود به لحاظ سطح علمی و اخلاقی و در مجموع دارای وضعیت مطلوب و قابل قبولی می‌باشند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none">• ایجاد سامانه ارزیابی اساتید توسط دانشجویان و اطلاع‌رسانی به اعضای هیئت علمی• استفاده از نتایج ارزیابی‌ها در تخصیص دروس به اساتید و ایجاد نظام تشویقی	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: مدیریت مؤثر منابع مالی</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>در دانشگاه جهرم مدیریت منابع مالی در کل به معاونت اداری، مالی و پشتیبانی محول گردیده است. این معاونت در راستای تخصیص مناسب و کارآمد منابع مالی دانشگاه در راستای اهداف راهبردی آن به خوبی عمل می کند.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد نظام بودجه ریزی عملکردی برای افزایش کارآمدی منابع مالی • توسعه سامانه های بودجه ریزی عملکردی برای افزایش شفافیت هزینه کرد بودجه و بهبود مستمر آن 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: ارزیابی مؤثر گروه‌های آموزشی در زمینه‌ی پژوهش</p>	
<p>شرح:</p> <p>پژوهش در دانشگاه جهرم در بخش‌های مختلفی از آن صورت می‌گیرد. در مجموع متولی اصلی این امر، گروه‌های آموزشی بوده‌اند که تا کنون توانسته‌اند به خوبی اهداف دانشگاه را در این حوزه اجرایی نمایند. هم‌اکنون سعی بر آن است تا با تقویت موضوع پژوهش در دانشگاه، بیش‌تر به حل مسائل پیرامون محیط دانشگاه پرداخته شود.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعیین اولویت‌های پژوهشی برای گروه‌های آموزشی به منظور ایجاد همگرایی در پژوهش‌ها • طراحی موضوعات پژوهشی پایدار به شکل شبکه‌ای برای هم‌افزایی دانشجویان تحصیلات تکمیلی و پژوهشگران دانشگاه 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی</p>	
<p>شرح:</p> <p>در دانشگاه جهرم دوره‌هایی تحت عنوان «دانش‌افزایی و توانمندسازی» برای اعضای هیأت علمی دانشگاه با هدف ارتقای سطح علمی، اخلاقی، آموزشی و تربیتی برگزار می‌گردد. اعضای هیأت علمی با بهره‌گیری از آموزه‌های این دوره‌ها می‌توانند به تقویت ابعاد گوناگون خود اهتمام ورزند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • طراحی دوره‌های توانمندسازی اعضای هیأت علمی به شکل استاندارد و تولید محتوای آموزشی مربوطه • استفاده از ظرفیت اساتید در ارائه دوره‌ها 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: وضعیت مطلوب مذهبی و فرهنگی دانشجویان</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشجویان دانشگاه جهرم به طور کلی در حوزه‌ی مسائل مذهبی و فرهنگی دارای شرایط مناسبی می‌باشند. برگزاری جلسات و مراسم مختلف فرهنگی - مذهبی در ایام خاص، یکی از مواردی است که نشانگر روحیه‌ی مناسب دانشجویان در بعد فرهنگی و مذهبی می‌باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • حمایت از انجمن‌ها و گروه‌های دانشجویی در برگزاری مراسم مذهبی و فرهنگی • استفاده از ظرفیت دانشجویان در ارتقا سطح فرهنگی و مذهبی دانشگاه 	

<p>■ قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی ■ فرایند <input type="checkbox"/> خروجی</p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: بهره‌مندی از فضای مذهبی و حوزه‌های دینی شهر جهرم در راستای تقویت فرهنگ دینی دانشجویان</p>	
<p>شرح: وجود مراکز مختلف دینی در شهرستان جهرم و همچنین وجود دیدگاه مذهبی مردم آن به تقویت بعد اخلاقی و مذهبی دانشجویان کمک شایان نموده است. برای مثال می‌توان به حوزه‌ی علمیه‌ی شهرستان و یادبود شهدا در پردیس دانشگاه اشاره نمود.</p>	
<p>اقدامات مناسب: <ul style="list-style-type: none"> ● انعقاد تفاهم‌نامه با سازمان‌ها و مجموعه‌های فرهنگی برای استفاده از امکانات آنها ● استفاده از ظرفیت حوزه علمیه‌ی شهرستان در توسعه فرهنگی و مذهبی دانشگاه </p>	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: دانش‌آموختگان متخصص، مؤمن و خودباور و دارای روحیه‌ی کارآفرینی</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانش‌آموختگان دانشگاه جهرم به عنوان اصلی‌ترین خروجی دانشگاه، به طور کلی افرادی متخصص، مؤمن، خودباور و دارای روحیه‌ی کارآفرینی هستند. این عوامل ناشی از تأکید آموزه‌های دانشگاه بر ابعاد علمی، مذهبی، اخلاقی، فرهنگی و خلاقیت برای دانشجویان خود می‌باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده حداکثری از ظرفیت دانش‌آموختگان برای تامین نیازهای نیروی انسانی دانشگاه • افزایش روحیه کارآفرینی در دانشگاه با استفاده از ظرفیت دانش‌آموختگان موفق در این حوزه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: رضایت‌مندی دانشجویان در زمینه‌های آموزشی، فرهنگی، دانشجویی و رفاهی</p>	
<p>شرح:</p> <p>وجود رضایت دانشجویان از فعالیت‌ها و فرایندهای دانشگاه پس از فارغ‌التحصیلی از آن نشان از وضعیت مورد قبول اقدامات انجام‌گرفته در این بخش‌ها می‌باشد. حوزه‌های آموزشی، فرهنگی، دانشجویی و رفاهی توانسته‌اند با تأمین بیش‌تر خواسته‌های دانشجویان، نظر مساعد کلی ایشان را تأمین نمایند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • پایش مستمر نیازها و خواسته‌های دانشجویان برای نگهداشت و افزایش رضایت آنها • استفاده از مشارکت دانشجویان رضایتمند در ارتقا سطح خدمات علمی-فرهنگی دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input checked="" type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: کسب مقام‌های برتر علمی، فرهنگی و ورزشی در کشور</p>	
<p>شرح:</p> <p>دانشجویان دانشگاه جهرم توانسته‌اند در حوزه‌های مختلفی در سطح شهرستان، منطقه و کشور شایستگی خود را به نمایش بگذارند. کسب مقام‌های برتر مختلف در زمینه‌های علمی، فرهنگ و ورزشی در سطح کشور مهر تأییدی بر این مسأله می‌باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • شناسایی استعدادهای علمی، فرهنگی و ورزشی دانشگاه و سرمایه‌گذاری روی آنها • ایجاد نظام تشویقی مناسب برای نگهداشت سرآمدی دانشگاه در حوزه‌های علمی، فرهنگی و ورزشی 	

<p> <input checked="" type="checkbox"/> قوت <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input checked="" type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط</p>
<p>عنوان: کسب رتبه‌های برتر یک رقمی و دو رقمی در آزمون کارشناسی ارشد و آمار مطلوب پذیرفته‌شدگان در مقاطع تحصیلی بالاتر</p>	<p>داخلی</p>
<p>شرح:</p> <p>دانشجویان دانشگاه جهرم در زمینه‌ی علمی توانسته‌اند شایستگی و قوت خود را از طریق کسب رتبه‌های برتر یک رقمی و دو رقمی در آزمون کارشناسی ارشد به نمایش بگذارند. در مجموع تعداد بالای پذیرفته‌شدگان دانشجویان این دانشگاه در مقاطع تحصیلی بالاتر نیز به منزله‌ی سطح علمی مناسب ایشان تلقی می‌گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استفاده از پتانسیل رتبه‌های برتر دانشگاه برای ارتقاء سطح علمی سایر دانشجویان • ایجاد سازوکار مناسب برای بازگشت دانش‌آموختگان موفق به دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: آموزش ندیدن کافی کارکنان در امور اداری، حرفه‌ای و انضباطی</p>	
<p>شرح:</p> <p>کارکنان دانشگاه جهرم با توجه به جوان بودن و همچنین نداشتن سابقه‌ی کاری زیاد در حوزه‌ی فعالیت خود، در امور اداری، حرفه‌ای و انضباطی کم تجربه اند و آموزش‌های کافی را در این زمینه‌ها ندیده اند.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • طراحی و برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان • استفاده از تجربه کارکنان و مدیران باتجربه برای افزایش توانمندی کارکنان جوان‌تر 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ <input type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی ■ <input type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: وجود برخی کاستی‌ها در تعامل بین دانشجویان و کارکنان</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>جوان بودن و کم‌تجربه بودن کارکنان و در برخی موارد انتظار بیش از حد دانشجویان از کارکنان دانشگاه موجب ایجاد برخی موارد نامطلوب در خصوص تعامل ایشان با یکدیگر می‌گردد.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • طراحی و نهادینه‌سازی استانداردهای تعاملی برای دانشجویان و کارکنان در راستای کاهش تنش و افزایش کارایی 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی ■ فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: وجود برخی کاستی‌ها در برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی</p>	
<p>شرح:</p> <p>عدم تدوین برنامه‌ی جامع فرهنگی موجب بروز برخی کاستی‌ها در زمینه‌ی برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی شده است. عدم اجرای منظم برنامه‌های فرهنگی و نبود انسجام کافی در خصوص فعالیت‌های فرهنگی و همچنین عدم تعریف دقیق فعالیت‌های مرتبط با این حوزه از کاستی‌های این بخش می‌باشد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تدوین برنامه جامع فرهنگی دانشگاه • برنامه‌ریزی و زمانبندی برای اجرای برنامه جامع فرهنگی دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: عدم تطابق آموزش‌های دانشگاه با فناوری‌های نوین</p>	
<p>شرح:</p> <p>با توجه به بضاعت و بودجه‌ی محدود دانشگاه و همچنین عدم شکل‌گیری برنامه‌ی منسجم جهت استفاده، آموزش و ترویج فناوری‌های نوین در دانشگاه موجب بروز یک خلأ فناورانه در این حوزه گشته است.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تدوین برنامه جامع فناوری برای دانشگاه • استفاده از اساتید و دانشجویان متخصص در حوزه فناوری‌های نوین برای ارتقاء سطح آمادگی دانشگاه در این حوزه‌ها 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی ■ فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: بار مالی ساختمان‌های اداری، آموزشی و دانشجویی استیجاری</p>	
<p>شرح:</p> <p>در حال حاضر دانشگاه جهرم جهت تأمین فضاهاى مورد نیاز خود جهت فعالیت‌های اداری، آموزشی و دانشجویی مجبور به اجاره‌ی این اماکن بوده و این امر بار مالی سنگینی بر دوش دانشگاه قرار داده است. با توجه به برنامه‌ریزی انجام شده، پردیس جدید دانشگاه در آینده‌ی نزدیک مورد بهره‌برداری قرار گرفته و در نتیجه به حل این معضل مالی دانشگاه کمک خواهد کرد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعامل با سازمان‌هایی همچون شهرداری و استانداری برای استفاده از امکانات آنها و ارائه خدمات متقابل دانشگاه • تعامل با خیرین شهر برای تأمین مالی 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی ■ فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط</p>
<p>عنوان: کافی نبودن اطلاع‌رسانی مناسب در فعالیتهای عمرانی، فرهنگی و دانشجویی دانشگاه</p>	<p>داخلی</p>
<p>شرح:</p> <p>فعالیت‌های انجام شده در دانشگاه جهرم در زمینه‌های عمرانی، فرهنگی و دانشجویی به میزان کافی اطلاع‌رسانی نمی‌گردد. این موضوع باعث عدم آگاهی مناسب ذینفعان از فعالیتهای صورت گرفته و یا در دست انجام می‌شود که موجب ایجاد برخی ناهماهنگی‌ها، نارضایتی‌ها و سوء تفاهم‌ها بین مسئولین و سایر ذینفعان دانشگاه می‌گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد نظام اطلاع‌رسانی پایدار برای ایجاد آگاهی درباره فعالیتهای فرهنگی، دانشجویی و عمرانی دانشگاه • برنامه‌ریزی برای بازدیدهای دوره‌ای مسئولین و سایر ذینفعان از دستاوردهای فرهنگی، دانشجویی و عمرانی دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input checked="" type="checkbox"/> فرایند <input type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: کافی نبودن هماهنگی بین مدیریت‌های مختلف دانشگاه</p>	
<p>شرح:</p> <p>هماهنگی و ارتباطات مورد نیاز و کافی بین بخش‌های مختلف مدیریتی دانشگاه وجود ندارد. این امر بعضاً باعث بروز برخی نارسایی‌ها، موازی‌کاری‌ها، مداخلات غیرتعمدی و مشکلات می‌گردد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • برگزاری نشست‌های دوره‌ای برای افزایش هماهنگی بین مدیران دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند ■ خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: پایین بودن خروجی های پژوهشی نسبت به تعداد اعضای هیأت علمی</p>	
<p>شرح:</p> <p>تعداد مقالات و کتاب های منتشر شده به عنوان خروجی فعالیت های پژوهشی کمیت کافی را ندارد. لازم است به ازای هر عضو هیأت علمی دانشگاه تعداد مشخصی خروجی پژوهشی تولید شود. هم اکنون با توجه به جوانی و سابقه ی نسبتاً کم بخشی از اعضای هیأت علمی دانشگاه، خروجی های مربوطه به میزان مورد نظر نیست.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد نظام تشویقی برای افزایش میزان فعالیت های پژوهشی • استفاده از توانمندی پژوهشگران خبره بیرونی • برگزاری دوره های آموزشی در خصوص نگارش مقالات علمی-پژوهشی و انجام طرح های پژوهشی 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت <input checked="" type="checkbox"/> ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند <input checked="" type="checkbox"/> خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: کافی نبودن تأثیر گذاری دانشگاه در رفع نیازهای شهرستان جهرم</p>	
<p>شرح:</p> <p>هر چند دانشگاه مسئولیت مستقیمی در قبال نیازهای شهرستان جهرم ندارد، ولی تلاش می‌شود تا از طریق برقراری ارتباط با کسب و کارهای منطقه، نیازها و مشکلات آنها شناخته شود و در صورت امکان جهت ارائه راهکارهای مناسب برای حل آنها تلاش شود. هم اکنون میزان تأثیر گذاری دانشگاه در این زمینه کافی نیست.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • اطلاع رسانی از تونمندی‌های دانشگاه برای رفع نیازهای منطقه به مسئولین امر • برگزاری دوره‌های کارآفرینی و اشتغال‌زایی توسط اساتید و دانشجویان برای عموم مردم 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند ■ خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: عدم حضور کافی دانشجویان در محیط دانشگاه در اثر نبود فضاهای رفاهی، تفریحی و ورزشی</p>	<p>داخلی</p>
<p>شرح:</p> <p>کمبود فضاهای رفاهی، تفریحی و ورزشی باعث خروج دانشجویان از محوطه‌ی دانشگاه پس از اتمام کلاس‌های درسی می‌شود. حفظ دانشجویان در فضای دانشگاه به منظور برقراری ارتباطات مؤثر و کاهش اثرات متقابل بر محیط خارج از دانشگاه مورد تأکید بوده است. با بهره‌برداری از پردیس جدید دانشگاه این مشکل کم‌رنگ خواهد شد.</p>	
<p>اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انعقاد تفاهم‌نامه بین دانشگاه و سازمان‌های متولی فضاهای رفاهی، ورزشی شهر برای استفاده اختصاصی دانشجویان (مانند شهرداری) • برنامه‌ریزی و طراحی فرایند استفاده دانشجویان از فضاهای رفاهی پردیس جدید دانشگاه 	

<p> <input type="checkbox"/> قوت ■ ضعف <input type="checkbox"/> ورودی <input type="checkbox"/> فرایند ■ خروجی </p>	<p>تحلیل محیط داخلی</p>
<p>عنوان: نداشتن نشریه‌ی علمی - پژوهشی به دلیل نبود زیرساخت‌های علمی لازم</p>	
<p style="text-align: right;">شرح:</p> <p>نشریه‌های علمی - پژوهشی جزو اولویت‌های پژوهشی دانشگاه بوده است. ولی با توجه به سابقه‌ی علمی محدود بیش‌تر اعضای هیأت علمی و همچنین نبود سایر زیرساخت‌های لازم جهت انتشار آن‌ها، تا کنون دانشگاه جهرم به این هدف نایل نشده است.</p>	
<p style="text-align: right;">اقدامات مناسب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • راه‌اندازی دبیرخانه اولین نشریه پژوهشی دانشگاه • ایجاد نشریات علمی-پژوهشی با همکاری سایر دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی 	

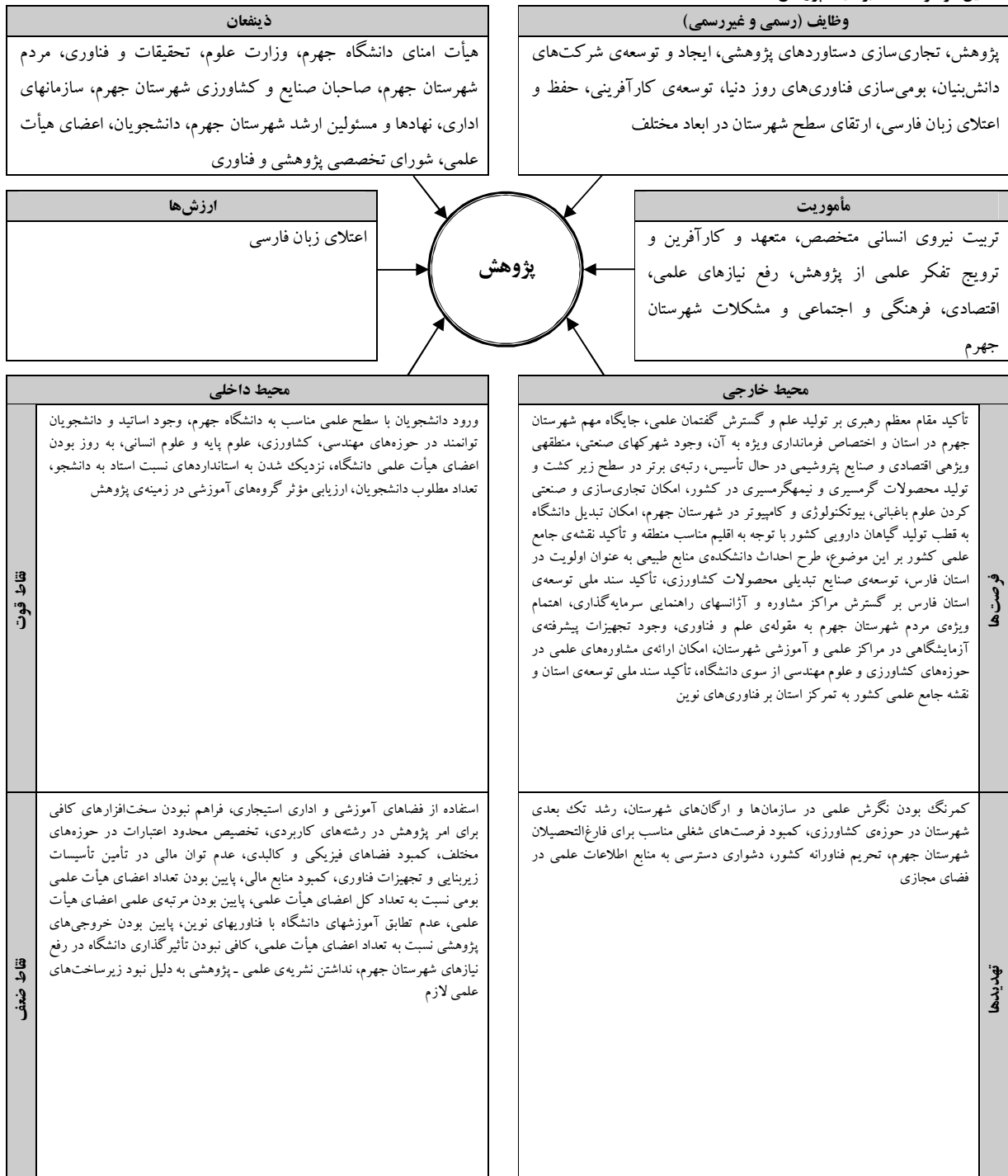
فصل هفتم

تعیین موضوعات راهبردی

موضوعات راهبردی مسائل یا چالش‌هایی هستند که اگر سازمان آنها را مورد توجه قرار ندهد و به آنها نپردازد، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر مأموریت، وظایف، ارزش‌ها، ذینفعان و اثربخشی سازمان وارد خواهد شد. موضوعات راهبردی اساساً مسائل و بحرانهای جاری نیستند. از آنجایی که در مقابله با مسائل و بحرانهای جاری تمهیدات قبلی بکار گرفته نشده است، برخورد راهبردی با آنها خیلی مشکل است. موضوعات راهبردی پیچیده بوده و در صورتی که به صورت رضایت بخش به آنها پاسخ داده نشود می‌توانند مخرب باشند.

در این مرحله با استفاده از روش مستقیم در تعیین موضوعات راهبردی، کمیته برنامه‌ریزی راهبردی پس از مطالعه اطلاعات و تحلیل‌های انجام شده تا این مرحله در قالب وظایف رسمی و غیررسمی، تحلیل ذینفعان، بیانیه مأموریت، فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف، موضوعاتی را به عنوان موضوعات راهبردی پیشنهاد کردند. در ادامه تحلیل موضوعات راهبردی دانشگاه جهرم ارائه می‌شود.

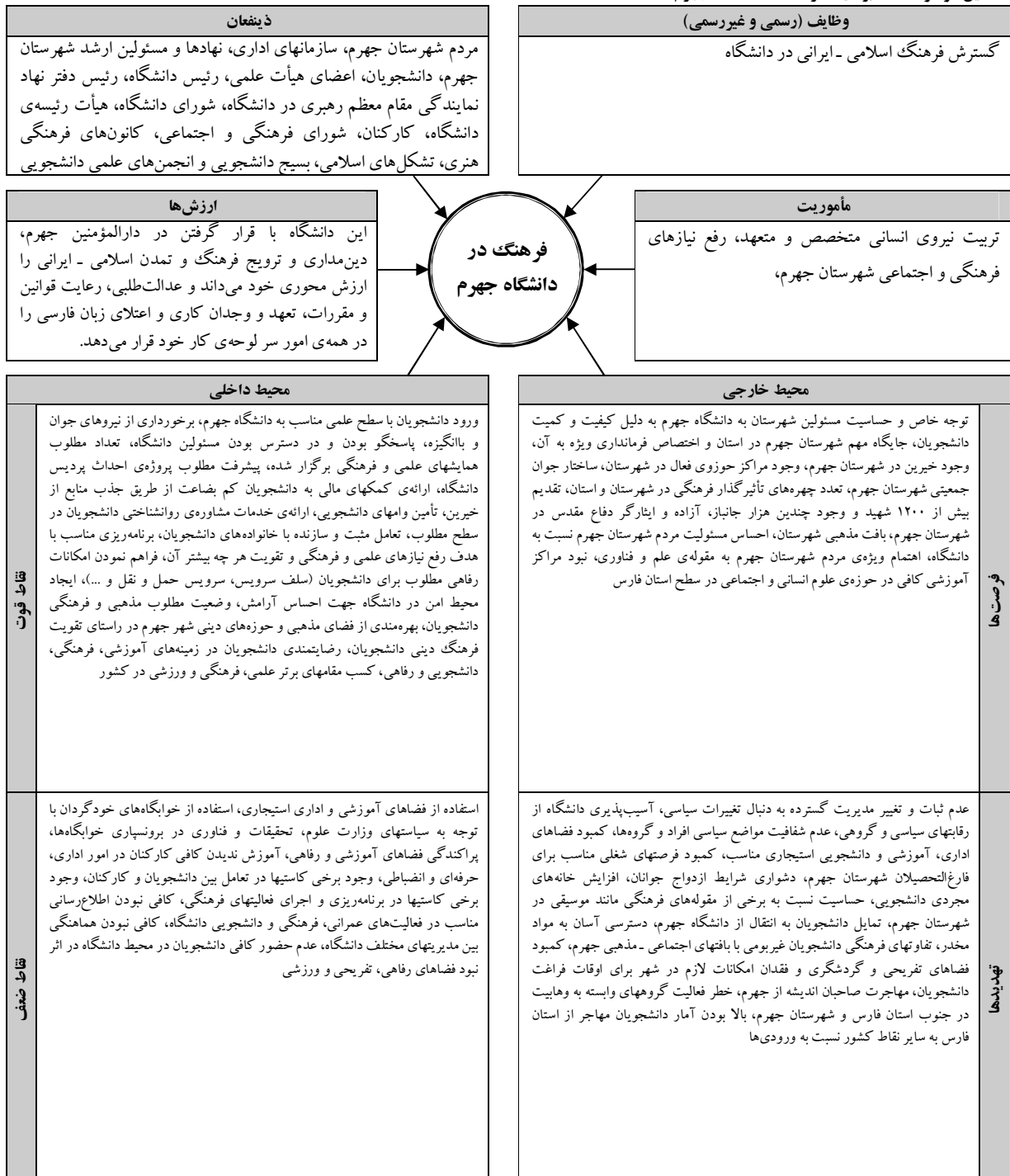
تحلیل موضوعات راهبردی :: پژوهش



پژوهش، از وظایف و محورهای اصلی مأموریت دانشگاه جهرم است. نیاز منطقه به استفاده از نتایج پژوهش‌های بومی در حوزه‌های مختلف صنعت و کشاورزی و در عین حال نبود رابطه مؤثر بین دانشگاه با صنعت و اقتصاد منطقه، کمرنگ بودن تفکر علمی نزد سازمان‌ها و صنایع، وجود نیروی انسانی توانمند و همزمان نبود امکانات و ساز و کار لازم برای انجام پژوهش همه باعث می‌شوند پژوهش به موضوعی پیچیده و کلیدی برای دانشگاه جهرم تبدیل شود و نپرداختن به آن می‌تواند موجب تضعیف یا بی‌اثر شدن نقش اصلی و مسئولیت اجتماعی دانشگاه جهرم شود.

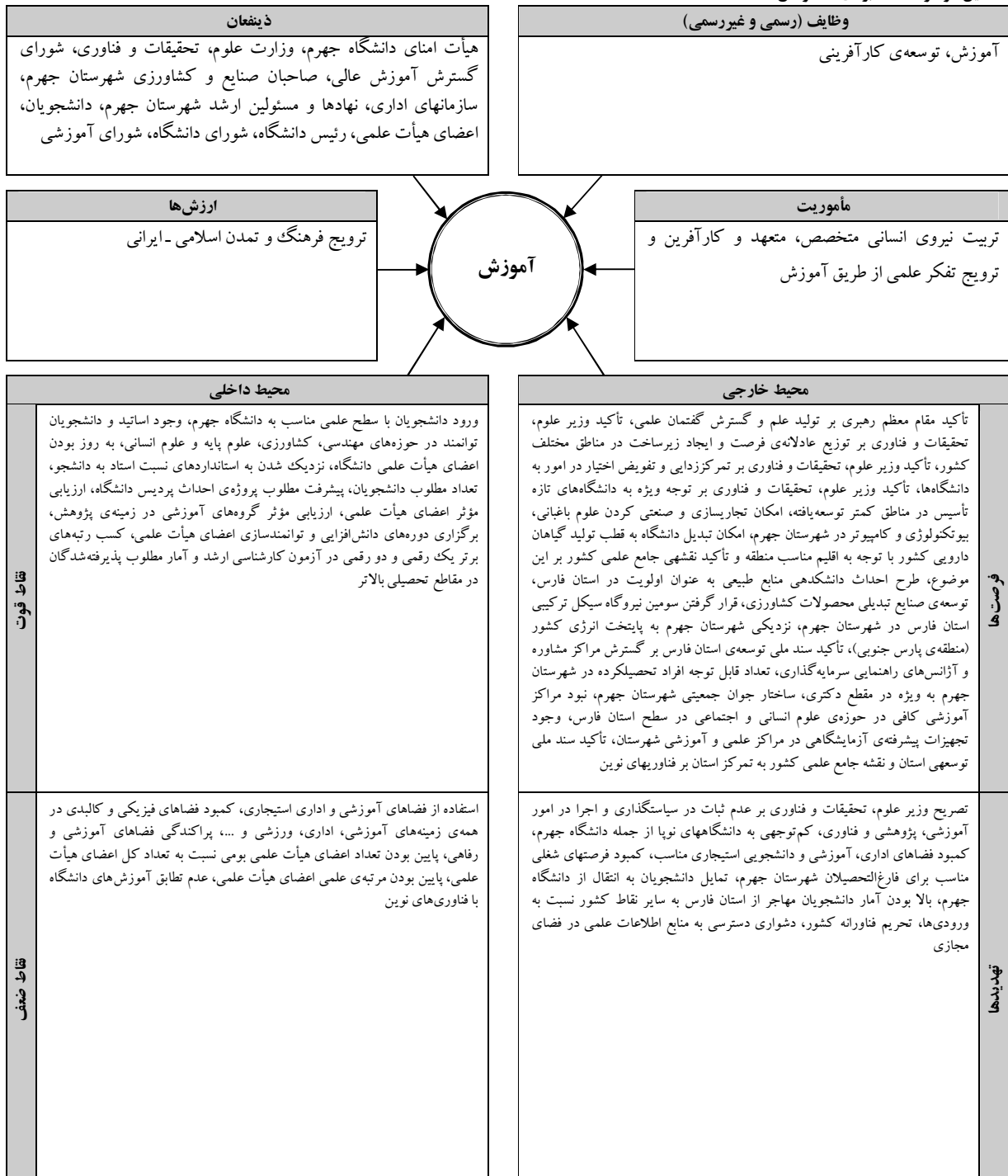
شرح و پیامدهای نپرداختن به موضوع

تحلیل موضوعات راهبردی :: فرهنگ در دانشگاه جهرم



<p>بافت مذهبی و دینی شهرستان و احساس مسئولیت مردم نسبت به آن از یک سو و وجود دانشجویان غیربومی همراه با فرهنگ و رفتار تا حدودی متفاوت نسبت به فضای شهرستان از سوی دیگر، وجود برخی ناهنجاری‌های اجتماعی و فرهنگی، نبود امکانات کافی رفاهی و فرهنگی در دانشگاه و پراکندگی آنها و قرار گرفتن دانشجویان در فضاهای شهری به تبع آن، رعایت نشدن برخی مقررات و اصول کاری و حرفه‌ای و رفتاری به دلیل نبود آموزش کافی موجب تقابل و اصطکاک‌هایی در فضای فرهنگی دانشگاه می‌شود که در صورت عدم مدیریت مناسب آن، می‌تواند دانشگاه را در انجام مأموریت‌های اصلی خود با مشکلات جدی روبرو کند.</p>	<p>شرح و پیامدهای نبرداختن به موضوع</p>
---	---

تحلیل موضوعات راهبردی :: آموزش



کافی نبودن امکانات آموزشی از یک سو و ناکافی بودن همراستایی بین رشته‌ها و نیازهای شهرستان از سوی دیگر همراه با برخی کاستی‌ها در حوزه اعضای هیأت علمی و در عین حال توانمندی و پتانسیل مناسب دانشگاه در توسعه آموزش‌های خود، موضوع آموزش و توسعه آن را به یک موضوع کلیدی برای دانشگاه تبدیل می‌کند که نپرداختن به آن موجب خروجی و دانش‌آموختگانی خواهد شد که توان لازم در کارآفرینی، اشتغال و حل مشکلات شهرستان را نخواهند داشت و موجب هدر رفت منابع مختلف دانشگاه خواهد شد.

شرح و پیامدهای نپروا شدن به موضوع

فصل هشتم

تعیین راهبردها

راهبرد یعنی جهت حرکت و سمت و سوی دیدگاه سازمان با توجه به شرایط محیطی. اساس راهبردی عمل کردن، توجه به محیط است. در فصل قبل با همین دیدگاه موضوعات راهبردی دانشگاه جهرم تعیین شدند. در این فصل نیز با همین رویکرد، در حوزه موضوعات راهبردی، راهبردهایی اتخاذ می‌شوند که بتوانند دانشگاه را با توجه محیط خارجی و داخلی، در مسیر تحقق مأموریتش به پیش برند.

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	شرح
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	راهبردها
تلاش برای رفع نیازهای علمی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و حل مشکلات شهرستان جهرم یکی از محورهای اصلی مأموریت دانشگاه جهرم است و پژوهش که امر اصلی در تحقق این مأموریت است موضوع راهبردی دانشگاه است. دانشگاه راهبرد خود در حوزه آموزش را بر حوزه‌ها و مواردی متمرکز می‌کند که پاسخگوی نیازهای منطقه باشد.	شرح
<ul style="list-style-type: none"> • سیاست‌های شورای عالی عتف در حوزه پژوهش • سیاست‌های وزارت علوم در تخصیص بودجه پژوهشی • مقررات بودجه و اعتبارات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری • سیاست‌های مجلس و برنامه‌های توسعه در خصوص اختصاص بودجه به پژوهش 	قوانین و مقررات و سیاست‌های موجود یا مورد نیاز تغییر
<ul style="list-style-type: none"> • حل مشکلات منطقه • رشد اقتصادی منطقه • افزایش اشتغال • رشد کارآفرینی 	تأثیر بر محیط خارجی
<ul style="list-style-type: none"> • رشد علمی و ارتقای رتبه و تراز دانشگاه • تحکیم جایگاه دانشگاه به عنوان یک نهاد علمی تأثیرگذار در منطقه • بهبود وضعیت اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه • درآمدزایی برای دانشگاه 	تأثیر بر محیط داخلی
<ul style="list-style-type: none"> • کافی نبودن فضای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، تجهیزات و کارگاه) • کافی نبودن اعضای هیئت علمی • نبود تفکر علمی نزد مسئولان شهرستان • کافی نبودن منابع مالی 	موانع

موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم	شرح
عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق اسلامی، اجتماعی و حرفه‌ای	راهبردها
ابعاد مختلف فرهنگی درون و برون دانشگاه و الزامات و محدودیت‌های هر یک موجب بروز برخی ناهماهنگی‌ها و مشکلات می‌شود. دانشگاه برای مدیریت و کاهش مشکلات منتج از آن، سعی می‌کند اخلاق را در حوزه‌های دینی، اجتماعی و حرفه‌ای در سطوح مختلف نیروی انسانی دانشگاه، شامل دانشجویان، کارکنان و اعضای هیأت علمی و مسئولان دانشگاه ارتقاء دهد.	شرح
<ul style="list-style-type: none"> • بازنگری برنامه‌های فرهنگی دانشگاه 	قوانین و مقررات و سیاست‌های موجود یا موردنیاز تغییر
<ul style="list-style-type: none"> • ارتباط بیشتر دانشگاه با مردم و شهرستان • شناخت متقابل دانشگاه و مردم و شهرستان و آشنایی با محدودیت‌های و روحیات یکدیگر • رفع برخی سوء تفاهم‌ها • برقراری فضایی آرام‌تر و امن‌تر از نظر فرهنگی و اجتماعی 	تأثیر بر محیط خارجی
<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد نشاط و پویایی فرهنگی و اجتماعی بین دانشجویان • علاقه‌مندی بیشتر دانشجویان برای ماندن در فضای دانشگاه • رعایت احترام و شأن متقابل بین دانشجویان، استادان و کارکنان • افزایش اخلاق‌مداری 	تأثیر بر محیط داخلی
<ul style="list-style-type: none"> • کافی نبودن فضا و امکانات رفاهی و فرهنگی و ورزشی 	موانع

موضوع راهبردی مرتبط: آموزش	شرح
عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه	راهبردها
<p>دانشگاه جهرم با اتخاذ این راهبرد سعی دارد هدفمندی و جهت‌گیری مؤثر در توسعه آموزشی خود داشته باشد. تأثیر مثبت دانشگاهی در صورتی نمایان خواهد شد که بتواند نیازها و مشکلات منطقه را مرتفع نماید. بنابراین با توجه به مأموریت خود، تلاش خواهد کرد آموزش‌های خود را در راستای نیاز منطقه به نیروی انسانی متخصص در حوزه‌های مختلف صنعتی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی گسترش دهد.</p>	شرح
<ul style="list-style-type: none"> • سیاست‌های شورای گسترش آموزش عالی در تأسیس رشته‌های جدید • سیاست‌های وزارت علوم در جذب و استخدام اعضای هیئت علمی • مقررات بودجه و اعتبارات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری 	قوانین و مقررات و سیاست‌های موجود یا موردنیاز تغییر
<ul style="list-style-type: none"> • کارآفرینی • رشد صنعتی و اقتصادی منطقه • افزایش اشتغال 	تأثیر بر محیط خارجی
<ul style="list-style-type: none"> • ارائه آموزش‌های کاربردی • ارتباط بیشتر دانشگاه با محیط • تقویت جایگاه دانشگاه جهرم در منطقه 	تأثیر بر محیط داخلی
<ul style="list-style-type: none"> • کافی نبودن امکانات آموزشی و تجهیزات • کافی نبودن تعداد اعضای هیأت علمی • کافی نبودن امکانات رفاهی 	موانع

فصل نهم

تعیین راهکارها و برنامه عملیاتی

برای اجرای راهبرد در سازمان باید کارهایی انجام شود. ماهیت این کارها می‌تواند متفاوت و متنوع باشد. کارهای لازم ممکن است اقدامات مدیریتی مانند تعامل بیشتر با دیگر سازمان‌ها، مذاکره یا گفتگو با مراجع تصمیم‌گیر برای متقاعد ساختن یا ترغیب در حمایت و جذب منابع بیشتر، اتخاذ تصمیمات و سیاست‌های جدید برای سازمان، اقدامات اجرایی مانند توسعه عمرانی، توسعه نیروی انسانی، توسعه منابع مالی، توسعه امکانات، تدوین یا بازنگری دستورالعمل‌ها و انجام طرح‌ها و مطالعات کارشناسی و پژوهشی مانند تدوین برنامه‌ها یا پژوهش در یک موضوع خاص محیط داخلی یا خارجی سازمان باشند.

به طرح‌ها، پروژه‌ها و اقدامات موردنیاز برای اجرای راهبردها، راهکار گفته می‌شود. در این فصل، برای اجرای هر راهبرد اتخاذ شده در فصل قبل، راهکارهای لازم توسط اعضای کمیته برنامه‌ریزی راهبردی تعیین می‌شوند. ابتدا راهکارها در قالب نقشه راهبرد و چهار منظر منابع مالی و امکانات، نیروی انسانی، فرایند و ذی‌نفعان ترسیم می‌شوند. سپس بر اساس نقشه راهبرد، راهکارهای هر راهبرد فهرست می‌شوند و پس از تهیه برنامه عملیاتی، هر راهکار شرح داده خواهد شد.

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	تعیین راهکارها
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	(نقشه راهبرد)
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم • توجه ذینفعان مرتبط و فرهنگ‌سازی مناسب • انعقاد تفاهم‌نامه با صنایع و سازمان‌های شهرستان جهرم با هدف جذب و اجرای طرح‌های پژوهشی 	ذی‌نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • سوق دادن پایان‌نامه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی دانشجویی به سمت پژوهش‌های کاربردی مورد نیاز منطقه • درج بندهای حمایتی خاص در آیین‌نامه‌ی پژوهشی • راه‌اندازی نشریات علمی و پژوهشی • برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی - پژوهشی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی • ترویج نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشگاه • برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی با محوریت نیازمندی‌های شهرستان جهرم • برگزاری کارگاه‌های آموزشی با هدف افزایش مهارت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی • راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی (مانند مرکبات و خرما) • راه‌اندازی پژوهشکده‌های مختلف از جمله پژوهشکده کشاورزی • راه‌اندازی مراکز رشد و پارک علم و فناوری • حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان • تدوین اولویت‌های پژوهشی 	فرایند
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در جذب اعضای هیأت علمی • اعمال ساز و کارهای اداری و مالی لازم در ساختار سازمانی در راستای تسهیل امور پژوهشی 	نیروی انسانی
<ul style="list-style-type: none"> • توسعه‌ی تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی • توسعه‌ی کتابخانه‌ها و مرکز اسناد • ایجاد فضاهای فیزیکی لازم شامل کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها، مرکز فناوری اطلاعات، مراکز رشد و پارک علم و فناوری • خرید حق اشتراک منابع علمی مرتبط 	منابع مالی و امکانات

موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم		تعیین راهکارها (نقشه راهبرد)
<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه‌های پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی • اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های ورزشی • اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های گردشگری و تفریحی • برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی با هدف تقویت روحیه پرسشگری و عدالت‌طلبی • مشارکت دادن دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی با هدف انطباق‌پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت‌پذیری 	دانشجویان	
<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری دوره‌های ضمن خدمت اخلاق حرفه‌ای برای کارکنان 	کارکنان	
<ul style="list-style-type: none"> • ترغیب اعضای هیأت علمی به اخلاق‌مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی ضمن تدریس • برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیأت علمی 	اعضای هیأت علمی	
<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد فرصت مناسب برای اساتید دانشگاه جهرم جهت تأثیرگذاری مثبت در فعالیت‌های فرهنگی شهرستان جهرم • اجرای برنامه‌های فرهنگی با حضور مردم به منظور ایجاد تفاهم بیشتر بین دانشگاه و جامعه‌ی جهرم • انجام مطالعات لازم با هدف ارتقای سطح فرهنگ در شهرستان جهرم • گرامیداشت بزرگان شهرستان جهرم • ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم 	جامعه جهرم	ذی‌نفعان
<ul style="list-style-type: none"> • تنظیم سند راهبردی فرهنگی - دانشجویی دانشگاه 		فرایند
<ul style="list-style-type: none"> • توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب کارکنان • توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب اعضای هیأت علمی 		نیروی انسانی
<ul style="list-style-type: none"> • ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالن‌های همایش در پردیس دانشگاه جهرم 		منابع مالی و امکانات

موضوع راهبردی مرتبط: آموزش	تعیین راهکارها
عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه	(نقشه راهبرد)
<ul style="list-style-type: none"> با توجه به تحلیل‌های انجام شده در برنامه‌ریزی راهبردی، اعضای کمیته اطلاعات کافی از نیازهای آموزشی منطقه داشتند و بنابراین نیاز به انجام فعالیت خاصی در شناسایی بیش تر ذی‌نفعان نبود. 	ذی‌نفعان
<p>پیگیری و تصویب رشته‌های مورد نیاز منطقه در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی عمران، مهندسی صنایع، مهندسی نفت، مهندسی هوا فضا گروه آموزشی کشاورزی: رشته‌های مهندسی کشاورزی (زراعت و اصلاح نباتات)، مهندسی منابع طبیعی (مدیریت مناطق خشک و بیابانی)، مهندسی منابع طبیعی (مرتع و آبخیزداری)، علوم و مهندسی خاک، مهندسی کشاورزی علوم باغبانی (تولیدات گلخانه ای) گروه آموزشی علوم پایه: رشته‌ی زمین‌شناسی گروه آموزشی علوم انسانی: رشته های زبان انگلیسی (آموزش زبان)، علوم قرآنی، حسابداری، روان‌شناسی، جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، علوم اجتماعی (پژوهشگری)، مدیریت مالی، مدیریت بیمه، حقوق 	فرایند
<ul style="list-style-type: none"> جذب هیأت علمی متخصص مورد نیاز در قالب بورسیه و پیمانی برگزاری دوره‌های آموزشی توانمندسازی کارکنان برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای اعضای هیأت علمی 	نیروی انسانی
<ul style="list-style-type: none"> تأمین فضاهای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع‌رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی) تجهیز فضاهای آموزشی تأمین فضاهای رفاهی (سلف سرویس و محوطه‌سازی) تأمین فضاهای خوابگاهی 	منابع مالی و امکانات

بر اساس نقشه راهبرد، در جدول زیر راهکارهای هر راهبرد فهرست می‌شوند:

موضوع راهبردی	راهبرد	راهکارها
(۱) پژوهش	(۱)	<p>۱. شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم</p> <p>۲. توجیه ذینفعان مرتبط و فرهنگ‌سازی مناسب</p> <p>۳. انعقاد تفاهم‌نامه با صنایع و سازمان‌های شهرستان جهرم با هدف جذب و اجرای طرح‌های پژوهشی</p> <p>۴. سوق دادن پایان‌نامه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی دانشجویی به سمت پژوهش‌های کاربردی مورد نیاز منطقه</p> <p>۵. درج بندهای حمایتی خاص در آیین‌نامه‌ی پژوهشی</p> <p>۶. راه‌اندازی نشریات علمی و پژوهشی</p> <p>۷. برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی - پژوهشی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی</p> <p>۸. ترویج نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشگاه</p> <p>۹. برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی با محوریت نیازمندی‌های شهرستان جهرم</p> <p>۱۰. برگزاری کارگاه‌های آموزشی با هدف افزایش مهارت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی</p> <p>۱۱. راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی (مانند مرکبات و خرما)</p> <p>۱۲. راه‌اندازی پژوهشکده‌های مختلف از جمله پژوهشکده کشاورزی</p> <p>۱۳. راه‌اندازی مراکز رشد و پارک علم و فناوری</p> <p>۱۴. حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان</p> <p>۱۵. تدوین اولویت‌های پژوهشی</p> <p>۱۶. توجه به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در جذب اعضای هیأت علمی</p> <p>۱۷. اعمال ساز و کارهای اداری و مالی لازم در ساختار سازمانی در راستای تسهیل امور پژوهشی</p> <p>۱۸. توسعه‌ی تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی</p> <p>۱۹. توسعه‌ی کتابخانه‌ها و مرکز اسناد</p> <p>۲۰. ایجاد فضاهای فیزیکی لازم شامل کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها، مرکز</p>

راهکارها	راهبرد	موضوع راهبردی
<p>فناوری اطلاعات، مراکز رشد و پارک علم و فناوری ۲۱. خرید حق اشتراک منابع علمی مرتبط</p>		
<p>۱. برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه‌های پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی ۲. اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های ورزشی ۳. اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های گردشگری و تفریحی ۴. برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی با هدف تقویت روحیه پرسشگری و عدالت‌طلبی ۵. مشارکت دادن دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی با هدف انطباق پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت‌پذیری ۶. برگزاری دوره‌های ضمن خدمت اخلاق حرفه‌ای برای کارکنان ۷. ترغیب اعضای هیأت علمی به اخلاق‌مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی ضمن تدریس ۸. برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیأت علمی ۹. ایجاد فرصت مناسب برای اساتید دانشگاه جهرم جهت تأثیرگذاری مثبت در فعالیت‌های فرهنگی شهرستان جهرم ۱۰. اجرای برنامه‌های فرهنگی با حضور مردم به منظور ایجاد تفاهم بیش‌ترین دانشگاه و جامعه‌ی جهرم ۱۱. انجام مطالعات لازم با هدف ارتقای سطح فرهنگ در شهرستان جهرم ۱۲. گرامیداشت بزرگان شهرستان جهرم</p>	<p>(۱) ارتقای اخلاق و اصول حرفه‌ای</p>	<p>(۲) فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>

راهکارها	راهبرد	موضوع راهبردی
<p>۱۳. ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم</p> <p>۱۴. تنظیم سند راهبردی فرهنگی - دانشجویی دانشگاه</p> <p>۱۵. توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب کارکنان</p> <p>۱۶. توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب اعضای هیأت علمی</p> <p>۱۷. ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالنهای همایش در پردیس دانشگاه جهرم</p>		
<p>۱. پیگیری و تصویب رشته‌های مورد نیاز منطقه در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی عمران، مهندسی صنایع، مهندسی نفت، مهندسی هوا فضا • گروه آموزشی کشاورزی: رشته‌های مهندسی کشاورزی (زراعت و اصلاح نباتات)، مهندسی منابع طبیعی (مدیریت مناطق خشک و بیابانی)، مهندسی منابع طبیعی (مرتع و آبخیزداری)، علوم و مهندسی خاک، مهندسی کشاورزی علوم باغبانی (تولیدات گلخانه ای) • گروه آموزشی علوم پایه: رشته‌ی زمین شناسی • گروه آموزشی علوم انسانی: رشته های زبان انگلیسی (آموزش زبان)، علوم قرآنی، حسابداری، روان شناسی، جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، علوم اجتماعی (پژوهشگری)، مدیریت مالی، مدیریت بیمه، حقوق <p>۲. جذب هیأت علمی متخصص مورد نیاز در قالب بورسیه و پیمانی</p> <p>۳. برگزاری دوره‌های آموزشی توانمندسازی کارکنان</p> <p>۴. برگزاری دوره‌های دانش افزایی برای اعضای هیأت علمی</p> <p>۵. تأمین فضاهای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی)</p> <p>۶. تجهیز فضاهای آموزشی</p> <p>۷. تأمین فضاهای رفاهی (سلف سرویس و محوطه سازی)</p> <p>۸. تأمین فضاهای خوابگاهی</p>	<p>(۱)</p> <p>تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	<p>(۳)</p> <p>آموزش</p>

در جدول صفحه بعد، برنامه عملیاتی راهکارهای سند راهبردی ارائه می شود.

برنامه عملیاتی سند راهبردی دانشگاه جهرم													
موضوع راهبردی	راهبرد	راهکار	عنوان راهکار	مسئول اجرا	مجری	مسئول تصویب	مدت زمان (ماه)	موعد انجام (تاریخ)	هزینه (میلیون تومان)	پیش نیاز			بی‌آیند
										راهکار	راهبرد	راهکار	
	۱	۱	شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم	معاونت آموزشی و پژوهشی	دفتر ارتباط با صنعت	شورای پژوهشی	-	۹۴/۱۲/۲۹	-	-	-	۱	۳
	۱	۲	توجه‌دهی نفعان مرتبط و فرهنگ‌سازی مناسب	معاونت آموزشی و پژوهشی	دفتر ارتباط با صنعت	-	-	۹۵/۷/۱	-	-	۱	۱	۳
	۱	۳	انعقاد تفاهم‌نامه با صنایع و سازمان‌های شهرستان جهرم با هدف جذب و اجرای طرح‌های پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور حقوقی و قراردادهای	رئیس دانشگاه	-	۹۸/۷/۱	-	-	۱	۲	
	۱	۴	سوق دادن پایان‌نامه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی دانشجویی به سمت پژوهش‌های کاربردی مورد نیاز منطقه	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت تحصیلات تکمیلی	شورای پژوهشی	-	-	-	-	۱	۱	۸
	۱	۵	درج بندهای حمایتی خاص در آیین‌نامه‌ی پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	-	۹۳/۱۲/۲۹	-	-			
	۱	۶	راه‌اندازی نشریات علمی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	گروه آموزشی مربوطه	معاونت پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	-	۹۵/۱۲/۲۹	-	-			
	۱	۷	برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی - پژوهشی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	-	-	-	-			
	۱	۸	ترویج نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشگاه	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	-	-	-	-	۱	۳	
	۱	۹	برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی با محوریت نیازمندی‌های شهرستان جهرم	معاونت آموزشی و پژوهشی	گروه‌های آموزشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-	-	۱	۱	۳
	۱	۱۰	برگزاری کارگاه‌های آموزشی با هدف افزایش مهارت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی	معاونت آموزشی و پژوهشی	گروه‌های آموزشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-	-			
	۱	۱۱	راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی (مانند مرکبات و خرما)	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	-	۹۷/۱۲/۲۹	-	-			
	۱	۱۲	راه‌اندازی پژوهشکده‌های مختلف از جمله پژوهشکده کشاورزی	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	-	۹۸/۷/۱	-	-			
	۱	۱۳	راه‌اندازی مراکز رشد و پارک علم و فناوری	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	-	۹۴/۱۲/۲۹	-	-			
	۱	۱۴	حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	-	-	-	-			
	۱	۱۵	تولید اولویت‌های پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	-	۹۵/۷/۱	-	-	۱	۱	

برنامه عملیاتی سند راهبردی دانشگاه جهرم													
موضوع راهبردی	راهبرد	راهکار	عنوان راهکار	مسئول اجرا	مجری	مسئول تصویب	مدت زمان (ماه)	موعده انجام (تاریخ)	هزینه (میلیون تومان)	پیش نیاز			بی‌آیند
										پژوهشی	راهبرد	راهکار	
	۱	۱۶	توجه به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در جذب اعضای هیأت علمی	هیأت اجرایی جذب	هیأت اجرایی جذب		-	-	-	۱	۱	۱۵	
	۱	۱۷	اعمال ساز و کارهای اداری و مالی لازم در ساختار سازمانی در راستای تسهیل امور پژوهشی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	رئیس دانشگاه	-	۹۴/۱۲/۲۹	-				
	۱	۱۸	توسعه تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-	۳	۱	۱	
	۱	۱۹	توسعه کتابخانه‌ها و مرکز اسناد	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-	۳	۱	۱	
	۱	۲۰	ایجاد فضاهای فیزیکی لازم شامل کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها، مرکز فناوری اطلاعات، مراکز رشد و پارک علم و فناوری	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	گروه طرح‌های عمرانی	نظارت راهبردی ریاست جمهوری	در طول برنامه	-	-				
	۱	۲۱	خرید حق اشتراک منابع علمی مرتبط	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-				
	۲	۱	برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه‌های پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی	معاونت دانشجویی	مرکز بهداشت، درمان و مشاوره دانشجویی	شورای تخصصی دانشجویی	در طول برنامه	-	-				
	۲	۲	اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های ورزشی	معاونت دانشجویی	اداره تربیت بدنی و فوق برنامه	شورای تخصصی تربیت بدنی	در طول برنامه	-	-				
	۲	۳	اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه در زمینه‌های گردشگری و تفریحی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	-	-				
	۲	۴	برگزاری کرسی‌های آزاداندیشی با هدف تقویت روحیه پرسشگری و عدالت‌طلبی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	هیأت اجرایی کرسی آزاداندیشی، باشگاه آزاداندیشی دانشگاه	در طول برنامه	-	-				
	۲	۵	مشارکت دادن دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی با هدف انطباق‌پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت‌پذیری	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	اداره کانون‌های فرهنگی و هنری، انجمن‌های علمی - دانشجویی	شورای فرهنگی	-	-					
	۲	۶	برگزاری دوره‌های ضمن خدمت اخلاق حرفه‌ای برای کارکنان	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	مدیریت امور اداری	هیأت اجرایی دانشگاه	در طول برنامه	-	-				
	۲	۷	ترغیب اعضای هیأت علمی به اخلاق‌مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی ضمن تدریس	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	-	-				

برنامه عملیاتی سند راهبردی دانشگاه جهرم														
موضوع راهبردی	راهبرد	راهکار	عنوان راهکار	مسئول اجرا	مجری	مسئول تصویب	مدت زمان (ماه)	موعد انجام (تاریخ)	هزینه (میلیون تومان)	پیش نیاز			بی‌آیند	
										فرهنگی	راهکار	راهبرد		
										راهکار	راهبرد	فرهنگی	راهکار	راهبرد
۲	۱	۸	برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیات علمی	معاونت آموزشی و پژوهشی، دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه	دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه	نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۹	ایجاد فرصت مناسب برای اساتید دانشگاه جهرم جهت تأثیرگذاری مثبت در فعالیت‌های فرهنگی شهرستان جهرم	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۰	اجرای برنامه‌های فرهنگی با حضور مردم به منظور ایجاد تفاهم بیش‌تر بین دانشگاه و جامعه‌ی جهرم	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۱	انجام مطالعات لازم با هدف ارتقای سطح فرهنگ در شهرستان جهرم	معاونت آموزشی و پژوهشی	مدیریت امور پژوهشی	شورای پژوهشی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۲	گرامیداشت بزرگان شهرستان جهرم	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۳	ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم	ریاست دانشگاه	ریاست دانشگاه	ریاست دانشگاه	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۴	تنظیم سند راهبردی فرهنگی - دانشجویی دانشگاه	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	مدیریت فرهنگی و اجتماعی	شورای فرهنگی	در طول برنامه	۹۴/۷/۱	-	-				
۲	۱	۱۵	توجه به معیارهای اخلاق اسلامی، اجتماعی و حرفه‌ای در جذب کارکنان	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۶	توجه به معیارهای اخلاق اسلامی، اجتماعی و حرفه‌ای در جذب اعضای هیات علمی	هیأت اجرایی جذب	کارگروه بررسی صلاحیت‌های عمومی	کارگروه بررسی صلاحیت‌های عمومی	در طول برنامه	-	-	-				
۲	۱	۱۷	ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالن‌های همایش در پردیس دانشگاه جهرم	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	گروه طرح‌های عمرانی	معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری	در طول برنامه	-	-	-				

برنامه عملیاتی سند راهبردی دانشگاه جهرم													
موضوع راهبردی	راهبرد	راهکار	عنوان راهکار	مسئول اجرا	مجری	مسئول تصویب	مدت زمان (ماه)	موعده انجام (تاریخ)	هزینه (میلیون تومان)	پیش نیاز			بی‌آیند
										پژوهشی	راهبرد	راهکار	
۳	۱	۱	پیگیری و تصویب رشته‌های مورد نیاز منطقه در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد: گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی عمران، مهندسی صنایع، مهندسی نفت، مهندسی هوا فضا گروه آموزشی کشاورزی: رشته‌های مهندسی کشاورزی (زراعت و اصلاح نباتات)، مهندسی منابع طبیعی (مدیریت مناطق خشک و بیابانی)، مهندسی منابع طبیعی (مرغ و آبخیزداری)، علوم و مهندسی خاک، مهندسی کشاورزی علوم باغبانی (تولیدات گلخانه‌ای) گروه آموزشی علوم پایه: رشته‌ی زمین‌شناسی گروه آموزشی علوم انسانی: رشته‌های زبان انگلیسی (آموزش زبان)، علوم قرآنی، حسابداری، روان‌شناسی، جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، علوم اجتماعی (پژوهشگری)، مدیریت مالی، مدیریت بیمه، حقوق	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	شورای گسترش آموزش عالی	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۲	جذب هیأت علمی متخصص مورد نیاز در قالب بورسیه و پیمانی	هیأت اجرایی جذب	هیأت اجرایی جذب	هیأت اجرایی جذب	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۳	برگزاری دوره‌های آموزشی توانمندسازی کارکنان	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	مدیریت امور اداری	مدیریت امور دانشگاه	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۴	برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای اعضای هیأت علمی	معاونت آموزشی و پژوهشی	معاونت آموزشی و پژوهشی	دفتر نظارت و ارزیابی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۵	تأمین فضاهای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع‌رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی)	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	گروه طرح‌های عمرانی	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۶	تجهیز فضاهای آموزشی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	گروه طرح‌های عمرانی	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۷	تأمین فضاهای رفاهی (سلف سرویس و محوطه‌سازی)	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	معاونت اداری، مالی و پشتیبانی	گروه طرح‌های عمرانی	در طول برنامه	-	-				
۳	۱	۸	تأمین فضاهای خوابگاهی	معاونت دانشجویی	معاونت دانشجویی	سازمان امور دانشجویان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	در طول برنامه	-	-				

در ادامه هر یک از راهکارها شرح داده می‌شوند:

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	شرح راهکارها
عنوان راهکار: شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم	
توجه و تمرکز بر انجام پژوهش‌های ناظر بر نیازهای شهرستان جهرم، می‌تواند از یک سو دانشگاه جهرم را در مقایسه با سایر دانشگاه‌ها در موقعیت بهتری قرار دهد و از سوی دیگر می‌تواند ارتباط بهتری را بین صنایع شهرستان و دانشگاه جهرم برقرار سازد. این نوع پژوهش علاوه بر بهبود کارایی پژوهش‌ها باعث بهبود نگاه صنایع به دانشگاه در به‌کارگیری راهکارهای علمی برای مشکلات خود خواهد شد.	شرح
در راستای شناسایی نیازها و مشکلات حوزه‌های مختلف صنایع و ادارات شهرستان جهرم می‌توان با استفاده از انجام پژوهش‌های نیازسنجی نسبت به شناسایی این نیازها اقدام نمود. همچنین برگزاری جلسات هم‌اندیشی با خبرگان و صاحبان صنایع یکی دیگر از راهکارهای قابل استفاده به این منظور است.	روش انجام
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی تجربیات دانشگاه‌های داخلی و خارجی • انجام پژوهش‌های نیازسنجی توسط دانشجویان و اساتید • سخنرانی ذی‌نفعان مختلف در دانشگاه به منظور آشنا ساختن دانشگاهیان با نیازهای خود • برگزاری جلسات هم‌اندیشی بین صاحبان صنعت و خبرگان • اولویت‌بندی مسائل و مشکلات شناسایی شده 	مراحل کلی

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: توجیه ذی‌نفعان مرتبط و فرهنگ‌سازی مناسب</p>	
<p>عدم اعتماد و اطلاع از توانمندی‌های جامعه دانشگاه همواره باعث شکل‌گیری نگاهی منفی نسبت به این نهاد شده است. به این منظور نیاز است با طراحی اقداماتی در جهت فرهنگ‌سازی و آشنا ساختن ذینفعان مختلف از جمله صاحبان صنایع و ادارات شهرستان نسبت به توان دانشگاه اقدام گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>توجیه ذی‌نفعان مختلف می‌تواند از راه‌های بسیار متنوعی انجام شود که از جمله آن‌ها می‌توان به طراحی برنامه‌های مشترک و با حضور ذی‌نفعان مختلف اشاره نمود. همچنین استفاده از روش‌هایی مانند سخنران‌نخبگان دانشگاه در مجامع و مراسمات مختلف سطح شهر می‌تواند باعث توجیه ذی‌نفعان مختلف و فرهنگ‌سازی در جهت توانمندی‌های دانشگاه شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • طراحی برنامه‌های مشترک در سطح دانشگاه • سخنرانی اساتید و نخبگان دانشگاه در مراسمات مختلف سطح شهرستان جهرم • طراحی بروشور و جزوات تبلیغاتی از دستاوردهای دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	شرح راهکارها
عنوان راهکار: انعقاد تفاهم‌نامه با صنایع و سازمان‌های شهرستان جهرم با هدف جذب و اجرای طرح‌های پژوهشی	
طراحی مکانیزم‌هایی به منظور ایجاد ارتباط مستمر و هماهنگ با صنایع و سازمان‌های مختلف می‌تواند فرایند انجام پژوهش‌های منطبق با نیازهای شهرستان جهرم را به شدت تسهیل نماید. به این منظور باید با انعقاد تفاهم‌نامه‌هایی با سازمان‌های مختلف و صنایع امکان جذب، حضور و همچنین زیرساخت‌های مورد نیاز دانشجویان و اساتید را برای انجام پژوهش فراهم آورد.	شرح
شناسایی سازمان‌ها و صناعی که دانشگاه جهرم می‌تواند مشکلات آن‌ها را مرتفع نماید، از جمله گام‌هایی است که باید انجام شود. پس از آن بایستی نخبگان دانشگاه با طراحی راهکارهای متنوع امکان انعقاد توافق‌نامه‌هایی را با توجه به شرایط و نیازهای صنایع مختلف فراهم آورند.	روش انجام
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی سازمان‌ها و صنایع مناسب به منظور انعقاد تفاهم‌نامه • طراحی تفاهم‌نامه‌های متنوع متناسب با شرایط صنایع • انجام مذاکرات و جلب توجه صنایع برای انعقاد تفاهم‌نامه • امضا تفاهم‌نامه تحت شرایط توافق شده 	مراحل کلی

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: سوق دادن پایان‌نامه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی دانشجویی به سمت پژوهش‌های کاربردی مورد نیاز منطقه</p>	
<p>یکی از دغدغه‌های همیشگی دانشجویان در دانشگاه‌های مختلف، انجام پژوهش‌های در سطح مباحث روز جهانی است. دانشگاه می‌تواند با جهت‌دهی به پژوهش‌های دانشگاه و با تمرکز دادن بر نیازهای شهرستان، هم سطح کیفی پژوهش‌های انجام شده در دانشگاه را افزایش شود و هم باعث بهبود نگاه صنایع و سازمان‌ها به توانمندی‌های دانشگاه خواهد شد. به عبارت دیگر این راهکار می‌تواند باعث جلب رضایت تمامی ذی‌نفعان گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>سوق دادن پایان‌نامه‌ها و اقدامات اساتید و دانشجویان به سوی نیازهای شهرستان می‌تواند با طراحی راهکارهای حمایتی و همچنین انجام مطالعات و اعلام اولویت‌های پژوهشی دانشگاه به صورت سالیانه انجام پذیرد. به عبارت دیگر با ارائه تسهیلاتی مانند پژوهانه، ارائه بسترهای پژوهشی مورد نیاز دانشجویان و همچنین تلاش در راستای اجرایی‌سازی پژوهش‌های متمرکز بر نیازهای منطقه می‌تواند کمک بسزایی در این راستا نماید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • انجام مطالعات و اعلام اولویت‌های پژوهشی دانشگاه جهرم • طراحی مکانیزم‌های حمایتی از پژوهش‌های با اولویت اعلام شده • حمایت از پژوهش‌های انجام شده با اولویت‌های اعلام شده 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: درج بندهای حمایتی خاص در آیین‌نامه‌ی پژوهشی</p>	<p>شرح</p>
<p>آیین‌نامه‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای سازمان‌های مختلف در راستای جهت‌دهی و هدایت تلاش‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به کار گرفته می‌شوند. دانشگاه جهرم باید با طراحی و بومی‌سازی آیین‌نامه پژوهشی خود، دانشجویان و اساتید را به سوی تمرکز بر اولویت‌های دانشگاه هدایت نماید. در همین راستا باید با درج بندهای خاص در آیین‌نامه پژوهشی کلیه ذی‌نفعان را به سوی پژوهش‌های منطقه‌ای هدایت نماید.</p>	
<p>شناسایی و طراحی حمایت‌های مختلف قابل انجام برای پژوهش‌های انجام شده با اولویت‌های تعیین شده توسط دانشگاه از جمله اقداماتی است که باید انجام شود. پس از آن نیز دانشگاه باید با اطلاع‌رسانی مناسب نسبت به آیین‌نامه ابلاغی خود، کلیه ذی‌نفعان را به تمرکز بر اولویت‌های ترغیب نماید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مطالعه بر روی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی مشابه داخلی و خارجی • شناسایی و طراحی انواع حمایت‌های قابل انجام در دانشگاه • تدوین آیین‌نامه پژوهشی جدید با درج بندهای حمایتی طراحی شده • اطلاع‌رسانی مناسب نسبت به آیین‌نامه تدوین شده • اجرایی‌سازی آیین‌نامه جدید در سطح دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: راه‌اندازی نشریات علمی و پژوهشی</p>	<p>شرح</p> <p>انتشار نتایج و دستاوردهای پژوهش‌های انجام شده در سطح جامعه علمی، یکی از وظایف دانشگاه است که دانشگاه جهرم نیز از آن مستثنا نیست. به منظور تسهیل فرایند چاپ دستاوردهای پژوهشی دانشجویان و اساتید و همچنین آگاهی یافتن از اقدامات پژوهشی مشابه در سطح کشور نیاز است تا دانشگاه جهرم نشریات تخصصی با موضوعات مورد نیاز خود را ایجاد نماید.</p>
<p>ایجاد نشریات تخصصی با سطح علمی و کیفیت بالا از جمله اقدامات مورد نیاز دانشگاه جهرم برای جهت‌دهی به پژوهش‌های ذی‌نفعان خود است. به همین منظور باید ابتدا حوزه‌هایی که بلوغ کافی برای ایجاد نشریات رسیده‌اند شناسایی شوند و با اخذ مجوزهای مورد نیاز این نشریات راه‌اندازی گردد. البته نقشه راه و استراتژی‌های توسعه این نشریات از جمله مواردی است که باید با دقت مورد توجه قرار گیرند.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی و انتخاب حوزه‌هایی که نیازمند نشریات تخصصی هستند • مطالعه نشریات موفق داخلی و خارجی • طراحی نشریات و تأمین زیرساخت‌های مورد نیاز • اخذ مجوزهای مورد نیاز تأسیس نشریات • طراحی سیاست‌ها و نقشه توسعه نشریات 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی - پژوهشی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی</p>	<p>شرح</p> <p>تمامی پژوهش‌گران و مؤسسات علمی جهان به منظور افزایش سطح کیفی اقدامات خود نیازمند ارتباط با مراکز مشابه هستند. این ارتباطات از یک سو باعث آگاهی از دستاوردهای مؤسسات مشابه در حوزه‌های مختلف خواهد شد و از سوی دیگر باعث هم‌افزایی و ایجاد امکان همکاری با مؤسسات دیگر برای افزایش سطح کیفی اقدامات خواهد شد. علاوه بر موارد مذکور امکان بهره‌مندی از امکانات سایر مؤسسات نیز از جمله مواردی است که می‌تواند در جریان این همکاری‌ها میسر شود.</p>
<p>به منظور شکل دادن همکاری‌های مؤثر نیاز است تا ابتدا مؤسسات دانشگاه‌های مشابه شناسایی شوند و سپس با توجه به نیازهای دانشگاه جهرم و همچنین توانمندی‌های این دانشگاه، تفاهم‌نامه‌هایی را با سایر دانشگاه و مراکز مشابه به امضا برساند.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی مراکز علمی مشابه داخلی، منطقه‌ای و بین‌المللی • طراحی روش‌های تعامل با مؤسسات مختلف • تشکیل کمیته‌های مورد نیاز به منظور پیگیری • امضا تفاهم‌نامه‌های مختلف با مراکز علمی مختلف 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: ترویج نتایج پژوهش‌های کاربردی دانشگاه</p>	<p>شرح</p>
<p>ترویج مناسب نتایج پژوهش‌های کاربردی انجام شده در سطح شهرستان جهرم، منجر به آشنایی ذی‌نفعان مختلف با دستاوردهای مختلف دانشگاه در حوزه‌های مختلف خواهد شد. این اقدامات باعث افزایش اعتماد به نفس پژوهش‌گران دانشگاه و همچنین افزایش اعتماد صاحبان صنایع و سازمان‌ها نسبت به توانمندی دانشگاه در حل مشکلات و مسائل آن‌ها خواهد شد.</p>	
<p>ارائه راهکارهایی به منظور اطلاع‌رسانی مناسب از فعالیت‌های انجام شده و پژوهش‌های کاربردی انجام شده در سطح دانشگاه جهرم از موارد کلیدی است. به این منظور می‌توان از ظرفیت‌های مراسمات مختلف سطح شهرستان استفاده نمود. همچنین می‌توان با استفاده از ظرفیت نشریات و رسانه‌های محلی برای پوشش دادن به دستاوردهای کاربردی دانشگاه بهره برد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • انتخاب پژوهش‌هایی که پتانسیل مناسبی برای اطلاع‌رسانی دارند • استفاده از اساتید و پژوهش‌گران برای ارائه دستاوردهای خود در مراسمات شهرستان • هماهنگی با نشریات و رسانه‌های شهرستان جهرم برای پوشش دستاوردهای دانشگاه • ارائه دستاوردها در قالب سخنرانی و گزارشات مکتوب و غیر مکتوب • طراحی جشنواره‌هایی به منظور معرفی دستاوردهای دانشگاه 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی با محوریت نیازمندی‌های شهرستان جهرم</p>	
<p>آشنا ساختن سایر مراکز علمی و پژوهش‌گران در سطح ملی و بین‌المللی با نیازمندی‌های شهرستان جهرم، می‌تواند منجر به جلب توجه و انجام پژوهش‌های مختلفی در راستای رفع نیازهای این شهرستان گردد. همچنین این همایش‌ها می‌تواند باعث شناخته شدن توانمندی‌های دانشگاه جهرم در راستای رفع مشکلات و مسائل سطح منطقه گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>برگزاری همایش‌ها و جلسات هم‌اندیشی در سطح ملی نیازمند برنامه‌ریزی‌های دقیق و آماده ساختن زیرساخت‌های مورد نیاز دارد. به همین منظور بایستی در ابتدا با طراحی استراتژی‌های دقیق، این برنامه‌ها را طراحی نمود و سپس با هماهنگی با سازمان‌ها و نهادهای مختلف امکان برگزاری این برنامه‌ها را بالاترین کیفیت فراهم نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • طراحی برنامه‌های منطبق با استراتژی‌های دانشگاه جهرم و هماهنگی با اولویت‌های دانشگاه جهرم • مطالعه تجربیات دانشگاه‌های مشابه برای برگزاری با کیفیت برنامه • هماهنگی با نهادهای مختلفی که می‌تواند بر روند برگزاری برنامه تأثیرگذار باشند • اخذ مجوزهای لازم برای برگزاری برنامه‌ها • طراحی نقشه راه و روند توسعه کنفرانس‌ها و همایش‌ها • انجام امور اجرایی برگزاری برنامه‌ها 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: برگزاری کارگاه های آموزشی با هدف افزایش مهارت های پژوهشی اعضای هیأت علمی</p>	<p>راهکارها</p>
<p>اعضای هیأت علمی دانشگاه مهم ترین منابع دانشگاه برای انجام پردازش های آموزشی و پژوهشی مد نظر دانشگاه بر روی دانشجویان هستند. به همین دلیل دانش روزآمد و همچنین آشنایی آنها با مهارت های مختلف از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در این راستا دانشگاه باید با فراهم آوردن بسترهای مورد نیاز، زمینه افزایش مهارت های اعضای هیأت علمی را فراهم آورد.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور آشنا شدن اعضای هیأت علمی باید نیازمندی های آموزشی اساتید شناسایی شود و در دو گروه نیازمندی های عمومی مرتبط با کلیه اعضای هیأت علمی و نیازمندی های تخصصی دسته بندی و اولویت بندی شوند و پس از آن با شناسایی افراد و یا گروه هایی متناسب با نیاز دانشگاه در سطح کشور، اقدام به برگزاری کارگاه های مورد نیاز اعضای هیأت علمی نمایند.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نیازمندی های آموزشی اساتید و اعضای هیأت علمی • دسته بندی و اولویت بندی نیازمندی های شناسایی شده • شناسایی اساتید و گروه های برتر در حوزه تدریس • عقد قراردادهای آموزشی با اساتید گروه های آموزشی 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی (مانند مرکبات و خرما)</p>	<p>شرح</p>
<p>راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی مرتبط با نیازهای پژوهشی شهرستان جهرم و پتانسیل‌های موجود در سطح منطقه می‌تواند باعث افزایش کیفیت پژوهش‌های انجام شده در حوزه‌های مورد نیاز منطقه گردد. همچنین تمرکز بر یک موضوع خاص باعث هم‌افزایی تاریخی بین پژوهش‌های انجام شده در این حوزه‌ها خواهد شد.</p>	
<p>به منظور راه‌اندازی گروه‌ها، مراکز و قطب‌های پژوهشی نیاز است تا ابتدا با شناسایی نقاط قوت دانشگاه جهرم و همچنین بررسی فرصت‌های موجود در سطح منطقه، حوزه‌های تحقیقاتی که امکان ایجاد این مراکز برای آن‌ها وجود دارد، شناسایی گردند. پس از آن با اخذ مجوزهای لازم و جذب امکانات مورد نیاز می‌توان امکان راه‌اندازی این مراکز را ایجاد نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نقاط قوت دانشگاه و فرصت‌های موجود در سطح منطقه • طراحی مراکز با توجه به اولویت‌های تعیین شده • اخذ مجوزهای مورد نیاز و انجام اقدامات پیش‌نیاز • جذب و تخصیص امکانات مورد نیاز مراکز 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: راه‌اندازی پژوهشکده‌های مختلف از جمله پژوهشکده کشاورزی</p>	<p>شرح</p>
<p>طراحی و راه‌اندازی مراکز تخصصی پژوهشی به منظور تمرکز یافتن بر مسائل خاص می‌تواند منجر به افزایش سطح کیفی و کمی پژوهش‌های دانشگاه جهرم شود. همچنین این پژوهشگاه‌ها می‌تواند بسترهای مناسبی برای شکل‌دهی تعاملات سازنده با سایر مراکز و پژوهشگاه‌های علمی در کشور و در سطح بین‌المللی گردند.</p>	
<p>به منظور راه‌اندازی پژوهشگاه و یا پژوهشکده‌های مورد نیاز دانشگاه جهرم نیاز است تا این دانشگاه تعداد اعضای هیأت علمی و همچنین سوابق علمی این اعضا را به حداقل‌های مورد تأکید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برساند تا بتواند با اخذ مجوزهای لازم از مزایایی تأسیس این پژوهشگاه‌ها بهره‌مند گردد.</p>	<p>روش انجام</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • طراحی پژوهشکده‌های مورد نیاز دانشگاه جهرم • برآورده ساختن نیازمندی‌های حداقلی آیین‌نامه تأسیس مؤسسات پژوهشی • اخذ مجوزهای لازم به منظور تأسیس پژوهشکده • تأمین زیرساخت‌های مورد نیاز برای راه‌اندازی پژوهشکده • جذب اعضای هیأت علمی و کارکنان مورد نیاز مرکز

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: راه‌اندازی مراکز رشد و پارک علم و فناوری</p>	<p>شرح</p> <p>مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری به عنوان بازوی دانشگاه در راستای ارتباط بهتر و مؤثرتر با صنعت هستند. همچنین در این پارک‌ها با حمایت بخش دانشگاهی امکان تجاری‌سازی ایده‌های دانشگاهی و ورود این ایده‌ها به صنعت فراهم می‌آید. با توجه به تأکید دانشگاه جهرم بر ارتباط مؤثر با صنعت به نظر می‌رسد این پارک‌ها بسترهای بسیار مناسبی را برای رشد و توسعه ایده‌های دانشگاهی و ورود آن‌ها به فضای صنعتی فراهم آورد.</p>
<p>به منظور راه‌اندازی پارک‌های علم و فناوری می‌توان از تجربیات مشابه موجود در سطح کشور استفاده نمود. با توجه به تغییرات مکانی در حال انجام در دانشگاه جهرم، امکان احداث این پارک در فضای جدید دانشگاه میسر است و تنها نیاز است تا زیرساخت‌های قانونی، سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد نیاز این کار توسط دانشگاه جهرم فراهم آید.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • مطالعه تجربیات مشابه داخلی و خارجی • انجام اقدامات قانونی و اخذ مجوزهای مورد نیاز • مکان‌یابی و احداث پارک در نقطه مناسب شهرستان 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان</p>	
<p>دانشگاه جهرم با حمایت از استادان و متخصصان دانشگاه جهرم در حوزه‌های مختلف امکانات موردنیاز برای تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان، می‌تواند اعضای هیأت علمی خود را از طریق ساز و کار شرکت‌های دانش‌بنیان به سمت پژوهش‌هایی سوق دهد که در راستای رفع نیازهای منطقه باشد.</p>	<p>شرح</p>
<p>دانشگاه با تعریف مسیر پژوهش‌های موردنیاز منطقه از یک سو و تدوین آئین‌نامه داخلی دانشگاه برای حمایت از اعضای هیأت علمی در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان می‌تواند این راهکار را عملی کند.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تدوین اولویت‌های پژوهشی مورد نظر دانشگاه با توجه به برنامه راهبردی • تنظیم آئین‌نامه داخلی حمایت از اعضای هیأت علمی دانشگاه در تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان • ابلاغ و اطلاع‌رسانی به اعضای هیأت علمی 	<p>مراحل کلی</p>

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	شرح راهکارها
عنوان راهکار: تدوین اولویت‌های پژوهشی	
تدوین اولویت‌های پژوهشی یکی از گام‌های پایه‌ای برای تمامی مؤسسات پژوهشی و به خصوص دانشگاه‌ها است. این اولویت‌ها می‌تواند جهت‌دهنده به اقدامات دانشگاه در حوزه‌های پژوهشی مختلف باشد.	شرح
تدوین اولویت‌های پژوهشی دانشگاه، خود نیازمند یک کار پژوهشی منسجم توسط اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم است. به این منظور با مرکزیت معاونت پژوهشی دانشگاه و با برگزاری جلسات هم‌اندیشی، انجام مطالعات نیازسنجی باید نسبت به یافتن اولویت‌های پژوهشی دانشگاه جهرم ر راستای تحقق سند استراتژیک دانشگاه اقدام نمود.	روش انجام
<ul style="list-style-type: none"> • انجام مطالعات نیازسنجی پژوهشی در دانشگاه • برگزاری جلسات هم‌اندیشی و همفکری بین اعضای هیأت علمی • تدوین سند اولویت‌های پژوهشی دانشگاه جهرم • ابلاغ و اطلاع‌رسانی سند به ذی‌نفعان مختلف دانشگاه جهرم 	مراحل کلی

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: تدوین اولویت‌های پژوهشی</p>	<p>شرح</p>
<p>تدوین اولویت‌های پژوهشی یکی از گام‌های پایه‌ای برای تمامی مؤسسات پژوهشی و به خصوص دانشگاه‌ها است. این اولویت‌ها می‌تواند جهت‌دهنده به اقدامات دانشگاه در حوزه‌های پژوهشی مختلف باشد.</p>	
<p>تدوین اولویت‌های پژوهشی دانشگاه، خود نیازمند یک کار پژوهشی منسجم توسط اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم است. به این منظور با مرکزیت معاونت پژوهشی دانشگاه و با برگزاری جلسات هم‌اندیشی، انجام مطالعات نیازسنجی باید نسبت به یافتن اولویت‌های پژوهشی دانشگاه جهرم ر راستای تحقق سند استراتژیک دانشگاه اقدام نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • انجام مطالعات نیازسنجی پژوهشی در دانشگاه • برگزاری جلسات هم‌اندیشی و همفکری بین اعضای هیأت علمی • تدوین سند اولویت‌های پژوهشی دانشگاه جهرم • ابلاغ و اطلاع‌رسانی سند به ذی‌نفعان مختلف دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	شرح راهکارها
عنوان راهکار: توجه به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در جذب اعضای هیأت علمی	
جذب اعضای هیأت علمی متناسب با نیازهای پژوهشی دانشگاه، منجر به توسعه ظرفیت پژوهشی دانشگاه و تسریع دستیابی دانشگاه به اهداف تعیین شده است. در همین راستا نیاز است تا دانشگاه با در نظر گرفتن نیازهای پژوهشی خود، اقدام به جذب و ارتقای منابع انسانی خود نماید.	شرح
جذب اعضای هیأت علمی جدید در قالب استخدام و یا در قالب بورسیه‌های تحصیلی و با توجه به استراتژی‌های پژوهشی دانشگاه جهرم باید انجام پذیرد. در این راستا بایستی کاستی‌های نیروی انسانی و پژوهش‌گر در دانشگاه شناسایی و اقدامات لازم جهت جذب آنان انجام پذیرد.	روش انجام
<ul style="list-style-type: none"> • کشف نیازهای دانشگاه در حوزه منابع انسانی • طراحی شرایط و صلاحیت‌های لازم برای تصدی شغل • اطلاع‌رسانی مناسب به گروه‌های مخاطب 	مراحل کلی

موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش	
عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط	شرح
عنوان راهکار: اعمال سازوکارهای اداری و مالی لازم در ساختار سازمانی در راستای تسهیل امور پژوهشی	راهکارها
همواره مشوق‌های مالی و تسهیل سازوکارهای مالی می‌تواند منجر به تشویق پژوهش‌گران به انجام پروژه‌های مختلف در داخل دانشگاه خواهد شد. پیچیدگی سازوکارهای مختلف منجر به دلسردی پژوهشگران از محیط دانشگاه و سوق دادن امور پژوهشی به خارج دانشگاه خواهد شد که با طراحی مناسب باید جلوی این خروج سرمایه انسانی گرفته شود.	شرح
بازبینی آیین‌نامه‌های پژوهشی دانشگاه و کشف نقاط ضعف در آیین‌نامه‌ها می‌تواند منجر به ایجاد بهبودهایی در ساختار گردد. همچنین اصلاح فرایندهای مالی و حسابداری و همچنین مشوق‌های وجود در سطح دانشگاه، می‌تواند منجر به تشویق اساتید و دانشجویان برای تمرکز فعالیت‌های خود در دانشگاه خواهد شد.	روش انجام
<ul style="list-style-type: none"> • بازبینی آیین‌نامه‌های پژوهشی دانشگاه • عارضه‌یابی آیین‌نامه‌ها و فرایندهای پژوهشی دانشگاه جهرم • بررسی فرایندهای مالی مرتبط با امور پژوهشی • طراحی سازوکارهای مالی و اداری منطبق با نیاز دانشگاه 	مراحل کلی

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: توسعه‌ی تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی</p>	<p>شرح</p> <p>انجام امور پژوهشی و مطالعات نیازمند زیرساخت فنی مناسب و تجهیزات مورد نیاز است. به همین منظور بایستی امکانات مناسب جهت پژوهش در اختیار اعضای هیأت علمی و دانشجویان قرار گیرد. با توجه به کاستی‌های موجود در دانشگاه جهرم نیاز است تا اهتمام ویژه به منظور توسعه زیرساخت‌ها برای بهره‌برداری بیشتر از توان منابع انسانی دانشگاه اتفاق افتد.</p>
<p>تأمین تجهیزات و تجهیز کارگاه‌های مختلف موجود در دانشگاه، نیازمند منابع مالی و همچنین فضا و امکانات مختلف است که هزینه بسیاری را به دانشگاه تحمیل می‌کند. به منظور جلوگیری از اتلاف منابع نیاز است تا اولویت سرمایه‌گذاری در این بخش شناسایی و سپس با کمک منابع مختلف مانند خیرین و یا جذب بودجه از منابع دولتی اقدام به خرید و تجهیز دانشگاه گردد.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نیازهای آزمایشگاهی و زیرساخت‌های مورد نیاز دانشگاه • بررسی و اولویت‌بندی زیرساخت‌های مورد نیاز • تعیین راه‌های تأمین مالی و جذب سرمایه • خرید، نصب و راه‌اندازی تجهیزات مختلف 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: توسعه کتابخانه‌ها و مرکز اسناد</p>	<p>شرح</p>
<p>برای تمامی پژوهشگران، کتابخانه و مرکز مدیریت اسناد از مجله نیازهای ضروری است. با توجه به این که دانشگاه جهرم به دنبال توسعه توان پژوهشی خود در افق زمانی برنامه است، باید زیرساخت‌های مورد نیاز این امر از جمله کتابخانه و مرکز اسناد را ایجاد نماید. این امر منجر به تسهیل استفاده دانشجویان و اساتید از منابع علمی روزآمد جهان خواهد شد.</p>	
<p>به منظور توسعه کتابخانه بایستی هم به لحاظ توسعه فیزیکی کتابخانه اقداماتی انجام پذیرد و هم به غنای منابع علمی موجود در سطح کتابخانه پرداخته شود. به همین منظور باید با شناسایی کتب و منابع علمی روز جهان و اولویت‌بندی خرید، نسبت به توسعه کتابخانه و سایر منابع علمی اقدام نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی کتب و منابع علمی روز جهان • اولویت‌بندی خرید منابع علمی مورد نیاز دانشگاه جهرم • خرید و در دسترس قرار دادن منابع علمی مورد نیاز دانشگاه 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: ایجاد فضاهای فیزیکی لازم شامل کارگاه ها، آزمایشگاه ها، کتابخانه ها، مرکز فناوری اطلاعات، مراکز رشد و پارک علم و فناوری</p>	
<p>کمبود فضاهای فیزیکی مورد نیاز و مناسب در دانشگاه جهرم، یکی از مشکلاتی است که دانشگاه را در انجام مأموریت‌های خود با مشکلاتی مواجه کرده است و امکان توسعه ظرفیت‌های پژوهشی و آموزشی را از دانشگاه سلب کرده است و باید با استفاده از تمهیدات مختلف نسبت به بهبود این فضاها و ایجاد فضاهای مورد نیاز دانشگاه اقدام نمود.</p>	<p>شرح</p>
<p>ایجاد فضاهای فیزیکی مورد نیاز دانشگاه از راه‌های مختلف قابل انجام است و باید متناسب با نیازهای دانشگاه و شرایط محیطی اقدامات مختلفی را انجام داد. استفاده از راه‌کارهایی مانند تملیک، اجاره، مشارکت در ساخت از جمله راهکارهایی است که باید در دستور کار قرار گیرد. البته لازم به ذکر است که تأمین منابع مالی مورد نیاز این امر نیز باید با مساعدت نهادهای مختلف انجام پذیرد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی و نیازسنجی فضاهای مختلف مورد نیاز متناسب با نیازهای دانشگاه • بررسی شرایط ایجاد فضاهای مختلف مورد نیاز دانشگاه • تعیین راه‌های تأمین مالی و جلب حمایت‌های مورد نیاز • اخذ مجوزها و الزامات قانونی مورد نیاز برای ایجاد فضاهای مورد نیاز 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: پژوهش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: پژوهش در راستای رفع نیازهای منطقه از طریق تعامل سازنده با محیط</p>	
<p>عنوان راهکار: خرید حق اشتراک منابع علمی مرتبط</p>	<p>شرح</p>
<p>دسترسی به منابع علمی روز جهان و فراهم آوردن امکان استفاده از آن برای دانشجویان و اساتید دانشگاه از موارد مورد نیاز برای پژوهش است. به منظور تأمین امکانات مورد نیاز برای این امر بایستی روندی برای تسهیل دسترسی به این منابع برای دانشجویان فراهم آید.</p>	
<p>دسترسی به منابع علمی از طریق سرویس‌های داخلی یا خارجی از جمله موارد مهمی است که باید مورد توجه قرار گیرد. به این منظور باید امکانات مورد نیاز و منابع مالی مورد نیاز برای ایجاد دسترسی تأمین گردد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی سرویس‌های مختلف داخلی و خارجی • رایزنی و عقد قرارداد با یکی از سرویس‌های داخلی یا خارجی • مدیریت منابع و نظارت بر روند بهره‌برداری دانشجویان و اساتید از منابع 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه‌ای</p>	
<p>عنوان راهکار: برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه‌های پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی</p>	<p>شرح</p>
<p>با توجه به ورود دانشجویان از تمامی کشور به دانشگاه جهرم، نیاز است تا این دانشجویان نسبت به مخاطرات زندگی دانشجویی و خطراتی که در این دوران با آن مواجه هستند آشنایی کافی پیدا کنند. همچنین لازم است تا دانشجویان نسبت به فضای فرهنگی و اجتماعی شهرستان جهرم آگاهی لازم را پیدا کنند تا با آسیب مواجه نشوند.</p>	
<p>با توجه به حساسیت موضوع آسیب‌های اجتماعی در دوران دانشجویی، نیاز است تا با برگزاری کارگاه‌ها و همایش‌های متنوع نسبت به آشنا ساختن دانشجویان با این آسیب‌ها اقدام نمود. همچنین بایستی با به کارگیری اساتید مجرب، این کلاس‌ها به نحوی جذاب و باکیفیت انجام شوند.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • برنامه‌ریزی سالانه جهت کارگاه‌ها و همایش‌های قابل برگزاری • برنامه‌ریزی اجرایی کارگاه‌ها • پیدا کردن و مذاکره با اساتید مجرب و قابل استفاده • اطلاع‌رسانی مناسب در مورد کارگاه‌ها و همایش‌ها در سطح دانشگاه و شهرستان جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: اجرای فعالیت های فوق برنامه در زمینه های ورزشی</p>	
<p>دانشگاه ها علاوه بر فعالیت های رسمی خود باید به مواردی مانند ورزش نیز پردازند. دانشگاه جهرم نیز به منظور تقویت تمرکز و قوای جسمی دانشجویان خود، نیازمند اجرای فعالیت های ورزشی و برنامه ریزی در این جهت است.</p>	<p>شرح</p>
<p>تلاش در جهت بهبود وضعیت جسمی دانشجویان نیازمند برنامه ریزی دقیق و همچنین ایجاد زیرساخت های مورد نیاز است. در این راستا دانشگاه جهرم بایستی هم در راستای برنامه ریزی دقیق فعالیت های ورزشی دانشگاه اقدام نماید و هم به روش های مختلفی مانند ایجاد سالن های ورزشی و یا اجاره مکان های مورد نیاز اقدام به ایجاد زیرساخت نماید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • برنامه ریزی فعالیت های ورزشی دانشگاه جهرم • ایجاد فضاهای ورزشی مورد نیاز دانشگاه جهرم • برنامه ریزی تخصیص فضاهای ورزشی دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: اجرای فعالیت‌های فوق برنامه در زمینه‌های گردشگری و تفریحی</p>	
<p>استفاده از پتانسیل‌های گردشگری و تفریحی شهرستان جهرم به منظور آشناسازی دانشجویان با فرهنگ و آداب و رسوم مردم جهرم نقش بسزایی دارد. آشنا شدن دانشجویان با فرهنگ و رسوم مردم جهرم، همچنین باعث کاهش آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی خواهد شد و باعث افزایش همدلی مردم جهرم با دانشجویان خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>
<p>آشنا ساختن دانشجویان دانشگاه جهرم با فرهنگ و آداب رسوم مردم جهرم از طریق برگزاری تورهای مختلف در سطح شهر و همچنین استفاده از سخنرانی‌های با موضوع معرفی تاریخ شهرستان جهرم قابل انجام است.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • طراحی تورهای فرهنگی و تاریخی سطح شهر • عقد قرارداد با گروه‌های برگزار کننده تورهای مختلف • ارائه تورهای مختلف برای دانشجویان دانشگاه جهرم • ارائه کارگاه و سخنرانی با موضوع تاریخ و فرهنگ مردم جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: برگزاری کرسی های آزاداندیشی با هدف تقویت روحیه ی پرسشگری و عدالت طلبی</p>	<p>راهکارها</p>
<p>کرسی های آزاداندیشی از تأکیدات مقام معظم رهبری به منظور توسعه فعالیت ها و نگاه سیاسی در بین دانشگاه های مختلف کشور است. این کرسی ها همچنین باعث افزایش روحیه پرسشگری و مطالبه گری از مسئولین خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>
<p>برگزاری کرسی های آزاداندیشی باید با دقت و برنامه ریزی خاصی انجام شود. به منظور برگزاری هر چه بهتر این کرسی ها بهتر است اولاً تجربیات موجود در سطح کشور بررسی شود و سپس بر اساس موضوعات مشخص و با تدابیر مناسب نسبت به اجرای کرسی های آزاداندیشی اقدام نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی کرسی های آزاداندیشی در سطح کشور • برنامه ریزی جهت برگزاری کرسی های آزاداندیشی موضوعی • اجرای کرسی های آزاداندیشی موضوعی در دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: مشارکت دادن دانشجویان در اجرای برنامه های فرهنگی با هدف انطباق پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت پذیری</p>	
<p>اداره مشارکتی دانشگاه یک مورد کلیدی است و باید در تمامی سیستم های کشور و به خصوص دانشگاه ها ایجاد شود. از جمله مزایای اجرای مشارکتی امور در دانشگاه باعث می شود اولاً آمادگی برای اجرای امور در آینده آماده شوند و ثانیاً این امر باعث افزایش انطباق پذیری، انجام کار گروهی و مسئولیت پذیری دانشجویان خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>
<p>طراحی مکانیزم هایی برای ورود دانشجویان به امور فرهنگی و اجتماعی دانشگاه از موارد مهمی است که باید در دستور کار دانشگاه قرار گیرد. به همین منظور باید از دانشجویان برای برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی برنامه های انجام شده در سطح دانشگاه استفاده شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • طراحی مکانیزم های ورود دانشجویان به امور فرهنگی و اجتماعی • تعیین نقش دانشجویان در برنامه های مختلف دانشگاه جهرم • برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی برنامه های انجام شده در سطح دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: برگزاری دوره‌های ضمن خدمت اخلاق حرفه‌ای برای کارکنان</p>	
<p>تعامل درونی بین کارکنان دانشگاه و همچنین تعامل کارکنان دانشگاه با سایر ذی‌نفعان از مواردی است که باید با دقت زیادی مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به این که نقطه تعامل ذی‌نفعان با بسیاری از زیرسیستم‌های دانشگاه جهرم، کارکنان دانشگاه هستند، فلذا نیاز است تا کارکنان از سطح آموزش بالایی در حوزه اخلاق حرفه‌ای برخوردار باشند و به همین منظور در این دانشگاه یکی از راهکارهای استراتژیک در نظر گرفته مختص به این امر است که منجر به افزایش شدید رضایت دانشجویان و اعضای هیأت علمی خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور بهبود وضعیت اخلاق حرفه‌ای در سطح دانشگاه نیاز است تا با برگزاری دوره‌های منظم مرتبط با این حوزه، هم اهمیت آن را به طور مکرر برای افراد تبیین کرد و هم سطح آموزش‌های کارکنان را برای تعامل بهتر و مؤثرتر با دانشجویان افزایش داد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی اساتید مجرب حوزه اخلاق حرفه‌ای • برنامه‌ریزی برای دوره‌های ضمن خدمت کارکنان • ارائه برنامه و برگزاری دوره‌های ضمن خدمت 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: ترغیب اعضای هیأت علمی به اخلاق مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی ضمن تدریس</p>	
<p>اخلاق مداری و پرداختن به مسائل اخلاقی وظیفه تمامی گروه‌های فعال در دانشگاه جهرم است. با توجه به جایگاه اساتید و الگوپذیری دانشجویان از اساتید، بایستی اساتید با روش‌های مختلفی نسبت به گوشزد کردن مسائل اخلاقی به دانشجویان در خلال درس اهتمام نمایند. البته باید تأثیرگذاری و شیوه بیان نیز به اساتید انتقال یابد.</p>	<p>شرح</p>
<p>ترغیب اساتید به بیان مسائل اخلاقی در کلاس‌های مختلف می‌توان به روش‌های متنوعی انجام پذیرد. به همین منظور باید با استفاده از مشوق‌های مالی و معنوی نسبت به ترغیب اساتید اقدام کرد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نکات اخلاقی مورد تأکید برای ارائه توسط اساتید • برگزاری جلسات هم‌اندیشی و همفکری با اساتید دانشگاه جهرم • طراحی مکانیزم‌های جذاب ترغیبی برای اساتید • اطلاع‌رسانی و ابلاغ دستورالعمل‌ها به اساتید 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی برای اعضای هیأت علمی</p>	
<p>رشد معنوی اعضای هیأت علمی در کنار رشد علمی آن‌ها یکی از اولویت‌های جدی دانشگاه جهرم است. با توجه به نقش تربیتی که دانشگاه جهرم برای اساتید و اعضای هیأت علمی خود قائل است، ایجاد بسترهای رشد معنوی و افزایش اطلاعات معرفتی مورد نیاز اساتید از مسائل کلیدی است.</p>	<p>شرح</p>
<p>برگزاری دوره‌های معرفت‌افزایی مختلف با توجه به نیاز اساتید دانشگاه جهرم، از جمله اقداماتی است که باید در دستور کار دانشگاه قرار گیرد و دانشگاه باید با استفاده از ظرفیت‌های موجود در سطح شهرستان جهرم و نیاز اساتید خود، دوره‌هایی را طراحی، برنامه‌ریزی و اجرا نماید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • نیازسنجی مرتبط با مباحث مورد نیاز اساتید و اعضای هیأت علمی • طراحی تعاملی دوره‌های مختلف مورد نیاز • برنامه‌ریزی برای اجرای دوره‌های مختلف 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: ایجاد فرصت مناسب برای اساتید دانشگاه جهرم جهت تأثیرگذاری مثبت در فعالیت‌های فرهنگی شهرستان جهرم</p>	<p>راهکارها</p>
<p>با توجه به جایگاه مثبت اجتماعی اساتید، باید از این ظرفیت در راستای ارتقای سطح فرهنگی و اجتماعی شهرستان جهرم اقدام نمود. به همین منظور بایستی از اساتید دانشگاه در فعالیت‌های مختلف فرهنگی شهرستان جهرم برای سخنرانی و یا حضور دعوت به عمل آورد.</p>	<p>شرح</p>
<p>با توجه به هدف تعیین شده لازم است با مسئولان فرهنگی و خبرگان سیاسی شهرستان جهرم هماهنگی‌های لازم را به عمل آورد تا امکان حضور فعال اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم در مراسمات مختلف شهرستان فراهم آید. همچنین باید اساتید دانشگاه جهرم را تشویق به حضور و سخنرانی در راستای انتقال تجارب و همچنین تشویق عموم مردم برای فعالیت در راستای نیازهای فرهنگی شهرستان و دانشگاه جهرم نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • هماهنگی با مسئولان فرهنگی و اجتماعی شهرستان جهرم • تعیین مکانیزم دعوت و حضور اساتید دانشگاه جهرم در مراسمات • تعیین و تبیین اولویت‌های فرهنگی و اجتماعی شهرستان جهرم برای اساتید دانشگاه 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: اجرای برنامه‌های فرهنگی با حضور مردم به منظور ایجاد تفاهم بیش‌تر بین دانشگاه و جامعه‌ی جهرم</p>	<p>راهکارها</p>
<p>تفاهم بین دانشگاه جهرم و مردم شهرستان جهرم باعث درک بهتر مشکلات طرفین و شکل گرفتن راهکارهای کارا تر در راستای حل مشکلات ظرفیت خواهد شد. عدم درک و تفاهم پایین تنها باعث مقصر دیدن طرف مقابل در مشکلات شهرستان و دانشگاه جهرم خواهد شد و این سوء تفاهمات منجر به نگاه تخریبی و عدم حل مشکلات می‌شود. به همین منظور باید این نگاه اصلاح گردد و تفاهم حداکثری بین دانشگاه جهرم و گروه‌های مختلف ذی‌نفعان در شهرستان جهرم ایجاد گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>طراحی برنامه‌های مختلفی در داخل شهرستان جهرم و ایجاد امکان حضور اقشار مختلف در دانشگاه جهرم باعث شناخت بیشتر دانشگاه خواهد شد. حضور مردم شهرستان در بین دانشجویان دانشگاه جهرم و درک محیط دانشجویی باعث شناخت بیشتر دانشگاه از سوی مردم و درک دغدغه‌های مردم از سوی دانشجویان خواهد شد که منجر به تفاهم بیشتر در بین این اقشار می‌شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • طراحی برنامه‌های مختلف فرهنگ در داخل دانشگاه • ایجاد امکان حضور اقشار مختلف مردم در برنامه‌های دانشگاه • اطلاع‌رسانی به عموم مردم جهت حضور در برنامه‌های مختلف دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: انجام مطالعات لازم با هدف ارتقای سطح فرهنگ در شهرستان جهرم</p>	
<p>ارتقای فرهنگ در هر جامعه‌ای علاوه بر اقدامات متعدد توسط افراد مختلف نیازمند مطالعات عمیق توسط جامعه نخبگانی است. به همین منظور دانشگاه جهرم به عنوان مهم‌ترین نهاد علمی در سطح شهرستان بایستی به حوزه مطالعات فرهنگی ورود نماید و با شناخت مسائل فرهنگی و اجتماعی شهرستان، راه کارهای مبتنی بر واقعیات شهرستان را برای حل این مشکلات ارائه نماید.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور بهبود سطح کیفی مطالعات فرهنگی و اجتماعی در شهرستان جهرم می‌توان گروه‌های مطالعاتی مختلف را در سطح دانشگاه جهرم با تمرکز بر مطالعات فرهنگی و اجتماعی ایجاد نمود. همچنین بایستی راهکارهایی برای انتقال مسائل و مشکلات فرهنگی شهرستان جهرم به اساتید و اعضای هیأت علمی دانشگاه جهرم ایجاد نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد مراکز مطالعات فرهنگی در دانشگاه جهرم • شناخت مسائل فرهنگی شهرستان جهرم • حمایت از پایان‌نامه‌ها و طرح‌های مطالعاتی مرتبط با نیازهای فرهنگی شهرستان جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: گرامیداشت بزرگان شهرستان جهرم</p>	
<p>بزرگان و مشاهیر هر جامعه‌ای می‌توانند نقشی بسیار تأثیرگذار در جهت افزایش سطح اعتماد به نفس در بین اقشار مختلف جامعه داشته باشند و به عنوان الگوی عمل در جامعه قرار گیرند. به همین منظور بایستی با معرفی و شناساندن این الگوها برای جوانان، امکان الگوبرداری صحیح از مشاهیر و تطابق‌پذیری با هنجارهای جامعه را برای جوانان و دانشجویان دانشگاه جهرم فراهم آورد.</p>	<p>شرح</p>
<p>معرفی مشاهیر و بزرگان شهرستان جهرم می‌تواند ز طرق بسیار متنوعی صورت پذیرد. از جمله راهکارهای پیشنهادی برگزاری کنفرانس و جلسات یادبود است. همچنین استفاده از رسانه‌های مکتوب و غیر مکتوبی همچون کتاب، اینفوگرافیک، کلیپ و پادکست نیز می‌تواند به عنوان راهکارهای مختلف مرتبط با این امر به کار گرفته شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • انتخاب مشاهیر و بزرگان منتخب شهرستان جهرم • ایجاد ماتریس مخاطب، محتوا، رسانه برای انتخاب رسانه برتر برای معرفی هر یک از مشاهیر • انتخاب پیمانکار و تخصیص بودجه مناسب برای اجرای راهکارهای گوناگون 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم</p>	
<p>شورای فرهنگ عمومی شهرستان جهرم به عنوان یکی از متولیان فرهنگی در سطح شهرستان از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و دانشگاه جهرم با پشتوانه علمی اساتید و اعضای هیأت علمی خود می‌تواند کمک‌های بسیاری را به این شورا در راستای بهبود وضعیت فرهنگی شهرستان نماید. همچنین به صورت متقابل شورا نیز می‌تواند به دانشگاه جهرم در پیشبرد اهداف خود کمک‌های بسیاری نماید.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور ایجاد ارتباط مؤثر با شورای فرهنگ عمومی شهرستان نیاز است تا جلسات منظمی بین مدیران دانشگاه جهرم و اعضای این شورا برگزار شود و توانمندی‌های دانشگاه جهرم برای گروه‌های مختلف معرفی شود و با همفکری گام‌هایی در راستای شناخت نیازهای شهرستان برداشته شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری جلسات منظم نیازسنجی شورای فرهنگی عمومی شهرستان جهرم • ارائه پیشنهاد توسط دانشگاه جهرم برای حل مشکلات شهرستان جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: تنظیم سند راهبردی فرهنگی - دانشجویی دانشگاه</p>	
<p>اسناد راهبردی امکان تعیین خط‌مشی‌های دانشگاه را در حوزه‌های مختلف ایجاد می‌کند و نشان‌دهنده شیوه‌های مورد استفاده دانشگاه برای دستیابی به اهداف تعیین شده است. با توجه به تأکید بر فرهنگ و همچنین امور مربوط به دانشجویان به عنوان مهم‌ترین ذی‌نفع دانشگاه جهرم، نیاز است تا سند راهبردی مناسبی برای این امر در دانشگاه جهرم تدوین گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>تدوین اسناد راهبردی نیازمند مطالعات گوناگون و بررسی محیط داخلی و خارجی مجموعه در موضوع مورد بررسی است. همچنین می‌توان با انجام مطالعات ترازیبی نسبت به اقدامات انجام شده در مجموعه‌های مشابه شناخت پیدا کرد. پس از این بخش بایستی بر اساس بررسی نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت‌های و تهدیدهای محیط اقدام به تدوین استراتژی‌های نمود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ارزیابی محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) • ارزیابی محیط داخلی (نقاط ضعف و قوت) • شناسایی مسائل استراتژیکی که سازمان با آن‌ها روبه‌روست • تنظیم استراتژی‌ها برای مدیریت مسائل استراتژیک • برقراری دیدگاه سازمانی کارساز برای آینده 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب کارکنان</p>	
<p>کارکنان دانشگاه وظیفه ارائه خدمت به ذی‌نفعان مختلف دانشگاه از جمله دانشجویان و اعضای هیأت علمی را بر عهده دارند و به همین دلیل است که باید در انتخاب و جذب آن‌ها دقت کافی لحاظ شود. عدم انتخاب صحیح این کارکنان منجر به ایجاد تنش در دانشگاه و پایین بودن سطح کیفی خدمات ارائه شده به دانشجویان می‌گردد.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور تدوین معیارهای صحیح برای انتخاب و جذب کارکنان باید در سه حوزه اخلاق اسلامی، اجتماعی و حرفه‌ای بررسی‌های دقیقی را انجام داد و با تدوین آیین‌نامه جذب شفاف در این بخش امکان جذب سلیقه‌ای کارکنان از دانشگاه سلب و رویه‌های روشن برای جذب منابع انسانی مورد نیاز دانشگاه به آن افزوده شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تدوین اصول اخلاقی جذب در دانشگاه جهرم • نگاشت فرایند انجام امور در دانشگاه جهرم • تدوین شرایط احراز بر اساس شغل و ضوابط اخلاقی دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	
<p>عنوان راهکار: توجه به معیارهای اخلاقی و اصول حرفه‌ای در جذب اعضای هیأت علمی</p>	
<p>اعضای هیأت علمی نسبت به سایر کارکنان دانشگاه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند و باید با دقت بیشتری نسبت به جذب این گروه اقدام نمود. اهمیت این مسأله نیز ناشی از نقش تربیتی اعضای هیأت علمی برای دانشجویان و الگوبرداری دانشجویان از اساتید است.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور تدوین معیارهای صحیح برای انتخاب و جذب اعضای هیأت علمی باید در سه حوزه اخلاق اسلامی، اجتماعی و حرفه‌ای بررسی‌های دقیقی را انجام داد و با تدوین آیین‌نامه جذب شفاف در این بخش امکان جذب سلیقه‌ای اعضای هیأت علمی از دانشگاه سلب و رویه‌های روشن برای جذب منابع انسانی مورد نیاز دانشگاه به آن افزوده شود. در این بخش باید توجه داشت که اعضای هیأت علمی باید هم‌زمان در معیارهای مختلف از حداقل‌های دانشگاه برخوردار باشند.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تدوین اصول اخلاقی جذب اعضای هیأت علمی در دانشگاه جهرم • تدوین شرایط احراز بر اساس شغل و ضوابط اخلاقی دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: فرهنگ در دانشگاه جهرم</p>	
<p>عنوان راهبرد: ارتقای اخلاق و اصول حرفه ای</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالن های همایش در پردیس دانشگاه جهرم</p>	<p>راهکارها</p>
<p>پردیس دانشگاه جهرم که در حال اتمام فرایند ساخت و ساز خود است، می تواند بستر بسیار مناسبی را برای رشد و ارتقای دانشجویان فراهم آورد. فلذا باید زیرساخت های مورد نیاز این پردیس برای خدمت دهی مناسب به دانشجویان فراهم آید. ایجاد و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالن های همایش در پردیس دانشگاه جهرم باید در اولویت نخست برنامه ها قرار گیرند.</p>	<p>شرح</p>
<p>ساخت و تجهیز مسجد دانشگاه، فضاهای ورزشی و سالن های همایش در پردیس دانشگاه جهرم باید با یک برنامه معین زمانی و بودجه ای انجام پذیرد. همچنین به دلیل محدودیت های موجود در شرایط مای دانشگاه باید روش های مختلف جذب منابع مالی و غیر مالی به منظور تسریع فرایند ایجاد زیرساخت های مورد نیاز دانشگاه اتفاق افتد.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تدوین برنامه جامع ساخت و ساز دانشگاه جهرم • بر آورد بودجه و امکانات مورد نیاز دانشگاه برای تجهیز دانشگاه جهرم • تعیین فرایند جذب منابع مالی و غیر مالی برای تجهیز دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	
<p>عنوان راهکار: پیگیری و تصویب رشته‌های مورد نیاز منطقه در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ گروه آموزشی فنی مهندسی: رشته‌های مهندسی برق، مهندسی شیمی، مهندسی عمران، مهندسی صنایع، مهندسی نفت، مهندسی هوا فضا ▪ گروه آموزشی کشاورزی: رشته‌های مهندسی کشاورزی (زراعت و اصلاح نباتات)، مهندسی منابع طبیعی (مدیریت مناطق خشک و بیابانی)، مهندسی منابع طبیعی (مرتع و آبخیزداری)، علوم و مهندسی خاک، مهندسی کشاورزی علوم باغبانی (تولیدات گلخانه ای) ▪ گروه آموزشی علوم پایه: رشته‌ی زمین شناسی ▪ گروه آموزشی علوم انسانی: رشته‌های زبان انگلیسی (آموزش زبان)، علوم قرآنی، حسابداری، روان‌شناسی، جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، علوم اجتماعی (پژوهشگری)، مدیریت مالی، مدیریت بیمه، حقوق 	<p>شرح راهکارها</p>
<p>تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه از وظایف دانشگاه جهرم است و به همین منظور باید امکان جذب دانشجو در رشته‌های مختلف مورد نیاز منطقه برای این دانشگاه فراهم آید. با توجه به نیاز منطقه و همچنین ظرفیت‌های موجود در دانشگاه جهرم، باید ظرفیت‌های مورد نیاز در دانشگاه فراهم آید.</p>	<p>شرح</p>
<p>ایجاد رشته‌های دانشگاهی مورد نیاز دانشگاه جهرم باید در قالب درخواست به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ارسال و با پیگیری ریاست محترم دانشگاه و مسئولین و نخبگان منطقه، امکان تأسیس رشته‌های مورد نیاز شهرستان جهرم برای دانشگاه فراهم آید.</p>	<p>روش انجام</p>

<ul style="list-style-type: none"> • تدوین و ارسال مستندات مورد نیاز برای تأسیس رشته‌ها و گرایش‌های جدید دانشگاه جهرم • کسب مجوزهای لازم برای تأسیس رشته‌های مورد نیاز دانشگاه 	<p>مراحل کلی</p>
--	------------------

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهکار: جذب هیأت علمی متخصص مورد نیاز در قالب بورسیه و پیمانی</p>	
<p>جذب اعضای هیأت علمی مناسب برای تصدی مشاغل موجود در دانشگاه، همواره یکی از چالش‌های موجود برای دانشگاه‌های مختلف در سطح کشور بوده است. فلذا نیاز است تا با طراحی راهکارهای مختلف، افراد دارای صلاحیت بالاتر را ترغیب به حضور و فعالیت در دانشگاه نماییم. استفاده از روش‌های بورسیه و استخدام پیمانی از جمله راهکارهای مناسب برای این امر است.</p>	<p>شرح</p>
<p>به منظور ایجاد ظرفیت برای بورسیه و استخدام پیمانی باید با هماهنگی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و اعلام ظرفیت از سوی دانشگاه جهرم، امکان حضور اعضای هیأت علمی جوان و با سطح کیفی بالاتر برای دانشگاه فراهم آید.</p>	<p>روش انجام</p>

<ul style="list-style-type: none"> • تعیین رشته‌هایی با ظرفیت خالی برای جذب عضو هیأت علمی جدید • کسب مجوزهای لازم برای جذب اعضای هیأت علمی جدید • تعیین شرایط و صلاحیت‌های مورد نیاز برای تصدی شغل • اعلام نیازمندی به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری • اطلاع‌رسانی مناسب برای جذب اعضای هیأت علمی 	مراحل کلی
---	-----------

موضوع راهبردی مرتبط: آموزش	شرح راهکارها
عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه	
عنوان راهکار: برگزاری دوره‌های آموزشی توانمندسازی کارکنان	شرح
رسیدن به سطح بالای خدمت‌رسانی به دانشجویان نیازمند توانمندسازی کارکنان در امور مختلف است که ارائه آموزش‌های مختلف به کارکنان میسر خواهد شد. دانشگاه جهرم نیز با توجه به اهمیتی که برای نیروهای خود قائل است، باید برنامه‌های آموزشی مختلفی را به منظور ارتقای سطح توانمندی و دانش کارکنان خود در امور مختلف برگزار نماید.	
با توجه به تعداد بالای مشاغل موجود در دانشگاه جهرم، ابتدا باید نقشه راه آموزشی دانشگاه تدوین گردد و در آن نیازهای آموزشی کارکنان مختلف مشخص شود. پس از آن نیز با هماهنگی اساتید، آموزش‌های مورد نیاز کارکنان در قالب دوره‌های آموزشی و یا کارگاه به آن‌ها ارائه شود.	روش انجام

<ul style="list-style-type: none"> • تعیین نیازهای آموزشی کارکنان دانشگاه جهرم • تدوین نقشه راه آموزش در دانشگاه جهرم • ارائه دوره‌های آموزشی مورد نیاز کارکنان به صورت کارگاه و دوره‌های بلندمدت 	<p>مراحل کلی</p>
--	------------------

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	
<p>عنوان راهکار: برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای اعضای هیأت علمی</p>	
<p>به‌روز بودن اطلاعات تخصصی و دانش فنی اعضای هیأت علمی امری اجتناب‌ناپذیر در دانشگاه است و در صورتی که دانشگاه قصد ارتقای سطح کیفی خود و همچنین کسب جایگاه مناسب در سطح کشور را دارد، باید تمرکز ویژه‌ای بر این امر نماید.</p>	<p>شرح</p>
<p>دوره‌های مورد نیاز اعضای هیأت علمی در دو گروه دوره‌های تخصصی و دوره‌های عمومی قابل تقسیم است. دوره‌های عمومی را می‌توان آن گروه از دوره‌ها دانست که برای کلیه اساتید قابل استفاده است و دوره‌های تخصصی ممکن است تنها برای یک گروه از اساتید قابل استفاده باشد. دانشگاه جهرم می‌تواند با فراهم آوردن امکان استفاده اساتید از دوره‌های عمومی و تخصصی زمینه رشد آن‌ها را فراهم آورد.</p>	<p>روش انجام</p>

<ul style="list-style-type: none"> • تعیین برنامه دوره دوره‌های آموزشی سالانه دانشگاه جهرم • انتخاب مدرسان مناسب برای ارائه دوره‌ها • تشویق اساتید و اعضای هیأت علمی برای حضور در دوره‌های مختلف 	<p>مراحل کلی</p>
---	------------------

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	<p>شرح</p>
<p>عنوان راهکار: تأمین فضاهای آموزشی (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی)</p>	<p>راهکارها</p>
<p>تأمین فضاهای آموزشی مورد نیاز دانشگاه جهرم از مسائل کلیدی است که باید در دانشگاه مورد توجه قرار گیرد. تأمین فضاهای آموزشی مانند کلاس، آزمایشگاه، کارگاه، کتابخانه و مراکز اطلاع رسانی، زمین کشاورزی، سالن‌های همایش، سالن‌های ورزشی باید در دستور کار جدی دانشگاه قرار گیرد.</p>	<p>شرح</p>

<p>فضاهای آموزشی از روش‌های بسیار متنوعی قابل تأمین هستند و دانشگاه جهرم با توجه به امکانات و سیاست‌های خود باید روش‌های مختلفی مانند تملیک، اجاره و مشارکت را انتخاب نماید. البته تعیین مکان مناسب برای فضاهای آموزشی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که باید با کمک مسئولان منطقه در نقطه مناسب شهر و با روش‌های مناسب این امر برای دانشگاه جهرم میسر شود.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعیین نیازمندی‌های دانشگاه جهرم در حوزه فضاهای آموزشی • تعیین نقاط مناسب و روش مناسب برای ایجاد فضاهای مورد نیاز • اطلاع‌رسانی و جلب کمک‌های مورد نیاز برای استملاک و ساخت فضاهای مورد نیاز 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p> <p>عنوان راهکار: تجهیز فضاهای آموزشی</p>	
<p>فضاهای آموزشی مورد نیاز دانشجویان باید با کیفیت مناسب تجهیز گردند و امکانات مورد نیاز اساتید و دانشجویان در حوزه آموزش باید به خوبی برآورده شود. در صورتی که تجهیزات مورد نیاز برای تدریس در دانشگاه وجود نداشته باشد، دانشجو و استاد امکان بهره‌برداری حداکثر از فرایند آموزش را نخواهند داشت و این امر منجر به کاهش سطح کیفی کارهای دانشگاه جهرم خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>

<p>به منظور تأمین تجهیزات مورد نیاز دانشگاه جهرم بایستی با بررسی کاستی‌های موجود در سطح دانشگاه جهرم و همچنین تدوین برنامه مناسب، امکان جذب منابع برای تجهیز دانشگاه فراهم آید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی نیازمندی‌های دانشگاه جهرم • بررسی روش‌های برآورده ساختن نیازها • اقدام برای مرتفع ساختن نیازهای دانشگاه جهرم 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	
<p>عنوان راهکار: تأمین فضاهای رفاهی (سلف سرویس و محوطه‌سازی)</p>	
<p>تأمین فضاهای رفاهی مانند سلف سرویس و محوطه‌سازی مورد نیاز دانشگاه جهرم باید در مورد توجه جدی قرار گیرد. تأمین فضاهای رفاهی باعث افزایش رضایت دانشجویان از حضور در محیط دانشگاه و افزایش سطح آرامش و تعلق دانشجویان به دانشگاه خواهد شد.</p>	<p>شرح</p>

<p>امکانات مالی برای تأمین فضاهای رفاهی مانند سلف سرویس و محوطه‌سازی از روش‌های بسیار متنوعی قابل ایجاد هستند و دانشگاه جهرم با توجه به امکانات و سیاست‌های خود باید روش‌های مختلفی مانند جذب منابع از خیرین استفاده نماید.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعیین نیازمندی‌های دانشگاه جهرم در حوزه فضاهای رفاهی • اطلاع‌رسانی و جلب کمک‌های مورد نیاز برای ساخت فضاهای مورد نیاز 	<p>مراحل کلی</p>

<p>موضوع راهبردی مرتبط: آموزش</p>	<p>شرح راهکارها</p>
<p>عنوان راهبرد: تربیت نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآفرین متناسب با نیازهای منطقه</p>	
<p>عنوان راهکار: تأمین فضاهای خوابگاهی</p>	
<p>تأمین فضاهای خوابگاهی مورد نیاز دانشگاه جهرم از مسائل کلیدی است که منجر به کاهش شدید آسیب‌های اجتماعی زندگی دانشجویی خواهد شد. به همین دلیل بایستی با تمرکز بر مسأله تأمین خوابگاه، امکانات مناسب برای اسکان دانشجویان در محیط تعیین شده فراهم آید.</p>	<p>شرح</p>

<p>فضاهای خوابگاهی از روش‌های بسیار متنوعی قابل تأمین هستند و دانشگاه جهرم با توجه به امکانات و سیاست‌های خود باید روش‌های مختلفی مانند تملیک، اجاره و مشارکت را انتخاب نماید. البته تعیین مکان مناسب برای فضاهای خوابگاهی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.</p>	<p>روش انجام</p>
<ul style="list-style-type: none">• ظرفیت‌سنجی نیاز دانشگاه جهرم در حوزه فضاهای خوابگاهی• تعیین نقاط مناسب و روش مناسب برای ایجاد فضاهای مورد نیاز• ایجاد ظرفیت مورد نیاز با مشارکت مردم و بخش خصوصی	<p>مراحل کلی</p>

فصل دهم

دورنمای موفقیت دانشگاه جهرم

توصیفی از شرایط آینده سازمان در صورت بکارگیری راهبردهای تدوین شده و استفاده از تمام نیرو و منابع سازمان، دورنمای موفقیت سازمان نامیده می‌شود. دورنمای موفقیت سازمان یا چشم‌انداز یکی از اجزای برنامه‌های راهبردی است. این جزء از برنامه، بیشتر به عنوان ابزار انگیزشی در سازمان و تصویرسازی از آنچه سازمان در سال‌های آینده خواهد شد، استفاده می‌شود. چشم‌انداز معمولاً شعارگونه، برانگیزاننده و شاید بلندپروازانه باشد اما نباید از واقعیت خیلی دور باشد و نباید خیلی دست‌یافتنی باشد تا بتواند نقش خود را به عنوان این جزء از برنامه راهبردی به خوبی ایفا کند.

❖ بیانیه دورنمای موفقیت

دانشگاه جهرم، دانشگاه دومین شهرستان بزرگ استان فارس، با داشتن دومین پردیس دانشگاهی استان تا ۱۰ سال آینده، محور اصلی رشد و شکوفایی علمی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهرستان جهرم خواهد بود.

پیوست الف

برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی

راهنمای برنامه‌ریزی استراتژیک

نویسنده و مدرس:

مجید امیدوار

ارجاعات متنی منابع استفاده شده در تهیه این سند، با هدف ساده‌سازی آن به عنوان راهنما، از درون متن حذف شده‌اند.

پیشگفتار

امروزه سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی و خیلی از گروههای اجتماعی با ظهور روزافزونی از چالشها روبرو هستند مانند: تغییر قابل ملاحظه (افزایش یا کاهش) در تقاضای برنامه‌ها، خدمات و محصولات خود، کارمندان و ارباب رجوع فعالتر و پرسر و صداتر، نا اطمینانی افزایش یافته (گاهی اوقات تردید برانگیز) در مورد آینده، الزام برای بازطراحی یا بازمهندسی، بکارگیری مدیریت کنترل فراگیر، همکاری یا رقابت اثربخش تر برای ارائه خدمت بهتر به مشتریان کلیدی، نیاز به ایجاد هماهنگی در برنامه‌های متفاوت استراتژیک، بازرگانی، بودجه، تکنولوژی اطلاعات، مدیریت منابع انسانی، مالی و عملیاتی کوتاه‌مدت، مشکلات بیشتر در جذب و تأمین منابع مورد نیاز برای انجام مأموریت خود.

رهبران و مدیران این سازمانها و گروهها اگر می‌خواهند به صورت موفقیت‌آمیز به الزامات قانونی، اخلاقی و حرفه‌ای خود پاسخ دهند می‌بایست در زمان حال و آینده استراتژیک فکر کرده و عمل کنند. برای این سازمانها برنامه‌ریزی استراتژیک یک «باید» است، اگر می‌خواهند بقای خود را حفظ کرده و موفق شوند.

یکی از مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، مدل برایسون است. این مدل با داشتن رویکرد فرآیندی، خاص سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی طراحی شده و وجوه متمایز سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی را در برنامه‌ریزی در نظر گرفته است. هدف اصلی این مدل کمک به تصمیم‌گیرندگان در استراتژیک فکر کردن و عمل کردن است. این هدف هنگامی حاصل می‌گردد که مدیران و تصمیم‌گیرندگان حداقل یکبار چنین فرآیندی را طی کرده تا با مراحل و مفاهیم مدل آشنا شوند و هم چنین با جمع‌آوری و پردازش اطلاعات موجود در محیط سازمان و نیز ارائه تحلیل‌های ذهنی در قالب مدل به دید استراتژیک در تفکر و عمل دست یابند. طی کردن چنین فرآیندی، بسته به نوع و وسعت سازمان، ممکن است چندین ماه به طول انجامد. از آنجایی که اهداف فوق در شرایطی حاصل می‌شوند که همه مراحل مدل پشت سر گذاشته شوند، اجرای مدل در قالب کارگاه آموزشی می‌تواند بخش زیادی از اهداف مدل (به ویژه توافق اولیه که اولین مرحله از مدل برایسون است) و برنامه‌ریزی استراتژیک را در مدت زمان کوتاهی دستیافتنی گرداند و کارگاه آموزشی برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی با این هدف ارائه می‌شود.

راهنمای حاضر تنها با هدف استفاده در کارگاه طراحی شده است. مبانی و مفاهیم موردنیاز، جزئیات هر یک از مراحل مدل، مباحث مرتبط با برنامه‌ریزی استراتژیک و نکات مهم در کتاب اصلی برایسون (برایسون ۱۹۹۵) موجود است. راهنمای برنامه‌ریزی استراتژیک دارای دو فصل است: فصل اول به کلیاتی در مورد برنامه‌ریزی استراتژیک و مدل برایسون می‌پردازد. در فصل دوم مراحل مدل برایسون شرح داده می‌شود.

مجید امیدوار

۱۳۸۸/۱۰/۱۵

فهرست مطالب

فصل اول مبانی و مفاهیم برنامه‌ریزی استراتژیک

- ۱-۱ - سازمان، مدیریت و برنامه‌ریزی
- ۱-۲ - مبانی و مفاهیم برنامه‌ریزی
 - ۱-۲-۱ - تعریف برنامه‌ریزی
 - ۱-۲-۲ - ویژگی‌های برنامه‌ریزی
 - ۱-۲-۳ - تعریف برنامه
 - ۱-۲-۴ - انواع برنامه
 - ۱-۲-۵ - انواع برنامه‌ریزی
 - ۱-۲-۶ - روش انجام برنامه‌ریزی
 - ۱-۲-۷ - برنامه‌ریزی و تغییر
- ۱-۳ - مبانی و مفاهیم استراتژی
 - ۱-۳-۱ - سابقه مفهوم استراتژی
 - ۱-۳-۲ - تعریف استراتژی
 - ۱-۳-۳ - ویژگی‌های استراتژی
 - ۱-۳-۴ - استراتژی و سازمان
 - ۱-۳-۵ - مکاتب فکری تدوین استراتژی
 - ۱-۳-۶ - ابعاد مؤثر در تدوین استراتژی
- ۱-۴ - برنامه‌ریزی استراتژیک
 - ۱-۴-۱ - برنامه‌ریزی استراتژیک چیست؟
 - ۱-۴-۲ - برنامه‌ریزی بلندمدت و برنامه‌ریزی استراتژیک
 - ۱-۴-۳ - مزایای برنامه‌ریزی استراتژیک
 - ۱-۴-۴ - برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک
 - ۱-۴-۵ - برنامه‌ریزی استراتژیک چگونه انجام می‌شود؟

۱-۵ - مدل پرایسون

فصل دوم راهنمای عملی مدل پرایسون

- ۱-۲ - مقدمه
- ۲-۲ - مرحله اول: توافق اولیه
- ۲-۳ - مرحله دوم: تعیین وظایف سازمانی
- ۲-۴ - مرحله سوم: تحلیل ذینفعان
- ۲-۵ - مرحله چهارم: تنظیم مأموریت سازمان

۲-۶- مرحله پنجم: تحلیل محیط خارجی و داخلی سازمان

۲-۷- مرحله ششم: تعیین موضوعات استراتژیک

۲-۸- مرحله هفتم: تعیین استراتژی‌ها

۲-۹- مرحله هشتم: تعیین راهکارها

۲-۱۰- مرحله نهم: تنظیم دورنمای موفقیت سازمان

۲-۱۱- مرحله دهم: تهیه برنامه عملیاتی

پیوست ۱ مراجع

فصل اول

مبانی و مفاهیم برنامه‌ریزی استراتژیک

خدا رحمت کند کسی را که بدانند از کجاست، در کجاست و به کجا می‌رود.
حضرت محمد (ص)

۱-۱- سازمان، مدیریت و برنامه‌ریزی

سازمان ساختاری ارادی و عمدی از افراد و نقش‌هایی است که در یک بنگاه به شکل رسمی سازماندهی شده‌اند تا به یک یا مجموعه‌ای از اهداف کلی و مشترک دست یابند.

مدیریت، فرایند ایجاد و حفظ محیطی است که در آن افراد برای دستیابی به اهداف در نظر گرفته شده در قالب گروه‌هایی با هم کار کنند. مدیریت از طریق پنج وظیفه برنامه‌ریزی، سازماندهی، بکارگماری، هدایت (رهبری) و کنترل انجام می‌شود.

در طراحی محیطی برای عملکرد مؤثر افرادی که در یک گروه کار می‌کنند، ضروری‌ترین کار مدیر این است که مقاصد و اهداف گروه و روش‌های دستیابی به آنها را به افراد گروه انتقال داده و تفهیم کند. اگر قرار است که تلاش گروه اثربخش باشد، افراد باید بدانند که چه انتظاری از آنها می‌رود. این امر وظیفه برنامه‌ریزی است. این وظیفه اساسی‌ترین بین وظایف مدیران است.

۱-۲- مبانی و مفاهیم برنامه‌ریزی

۱-۲-۱- تعریف برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی یعنی از پیش اندیشیدن. برنامه‌ریزی تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی است که رسیدن به آن را فراهم کند. مینتزرگ، پژوهشگر حوزه استراتژی، برنامه‌ریزی را این گونه تعریف می‌کند: «برنامه‌ریزی عبارتست از فرایندی دارای مراحل مشخص و بهم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات.»

بر طبق این تعریف، تصمیم‌گیری‌های مقطعی و ناپیوسته و اتخاذ سیاستها برای پیشبرد سازمان در زمان حال یا آینده برنامه‌ریزی نیستند. برنامه‌ریزی فکر کردن راجع به آینده یا کنترل آن نیست بلکه فرایندی است که می‌تواند در

انجام این امور مورد استفاده قرار گیرد. برنامه ریزی، تصمیم‌گیری در شکل معمول آن نیست بلکه از طریق فرایند برنامه ریزی، مجموعه‌ای از تصمیمات هماهنگ اتخاذ می‌شود. برنامه ریزی می‌تواند برای زمان حال یا آینده انجام شود.

۱-۲-۲ - ویژگی‌های برنامه ریزی

فعالیت برنامه ریزی، یک پروژه نیست. پروژه کاری است موقت دارای تاریخ شروع و پایان مشخص با اهداف و تخصیص منابع مشخص برای تولید یا ارائه چیزی. اما برنامه ریزی فرایندی پیوسته و تکرار شونده است. برنامه ریزی کاری یکبار برای همیشه نیست.

برنامه ریزی فرایندی ذهنی، عقلایی و آگاهانه است. برنامه ریزی متکی بر انتخاب و مرتبط ساختن حقایق است. حقایق مفاهیم واقعی، قابل آزمون و اندازه‌گیری هستند. دیدگاهها، عقاید، احساسات و ارزشها به عنوان حقایقی تلقی می‌شوند که فرایند برنامه ریزی بر اساس آنها سازمان داده می‌شود. همانطور که اشاره شد برنامه ریزی صرفاً یک فرایند تصمیم‌گیری نیست بلکه فرایندی شامل روشن ساختن و تعریف حقایق و تشخیص تفاوت بین آنهاست یا به عبارتی گونه‌ای فرایند ارزیابی است که در پایان آن، در انتخاب حقایق ارزیابی شده تصمیم‌گیری می‌شود. برنامه‌ریزی شامل انتخاب از بین گزینه‌های اقدامات آینده برای سازمان به عنوان یک کل و برای هر واحد یا بخش درون سازمان است. برنامه‌ریزی نیازمند انتخاب اهداف سازمان و تعیین راه‌های دستیابی به آنهاست.

۱-۲-۳ - تعریف برنامه

برنامه بیانی روشن، مستند و مشروح از مقاصد و تصمیمات است. برنامه خروجی فرایند برنامه‌ریزی است اما برنامه‌ریزی یک فرایند پیوسته است که بیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می‌یابد. برنامه‌ها تهیه شده و اجرا می‌گردند و نتایج آنها برای برنامه‌های جدید و در طول فرایند برنامه‌ریزی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۱-۲-۴ - انواع برنامه

- **مقاصد یا مأموریت‌ها:** هر سازمانی برای داشتن موقعیتی قابل قبول باید دارای مقاصد یا مأموریت‌هایی باشد. در هر نظام اجتماعی، هر سازمان یک وظیفه یا کار اساسی را به عهده دارد که از سوی جامعه به آن واگذار شده است.
- **اهداف یا آرمان‌ها:** مواردی هستند که سمت و سوی فعالیت سازمان در جهت رسیدن به آنهاست.

- **استراتژی‌ها:** برنامه‌های کلی عمل و استفاده از منابع برای دستیابی به اهداف جامع سازمان؛ برنامه اهداف سازمان، منابع استفاده شده برای دستیابی به این اهداف و سیاست‌های مدیریت فراهم‌آوری، استفاده و جابجایی منابع؛ تعیین اهداف اساسی بلند مدت سازمان و تطبیق اقدامات و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به آن اهداف. استراتژی می‌تواند تحت سطوح سازمانی، وظایف و محدوده زمانی متفاوت تعریف شود.
- **سیاست‌ها:** سیاست‌ها نیز برنامه هستند از این حیث که عبارات یا تفاهمات کلی هستند که تفکر و اقدام لازم در تصمیم‌گیری را هدایت و کانالیزه می‌کنند. همه سیاست‌ها به صورت عبارات یا بیانیه ظاهر نمی‌شوند و اغلب از روی اقدامات مدیران برداشت می‌شوند.
- **رویه‌ها:** رویه‌ها برنامه‌هایی هستند که روش‌های مورد نیاز برای انجام فعالیت‌های آینده را بنیان می‌نهند. رویه‌ها راهنماهای عمل هستند و نه راهنمای تفکر و جزئیات دقیق روش انجام را شرح می‌دهند. یک سیاست ممکن است اجازه مرخصی به کارمندان در یک شرکت باشد. رویه‌های اجرای این سیاست شامل زمانبندی مرخصی‌ها (به گونه‌ای که شرکت، با کمبود نیروی انسانی روبرو نشود)، روش و نرخ پرداخت مرخصی، ثبت اطلاعات مرخصی‌ها و مواردی از این قبیل خواهد بود.
- **قواعد:** قواعد، اقدامات مورد نیاز یا اقدامات غیر مجاز را مشخص می‌کنند و اجازه هیچ‌گونه آزادی عمل را نمی‌دهند. قواعد ساده‌ترین نوع برنامه است.
- **برنامه‌های عملیاتی:** مجموعه‌ای از اهداف، سیاست‌ها، رویه‌ها، قواعد، تکالیف کاری، مراحل انجام، منابع تخصیص داده شده و دیگر عناصر مورد نیاز برای انجام یک اقدام می‌باشند. برنامه‌های عملیاتی معمولاً به وسیله بودجه‌ها حمایت می‌شوند.
- **بودجه‌ها:** بودجه بیانیه‌ای از نتایج مورد انتظار است که در قالب عدد بیان شده‌اند. بعضی از بودجه‌ها بر اساس سطح سازمانی تغییر می‌کنند. چنین بودجه‌هایی، متغیر یا انعطاف‌پذیر نامیده می‌شوند. سازمان‌های دولتی بودجه‌های برنامه‌ای تهیه می‌کنند که در آن اهداف مشخص می‌شوند، برنامه‌های عملیاتی تحقق اهداف روشن شده، و تخمین هزینه هر برنامه محاسبه می‌شود. در تهیه چنین برنامه‌ای، مدیر باید یک برنامه‌ریزی نسبتاً کامل انجام دهد.

۱-۲-۵ - انواع برنامه ریزی

از جنبه ماهیت:

- **برنامه‌ریزی فیزیکی:** مانند طراحی شهر، طراحی کارخانه، طراحی دفاتر اداری و آنچه به آرایش فضایی اشیاء مربوط می‌شود.

- **برنامه ریزی سازمانی:** دسته‌بندی فعالیت‌ها، توسعه الگو یا ساختار روابط کاری بین نیروی انسانی سازمان، تعریف سلسله مراتب و اختیارات و طبقه‌بندی مشاغل و توسعه نیروی انسانی.
- **برنامه ریزی فرایند:** توسعه روش‌ها یا فرایندها مانند فرایند ساخت و تولید و تعیین توالی حرکات و امور مورد نیاز فرایند.
- **برنامه ریزی مالی:** تأمین بودجه مورد نیاز در زمان خواسته شده، مدیریت بودجه در دسترس برای استفاده بهینه از آن و سرمایه‌گذاری مناسب. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی مالی ارائه خدمات در قالب پول به دیگر افراد، بخش‌های سازمان و سازمان به عنوان یک کل می‌باشد.
- **برنامه ریزی وظیفه‌ای:** این نوع برنامه‌ریزی مربوط به وظیفه اصلی است که سازمان به عنوان یک وظیفه همیشگی انجام می‌دهد. برنامه‌ریزی وظیفه‌ای ترکیبی از برنامه‌ریزی فیزیکی سازمانی و مالی برای پاسخ به اهداف وظیفه‌ای است.
- **برنامه ریزی عمومی:** این برنامه‌ریزی یک برنامه‌ریزی مادر برای کل شرکت، نهاد یا سازمان است. برنامه‌ریزی عمومی ترکیب و انسجام برنامه‌های وظیفه‌ای را باعث شده و چارچوبی برای آن ارائه می‌دهد. برنامه‌ریزی عمومی ترکیبی از برنامه‌ریزی سازمانی، فرایند، مالی و وظیفه‌ای است.

از جنبه افق زمانی

برنامه‌ریزی را از این جنبه می‌توان در قالب برنامه‌ریزی کوتاه مدت (برنامه‌ریزی عملیاتی و تاکتیکی)، برنامه‌ریزی میان مدت و برنامه‌ریزی بلندمدت دسته‌بندی نمود.

۱-۲-۶ - روش انجام برنامه ریزی

بیشتر برنامه‌ریزی‌ها بر اساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل «آرمان‌ها و اهداف - طرح‌ها و اقدامات - منابع مورد نیاز» می‌باشند. در این دیدگاه ابتدا آرمان‌ها و اهداف سازمان‌ها تبیین شده، سپس طرح‌ها و اقدامات لازم تعیین و در نهایت منابع مورد نیاز برای انجام، برآورد می‌گردند.

۱-۲-۷ - برنامه ریزی و تغییر

تغییر در شرایط محیط، سیاست‌ها، نگرش‌ها، دیدگاه‌ها، ساختارها، نظام‌ها و ... عواملی هستند که بر آرمان‌ها و اهداف برنامه‌ریزی تأثیر گذاشته که در نهایت باعث تغییر برنامه می‌گردند. برنامه‌ریزی در شکل اشاره شده در فوق ظرفیت و توانایی مقابله با چنین تغییراتی را نداشته و منجر به شکست می‌گردد. این شرایط موجب رشد این تفکر شد

که در برنامه‌ریزی باید بتوان مطابق با تغییرات، جهت حرکت سازمان را تغییر داد و جهت و رفتار جدیدی را در پیش گرفت.

این نگرش زمینه‌ساز بروز دیدگاه‌های جدید در برنامه‌ریزی شد. شکل زیر سیر تحول روش‌های برنامه‌ریزی ناشی از تغییر محیط را نشان می‌دهد:

تغییر قابلیت پیش‌بینی	۱۹۰۰	۱۹۳۰	۱۹۵۰	۱۹۷۰	۱۹۹۰
	→ آشنا ← → قابل تسری به آینده ← → گسستگی‌های آشنا ← → گسستگی‌های بی‌سابقه ←				
تکراری	سیستم و دستورالعمل نظارت مالی مدیریت از طریق نظارت				
قابل پیش‌بینی بر اساس تجربه گذشته	تنظیم بودجه عملیاتی مدیریت بر مبنای هدف برنامه‌ریزی بلند مدت مدیریت از طریق روندها				
خطرها و فرصت‌های قابل پیش‌بینی	برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت موضع استراتژیک مدیریت از طریق پیش‌بینی تغییرات				
کمتر قابل پیش‌بینی یا غافلگیرکننده	برنامه‌ریزی اقتضایی مدیریت مسائل استراتژیک مدیریت بحران مدیریت از طریق رویارویی انعطاف‌پذیر و سریع				
سطح تلاطم	ثابت	واکنشی	انتظاری	کاوشی	خلاق

۱-۳- مبانی و مفاهیم استراتژی

همانگونه که بیان شد تغییر شرایط محیطی باعث شد دیدگاه‌های جدیدی در حوزه برنامه‌ریزی مطرح شود که مهم‌ترین آنها مفهوم استراتژی است. در این بخش برخی از مبانی و مفاهیم استراتژی مرور می‌شوند.

۱-۳-۱ - سابقه مفهوم استراتژی

استراتژی، مفهومی است که از حوزه مدیریت نظامی سرچشمه گرفته است و اولین آثار مکتوب در این زمینه به

حدود ۲۵۰۰ سال پیش باز می‌گردد. از نظر معناشناسی، واژه استراتژی ریشه یونانی دارد و از واژه «استراتگوس» به معنای ژنرال (فرماندهی نظامی) گرفته شده است و پس از آن به معانی «هنر یک فرمانده نظامی»، مهارت مدیریتی و مهارت به کارگیری نیروها اشاره داشت.

سابقه کاربرد مفهوم استراتژی در مدیریت نظامی به قرن‌ها قبل باز می‌گردد. اولین اثر مکتوب در این زمینه با نام «هنر جنگ» از یک نویسنده چینی به نام «سون تسو» در حدود ۵۰۰ سال پیش از میلاد به جای مانده است. او در کتاب خود مؤلفه‌های عمده استراتژی نظامی را مطرح می‌کند. در ژاپن، تفکر استراتژی در مدیریت نظامی مدیون «موساشی» است که در سال ۱۶۴۵ «کتاب پنج حلقه» خود را مشتمل بر زمین، آب، آتش، باد و فضا منتشر ساخت. اهمیت استراتژی را در جنگ به راحتی می‌توان دریافت. اگر یک واحد نظامی بخواهد به هدفهایش دست یابد، باید استراتژی روشنی داشته باشد تا بتواند بر اساس آن عمل کند. این استراتژی باید مبتنی بر توانایی واحد نظامی برای مانور و نبرد باشد. علاوه بر این، آگاهی از استراتژیهای احتمالی دشمن و طراحی استراتژیهای مقابله با تهدیدهای آن ضروری است. این استراتژیها باید روشن، ساده، قابل درک و مبتنی بر برداشت صحیح از وقایع احتمالی باشند. مفاهیم استراتژی نظامی در طول سده اخیر تأثیر زیادی بر حوزه مدیریت و بازرگانی به ویژه در شکل دادن به رقابت شرکتها و حتی کشورها داشته‌اند. مثلاً براساس ایده‌های «سون تسو» کتاب «سون تسو: جنگ و مدیریت» به رشته تحریر درآمده است که در آن کاربردهای این ایده‌ها در برنامه ریزی استراتژیک در چارچوب یک مدل ارائه شده‌اند.

واژه استراتژی برای اولین بار توسط «آلفرد چندلر» در کتاب «استراتژی و ساختار» به کار رفت. وی تاریخچه دهها شرکت بزرگ تجاری آمریکا را مورد مطالعه قرار داد که در نتیجه مفهوم استراتژی در درک رفتار و به ویژه رشد سازمانهای تجاری هویدا شد. مایکل پورتر و هنری مینتزربرگ دیگر نویسندگان حوزه استراتژی در مدیریت هستند که به دسته بندی استراتژی های حوزه کسب و کار پرداخته اند.

۱-۳-۲ - تعریف استراتژی

تعاریف مختلف و متفاوتی از استراتژی ارائه شده است. در اینجا تعریفی ارائه می‌شود که بتواند مفهوم آن را در برنامه ریزی استراتژیک مشخص نماید: سمت و سوی دیدگاه‌ها و جهت حرکت سازمان با توجه به شرایط محیطی را استراتژی می‌نامند که می‌تواند در قالب برنامه، موضع، الگوی رفتاری، پرسپکتیو، سیاست یا تصمیم بیان شود.

۱-۳-۳ - ویژگی های استراتژی

همه افراد و سازمان ها در انجام امور مربوط به خود دارای استراتژی هستند. اما در بیشتر موارد این استراتژی ها به صورت رسمی یا مکتوب بیان نشده اند که دلایل مختلفی می تواند داشته باشد. برخی از مدیران اصلاً با مفهوم استراتژی آشنا نیستند بنابراین به مفهوم ذهنی خود که مبنای عمل شان است نمی توانند برچسب استراتژی بزنند. در برخی سازمان ها که تصمیمات اساسی توسط گروهی اتخاذ می شود توافق قابل ملاحظه ای بر روی دیدگاه ها و جهت حرکت وجود ندارد بنابراین به عنوان یک استراتژی مشترک بروز نمی کند. برخی سازمان ها نیز با هدف حفظ اسرار سازمانی و برتری رقابتی، استراتژی های ذهنی خود را به صورت رسمی بیان نمی کنند.

اگرچه در ادبیات استراتژی، استراتژی ها توسط نویسندگان دسته بندی شده اند و برای هر یک نامی انتخاب شده است اما استراتژی های هر فرد و سازمان خاص خود آنان است زیرا شرایط محیطی هر یک از آنها متفاوت است. استراتژی یک سازمان ممکن است از طریق دیدگاه ذهنی، الگوی رفتاری، موضع گیری و ... اعمال شود و به صورت عملی بیان نشود و یا مجموعه اعمال و اقداماتی که سازمان انجام می دهد به سادگی استراتژی اتخاذ شده را نشان ندهند. در این شرایط ممکن است بیان صریح استراتژی مشکل باشد.

استراتژی ها ممکن است ابعاد متعدد و مختلفی داشته باشند و نتوان کل استراتژی را صرف نظر از ابعاد آن بیان کرد. در این موارد لازم است که ابعاد موضوع مربوط به استراتژی را مشخص کرد و در هر بعد جزئیات استراتژی را به تفصیل بیان نمود.

افق زمانی استراتژی می تواند کوتاه مدت، میان مدت یا بلندمدت باشد و این بستگی به شرایط و متغیرهای محیطی و میزان تغییر آنها دارد.

استراتژی در سطوح مختلف سازمانی قابل تعریف است. معمولاً سه سطح کل شرکت یا سازمان، سطح بخش (کسب و کار یا حوزه های فعالیت سازمان) و سطح وظیفه ای مورد نظر قرار می گیرند. با توجه به سلسله مراتب سطوح استراتژی، استراتژی سطح شرکت برای کل سازمان طراحی می شود، استراتژی در سطح کسب و کار به بخشهای مختلف سازمان که بر حسب محصول، بازار یا فعالیت تفکیک می شوند، اختصاص دارد. استراتژی سطح شرکت در سازمان هایی که چند استراتژی کسب و کار دارند باید چیزی بیشتر از ترکیب آنها باشد و علاوه بر برقراری ارتباط بین آنها، سطوح اولویت آنها را نیز مشخص کند. به همین ترتیب در هر بخش سازمان ممکن است امور مختلف توسط واحدهای گوناگون مانند بازاریابی، مالی به انجام رسند که در این صورت استراتژیهای عملیاتی برای پوشش حوزه های عملیاتی مخصوصی تدوین می گردند که این حوزه ها می توانند متناظر با واحدهای گوناگون سازمانی باشند.

۱-۳-۴ - استراتژی و سازمان

وقتی سخن از سازمان به میان می‌آید اولین چیزی که به ذهن افراد درگیر در مسائل مدیریت سازمان می‌رسد ساختار سازمانی آن است؛ نمودار سازمانی، میزان تمرکز، نوع ارتباطات، نحوه کنترل، و نظیر آن. از سوی دیگر نظریه‌پردازان مدیریت در یک قدم جلوتر، ساختار و استراتژی سازمان را متأثر از یکدیگر می‌دانند و ابعاد دیگر سازمان را در نظر نمی‌گیرند. واترمن، پیترز، و فیلیس (۱۹۸۰) با این رفتار معمول موافق نبودند و در مقاله خود با عنوان «ساختار سازمان نیست» چارچوبی برای نگرش و بررسی سازمان ارائه دادند. آنها معتقدند که تغییر و حرکت سازمان متأثر از تعامل میان هفت بعد ساختار (Structure)، استراتژی (Strategy)، سیستم‌ها (Systems)، سبک (Style)، کارکنان (Staff)، مهارت‌ها (Skills) و ارزش‌های مشترک (Shared values) یا اهداف متعالی (Superordinate goals) است و آن را چارچوب (یا مدل) هفت اس (به دلیل حرف اس انگلیسی در اول کلمه انگلیسی هر یک از هفت بعد) نامیدند و از آنجایی که پژوهش آنها در شرکت مشاوران مکینزی انجام شد به هفت اس مکینزی نیز مشهور است.

به سه بعد ساختار، استراتژی و سیستم‌ها ابعاد سخت و چهار بعد سبک، کارکنان، مهارت‌ها و ارزش‌های مشترک ابعاد نرم گفته می‌شود. واژه سخت بدین معنی بکار می‌رود که مفاهیم آن ابعاد عینی، ملموس، عملی و به سادگی تعریف شدنی هستند و واژه نرم هم بدین معنی بکار می‌رود که مفاهیم آن ابعاد غیر ملموس، غیر عملی، و به سختی تعریف شدنی و توصیف شدنی هستند. در ادامه هر یک از این ابعاد شرح داده می‌شوند:

(۱) ساختار: اصول تقسیم کار و تخصصی سازی و هم‌چنین هماهنگی؛ ویژگی‌های برجسته نمودار سازمانی (سازمان‌دهی وظیفه‌ای، متمرکز یا غیر متمرکز و غیره)؛ نحوه ارتباط افراد (روابط مستقیم و غیرمستقیم)؛ الگوهای طبقه‌بندی و کنترل. عموماً چنین پرسش‌هایی مطرح می‌شود: سازمان متمرکز است یا غیر متمرکز؟ وظایف اصلی چیستند؟ تنش بین وظایف کلیدی چیست؟ ساختار غیر رسمی (ارتباطات مستقیم با رده بالای سازمان، باندها و گروه‌ها و گروه‌های غیررسمی تصمیم‌گیری) چگونه است؟

(۲) استراتژی: استراتژی الگو، سیاست، برنامه، اقدام، تصمیم و یا تخصیص منابع است که تعریف می‌کند: سازمان چیست؟ چه می‌کند؟ و چرا چنین می‌کند؟ ویژگی‌های متمایز، عوامل کلیدی موفقیت، نحوه تفکر سازمان نسبت به خود و محیط سازمان، نقاط قوت و ضعف سازمان، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان و اصول تعریف شده سازمان مواردی هستند که می‌توانند در شکل استراتژی مطرح شوند.

(۳) سیستم‌ها: رویه‌ها و فرایندهای رسمی و غیر رسمی سازمان در انجام امور و وظایف و هم‌چنین سیستم‌های رسمی سازمان چیستند؟ سیستم‌های ارزیابی و برنامه‌ریزی؛ سیستم تشویق و تنبیه، سیستم‌های تخصیص منابع و غیره. سیستم‌های غیر رسمی سازمان کدامند؟ نحوه برگزاری جلسات، پروتکل‌های حل اختلافات و ...

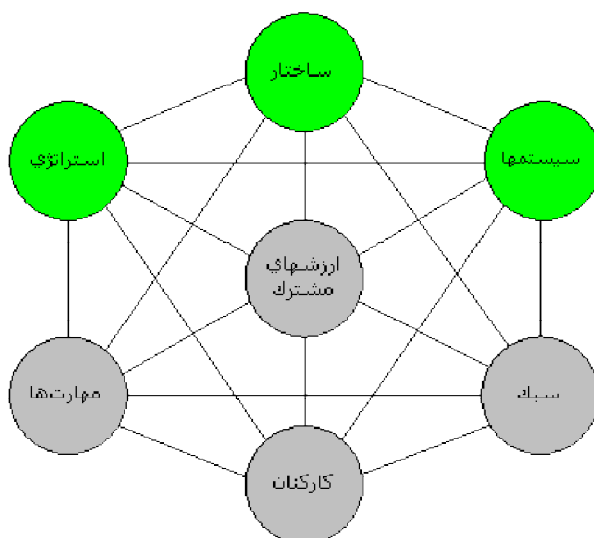
(۴) سبک: از بعد فرهنگ سازمانی؛ ارزش‌ها و اعتقادات مسلط و نرم‌های توسعه یافته که جزو ویژگی‌های ماندنی زندگی سازمانی شده‌اند. از بعد سبک مدیریت؛ مدیران چه می‌گویند و چه عمل می‌کنند؟ مدیر وقت خود را چگونه می‌گذرانند؟ بر روی چه موضوعات و مواردی تمرکز می‌کند؟

(۵) کارکنان: مشخصه‌های افراد سازمان از لحاظ تحصیلات، اصول کارکردی یا زمینه‌های کاری؛ نحوه مدیریت منابع انسانی، روش شکل‌دهی ارزش‌های پایه در جذب نیرو؛ معیارهای انتخاب و ارتقاء کدامند؟ مسیر شغلی و آینده شغلی چگونه است؟ فرهنگ کارکنان چگونه است؟

(۶) مهارت‌ها: ویژگی‌های متمایز سازمان چیست؟ سازمان چه کاری را بهتر از همه انجام می‌دهد؟ چگونه ویژگی‌های متمایز خود را حفظ می‌کند؟

(۷) ارزش‌های مشترک / اهداف متعالی: مفاهیم راهنما، ایده‌های اساسی، معانی قابل ملاحظه یا اعتقادات مهم که یک سازمان به افرازش القاء می‌کند. این موارد راهنمای جهت‌گیری سازمان نسبت به انجام وظایف، اهداف، کارکنان، جامعه و غیره است. نقش سازمان در خدمت به جامعه چگونه است؟

شکل زیر ارتباط و تأثیر متقابل ابعاد را نشان می‌دهد. سازمان‌های موفق و اثربخش، تناسبی بین این ابعاد به دست آورده‌اند. اگر یک بعد تغییر کند بر بقیه ابعاد نیز تأثیر می‌گذارد. در فرایندهای تغییر، خیلی از سازمان‌ها به اس‌های سخت توجه می‌کنند و کمتر با اس‌های نرم کاری دارند. ابعاد نرم می‌توانند باعث ایجاد یا عدم ایجاد فرایند تغییر موفق شوند چرا که ساختارها و استراتژی‌های جدید به سختی می‌توانند بر روی فرهنگ و ارزش‌های نامتناسب بنا و پیاده شوند. عدم موفقیت در تلفیق سازمان‌ها به دلیل فرهنگ‌ها، ارزش‌ها و سبک‌های متفاوتی است که سد راه اجرای سیستم‌ها و ساختار می‌گردند.



۱-۳-۵ - مکاتب فکری تدوین استراتژی

بروز و جریان استراتژی در سازمان ها از طریق یک روش مشخص و خاص صورت نگرفته است بلکه نگرش های متفاوتی در این حوزه نقش داشته اند. پژوهشگران حوزه استراتژی این نگرش ها را دسته بندی کرده و در قالب ده مکتب فکری بیان نموده اند. این مکاتب سه دسته اند: (۱) تجویزی (استراتژی ها چگونه باید تدوین شوند)، (۲) توصیفی (استراتژی ها چگونه شکل می گیرند) و (۳) تلفیقی (ادغام مکاتب تجویزی و توصیفی چگونه است). در ادامه هریک از مکاتب شرح داده می شوند.

مکاتب تجویزی:

- **مکتب طراحی (Design School):** تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند مفهومی بر اساس این فرایند شکل گیری استراتژی حاصل مواجهه نقاط ضعف و قوت و فرصت ها و تهدیدهایی است که در محیط خارج و داخل، مجموعه مورد نظر را احاطه کرده است. بر همین اساس پیروان و مدیران این مکتب، به دنبال خلق استراتژی های بی نظیر و ساده ای هستند که بر شکار فرصت ها و استفاده مناسب از نقاط قوت، استوار است.

- **مکتب برنامه ریزی (Planning School):** تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند رسمی مکتب برنامه ریزی که به دنبال مکتب طراحی رواج یافت از بسیاری جهات مشابه مکتب طراحی است ولی در این مکتب یک اصل به عنوان پایه های طراحی بنیان گذاشته شده که حاکی از قابلیت تقسیم و اجرای گام به گام توالی منطقی از اقدامات گذشته است که طی مکتب طراحی در قالب یک فرایند یکپارچه رواج یافته بود. بر این اساس، مکتب برنامه ریزی یک فرایند رسمی و قابل مدلسازی است که بر مبنای آن می توان اهداف، برنامه ها، طرح های عملیاتی و بودجه را در قالب برنامه های استراتژیک، عملیاتی و برنامه ریزی بودجه، تدوین و در دوره ها و سطوح مختلف زمانی و سازمانی به مرحله اجرا گذاشت.

- **مکتب موقعیت یابی (Positioning School):** تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند تحلیلی بر اساس این مکتب، استراتژی ها، ناشی از نتایج تجزیه و تحلیل موقعیت های استراتژیک هستند که بیشتر بر اهمیت فرصت و موقعیت استراتژی نسبت به فرایند تنظیم استراتژی تأکید دارند لذا عمده توجه این مکتب به خلق ایده هایی ساده اما دگرگون کننده است که در یک موقعیت خاص می تواند تجویز شود. در این مکتب از تکنیک ها و ابزارهای تجزیه و تحلیل برای شناسایی فرصت ها و موقعیت های مورد نظر استفاده می شود.

مکاتب توصیفی:

- **مکتب کارآفرینی (Entrepreneurial School):** تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند پیشی

مکتب کارآفرینی بیش از هر چیز ریشه در درک شهودی، قضاوت و تجربه ها دارد و بر همین اساس نوع خاصی از استراتژی ها را توسعه می دهد که مبتنی بر شخصیت گرایی و عناصر رهبری بوده و چشم انداز و نگرش سازمان در آینده را روشن می سازد. پدیده رایج در این مکتب رهبری است و بر این اساس کلیه موفقیت و قدرت سازمان به دست رهبران اجرایی قرار دارد. ویژگی این رهبران توانایی، خلاقیت، نوآوری و شکار فرصت ها است. بنابراین در این مکتب تمرکز بر فرصت های پیش رو است تا مسائل و مشکلات. استراتژی در این مکتب دارای خصوصیات است که بر ابهام و عدم اطمینان محیطی استوار است.

• **مکتب شناختی (Congitive School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند ذهنی**

بر اساس این مکتب استراتژی چگونگی ارتباط استراتژیک را با اطلاعات محیطی نشان می دهد. بر مبنای این مکتب، تنظیم استراتژی فرایندی اقتضایی است و شناخت به عنوان یک فرایند ذهنی به منظور ساخت و توسعه استراتژی برای به تصویر کشیدن واقع بینانه واقعیت ها صورت می گیرد.

• **مکتب یادگیری (Learning School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند نوظخته**

در مکتب یادگیری فرایند تنظیم استراتژی یک فرایند توأم با یادگیری عمومی است و لذا نیازی به اعمال قدرت و یا تحمیل استراتژی در کل سازمان نخواهد بود. بر اساس این مکتب، اینکه چه کسی به تنظیم استراتژی می پردازد مهم نیست بلکه این موضوع که چگونه آنها این عمل مهم را انجام می دهند واجد اهمیت می باشد. بر همین اساس در این مکتب، استراتژیست ها را می توان در کلیه سطوح و لایه های سازمانی یافت.

• **مکتب قدرت گرایی (Power School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند مذاکره**

بر اساس این مکتب، استراتژی به عنوان یک فرآیند آشکار تأثیر گذار با تأکید بر کاربرد قدرت و سیاست، جهت نقد استراتژی هایی که مطلوب سلائق خاصی باشد تعریف می شود. هدف از کاربرد کلمه قدرت در این مکتب، توضیح و تشریح مراتب تأثیر و نفوذ می باشد که از دو حوزه داخلی و خارجی نشأت می گیرد. قدرت های داخل سازمان و فرایندهایی نظیر مذاکره، اقناع و مقابله بین بازی گران دارنده قدرت، مبنای شکل گیری استراتژی دانسته می شود. از بعد خارج سازمان، هویت استراتژیک سازمان با قدرتی که در میان شرکت های همکار، شرکا و سایر اعضای شبکه کاری دارد، تعریف می شود. این قدرت مبنای چانه زنی برای هدایت استراتژی های جمعی در راستای منافع سازمان دانسته می شود.

• **مکتب فرهنگی (Cultural School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند اجتماعی**

در مکتب فرهنگی، ساخت استراتژی به مثابه یک فرایند که ریشه در نیروهای اجتماعی و فرهنگی دارد معرفی می شود. در این مکتب، شکل گیری استراتژی، حاصل توافق گروهی و آرمان مشترک سازمانی است و ساخت استراتژی حاصل فرایند تعاملات اجتماعی است که بر پایه عقاید و درک مشترک اعضاء و سازمان بنا شده است. بنابراین استراتژی های حاصله در این مکتب شامل طرح، الگو و موقعیت هایی است که هر کدام منطبق با زمان و شرایط خاصی توسعه یافته و مطرح می شوند.

• **مکتب محیطی (Enviromental School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند واکنشی**

تمرکز مکتب محیطی بر نیروهایی است که در بیرون سازمان، مجموعه را تحت تأثیر خود قرار می دهند. بر خلاف مکاتب دیگر که از این نیروها به عنوان عوامل تأثیر گذار یاد می کنند در مکتب محیطی عوامل خارجی بازیگران و نقش آفرینان اصلی هستند. بر مبنای این مکتب تغییرات و تحولات محیطی است که شکل گیری استراتژی را امکان پذیر ساخته و سازمانها را مجبور به اتخاذ استراتژی صحیح می کند و سازمان ها آن کاری را می کنند که محیط به ایشان دیکته می کند این در حالی است که نتوانند بر محیط تأثیر گذار باشند.

مکاتب تلفیقی:

• **مکتب ترکیبی (Configuration School): تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند تحول**

این مکتب از یک سو توصیفی است و از سوی دیگر تمام مکاتب را در جای خود معتبر دانسته و آنها را یکپارچه تصور می کند. برای مثال مکتب برنامه ریزی، برای سازمان های مکانیکی در محیط نسبتاً پایدار، رویکردی اثربخش خواهد بود. در عین حال مکتب کارآفرینی برای شرایط راه اندازی یک کسب و کار، کارساز است. سازمانها در چرخه عمر خود مراحل مختلفی را تجربه می کنند و این را می توان نوعی دگردیسی دانست. مکتب تلفیقی هر یک از مکاتب را برای یک مرحله از این دگردیسی مناسب می داند و تضاد ظاهری بین آنها را در یکپارچگی و مکمل هم بودن مکاتب بالا تعریف می کند.

۱-۳-۶ - ابعاد مؤثر در تدوین استراتژی

ابعاد	گزینه‌ها
رویکرد به استراتژی	فرموله کردن یا شکل دادن (تجویزی یا توصیفی)
تدوینگر استراتژی	رئیس، رهبر، برنامه‌ریز، تحلیل‌گر (فردی، گروهی)
مراحل استراتژی	شناخت، تدوین، اجرا، ارزیابی
نوع پردازش	ذهنی، تحلیلی، قضاوت شهودی (آگاهانه، ناخودآگاه)
اطلاعات	دسترسی (هزینه، زمان)، صحت، دقت، کمی، کیفی، منبع
ابعاد سازمانی	قدرت، فرهنگ
میزان تغییر محیطی	باثبات، متغیر، بسیار متغیر، غیرقابل پیش‌بینی
شرایط و نوع سازمان	ساختار، عمر، سابقه برنامه‌ریزی و استراتژی، زمینه

۱-۴-۱ - برنامه ریزی استراتژیک

تا اینجا دریافتیم که برنامه ریزی کلان سازمان، مهم‌ترین وظیفه مدیران ارشد، به دلیل تغییرات سریع، پیچیده و روزافزون دنیای امروز با دیدگاه سنتی و عقلایی برنامه ریزی امکان پذیر نیست و ورود مفهوم استراتژی به عرصه سازمان و مدیریت با هدف کاهش این نارسایی صورت گرفته است که در نهایت منجر به پدید آمدن مفهوم جدیدی به نام برنامه ریزی استراتژیک شده است. این بخش به شرح مبانی و مفاهیم برنامه ریزی استراتژیک می پردازد.

۱-۴-۱-۱ - برنامه ریزی استراتژیک چیست؟

برنامه ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه‌ریزی از نوع عمومی است که هدف آن تعریف و تدوین استراتژی‌هاست. به عبارت دیگر تدوین استراتژی‌های سازمان بر اساس مکتب فکری برنامه ریزی، موضوع برنامه ریزی استراتژیک است. بر این اساس، در برنامه ریزی استراتژیک، تدوین استراتژی از طریق یک فرایند رسمی و دارای مراحل مشخص و بهم پیوسته انجام می شود.

برنامه ریزی استراتژیک کوششی نظام‌مند برای تولید مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات است که آنچه را که سازمان هست، آنچه را که انجام می دهد و اینکه چرا انجام می دهد را ترسیم نموده و مسیر می بخشد.

فرایند برنامه ریزی استراتژیک فرایندی هماهنگ کننده بین منابع داخلی سازمان و فرصت های خارجی آن می باشد. هدف این فرایند نگرستن از درون «پنجره استراتژیک» و تعیین فرصت هایی است که سازمان از آنها سود می برد یا به آنها پاسخ می دهد. بنابراین فرایند برنامه ریزی استراتژیک یک فرایند مدیریتی است برای هماهنگی قابلیت های سازمان با فرصت های موجود.

باید توجه داشت که هر فرایند برنامه ریزی استراتژیک زمانی ارزشمند است که به مدیران کمک کند به صورت استراتژیک فکر کرده و عمل کنند. برنامه ریزی استراتژیک به خودی خود هدف نیست بلکه تنها مجموعه ای از مفاهیم است که برای کمک به مدیران در تصمیم گیری استفاده می شود. می توان گفت که اگر استراتژیک فکر کردن و عمل کردن در فرایند برنامه ریزی استراتژیک به صورت عادت درآید، آنگاه فرایند رسمی برنامه ریزی استراتژیک می تواند کنار گذاشته شود.

۱-۴-۲ - برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک

در روند تحول روش های برنامه ریزی، برنامه ریزی استراتژیک به دنبال برنامه ریزی بلند مدت مطرح شد و به دلیل اینکه روند برنامه ریزی در هر دو تا حد زیادی مشابه است اغلب این دو عبارت به جای یکدیگر به کار رفته اند اما به لحاظ رویکرد تفاوت های اساسی دارند که در اینجا به آنها اشاره می شود:

- برنامه ریزی بلندمدت بیشتر به تعیین آرمان ها و اهداف و تبدیل آنها به بودجه های جاری و برنامه های کاری تأکید می کند اما برنامه ریزی استراتژیک بیشتر بر تعیین و حل موضوعات استراتژیک تأکید دارد.
- برنامه ریزی بلندمدت کمتر به محیط داخلی و خارجی سازمان توجه می کند اما در برنامه ریزی استراتژیک، بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان یکی از مراحل اصلی است.
- برنامه های بلندمدت نوعاً برآورد خطی از زمان حال هستند. این برآوردهای خطی اغلب در قالب آرمان ها و اهداف بیان می گردند که نمایانگر تصاویری از روندهای فعلی هستند نه تغییرات کیفی در جهت. در برنامه ریزی استراتژیک برنامه ریزان می توانند تصویر ایده آلی از سازمان برای خود ترسیم کنند که می تواند موجب تغییرات کیفی در سازمان شود.
- برنامه ریزان بلندمدت اغلب یک آینده محتمل را در نظر گرفته و با حرکت برگشتی، یک توالی از تصمیمات و اقدامات لازم برای رسیدن به آن آینده را ترسیم می نمایند. برنامه ریزی استراتژیک اقدام گراتر از برنامه ریزی بلندمدت است. برنامه ریزان استراتژیک معمولاً دامنه ای از آینده های ممکن را در نظر گرفته و بر روی استلزامات تصمیمات و اقدامات لازم در آن دامنه تمرکز می کنند.

۱- ۴- ۳ - مزایای برنامه ریزی استراتژیک

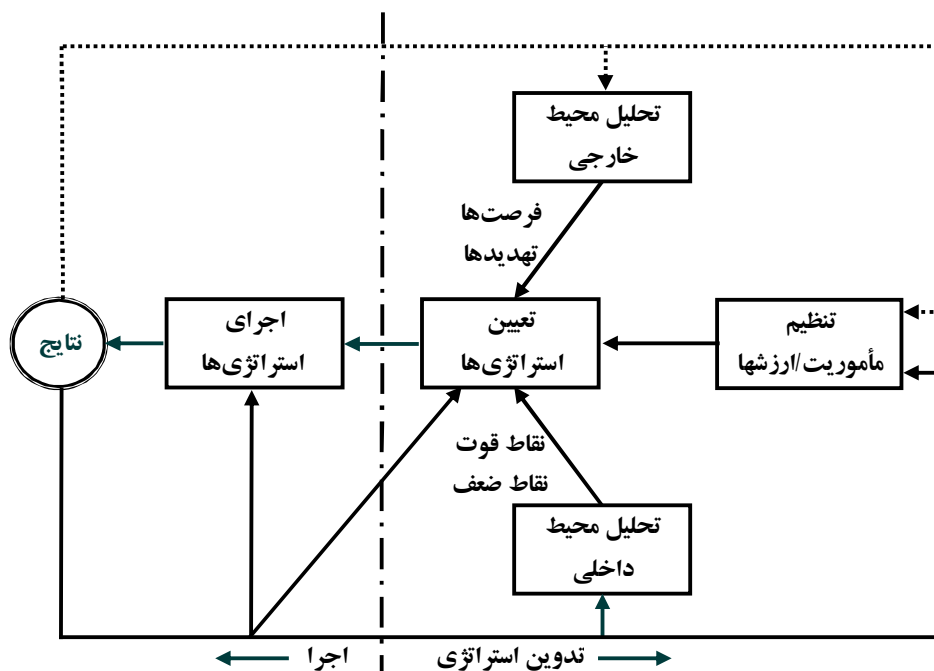
- به علاقمند شدن مدیران به سازمان کمک می کند.
- تغییرات را مشخص کرده و شرایط عکس العمل در برابر تغییرات را فراهم می کند.
- هر نیازی را که برای تعریف مجدد سازمان ضروری است تعیین می کند.
- به مدیران کمک می کند که درک روشن تری از سازمان داشته باشند.
- دیدی هدفمند از مسائل مدیریت ارائه می دهد.
- قالبی برای بازنگری اجرای برنامه و کنترل فعالیتها ارائه می دهد.
- به مدیران کمک می کند که تا در راستای اهداف تعیین شده تصمیمات اساسی را اتخاذ کنند.
- به نحو مؤثرتری زمان و منابع را به فرصت های تعیین شده تخصیص می دهد.
- هماهنگی در اجرای تاکتیکهایی که برنامه را به سرانجام می رسانند بوجود می آورد.
- زمان و منابعی را که باید فدای تصحیح تصمیمات نادرست و بدون دید بلندمدت گردند، به حداقل می رساند.
- قالبی برای ارتباط داخلی بین کارکنان به وجود می آورد.
- ترتیب اولویتها را در قالب زمانی برنامه فراهم می آورد.
- مزیتی برای سازمان در مقابل رقیبان به دست می دهد.
- مبنایی برای تعیین مسئولیت افراد ارائه داده و به موجب آن افزایش انگیزش را باعث می شود.
- تفکر آینده نگر را تشویق می کند.
- برای داشتن یک روش هماهنگ، یکپارچه همراه با اشتیاق لازم از سوی افراد سازمان در برخورد با مسائل و فرصتها، انگیزش ایجاد می کند.

۱- ۴- ۴ - برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک

برنامه ریزی استراتژیک بخشی از مدیریت استراتژیک است. اگر مدیران پنج وظیفه برنامه ریزی، سازماندهی، بکارگماری، هدایت و کنترل را با رویکرد استراتژیک اجرا کنند آنگاه مدیریت استراتژیک را اجرا کرده اند. از یک منظر دیگر نیز می توان ارتباط برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک را بیان نمود. فرایند استراتژی و برنامه ریزی یک فرایند پیوسته شامل مراحل تدوین، اجرا، ارزیابی و بازنگری است. مرحله تدوین استراتژی در قالب برنامه ریزی استراتژیک انجام می شود. انجام مراحل اجرا، ارزیابی و تصحیح و بازنگری استراتژی های تدوین شده، نیازمند مدیریت استراتژیک خواهد بود.

۱- ۴- ۵ - برنامه ریزی استراتژیک چگونه انجام می شود؟

برنامه ریزی استراتژیک فرایندی رسمی و دارای مراحل مشخص و بهم پیوسته است و بنابراین این مراحل و ارتباط بین آنها باید به صورت رسمی و مکتوب تهیه شود و مبنای کار قرار گیرد که به آن مدل برنامه ریزی استراتژیک می گویند. مدل کلی مدیریت استراتژیک مطابق شکل زیر است:



مدل بالا یک مدل فرایندی است یعنی مراحل فرایند تدوین استراتژی را نشان می دهد اما چگونگی انجام هر یک از مراحل را توضیح نمی دهد. به دستورالعمل هایی که نحوه انجام مراحل را شرح می دهند مدل های محتوایی گفته می شود. به عنوان مثال در تجزیه و تحلیل رقابت در محیط خارجی سازمان ممکن است از مدل پنج نیروی پورتر استفاده شود که یک مدل محتوایی در تحلیل محیط خارجی است یا برای تدوین استراتژی ها می توان از ماتریس SWOT استفاده کرد که این ماتریس یک مدل محتوایی برای تدوین استراتژی است و تکنیک کارت امتیازی متوازن یک مدل محتوایی برای اجرای استراتژی ها است. مدل مناسب برای برنامه ریزی استراتژیک مدلی است که هر دو جنبه فرایندی و محتوایی را دارا باشد.

طراحی یا انتخاب مدل فرایندی و مدل های محتوایی مناسب برای برنامه ریزی استراتژیک در یک سازمان خاص، نقش کلیدی در کیفیت برنامه تولید شده خواهد داشت. عوامل مؤثر بر انتخاب مدل عبارتند از:

- نوع سازمان و زمینه آن

- اندازه سازمان
- عمر سازمان
- سابقه سازمان در برنامه‌ریزی
- رویکرد برنامه‌ریزی (تحلیلی، شهودی)
- اطلاعات موجود و کیفیت آن
- زمان و منابع مالی در دسترس

زمینه به شرایط مفروضی اشاره می‌کند که سازمان بر اساس آن شرایط فعالیت می‌کند. یکی از ابعاد زمینه، نوع سازمان از جهت دولتی یا خصوصی است. دولتی یا خصوصی بودن دو سر یک طیف هستند. نوع ثبت یک شرکت به صورت مستقل، نوع دولتی بودن یا خصوصی را تعیین نمی‌کند بلکه عوامل مختلفی می‌توانند زمینه عمل یک سازمان را به سمت ماهیت دولتی یا خصوصی سوق دهند. رویکرد مدل‌های برنامه‌ریزی در یک سازمان با ماهیت بیشتر دولتی متفاوت از یک سازمان با ماهیت بیشتر خصوصی است. رویکرد یک سازمان کاملاً خصوصی رویکرد تصمیم‌گیری عقلایی است و منطق استنتاج حاکم است در صورتی که در یک سازمان با ماهیت دولتی، رویکرد تصمیم‌گیری عقلایی سیاسی‌مآبانه بیشتر کاربرد دارد و عملی‌تر است و در اینجا منطق استقراء حاکم است. بنابراین در یک سازمان دولتی مراحل فرایند و رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک به گونه‌ای تغییر می‌یابد که پاسخگوی شرایط آن باشد.

برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش خصوصی توسعه یافته است. تجارب اخیر مبین آن است که رویکردهای برنامه‌ریزی استراتژیک که در بخش خصوصی تدوین شده‌اند می‌توانند به سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی و هم چنین جوامع و دیگر نهادها کمک نمایند تا با محیط‌های دستخوش تغییر، برخوردی مناسب داشته و به شیوه‌ای کارسازتر عمل کنند. البته این به آن معنا نیست که همه رویکردهای برنامه‌ریزی استراتژیک بخش خصوصی در بخش‌های عمومی و غیرانتفاعی به یک اندازه کاربرد داشته باشند.

برایسون مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک را بررسی کرده و شرایط بکارگیری آنها را در بخش‌های عمومی و غیرانتفاعی مورد تحلیل قرار می‌دهد و در نهایت خود رویکردی ارائه می‌دهد که در بخش‌های عمومی و غیرانتفاعی قابل کاربرد باشد.

۱-۵- مدل برایشون

نمودار آمده در آخر این بخش مراحل فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در قالب مدل برایشون را نمایش می‌دهد. همانطور که اشاره شد این مدل نتیجه بررسی خصوصیات مدل‌های قبلی و رفع نقاط ضعف آنها برای کاربرد در سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی می‌باشد. همانطور که ملاحظه می‌شود این مدل شامل یک فرایند پیوسته (مطابق با تعریف برنامه‌ریزی) و تکرارپذیر می‌باشد که پیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می‌یابد. در این جا این فرایند در قالب ده مرحله شرح داده می‌شود. از خصوصیات این فرایند این است که نتایج حاصل از هر مرحله می‌تواند در بازنگری یا تکمیل مراحل پیش از آن مورد استفاده قرار گیرند.

مراحل فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در مدل برایشون به شرح زیر می‌باشد:

(۱) توافق اولیه: در این مرحله ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان مورد برنامه‌ریزی بررسی شده و آشنایی با این نوع برنامه‌ریزی حاصل می‌شود. سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید در برنامه‌ریزی درگیر شوند مشخص گردیده و توجیه می‌شوند. مرحله‌ای که در برنامه‌ریزی باید انجام شوند شرح داده می‌شوند. روش انجام برنامه‌ریزی، زمانبندی انجام، آیین‌نامه‌های مورد نیاز برای جلسات و نحوه گزارش‌دهی مشخص می‌گردند. منابع و امکانات لازم تعیین می‌گردند.

(۲) تعیین وظایف: وظایف رسمی و غیررسمی سازمان «باید هایی» است که سازمان با آنها روبروست. در این مرحله هدف اینست که سازمان و افراد آن وظایفی را که از طرف مراجع ذیصلاح (دولت، مجلس و...) به آنها محول شده است شناسایی نمایند. شاید این هدف به ظاهر خیلی روشن باشد ولی این واقعیت در بیشتر سازمانها وجود دارد که بیشتر افراد اختیارات و وظایف سازمانی را که در آن مشغول بکارند نمی‌دانند و اساسنامه آن را حتی برای یکبار مطالعه نکرده‌اند. از طرف دیگر وظایف محول شده به سازمان عموماً کلی بوده و تمام فضایی را که سازمان می‌تواند در آن فعالیت کند تعریف نمی‌کند. بنابراین ضروری است که با مطالعه وظایف مکتوب و مصوب سازمان اولاً با آن وظایف آشنا شد (که از این طریق بعضی از اختیارات و ذینفعان سازمان نیز شناسایی می‌گردند)، ثانیاً مواردی را که در حیطه اختیارات سازمان قرار می‌گیرند اما تا بحال کشف نشده‌اند، شناخت.

(۳) تحلیل ذینفعان: ذینفع فرد، گروه یا سازمانی است که می‌تواند بر نگرش، منابع یا خروجی‌های سازمان تأثیر گذارد و یا از خروجی‌های سازمان تأثیر پذیرد. تحلیل ذینفعان پیش‌درآمد ارزشمندی برای تنظیم بیانیه مأموریت سازمان است. تحلیل ذینفعان بسیار ضروری است، چرا که رمز موفقیت در بخش دولتی و غیرانتفاعی ارضای ذینفعان کلیدی سازمان است. اگر سازمان نداند که ذینفعانش چه کسانی هستند، چه معیارهایی برای قضاوت درباره سازمان به کار می‌برند، و وضعیت عملکردی سازمان در قبال این معیارها چیست، به احتمال زیاد نخواهد توانست

فعالیت‌هایی را که باید برای ارضای ذینفعان کلیدی خود انجام دهد، شناسایی کند.

(۴) تنظیم بیانیه مأموریت سازمان: مأموریت سازمان جملات و عباراتی است که اهداف نهایی سازمان، فلسفه وجودی، ارزشهای حاکم بر سازمان و نحوه پاسخگویی به نیاز ذینفعان را مشخص می‌کند. علاوه بر این موارد، اختلافات درون سازمانی را مرتفع ساخته و بستر بحث‌ها و فعالیتهای سازنده و مؤثر را هموار می‌کند. توافق بر مأموریت سازمان، تمام فعالیتهای آن را همسو می‌سازد و انگیزش و توجه ذینفعان سازمان خصوصاً کارکنان آن را افزایش می‌دهد.

(۵) شناخت محیط سازمان: اساس استراتژیک عمل کردن شناخت شرایط است. یک بازیکن موفق فوتبال علاوه بر اینکه از توانایی‌ها و وظایف هر یک از اعضای تیم خود آگاهی دارد، سعی می‌کند شرایط تیم مقابل و نقاط قوت و ضعف هر یک از افراد آن را دریابد و با داشتن این مأموریت در ذهن یعنی پیروز شدن در بازی، در هر لحظه بهترین حرکت را انجام دهد. برای اینکه یک سازمان نیز در رسیدن به مأموریت خود موفق گردد باید شرایط حاکم بر خود را به خوبی شناسایی نماید. در این مرحله، محیط خارجی سازمان در قالب شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی مورد بررسی قرار گرفته و نقاط قوت و ضعف آنها برای سازمان تعیین می‌گردند. در راستای شناخت محیط سازمان، در این مرحله محیط داخلی نیز در قالب ورودی‌ها، خروجی‌ها، فرایند و عملکرد سازمان مورد مطالعه قرار می‌گیرند.

(۶) تعیین موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان: این مرحله قلب فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک است. موضوعات استراتژیک تصمیمات سیاسی و اساسی هستند که بر اختیارات، مأموریت، ارزشها، محصول یا خدمات ارائه شده، مراجعان یا استفاده‌کنندگان، هزینه‌ها، تأمین منابع مالی، سازمان یا مدیریت تأثیر می‌گذارد. هدف این مرحله تعیین انتخاب‌هایی است که سازمان با آنها مواجه است.

(۷) تعیین استراتژیها: به منظور پرداختن به هر یک از موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان باید اقداماتی صورت گیرد که در قالب برنامه‌ها، اهداف، طرحها و . . . بیان می‌شوند. این اقدامات استراتژی نامیده می‌شوند. در واقع استراتژی عبارتست از قالبی از اهداف، سیاستها، برنامه‌ها، فعالیتهای، تصمیمات یا تخصیص‌های منابع که مشخص می‌کنند سازمان چیست، چه کاری انجام می‌دهد و چرا آن را انجام می‌دهد. استراتژی‌ها می‌توانند تحت سطوح سازمانی، وظایف و محدوده زمانی متفاوتی تعریف شوند.

(۸) شرح طرحها و اقدامات: این مرحله می‌تواند در قالب مرحله قبل، مرحله تعیین استراتژیها، انجام شود اما از آنجایی که کار برنامه‌ریزی استراتژیک با تعیین استراتژیها به پایان می‌رسد و اجرای آن در قالب تعریف طرحها و اقدامات و مدیریت استراتژیک برنامه تهیه شده انجام می‌شود این تفکیک صورت گرفته است. به عبارت دیگر از

این مرحله به بعد از مدل برایشون مربوط به اجرای برنامه و مدیریت استراتژیک می‌گردد. در این مرحله به منظور اجرای هر یک از استراتژیهای انتخاب شده تعدادی طرح و اقدام تعریف می‌گردد.

(۹) تنظیم دورنمای سازمانی برای آینده: در این مرحله، توصیفی از شرایط آینده سازمان در صورت بکارگیری استراتژی‌های تدوین شده و استفاده از تمام نیرو و منابع سازمان، ارائه می‌شود. این توصیف دورنمای موفقیت سازمان نامیده می‌شود که در آن شرحی از مأموریت، استراتژی‌های اساسی، معیارهای عملکرد، بعضی از قواعد تصمیم‌گیری مهم و استانداردهای اخلاقی مد نظر همه کارمندان ارائه می‌شود. در صورت تنظیم چنین دورنمایی، افراد سازمان خواهند دانست که چه انتظاری از آنها می‌رود، پویایی و همسویی انگیزه و نیروی افراد در رسیدن به اهداف سازمان به وجود آمده و نیاز به نظارت مستقیم کاهش می‌یابد.

(۱۰) برنامه عملیاتی یکساله: در این مرحله با استفاده از اطلاعات تدوین شده در مرحله هشتم و بر اساس اولویت‌های تعیین شده توسط تصمیم‌گیران، یک برنامه عملیاتی تهیه شده و بر اساس آن مدیریت و کنترل طرحها و اقدامات انجام می‌شود.

فصل دوم

راهنمای عملی مدل برایسون

۲-۱- مقدمه

در این فصل راهنمای عملی استفاده از مدل برایسون ارائه می‌گردد و مراحل مدل برایسون در قالب تعاریف، شرح، هدف، نقشها و تأثیرات، روش انجام، رهنمودها، خروجیها و مثال واقعی شرح داده می‌شود.

۲-۲- مرحله اول: توافق اولیه

شرح

در انجام برنامه ریزی استراتژیک حمایت و تعهد تصمیم گیرندگان اصلی و کلیدی سازمان ضروری است اما اهمیت مشارکت آنها در انجام برنامه ریزی خیلی فراتر از حمایت و تعهد آنهاست. آنها می‌توانند اطلاعات مفیدی در انجام برنامه ریزی ارائه دهند: کدام یک از افراد سازمان در برنامه ریزی شرکت نماید، تصمیمات مهم و کلیدی کدامند و چه بحث‌ها و توجیهاتی در مراحل مختلف فرایند ضروری است. هم چنین تصمیم گیرندگان کلیدی منابع لازم را برای انجام برنامه ریزی فراهم آورند: مشروعیت انجام برنامه ریزی، تخصیص نیروی انسانی لازم برای برنامه ریزی، بودجه، امکانات فضایی و اداری لازم.

این مرحله توافق بر سر چهار موضوع زیر را فراهم می‌آورد:

۱. ارزش برنامه ریزی استراتژیک
۲. سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید مشارکت نمایند یا از نتایج برنامه مطلع گردند.
۳. مراحل مشخصی که باید در طول فرایند دنبال شوند.
۴. قالب و زمانبندی گزارشها.

هدف

هدف این مرحله از فرایند ایجاد توافق اولیه در باره کل فرایند برنامه ریزی استراتژیک و مراحل اصلی آن بین تصمیم گیرندگان کلیدی می‌باشد.

نقشها و تأثیرات

۱. ارزش و اهمیت برنامه ریزی استراتژیک برای تصمیم گیرندگان روشن شده و انجام آن مشروعیت می‌یابد.
۲. شبکه‌ای از افراد که باید به نوعی در برنامه ریزی دخالت داشته یا مطلع گردند مشخص می‌شود.
۳. طرحی کلی از مراحل برنامه ریزی استراتژیک مشخص می‌گردد.
۴. موانع، محدودیتها و مشکلات انجام برنامه ریزی در صورت وجود از ابتدا مشخص می‌گردد.
۵. تضمین تأمین منابع مورد نیاز از سوی تصمیم گیرندگان کلیدی بدست می‌آید.

روش انجام

۱. تعیین افراد گروه برنامه ریزی: معمولاً فرد یا گروهی انجام برنامه ریزی استراتژیک را تقاضا یا پیشنهاد نموده‌اند. این فرد یا گروه باید تعیین نماید که چه افرادی در برنامه ریزی مشارکت نمایند. اگرهدف برنامه ریزی کل سازمان

باشد تصمیم گیرندگان کلیدی و چند نماینده از ذینفعان خارجی می‌توانند در نظر گرفته شوند. اگر هدف برنامه ریزی بخشی از یک سازمان یا یک فعالیت باشد تصمیم‌گیرندگان مربوط به آن بخش از سازمان یا آن فعالیت و چند نماینده از ذینفعان خارجی مفید خواهد بود.

۲. ایجاد توافق: اگر سازمان کانون توجه برنامه ریزی است بهترین راه ایجاد توافق برگزاری نشست است که در آن ابتدا طبیعت، هدف و فرایند برنامه ریزی استراتژیک معرفی می‌گردد. اغلب تصمیم‌گیرندگان کلیدی به چنین مقدمه‌ای نیاز دارند قبل از اینکه پذیرای انجام برنامه ریزی استراتژیک باشند. روش آموزش می‌تواند به شکل ارائه مقاله یا سخنرانی، ارائه نمونه‌های عملی انجام شده به همراه بحث گروهی و تحلیل از سوی تصمیم‌گیرندگان کلیدی، معرفی کتب و مقالات در خصوص برنامه ریزی استراتژیک و ارائه جزوه، گزارش یا فیلم آموزشی باشد.

خروجی‌ها

۱. توافقنامه شامل (۱) گزارشی شامل معرفی برنامه ریزی استراتژیک و ارزش و اهمیت آن (۲) فهرست سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید در برنامه ریزی مشارکت داشته باشند یا از روند پیشرفت و نتایج آن مطلع گردند (۳) مرحله‌ای که در طول فرایند برنامه ریزی باید طی شود (۴) قالب و زمانبندی ارائه گزارش‌ها (۵) تعهدنامه‌ای برای تأمین منابع مالی، انسانی، زمانی و امکانات اداری.

۲-۳- مرحله دوم: تعیین وظایف سازمانی

تعاریف

۱. وظیفه: امور متناسب با حوزه فعالیت یک سازمان که از جهت منطقی انجام آن امور می‌تواند بعهده آن سازمان گذارده شود.
۲. وظیفه رسمی: انجام اموری که از طرف مقامات دولتی بعهده یک سازمان واگذار شده است.
۳. وظیفه غیررسمی: اموری که انجام آنها بصورت رسمی به سازمان ابلاغ نشده است ولی از جهت منطقی در حوزه فعالیت سازمان قرار داشته و سازمان می‌تواند به آنها پردازد.

شرح

پیش از اینکه سازمان بتواند مأموریت و ارزشهای خود را تعریف نماید، باید بداند که دقیقاً برای انجام چه وظایفی از طرف مقامات دولتی به وی اختیار داده شده است و برای انجام چه وظایفی اختیارات لازم را ندارد. این وظایف در اساسنامه سازمان یا قرارداد تشکیل سازمان موجود است. سازمانها اغلب با اختیارات غیررسمی نیز روبرو هستند که در قالب وظایف معمول جای می‌گیرند و محدودیتی برای انجام آنان وجود ندارد.

هدف

هدف تعیین و روشن ساختن طبیعت و مفهوم اختیاراتی است که به صورت رسمی یا غیررسمی به سازمان محول شده است و بر سازمان تأثیر می‌گذارند.

نقشها و تأثیرات

۱. روشن بودن اختیارات و وظایف سازمان، احتمال تحقق آنها را افزایش می‌دهد.
۲. احتمال توسعه مأموریتی که محدود به وظایف رسمی نباشد افزایش می‌یابد.

روش انجام

۱. وظایف رسمی سازمان را بررسی کرده و تغییرات لازم را (در صورت نیاز) اعمال نمایید. واژه‌ها را تعریف نموده و عبارات و جملات مبهم را شرح داده و تفسیر کنید.
۲. فهرستی از وظایف غیررسمی به همراه تعاریف و تفاسیر (در صورت نیاز) تهیه کنید.

رهنمودها

۱. شخصی را مسئول گردآوری وظایف رسمی و غیررسمی سازمان کنید.
۲. به منظور روشن ساختن آنچه که خواسته شده و آنچه که مجاز است، وظایف سازمان را بررسی کنید.
۳. به منظور ایجاد سازگاری و همراهی با وظایف سازمان، انجام وظایفی را که توسط سازمان ضروری است به
اعضاء سازمان یادآوری کنید.

خروجی ها

۱. وظایف رسمی و غیررسمی گردآوری شده سازمان
۲. تفسیر مواردی که به عنوان نتیجه وظایف خواسته شده است.
۳. تعیین آنچه که در وظایف تصریح نشده است، یعنی حوزه‌هایی از وظایف غیررسمی که محدودیتی در انجام آنها
وجود ندارد.

۲- ۴- مرحله سوم: تحلیل ذینفعان

تعاریف

۱. ذینفع: ذینفع فرد، گروه یا سازمانی است که می‌تواند بر نگرش، منابع یا خروجی‌های سازمان تأثیر گذارد یا اینکه از خروجی‌های سازمان تأثیر پذیرد.

شرح

تحلیل ذینفعان پیش در آمد ارزشمندی برای مأموریت سازمان، تحلیل محیط و استراتژی‌های مؤثر است. این تحلیل ضروری است چرا که رمز موفقیت سازمان در جلب رضایت ذینفعان کلیدی آن است. اگر سازمان از ذینفعان خود، معیارهای ارزیابی سازمان از دید ذینفعان و عملکرد سازمان بر اساس آن معیارها شناخت کافی نداشته باشد احتمال کمی وجود دارد که بتواند فعالیت‌هایی را که باعث جلب رضایت ذینفعان کلیدی می‌گردد را تشخیص دهد. تحلیل ذینفعان شرایطی را فراهم می‌آورد که اعضاء برنامه ریزی استراتژیک خود را بجای دیگران، خصوصاً ذینفعان خارجی، قرارداد و ارزیابی منصفانه‌ای از عملکرد سازمان از دید آن ذینفعان بعمل آورند.

هدف

شناسایی ذینفعان سازمان و آشنایی با آنها

نقشها و تأثیرات

۱. آشنایی تصمیم گیرندگان کلیدی سازمان با حوزه‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر
۲. دستیابی به اطلاعات سودمند برای تهیه مأموریت سازمان، تحلیل محیط و هم چنین مقدمه‌ای برای شکل‌گیری استراتژی‌ها در ذهن تصمیم گیرندگان.
۳. روشی برای تعیین عوامل کلیدی موفقیت

روش انجام

۱. تعیین ذینفعان سازمان
۲. مشخص کردن معیارهایی که ذینفعان عملکرد سازمان را با آن معیارها می‌سنجند. این امر می‌تواند از طریق حدس زدن معیارها و یا با پرسش از خود ذینفعان انجام شود.
۳. قضاوت در مورد عملکرد سازمان براساس معیارهای ذینفعان؛ نیازی به قضاوت پیچیده و مفصل نیست. تنها ذکر

اینکه سازمان نسبت به آن معیار در وضعیت بد، خوب یا خیلی خوب قرار دارد کفایت کرده و می‌تواند منشأ بحث در مورد نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدها در مراحل بعدی گردد. هم چنین می‌تواند فضایی برای بحث روی همپوشانی، خلاء، اختلاف و تناقض بین معیارها ایجاد نماید.

۴. بررسی میزان تأثیر هر یک از ذینفعان بر سازمان

۵. تعیین انتظارات و نیازهایی که سازمان از هر یک از ذینفعان دارد؛ جلب رضایت ذینفعان کلیدی تنها شرط کافی برای بقا و موفقیت سازمان است و سازمان باید به نیازهای خود از ذینفعان نیز توجه داشته باشد. توجه مستقیم به این نیازها می‌تواند موجب شکل‌گیری موضوعات استراتژیک گردد. بعنوان مثال «در شرایط نبود فضای کافی برای فعالیت (که از طرف ذینفع ذیربط تأمین نشده است) سازمان چگونه می‌تواند اهداف و استراتژی‌های خود را دنبال کند؟» موضوع استراتژیکی است که به دنبال بررسی نیازهای سازمان از آن ذینفع شکل گرفته است.

۶. ترتیب ذینفعان بر اساس اهمیت (برای القاء ایده و دیدی برای اهمیت دادن به ذینفع مهم‌تر)

خروجی‌ها

۱. فهرست ذینفعان خارجی و داخلی

۲. تحلیل هر ذینفع

۳. رتبه بندی ذینفعان

توضیحات

۱. دسته بندی ذینفعان: ذینفعان را می‌توان در دو دسته کلی ذینفعان خارجی و داخلی قرار داد. ذینفعان داخل سازمان ذینفعان داخلی و ذینفعان خارج سازمان ذینفعان خارجی نامیده می‌شوند. ذینفعان داخلی را می‌توان به دسته‌های سازمانها و گروههای انجام دهنده وظایف سازمان، واحدهای داخلی سازمان و افراد شامل رییس، مدیران، مشاوران، کارشناسان و سایر کارکنان تفکیک نمود. هم چنین ذینفعان خارجی را می‌توان در قالب دسته‌های تصمیم‌گیرندگان، امنا، مشتریان، تأمین کنندگان مالی، رقبا و همکاران بالفعل و بالقوه در نظر گرفت.

۲. نام ذینفع: عبارتست از عنوان رسمی سازمان، گروه، شورا، واحد سازمانی یا پست سازمانی.

۳. تأثیرگذاری و تأثیرپذیری: هر ذینفع بنا به تعریف می‌تواند تأثیری بر سازمان داشته یا تأثیری از آن بپذیرد. به عنوان مثال یک شرکت ارائه کننده نوعی خدمات، در قالب ارائه خدمات بر مشتریان خود تأثیر می‌گذارد و یک شرکت دولتی در قالب تعیین و تأمین بودجه از سوی سازمان تأمین کننده تأثیر می‌پذیرد.

۲-۵- مرحله چهارم: تنظیم مأموریت سازمان

تعریف

۱. بیانیه مأموریت: بیانیه مأموریت بیان عمل‌گرایانه‌ای از دلیل وجودی سازمان است.
۲. بیانیه ارزشها: بیانیه ارزشها توصیفی از ضوابط رفتاری (نسبت به کارمندان، دیگر ذینفعان کلیدی و در سطح وسیعتر جامعه است) که سازمان به آنها پایبند می‌باشد یا خواستار آنهاست.

شرح

بیانیه مأموریت جملات و عباراتی است که اهداف نهایی سازمان، فلسفه، ارزشهای حاکم بر سازمان و نحوه پاسخگویی به نیاز ذینفعان را مشخص می‌کند. بیانیه مأموریت باید بتواند چگونگی حرکت سازمان را از جایی که امروز در آن قرار دارد به جایی که قصد رسیدن به آن را دارد، تصویر کند. مأموریت اختلافات درون سازمانی را مرتفع ساخته و بستر بحث‌های سازنده و مؤثر را هموار می‌کند. توافق بر مأموریت، تمام فعالیتهای سازمان را همسو می‌سازد و انگیزش و توجه ذینفعان سازمان خصوصاً کارکنان را افزایش می‌دهد. بیانیه مأموریت باید کوتاه (حداکثر در یک صفحه) و پرمعنی باشد.

هدف

هدف مشخص ساختن اهداف سازمان، فلسفه و ارزشهای حاکم بر آن می‌باشد که خط مشی سازمان را روشن می‌سازند.

نقشها و تأثیرات

۱. به وجود آوردن عادت تمرکز بر بحث و بررسی مسائل واقعاً مهم؛ اغلب تصمیم‌گیرندگان سازمانهای عمومی یا غیر انتفاعی هرگز برای بحث پیرامون موضوعات مربوط به فعالیتهای نیازمند همکاری چند بخش از سازمان یا سازمان به عنوان یک کل، گرد هم نمی‌آیند. اغلب جلسات تصمیم‌گیرندگان صرف ارائه گزارشی از کارها یا مسائل نسبتاً جزئی مانند تخصیص فضایی برای پارکینگ یا برنامه زمانبندی تعطیلات شناور کارمندان می‌شود. هر چند چنین جلساتی مکانیزمی برای ارتباط بین تصمیم‌گیرندگان ایجاد می‌نمایند، اما نتیجه مفیدی در بر ندارند.
۲. به وجود آمدن توجه خاص به فلسفه و ارزشهای سازمان سازمانها کمتر در مورد فلسفه و ارزش سازمان بحث می‌کنند. بدون تصویر روشنی از فلسفه و ارزشهای سازمان، سازمانها در انتخاب استراتژی‌ها به بیراهه خواهند رفت. آنها ممکن است استراتژی‌هایی را

برگزینند که سازگار با فلسفه و ارزش‌های آنها نبوده و در نهایت با شکست مواجه شوند.

۳. تفکیک بین اهداف و وظایف و پرداختن به اهداف قبل از تعیین وظایف؛ بیشتر بحث‌ها و اختلافات سازمانی بر سر وظایف و فعالیت‌هاست در حالی که هیچ توافقی روی اهداف و مسائلی که سازمان می‌خواهد به آنها پردازد، وجود ندارد. با تدوین مأموریت، سازمان اهداف خود را می‌شناسد و می‌تواند مسائل مهم را تعریف کند، در نتیجه قادر خواهد بود وظایف و فعالیت‌های با نتایج مؤثرتر را انتخاب کند. با توافق بر روی مأموریت، سمت و سوی اهداف مشخص می‌شود و تصمیم‌گیرندگان در فضای تعریف شده توسط مأموریت، عمل می‌کنند.

روش انجام

مجموع پاسخ‌های به شش پرسش زیر مأموریت سازمان را تشکیل می‌دهد:

۱. ما چه کسی هستیم؟
 ۲. بطور کلی، چه نیازهای اساسی اجتماعی یا سیاسی را پاسخ می‌دهیم یا چه مسائل اجتماعی و سیاسی را می‌خواهیم حل کنیم؟
 ۳. چه کارهایی برای تشخیص و پاسخ به این نیازها و مسائل انجام می‌دهیم؟
 ۴. چگونه به ذینفعان کلیدی خود پاسخ می‌دهیم؟
 ۵. چه فلسفه و ارزش‌هایی بر سازمان حاکم است؟
 ۶. چه چیزی سازمان ما را متمایز و منحصر بفرد می‌نماید؟
- پاسخ به این پرسش‌ها ارزشمند بوده ولی دارای فرایندی زمان بر است. ممکن است به دهها ساعت بحث نیاز باشد تا اینکه توافقی در مورد پاسخ‌ها بدست آید و ممکن است زمان اضافه‌ای برای بحث مجدد و بازنگری لازم باشد. ممکن است بحث‌ها خیلی فلسفی یا آکادمیک‌تر از آنچه بنظر برسد که قرار است در عمل پیاده شود. علیرغم درگیر شدن بحث‌ها در جزئیات دقیق یا کم ارزش، فرایند را در قالب پاسخ دادن به پرسش‌ها ادامه دهید. فردی را برای نوشتن صورتجلسات و نقاط توافق و عدم توافق تعیین کنید. این یادداشت‌ها می‌تواند در بحث‌ها و تصمیمات جلسات بعدی مورد استفاده قرار گیرد.

در ادامه در مورد هر یک از پرسش‌ها شرحی ارائه می‌شود:

ما چه کسی هستیم؟

پاسخ به این پرسش خیلی بیشتر از گفتن «عنوان سازمان» است. به عنوان مثال در پاسخ به این پرسش، عبارت «مرکز آموزش فنون هوانوردی» معانی زیادی را با خود حمل می‌کند و این پرسش را به ذهن القاء می‌کند که این سازمان

چه کارهایی می‌تواند انجام دهد و در نهایت چه کاری می‌کند. در پاسخ به این پرسش باید هویت سازمان را مشخص نمود به طوری که تمایزی بین آنچه هست و آنچه انجام می‌دهد را نشان دهد. این تصور که ما چیزی هستیم که آن را انجام می‌دهیم اشتباهی اساسی در پاسخ به این پرسش خواهد بود. مثالی معروف در این زمینه یک شرکت حمل و نقل است که در زمان حیات خود، تنها وسیله حمل و نقل باربری در سطح کلان راه آهن بوده و به این دلیل خود را یک شرکت راه آهن (آنچه که انجام می‌دهد) معرفی کرد. با رشد صنایع اتومبیل و کامیون و استفاده از آنها در حمل و نقل، این شرکت با شکست مواجه شد در حالی که اگر خود را یک شرکت حمل و نقل (آنچه که هست) معرفی می‌کرد می‌توانست به رقابت با شرکت‌های جدید بپردازد.

به طور کلی، چه نیازهای اساسی اجتماعی یا سیاسی را پاسخ می‌دهیم یا چه مسائل اجتماعی و سیاسی را می‌خواهیم حل کنیم؟

با پاسخ به این پرسش توجیه اجتماعی وجود سازمان ارائه می‌گردد و بدین ترتیب سازمان به عنوان وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف معرفی می‌گردد نه اینکه وجود آن به خودی خود هدف باشد. البته کم نیستند سازمان‌هایی که به دلایل مختلفی تشکیل شده‌اند که تشکیل و وجود آنها خود هدف بوده است.

چه کارهایی برای تشخیص و پاسخ به این نیازها و مسائل انجام می‌دهیم؟

این پرسش موجب می‌گردد که سازمان به صورت فعال در ارتباط با نیازها و مسائلی قرار گیرد که قرار است به آنها پاسخ دهد. توجه دائمی به نیازها یا مسائل بیرونی سازمان موجب نوآوری و تغییر در مأموریت، وظایف، محصولات و خدمات، هزینه‌ها، امور مالی و مدیریت سازمان می‌گردد به شکلی که می‌تواند همواره در وضعیتی کارا باقی بماند. نوآوری موفقیت‌آمیز در نتیجه پاسخ به نیازها و مسائل واقعی تحقق می‌یابد و ایجاد قابلیت تکنولوژیکی در سازمان کافی نیست. هم‌چنین ارتباط با بیرون سازمان جریانی از اطلاعات را فراهم می‌آورد که نوآوری به آنها نیازمند است.

چگونه به ذینفعان کلیدی خود پاسخ می‌دهیم؟

این پرسش از سازمان می‌خواهد که در خصوص تعیین نوع ارتباط با ذینفعان و تعیین ارزش‌هایی که از طریق آن ارتباط محقق می‌گردند تصمیم‌گیری نماید. اگر کلید موفقیت در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی تأمین رضایت ذینفعان کلیدی است سازمان چه فعالیت‌هایی برای رضایت آن ذینفعان باید انجام دهد.

چه فلسفه و ارزش‌هایی بر سازمان حاکم است؟

اهمیت تبیین فلسفه و ارزش‌های سازمان در توسعه استراتژی‌ها مشخص می‌شود. تنها استراتژی‌های سازگار و همسو

با فلسفه و ارزش‌های سازمان احتمال موفقیت دارند. متأسفانه، از آنجایی که سازمان‌ها کمتر در مورد فلسفه‌ها و ارزش‌های سازمان خود بحث می‌کنند، اغلب استراتژی‌هایی را دنبال می‌کنند که منجر به شکست می‌شوند. شفاف نمودن فلسفه و ارزش‌ها قبل از توسعه استراتژی‌ها روشی برای جلوگیری از این شکست‌ها می‌باشد.

فلسفه و ارزش‌های اصلی به سازمان در حفظ تمامیت خود کمک می‌کنند. اگر فلسفه و ارزش‌های سازمان روشن باشند می‌توانند به راحتی به پیشنهادها و فعالیت‌هایی که به تمامیت آنان لطمه می‌زنند پاسخ رد دهند. زمانی که اعتماد عمومی در بیشتر سازمان‌ها در سطح پایین است ضروری است که تمامیت سازمانی حفظ شود. وقتی به تمامیت سازمانی آسیبی وارد شود به سختی می‌توان اعتماد عمومی به سازمان را برقرار کرد.

برای مثال شرکت جانسون و جانسون، تولیدکننده دارو را در نظر بگیرید. هفت نفر به دلیل استفاده از کپسول‌های تیلنول تولیدی این شرکت که در آنها سیانید وجود داشت مردند. اگر چه این کپسول‌ها بر اساس اظهارات شرکت، در کارخانه سمی نشده بودند و این اتفاق فقط در شیکاگو رخ داده بود، شرکت سریعاً تمام کپسول‌های تیلنول را از کل ایالات متحده با هزینه‌ای حدود ۱۰۰ میلیون دلار جمع‌آوری کرد. در همان زمان، شرکت با استفاده از ۲۵۰۰ کارمند یک رشته اقدامات ارتباطی وسیع را آغاز کرد تا از آن طریق فروشندگان و مصرف‌کنندگان را از خطر بالقوه ناشی از استفاده از این کپسول‌ها آگاه سازد. در آن زمان واشنگتن پست اظهار داشت که «جانسون و جانسون موفق شد از خود در نظر عموم تصویری ارائه دهد که روشن می‌کند شرکت آنچه را انجام می‌دهد که درست است صرفنظر از هزینه آن».

با وجود صرف چنین هزینه‌ای، هیچ یک از تصمیم‌گیرندگان مخالفتی با این عمل نداشت چرا که اعتقادنامه‌ای در سال ۱۹۴۰ توسط شرکت تدوین شده بود و از آن زمان سازمان همواره آن را مد نظر قرار داده بود. اولین سطر این اعتقادنامه چنین است: «ما معتقدیم که ما ابتدا در مقابل پزشکان، پرستاران، بیماران، مادران و تمام کسانی که محصولات و خدمات ما را استفاده می‌کنند مسئولیم». بنابراین اولین مسئولیت شرکت بعد از آن اتفاق این بود که تمام کپسول‌های تیلنول را از تمام قفسه‌های داروخانه‌ها، بیمارستان‌ها، مطب پزشکان و منازل در کوتاه‌ترین زمان ممکن جمع‌آوری کند.

چه چیزی سازمان ما را متمایز و منحصر بفرد می‌نماید؟

زمانی نه خیلی دور به نظر می‌رسید که سازمان‌های عمومی و دولتی همیشگی هستند. اما در حال حاضر مدیریت کاهش هزینه‌های سازمان، واژه آشنایی برای بیشتر مدیران بخش‌های عمومی است. تعداد سازمان‌های عمومی که کاملاً حذف شده‌اند زیاد نیست ولی تعداد سازمان‌های عمومی که به شکل خصوصی اداره می‌شوند افزایش یافته است. خصوصی‌سازی مبحث جدیدی است که انتظار می‌رود گسترش بیشتری یابد. سازمانهای عمومی باید در مورد

چیزهایی که وظایف آنها را متمایز یا منحصر بفرد می‌نماید کاملاً روشن و آگاه باشند یا اینکه باید انتظار داشته باشند که کاندیدی برای خصوصی سازی گردند. اگر سازمان عمومی دارای هیچ مشخصه متمایز و منحصر بفرد نباشد باید به شکل خصوصی اداره شود. سازمان‌های غیرانتفاعی نیز باید وجوه متمایز و منحصر بفرد خود را روشن نمایند در غیر این صورت احتمال قرار گرفتن در یک فضای رقابتی را خواهند داشت.

رهنمودها

۱. شخصی باید مسئول گردآوری اختیارات رسمی و غیررسمی سازمان باشد. گروه برنامه ریزی نیز باید اختیارات تدوین شده را بررسی کرده و هر گونه تغییری که به نظر مناسب می‌آید اعمال نمایند.
۲. گروه باید یک تحلیل کامل از ذینفعان انجام دهد. سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی معمولاً متشکل از ائتلافهای متغیری هستند که وابسته به شبکه خارجی ذینفعان است. مأموریت سازمان باید حداقل بخشی از منافع هر یک از این ذینفعان را در خود داشته باشد. در غیر این صورت، توافق موفقیت آمیز بر مأموریت سازمان غیر محتمل خواهد بود.
۳. بعد از تکمیل تحلیل ذینفعان، هر یک از افراد گروه باید جداگانه متنی برای مأموریت سازمان تهیه نمایند و سپس پاسخ‌های خود را در گروه مورد بحث قرار دهند.
۴. بعد از پاسخ به پرسش‌های در نظر گرفته شده برای تعیین مأموریت و بحث در مورد آنها توسط گروه، متنی به عنوان مأموریت سازمان که با توجه به پاسخ‌ها و بحث‌های انجام شده تنظیم می‌گردد به فردی محول می‌گردد تا سپس مورد بحث و نظر قرار گیرد.
۵. فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در حین انجام بند قبل نباید متوقف شود. اگر گروه در این مرحله با مشکلی مواجه شد، نقاط توافق و عدم توافق را ثبت کرده و به مراحل بعد بروید و سپس بحث بر روی متن مأموریت را براساس اطلاعات یا راه‌حل‌هایی که در مراحل بعد بدست آورده‌اید، ادامه دهید.
۶. گروه برنامه ریزی در حین فرایند، باید مأموریت را مورد مطالعه قرار داده و آن را مورد تأیید قرار دهد یا با توجه به اطلاعات اضافی بدست آمده آن را تغییر دهد. حتی اگر سازمان قبلاً مأموریت مورد توافق و رضایت بخشی داشته است، باید آن را به صورت دوره‌ای مورد بازنگری قرار دهد.
۷. وقتی توافق بر سر مأموریت سازمان حاصل شد باید به عنوان مرجعی برای گروه برنامه‌ریزی استراتژیک در تعیین موضوعات استراتژیک، توسعه استراتژی‌ها و دورنمای موفقیت مورد استفاده قرار گرفته و بطور کلی در حل اختلافات بوجود آمده در گروه برنامه‌ریزی بکار گرفته شود.

خروجی ها

۱. متن مأموریت سازمان
۲. فهرست ارزشها (از آنجایی که ارزشها نقش مهمی در تحلیل‌های بعدی دارند می‌توان آنها را در فهرستی جداگانه آورد).

۲-۶- مرحله پنجم: تحلیل محیط خارجی و داخلی سازمان

تعاریف

۱. نقاط قوت: قابلیت‌هایی که در سازمان وجود دارند و به آن در انجام وظایف یا مأموریتش کمک می‌کنند.
 ۲. نقاط ضعف: کاستیهایی که در سازمان وجود دارند و توان آن را در انجام وظایف یا مأموریتش کاهش می‌دهند.
 ۳. فرصتها: عوامل یا وضعیتهای برون سازمانی که بر سازمان تأثیر مثبت و مطلوب دارند یا آن را در انجام وظایف یا مأموریتش کمک می‌کنند.
 ۴. تهدیدها: عوامل یا وضعیتهای برون سازمانی که بر سازمان تأثیر منفی و نامطلوب دارند یا آن را از انجام وظایف یا مأموریتش باز می‌دارند.
- فرصت‌ها و تهدیدها ناشی از محیط خارجی هستند و بیشتر معطوف به آینده هستند و می‌توانند ماهیت بالفعل یا بالقوه داشته باشند. نقاط قوت و ضعف ناشی از محیط داخلی هستند و بیشتر مربوط به وضعیت حال هستند. البته تقسیم‌بندی خارجی و داخلی و مربوط بودن به زمان حال یا آینده به صورت دقیق و روشن قابل تفکیک نیستند و ممکن است در موارد خاص ابهاماتی نیز به همراه داشته باشد.
- یک فرصت ممکن است تهدید هم باشد و یا برعکس. به همین ترتیب یک نقطه قوت ممکن است یک نقطه ضعف هم باشد و یا برعکس. آنچه مهم است سازمان باید از مزایای فرصت‌ها و نقاط قوت بهره جوید بدون آنکه از تهدیدها و نقاط ضعف تأثیر منفی پذیرد.

شرح

استراتژی مؤثر با بهره‌گیری از فرصتها و بر اساس نقاط قوت بنا می‌شود و در عین حال، نقاط قوت و تهدیدها را کمینه می‌سازد یا بر آنها فائق می‌آید. برای اینکه یک سازمان در انجام وظایف یا مأموریت خود موفق گردد باید شرایط حاکم بر خود را به خوبی شناسایی نماید. در این مرحله، محیط خارجی سازمان در قالب فشارها و روندها، کنترل‌کنندگان منابع کلیدی، رقبا، و همکاران و محیط داخلی در قالب منابع (ورودی‌ها)، استراتژی فعلی (فرایند) و عملکرد (خروجیها) مورد بررسی قرار گرفته و نقاط قوت و ضعف آنها برای سازمان تعیین می‌گردند.

هدف

هدف این مرحله از فرایند برنامه ریزی استراتژیک یافتن اطلاعات در مورد نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان در ارتباط با فرصتها و تهدیدهای خارجی است.

نقشها و تأثیرات

۱. اطلاعات مورد نیاز برای حفظ بقا و توان سازمان را ارائه می‌دهد.
۲. حوزه‌های تنشی را که سازمان در آنها قرار دارد روشن می‌سازد.
۳. تفکر فراسازمانی و بیش از ارتباط دهی محیط و سازمان را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌کند.
۴. شرایطی ایجاد می‌کند که تمهیدات به موقع برای برخورد با تهدیدها و نقاط ضعف اندیشیده شوند.
۵. سازمان را به سمت تمرکز بر موضوعات استراتژیک کلیدی که زاینده بحث‌های انجام شده در مراحل قبلی است، سوق می‌دهد.

روش انجام

تحلیل محیط در دو بخش تحلیل محیط خارجی و تحلیل محیط داخلی انجام می‌شود. تحلیل محیط خارجی به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها انجام می‌شود. سه دسته کلی که در تحلیل محیط خارجی قرار می‌گیرند عبارتند از:

(۱) فشارها و روندها

(۲) کنترل‌کنندگان منابع کلیدی

(۳) رقبا و همکاران بالفعل و بالقوه، فشارهای تأثیرگذار بر رقابت و همکاری و مزیت‌های رقابتی یا همکارانه در دسترس سازمان.

البته می‌توان دسته‌بندی‌های دیگری نیز برای فرصت‌ها و تهدیدها قائل شد که از آن جمله می‌توان به دسته‌بندی بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی اشاره نمود که در مورد سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی بسیار کاربرد خواهد داشت.

فشارها و روندها معمولاً در قالب چهار دسته سیاسی (Political)، اقتصادی (Economic)، اجتماعی (Social) و فناورانه (Technological) مورد بررسی قرار می‌گیرند که به آن تحلیل PEST (چهار حرف اول کلمات انگلیسی با معادل فارسی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناورانه) گفته می‌شود. هدف تحلیل PEST کمک به سازمان در مطالعه شرایط است. مباحثی که در این تحلیل مطرح می‌شوند بیشتر در خصوص شرایط استراتژیک کلان می‌باشد. این تحلیل کمک می‌کند که تصویر گسترده‌ای از فشارها و روندهای فعلی بیرون سازمان به همراه توانش‌های موجود برای محدود کردن یا توسعه فعالیت‌های لازم، در پیش روی تصمیم‌گیرندگان گشوده شود. نمونه‌ای از مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناورانه عبارتند از:

• سیاسی: پشتوانه‌های قانونی، قوانین و محدودیت‌های بخش‌های دولتی، فشارهای سیاسی، مسائل زیست‌محیطی و موضع دولتی

• اقتصادی: اطمینان، الگوهای مصرف، کشش مصرف، تورم و هزینه‌های ثابت و متغیر

• اجتماعی: جمعیت، شیوه زندگی، الگوهای مصرف، تعصب‌ها، طبقه‌بندی اجتماعی و نگرش و ارزش‌های ویژه

• فناوریانه: آموزش و پرورش، اختراع و پیشرفت‌های فناوریانه، فناوری‌های قدیمی، توانش فناوریانه و انرژی علاوه بر چهار دسته فوق می‌توان دسته‌بندی‌های دیگری را نیز در نظر گرفت یا دسته‌های جدیدی به آنها اضافه کرد. به عنوان مثال در یک محیط آموزشی می‌توان فشارها و روندهای آموزشی را نیز در نظر گرفت. از دیگر موارد می‌توان به فشارها و روندهای فرهنگی، پژوهشی، مذهبی، صنعتی و خدماتی اشاره کرد. برخی از فشارها و روندهای تأثیرگذار در بخش‌های دولتی و غیرانتفاعی را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

(۱) پیچیدگی اجتماعی و سازمانی: تغییرات فناوریانه، جهانی شدن اطلاعات و اقتصاد و ناپیوستگی پی در پی در روندهای مختلف اجتماعی موجب افزایش پیچیدگی شده است. در این شرایط، خیلی از مؤسسات مهم برای جهانی با ثبات بیشتر و ساده‌تر طراحی شده‌اند.

(۲) خصوصی‌سازی و تعامل افزایش‌یافته بین بخش‌های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی: در اصول بازآفرینی دولت‌ها، دولت‌ها نقش هدایت را به عهده دارند نه پارو زدن. دولت‌های آینده خیلی بیشتر از شرایط فعلی متکی به بخش‌های غیرانتفاعی و خصوصی در پارو زدن خواهند بود. ارتقاء اثربخشی از جمله دستاوردهای این تغییر خواهد بود اما تهدیدهای متعددی از جمله فشار رقابتی، نااطمینانی و بی‌ثباتی در درآمد بروز خواهند کرد.

(۳) استمرار تغییرات فناوریانه: خیلی از آینده‌پژوهان نوآوری فناوریانه را نیروی اصلی ایجاد تغییر می‌دانند. کارکنان سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی نیازمند کسب مهارت‌های نو برای استفاده از فناوری‌های نو هستند و سازمان‌هایشان نیز باید فرایندها، ساختارها و الگوهای تخصیص منابع را با شرایط جدید تطبیق و تغییر دهند. خود طبیعت کار نیز ممکن است تغییر کند، تغییری که امروزه نتیجه «بازمهندسی فرایندهای کسب و کار» شمرده می‌شود. فناوری‌های اطلاعات موتور اصلی تغییرات است که می‌توانند تأثیر عمیقی بر عملکرد سازمانی، پاسخگویی، توانمندسازی ذینفع و موضوعات مربوط به استفاده از اطلاعات و حریم شخصی داشته باشند.

(۴) منابع و رشد محدود بخش دولتی: اندازه دولت‌ها رو به کوچک شدن است اما مسائل عمومی در حال افزایش هستند. در این شرایط نوآوری با هدف ارتقاء بهره‌وری و حل مسائل توسط بخش‌های دولتی، غیرانتفاعی و خصوصی از طریق همکاری ضروری می‌شود در غیر اینصورت هر سازمان به تنهایی از عهده مسائل پیش رو بر نخواهد آمد.

(۵) تنوع در نیروی کار، مشتری و تابعیت: شکل‌های مختلفی از تنوع شامل نژادی، قومی، جنسی و فرهنگی به وجود خواهد آمد. ذینفعان با ایده‌ها، علایق و نیازهای خاص خود افزایش می‌یابند. این گوناگونی، امور دولتی، طراحی و ارائه خدمات، استخدام، نگهداشت، آموزش و مدیریت نیروی کار را پیچیده می‌کند. هم‌چنین باید به موارد زیر توجه کرد:

- رشد اقتصادی محلی، منطقه‌ای و ملی: مانند تغییرات در درآمد شخصی، استخدام، تورم، ارزش زمین و محل صنعتی.
 - رشد آماری جمعیت: مانند تغییر در گروه‌های سنی، سطوح آموزش، تعداد افراد بازنشسته و تغییر جمعیت مناطق جغرافیایی مختلف.
 - مباحث اجتماعی: توسعه شهری در قبال توسعه حومه شهری، رشد افزایشی و کاهش فعالیت‌های بازرگانی و خدمات حمل و نقل
 - تغییر در خدمات ارائه شده: چه کسی آنها را ارائه می‌کند؟ آیا خدمات جدید متعلق به بخش دولتی است یا خصوصی؟
 - فشارها و روندهای مرتبط با درآمد: سیاست‌گذاری مجدد سرمایه‌گذاری و امور تجارت توسط دولت‌ها، قوانین مالی - معاملاتی، قوانین مالیات، سیاست‌های خودگردانی، ممنوعیت‌های درآمدزایی و محدودیت‌های بودجه.
 - رقابت با سازمان‌های مشابه در سرمایه‌گذاری یا ارائه خدماتی که همپوشانی دارند: چه عواملی شما را به رقابت وا می‌دارد؟ رشد داوطلبین استخدام و دلیل این تغییر؟ چه فعالیت‌هایی از سازمان در این شرایط مهم‌تر به نظر می‌رسند؟
 - تغییر در نیازهای نیازمندان و ارزش‌های اجتماعی: آیا خدمات شما دقیقاً همان خدماتی است که نیازمندان به آن نیاز داشته یا نیاز خواهند داشت؟ خدمات شما تا چه حد انتظارات نیازمندان را پاسخ می‌دهد؟ چه چیزی برای نیازمندان مهم است؟ آیا به خدماتی که شما ارائه می‌کنید ارزشی داده می‌شود؟
- علاوه بر تحلیل PEST، سازمان باید گروه‌های ذینفعان خصوصاً مشتریان بالفعل و بالقوه و تأمین‌کنندگان منابع مالی را نیز بررسی کند و از طرف دیگر رقبا و همکاران و فشارهای حرکت به سمت رقابت یا همکاری را تحلیل کند. در تحلیل شرایط داخلی سازمان سه دسته مسائل که در واقع عنصر اصلی سیستم‌ها می‌باشند عبارتند از:
- (۱) منابع (ورودی‌ها): شامل فضا، نیروی انسانی، بودجه، کمک مالی و درآمد، فناوری، اطلاعات و زمان
 - (۲) استراتژی فعلی (فرایند): شامل برنامه‌ها و روش‌ها، سیاست‌ها، سبک و نگرش مدیریت، فرهنگ سازمانی، روش‌های انجام فعالیت‌ها، فرایندهای تولید، ارائه خدمات، اداری مالی و ...

(۳) عملکرد (خروجی): شامل محصولات، خدمات، آموزش، درآمد، نگرش، ایده‌ها و طرح‌ها.

رهنمودها

۱. در نظر داشته باشید که تحلیل هر چه ساده‌تر باشد بهتر است. روشهای پر طول و تفصیل، پیچیده و عددی نه تنها تفکر استراتژیک را تشویق نمی‌کنند بلکه آن را محو می‌نمایند. روشهای تحلیل باید ساده، مفید و قابل فهم برای تمام مدیران باشد. در غیراینصورت برنامه ریزی استراتژیک تبدیل به کار تحلیل گر تکنیکی خواهد شد که تأثیر کمی در تصمیم‌گیری دارد.

۲. تکنیک کارت سفید روشی ساده برای تهیه فهرستهای فرصتها، خطرات، نقاط قوت و ضعف می‌باشد.

۳. سعی کنید گروه برنامه ریزی را طوری هدایت نمایید که همواره قبل از اینکه به مسائل داخلی سازمان بیندیشند به مسائل خارجی توجه نمایند. سازمانها بیشتر وقت خود را صرف بحث در مورد مسائل داخلی می‌کنند و کمتر به محیط بیرونی توجه دارند که نتیجه آن نوعی بیماری سازمانی است. توجه به محیط بیرونی سازمان ضروری است چرا که توجیه سیاسی و اجتماعی وجود سازمان بسته به برخورد سازمان در حل مسائل سیاسی و اجتماعی خارج سازمان است.

۴. بعنوان بخشی از فعالیت این مرحله گروه برنامه ریزی باید اقدامات فوری در حل بعضی از نارسائیه‌ها را که نتیجه تهیه فهرستهای SWOT و بحث روی آنها می‌باشد ارائه دهد. هم‌چنین باید قالبها، اقدامات ضروری و استلزاماتی برای تعیین موضوعات استراتژیک مطرح نماید.

۵. تحلیل تکمیلی فهرست SWOT مفید خواهد بود. این تحلیل باید بسنجند که آیا دسته بندی مناسبی انجام شده است یا به دسته بندی مجدد نیاز است، آیا بعضی از دسته‌ها به تحلیل و تفصیل و اطلاعات بیشتر نیاز دارند و آیا بعضی از دسته‌ها باید حذف شوند. هم‌چنین اقدامات ضروری که نتیجه این تحلیل است باید مشخص شود. نهایتاً استلزامات تعیین موضوعات استراتژیک باید ذکر شود.

۶. سازمان باید به صورت دوره‌ای تحلیل SWOT را انجام دهد.

خروجی‌ها

۱. فهرستهایی از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف

۲. مشروح هر یک از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف

۲-۷- مرحله ششم: تعیین موضوعات استراتژیک

تعریف

موضوع استراتژیک: موضوع استراتژیک پرسش یا چالش مربوط به سیاست (نگرش و اقدامها) پایه‌ای است که بر مواردی مانند وظایف و اختیارات، مأموریت، ارزشها، محصولات یا خدمات یا هر دو، کاربران، هزینه‌ها، شرایط مالی، ساختار یا مدیریت سازمان تأثیر می‌گذارد.

شرح

موضوعات استراتژیک اساساً مسائل و بحرانهای جاری نیستند. از آنجایی که در مقابله با مسائل و بحرانهای جاری تمهیدات قبلی بکار گرفته نشده است، برخورد استراتژیک با آنها خیلی مشکل است. موضوعات استراتژیک پرسش‌هایی هستند مانند اینکه چه خدماتی، به چه کسانی، به چه روشی و با چه هزینه‌ای باید ارائه شود و چگونه باید امور مالی آن کنترل شده و مدیریت گردد. موضوعات استراتژیک پیچیده بوده و در صورتی که به صورت رضایت بخش به آنها پاسخ داده نشود می‌توانند مخرب باشند. موضوعات استراتژیک پرسش‌هایی هستند که چندین پاسخ ممکن برای آنها وجود دارد. در صورتی که پرسش دارای یک جواب باشد یا اصلاً جوابی برای آن وجود نداشته باشد، آن پرسش یک موضوع استراتژیک نیست.

هدف

هدف این مرحله تعیین موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان می‌باشد.

نقشا و تأثیرات

۱. توجه گروه برنامه ریزی بر مواردی متمرکز می‌گردد که واقعاً مهم هستند.
۲. توجه بر روی موضوعات استراتژیک متمرکز می‌گردد نه بر روی راه‌هایی برای حل آن موضوعات.
۳. مشخص ساختن موضوعات استراتژیک معمولاً انگیزه لازم برای تغییرات سازمانی را فراهم می‌آورد.
۴. مشخص ساختن موضوعات استراتژیک سر نخ‌های مفیدی برای یافتن راه‌های حل آن موضوعات ارائه می‌دهد.
۵. اگر فرایند برنامه ریزی استراتژیک تا قبل از این مرحله برای اعضای گروه غیرواقعی و نامفهوم بوده‌است در این مرحله شکل واقعی و عملی آن مشخص خواهد شد.

روش انجام

چهار روش برای تعیین موضوعات استراتژیک وجود دارد که عبارتند از: روش مستقیم، روش اهداف، روش دورنمای موفقیت و روش غیر مستقیم

۱. روش مستقیم: در این روش برنامه ریزان بعد از مرور و مطالعه وظایف و اختیارات، تحلیل ذینفعان، مأموریت و تحلیل SWOT مستقیماً اقدام به تعیین موضوعات استراتژیک می‌کنند. در این روش سعی می‌شود با کنار هم قرار دادن مواردی از اختیارات، تحلیل ذینفعان، مأموریت، فرصتها، تهدیدها و نقاط قوت و ضعف، موضوع استراتژیک پیشنهادی توجیه شود.

طی کردن فرایند برنامه ریزی استراتژیک توسط برنامه ریزان تا این مرحله، تفکر و عمل استراتژیک را بیشتر برای آنها روشن ساخته است بطوری که با داشتن مجموع بحث‌های انجام شده و در طی جلسات می‌توانند حداقل چند موضوع استراتژیک پیشنهاد نمایند. بنابراین در این روش هم می‌توان ابتدا موضوع را پیشنهاد نمود و سپس توجیه آن را با استفاده از موارد مراحل پیشین تدوین نمود یا ابتدا مواردی از خروجیهای مراحل پیشین را کنار هم قرار داد و سپس موضوعی را نتیجه گرفت. این روش درجایی مناسب است که:

- (۱) هیچ توافقی بر اهداف وجود ندارد، یا اگر بر اهدافی نیز توافق وجود دارد آن اهداف خیلی مجرد هستند.
- (۲) هیچ دورنمای موفقیتی از سازمان وجود نداشته و توسعه دورنمای سازمان مشکل باشد.
- (۳) هیچ قدرت سلسله مراتبی که اهداف را بر دیگر ذینفعان سازمان تحمیل کند وجود ندارد.
- (۴) محیط آنچنان بی ثبات است که توسعه اهداف یا دورنمای موفقیت سازمان غیرمنطقی بنظر رسد و تصمیمات جزئی در جواب به موضوعات مهم و فوری بنظر مناسبترین باشد.

۲. روش اهداف: در این روش، سازمان ابتدا اهدافی را برای خود تعیین می‌کند و سپس موضوعات استراتژیک را مشخص می‌نماید یا استراتژیهای برای دستیابی به آن اهداف توسعه می‌دهد. این روش در سازمانهای عمومی یا غیرانتفاعی که دارای ساختار سلسله مراتبی بوده، مأموریت تعریف شده محدودی را دنبال می‌کند و از ذینفعان قدرتمند کمی برخوردار است خوب عمل خواهد کرد. هم چنین مناسب سازمانهایی است که در آن تصمیم گیرندگان کلیدی دارای قدرت کافی برای تحمیل اهداف به دیگران می‌باشند.

۳. روش دورنمای موفقیت: در این روش از سازمان خواسته می‌شود که بهترین تصویر آینده خود را که نتیجه دستیابی و پاسخ به مأموریت سازمان است ترسیم نماید. سپس با این تفکر که سازمان چگونه و در چه جهتی باید حرکت کند تا به دورنمای خود دست یابد، موضوعات استراتژیک تعیین می‌شوند. این روش برای سازمانی مناسب است که تعیین موضوعات استراتژیک بصورت مستقیم مشکل باشد، اهدافی از پیش موجود نبوده و یا توسعه آن اهداف مشکل باشد و یا اینکه تغییرات اساسی در آینده احتمالاً ضروری بنظر رسد.

۴. روش غیر مستقیم: در این روش همانند روش مستقیم، برنامه ریزان ابتدا وظایف و اختیارات، تحلیل ذینفعان، مأموریت و ارزشها، تحلیل محیط داخلی و خارجی و دیگر مطالب جمع آوری شده (در صورت وجود) را مطالعه و مرور می کنند. سپس با مرور مجدد این مواد، از طریق روشهای مناسب مانند کارت سفید، مجموعه ای از گزینه های ممکن برای اقدام سازمانی ارائه می کنند. هر گزینه باید دارای وجه مصدری باشد (مانند توسعه روش مناسب، طراحی سیستم لازم، مذاکره با سازمان مرتبط، ارائه گزارش از فعالیتهای، استقرار نظام مطلوب، تغییر ساختار سازمان و...). هر گزینه روی یک کارت سفید نوشته می شود و شماره ای که مشخص می نماید که این گزینه مربوط به کدام مورد از وظایف و اختیارات، تحلیل ذینفعان، مأموریت، تحلیل محیط داخلی و خارجی می باشد بر روی کارت سفید نوشته می شود. مجموعه گزینه های زیر می بایست تولید شوند:

الف) گزینه هایی که موجب حفظ یا ایجاد رضایت ذینفعان می شوند.

ب) گزینه هایی که موجب افزایش نقاط قوت شده و از مزایای فرصتها بهره می گیرند و بر نقاط ضعف و تهدیدها غلبه نموده یا آنان را به حداقل می رسانند.

پ) گزینه هایی که مستقیماً در جهت تحقق مأموریت سازمان و انجام وظایف سازمان می باشند.

ت) گزینه هایی که آرمانها، ضروریات و جزئیات کلیدی استراتژیهای فعلی سازمان را بیان می دارند.

ث) گزینه هایی که از دیگر مطالعات و مواد مرتبط بدست می آید.

پس از تکمیل گزینه ها، تیم برنامه ریزی کارتها را به گروههایی دسته بندی می کنند که هر گروه به یک موضوع اشاره می کند و موضوع هر گروه مبین یک موضوع استراتژیک خواهد بود. برای مستند ساختن موضوع استراتژیک استخراج شده، می توان وظایف و اختیارات، مأموریت و ارزشها، ذینفعان، نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدهای مربوط به گزینه های یک گروه را به شکل دسته بندی شده در یک برگ یا در قالب یک جدول نوشت.

رهنمودها

۱. اختیارات، مأموریت، نقاط قوت و ضعف، فرصتها و خطرات سازمان را مرور کنید. این عناصر داخلی و خارجی تصویری از سازمان در ارتباط با محیطش ارائه می دهد.

۲. یکی از سه روش تعیین موضوعات استراتژیک که مناسب سازمان مورد مطالعه است را انتخاب کنید.

۳. بعد از اینکه موضوعات استراتژیک تعیین شدند باید به ترتیبی (بر اساس اولویت، منطقی یا زمانی) مرتب شوند تا به عنوان پیش در آمدی برای مرحله بعد، تعیین استراتژیها، مورد استفاده قرار گیرند.

۴. توسعه شاخص هایی که میزان استراتژیک بودن هر یک از موضوعات را تعیین نماید مفید بنظر می رسد.

۵. تعیین موضوعات استراتژیک واقعاً یک هنر است و به این دلیل بحث و بازنگری قابل ملاحظه‌ای بر روی پیش نویس اولیه ضروری است تا در نهایت مناسبترین فهرست برای موضوعات استراتژیک آماده شود.
۶. بخاطر داشته باشید که حداقل سه نوع موضوع استراتژیک وجود دارد که با هر یک باید به شکل متفاوتی برخورد کرد؛ (۱) موضوعاتی که در حال حاضر به هیچ اقدامی نیاز ندارند ولی باید در نظر گرفته شوند؛ (۲) موضوعاتی که می‌توانند بعنوان بخشی از دوره معمول برنامه ریزی استراتژیک مورد اجرا واقع شوند؛ (۳) موضوعاتی که باید فوراً مورد توجه قرار گیرند و بدون توجه به سیکل فرایند برنامه‌ریزی اقدامات لازم برای آنها صورت گیرد.
۷. بر روی موضوعات متمرکز شوید نه بر روی پاسخ به موضوعات. پاسخ به موضوعات استراتژیک در قدم بعدی، یعنی تعیین استراتژی‌ها، مورد بررسی قرار خواهند گرفت.
۸. این توافق باید در بین اعضای تیم وجود داشته باشد که بیشتر وقت صرف شده از جانب آنها برای برنامه ریزی استراتژیک، فدای تعیین و تصویب موضوعات استراتژیک خواهد شد.
۹. توافق بر موضوعات استراتژیک که در مرحله بعد مورد استفاده قرار می‌گیرند نقطه مهمی در تصمیمات سازمانی محسوب می‌گردد.
۱۰. مدیریت گذر از این مرحله به مرحله بعد خیلی حساس است. بعضی از سازمانها به سرعت و بدون مطالعه دقیق موضوعات استراتژیک خود را تعیین می‌کنند و بناچار از مراحل بعدی به این مرحله برمی‌گردند تا نواقص را برطرف کنند.

خروجی ها

۱. فهرستی از موضوعات استراتژیک سازمان. هر موضوع باید حداکثر در یک پاراگراف شرح داده شود و می‌تواند با یک پرسش که نقش توصیف موضوع را دارد آغاز گردد.
۲. شرح عواملی (وظایف، مأموریت، ارزشها، ذینفعان و خصوصیات محیط داخلی و خارجی) که به موضوع خاصیت استراتژیک می‌دهد. هم چنین اطلاعاتی که حاوی طبیعت، اهمیت و استلزامات هر موضوع باشد مفید خواهد بود.
۳. بحث مختصری در مورد پیامدهای پرداختن به هر موضوع.
۴. مرتب کردن فهرست موضوعات استراتژیک براساس اولویت، یا بترتیب منطقی یا زمانی.

۲-۸- مرحله هفتم: تعیین استراتژی‌ها

تعریف

۱. استراتژی: استراتژی عبارتست از الگوی شکل دهنده اهداف، سیاستها، برنامه‌ها، اقدامات، تصمیمات یا تخصیص منابع که تعریف می‌کند سازمان چیست، چه کاری انجام می‌دهد و چرا آن را انجام می‌دهد.

شرح

استراتژی برای پرداختن و پاسخ دادن به موضوعات استراتژیک توسعه داده می‌شود. استراتژی‌ها می‌توانند برای سطوح متفاوتی طراحی شوند. سطوح اصلی استراتژی عبارتند از:

(۱) استراتژی کلی برای سازمان به عنوان یک کل

(۲) استراتژی‌های برنامه یا خدمات

(۳) استراتژی‌های عملیاتی (مانند سیستم مالی و اداری، تجهیزات و تدارکات)

باید توجه داشت که استراتژی متفاوت از تاکتیک است. تاکتیکها اقدامات یا عکس‌العمل‌های کوتاه‌مدت و تطبیقی برای پاسخ به اهداف عملیاتی محدود هستند در حالیکه استراتژی مبنایی پیوسته برای تنظیم و هدایت تاکتیکها به سمت اهداف گسترده‌تر ارائه می‌دهد.

هدف

هدف این مرحله خلق مجموعه‌ای از استراتژی‌هاست که سازمان و اجزای تشکیل دهنده آن را به صورت مؤثر به محیط خارجی مرتبط می‌سازد. متناسب با روشی که برای توسعه موضوعات استراتژیک در مرحله قبل استفاده شده است، استراتژی‌ها برای پاسخ به موضوعات استراتژیک، اهداف یا دورنمای موفقیت طراحی می‌شوند.

نقشها و تأثیرات

۱. تصویر روشنی از چگونگی و توانایی سازمان در برآوردن اختیارات، مأموریت و برخورد مؤثر با شرایط پیش آمده در این مرحله بدست می‌آید.

۲. این تصویر جدید باید از طریق بررسی دامنه وسیعی از استراتژی‌های پیشنهاد شده بدست آید که این امر به نوبه خود باعث افزایش خلاقیت سازمانی شده و از تمایل به انتخاب راه حل مسائل بدون بررسی وسیع و علمی جلوگیری می‌نماید.

۳. در صورتی که اقدامات ضروری استخراج شده از این مرحله برای دستیابی به واقعیت‌های جدید بکار گرفته شوند، آن واقعیت‌ها عملاً مشاهده خواهند شد و در حد مفاهیم و تعاریف باقی نمی‌مانند و بدین ترتیب اگر تا اینجا برنامه ریزی استراتژیک برای اعضای گروه غیر واقعی بوده است، در این مرحله چهره‌ای واقعی و عملی به خود می‌گیرد.

روش انجام

در این فرایند، برنامه ریزان برای هر موضوع استراتژیک به پنج پرسش پاسخ می‌دهند که هدف از این پنج پرسش هدایت سازمان در تعیین شکل و ترکیب استراتژی، مجری استراتژی و اقدامات لازم توسط وی می‌باشد به صورتی است که سازمان و اجزای تشکیل دهنده آن به صورت مؤثر به محیط خارجی مرتبط شود.

پنج پرسش عبارتند از:

(۱) چه راههای عملی، رویا یا تصویری برای پرداختن به موضوع استراتژیک وجود دارد؟
فرایند با این پرسش آغاز شده و از برنامه ریزان خواسته می‌شود راههایی که برای پرداختن به یک موضوع خاص بنظرشان می‌رسد ارائه دهند.

(۲) چه موانعی در تحقق راههای ارائه شده وجود دارد؟

هدف از این پرسش اینست که قبل از توسعه پیشنهادات برای پرداختن به راههای ارائه شده، موانع بر سر راه تحقق هر یک از آن راهها به صورت ساخت یافته و نه بصورت اتفاقی شناسایی شود.

(۳) چه پیشنهاداتی در تحقق راههای مطرح شده یا رفع موانع موجود بر سر راه آنها وجود دارد؟

در این قسمت، طرح‌های پیشنهادی برای اجرای هر یک از راهها، یا طرح‌هایی برای رفع موانع بر سر راهها پیشنهاد می‌شود. به عنوان مثال ممکن است قبل از پرداختن به راههای اجرای طرح‌های خدماتی، توسعه اقتصادی یا مدیریت مالی نیاز باشد که زمان و منابع صرف مدرنیزه کردن سیستم‌ها یا آموزش پرسنل گردد.

(۴) با داشتن پرسنل موجود، در طی سال آینده برای اجرای طرح‌های پیشنهادی چه اقدامات اساسی باید صورت گیرد؟

مسلماً یک برنامه یک یا دو ساله جواب این پرسش خواهد بود. این پرسش ضروریات اجرای موفق هر استراتژی را استخراج می‌نماید. هر سفری از آنجایی که قرار داریم آغاز می‌شود. حال اگر تمام الزامات سفر را نداریم باید آنها را تدارک ببینیم و این پرسش مشخص می‌سازد که چه اقداماتی باید انجام شود تا با استفاده از منابع موجود به منابع مورد نیاز برای طرح‌های پیشنهاد شده دست یابیم.

(۵) چه فعالیتهایی و توسط چه کسی طی شش ماهه آینده برای اجرای طرح‌های پیشنهادی ضروری است؟

پس از پاسخ به پنج پرسش برای یک موضوع استراتژیک خاص، گروه برنامه ریزی باید یک یا چند استراتژی را انتخاب نماید.

بدین منظور باید به پرسشهای زیر پاسخ داده شود:

(۱) چه چیزی واقعاً قابل قبول است؟

(۲) در چه حوزه هایی می توانیم طرح های پیشنهادی، اقدامات و مراحل را با یکدیگر ترکیب نمائیم؟

(۳) کدام طرح های پیشنهادی، اقدامات و مراحل با یکدیگر تناقض دارند و در اینصورت چه تمهیدی باید اندیشید؟

(۴) برای یک سال آینده خود را متعهد به انجام چه کارهایی می کنیم؟

(۵) برای شش ماه آینده چه فعالیتهایی انجام خواهد شد؟

رهنمودها

۱. باید به خاطر داشت که استراتژیک فکر کردن و عمل کردن مهم تر از هر گونه روشی برای تعیین استراتژی ها یا توسعه برنامه رسمی استراتژیک است. روشی که استراتژی ها از طریق آن تعیین می گردند اهمیت کمتری نسبت به کیفیت و چگونگی بکارگیری آن استراتژی ها دارد و هم چنین تهیه یک برنامه مستند برای برنامه ریزی استراتژیک اهمیت کمتری از تعیین و بکارگیری استراتژی ها دارد.

۲. در حین تعیین استراتژی ها، پیشنهاد گزینه های نو و رادیکال از اهمیت بالایی برخوردار است. هر چه تعداد استراتژی هایی که گروه در نظر می گیرد بیشتر باشد، احتمال اینکه به استراتژی های اثربخش دست یابند بیشتر خواهد شد و این اطمینان را ایجاد خواهد کرد که قبل از انتخاب نهایی استراتژی، تعداد زیادی از استراتژی های ممکن بررسی شده اند.

۳. عناصری که در توصیف استراتژی ها باید موجود باشند عبارتند از:

- اجزا و مشخصه های اصلی

- نتایج یا پیامدهای در نظر گرفته شده

- جدول زمانی اجرا

- سازمان ها و اشخاص مسئول اجرا

- منابع مورد نیاز (نیروی انسانی، تجهیزات، امکانات، آموزش)

- هزینه ها (هزینه اولیه، هزینه های عملیاتی سالیانه، هزینه سرمایه)

- صرفه جویی نسبت به روش های فعلی

- انعطاف پذیری یا قابلیت تطبیق استراتژی

- تأثیر آن بر دیگر سازمانها، بخشها یا اشخاص
- قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
- تأثیرات استراتژی بر محیط بیرونی سازمان (شهر، استان، کشور، منطقه و...)
- دیگر مشخصه‌های مهم

۴. قبل از انتخاب و اجرای استراتژی‌ها، هر استراتژی باید توسط معیارهایی ارزیابی گردد. برخی از این معیارها عبارتند از:

- پذیرا بودن استراتژی توسط تصمیم‌گیرندگان کلیدی، ذینفعان و مدیران
- میزان پذیرش عموم
- امکان پذیری تکنیکی
- سازگاری با مأموریت، ارزشها و فلسفه سازمان
- مرتبط به موضوع استراتژیک
- هزینه و موارد مالی
- تأثیرات بلند مدت
- نیروی انسانی مورد نیاز
- اثر بخش بودن از لحاظ هزینه
- انعطاف پذیری و قابلیت تطبیق
- زمانبندی
- تأثیر بر استفاده کنندگان
- هماهنگی و یکپارچگی با دیگر برنامه‌ها و فعالیتها
- امکانات مورد نیاز
- آموزش مورد نیاز
- دیگر معیارهای مناسب

۵. سازمان باید تهیه مستند رسمی برنامه ریزی استراتژیک را در نظر داشته باشد. ممکن است چنین مجموعه‌ای ضروری نباشد، اما هر چه سازمان بزرگتر و از پیچیدگی بیشتری برخوردار باشد وجود چنین مجموعه‌ای خیلی مفید خواهد بود. از طرف دیگر ممکن است تهیه و انتشار چنین مجموعه‌ای از لحاظ سیاسی غیر منطقی باشد. به دلایل مختلف از قبیل سری بودن برنامه، در پی داشتن مخالفت و واکنش بعضی از ذینفعان و غیره این امر منطقی بنظر می‌رسد. به هر حال گروه برنامه ریزی در این مورد باید تصمیم‌گیری نماید.

۶. برنامه تهیه شده باید در جلساتی مورد مطالعه و بررسی مجدد قرار گیرند این امر بدلیل تشخیص نقاط قوت برنامه و تغییر مورد نیاز که آن نقاط را بهبود می دهد ضروری است. محور بحث در این جلسات موارد زیر می باشد:

- مرور برنامه.

- بحث عمومی در مورد برنامه و واکنش های صورت گرفته.

- تهیه فهرستی از نقاط قوت برنامه از طریق روش طوفان فکری.

- تهیه فهرستی از نقاط ضعف برنامه از طریق روش طوفان فکری.

- تهیه فهرستی از تغییرات لازم برای بهبود نقاط قوت و حداقل کردن یا غلبه بر نقاط ضعف از طریق طوفان فکری.

- توافق بر اجرای مراحل بعدی فرایند برای تکمیل برنامه.

۷. در نظر داشتن ذینفعان کلیدی هنگام بحث و ارزیابی استراتژی ها از اهمیت بالایی برخوردار است. استراتژی هایی که برای ذینفعان کلیدی غیرقابل قبول هستند باید مورد بازنگری قرار گیرند. استراتژی هایی که ذینفعان را در نظر نمی گیرند محکوم به شکست هستند.

۸. مرحله تعیین استراتژی نسبت به مراحل قبل در شرایطی قرار دارد که بحث و بازنگری بیشتری در آن صورت می پذیرد تا بهترین استراتژی ها انتخاب شوند. اهمیت و توجه گروه به این مرحله در رسیدن به نتیجه ای مطلوب کاملاً ضروری است.

خروجی ها

۱. فهرستی از استراتژی ها. در این فهرست برای هر موضوع استراتژیک، یک یا چند استراتژی نوشته می شود. در صورتی که در تعیین موضوعات استراتژیک از روش دورنمای موفقیت استفاده شده باشد می توان مجموعه کاملی از استراتژی ها در سطوح مختلف طرح کرد. اگر روش مستقیم استفاده شود برای هر موضوع یک استراتژی انتخاب می شود. اگر روش اهداف بکار گرفته شود برای هر هدف یک استراتژی انتخاب می شود که چگونگی دستیابی به هر هدف را تعیین می کنند.

۲. شرح استراتژی ها

۲-۹- مرحله هشتم: تعیین راهکارها

تعاریف

۱. راهکار: به طرح ها، پروژه ها و اقدامات موردنیاز برای اجرای استراتژی ها، راهکار گفته می شود.

شرح

این مرحله می تواند در قالب مرحله تعیین استراتژی ها آورده شود، اما به منظور ارائه بهتر مطالب این تفکیک در نظر گرفته شده است. همانطور که در مرحله قبل مشخص شد در راستای تحقق هر استراتژی تعدادی طرح و اقدام تعریف می شوند.

هدف

تعیین چگونگی تحقق و اجرای استراتژی ها.

نقشها و تأثیرات

۱. حلقه ارتباط تدوین استراتژی و اجرای آن شکل می گیرد.

خروجی ها

۱. فهرست راهکارهای هر یک از استراتژی ها

۲-۱۰- مرحله نهم: تنظیم دورنمای موفقیت سازمان

تعریف

دورنما: توصیفی از شرایط آینده سازمان در صورت بکارگیری استراتژی‌های تدوین شده و استفاده از تمام نیرو و منابع سازمان، دورنمای موفقیت سازمان نامیده می‌شود.

شرح

در حالیکه سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی معدودی دارای مأموریت روشن و مفید هستند تعداد خیلی کمتری از آنها دورنمایی روشن و موجز از موفقیت دارند. یکی از دلایل این امر، این است که در حالیکه دورنما حاوی مأموریت سازمان است اما فراتر از آن است. مأموریت اهداف سازمانی را به تصویر می‌کشد در حالیکه دورنما تصویر سازمان را در صورتی که به اهداف سازمانی ذکر شده در مأموریت خود برسد، نمایش می‌دهد. به عبارت دیگر، مأموریت روشن می‌سازد که چرا سازمان باید وجود داشته باشد در حالیکه دورنما روشن می‌سازد که سازمان در صورت برآوردن مأموریت خود به چه شکل و چگونه ساختاری خواهد رسید. دورنمای موفقیت بیشتر به عنوان راهنمایی برای اجرای استراتژی‌هاست تا تعیین آنها.

علیرغم اینکه داشتن دورنمای موفقیت کمکی به بهبود اثر بخشی سازمان نمی‌کند، اما تهیه آن فوایدی به همراه خواهد داشت. تصور سازمانی با عملکرد بسیار خوب بدون داشتن حداقل درکی ضمنی و کلی از اینکه موفقیت برای آن سازمان به چه می‌ماند و چگونه قابل دستیابی است، بسیار مشکل است و هم چنین سازمانی که در طی سالیان بقا و هویت خود را حفظ کرده است مسلماً دارای نوعی دورنما برای ایجاد انگیزش و کوشش برای حفظ بقا بوده است.

هدف

توسعه توصیفی روشن و موجز از آنچه که سازمان در صورت اجرا کردن استراتژی‌ها و حداکثر استفاده از توانش خود به آن دست خواهد یافت، هدف این مرحله است.

نقشها و تأثیرات

۱. از طریق دورنما به توجیهی روشن و مشخص و قابل دفاع از اینکه چرا و چه انتظاری از سازمان می‌رود بدست می‌آید.

۲. تصور مقدم بر درک است (از کانت). احتمال دستیابی به موفقیت در صورتی افزایش خواهد یافت که اعضاء

سازمان تصویری از آن داشته باشند. دورنمای موفقیت تصویری را که برای متمایز ساختن اقدامات و پیامدهای مطلوب از نامطلوب و تلاش بیش از حد مطلوب مورد نیاز است ارائه می دهد.

۳. اگر در مورد دورنمای سازمان توافق وجود داشته باشد و قواعد هدایت و تصمیم از آن قابل استخراج باشد سازمان به نیروی مضاعفی دست خواهد یافت. زمان کمتری برای بحث روی اینکه چه کاری باید انجام شود، چگونه و چرا باید انجام شود صرف خواهد شد و زمان بیشتری فدای اجرای استراتژی ها می گردد.

۴. دورنمای موفقیت ابزاری برای ادعا یا تصریح شرایط آینده در زمان حال است و بدین طریق تصویری از آینده مطلوب است. اگر قرار است که آینده سازمان را بسازیم در اینصورت دورنمای آینده ای را که خواهان آن هستیم و سعی داریم به آن برسیم نشان می دهد.

۵. دورنمای موانع تحقق آن را روشن ساخته و به موجب آن به سازمان کمک می کند که بر آن موانع غلبه کند.

۶. دورنمای موفقیت جانشین مؤثر برای رهبری سازمان است. افراد در صورتی که جهت و مقصد روشن داشته باشند می توانند خود را مدیریت کرده و به پیش برند و بدین شکل تصمیم گیری های مؤثری در رده های مدیران سطوح پائین تر قابل تحقق است.

روش انجام

راه مناسب برای تهیه دورنمای موفقیت اینست که ابتدا متنی از دورنمای توسط یک فرد تهیه شده و سپس در قالب گروه برنامه ریزی مورد بحث و تبادل نظر قرار گیرد و تدوین متن نهایی توسط همان فرد انجام شود.

دورنمای موفقیت باید شامل موارد زیر باشد:

- مأموریت

- فلسفه و ارزشهای اصلی

- اهداف (در صورتی که تعیین شده اند)

- استراتژی های اصلی

- معیارهای عملکرد

- قواعد تصمیم گیری مهم

- استانداردهای اخلاقی مد نظر همه کارکنان

و دارای خصوصیات زیر باشد:

- بر آینده ای بهتر متمرکز می گردد.

- امیدها و رؤیاهای تشویق می کند.

- به ارزشهای مشترک متوسل می گردد.
- پیامدهای مثبت را بیان می دارد.
- نقاط قوت سازمان را به عنوان گروهی متحد متذکر می شود.
- از استعارات کمک می گیرد.
- شور و اشتیاق را می رساند و موجب انگیزش می گردد.

رهنمودها

۱. به خاطر داشته باشید که دورنمای موفقیت برای بهبود اثربخشی سازمانی ضروری نیست. تنها توسعه و بکارگیری استراتژی‌ها که راهکار تحقق موضوعات استراتژیک هستند می تواند بهبود قابل ملاحظه‌ای در عملکرد سازمانها ایجاد نمایند. بنابراین اگر آماده سازی دورنما غیرمنطقی یا خیلی مشکل است سازمانها نباید نگران نداشتن آن باشند. از طرفی غیر محتمل است که سازمان بتواند بدون داشتن حداقل دورنمایی ضمنی به عملکرد فوق العاده‌ای دست یابد.
۲. بیشتر سازمانها باید پس از طی چند دوره از برنامه ریزی استراتژیک اقدام به توسعه دورنمای موفقیت نمایند. بیشتر سازمانها نیاز به توسعه استراتژیک فکر کردن و عمل کردن دارند قبل از اینکه به یک دورنمای کلی دست یابند. علاوه بر این، اتفاق نظر روی تصمیمات کلیدی و توانایی حل اختلاف به نحوی سازنده (که هر دو برای توسعه یک دورنمای موفقیت مؤثر ضروری هستند) زمانی حاصل می شود که چند دوره از برنامه ریزی استراتژیک طی شده باشد. البته در صورتی که دو مورد فوق فراهم باشد (که بیشتر در تعیین موضوعات استراتژیک به روش اهداف حاصل می گردد) می توان دورنمای موفقیت سازمان را تهیه کرد.
۳. دورنما باید دارای تمام موارد و خصوصیات اشاره شده در بخش روش انجام باشد و حجم آن از ده صفحه تجاوز ننماید.
۴. دورنمای موفقیت باید تا آنجا که ممکن است براساس تصمیمات و اقدامات گذشته بنا گردد. اقدامات و تصمیمات گذشته اغلب سندی از اتفاق نظر به آنچه سازمان انجام داده و می دهد، می باشند. هم چنین، سازمان باید از طریق دورنما به گذشته خود مرتبط گردد. تحقق آینده ساده تر خواهد بود اگر بتوان آن را ادامه‌ای از گذشته و حال نشان داد. اما دورنمای موفقیت نباید تنها تعمیمی از شرایط فعلی باشد بلکه باید تصریحی از آینده ایده آل در زمان حال باشد. دورنمای موفقیت باید تصویری از آینده ایده آل ارائه دهد و سپس بر شرایط فعلی تصویر گردد تا اعضاء سازمان دریابند که چگونه فعالیت روزانه آنها می تواند سازمان و خودشان را در دستیابی به موفقیت کمک نماید.

۵. دورنمای موفقیت مؤثر باید کوشش و تمایل به وقوع تغییر سازمانی اثر بخش را القا نماید. البته تمایل بیش از حد به تغییر ممکن است سازمان را مختل کند و بنابراین دورنما نباید تمایل بیش از حد به تغییر را ترغیب نماید.
۶. بعد از مرور، بحث و تأیید متن آماده شده برای دورنمای سازمان توسط گروه برنامه ریزی، دورنما باید در اختیار اعضاء سازمان و ذینفعان کلیدی قرار گیرد. دورنمایی که از چشم همگان پنهان باشد تأثیر کمی خواهد داشت.
۷. دورنمای سازمان باید برای انتقال تصمیمات و اقدامات سازمانی اتخاذ شده بکار گرفته شود. در صورتیکه دورنمای سازمان هیچ گونه تأثیر رفتاری در سازمان ندارد، آماده سازی آن کاری بیهوده است.
۸. اتفاق نظر بین تصمیم گیرندگان کلیدی در مورد دورنما مطلوب است ولی مطلقاً ضروری نیست. بندرت امکان پذیر است که در سازمان اتفاق نظر صد در صد بر روی مطلبی حاصل شود و در اینجا نیز اتفاق نظر کلی بر روی مطالب و قالب دورنما کافی است.

خروجی ها

۱. متن دورنمای موفقیت

۲-۱۱- مرحله دهم: تهیه برنامه عملیاتی

تعاریف

۱. برنامه عملیاتی: برنامه ای که در آن انجام مجموعه ای از طرح ها و اقدامات به همراه مشخصات مجری، زمان شروع و پایان، بودجه و امکانات لازم، پیش نیازها و پی آیندهای آن برنامه ریزی می شود.

شرح

اولویت استراتژی ها، محدودیت منابع انسانی، مالی و زمانی و پیش نیازهای انجام طرح ها و اقدامات، ضرورت یک برنامه عملیاتی را روشن می سازد. در این مرحله با استفاده از اطلاعات تدوین شده در مرحله هشتم و بر اساس اولویت های تعیین شده توسط تصمیم گیرندگان، یک برنامه عملیاتی تهیه شده و بر اساس آن مدیریت و کنترل انجام طرحها و اقدامات انجام می شود.

هدف

تهیه برنامه عملیاتی سالانه

نقشها و تأثیرات

۱. انجام طرحها و اقدامات را به صورت رسمی و عملیاتی روشن می نماید.
۲. وظایف افراد و واحدهای سازمانی درگیر در انجام طرحها و اقدامات مشخص می شود.
۳. منابع انسانی، مالی و سازمانی سالانه موردنیاز انجام طرحها و اقدامات تعیین می گردند.
۴. منابع در دسترس سازمان به صورت بهینه تخصیص داده شده و استفاده می شود.
۵. روند نظارت و کنترل انجام طرحها مشخص می گردد.

خروجی ها

۱. جزئیات اجرای راهکارهای تحقق استراتژی ها

پیوست ۱

مراجع

- انسف، اچ ایگور و مک دائل، ادوارد جی. ۱۳۷۵. استقرار مدیریت استراتژیک. ترجمه عبدالله زندیه. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها.
- Bryson, J. M. 1995. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francis co: Jossey-Bass Publishers.
- Denning, B. W. ed. 1971. *Corporate planning: Selected concepts*. London: McGraw-Hill.
- Koontz, Harold and Heniz Wehrich, 1990. *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill Publishing Company.
- Miglior et al. 1995. *Strategic Planning for Not-for-Profit Organizations*. New York: The Haworth Press.
- Mintzberg, Henry. 1994. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. 1987. *Organization Theory*. New York: Prentice-Hall.

پیوست ب

چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران

در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی

چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، ابلاغ شده از سوی مقام معظم رهبری با اتکال به قدرت لایزال الهی و در پرتو ایمان و عزم ملی و کوشش برنامه‌ریزی شده و مدبرانه‌ی جمعی و در مسیر تحقق آرمانها و اصول قانون اساسی، در چشم‌انداز بیست ساله:

ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل.

جامعه ایرانی در افق این چشم‌انداز چنین ویژگی‌هایی خواهد داشت:

- توسعه یافته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود و متکی بر اصول اخلاقی و ارزشهای اسلامی، ملی و انقلابی، با تأکید بر مردم‌سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادیهای مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسانها و بهره‌مند از امنیت اجتماعی و قضایی
- برخوردار از دانش پیشرفته، توانا و تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی
- امن، مستقل، مقتدر با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه جانبه و پیوستگی مردم و حکومت
- برخوردار از سلامت، رفاه و امنیت غذایی، تأمین اجتماعی، فرصتهای برابر، توزیع مناسب نهاد مستحکم خانواده، به دور از فقر، فساد، تبعیض و بهره‌مند از محیط زیست مطلوب
- فعال، مسئولیت‌پذیر، ایثارگر، مؤمن، رضایت‌مند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط، روحیه‌ی تعاون و سازگاری اجتماعی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن
- دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه)، با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل
- الهام‌بخش، فعال و مؤثر در جهان اسلام، با تحکیم الگوی مردم‌سالاری دینی، توسعه‌ی کارآمد، جامعه اخلاقی، نواندیشی و پویایی فکری و اجتماعی، تأثیرگذار بر همگرایی اسلامی و منطقه‌ای براساس تعالیم اسلامی و اندیشه‌های امام خمینی (ره)
- دارای تعامل سازنده و مؤثر با جهان بر اساس اصول عزت، حکمت و مصلحت

پیوست پ

سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه

حضرت آیت‌الله خامنه‌ای رهبر معظم انقلاب اسلامی در نامه ای به آقای احمدی نژاد رئیس جمهور، سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه را ابلاغ کردند.

این سیاست‌های کلی در چارچوب سند چشم انداز بیست ساله و با رویکرد مبنایی پیشرفت و عدالت، ابلاغ شده است. سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه دارای ۴۵ بند و شامل سرفصل‌های: امور فرهنگی - امور علمی و فناوری - امور اجتماعی - امور اقتصادی و امور سیاسی، دفاعی و امنیتی است.

متن ابلاغیه مقام معظم رهبری به رئیس جمهور که همزمان برای رئیس مجلس، رئیس قوه قضاییه و رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام ارسال شده به این شرح است:

بسم الله الرحمن الرحيم

جناب آقای دکتر احمدی نژاد

ریاست محترم جمهوری اسلامی ایران

با سلام و تحیت

پیش روی بودن دومین پنجسال از سند چشم انداز دوره ی بیست ساله کشور و ابلاغ بعضی از سیاست‌های کلی اصولی مانند سیاست‌های کلی اصلی ۴۴ از یکطرف و بعضی تحولات جهانی از طرف دیگر اقتضاء می کند که هرچه زودتر قانون برنامه ی پنجساله پنجم کشور با جهت گیری دستیابی به اهداف مرحله ای متناسب با سند چشم انداز بیست ساله تهیه گردد. اینک سیاست‌های کلی برنامه پنجم که باید مبنای تهیه و تدوین قانون برنامه ی پنجساله پنجم توسعه ی جمهوری اسلامی ایران باشد، ابلاغ می گردد.

انتظار می رود این سیاستها که با رویکرد مبنایی پیشرفت و عدالت تنظیم شده، بتواند در جای جای کلیه فعالیت‌های کشور چه در بُعد تقنین و چه در بُعد اجرا ظاهر گردد. بی گمان اهتمام و دقت نظر جنابعالی و هیئت محترم دولت و مجلس محترم شورای اسلامی و سایر دستگاه‌های رئیسی نظام می تواند در این باره نقش تعیین کننده ایفا کند. انتظار دارم در دوره ی پنجساله آینده اقدامات اساسی برای تدوین الگوی توسعه ایرانی - اسلامی که رشد و بالندگی انسانها بر مدار حق و عدالت و دستیابی به جامعه ای متکی بر ارزشهای اسلامی و انقلابی و تحقق شاخصهای عدالت اجتماعی و اقتصادی در گرو آنست، توسط قوای سه گانه ی کشور صورت گیرد.

مشارکت جدی اندیشه و روان حوزه و دانشگاه در تبیین مقوله‌ی عدالت و اقتضائات آن نقشی تعیین کننده در این امر دارد. لازم می‌دانم از مجمع محترم تشخیص مصلحت نظام و هیأت محترم دولت و دبیرخانه مجمع و نیز کارشناسان فعال و همکار با این مجموعه‌ها که در تنظیم پیشنهادهای مربوط به سیاستهای کلی برنامه‌ی پنجم نقش آفرینی کرده‌اند، صمیمانه سپاسگزاری نمایم. نسخه‌ی حاوی مجموعه‌ی سیاستها همزمان برای مجلس شورای اسلامی و مجمع تشخیص مصلحت ارسال می‌شود.

سیدعلی خامنه‌ای

سیاستهای کلی برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

- امور فرهنگی

- ۱- تکمیل و اجرای طرح مهندسی فرهنگی کشور و تهیه پیوست فرهنگی برای طرح‌های مهم.
- ۲- زنده و نمایان نگه داشتن اندیشه دینی و سیاسی حضرت امام خمینی(ره) و برجسته کردن نقش آن به عنوان یک معیار اساسی در تمام سیاست گذاری‌ها و برنامه ریزی‌ها.
- ۳- تقویت قانونگرایی، انضباط اجتماعی، وجدان کاری، خودباوری، روحیه کار جمعی، ابتکار، درستکاری، قناعت، پرهیز از اسراف و اهتمام به ارتقاء کیفیت در تولید.

۴- مقابله با جریانات انحرافی در حوزه دین و زدودن خرافات و موهومات.

۵- استفاده بهینه از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی برای تحقق اهداف فرهنگی نظام.

۶- ایجاد درک مشترک از چشم انداز بیست ساله و تقویت باور و عزم ملی برای تحقق آن.

- امور علمی و فناوری

۷- تحول در نظام آموزش عالی و پژوهش در موارد زیر:

- ۱- ۷- افزایش بودجه تحقیق و پژوهش به ۳ درصد تولید ناخالص داخلی تا پایان برنامه پنجم و افزایش ورود دانش آموختگان دوره کارشناسی به دوره‌های تحصیلات تکمیلی به ۲۰ درصد.
- ۲- ۷- دستیابی به جایگاه دوم علمی و فناوری در منطقه و تثبیت آن در برنامه پنجم.
- ۳- ۷- ارتباط مؤثر بین دانشگاهها و مراکز پژوهشی با صنعت و بخشهای مربوط جامعه.
- ۴- ۷- توانمندسازی بخش غیردولتی برای مشارکت در تولید علم و فناوری.
- ۵- ۷- دستیابی به فناوری‌های پیشرفته مورد نیاز.
- ۸- تحول در نظام آموزش و پرورش با هدف ارتقاء کیفی آن بر اساس نیازها و اولویتهای کشور در سه حوزه دانش، مهارت و تربیت و نیز افزایش سلامت روحی و جسمی دانش‌آموزان.
- ۹- تحول و ارتقاء علوم انسانی با: تقویت جایگاه و منزلت این علوم، جذب افراد مستعد و با انگیزه، اصلاح و بازنگری در متون و برنامه‌ها و روش‌های آموزشی، ارتقاء کمی و کیفی مراکز و فعالیتهای پژوهشی و ترویج نظریه پردازی، نقد و آزاداندیشی.
- ۱۰- گسترش حمایت‌های هدفمند مادی و معنوی از نخبگان و نوآوران علمی و فناوری از طریق: ارتقاء منزلت اجتماعی، ارتقاء سطح علمی و مهارتی، رفع دغدغه خطرپذیری مالی در مراحل پژوهشی و آزمایشی نوآوری‌ها، کمک به تجاری سازی دستاوردهای آنان.
- ۱۱- تکمیل و اجرای نقشه جامع علمی کشور.

- امور اجتماعی

- ۱۲- تقویت نهاد خانواده و جایگاه زن در آن و در صحنه‌های اجتماعی و استیفای حقوق شرعی و قانونی بانوان در همه عرصه‌ها و توجه ویژه به نقش سازنده آنان.
- ۱۳- تقویت هویت ملی جوانان متناسب با آرمانهای انقلاب اسلامی، فراهم کردن محیط رشد فکری و علمی و تلاش در جهت رفع دغدغه‌های شغلی، ازدواج، مسکن و آسیبهای اجتماعی آنان، توجه به مقتضیات دوره جوانی و نیازها و تواناییهای آنان.
- ۱۴- اصلاح نظام اداری و قضایی در جهت: افزایش تحرک و کارآیی، بهبود خدمت رسانی به مردم، تأمین کرامت و معیشت کارکنان، به کارگیری مدیران و قضات لایق و امین و تأمین شغلی آنان، حذف یا ادغام مدیریتهای موازی، تأکید بر تمرکز زدایی در حوزه‌های اداری و اجرایی، پیشگیری از فساد اداری و مبارزه با آن و تنظیم قوانین مورد نیاز.
- ۱۵- هویت بخشی به سیمای شهر و روستا، باز آفرینی و روزآمد سازی معماری ایرانی - اسلامی، رعایت معیارهای پیشرفته برای ایمنی بناها و استحکام ساخت و سازها.
- ۱۶- تقویت و کارآمد کردن نظام بازرسی و نظارت، اصلاح قوانین و مقررات در جهت رفع تداخل میان وظایف نهادهای نظارتی و بازرسی.
- ۱۷- اولویت دادن به ایثارگران انقلاب اسلامی در عرضه منابع مالی و فرصتها و امکانات و مسؤولیتهای دولتی در صحنه‌های مختلف فرهنگی و اقتصادی.
- ۱۸- اهتمام به توسعه ورزش و حمایت از گسترش فعالیت‌های گردشگری با تأکید بر سفرهای زیارتی.
- ۱۹- تأکید بر رویکرد انسان سالم و سلامت همه جانبه با توجه به:
- ۱- ۱۹- یکپارچگی در سیاستگذاری، برنامه ریزی، ارزشیابی، نظارت و تخصیص منابع عمومی.
- ۲- ۱۹- ارتقاء شاخصهای سلامت هوا، امنیت غذا، محیط و بهداشت جسمی و روحی.
- ۳- ۱۹- کاهش مخاطرات و آلودگی‌های تهدید کننده سلامت.
- ۴- ۱۹- اصلاح الگوی تغذیه جامعه با بهبود ترکیب و سلامت مواد غذایی.
- ۵- ۱۹- توسعه کمی و کیفی بیمه‌های سلامت و کاهش سهم مردم از هزینه‌های سلامت به ۳۰٪ تا پایان برنامه پنجم.
- ۲۰- ارتقاء امنیت اجتماعی:
- ۱- ۲۰- مبارزه همه جانبه با مواد مخدر و روانگردان و اهتمام به اجرای سیاستهای کلی مبارزه با مواد مخدر.
- ۲- ۲۰- سامان بخشی مناطق حاشیه‌نشین و پیشگیری و کنترل ناهنجاری‌های عمومی ناشی از آن.
- ۳- ۲۰- استفاده از ابزارهای فرهنگی، آموزشی و رسانه‌ها برای پیشگیری و مقابله با ناهنجاری‌های فرهنگی و اجتماعی.
- امور اقتصادی
- الف) رشد مناسب اقتصادی با تأکید بر:
- ۲۱- تحقق رشد مستمر و پرشتاب اقتصادی به میزان حداقل ۸٪ نرخ رشد سالیانه تولید ناخالص داخلی با:
- ۱- ۲۱- توسعه سرمایه گذاری از طریق کاهش شکاف پس انداز - سرمایه گذاری با حفظ نسبت پس انداز به تولید ناخالص داخلی حداقل در سطح ۴۰ درصد و جذب منابع و سرمایه‌های خارجی.
- ۲- ۲۱- ارتقاء سهم بهره‌وری در رشد اقتصادی به یک سوم در پایان برنامه.

- ۳-۲۱- بهبود فضای کسب و کار کشور با تأکید بر ثبات محیط اقتصاد کلان، فراهم آوردن زیرساخت‌های ارتباطی، اطلاعاتی، حقوقی، علمی و فناوری مورد نیاز، کاهش خطرپذیری‌های کلان اقتصادی، ارائه مستمر آمار و اطلاعات به صورت شفاف و منظم به جامعه.
- ۴-۲۱- تقویت و توسعه نظام استاندارد ملی.
- ۲۲- تغییر نگاه به نفت و گاز و درآمدهای حاصل از آن، از منبع تأمین بودجه عمومی به «منابع و سرمایه‌های زاینده اقتصادی» و ایجاد صندوق توسعه ملی با تصویب اساسنامه آن در مجلس شورای اسلامی در سال اول برنامه پنجم و برنامه ریزی برای استفاده از مزیت نسبی نفت و گاز در زنجیره صنعتی و خدماتی و پایین دستی وابسته بدان با رعایت:
- ۱-۲۲- واریز سالانه حداقل ۲۰ درصد از منابع حاصل از صادرات نفت و گاز و فرآورده‌های نفتی به صندوق توسعه ملی.
- ۲-۲۲- ارائه تسهیلات از منابع صندوق توسعه ملی به بخش‌های خصوصی، تعاونی و عمومی غیردولتی با هدف تولید و توسعه سرمایه گذاری در داخل و خارج کشور با در نظر گرفتن شرایط رقابتی و بازدهی مناسب اقتصادی.
- ۳-۲۲- قطع وابستگی هزینه‌های جاری دولت به درآمدهای نفت و گاز تا پایان برنامه.
- ۲۳- اصلاح ساختار نظام بانکی با اجرای کامل و روزآمد قانون بانکداری بدون ربا و نهادینه کردن نظام‌های قرض‌الحسنه، تأمین اعتبارات خرد و اعتبارات لازم برای سرمایه گذاری‌های بزرگ.
- ۲۴- ارتقاء کمی و کیفی بازارهای مالی (سرمایه، پول و بیمه) با تأکید بر کارایی، شفافیت و سلامت.
- ۲۵- تحقق سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و الزامات مربوط به هر یک از بندها با تأکید بر:
- ۱-۲۵- حمایت از شکل‌گیری بازارهای رقابتی.
- ۲-۲۵- ایجاد ساختارهای مناسب برای ایفای وظایف حاکمیتی (سیاست گذاری، هدایت و نظارت).
- ۳-۲۵- تنظیم سیاست‌های تشویقی در جهت تبدیل فعالیت‌های غیرمتشکل (نهاد خانوار) به فعالیت‌های واحدهای حقوقی.
- ۴-۲۵- ایجاد بازار رقابتی برای ارائه خدمات بیمه درمانی.
- ۲۶- توجه به ارزش اقتصادی، امنیتی، سیاسی و زیست محیطی آب با تسریع در استحصال، عرضه، نگهداری و مصرف آن و مهار آب‌هایی که از کشور خارج می‌شود با اولویت استفاده از منابع آب‌های مشترک.
- ۲۷- سرمایه گذاری در استحصال و استخراج گاز و نفت و معادن مشترک با کشورهای همسایه با رعایت سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی.
- ۲۸- حفظ ذخایر راهبردی ارزی به مقداری که اطمینان از تأمین نیازهای اساسی کشور در مدت معین (براساس مصوبه شورای عالی امنیت ملی) حاصل گردد.
- ۲۹- تأکید بر راهبرد توسعه صادرات به ویژه در بخش خدمات با فناوری بالا به نحوی که کسری تراز بازرگانی بدون نفت کاهش یافته و توازن در تجارت خدمات ایجاد گردد.
- ۳۰- گسترش همه جانبه همکاری با کشورهای منطقه جنوب غربی آسیا در تجارت، سرمایه گذاری و فناوری.
- ۳۱- ارتقاء و هماهنگی میان اهداف توسعه‌ای: آموزش، بهداشت و اشتغال به طوری که در پایان برنامه پنجم، شاخص توسعه انسانی به سطح کشورهای با توسعه انسانی بالا برسد.
- ۳۲- تبدیل نظام بودجه ریزی کشور به بودجه ریزی عملیاتی.
- ۳۳- برقراری ارتباط کمی و کیفی میان برنامه پنج‌ساله و بودجه‌های سالیانه با سند چشم‌انداز با رعایت شفافیت و قابلیت نظارت.

ب) گسترش عدالت اجتماعی با:

- ۳۴- تنظیم همه فعالیت‌های مربوط به رشد و توسعه اقتصادی بر پایه عدالت اجتماعی و کاهش فاصله میان درآمدهای طبقات و رفع محرومیت از قشرهای کم درآمد با تأکید بر موارد زیر:
 - ۱- ۳۴- جبران نابرابری‌های غیرموجه درآمدی از طریق سیاستهای مالیاتی، اعطای یارانه‌های هدفمند و ساز و کارهای بیمه‌ای.
 - ۲- ۳۴- تکمیل بانک اطلاعات مربوط به اقشار دو دهک پایین درآمدی و به هنگام کردن مداوم آن.
 - ۳- ۳۴- هدفمند کردن یارانه‌های آشکار و اجرای تدریجی هدفمند کردن یارانه‌های غیرآشکار.
 - ۴- ۳۴- تأمین بر خورداری آحاد جامعه از اطلاعات اقتصادی.
- ۳۵- اقدامات لازم برای جبران عقب ماندگی‌های حاصل از دورانیهای تاریخی گذشته با تأکید بر:
 - ۱- ۳۵- ارتقاء سطح درآمد و زندگی روستاییان و کشاورزان با تهیه طرحهای توسعه روستایی، گسترش کشاورزی صنعتی، صنایع روستایی و خدمات نوین و اصلاح نظام قیمت گذاری محصولات کشاورزی.
 - ۲- ۳۵- گسترش فعالیت‌های اقتصادی در مناطق مرزی و سواحل جنوبی و جزایر با استفاده از ظرفیت‌های بازرگانی خارجی کشور.
 - ۳- ۳۵- کاهش فاصله دو دهک بالا و پایین درآمدی جامعه به طوری که ضریب جینی به حداکثر ۰/۳۵ در پایان برنامه برسد.
 - ۴- ۳۵- انجام اقدامات ضروری برای رساندن نرخ بیکاری در کشور به ۷ درصد.
 - ۵- ۳۵- تأمین بیمه فراگیر و کارآمد و گسترش کمی و کیفی نظام تأمین اجتماعی و خدمات بیمه درمانی.
 - ۶- ۳۵- توسعه نظام‌های پیشگیری از آسیب‌های فردی و اجتماعی.
 - ۷- ۳۵- حمایت از اقشار محروم و زنان سرپرست خانوار.
- ۳۵- توسعه بخش تعاون با هدف توانمندسازی اقشار متوسط و کم‌درآمد جامعه به نحوی که تا پایان برنامه پنجم سهم تعاون به ۲۵ درصد برسد.

- امور سیاسی، دفاعی و امنیتی
- ۳۶- تقویت حضور و مشارکت مردم در عرصه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی.
- ۳۷- جهت دهی جریان‌های سیاسی به پایداری به ارزش‌های اسلامی - انقلابی، دفاع از منافع ملی، دشمن ستیزی، قانون پذیری و اصول اخلاقی.
- ۳۸- حمایت از آزادی‌های مشروع و صیانت از حقوق اساسی ملت.
- ۳۹- اعتلای شأن، موقعیت، اقتدار و نقش جمهوری اسلامی ایران در منطقه و نظام بین‌الملل به منظور تحکیم امنیت ملی و پیشبرد منافع ملی با تأکید بر:
 - ۱- ۳۹- تقویت همکاری‌های دوجانبه، منطقه‌ای و بین‌المللی با اولویت کشورهای همسایه.
 - ۲- ۳۹- تقویت روابط سازنده با کشورهای غیرمتخاصم.
 - ۳- ۳۹- بهره‌گیری از روابط برای افزایش توان ملی.
 - ۴- ۳۹- مقابله با افزون خواهی و اقدام متجاوزانه در روابط خارجی.
 - ۵- ۳۹- تلاش برای رهایی منطقه از حضور نظامی بیگانگان.
 - ۶- ۳۹- حمایت از مسلمانان و ملت‌های مظلوم و مستضعف بویژه ملت فلسطین.

- ۷- ۳۹- تلاش برای همگرایی بیشتر میان کشورهای اسلامی.
- ۸- ۳۹- تلاش برای اصلاح ساختار سازمان ملل.
- ۹- ۳۹- سازماندهی تلاش مشترک برای ایجاد مناسبات و نظامات جدید اقتصادی، سیاسی و فرهنگی منطقه‌ای و جهانی با هدف تأمین عدالت، صلح و امنیت جهانی.
- ۴۰- حضور فعال و هدفمند در سازمانهای بین‌المللی و منطقه‌ای و تلاش برای ایجاد تحول در رویه‌های موجود بر اساس ارزشهای اسلامی.
- ۴۱- ارتقاء نقش مدیریتی ایران در توزیع و ترانزیت انرژی، افزایش فرصتهای صادراتی، جذب سرمایه و فناوری‌های پیشرفته و کمک به استقرار نظام پولی، بانکی و بیمه‌ای مستقل با کمک کشورهای منطقه‌ای و اسلامی و دوست با هدف کاهش وابستگی به سیستم پولی نظام سلطه.
- ۴۲- تقویت تعامل فرهنگی، حقوقی، سیاسی و اقتصادی با جهان بویژه حوزه تمدن اسلامی - ایرانی.
- ۴۳- تقویت هویت اسلامی و ایرانی ایرانیان خارج از کشور، کمک به ترویج خط و زبان فارسی در میان آنان، حمایت از حقوق آنان و تسهیل مشارکت آنان در توسعه ملی.
- ۴۴- تحکیم و ارتقاء امنیت پایدار، فراگیر و تضمین کننده اهداف و منافع ملی با تأکید بر:
- ۱- ۴۴- تقویت نقش مردم و اطلاعات مردمی در پیشگیری از تحرکات ضد امنیتی.
- ۲- ۴۴- تقویت و تعامل مؤثر دستگاه‌های اطلاعاتی، انتظامی و قضایی و هماهنگی بین آنها برای تأمین اشراف اطلاعاتی و مقابله با هر نوع اختلال در امنیت عمومی، اقتصادی و اجتماعی و مقابله با تهدیدهای نرم.
- ۳- ۴۴- ایجاد سامانه یکپارچه نرم‌افزاری اطلاعاتی، ارتقاء سطح حفاظت از اطلاعات رایانه‌ای، توسعه علوم و فناوری‌های مرتبط با حفظ امنیت سامانه‌های اطلاعاتی و ارتباطی به منظور صیانت از فضای تبادل اطلاعات، تقویت فنی برای مقابله با تخلفات در فضاهای رایانه‌ای و صیانت از حریم فردی و عمومی.
- ۴- ۴۴- تقویت زیر ساخت‌های انسجام و همبستگی ملی برای پیشگیری و مقابله با عوامل بروز گسست‌های هویتی، اجتماعی، فرهنگی و اعتقادی.
- ۴۵- ارتقاء توانمندی‌های دفاعی و قدرت بازدارندگی به منظور دفاع از حاکمیت، تمامیت ارضی، منافع و امنیت ملی و مقابله مؤثر با تهدیدهای خارجی و ایجاد توازن منطقه‌ای با تأکید بر:
- ۱- ۴۵- کسب دانش و فناوری‌های نو و نرم‌افزارهای پیشرفته دفاعی و نوسازی و بازسازی صنایع دفاعی، افزایش ضریب خودکفایی با توسعه تحقیقات و بهره‌مندی از همه ظرفیت‌های صنعتی کشور.
- ۲- ۴۵- اهتمام به حضور نیروهای مردمی در امنیت و دفاع از کشور و انقلاب با تقویت کمی و کیفی بسیج مستضعفان.
- ۳- ۴۵- گسترش پدافند غیرعامل.
- ۴- ۴۵- امنیت پایدار مناطق مرزی و کنترل مؤثر مرزها.

منبع: <http://farsi.khamenei.ir/message-content?id=5389>

پیوست ت

قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه

جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴ - ۱۳۹۰)

به دلیل طولانی بودن متن قانون برنامه پنجم توسعه، در این جا تنها فصل دوم قانون که مربوط به علم و فناوری است ارائه می‌شود. متن کامل قانون از طریق لینک زیر قابل دستیابی است:

<http://law.dotic.ir/AIPLaw/lawview.do?reqCode=lawView&lawId=176762&type=all&isLaw=1>

فصل دوم - علم و فناوری

ماده ۱۵- به منظور تحول بنیادین در آموزش عالی به ویژه در رشته‌های علوم انسانی، تحقق جنبش نرم‌افزاری و تعمیق مبانی اعتقادی، ارزش‌های اسلامی و اخلاق حرفه‌ای و با هدف ارتقاء کیفی در حوزه دانش و تربیت اسلامی، وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مکلفند اقدامات زیر را انجام دهند:

الف - بازنگری متون، محتوا و برنامه‌های آموزشی و درسی دانشگاهی مبتنی بر آموزه‌ها و ارزشهای دینی و هویت اسلامی - ایرانی و انقلابی و تقویت دوره‌های تحصیلات تکمیلی با بهره‌گیری از آخرین دستاوردهای دانش بشری، با اولویت نیاز بازار کار

ب - تدوین و ارتقاء شاخصهای کیفی به خصوص در رشته‌های علوم انسانی به ویژه در رشته‌های علوم قرآن و عترت و مطالعات میان رشته‌ای با بهره‌گیری از امکانات و توانمندیهای حوزه‌های علمی و تأمین آموزشهای مورد نیاز متناسب با نقش دختران و پسران

ج - نهادینه کردن تجارب علمی و عملی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس با انجام فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و نظریه‌پردازی در حوزه‌های مرتبط

د - همکاری با حوزه‌های علمی و بهره‌مندی از ظرفیتهای حوزه در عرصه‌های مختلف

هـ - گسترش کرسیهای نظریه‌پردازی، نقد و آزاداندیشی، انجام مطالعات میان رشته‌ای، توسعه قطبهای علمی و تولید علم بومی با تأکید بر علوم انسانی با همکاری شورای عالی حوزه علمی و دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمی قم

و - استقرار نظام جامع نظارت و ارزیابی و رتبه‌بندی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی بر اساس شاخصهای مورد تأیید وزارتخانه‌های مذکور منوط به عدم مغایرت با مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی با هدف ارتقاء کیفیت آموزشی و پژوهشی

تبصره - پس از استقرار نظام جامع نظارت و ارزیابی و تضمین کیفیت، هرگونه گسترش و توسعه رشته‌ها، گروهها و مقاطع تحصیلی موکول به رعایت شاخصهای ابلاغی از سوی وزارتخانه‌های ذی‌ربط توسط دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی است.

وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی حسب مورد مجازند عملیات اجرائی سنجش کیفیت و رتبه‌بندی را بر اساس این نظام به مؤسسات مورد تأیید در بخش غیردولتی واگذار نمایند.

ماده ۱۶- دولت مجاز است به منظور دستیابی به جایگاه دوم علمی و فناوری در منطقه و تثبیت آن تا پایان برنامه پنجم، اقدامات زیر را انجام دهد:

الف - بازنگری آئین‌نامه ارتقاء اعضای هیأت علمی به نحوی که تا پنجاه درصد (۵۰٪) امتیازات پژوهشی اعضای هیأت علمی معطوف به رفع مشکلات کشور باشد.

برای تحقق این امر تمهیدات لازم برای ارتقاء هیأت علمی از جمله توسعه و تقویت دوره‌های تحصیلات تکمیلی، افزایش فرصت‌های مطالعاتی اعضای هیأت علمی در داخل و خارج از کشور و ایجاد مراکز تحقیقاتی و فناوری پیشرفته علوم و فنون در کشور، تسهیل ارتباط دانشگاهها با دستگاههای اجرائی از جمله صنعت فراهم خواهد گردید.

ب - ایجاد ظرفیت لازم برای افزایش درصد پذیرفته‌شدگان دوره‌های تحصیلات تکمیلی آموزش عالی، با ارتقاء کیفیت به گونه‌ای که میزان افزایش ورود دانش‌آموختگان دوره کارشناسی به دوره‌های تحصیلات تکمیلی به بیست درصد (۲۰٪) برسد.

ج - برنامه‌ریزی و حمایت لازم برای تأمین هیأت علمی مورد نیاز دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی به منظور ارتقاء شاخص نسبت عضو هیأت علمی تمام‌وقت به دانشجو در تمامی دانشگاهها اعم از دولتی و غیردولتی به گونه‌ای که تا پایان برنامه نسبت کل دانشجو به هیأت علمی تمام‌وقت در دانشگاهها و مؤسسات آموزشی عالی غیردولتی به حداکثر چهل و در دانشگاه پیام نور به حداکثر دویست و پنجاه برسد.

د - نسبت به ایجاد، راه‌اندازی و تجهیز آزمایشگاه کاربردی در دانشگاهها و مؤسسات آموزشی، شهرکهای دانشگاهی، علمی، تحقیقاتی، شهرکهای فناوری، پارکهای علم و فناوری و مراکز رشد از طریق دستگاههای اجرائی و شرکت‌های تابعه و وابسته آنها اقدام نماید. بخشی از نیروی پژوهشی این آزمایشگاهها می‌تواند توسط پژوهشگران دستگاه اجرائی یا شرکت، اعضای هیأت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه تأمین گردد. دستگاههای اجرائی و شرکتها می‌توانند بخشی از اعتبارات پژوهشی خود را از طریق این آزمایشگاهها هزینه نمایند.

ه - به منظور افزایش سهم تحقیق و پژوهش از تولید ناخالص داخلی به گونه‌ای برنامه‌ریزی نماید که سهم پژوهش از تولید ناخالص داخلی، سالانه به میزان نیم‌درصد (۰/۵٪) افزایش یافته و تا پایان برنامه به سه درصد (۳٪) برسد. در این راستا منابع تحقیقات موضوع این بند را هر سال در بودجه سنواتی در قالب برنامه‌های خاص مشخص نموده و نیز در پایان سال گزارش عملکرد تحقیقاتی کشور موضوع این بند را به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی ارائه نمایند.

و - وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی موظفند با همکاری سایر دستگاههای ذی‌ربط ضمن اعمال اقدامات ذیل شاخصهای آن را پایش نموده و گزارش عملکرد سالانه را به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی ارائه نمایند.

۱- ارتقاء کمی و کیفی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی بر اساس عدالت آموزشی و اولویتهای سند چشم‌انداز با رعایت سایر احکام این ماده

۲- اصلاح هرم هیأت علمی تمام‌وقت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی اعم از دولتی و غیردولتی با فراهم آوردن بسترهای لازم و با تأکید بر شایسته‌سالاری

- ۳- گسترش ارتباطات علمی با مراکز و نهادهای آموزشی و تحقیقاتی معتبر بین‌المللی از طریق راه‌اندازی دانشگاه‌های مشترک، برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک، اجرای مشترک طرح‌های پژوهشی و تبادل استاد و دانشجو با کشورهای دیگر با تأکید بر کشورهای منطقه و جهان اسلام به ویژه در زمینه‌های علوم انسانی، معارف دینی و علوم پیشرفته و اولویت‌دار جمهوری اسلامی ایران بر اساس نقشه جامع علمی کشور با هدف توسعه علمی کشور و توانمندسازی اعضای هیأت علمی
- ۴- ایجاد هماهنگی بین نهادها و سازمان‌های پژوهشی کشور جهت سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت کلان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری
- ۵- تدوین و اجرای طرح نیازسنجی آموزش عالی و پژوهشی در نخستین سال اجرای برنامه به منظور توسعه متوازن مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی دولتی و غیردولتی با توجه به نیازها و امکانات
- ۶- استقرار نظام یکپارچه پایش و ارزیابی علم و فناوری کشور تحت نظر شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری با هماهنگی مرکز آمار ایران جهت رصد وضعیت علمی کشور در مقیاس ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی و تعیین میزان دستیابی به اهداف اسناد بالادستی مبتنی بر نظام فراگیر و پویای آمار ثبتی و ارائه گزارش سالانه به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی
- ۷- انجام اقدامات قانونی لازم برای تکمیل و اجرای نقشه جامع علمی کشور در راستای بند (۱۱) سیاست‌های کلی ابلاغی برنامه پنجم
- ۸- برنامه‌ریزی برای تحقق شاخص‌های اصلی علم و فناوری شامل سهم درآمد حاصل از صادرات محصولات و خدمات مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و میانی، سرانه تولید ناخالص داخلی ناشی از علم و فناوری، تعداد گواهی ثبت اختراع، تعداد تولیدات علمی بین‌المللی، نسبت سرمایه‌گذاری خارجی در فعالیتهای علم و فناوری به هزینه‌های تحقیقات کشور و تعداد شرکتهای دانش‌بنیان دولت موظف است به گونه‌ای برنامه‌ریزی نماید که تا پایان برنامه حداقل به جایگاه رتبه دوم در منطقه در این زمینه برسد.
- ماده ۱۷- دولت مجاز است به منظور توسعه و انتشار فناوری و حمایت از شرکتهای دانش‌بنیان اقدامات زیر را انجام دهد:
- الف - حمایت مالی از پژوهش‌های تقاضا محور مشترک با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری و حوزه‌های علمیه در موارد ناظر به حل مشکلات موجود کشور مشروط به این که حداقل پنجاه درصد (۵۰٪) از هزینه‌های آن را کارفرمای غیردولتی تأمین و تعهد کرده باشد.
- ب - حمایت مالی و تسهیل شکل‌گیری و توسعه شرکتهای کوچک و متوسط خصوصی و تعاونی که در زمینه تجاری‌سازی دانش و فناوری به ویژه تولید محصولات مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و صادرات خدمات فنی و مهندسی فعالیت می‌کنند و نیز حمایت از راه‌اندازی مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری از طریق بخش غیردولتی
- ج - حمایت‌های قانونی لازم در راستای تشویق طرف‌های خارجی قراردادهای بین‌المللی و سرمایه‌گذاری خارجی برای انتقال دانش فنی و بخشی از فعالیتهای تحقیق و توسعه مربوط به داخل کشور و انجام آن با مشارکت شرکتهای داخلی
- د - حمایت مالی از ایجاد و توسعه بورس ایده و بازار فناوری به منظور استفاده از ظرفیتهای علمی در جهت پاسخگویی به نیاز بخش‌های صنعت، کشاورزی و خدمات
- هـ - حمایت مالی از پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشجویی در راستای ارتقاء بهره‌وری و حل مشکلات کشور
- و - تأمین و پرداخت بخشی از هزینه ثبت اختراعات، تولید دانش فنی و حمایت مالی از تولیدکنندگان برای خرید دانش فنی و امتیاز اختراعات

تبصره ۱- دستگاههای اجرائی مکلفند امکانات و تجهیزات پژوهشی و تحقیقاتی، آزمایشگاهها و کارگاهها را با نرخ ترجیحی در اختیار مؤسسات و شرکتهای دانش‌بنیان مورد تأیید شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری در چهارچوب مصوبه هیأت وزیران قرار دهند.

تبصره ۲- در راستای توسعه و انتشار فناوری به دستگاههای اجرائی اجازه داده می‌شود مالکیت فکری، دانش فنی و تجهیزاتی را که در چهارچوب قرارداد با دانشگاهها و مؤسسات پژوهشی و فناوری دولتی ایجاد و حاصل شده‌است به دانشگاهها و مؤسسات یادشده واگذار نمایند.

تبصره ۳- سازمان ثبت اسناد و املاک کشور موظف است صرفاً پس از ارائه گواهی ممیزی علمی اختراعات از سوی مراجع ذیصلاح نسبت به ثبت اختراعات اقدام نماید.

تبصره ۴- اعضاء هیأت علمی می‌توانند با موافقت هیأت امناء همان دانشگاه نسبت به تشکیل مؤسسات و شرکتهای صددردصد (۱۰۰٪) خصوصی دانش‌بنیان اقدام و یا در این مؤسسات و شرکتهای مشارکت نمایند. این مؤسسات و شرکتهای برای انعقاد قرارداد پژوهشی مستقیم و یا غیرمستقیم با دستگاههای اجرائی، مشمول قانون منع مداخله کارکنان در معاملات دولتی و تغییرات بعدی آن نیستند.

ماده ۱۸- دولت به منظور گسترش حمایتهای هدفمند مادی و معنوی از نخبگان و نوآوران علمی و فناوری اقدامات زیر را انجام دهد:

الف - ارتقاء منزلت اجتماعی از طریق فرهنگ‌سازی

ب - تسهیل در ارتقاء تحصیلی و ورود به رشته‌های تحصیلی مورد علاقه در دوره‌های قبل و بعد از ورود به دانشگاه

ج - اعطاء حمایتهای مالی و بورس تحصیلی از طریق وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و بنیاد ملی نخبگان

د - هدایت تحصیلی در زمینه‌ها و رشته‌های اولویت‌دار مورد نیاز کشور

ه - برقراری بیمه تأمین اجتماعی و بیمه پایه سلامت فرد و خانواده وی

و - رفع دغدغه خطرپذیری مالی در انجام مراحل پژوهشی و امور نوآورانه

ز - حمایت از تجاری‌سازی دستاوردهای آنان

ح - تقویت ابعاد معنوی، بصیرت‌افزایی، خودباوری و تعلق ملی

ط - ایجاد و تقویت مراکز علمی، تحقیقاتی و فناوری توانمند در تراز بین‌المللی و با امکانات خاص در شاخه‌های مختلف علوم و فنون بنیادی و راهبردی با به‌کارگیری نخبگان و دانشمندان در جهت خلق دانش، ایده‌های نو و تبدیل علم به ثروت در طول برنامه

ی - ایجاد فرصتهای شغلی مناسب برای نخبگان و استعدادها برتر متناسب با تخصص و توانمندی‌های آنها و اولویتهای کشور با حمایت از سرمایه‌گذارهای خطرپذیر جهت تبدیل دانش فنی به محصول قابل ارائه به بازار کار

ک - ایجاد ساز و کارهای مناسب برای افزایش سهم مشارکت انجمن‌های علمی، نخبگان و استعدادها برتر در تصمیم‌سازیها و مدیریت کشور

ل - ایجاد ساز و کار لازم برای مشارکت انجمنهای علمی، نخبگان و دانشمندان کشور در همایشها، کنفرانسها و مجامع علمی و پژوهشی بین‌المللی و برتر جهان و بهره‌گیری از توانمندیهای دانشمندان و نخبگان ایرانی در جهان و فراهم کردن فرصتهای مطالعاتی مناسب در داخل و خارج کشور

م - تأمین و پرداخت بخشی از هزینه‌های ثبت جواز امتیاز علمی (ΠΟΤΕΥΤ) در سطح ملی و بین‌المللی و ایجاد تمهیدات و تسهیلات لازم برای انتشار آثار مفید علمی آنان

ماده ۱۹-

الف - در راستای تحقق بند (۸) سیاستهای کلی ابلاغی و با هدف ارتقاء کیفی سه حوزه دانش، مهارت و تربیت اسلامی به دولت اجازه داده می‌شود برنامه تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش کشور را در چهارچوب قوانین موضوعه و با رعایت اولویتهای ذیل تدوین نماید و پس از تصویب در هیأت وزیران به اجراء درآورد:

۱- تحول در برنامه‌های آموزشی و پرورشی و درسی جهت کسب شایستگی‌های مورد نیاز فرد ایرانی توسط دانش‌آموختگان دوره آموزش عمومی مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و نیازسنجی و به کارگیری فناوری

۲- هدایت تحصیلی بر اساس علایق و ویژگی‌های دانش‌آموزان، توسعه حرفه‌ای و سرمایه انسانی مورد نیاز کشور

۳- اصلاح نظام ارزشیابی پیشرفت تحصیلی با تأکید بر رویکرد ارزشیابی برای تحقق فرآیند یاددهی - یادگیری در کلیه دوره‌های تحصیلی و تحقق کامل این فرآیند تا پایان برنامه

۴- بسترسازی و ایجاد انگیزه لازم برای ورود دانش‌آموزان مستعد به رشته‌های علوم انسانی

۵- برنامه‌ریزی برای برقراری توازن بین تعداد دانش‌آموزان در رشته‌های مختلف تحصیلی متناسب با نیازهای جامعه به تدریج و در طول برنامه و برقراری توازن تا پایان برنامه

۶- بسترسازی مناسب برای کسب حداقل یک شایستگی و مهارت با توجه به نیاز بازار کار تا پایان برنامه برای تمامی دانش‌آموزان دوره متوسطه نظری

۷- استقرار نظام تضمین کیفیت جهت پایش، ارزشیابی، اصلاح و افزایش بهره‌وری

۸- سنجش و ارتقاء صلاحیتهای حرفه‌ای نیروی انسانی موجود و مورد نیاز آموزش و پرورش بر اساس شاخصهای آموزشی و پرورشی

۹- ارائه برنامه جامع آموزش قرآن اعم از روان‌خوانی و فهم قرآن و برنامه تلفیقی قرآن، معارف اسلامی و عربی با اهداف قرآنی

۱۰- برنامه‌ریزی جهت تدوین برنامه‌های آموزشی ارتقاء سلامت جسمانی و روانی مبتنی بر آموزه‌های دینی و قرآنی

۱۱- تقویت و گسترش نظام مشاوره دانش‌آموز و خانواده جهت تحقق سلامت روحی دانش‌آموزان

۱۲- بهره‌برداری از اماکن ورزشی سازمان تربیت بدنی در ساعات بلااستفاده جهت ارتقاء سلامت جسمی دانش‌آموزان

۱۳- افزایش سرانه فضاهای ورزشی دانش‌آموزان

۱۴- به کارگیری فناوری ارتباطات و اطلاعات در کلیه فرآیندها جهت تحقق عدالت آموزشی و تسهیل فرآیندهای موجود و ارائه برنامه‌های آموزشی و دروس دوره‌های تحصیلی به صورت الکترونیکی

۱۵- ایجاد تعامل و ارتباط مؤثر با دیگر نظامهای آموزشی در کشور از جمله آموزش عالی به عنوان زیر نظام یک نظام واحد

۱۶- ایجاد تعامل آموزشی سازنده با دیگر کشورها و مراکز بین‌المللی مانند یونسکو، آیسسکو و یونیوک

ب - دولت موظف است به منظور افزایش بهره‌وری از طریق بهینه‌سازی در منابع انسانی و منابع مالی در وزارت آموزش و پرورش به نحوی اقدام نماید که در طول برنامه سهم اعتبارات غیرپرسنلی به پرسنلی افزایش یابد.

ج - آموزش و پرورش مجاز است در حدود مقرر در اصل پانزدهم (۱۵) قانون اساسی گویش محلی و ادبیات بومی را در مدارس تقویت نماید.

د - وزارت آموزش و پرورش موظف است به منظور تضمین دسترسی به فرصتهای عادلانه آموزشی به تناسب جنسیت و نیاز مناطق به ویژه در مناطق کمتر توسعه یافته و رفع محرومیت آموزشی، نسبت به آموزش از راه دور و رسانه‌ای و تأمین هزینه‌های تغذیه، رفت و آمد، بهداشت و سایر امور مربوط به مدارس شبانه‌روزی اقدام نماید.

ه - وزارت آموزش و پرورش مکلف است برای تأمین نیازهای ویژه و توانبخشی گروههای مختلف آموزشی اقدامات زیر را انجام دهد:

- ۱- معطف‌سازی مدارس و گسترش اجرای برنامه‌های تلفیقی و فراگیر
 - ۲- تدوین برنامه‌های جامع اطلاع‌رسانی جهت آگاه‌سازی و آموزش والدین کودکان با نیازهای خاص
 - ۳- تقویت طرح سنجش کودکان و افزایش امر مشاوره در این مدارس
 - ۴- توسعه مدارس استثنایی و کودکان با نیازهای خاص و فراهم آوردن شرایط و امکانات خاص لازم جهت توانمندسازی و افزایش مهارتهای مورد نیاز این گونه آموزش‌پذیران
- و - سازمان صدا و سیما موظف است در راستای ترویج ارزشهای اسلامی - ایرانی، ارتقاء سطح فرهنگ عمومی و مقابله با ناهنجاریهای فرهنگی و اجتماعی، تقویت و گسترش برنامه‌های آموزشی، علمی و تربیتی در شبکه‌های مرتبط به ویژه برای دانش‌آموزان و دانشجویان در جهت حمایت از تحول در نظام آموزش و پرورش و تقویت هویت ملی جوانان را در اولویت قرار دهد.
- ماده ۲۰-

الف - به منظور زمینه‌سازی برای تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش‌مدار، خلاق و کارآفرین، منطبق با نیازهای نهضت نرم‌افزاری، با هدف توسعه کمی و کیفی دولت مجاز است:

- ۱- هزینه سرانه تربیت نیروی انسانی متخصص مورد تقاضای کشور بر اساس هزینه‌های آموزشی و هزینه‌های خدمات پژوهشی، تحقیقاتی و فناوری مورد حمایت را در چهارچوب بودجه‌ریزی عملیاتی برای هر دانشگاه و مؤسسه آموزشی، تحقیقاتی و فناوری دولتی محاسبه و به طور سالانه تأمین کند.
- ۲- حمایت مالی و تسهیل شرایط برای افزایش تعداد مجلات پژوهشی و ترویجی کشور در زمینه‌های مختلف علمی با حفظ کیفیت به گونه‌ای که تا پایان برنامه تعداد مجلات و مقالات چاپ شده در مجلات علمی داخلی نسبت به سال پایانی برنامه چهارم را حداقل به دو برابر افزایش دهد. همچنین تمهیدات لازم برای دسترسی به بانکهای اطلاعاتی علمی معتبر را فراهم نماید.
- ۳- از ده دانشگاه برتر وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و پنج دانشگاه برتر وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که دارای عملکرد برجسته در راستای گسترش مرزهای دانش و فناوری هستند حمایت مالی و حقوقی و پشتیبانی ویژه نماید.
- ۴- از انجمن‌های علمی، حمایت مالی به عمل آورد.

ب - دانشگاهها، مراکز و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و فرهنگستانهایی که دارای مجوز از شورای گسترش آموزش عالی وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر مراجع قانونی ذی‌ربط می‌باشند بدون الزام به رعایت قوانین و مقررات عمومی حاکم بر دستگاههای دولتی به ویژه قانون محاسبات عمومی، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برگزاری مناقصات و اصلاحات و الحاقات بعدی آنها و فقط در چهارچوب مصوبات و آئین‌نامه‌های مالی، معاملاتی و اداری - استخدامی - تشکیلاتی مصوب هیأت امناء که حسب مورد به تأیید وزراء علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و در مورد فرهنگستانها به تأیید رئیس‌جمهور می‌رسد، عمل می‌نمایند. اعضاء هیأت علمی ستادی وزارتخانه‌های علوم،

تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی نیز مشمول حکم این بند هستند. حکم این بند شامل مصوبات، تصمیمات و آئین‌نامه‌های قبلی نیز می‌گردد و مصوبات یادشده مادام که اصلاح نگردیده به قوت خود باقی هستند.

تبصره ۱- هرگونه اصلاح ساختار و مقررات مالی - اداری، معاملاتی، استخدامی و تشکیلاتی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی دولتی و همچنین فرهنگستانهای تخصصی فقط مشمول مفاد این بند است.

تبصره ۲- اعتبارات اختصاص یافته از منابع عمومی دولت به این مراکز و مؤسسات کمک تلقی شده و بعد از پرداخت به این مراکز به هزینه قطعی منظور و براساس بودجه تفصیلی مصوب هیأت امانه و با مسؤولیت ایشان قابل هزینه است.

ج - معادل درآمدهایی که مؤسسات و مراکز آموزش عالی، پژوهشی و فناوری و فرهنگستانها در هر سال از محل تبرعات، هدایا و عواید موقوفات جذب می‌نمایند از محل درآمد عمومی نیز به عنوان اعتبارات تملک دارائیهای سرمایه‌ای تأمین و محاسبه می‌گردد.

د - به منظور افزایش کارآیی مأموریت‌های اصلی دانشگاهها در امور آموزش، پژوهش و فناوری در هر سال حداقل بیست درصد (۲۰٪) از امور خدمات رفاهی دانشجویان از نظر ساختاری از بدنه دانشگاهها جدا و به بخش غیردولتی واگذار گردد.

ه - دولت مکلف است به منظور کاهش تصدی‌گری، جلوگیری از انجام امور موازی و تقویت نقش حاکمیتی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وحدت رویه در سیاستگذاری و برنامه‌ریزی، ارتقاء کمیت و کیفیت ارائه خدمات دانشجویی نسبت به ایجاد مدیریت واحد ساماندهی امور مربوط، بهره‌گیری از مجموعه امکانات و توانمندیهای حقوقی، پرسنلی و اعتبارات صندوق رفاه دانشجویان، فعالیتهای امور ورزشی دانشجویان، اداره تربیت بدنی و معاونت دانشجویی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، طی سال اول برنامه اقدام کند.

و - اعتبارات هزینه‌ای و تملک دارائیهای سرمایه‌ای از محل بودجه عمومی دولت به دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و فرهنگستانها براساس ردیف مستقل در بودجه سنواتی آنها در قالب اعتبارات ملی اختصاص می‌یابد.

ز - به دولت اجازه داده می‌شود به منظور حمایت از دانشجویان دانشگاه‌های دولتی، آزاد اسلامی، علمی - کاربردی و پیام نور و آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای وابسته به وزارت آموزش و پرورش، مؤسسات آموزش عالی غیردولتی که دارای مجوز از یکی از وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری یا بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشند تسهیلات اعتباری به صورت وام بلندمدت قرض‌الحسنه در اختیار صندوق رفاه دانشجویان و یا سایر نهادهای ذی‌ربط قرار دهد.

ح - دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی مجازند از ظرفیت مازاد بر سهمیه آموزش رایگان خود و یا ظرفیتهای جدیدی که ایجاد می‌کنند، بر اساس قیمت تمام‌شده یا توافقی با بخش غیردولتی و با تأیید هیأت امانه در مقاطع مختلف دانشجو پذیرند و منابع مالی دریافتی را حسب مورد پس از واریز به خزانه کل به حساب درآمدهای اختصاصی منظور کنند.

ط - به دانشگاهها اجازه داده می‌شود بخشی از ظرفیت آموزشی خود را از طریق پذیرش دانشجوی خارجی با دریافت شهریه تکمیل کنند. در موارد خاص به منظور ترویج ارزشهای اسلامی و انقلابی پذیرش دانشجوی خارجی با تصویب هیأت امانه بدون دریافت شهریه یا با تخفیف، مجاز است.

ی - دانشگاههای کشور، حسب مورد به تشخیص وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با تصویب شورای گسترش وزارتخانه‌های مربوط، می‌توانند نسبت به تأسیس شعب در شهر محل استقرار خود یا دیگر شهرها و مناطق آزاد داخل کشور و نیز در خارج کشور به صورت خودگردان و با دریافت شهریه از داوطلبان اقدام کنند.

ک - شهریه دانشجویان جانباز بیست و پنج درصد (۲۵٪) و بالاتر و فرزندان آنان، فرزندان شاهد، آزادگان و فرزندان آنان و دانشجویان تحت پوشش کمیته امداد امام خمینی (ره) و سازمان بهزیستی از محل اعتبارات ردیف مستقل معاونت تأمین شود.

تبصره ۱- پذیرش دانشجو در شعب دانشگاههای مذکور در داخل کشور خارج از آزمون سراسری انجام خواهد شد. ضوابط پذیرش دانشجو برای دوره کارشناسی توسط کارگروه موضوع ماده (۴) قانون پذیرش دانشجو در دانشگاهها مصوب ۱۳۸۶/۸/۱۶ و برای دوره‌های تحصیلات تکمیلی با پیشنهاد دانشگاهها و حسب مورد با تأیید یکی از وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری یا بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تعیین می‌شود.

تبصره ۲- میزان شهریه دریافتی از دانشجویان با توجه به نوع رشته و سطح خدمات آموزشی، کمک آموزشی و رفاهی ارائه‌شده، توسط هیأت امناء دانشگاه تعیین و اعلام می‌شود.

اجرای دوره‌های مشترک با دانشگاههای معتبر خارجی طبق ضوابط وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در این گونه شعب بلامانع است.

تبصره ۳- دولت مکلف است حداکثر ظرف سه ماه از تاریخ درخواست داوطلب نسبت به اعطاء روادید (ویزا) و اجازه اقامت برای اعضاء هیأت علمی و دانشجویان خارجی این شعب دانشگاهی و جامعه المصطفی العالمیه اقدام کند.

تبصره ۴- دانشجویان ایرانی این شعب دانشگاهی، همانند سایر دانشجویان از معافیت تحصیلی برخوردار خواهند بود.

تبصره ۵- نحوه پذیرش دانشجو موضوع بندهای (ح) و (ی) این ماده در مقاطع مختلف به پیشنهاد هیأت امناء دانشگاهها و مؤسسات یادشده و حسب مورد با تأیید وزارتخانه‌های ذی‌ربط و با رعایت قانون پذیرش دانشجو در دانشگاهها مصوب ۱۳۸۶/۸/۱۶ خواهد بود. در مقاطع کارشناسی ارشد و بالاتر با استفاده از ظرفیتهای جدید از طریق امتحانات ورودی مؤسسات یادشده با در نظر گرفتن توان علمی داوطلبان با رعایت ضوابط سازمان سنجش آموزش کشور خواهد بود.

تبصره ۶- مدرک تحصیلی دانشجویان موضوع بندهای (ح) و (ی) این ماده با درج نوع پذیرش و محل تحصیل صادر می‌گردد.

ل - حوزه‌های علمیه از تسهیلات، مزایا و امکاناتی که برای مراکز آموزشی و پژوهشی تعیین شده یا می‌شود، برخوردار هستند.

ماده ۲۱- دولت مکلف است به منظور گسترش شایستگی حرفه‌ای از طریق افزایش دانش و مهارت با نگرش به انجام کار واقعی در محیط، اصلاح هرم تحصیلی نیروی کار و ارتقاء و توانمندسازی سرمایه‌های انسانی، کاهش فاصله سطح شایستگی نیروی کار کشور با سطح استاندارد جهانی و ایجاد فرصتهای جدید شغلی و حرفه‌ای برای جوانان و ارتقاء جایگاه آموزشهای فنی و حرفه‌ای برای نظام آموزش فنی و حرفه‌ای و علمی - کاربردی کشور اعم از رسمی، غیررسمی و سازمان‌نایافته، ظرف یکسال از تاریخ تصویب این قانون در محورهای زیر سازوکارهای لازم را تهیه و با پیش‌بینی الزامات مناسب اجراء کند:

الف - استمرار نظام کارآموزی و کارورزی در آموزشهای رسمی متوسطه و عالی، غیررسمی فنی و حرفه‌ای و علمی - کاربردی.

ب - فراهم‌سازی ارتقاء مهارت در کشور از طریق اعطاء تسهیلات مالی با نرخ ترجیعی و تأمین فضاهای فیزیکی و کالبدی با شرایط سهل و زمینه‌سازی حضور فعال و مؤثر بخش غیردولتی در توسعه آموزشهای رسمی و غیررسمی مهارتی و علمی - کاربردی کشور.

ج - افزایش و تسهیل مشارکت بهره‌برداران از آموزش فنی و حرفه‌ای در بخشهای دولتی و غیردولتی.

د - هماهنگی در سیاستگذاری و مدیریت در برنامه‌ریزی آموزشهای فنی و حرفه‌ای کشور به عنوان یک نظام منسجم و پویا متناسب با نیاز کشور.

هـ - کاربست چهارچوب صلاحیتهای حرفه‌ای ملی به صورت منسجم برای ارتباط صلاحیتهای، مدارک و گواهینامهها در سطوح و انواع مختلف در حوزه حرفه و شغل در جهت به رسمیت شناختن یادگیری مادام‌العمر و تعیین شایستگی‌های سطوح مختلف مهارتی.

و - نیازسنجی و برآورد نیروی انسانی کاردانی موردنیاز و صدور مجوز لازم و حمایت به منظور تأسیس و توسعه مراکز آموزش دوره‌های کاردانی در بخش خصوصی و تعاونی و ایجاد ظرفیتهای مورد نیاز تا سال چهارم برنامه.

ز - رتبه‌بندی مراکز آموزشهای فنی و حرفه‌ای رسمی و غیررسمی بر اساس شاخصهای مدیریت اجرایی، فرآیند یاددهی - یادگیری، نیروی انسانی، تحقیق و توسعه منابع و شاخص پشتیبانی فراگیران.

ماده ۲۲- دولت مکلف است مابه‌التفاوت اعتبارات مصوب و اعتبارات تخصیص‌یافته با احتساب تعدیل سال‌های اجرای طرح موضوع قانون اصلاح ماده (۱) قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، مصوب ۱۳۸۵/۱/۳۰ را برای بازسازی و مقاوم‌سازی مدارس بدون استحکام از محل منابع عمومی و یا حساب ذخیره ارزی در قالب بودجه سنواتی حداکثر ظرف سه سال اول برنامه تأمین نماید.

تبصره - دولت همچنین مکلف به تنظیم و اجرای سیاست‌های حمایتی از خیرین مدرسه‌ساز می‌باشد و باید معادل کمکهای تحقق‌یافته آنان را جهت تکمیل پروژه‌های نیمه‌تمام در بودجه سنواتی منظور نماید.

آیین‌نامه اجرایی این ماده حداکثر ظرف دو ماه از تصویب برنامه توسط وزارت آموزش و پرورش تهیه و به تصویب هیأت‌وزیران می‌رسد.

ماده ۲۳- از ابتدای برنامه دانشکده‌ها و آموزشکده‌های فنی حرفه‌ای وزارت آموزش و پرورش با کلیه امکانات، اموال منقول و غیرمنقول و نیروی انسانی و دارائیه‌ها و تعهدات و مسؤولیتها از وزارت مذکور منتزع و به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ملحق می‌گردد. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مکلف است در مقاطع کاردانی پیوسته و کارشناسی ناپیوسته به پذیرش دانشجو در این دانشکده‌ها و آموزشکده‌ها اقدام نماید.

تبصره - مبنای انتزاع و انتقال، دانشکده‌ها و آموزشکده‌های فنی حرفه‌ای است که در سال تحصیلی ۱۳۸۹-۱۳۸۸ فعال بوده یا مجوز داشته‌اند.

پیوست ث

نقشه جامع علمی کشور

فهرست

مقدمه

فصل اول: ارزش‌های بنیادین نقشه جامع علمی کشور

۱-۱. مبانی و ارزشهای بنیادین نقشه جامع علمی کشور

۲-۱. ویژگی‌های اصلی الگوی نظری مناسب نظام علم و فناوری

فصل دوم: وضع مطلوب نظام علم و فناوری

۱-۲. چشم‌انداز علم و فناوری جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴

۲-۲. اهداف کلان نظام علم و فناوری کشور

۳-۲. اهداف بخشی نظام علم و فناوری کشور

کمیته‌های مطلوب اهم شاخصهای کلان علم و فناوری کشور

فصل سوم: اولویتهای علم و فناوری در کشور

۱-۳. اهداف اولویتبندی و رویکرد پشتیبانی از اولویتهای

۲-۳. اولویتهای علم و فناوری کشور

فصل چهارم: راهبردها و اقدامات ملی توسعه علم و فناوری در کشور

۱-۴. راهبردهای کلان توسعه علم و فناوری در کشور

۲-۴. راهبردها و اقدامات ملی متناسب با راهبردهای کلان توسعه علم و فناوری در کشور

فصل پنجم: چارچوب نهادی علم، فناوری و نوآوری

۱-۵. تقسیم کار ملی در حوزه علم و فناوری

۲-۵. نظام اجرا، نظارت، ارزیابی و بروزرسانی نقشه جامع علمی کشور

مقدمه

دستیابی به آرمان‌های بلند نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران مستلزم تلاش همه جانبه در تمام ابعاد فرهنگی، علمی، اجتماعی و اقتصادی است. از این رو تدوین و اجرای برنامه‌های پیشرفت در بازه‌های زمانی معین و اختصاص منابع لازم برای تحقق اهداف این برنامه‌ها از لوازم ضروری احراز جایگاهی در شأن ایران اسلامی است. از سوی دیگر مقوله علم و فناوری از مهم ترین زیر ساختهای پیشرفت کشور و ابزار جدی رقابت در عرصه‌های مختلف است. به این ترتیب تحقق آرمان‌های متعالی انقلاب اسلامی ایران نظیر احیای تمدن عظیم اسلامی، حضور سازنده، فعال و پیشرو در میان ملت‌ها و کسب آمادگی برای برقراری عدالت و معنویت در جهان در گرو پیشرفتی همه جانبه در علم است؛ علمی که دارای سه شاخصه عدالت، معنویت و عقلانیت است. در پرتو چنین علمی است که جامعه بشری آمادگی تحقق حکومت جهانی انسان کامل را یافته و در سلیه چنین حکومتی ظرفیت و استعداد‌های بشر به شکوفایی و کمال خواهد رسید.

تحقق این اهداف نیازمند ترسیم نقشه راهی است که در آن نحوه طی مسیر، منابع و امکانات لازم، تقسیم کار در سطح ملی و الزامات طی این مسیر به طور شفاف و دقیق مشخص شده باشد. از این رو لازم است چشم انداز و راهبردها علم و فناوری در سطح کلان و عملیاتی تر نظیر برنامه‌های پنج ساله توسعه کشور، تدوین شود. در ترسیم این نقشه کوشش شده تا با الهام گیری از اسناد بالا دستی و بهره گیری از ارزشهای بنیادین آنها و توجه به اهداف راهبردی نظام جمهوری اسلامی ایران، چشم انداز علم و فناوری در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی تبیین شود. در این چشم انداز، «جمهوری اسلامی ایران با اتکال به قدرت لایزال الهی و با احیای فرهنگ و برپایی تمدن اسلامی - ایرانی برای پیشرفت ملی، گسترش عدالت و الهام بخشی در جهان، کشوری برخوردار از انسان‌های صالح، فرهیخته، سالم و تربیت یافته در مکتب اسلام و انقلاب و با دانشمندانی در تراز برترین‌های جهان؛ توانا در تولید و توسعه علم و فناوری و نوآوری و به کارگیری دستاوردهای آن و پشتناز در مرزهای دانش و فناوری با مرجعیت علمی در جهان» خواهد بود.

رهبر معظم انقلاب اسلامی با درکی هوشمندانه از ظرفیت کشور در ایفای این نقش خطیر و نیز با اشراف بر امکانات و استعداد‌های عظیم موجود در کشور، خواستار هدف گذاری دقیق در زمینه علم و فناوری و برنامه ریزی‌های عملیاتی، زمان بندی شده و یکپارچه در سطوح مختلف این عرصه شده اند ایشان بارها بر لزوم بهره برداری بهینه از مجموعه منابع کشور برای حرکتی منظم و پیوسته از وضعیت موجود به جایگاه علمی آرمانی، در قالب نقشه جامع علمی کشور تأیید داشته اند. این تأکیدات در کنار رهنمودهای سالهای گذشته معظم له با مضامین جنبش نرم افزاری و نهضت تولید علم و نیز انتظار جدی ایشان برای اهتمام و جدیت در مسیر پیشرفت علمی کشور موجب گردید که تدوین نقشه جامع علمی کشور به طور ویژه در دستور کار شورای عالی انقلاب فرهنگی قرار گیرد.

نقشه جامع علمی کشور بنا به تعریف، مجموعه ای است جامع و هماهنگ و پویا و آینده نگر، شامل مبانی، اهداف، سیاستها و راهبردها، ساختارها و الزامات تحول راهبردی علم و فناوری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی برای دستیابی به اهداف چشم انداز بیست ساله کشور در این سند تلاش شده بر مبانی ارزشی و بومی کشور، تجربیات گذشته و نظریه‌ها و نمونه‌های علمی و تجارب علمی تکیه شود. در این خصوص توجه به نکات زیر ضروری است:

نقشه جامع علمی کشور در چارچوب رهنمودهای رهبر کبیر انقلاب اسلامی (ره) و مقام معظم رهبری و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران است و با پیش بینی سازو کارهای لازم و بروز رسانی، توانایی تبیین ساحت علمی الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت را دارا می‌باشد.

این نقشه حاصل برنامه ریزی و فعالیت و تلاش کارگروه‌های متعدد کارشناسی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛ معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی؛ انجام پژوهش‌های گوناگون؛ بهره گرفتن از پژوهش‌های موجود و مشارکت جمع‌زادی از صاحب نظران و اندیشمندان عرصه علم و فناوری کشور اعم از دست‌اندرکاران سیاستگذاری و مدیریت کلان نظام علمی کشور، مدیران، استادان و پژوهشگران دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها، قطب‌ها و انجمن‌های علمی کشور، کارشناسان آموزش و پرورش، صاحب‌نظران حوزه علمی‌قم و مدیران و مسئولان علم و فناوری از دستگاه‌ها و بخش‌های اجرایی کشور است که از همه آنان قدردانی و تشکر می‌شود.

مجموعه پژوهش‌ها و آرای صاحب‌نظران که پشتوانه علمی و پژوهشی این نقشه محسوب می‌شوند در قالب مجلدات متعدد تحت عنوان اسناد پشتیبان نقشه جامع علمی کشور تنظیم و برای بهره‌برداری به تدریج توسط دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی در دسترس عموم قرار می‌گیرد.

با ابلاغ نقشه جامع علمی کشور لازم است کلیه دستگاه‌های اجرایی و نهادها نهایت تلاش خود برای اجرای کامل برنامه‌ها و انجام اقدامات لازم را به کار گیرند. امید است که با اجرای این نقشه زمینه و بستر لازم برای تحقق کامل اهداف نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و انتظارات به حق مقام معظم رهبری از جامعه علمی فراهم شود، ان شاء الله.

فصل اول: ارزش‌های بنیادین و الگوی نظری نقشه جامع علمی کشور

۱-۱- مبانی و ارزش‌های بنیادین جامع علمی کشور

مبانی ارزشی نظام علم و فناوری کشور بر پایه مبانی نظری که در مجموعه اسناد پشتیبان نقشه جامع علمی ارزشی ارائه شده، استوار است و به مثابه روح حاکم بر حرکت علمی کشور، مشخص‌کننده جهت‌گیری‌های نظام و اولویت‌ها و باید و نبایدها در عرصه‌های آموزش پرورش، پژوهش و فناوری برای حرکت در مسیر بسط اندیشه الهی و گسترش اندیشه حاکمیت جهانی و نیل به جامعه جهانی سرشار از عدالت و توحید تحت مدیریت انسان کامل است. مهمترین این ارزش‌ها عبارتند از:

۱- حاکمیت جهان‌بینی توحیدی اسلام در کلیه ابعاد علم و فناوری؛

۲- علم‌هدایتگر و هدفمندی آخرت‌گرایانه علم و فناوری؛

۳- عدالت محوری، پرورش استعدادها و دستیابی همگان به خصوص مستضعفان در حوزه علم و فناوری، و تقویت خلاقیت، نهوآوری و خطرپذیری در علم؛

۴- کرامت انسان با تکیه بر فطرت حقیقت‌جو، عقلگرا، علم‌طلب و آزادگی وی؛

۵- آزاداندیشی و تبادل آراء و تضارب افکار (جدال احسن)؛

۶- توجه به اصل عقلانیت، تکریم علم و عالم، ارزشمندی ذاتی علم و ضرورت احترام حقوقی و اخلاقی به آفرینش‌های فکری - علمی؛ و دستاوردهای علمی بشری و بهره‌گیری از آنها در چارچوب نظام ارزشی اسلام؛

۷- علم و فناوری کمال‌آفرین، توانمند ساز، آفرین و هماهنگ با محیط زیست و سلامت معنوی و جسمی و روانی و اجتماعی آحاد جامعه؛

۸- ایجاد تحول بنیادین علمی بخصوص در بازمبانی و طراحی علوم انسانی در چارچوب جهان‌بینی اسلامی؛

۹- تعامل فعال و الهام بخش با محیط جهانی و فرآیندهای توسعه علم و فناوری در جهان؛

۱۰ - اخلاق محوری، تقدم مصالح عمومی بر منافع فردی و گروهی، تقویت روحیه تعاون و مشارکت و مسئولیت پذیری آحاد جامعه علمی و نهادهای مرتبط با آن.

۱ - ۲ ویژگی‌های اصلی الگوی نظام علم و فناوری و نوآوری

الگوی مناسب نظام علم و فناوری و نوآوری ویژه جامعه ایرانی که به دنبال احیای فرهنگ و ایجاد تمدن نوین اسلامی - ایرانی است باید ویژگی‌های اصلی زیر را داشته باشد:

۱. ترکیب عرضه محوری و تقاضا محوری: با توجه به اهداف و آرمانها و اولویتهای بلند مدت نظام و کافی نبودن تقاضاهای بخشهای اقتصادی و صنعتی از موارد مذکور، برخی حوزه‌های اولویت دار باید مورد حمایت ویژه قرار گیرند. این وجه از نظام علم و فناوری معطوف به تولید و عرضه دانش بر مبنای اهداف و آرمانهای جامعه است. از سوی دیگر افزایش تقاضای نظامهای فرهنگی، سیاسی، صنعتی و اقتصادی ملی و فراملی و در نتیجه تجاری کردن دانش و فناوری، اهمیت ویژه ای در پیشرفت همه جانبه و پایدار کشور دارد. بنابراین، الگوی مناسب برای نظام علم و فناوری جامعه ایرانی در این زمینه ترکیبی از الگوهای عرضه محوری و تقاضا محوری است.

۲. اجتماع دو رویکرد برومداری و درون مداری: نظام علم و فناوری جامعه ایرانی از نظر توجه به نیازها و قابلیتها و ظرفیتهای بومی و مزیت‌های نسبی کشور، درون مدار است. از سوی دیگر با توجه به فرصتهای پیش رو در جهان و کشورهای اسلامی، در عرصه علم و فناوری با جهان اسلام و سایر کشورها مشارکت فعال دارد و بنابراین در این زمینه برون مدار است.

۳. تلفیق آموزش با تربیت و پژوهش و مهارت: از آنجا که علم و عمل توأمان، عامل پیشرفت همه جانبه و پایدار کشور است باید الگوی تفکیکی حاکم بر نظام فعلی علم و فناوری به سرعت در جهت الگویی تلفیقی تحول یابد. بدین منظور این تلفیق باید از آموزش ابتدایی آغاز و در تمام دوره‌های آموزشی ادامه یابد و در نتیجه الگوی آموزشی حافظه مدار فعلی جای خود را به الگوی مبتنی بر یادگیری دانش به همراه تربیت انسانها و پرورش مهارتها و پژوهش بدهد. در نظام آموزش عالی نیز رویکرد پژوهش محوری تقویت خواهد شد.

فصل دوم:

وضع مطلوب علم و فناوری

وضع مطلوب علم و فناوری بر مبنای وضع موجود علم و فناوری و تحلیل نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدها که در مجموعه اسناد پشتیبان نقشه جامع آمده تدوین گردیده است.

۲ - ۱ چشم انداز علم و فناوری جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی

جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی در علم و فناوری، با اتکال به قدرت لایزال الهی و با احیای فرهنگ و برپایی تمدن نوین اسلامی - ایرانی برای پیشرفت ملی، گسترش عدالت و الهام بخشی در جهان، کشوری خواهد بود:

برخوردار از انسانهای صالح، فرهیخته، سالم و تربیت شده در مکتب اسلام و انقلاب و با دانشمندانی در طراز برترینهای جهان؛

توانا در تولید و توسعه علم و فناوری و نوآوری و به کارگیری دستاوردهای آن؛

پیشتاز در مرزهای دانش و فناوری با مرجعیت علمی در جهان.

۲ - ۲ اهداف کلان نظام علم و فناوری کشور

۱ - دستیابی به جایگاه اول علم و فناوری در جهان اسلام و احراز جایگاه برجسته علمی و الهام بخشی در جهان؛

۲ - استقرار جامعه دانش بنیان، عدالت محور و برخوردار از انسانهای شایسته و فرهیخته و نخبه برای احراز مرجعیت علمی در جهان؛

- ۳- تعمیق و گسترش آموزشهای عمومی و تخصصی همراه با تقویت اخلاق و آزاد اندیشی و روحیه خلاقیت در آحاد جامعه، به ویژه نسل جوان؛
- ۴- دستیابی به توسعه علوم و فناوریهای نوین و نافع، متناسب با اولویتها و نیازها و مزیت‌های نسبی کشور؛ و انتشار و به کارگیری آنها در نهادهای مختلف آموزشی و صنعتی و خدماتی؛
- ۵- افزایش سهم تولید محصولات و خدمات مبتنی بر دانش و فناوری داخلی به بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی کشور؛
- ۶- ارتقای جایگاه زبان فارسی در بین زبانهای بین المللی علمی؛
- ۷- کمک به ارتقای علم و فناوری در جهان اسلام و احیای موقعیت محوری تاریخی ایران در فرهنگ و تمدن اسلامی؛
- ۸- گسترش همکاری در حوزه‌های علوم و فناوری با مراکز علمی معتبر بین المللی.
- ۲-۳- اهداف بخشی نظام علم، فناوری و نوآوری کشور
- ۱- دستیابی آحاد جامعه به سطح مناسب دانش عمومی و از بین رفتن بی سوادی؛
- ۲- پوشش کامل دوره آموزش عمومی؛
- ۳- ایجاد نظام آموزشی مناسب برای هدایت دانش آموزان در جهت:
- ۳-۱- کسب فضایل، شناخت مسئولیتها و وظایف در برابر خدا، خود، جامعه و خلقت؛
- ۳-۲- تقویت قدرت تفکر و خرد ورزی؛
- ۳-۳- کسب آمادگی برای ورود به زندگی مستقل و تشکیل خانواده؛
- ۳-۴- حضور مسئولانه و مؤثر در نظام اجتماعی؛
- ۳-۵- پرورش استعدادهای شغلی و پدید آوردن آینده شغلی برای برآوردن نیازهای جامعه؛
- ۳-۶- پرورش استعدادهای علمی برای ورود به دوره تخصصی؛
- ۴- دستیابی به سطح دانش و مهارت نیروی کار کشور متناسب با معیار جهانی و در جهت پاسخگویی به نیازهای جامعه و بازار کار داخلی و بین المللی؛
- ۵- کسب رتبه نخست در رتبه بندی دانشگاههای جهان اسلام و احراز جایگاه شاخص در بین دانشگاههای دنیا؛
- ۶- دستیابی به نسبت مطلوب تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی به کل دانشجویان متناسب با سطح بندی دانشگاهها و نیازهای کشور؛
- ۷- ارتقاء سطح مطلوب تولید علم در علوم انسانی بر اساس مبانی اسلامی و نیازهای بومی؛
- ۸- تثبیت جایگاه کشور در:
- علوم و فناوریهای حوزه نفت و گاز به منظور دستیابی به نقش محوری در منطقه؛
- فناوری اطلاعات به منظور کسب جایگاه اول در حوزه علم و فناوری در جهان اسلام؛
- فناوری زیستی به منظور کسب ۳ درصد از بازار جهانی مربوطه؛
- فناوریهای نانو و میکرو به منظور کسب ۲ درصد از بازار جهانی مربوطه؛
- ۹- کسب دانش طراحی و ساخت نیروگاههای هسته ای، دستیابی به دانش انرژی گداخت و دستیابی به فناوری اعزام انسان به فضا و کسب دانش طراحی و ساخت و پرتاب ماهواره به مدار زمین آهنگ (GEO)، با مشارکت جهان اسلام و همکاریهای بین المللی.

۲-۴. کمیته‌های مطلوب اهم^۲ شاخص‌های کلان علم و فناوری کشور^۳

مطلوب در سال ۱۴۰۴	شاخص		سرمايه انساني ^۴	۱
تزدیک به ۱۰۰ درصد	میزان واقعی دوره آموزش عمومی (ابتدایی و راهنمایی)	درصد پوشش تحصیلی کشور		
۹۵ درصد	میزان واقعی دوره متوسطه	سهم دانشجویان تحصیلات تکمیلی از کل دانشجویان	سهم دانشجویان دکتری از کل دانشجویان	
۶۰ درصد	تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی (سالانه)		تعداد پژوهشگران تمام وقت	۳
۳۰ درصد	تعداد اعضای هیئت علمی تمام وقت		نسبت متخصصان ایرانی مقیم خارج به کل متخصصان کشور	
۳/۵ درصد	مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و حوزه‌های علمیه		میزان نفوذ فرهنگ و ارزشهای اسلامی در محیطهای علمی	۴
۲۰ درصد	بنگاههای اقتصادی - تجاری - صنعتی و نهادهای عمومی و غیر انتفاعی		میزان پایبندی به اعتقادات و باورهای اسلامی	
۴۰ درصد	تعداد اعضای هیئت علمی تمام وقت در یک میلیون نفر جمعیت کشور		میزان التزام افراد به احکام اسلامی در محیطهای علمی	۵
۱۰ درصد	نسبت متخصصان ایرانی مقیم خارج به کل متخصصان کشور		میزان رعایت اخلاقی حرفه ای	
۲۰ درصد	میزان نفوذ فرهنگ و ارزشهای اسلامی در محیطهای علمی		میزان اعتماد به توان خودی در توسعه کشور	۶
۴۰ درصد	میزان پایبندی به قانون		میزان پایبندی به انقلاب اسلامی نظام جمهوری اسلامی و قانون اساسی	
-	تعداد مقالات در هر میلیون نفر از جمعیت (ppp)		نسبت فارغ التحصیلان دانشگاهی و حوزوی به مقالات نمایه سازی شده در نمایه های بین المللی	۷
-	میزان استنادات در واحد انتشارات (cpp)		نسبت مقالات نمایه سازی شده در سطح بین المللی به تعداد اعضای هیئت علمی	
۸۰۰	تعداد نشریات با نمایه بین المللی معتبر		تعداد مقالات منتشر شده در مجله های معتبر علمی داخلی و خارجی به تفکیک	۸
۱۵	تعداد کتب علمی تخصصی تألیف شده و انتشار یافته توسط دانشگاهها، مراکز تحقیقاتی و ناشران معتبر علمی		تعداد مقالات منتشر شده به زبان فارسی در مجلات نمایه شده در پایگاههای بین المللی معتبر	
۱۰	شمار نشریات با نمایه بین المللی معتبر		تعداد کتب علمی تخصصی تألیف شده و انتشار یافته توسط دانشگاهها، مراکز تحقیقاتی و ناشران معتبر علمی	۹
۰/۴۰	تعداد اختراعات و اکتشافات به ثبت رسیده		شمار نشریات با نمایه بین المللی معتبر	
-	نسبت فارغ التحصیلان دانشگاهی به اختراعات ثبت شده در پایگاههای معتبر بین المللی		تعداد اختراعات و اکتشافات به ثبت رسیده	۱۰
-	نسبت اختراعات ثبت در پایگاههای معتبر بین المللی به تعداد اعضای هیئت علمی		نسبت اختراعات ثبت شده در پایگاههای معتبر بین المللی	
-	شاخص نوآوری		شاخص نوآوری	۱۱
-	شاخص دستیابی فناوری		شاخص دستیابی فناوری	
-	تعداد فنوریهای پیشرفته کشور با رتبه جهانی بالا (۲۰ و بالاتر)		تعداد فنوریهای پیشرفته کشور با رتبه جهانی بالا (۲۰ و بالاتر)	۱۲
-	تعداد شرکتهای دانش بنیان		تعداد شرکتهای دانش بنیان	
-	تعداد مقالات علمی معتبر با بیش از یک نویسنده		تعداد مقالات علمی معتبر با بیش از یک نویسنده	۱۳
-	تعداد ثبت اختراعات با بیش از یک نام		تعداد ثبت اختراعات با بیش از یک نام	
-	تعداد طرحهای تحقیقاتی با بیش از یک مجری		تعداد طرحهای تحقیقاتی با بیش از یک مجری	۱۴

^۱ شاخصهای تفصیلی علم و فناوری در مجموعه اسناد پشتیبان نقشه جامع علمی کشور موجود است.

^۲ در ارتباط با شاخصهای کیفی و یا شاخصهایی که کمیته مطلوب آنها در اقیانوس ۱۴۰۴ مشخص نشده است به فصل ۵ بخش ۵-۲ بند ۳ مراجعه شود.

^۳ توزیع کمیتهای مرتبط با سرمایه انسانی در حوزههای مختلف باتوجه به نیاز واقعی کشور توسط ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع تصویب خواهد شد. البته در حوزه علوم انسانی کمیتهای مطلوب توسط شورای تخصصی تحول علوم انسانی پیشنهاد خواهد شد.

^۴ ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور بر اساس بند (ب) بخش (۵-۱) نهاد متولی اعتبار سنجی اختراعات و اکتشافات را معرفی خواهد نمود.

۷ درصد	آموزش	سهم هزینه‌های آموزش و تحقیقات از تولید ناخالص	۶	سرمایه گذاری و تامین مالی
۴ درصد	تحقیقات	سهم بخش غیر دولتی در تأمین هزینه‌های تحقیقات		
۵۰ درصد		نسبت هزینه کرد اعتبارات تحقیقاتی در اولویهای علم و فناوری به کل اعتبارات تحقیقاتی کشور		
-		حجم قراردادها مشاوره و پژوهشی صنعت با مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی		
-		سهم هزینه کرد تحقیق و توسعه از کل هزینه‌های بخش صنعت		
-		سهم هزینه کرد تحقیق و توسعه صنعت در مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی از کل هزینه‌های بخش صنعت		
-		تعداد مقالات مشترک با کشورهای دیگر به ویژه کشورهای اسلامی	۷	مشارکت بین المللی
-		تعداد پژوهش‌های بین المللی مشارکتی		
-		تعداد حوزه‌های علمی جدید التاسیس کشور برای نخستین بار در دنیا		
-		تعداد دانشمندان برجسته و مؤثر در مدیریت مجامع بین المللی		
-		تعداد سخنرانان مدعو و اعضای کمیته‌های علمی و راهبری همایشهای معتبر بین المللی		
۲۲۵۰		تعداد مقالات بسیار پر استناد		
حداقل ۵ دانشگاه		تعداد دانشگاهها و مراکز پژوهشی که در رتبه بندی جهانی جزء ۱۰ درصد بهترین مراکز هستند	۸	آمایش آموزشی
-		میزان جذب دانشجویان و متخصصان دیگر کشورها		
-		توزیع رشته ۱ و تناسب آن با نیازهای مناطق مختلف کشور		
-		امکان ورود استعدادهای مناطق مختلف به دانشگاه ها		
-		امکان دسترسی به تحصیلات تکمیلی برای استعدادهای مناطق مختلف		
۴ درصد		درصد رشد سالیانه سرانه تولید ناخالص داخلی ناشی از علم و فناوری		
-		درصد کاهش میزان بیکاری به دلیل توسعه علم و فناوری	۹	اثر بخشی
-		میزان رشد شاخص توسعه انسانی		
بیش از ۵۰ درصد		سهم تولید محصولات و خدمات مبتنی بر دانش و فناوری داخلی از تولید ناخالص داخلی کشور		
-		سهم صادرات مبتنی بر فناوری‌های بالا از کل صادرات غیر نفتی کشور به درصد		
-		صدور خدمات فنی و مهندسی		
۵۰ درصد		سهم ارزش افزوده تولیدی صنایع با فناوری بالا و متوسط از کل ارزش افزوده تولیدی کشور		
-		میزان مشارکت دانشمندان و محققان کشور در تصمیم گیری امور مربوط به علم و فناوری		

فصل سوم :

اولویت‌های علم و فناوری کشور

۳-۱- اهداف اولویت بندی و رویکرد پشتیبانی از اولویتها

استخراج اولویتهای علم و فناوری کشور در سند حاضر حاصل ترکیب رویکردهای مزیت محور، نیاز محور، مرز شکن و آینده نگر است. بر اساس و به منظور تحقق اولویتها، نوع پشتیبانی از آنها بسته به وضع موجود علوم و فناوریهای مرتبط و نوع توسعه کمی و تحول و ارتقای کیفی مورد نظر در طیف وسیعی از پشتیبانیهای فکری، مالی، قانونی، منابع انسانی و مدیریتی متغیر خواهد بود. برخی رویکردهای پشتیبانی از اولویتهای علم و فناوری عبارتند از:

هدایت سرمایه گذاریها از طریق برنامه‌های پنج ساله و بودجه‌های سالیانه و ردیفهای و تسهیلات مالی متمرکز؛

هدایت نظام آموزش برای تأمین و جذب نیروهای نخبه و متخصص مورد نیاز در حوزه‌های اولویت دار؛

اصلاح و ایجاد ساختارها و فرایندها، تنظیم و تدوین و تصویب سیاستها و ضوابط تشویقی خاص برای رشد سریع (میانبر) در حوزه‌های اولویت دار؛

۳-۲. اولویتهای علم و فناوری کشور

از آنجا که حصول اطمینان از رشد و شکوفایی در برخی از اولویتهای نیازمند توجه و هدایت و پشتیبانی در سطوح کلان مدیریتی کشور است و در برخی دیگر رشد و توسعه با پشتیبانی مدیریت‌های میانی و تخصیص غیر متمرکز منابع حاصل خواهد شد، اولویتهای به ترتیب در سه سطح الف و ب و ج تنظیم شده‌اند. این دسته بندی ناظر بر نحوه و میزان تخصیص منابع، اعم از مالی و انسانی و توجه مدیران و مسئولان است.

اولویتهای الف

در فناوری: فناوری هوا فضا - فناوری اطلاعات و ارتباطات - فناوری هسته ای^۷ - فناوری نانو و میکرو - فناوری‌های نفت و گاز - فناوری زیست محیطی^۸ - فناوری‌های نرم و فرهنگی؛

در علوم پایه و کاربردی: ماده چگال - سلول‌های بنیادی و پزشکی مولکولی - گیاهان دارویی - بازیافت و تبدیل انرژی - انرژی‌های نو و تجدید پذیر - رمزنگاری و کد گذاری - علوم شناختی و رفتاری؛

در علوم انسانی و معارف اسلامی: مطالعات قرآن و حدیث - کلام اسلامی - فقه تخصصی - اقتصاد، جامعه شناسی، حقوق، روان شناسی، علوم تربیتی و مدیریت مبتنی بر مبانی اسلامی - فلسفه‌های مضاعف متکی بر حکمت اسلامی - فلسفه و لایت و امامت - اخلاق کاربردی و حرفه ای اسلامی - سیاستگذاری و مدیریت علم، فناوری و فرهنگ - زبان فارسی در مقام زبان علم؛

در سلامت: سیاستگذاری و اقتصاد سلامت - دانش پیشگیری و ارتقای سلامت با تأکید بر بیماری‌های دارای بار بالا و معضلات بومی - الگوهای شیوه زندگی سالم منطبق با آموزه‌های اسلامی - استفاده از الگوهای تغذیه بومی؛

در هنر: حکمت و فلسفه هنر - هنرهای اسلامی ایرانی - هنرهای مرتبط با انقلاب اسلامی و دفاع مقدس - اقتصاد هنر - فیلم و سینما - رسانه‌های مجازی با تأکید بر پویایی و بازی‌های رایانه ای - معماری و شهرسازی اسلامی - ایرانی - موسیقی سنتی و بومی ایران - ادبیات و شعر و داستان نویسی * طراحی هنری ایرانی اسلامی و لباس و فرش ایرانی.

اولویتهای ب

در فناوری: لیزر - فوتونیک - زیست حسگرها - حسگرهای شیمیایی - میکاترونیک - خود کارسازی و روباتیک - نیم رساناها - کشتی سازی - مواد نوترکیب - بسپارها (پلیمرها) - حفظ و احیای ذخایر ژنی - اکتشاف و استخراج مواد معدنی - پیش بینی و مقابله با زلزله و سیل - پدافند غیر عامل؛

در علوم پایه و کاربردی: ژئوفیزیک - ایمنی زیستی - بیوانفورماتیک - اپتیک - فیزیک انرژی‌های بالا و ذرات بنیادی - محاسبات و پردازش اطلاعات کوانتومی - نجوم و کیهان شناسی - فیزیک اتمی و شتابگرها - علوم ژنی - محاسبات نرم و سیستم‌های فازی - توپولوژی؛

در علوم انسانی و معارف اسلامی: اخلاق اسلامی و مطالعات بین رشته ای آن - الهیات - عرفان اسلامی - فلسفه - غرب شناسی انتقادی - کارآفرینی و مهارت افزایی - تاریخ اسلام و ایران و انقلاب اسلامی - مطالعات زنان و خانواده مبتنی بر مبانی اسلامی -

^۷ علوم مورد نیاز هر دسته از فناوریها در همان سطح از اولویتهای قرار می گیرند.

^۸ از جمله شکافت و گداحت.

^۹ از جمله مدیریت و فناوری آب، خاک و هوا - کاهش آلودگی آب، خاک و هوا - مدیریت پسماند - بیابان زدایی - مبارزه با خشکسالی و شوری.

تاریخ علم (با رویکرد تاریخ اسلام و ایران) - جغرافیای سیاسی؛
در سلامت: داروهای جدید و نو ترکیب - مدیریت اطلاعات و دانش سلامت - طب سنتی - تجهیزات پزشکی - سلولی و مولکولی -
ژن درمانی - فرآورده‌های زیستی - فناوری تغذیه؛
در هنر: مطالعات انتقادی هنر مدرن - مطالعات تطبیقی حوزه‌های هنر - هنرهای سنتی و صنایع دستی - خوشنویسی - هنرهای نمایشی
- مباحث میان رشته‌ای هنر و شاخه‌های علوم با تأکید بر نگاه اسلامی.

اولویت‌های ج

در فناوری: اپتوالکترونیک - کاتالیستها - مهندسی پزشکی - آلیاژهای فلزی - مواد مغناطیسی - سازه‌های دریایی - حمل و نقل ریلی
- ایمنی حمل و نقل - ترافیک و شهرسازی - مصالح ساختمانی سبک و مقاوم - احیای مراتع و جنگلها و بهره‌برداری از آنها -
فناوری‌های بومی؛

در علوم پایه و کاربردی: جبر و ریاضیات غیر خطی - ریاضیات گسسته و ترکیبات - آنالیز تابعی و همساز - سیستم‌های دینامیکی و
احتمال - کنترل و بهینه‌سازی - زیست ریاضی - پلاسما - بیوفیزیک - فیزیک سیستم‌های پیچیده - بیوشیمی - شیمی سبز - مواد
سیلیکونی - تکنونیک و زمین شناسی مهندسی - فرآوری و استحصال و تلخیص مواد آلی و معدنی - مخاطرات زیست محیطی -
تغییرات اقلیمی - اقیانوس شناسی و علوم دریایی - تنش‌های زیستی و غیر زیستی - تولید ارقام و گونه‌های مناسب با بهره‌برداری از
تنوع زیستی - بهینه‌سازی الگوی کشت منطقه‌ای - جامعه شناسی زیستی؛

در سلامت: علوم میان رشته‌ای بین علوم پایه با علوم بالینی - مقابله با انواع اعتیاد - ایمنی غذایی - امنیت غذایی؛

فصل چهارم: راهبردها و اقدامات ملی برای توسعه علم و فناوری در کشور

۴-۱ راهبردهای کلان کلان توسعه علم و فناوری در کشور

راهبرد کلان ۱: اصلاح ساختارها و نهادهای علم و فناوری و انسجام بخشیدن به آنها و هماهنگ‌سازی نظام تعلیم و تربیت، در مراحل
سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان

راهبرد کلان ۲: توجه به علم و تبدیل آن به یکی از گفتمانهای اصلی جامعه و ایجاد فضای مساعد، برای شکوفایی و تولید علم و
فناوری بر مبنای آموزه‌های اسلامی از طریق توسعه و تعمیق و به کارگیری مؤلفه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی

راهبرد کلان ۳: جهت دادن چرخه علم و فناوری به ایفای نقشی مؤثر تر در اقتصاد

راهبرد کلان ۴: نهادینه کردن مدیریت دانش و ابتنای مدیریت جامعه بر اخلاق و دانش بر اساس الگوهای ایرانی - اسلامی در نهادهای
علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی - امنیتی

راهبرد کلان ۵: نهادینه کردن نگرش اسلامی به علم و تسریع در فرایندهای اسلامی شدن نهادهای آموزشی و پژوهشی

راهبرد کلان ۶: تحول و نوسازی نظام تعلیم و تربیت اعم از آموزش و پرورش و آموزش عالی به منظور انطباق با مبانی تعلیم و تربیت
اسلامی و تحقق اهداف کلان نقشه

راهبرد کلان ۷: جهت دهی آموزشی، پژوهشی، فناوری و نوآوری در مرزهای دانش برای تحقق مرجعیت علمی

راهبرد کلان ۸: تربیت و توانمندسازی سرمایه انسانی با تأکید بر پرورش انسانهای متقی و کارآفرین و خودباور و خلاق، نوآور و توانا
در تولید علم و فناوری و نوآوری متناسب با ارزشهای اسلامی و نیازهای جامعه

راهبرد کلان ۹: تعامل فعال و اثرگذار در حوزه علم و فناوری با کشورهای دیگر به ویژه کشورهای منطقه و جهان اسلام

- راهبرد کلان ۱۰: متحول سازی و ارتقای کمی و کیفی علوم انسانی و هنر مبتنی بر معارف اسلامی
- راهبرد کلان ۱۱: جهت دهی به چرخه علم و فناوری و نوآوری برای ایفای نقش مؤثر تر حوزه علوم پزشکی و سلامت
- راهبرد کلان ۱۲: جهت دهی به چرخه علم و فناوری و نوآوری برای ایفای نقش مؤثر تر حوزه فنی و مهندسی
- راهبرد کلان ۱۳: توسعه و تعمیق و تقویت آموزش و پژوهش در حوزه علوم پایه
- ۴-۲ راهبردها و اقدامات ملی متناسب با راهبرد کلان توسعه علم و فناوری در کشور:
راهبرد کلان ۱:
- اصلاح ساختارها و نهادهای علم و فناوری و انسجام بخشیدن به آنها و هماهنگ سازی نظام تعلیم و تربیت، در مراحل سیاستگذاری و برنامه ریزی کلان
راهبرد ملی:
- ۱- سیاستگذاری و ارتقای هماهنگی و هم افزایی در بخشهای مختلف کشور برای اجرایی کردن نقشه جامع علم و فناوری؛
 - ۲- همسو کردن سیاستهای توسعه صنعتی و اقتصادی کشور، به ویژه برنامه های پنج ساله توسعه، با سیاستهای کلان توسعه علم و فناوری در کشور؛
 - ۳- تعیین حدود مدیریت و مالکیت نهادهای مرتبط با حوزه علم و فناوری؛
 - ۴- ساماندهی نظام مالکیت نهادهای مرتبط با حوزه های علم و فناوری؛
 - ۵- بازنگری، اصلاح، یکپارچه سازی، ساده سازی و روزآمد کردن قوانین و مقررات نظام علم و فناوری کشور؛
 - ۶- اصلاح فرآیندها و ساختارهای نظارت و ارزیابی علم، فناوری و نوآوری ملی و تعیین استانداردهای بومی در حوزه علم و فناوری در چارچوب نیازهای اقتصادی و اجتماعی کشور؛
 - ۷- ساماندهی نظام تأمین مالی توسعه علم و فناوری؛
 - ۸- سازماندهی نظامهای حرفه ای مبتنی بر دانش علمی و فنی برای اداره واحدهای اقتصادی - اجتماعی و نهادینه کردن فرهنگ مهارت گرایی و پژوهش محوری و کارآفرینی در نظام علم و فناوری و نوآوری؛
 - ۹- ایجاد هماهنگی در سیاستگذاری و برنامه ریزی در بین دوره آموزش رسمی عمومی، آموزش مهارتی و حرفه ای و آموزش عالی به منظور تداوم فرایند فعالیت های تعلیم و تربیت؛
 - ۱۰- سیاستگذاری و برنامه ریزی مشترک شورای عالی حوزه های علمیه و شورای عالی انقلاب فرهنگی بمنظور ساماندهی و ارتقای تعامل حوزه و دانشگاه در تولید و توسعه علم در پرتو آموزه های اسلامی؛
 - ۱۱- ایجاد هماهنگی میان نظام تعلیم و تربیت رسمی و غیر رسمی کشور و کاهش فاصله مرزهای میان آنها.
- اقدامات ملی:
- ۱- طراحی ساز و کار لازم برای سیاستگذاری اجرایی، اجرایی کردن نقشه جامع علمی، تصویب و ابلاغ برنامه های ملی و نظارت و ارزیابی های مربوطه،^۹(۱)
 - ۲- ایجاد هماهنگی و انسجام بین نهادهای ذیربط در علم و فناوری و تکمیل نهادهای مرتبط با چرخه علم و فناوری؛^(۱)

^۹ شماره انتهای هر اقدام ملی مشخص کننده شماره راهبرد ملی مربوطه است.

- ۳ - توانمندسازی بخش غیر دولتی در نظام علم و فناوری و کاهش تصدی گری دولت همزمان با تقویت ابعاد نظارتی آن؛ (۳)
- ۴ - افزایش سهم وقف و خیریه در توسعه و پشتیبانی از مؤسسات و نهادهای علم و فناوری؛ (۳)
- ۵ - ثبت و اعتبار سنجی مالکیت فکری در حوزه علم و فناوری در قوه مجریه؛ (۴)
- ۶ - ایجاد نهاد دادرسی تخصصی علم و فناوری برای رسیدگی به شکایات و دادخواهی‌ها در قوه قضائیه؛ (۳ و ۴)
- ۷ - ایجاد نظام ثبت اختراع امتحانی (اثباتی) در حوزه‌های اولویت دار؛ (۴)
- ۸ - اصلاح و ترمیم و تکمیل نظام پشتیبان ثبت اختراع و اکتشاف از جمله دفاتر خصوصی تنظیم و پیگیری حقوقی ثبت اختراع و اکتشاف، دفاتر خصوصی تحلیل اختراع و اکتشاف؛ و مراکز اطلاع رسانی فناوری؛ (۴)
- ۹ - تقویت و ساماندهی قوانین و مقررات مالکیت فکری در عرصه مقالات علمی و کتب علمی و پایان نامه‌ها و ثبت اختراعات و نرم افزارهای فنی و تخصصی. (۴)
- ۱۰ - ساماندهی نظام استاندارد علم و فناوری با حفظ وظایف برنامه ریزی و نظارت برای دولت و ارائه خدمات آزمایشگاهی با مشارکت بخش غیر دولتی و بومی کردن استانداردها و تدوین استانداردهای جدید با مشارکت نهادهای علمی و مدنی و دانش بنیان؛ (۶)
- ۱۱ - طراحی نظام کارآمد برای نظارت و ارزیابی و استقرار نظام‌های جامع رتبه بندی و تضمین کیفیت نهادهای علمی و فناوری و نوآوری با تأکید بر حفظ حقوق متقاضیان و شفاف سازی و رونق بازار و تقاضا؛ (۶)
- ۱۲ - ساماندهی و پویا سازی و تسهیل نظام تأمین مالی مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی با حفظ ارزشها و رعایت استانداردهای مربوطه، (۷)
- ۱۳ - افزایش نقش و سهم دولت در حمایت از پژوهشهای راهبردی و بنیادی با تأکید بر بهره برداری از نتایج آنها؛ (۷)
- ۱۴ - هدفمند کردن اعتبارات پژوهشی و تسهیل سازوکارهای مالی به منظور توسعه پژوهش‌های تقاضا محور؛ (۷)
- ۱۵ - استفاده از سازو کارها و مشوقهای مالی متنوع از جمله معافیت مالیاتی، کمک، وام، معافیت‌های گمرکی و تعرفه ای برای تقویت نقش بخش خصوصی و بنگاههای نوآور در حوزه علم و فناوری؛ (۷)
- ۱۶ - ساماندهی بودجه دستگاهها و شرکتهای دولتی و الزام آنها به تأمین منابع مورد نیاز پژوهشها در جهت تحقق اهداف و شاخص‌های نقشه جامع؛ (۷)
- ۱۷ - حمایت از ایجاد و توسعه و تأمین بهنگام منابع نهادهای مالی نظام علم و فناوری، و نوآوری، از جمله صندوقهای سرمایه گذاری خطر پذیر، صندوق‌های توسعه فناوری، شرکتهای تأمین سرمایه و بانک‌های توسعه فناوری و نوآوری؛ (۷)
- ۱۸ - ایجاد بازار فرابورس مؤسسات و شرکتهای دانش بنیان و حمایت از ورود آنها به بازار بورس؛ (۷)
- ۱۹ - ایجاد شبکه هماهنگی و همکاری فعالیتهای مالی بین نهادهای تأمین مالی علم و فناوری؛ (۷)
- ۲۰ - ایجاد تسهیلات قانونی برای افزایش سرمایه گذاری بخش غیر دولتی در تحقق و توسعه و ارتقای سهم اعتبارات پژوهشی بخش غیر دولتی از تولید ناخالص داخلی؛ (۷)
- ۲۱ - سیاستگذاری و برنامه ریزی مشترک و متمرکز برای رسانه‌ها و نهادها و مراکز موثر بر تربیت به منظور همسویی با نظام رسمی آموزش و پرورش؛ (۱۱)

توجه به علم و تبدیل آن به یکی از گفتمان‌های اصلی جامعه و ایجاد فضای مساعد، شکوفا و مولد علم و فناوری بر مبنای آن به یکی از گفتمان‌های اصلی جامعه فضای مساعد، شکوفا و مولد علم و فناوری بر مبنای آموزه‌های اسلامی از طریق توسعه و تعمیق و به کارگیری مؤلفه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی راهبردهای ملی:

- ۱ - تقویت نگاه دینی به مقوله علم و علم آموزی و فریضه قلمداد کردن آن و گسترش و ترویج آموزه‌های قرآن کریم و معصومین (علیهم السلام) در تربیت علمی و آداب تعلیم و تعلم؛
 - ۲ - توسعه فرهنگ مطالعه و تنوع و تحقیق؛ تقویت روحیه پرسشگری و حقیقت جوئی و یادگیری مادام العمر در سطح عموم و استفاده از یافته‌های تحقیقاتی و علمی در زندگی روزمره به صورت عاملی برای توسعه اجتماعی و بهبود زندگی؛
 - ۳ - فرهنگ سازی عمومی برای تقویت جنبش نرم افزاری و تولید بومی علم در جامعه و ارتقای آگاهیهای علمی عمومی در ابعاد مختلف فرهنگی و سیاسی و اقتصادی؛
 - ۴ - ارتقای منزلت و صلاحیت حرفه ای و مرجعیت علمی و اجتماعی معلمان، استادان پژوهشگران و فناوران؛
 - ۵ - گسترش فضای تولید علم و فکر با حمایت از کرسیهای آزاد اندیشی و نظریه پردازی و کانونهای تفکر و مناظرات علمی مبتنی بر جدال احسن و نقدپذیری عالمانه؛
 - ۶ - ارتقای سطح مشارکت دانشمندان و نقش آفرینان در عرصه علم و فناوری در ایفای رسالت‌های اجتماعی و تعمیق و ترویج و احترام به ارزش‌های اصیل اسلامی و ایرانی و اخلاق حرفه ای و بهره برداری از ذخایر غنی فرهنگی؛
 - ۷ - استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای پیشبرد اهداف نظام علم و فناوری در کشور؛
- اقدامات ملی:

- ۱ - ایفای نقش فعال تر مساجد به عنوان پایگاههای علمی و فرهنگی در ترویج و انتشار علم در سطح عموم مردم؛(۱)
- ۲ - ساده سازی زبان علم برای عموم مردم و تولید واژگان مناسب لازم به منظور نهادینه کردن فرهنگ استفاده از علم و دستاوردهای علمی در زندگی؛(۲)
- ۳ - افزایش دسترسی به منابع علمی از طریق گسترش کتابخانه‌های عمومی و مجازی در مناطق مختلف و حمایت از تولید و انتشار این منابع همسو با نظام علم و فناوری و نوآوری کشور؛(۲)
- ۴ - به کارگیری فنون علمی و خلاقانه در روش‌های تعلیم و تربیت و تدوین متون درسی بخصوص در آموزش و پرورش به منظور ترویج تفکر خلاق علمی از پایین ترین سنین؛(۲)
- ۵ - تقویت انگیزه‌های معنوی و تشویق اعتباری و مادی برای جلب نخبگان جامعه به سمت حرفه‌های معلمی، استادی، پژوهشی و فناوری؛(۴)
- ۶ - حل مشکلات اجتماعی و معیشتی معلمان و پژوهشگران به منظور فراهم آوردن بستر لازم برای فعالیتهای علمی؛(۴)
- ۷ - طراحی ساز و کار اجرایی و تعیین متولی تدوین، ترویج و نظارت بر اخلاق حرفه ای و معیارها و ضوابط رفتاری در محیط‌های علمی و پژوهشی؛(۶)
- ۸ - نهادینه سازی تعهد و انضباط اجتماعی و قانون مداری و روحیه تلاش برای گسترش عدالت و رفاه و سلامت جامعه در دانش آموختگان با مشارکت معلمان و استادان؛(۶)

- ۹ - اختصاص بخش مهمی از برنامه‌های رسانه ملی به موضوعات علمی و فناوری با زبان ساده و عامه فهم؛(۷)
- ۱۰ - طراحی و اجرای مناظرات علمی در رسانه‌های عمومی با موضوعات تخصصی در حوزه علم و فناوری و حمایت از کرسی‌های آزاد اندیشی و نظریه پردازی و نقد و مناظره؛(۷)
- ۱۱ - انتخاب برترین رسانه‌های عمومی بر مبنای میزان توجه به علم و فناوری و تخصیص جوایز جشنواره‌ها و حمایت دولتی بر مبنای آن؛(۷)
- راهبرد کلان ۳
- جهت دادن چرخه علم و فناوری و نوآوری به ایفای نقش مؤثر در اقتصاد راهبردهای ملی:
- ۱ - ترویج فرهنگ کسب و کار دانش بنیان و فرهنگ کارآفرینی و ارتقای توانایی علمی و فناوری و مهارتی افراد با تأکید بر نیازهای جامعه و ایجاد آمادگی جهت پذیرش مسؤلیت‌های شغلی؛
- ۲ - افزایش نقش علم و فناوری در توانمند سازی و ارتقای بهره وری در بخش‌های صنعتی و تولیدی و خدمات تخصصی و عمومی؛
- ۳ - تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و انتشار علم و فناوری و توسعه زیر ساختهای رقابت پذیری در تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه؛
- اقدامات ملی:
- ۱ - تبیین و ترویج آموزه‌های دینی در خصوص قداست و فریضه بودن کسب و کار متقن و دانش بنیان؛(۱)
- ۲ - ساماندهی و رتبه بندی مؤثر تر انجمن‌های علمی و شرکتهای دانش بنیان و مؤسسات پژوهشی غیر دولتی و حمایت از ارجاع کار به آنها؛(۱)
- ۳ - حمایت از توسعه آموزش مهارت‌های پیشرفته با مشارکت بخش خصوصی، به منظور افزایش سهم کشور از بازارهای بین المللی؛(۱)
- ۴ - حمایت از سرمایه گذاری بنگاه‌های اقتصادی در تولید و تجاری سازی علم و فناوری؛(۲)
- ۵ - الزام دستگاهها و سازمانهای اجرایی برای شناسایی و سامان دهی به بهره گیری مناسب از دستاوردهای علمی و فناوری کشور؛(۲)
- ۶ - حمایت از بازارسازی برای محصولات نوآورانه به ویژه از طریق اولویت دهی به محصولات و خدمات داخلی در خریدهای دولتی، اطلاع رسانی در مورد نیازهای آینده آنها و حمایت از استقرار شرکتهای علمی نوآور د داخلی در مناطق آزاد به منظور توسعه صادرات؛(۲)
- ۷ - تسهیل مراحل راه اندازی و فعالیت شرکتهای دانش بنیان اعم از اخذ پروانه و مجوز، امور واردات و صادرات، بیمه و رفع موانع استقرار آنها در شهرها؛(۳)
- ۸ - ساماندهی فن بازارهای تخصصی در حوزه‌های اولویت دار کشور؛(۳)
- ۹ - حمایت از ایجاد مراکز ارائه خدمات پشتیبان "ایده تا بازار" و نهادهای واسط حقوقی، مالی، فنی و اداری در موضوعات اولویت دار علم و فناوری؛(۳)
- ۱۰ - کمک به بازاریابی و صادرات و خدمات پس از فروش محصولات فناورانه شرکتهای دانش بنیان از طریق ساماندهی و هدایت جوایز و مشوقهای صادراتی و حمایت از ایجاد سازو کارهای تبلیغاتی برای بازاریابی و توسعه شرکتهای واسط بازرگانی و پشتیبانی؛(۳)

- ۱۱ - تدوین ساز و کارهای حقوقی و تشویقی دانشگاهها و پژوهشگاهها برای فروش دستاوردها و ایجاد انتفاع برای دانشگاهها، پژوهشگاهها و محققان نظیر حمایت از ایجاد شرکتهای دانش بنیان با مشارکت سهامی مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی؛ (۳)
 - ۱۲ - حمایت از توسعه مراکز رشد و پارکهای علم و فناوری با تأکید بر مشارکت بخش خصوصی؛ (۳)
 - ۱۳ - پشتیبانی از تعامل بخشهای تحقیقاتی و صنعتی از طریق حمایت از شکل گیری نهاد تحقیق و فناوری ملی، ایجاد و گسترش مراکز انتقال و تجاری سازی فناوری و دریافت خدمات و محصولات فناوری تحت مجوز (لسیانس) مؤسسات معتبر داخل؛ (۳)
 - ۱۴ - اختصاص بخشی از اعتبارات طرحهای توسعه ای بزرگ کشور به انتقال و یادگیری فناوری و الزام مدیریت این طرحها به تدوین پیوست فناوری و مستند سازی فناوریهای انتقالی با محوریت واحدهای تحقیق و توسعه و ایجاد بانک اطلاعات این فناوریها؛ (۳)
- راهبرد کلان ۴
- نهادینه کردن مدیریت دانش و ابتنای مدیریت جامعه بر اخلاق و دانش بر اساس الگوهای ایرانی - اسلامی در نهادهای علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی - امنیتی
- راهبردهای ملی:
- ۱ - پیاده سازی فرایند مدیریت دانش و اطلاعات در نهادها و دستگاههای مختلف؛
 - ۲ - ارتباط مستمر و هم افزا در بین سه جریان تولید و انتشار و کاربرد و توسعه دانش و تقویت فرایند تبدیل ایده به محصول؛
 - ۳ - ساماندهی و تسهیل مشارکت دانشمندان در نظام تصمیم گیری کلان کشور و نهادینه سازی فرهنگ پژوهش و ارزیابی و نظارت در سطوح تصمیم گیری؛
 - ۴ - ساماندهی و تقویت انجمنها و جمعیتهای علمی به منظور ایفای نقش مرجعیت علمی و ارتقای مشارکت در تصمیم سازیها و توسعه و ترویج و انتشار علم و فناوری؛
 - ۵ - ارتقای کیفی و کمی همایشهای علمی و نشستها و مجامع معتبر داخلی با رویکرد دست یابی به تحقق مرجعیت علمی؛
 - ۶ - رصد و پایش و آینده نگاری علم و فناوری و نوآوری و نیازهای بازار.
- اقدامات ملی:
- ۱ - استقرار نظام مدیریت دانش و تقویت ساز و کارهای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح و انتشار و استفاده از آنها به ویژه با تقویت زیر ساختهای فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ (۱)
 - ۲ - حمایت از ایجاد و توسعه شبکههای تحقیقاتی و فناوری به منظور افزایش تعاملات و تسهیل انتقال و انتشار دانش؛ (۲)
 - ۳ - تقویت و انسجام بخشی به نظام اطلاعات علمی و فناوری کشور با مأموریت استاندارد سازی و اصلاح فرآیندهای تولید، ثبت، داوری و سنجش و ایجاد بانکهای اطلاعاتی یکپارچه برای رساله ها، پایان نامه ها، طرحهای پژوهشی و فناوری، مقالات، مجلات و کتب علمی و اختراعات و اکتشافات پژوهشگران؛ (۲)
 - ۴ - رتبه بندی و ساماندهی انتشارات علمی و تقویت پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISX)؛ (۲)
 - ۵ - طراحی سازو کار لازم برای بهره مند ساختن سیاستگذاریها و برنامه ریزیها و تصمیم گیریهای کلان کشور از پژوهشهای تأیید شده در مراجع معتبر علمی از جمله فرهنگستانها و مؤسسات و کانونهای تفکر و انجمنهای علمی و مرتبط؛ (۳)
 - ۶ - اصلاح مقررات و آگذاری طرحهای مطالعاتی و تحقیقاتی و فناوری ملی در راستای اولویت دادن به مؤسسات پژوهشی و فناوری داخلی؛ (۳)

- ۷ - اولویت دهی به میزان مشارکت در برنامه ریزی‌های ملی، میزان اثر بخشی در توسعه علم و فناوری، و افزایش کمیت و کیفیت برنامه‌های ترویجی در حوزه علم و فناوری در شاخصهای ارزیابی و رتبه بندی انجمن‌ها و جمعیت‌های مردمی؛(۴)
 - ۸ - حمایت از برگزاری همایش‌های تخصصی توسط انجمن‌ها و جمعیت‌های علمی به ویژه در حوزه‌های اولویت دار و تسهیل واگذاری نشریات علمی و تخصصی به آنها؛(۴)
 - ۹ - تسهیل و تشویق حضور و مشارکت دانشمندان در همایش‌های داخلی و بین‌المللی در حوزه‌های اولویت دار؛(۵)
 - ۱۰ - ایجاد نهادهای رصد علم و فناوری در حوزه‌های اولویت دار با مشارکت انجمن‌های علمی و مراکز دانشگاهی و مؤسسات غیر دولتی؛(۶)
- راهبرد کلان ۵
- نهادینه کردن نگرش اسلامی به علم و تسریع در فرایندهای اسلامی شدن نهادهای آموزشی و پژوهشی راهبردهای ملی:
- ۱ - نهادینه سازی نگرش اسلامی در برنامه‌ها و متون آموزشی؛
 - ۲ - توسعه فضای تعامل فکری دانشمندان علوم دینی و سایر علوم؛
 - ۳ - تعامل مؤثر و سازنده نهادهای علمی حوزوی و دانشگاهی به منظور تقویت نگرش اسلامی به علم و بازسازی تمدن نوین اسلامی؛
 - ۴ - ارتقای سطح آگاهی و اعتقاد و رفتار اسلامی در فعالان و نهادهای عرصه علم و فناوری و اسلامی شدن نمادها در مؤسسات آموزشی و پژوهشی؛
- اقدامات ملی
- ۱- بازنگری برنامه‌ها و محتوای آموزشی بر اساس مبانی نظری و نگرش اسلامی؛(۱)
 - ۲ - حمایت از پژوهش و تولید محتوا و تدوین برنامه‌های آموزشی برای تبیین ارتباط علوم طبیعی و علوم جدید با آموزه‌های دینی و نگرش توحیدی؛(۱)
 - ۳ - حمایت از پژوهش‌ها و مطالعات برای شناسایی نگرش‌های غیر اسلامی از قبیل اومانستی و سکولاریستی در متون آموزشی و اصلاح آنها بر اساس آموزه‌های اسلامی؛(۱)
 - ۴ - تدوین تاریخ علوم طبیعی و ریاضی در دوره تمدن اسلامی و معرفی دانشمندان مسلمان و آثار آنان در رشته‌های مربوطه؛(۱)
 - ۵ - ارتقای همکاری نظام‌مند حوزه‌های علمیه و دانشگاه‌ها و آموزش و پرورش در فرایند برنامه ریزی آموزشی و تالیف کتب درسی به منظور تعمیق تعالیم دینی و تقویت ابعاد تربیتی؛(۱)
 - ۶ - حمایت از برگزاری نشست‌ها و هم‌اندیشی‌های مشترک میان دانشمندان علوم انسانی و علوم پایه و طبیعی با دانشمندان علوم دینی برای بررسی چالش‌های حوزه علم و دین؛(۲)
 - ۷ - حمایت از شبکه سازی دانشمندان و مؤسسات تحقیقاتی دینی در حوزه‌های مختلف دانش خصوصاً علوم انسانی؛(۲)
 - ۸ - حمایت از تأسیس پژوهشکده‌های بین رشته ای ماموریت گرا در حوزه‌های دین و علم با حضور محققان حوزه و دانشگاه؛(۳)
 - ۹ - حمایت از حضور مؤثر و نظام‌مند مدرسین حوزه در دانشگاه و بالعکس، به منظور استفاده از تجربیات یکدیگر و تقویت تعاملات فکری؛(۳)

- ۱۰ - طراحی برنامه‌های ترویجی هدفمند به منظور ارتقای سطح دانش و معرفت دینی و سیاسی و اجتماعی و فرهنگ عفاف در فعالان عرصه علم و فناوری مطابق با ارزش‌های انقلاب اسلامی و متناسب با رشته تخصصی و علایق و تجارب آنان؛(۴)
 - ۱۱ - ایجاد سازوکار برای توأم ساختن فعالیتهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیأت علمی با نقش تربیتی و اخلاقی آنان در مراکز آموزش عالی و پژوهشی؛(۴)
 - ۱۲ - نظام‌مند کردن و تدوین ضوابط مناسب برای فعالیتهای سیاسی و فرهنگی دانشجویان و اعضای هیأت علمی به منظور ارتقای معرفت و اندیشه دینی؛(۴)
 - ۱۳ - رعایت ویژگی‌های معماری اسلامی و ملی در طراحی فضاهای کالبدی نهادها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی؛(۴)
- راهبرد کلان ۶
- تحول و نوسازی نظام تعلیم و تربیت اعم از آموزش و پرورش و آموزش عالی به منظور انطباق با مبانی تعلیم و تربیت اسلامی و تحقق اهداف کلان نقشه راهبردهای ملی:
- ۱ - هدفمند سازی حمایت مالی و سرمایه گذاری و هزینه کرد دولت در آموزش عالی در راستای افزایش کارآمدی و پاسخگویی با رعایت اصل سی ام قانون اساسی؛
 - ۲ - انسجام بخشی و تقویت یکپارچگی در سیاستگذاری و نظارت و اعتبار سنجی در نظام آموزش عالی کشور؛
 - ۳ - طراحی الگوی گسترش آموزش عالی کشور متناسب با حوزه‌های اولویت دار علم و فناوری، نوع مؤسسات، اوضاع اقلیمی و نیازهای جامعه و اشتغال فارغ التحصیلان مبتنی بر نقشه جامع علمی کشور؛
 - ۴ - ارتقای بهره وری مؤسسات آموزشی عالی و پژوهشی در چارچوب نظام تعلیم و تربیت اسلامی؛
 - ۵ - افزایش دسترسی همگانی به آموزش؛
 - ۶ - ارتقای بهره وری و تقویت بنیه مالی نظام آموزش و پرورش؛
 - ۷ - تحول در نگرش‌ها و روش‌ها و محتواهای آموزشی بر اساس جهان بینی و تعلیم و تربیت اسلامی به منظور ارتقای توانایی‌ها و تقویت تفکر منطقی و خلاق و جستجوگر در دانش آموزان و دانشجویان منطبق با آموزه‌های اسلامی در زمینه‌های فردی و خانوادگی و اجتماعی؛
 - ۸ - بالا بردن توان مدیریت منابع انسانی و ارتقای صلاحیت علمی و حرفه ای و منزلت اجتماعی و سطح معیشتی معلمان؛
 - ۹ - اصلاح و تقویت ساز و کار مدیریت مدارس به منظور ارتقای کارآمدی آنها؛
 - ۱۰ - ارتقای نقش و جایگاه خانواده در تعلیم و تربیت؛
- اقدامات ملی:
- ۱ - تدوین طرح جامع ساماندهی هدفمند سرمایه گذاری دولت در آموزش عالی به منظور شفاف سازی هزینه‌های تمام شده تحصیلی در مؤسسات آموزش عالی و ارتقای کارآمدی آنها؛(۱)
 - ۲ - افزایش استقلال مؤسسات آموزشی عالی و پژوهشی در مدیریت امور اداری، منابع مالی، درآمدها و هزینه‌ها از طریق افزایش اختیارات و مسئولیت پذیری هیأت‌های امنای آنان؛(۱)
 - ۳ - تقویت نظام راتبه (بورس) تحصیلی دانشجویان مستعد به منظور ارتقای نظام آموزش عالی کشور؛(۱)

- ۴ - هدایت منابع و بودجه‌های آ‌وزشی به سوی نیازها و مأموریت‌های ملی؛(۱)
- ۵ - اصلاح و تدوین نظام برنامه ریزی آموزشی و پژوهشی بر اساس مبانی با توجه به نیازهای واقعی جامعه و نهادهای متقاضی در کشور؛(۲)
- ۶ - استقرار نظام سنجش و پذیرش دانشجو در آموزش عالی کشور به منظور هماهنگی و انسجام بخشی در سطوح سیاستگذاری و نظارت و اجرا؛(۲)
- ۷ - حمایت از مشارکت مردم و نهادهای عمومی و غیر دولتی و همچنین گسترش فرهنگ وقف در حوزه آموزش عالی با حفظ کارکردهای سیاستگذاری و نظارتی دولت؛(۲)
- ۸ - توسعه فرهنگ پژوهش و کارآفرینی در آموزش عالی و برقراری تعامل فعال با نهادها و بنگاههای اقتصادی و اجتماعی در برنامه ریزی آموزشی؛(۲)
- ۹ - ایجاد نهاد ملی مدیریت ارزشیابی و اعتبار سنجی و تضمین در نظام آموزش عالی تحت نظر شورای عالی انقلاب فرهنگی؛(۲)
- ۱۰ - تقویت نظارت و اعمال سیاستهای آموزشی و پژوهشی کشور در دانشگاهها، خصوصاً دانشگاههای غیر دولتی،(۲)
- ۱۱ - ساماندهی و توسعه قطبهای علمی از جمله قطبهای مشترک بین حوزه و دانشگاه، به منظور انجام فعالیتهای علمی ویژه و مأموریت گرا در حوزههای اولویت دار؛
- ۱۲ - اعطای مأموریت ویژه به برخی از مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی ممتاز و تقویت دورههای پسادکتری به منظور گسترش مرزهای دانش و احراز رتبه‌های ممتاز در رتبه بندی جهانی؛(۲)
- ۱۳ - جهت دهی دانشگاههای برتر کشور به اهتمام بیشتر در دوره‌های تحصیلات تکمیلی؛(۳)
- ۱۴ - رصد دائمی ظرفیتهای محیطی و اقتضانات اجتماعی و تنظیم ظرفیت دانشگاهها در مقاطع و حوزه‌های مختلف علمی متناسب با رتبه علمی آنها و نیازهای حال و آینده بر اساس اصول و ملاحظات آمایش سرزمین؛(۳)
- ۱۵ - ارتقای نقش مناسب زن و مرد در خانواده و جامعه اسلامی با اصلاح ساز و کار جذب و هدایت تحصیلی دانشجویان؛(۳)
- ۱۶ - تخصیص منابع به مؤسسات آموزشی و پژوهشی با لحاظ نمودن اصول تمرکز زدایی و مأموریت گرایی در موضوعات مورد نیاز هر منطقه کشور؛(۳)
- ۱۷ - حمایت از شکل گیری و توسعه مؤسسات آموزشی غیر دولتی مبتنی بر اهداف و ارزشهای نقشه جامع علمی کشور؛(۳)
- ۱۸ - ایجاد ساز و کارهای انگیزشی برای توسعه رقابت سالم در فعالیتهای مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی؛(۴)
- ۱۹ - ترویج پژوهش محور کردن آموزش و مسئله محور کردن پژوهش؛(۴)
- ۲۰ - حمایت از به کارگیری فناوریها و روشهای جدید آموزشی در آموزش عالی،(۴)
- ۲۱ - باز تعریف نظام ارتقای اعضای هیأت علمی و پژوهشگران بر اساس ضوابط کیفی و اهداف و ارزشهای نقشه جامع علمی کشور؛(۴)
- ۲۲ - طراحی و استفاده از سازو کارهای انگیزشی مناسب برای جذب اعضای هیأت علمی متعهد و نخبه؛(۴)
- ۲۳ - تسهیل اخذ مجوز و فعالیت مؤسسات پژوهشی غیر دولتی و ایجاد نظام رتبه بندی و ارتقای علمی پژوهشگران آنها؛(۴)
- ۲۴ - ایجاد ساز و کار مناسب برای حضور تمام وقت اعضای هیأت علمی در دانشگاهها و افزایش تعاملات علمی استاد و دانشجو در خارج از کلاس با تاکید بر شاگرد پروری؛(۴)

- ۲۵ - توسعه نظام آموزش الکترونیک و زیر ساختهای فناوری اطلاعات و ارتباطات در حوزه آموزش عالی و آموزش و پرورش؛ (۵)
- ۲۶ - افزایش سهم آموزش دوره عمومی از بودجه دولت و عملیاتی کردن آن؛ (۶)
- ۲۷ - تقویت مشارکت عمومی در آموزش و پرورش با حفظ کارکردهای سیاستگذاری و نظارتی نظام از طریق تسهیل تأسیس مدارس غیر دولتی، حمایت از فعالیتهای آموزشی، تشویق واقفین و خیرین و حمایت از گسترش مدارس موفق؛ (۶)
- ۲۸ - حمایت از نهادهای غیر دولتی برای تولید و پشتیبانی از محتوا و تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی؛ (۶)
- ۲۹ - ایجاد نظام رتبه بندی مدارس و مؤسسات آموزشی و پرورش به منظور شفاف سازی عملکرد و ارتقای کیفیت و تقویت انگیزه های رقابت؛ (۶)
- ۳۰ - ایجاد نظام سنجش و ارزشیابی و تضمین کیفیت در تعلیم و تربیت رسمی و عمومی کشور؛ (۶)
- ۳۱ - ایجاد سازو کارهای سنجش توانمندی های دانش آموزان و معلمان و عملکرد مدارس، مستقل از مؤسسات مجری آموزش؛ (۶)
- ۳۲ - رصد دائمی شرایط محیطی به منظور پاسخگویی پیوسته و پویای آموزش و پرورش به نیازهای حال و آینده جامعه؛ (۷)
- ۳۳ - تربیت و توانمند سازی دانش آموز در شئون دینی، خانوادگی، اجتماعی، زیستی و بدنی، هنری، حرفه ای علمی و فناوری برای ورود به عرصه های مختلف زندگی و جامعه و پرهیز از جهت گیری محض دوره آموزش عمومی به سمت آموزش عالی؛ (۷)
- ۳۴ - بازنگری و باز تولید محتوا و روشهای آموزشی و پرورشی به منظور تعمیق تربیت اسلامی و حیات دینی و اعتقاد و التزام به ارزشهای انقلاب اسلامی در دانش آموزان و دانشجویان و آشنایی آنان با فرهنگ و تمدن اسلامی؛ (۷)
- ۳۵ - بازنگری در محتوا و روشهای آموزشی با تمرکز بر اصلاح بینش ها و مهارتها در کنار ارائه اطلاعات و دانش به منظور انتقال مفاهیم پایه علمی، علاقمند سازی دانش آموزان به علم، ایجاد روحیه خودباوری و توانمندسازی ایشان؛ (۷)
- ۳۶ - ارتقای جایگاه مهد کودکها و آموزش پیش دبستانی در نظام تعلیم و تربیت به منظور رشد خلاقیتها و مهارت های لازم و روحیه جستجوگری؛ (۷)
- ۳۷ - ایجاد ساز و کارهای لازم برای رشد خلاقیت های علمی و هنری و مهارتی و تربیت تفکر منطقی و عقلانی و روحیه جستجوگری در دانش آموزان؛ (۷)
- ۳۸ - تقویت و حمایت از آموزشهای مهارتی از طریق تمرکز در سیاستگذاری و نظارت به همراه تقویت مشارکت بخشهای غیر دولتی؛ (۷)
- ۳۹ - جهت دهی کتابها، نشریات، وبگاه ها (سایت ها) و وب نوشته های (وبلاگ های) آموزشی و کمک آموزشی در راستای تعلیم و تربیت اسلامی و اهداف تعیین شده در نظام آموزش و پرورش؛ (۷)
- ۴۰ - تقویت جایگاه رشته های علوم انسانی و معرف اسلامی در نظام آموزش و پرورش و جهت دهی نخبگان به سمت تحصیل در این حوزه ها از طریق ارتقای کیفی محتوا و شیوه های آموزشی؛ (۷)
- ۴۱ - ارتقا و افزایش جذابیت آموزش های قرآنی و اصلاح روش های آموزشی دینی و عربی؛ (۷)
- ۴۲ - تقویت نظام استعداد یابی و مشاوره و هدایت تحصیلی در آموزش عمومی و بازنگری و باز تولید محتوا و روش های آموزشی و پژوهشی به منظور تحقق نقش شایسته زن و مرد در جامعه اسلامی؛ (۷)
- ۴۳ - تقویت تعامل مسجد و مدرسه به منظور ارتقای نقش آنها در تربیت دینی محله؛ (۷)
- ۴۴ - استقرار نظام صلاحیت حرفه ای معلمان به منظور طبقه بندی مشاغل و حرفه ها؛ (۸)

- ۴۵ - استقرار نظام شایسته سالاری و طراحی سازوکارهایی برای مسئولیت پذیری و پاسخگویی در مدیریت‌های آموزش و پرورش؛ (۸)
- ۴۶ - برنامه ریزی برای گزینش و جذب نیروی انسانی متعهد و متخصص برای حرفه معلمی و ارتقای مستمر سطح پیش و مهارت و دانش آنها؛ (۸)
- ۴۷ - طراحی و استقرار نظام جامع تربیت معلم؛ (۸)
- ۴۸ - ارتقای سطح معیشتی و شأن اجتماعی و توانایی‌های علمی و عملی معلمان و طراحی سازوکار لازم برای تمرکز بر تدریس و اختصاص بخشی از ساعات موظف معلمان به پژوهش و مطالعه؛ (۸)
- ۴۹ - افزایش اختیارات و مسئولیتهای مدیریت مدرسه در چارچوب برنامه‌ها و ارزشیابی مستمر آموزش و پرورش؛ (۹)
- ۵۰ - افزایش همکاری اولیای دانش آموزان با مدرسه و آموزش خانواده‌ها؛ (۹)
- ۵۱ - تدوین برنامه جامع مشارکت میان خانواده و نهادهای تربیتی و آموزشی؛ (۱۰)
- راهبرد کلان ۷
- جهت دهی آموزش؛ پژوهش، فناوری و نوآوری به سمت حل مشکلات و رفع نیازهای واقعی و اقتضانات کشور با توجه به آمایش سرزمین و نوآوری در مرزهای دانش برای تحقق مرجعیت علمی
- راهبرد ملی:
- ۱ - ساماندهی نظام مدیریت پژوهش در کشور؛
 - ۲ - سیاستگذاری و برنامه ریزی مستمر و پویا در حوزه علم و فناوری بر پایه تأمین نیازهای جامعه و تحولات جهانی و دستیابی به مرجعیت علمی کشور
 - ۳ - سیاستگذاری و برنامه ریزی در حوزه علوم و فناوریهای دفاعی و امنیتی با رعایت سیاستهای مصوب شورایعالی امنیت ملی؛
 - ۴ - توسعه و متوازن سازی زیرساخت، امکانات و تجهیزات، متناسب با سیاستها و راهبردهای پیشرفت علم و فناوری و نوآوری؛
 - ۵ - ارتقای سطح شاخصهای بهره وری در نظام علم و فناوری و نوآوری کشور؛
 - ۶ - ساماندهی داوری علمی به منظور ارتقای کیفیت مجلات و انتشارات علمی؛
- اقدامات ملی:
- ۱ - ارزیابی و دسته بندی مؤسسات پژوهشی و تعیین جایگاه تشکیلاتی مناسب آنها بین وزارتخانه‌ها، دستگاههای علمی، صنعتی و اجرایی، شفاف سازی ماموریت آنها؛ (۱)
 - ۲ - ارتقای کارآمدی مراکز پژوهشی وابسته به دستگاههای اجرایی با رویکرد تمرکز بر حل مسائل و رفع نیازهای دستگاهی مربوطه و تقلیل انجام فعالیتهای پژوهشی قابل اجرا در سایر مراکز پژوهشی و دانشگاهی؛ (۱)
 - ۳ - طراحی ساز و کارهای خاص ارتقای محققان مراکز پژوهشی وابسته به دستگاههای اجرایی برای تشویق تحقیقات توسعه ای و کاربردی؛ (۱)
 - ۴ - الزام دستگاههای اجرایی به تهیه اسناد تحول راهبردی علم و فناوری در حوزه مربوطه؛ (۲)
 - ۵ - تقویت آموزش و پژوهش و فناوری در حوزه‌های اولویت دار علم و فناوری و هدایت منابع و اعتبارات دولتی و عمومی آنها؛ (۲)
 - ۶ - حمایت از توسعه علوم و فناوریهای میان رشته ای؛ (۲)

- ۷ - لحاظ نمودن میزان رفع نیازهای جامعه در شاخصهای رتبه بندی مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی و نظام انگیزشی پژوهشگران و فناوران؛ (۲)
- ۸ - حمایت از حوزه‌های علم و فناوری که برای حفظ استقلال کشور و رفع نیازهای اولیه جامعه شامل فرهنگ، سلامت، غذا، مسکن، اشتغال و ازدواج ضروری اند؛ (۲)
- ۹ - حمایت ویژه از مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی ممتاز در راستای تحقق مرجعیت علمی؛ (۲)
- ۱۰ - توسعه و تقویت سازوکارهای بهره‌گیری جامعه از توانایی و قابلیت‌های صاحبان مهارت و خبرگان بدون مدرک؛ (۲)
- ۱۱ - باز تعریف جایگاه و رسالت فرهنگستانها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی در تحلیل جریان علمی کشور و ارائه پیشنهادات در توسعه مرزهای دانش و نظریه پردازی؛ (۲)
- ۱۲ - ایجاد نهاد هماهنگی برای برنامه ریزی اجرایی و اولویت بندی در حوزه علوم و فناوری‌های دفاعی و امنیتی با حضور نمایندگان دستگاه‌های ذیربط (و رعایت سیاستهای مصوب شورای عالی امنیت ملی)؛ (۳)
- ۱۳ - تدوین اسناد و الگوهای پیشرفت علم و فناوری در حوزه دفاعی و امنیتی؛ (۳)
- ۱۴ - حمایت از ایجاد و توسعه آزمایشگاه‌های ملی و مراکز خدمات تخصصی در حوزه‌های اولویت دار؛ (۴)
- ۱۵ - حمایت از ایجاد و توسعه شبکه‌های آزمایشگاهی تخصصی در حوزه‌های اولویت دار و طراحی سازوکارهای انگیزشی مناسب برای مشارکت داوطلبانه در شبکه؛ (۴)
- ۱۶ - تدوین شاخص‌های سنجش بهره‌وری نظام علم و فناوری و پایش آنها؛ (۵)
- ۱۷ - حمایت از جوایز ملی تعالی و ارتقای عملکرد در نهادهای علم و فناوری و نوآوری؛ (۵)
- ۱۸ - تقویت سازوکارهای انگیزشی، معنوی، اعتباری و مادی به منظور ارتقای کیفیت داوری علمی؛ (۶)
- ۱۹ - ایجاد سازوکارهای رتبه بندی داوران و استاندارد سازی و آموزش شیوه‌های داوری علمی؛ (۶)
- راهبرد کلان ۸
- تربیت و توانمند سازی سرمایه انسانی با تأکید بر پرورش انسانهای متقی و کارآفرین و خودباور و خلاق و نوآور و توانا در تولید علم و فناوری و نوآوری متناسب با ارزشهای اسلامی و نیازهای جامعه
- راهبردهای ملی:
- ۱ - ارتقای نظام مشاور و استعداد یابی و هدایت تحصیلی کشور؛
- ۲ - بهبود هرم ترکیب نیروی انسانی نظام به منظور تحقق برنامه‌های رشد و توسعه نهادهای آموزشی و پژوهشی؛
- ۳ - ارتقای شایسته سالاری برای انتصاب افراد در جایگاههای مدیریتی علم و فناوری؛
- ۴ - ارتقای همکاری‌های علمی و تحقیقاتی در بین پژوهشگران، اعضای هیئت علمی، دانشجویان و طلاب در عرصه‌های مختلف علم و فناوری؛
- ۵ - ارتقای بهره‌وری منابع انسانی مؤسسات علمی و پژوهشی اعم از اعضای هیئت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی و تقویت روحیه تلاش جهادی و گسترش تعاملات معلم و متعلم؛
- ۶ - استفاده از حداکثر ظرفیت و تجارب نخبگان، دانشمندان، اعضای هیئت علمی، مدیران و متخصصان شاغل و بازنشسته دولتی و غیر دولتی و خصوصی در آموزش و پژوهش.

اقدامات ملی:

- ۱ - طراحی و استقرار نظام جامع مشاوره و استعداد یابی و هدایت به منظور هدایت دانش آموزان و دانشجویان به سوی رشته‌های علمی متناسب با اولویتهای کشور بر اساس استعداد و علاقه مندی و تواناییهای آنها و اولویتهای کشور؛(۱)
- ۲ - توسعه ظرفیت جذب و به کارگیری منابع انسانی متخصص کشور در مراکز علمی دولتی و غیر دولتی؛(۲)
- ۳ - باز تعریف نظام انتصاب و ارتقای مدیران نهادهای آموزشی و پژوهشی، استادان و پژوهشگران بر اساس ملاکهای کیفی و تقویت نظام شایسته سالاری در نهادهای آموزشی و تحقیقاتی؛(۲،۳)
- ۴ - حمایت از فعالیت تمام وقت اعضای هیئت علمی با تأمین هزینه‌های رفاهی ایشان و فعالیت تمام وقت دانشجویان دوره دکترا با تأمین هزینه‌های تحصیلی و معیشتی ایشان با نظارت استادان راهنما؛(۵)
- ۵ - اختصاص پژوهانه برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در جهت حمایت از پایان نامه‌ها و فعالیت‌های پژوهشی ایشان با نظارت استادان راهنما؛(۵)
- ۶ - توسعه مهارت‌های تحقیقاتی اعضای هیئت علمی و محققان و پژوهشگران و دسترسی به منابع اطلاعاتی؛(۵)
- ۷ - تدارک برنامه‌های تربیتی و فرهنگی در سطوح مختلف در راستای تحقق آرمانهای انقلاب شکوهمند اسلامی؛(۵)
- ۸ - طراحی سازوکار همکاری پاره وقت نخبگان، دانشمندان، اعضای هیئت علمی، مدیران و متخصصان شاغل و بازنشسته دولتی و غیر دولتی در مؤسسات آموزشی و پژوهشی؛(۶)

راهبرد کلان ۹

تعامل و اثر گذار در حوزه علم و فناوری با کشورهای دیگر به ویژه کشورهای منطقه و جهان اسلام
راهبردهای ملی:

- ۱ - توسعه زبان فارسی به عنوان یکی از زبانهای علمی در سطح جهان؛
 - ۲ - توسعه و تقویت شبکه‌های مناسبات ملی و فراملی دانشمندان و پژوهشگران و همکاری بین المللی با اولویت کشورهای اسلامی و کشورهای فارسی زبان؛
 - ۳ - اصلاح سازوکارها و قوانین استخدام، ارتقای محققان و تخصیص مشوقها، راتبه‌های (بورسهای) تحصیلی، فرصتهای مطالعاتی و پژوهانه‌ها برای افزایش همکاریهای بین المللی محققان؛
 - ۴ - همکاری فعال با جهان اسلام و ایفای نقش پیشگامی برای تولید معرفت علمی مورد نیاز تمدن نوین اسلامی؛
 - ۵ - برنامه ریزی به منظور کسب رتبه اول علم و فناوری در منطقه و جهان اسلام.
- اقدامات ملی:

- ۱ - افزایش پذیرش دانشجویان خارجی به منظور گسترش زبان فارسی و بستر سازی مرجعیت علمی کشور با اولویت کشورهای اسلامی و همسایه؛(۱)
- ۲ - تقویت جریان معادل سازی برای واژه‌های علمی بیگانه در تمام رشته‌ها و تأکید بر نگارش مقالات علمی - تخصصی به زبان روان فارسی؛(۱)
- ۳ - توسعه و ابداع روش‌های سهل و سریع فارسی آموزی؛(۱)
- ۴ - حمایت از تأسیس رشته زبان فارسی در دانشگاههای مختلف جهان؛(۱)

- ۵- اصلاح و تحول در روشهای آموزش زبان به ویژه زبان عربی و انگلیسی در مقاطع آموزش عمومی؛(۲)
- ۶- ایجاد و توسعه نمایندگی‌های علمی و فناوری در سفارتخانه‌های جمهوری اسلامی ایران در حوزه‌های اولویت دار به منظور انتقال دستاوردها و تجارب جهانی در فناوریهای پیشرفته و صادرات دستاوردهای جمهوری اسلامی ایران در عرصه فناوری به سایر کشورها؛(۲)
- ۷- همکاری بین المللی با اولویت کشورهای جهان اسلام با توجه به مزیت‌های نسبی و منابع هر کشور؛(۲)
- ۸- ایجاد شبکه‌های پژوهشی در داخل و خارج از کشور برای انتشار و تبادل دانش و فناوری متناسب با اولویت‌های ملی و بهره‌گیری از فرصت‌های جهانی؛(۲)
- ۹- ایجاد پژوهشگاه‌های بین المللی فراملی به منظور توسعه همکاری‌های بین المللی به ویژه با کشورهای جهان اسلام؛(۲)
- ۱۰- تأکید بر برگزاری سمینارهای منطقه ای و بین المللی و ترجمه آثار ایرانی - اسلامی به زبانهای مختلف منطقه و جهان؛(۲)
- ۱۱- تقویت جریان اطلاعات مفید در حوزه علم و فناوری و توسعه فعالیت‌های انجمن‌های علمی و نهادهای پژوهشی کشور در سطح بین المللی با اولویت کشورهای جهان اسلام؛(۲)
- ۱۲- ساماندهی تعامل و ارتباطات بین المللی در حوزه علم و فناوری بین سازمانها، مجامع، دانشمندان و متخصصان و افزایش برگزاری نشست‌های علمی مشترک؛(۲)
- ۱۳- حمایت از طرح‌های پژوهشی و فناوری بین المللی با سرمایه گذاری مشترک و تسهیل همکاری‌های با مؤسسات فناوری خارجی و گسترش تعاملات فناورانه با کشورهای دارای فناوری پیشرفته با روش‌هایی نظیر مشارکت در کنسرسیومها با رعایت سیاست‌های نظام؛(۲)
- ۱۴- فراهم آوردن بستر مشارکت دانشمندان ایرانی در مجامع و مراکز برتر جهان و بهره‌گیری از دانشمندان شناخته شده جهانی در ایران برای تبادل آرا و نظریات و معرفی پدیده‌های نو علمی با اولویت کشورهای جهان اسلام؛(۲)
- ۱۵- تبدیل پدیده خروج نخبگان به فرصتی برای گسترش نگرش و منطبق انقلاب اسلامی به سراسر جهان؛(۲)
- ۱۶- ایجاد سازو کارهای حمایتی، اعطای بورسهای تحصیلی، فرصت‌های مطالعاتی و پژوهانه برای افزایش همکاری‌های بین المللی دانشگاهها و حضور آنها در مجامع و شبکه‌های علمی بین المللی؛(۳)
- ۱۷- تقویت و توسعه نظام‌مند همکاری دانشگاه‌های کشور با دانشگاه‌های بزرگ و معتبر جهانی، به ویژه با دانشگاه‌های جهان اسلام با اولویت دوره‌های تحصیلات تکمیلی و با انجام پژوهش‌های مشترک؛(۳)
- ۱۸- اصلاح قوانین و مقررات مربوط به انتقال فناوری به کشور و ایجاد و توسعه نهادهای انتقال و بومی سازی فناوری از خارج به داخل و بالعکس؛(۳)
- ۱۹- حمایت از مطالعات لازم برای شناسایی، نحوه توانمندسازی و نیازهای علمی و پژوهشی جهان اسلام و کشورهای منطقه؛(۴)
- ۲۰- ترجمه منابع علمی ایرانی اسلامی و ارسال کتب فارسی مرجع حاوی تولیدات و نظرات علمی دانشمندان کشور به مراکز و کتابخانه‌های معتبر جهان؛(۴)
- ۲۱- بهره‌گیری از فرصت‌های جهانی و توانمندی‌های ملی برای توسعه و تعالی حوزه علوم انسانی و اجتماعی بر اساس مبانی بینشی و ارزشی اسلام؛(۴)
- ۲۲- مشارکت فعال در تنظیم معیارها و اهداف نظام اعتبار سنجی و رتبه بندی مراکز آموزش عالی در منطقه و جهان اسلام؛(۴)

- ۲۳ - تقویت و توسعه همکاری الهام بخش و اثر گذار با دانشگاههای کشور جهان اسلام و بهره برداری از ظرفیت دانشگاههای کشورهای پیشرو در علم و فناوری از طریق تبادل استاد و دانشجو و اجرای دوره‌های آموزشی مشترک در رشته‌های اولویت دار؛ (۴)
- ۲۴ - جلب مشارکت مؤثر متخصصان و پژوهشگران ایرانی و غیر ایرانی مقیم خارج از کشور؛ (۵)
- ۲۵ - حمایت از ارائه مقالات معتبر در عرصه بین المللی و ثبت اختراعات و اکتشافات؛ (۵)
- راهبرد کلان ۱۰
- متحول سازی و ارتقای کمی و کیفی در علوم انسانی و هنر مبتنی بر معارف اسلامی
- راهبردهای ملی:
- ۱ - توسعه هدفمند علوم انسانی بر پایه فطرت الهی انسانها و معارف اسلامی و ساماندهی آموزش‌ها و پژوهش‌های آن؛
 - ۲ - تقویت تعامل مؤثر حوزه و دانشگاه به منظور تولید علوم انسانی و هنر؛
 - ۳ - ترویج و تعمیق نقد و مناظره و گسترش کرسی‌های نظریه پردازی در حوزه علوم انسانی و هنر و معرف اسلامی؛
 - ۴ - گسترش گرایشهای میان رشته ای در درون علوم انسانی و بین رشته‌های علوم انسانی با سایر علوم، بر اساس نگرش اسلامی با رویکرد رفع نیازهای علمی و اجتماعی؛
 - ۵ - ایجاد ساختارهای خاص حمایت از توسعه کیفی علوم انسانی و معارف اسلامی؛
 - ۶ - توسعه و بومی سازی هنر و علوم انسانی کاربردی و متناسب سازی رشته‌های آنها با نیازهای واقعی کشور؛
 - ۷ - ساماندهی و تقویت هدفمند آموزش زبانهای خارجی به منظور تحول کیفی در آن؛
 - ۸ - بستر سازی و تقویت حمایتی برای رشد هنر متعهد؛
 - ۹ - حمایت از توسعه آموزش و پژوهشهای بنیادی و کاربردی در حوزه هنر متعهد؛
- اقدامات ملی:
- ۱ - حمایت از تولید و کاربری کردن علوم انسانی با جهت گیری اسلامی؛ (۱)
 - ۲ - ایجاد سازو کار روزآمد سازی محتوای آموزشی در رشته‌های علوم انسانی و هنر مبتنی بر مبانی اسلامی و نظارت بر ارتقای کیفی آن؛ (۱)
 - ۳ - اصلاح آموزشهای علوم انسانی به منظور توجه بیشتر به مطالعات بنیادی و تأکید بر آموختن اصول و مبانی و قواعد اساسی علوم مربوطه مبتنی بر مبانی اسلامی؛ (۱)
 - ۴ - توسعه پژوهشهای بنیادی معرفتی در حوزه علوم انسانی مبتنی بر مبانی اسلامی و ارائه تولیدات علمی آنها به جهان؛ (۱)
 - ۵ - حمایت از تأسیس انجمن‌ها و پژوهشگاه‌ها و قطبهای علمی مشترک بین حوزه و دانشگاه به منظور شکل گیری و تکوین دیدگاهها و نظریات اسلامی در حوزه علوم انسانی؛ (۲)
 - ۶ - طراحی و توسعه برنامه‌های پژوهشی، فرصت‌های مطالعاتی و آموزشی مشترک میان حوزه و دانشگاه و ایجاد مراکز پژوهشی و آموزشی مشترک؛ (۲)
 - ۷ - طراحی سازو کارهای لازم برای تربیت و جذب معلمان و مربیان و مدرسان دروس معارف اسلامی و علوم انسانی در مدارس و دانشگاهها با استفاده از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های حوزه‌های علمیه؛ (۲)

- ۸ - تدوین قوانین و مقررات مورد نیاز و تقویت کرسیهای نظریه پردازی و نقد و مناظره جهت تولید علوم انسانی و تحقق مرجعیت علمی؛ (۳)
- ۹ - ایجاد سازوکارهای تشویق نظریه پردازان در حوزههای علوم انسانی و معارف اسلامی و انتشار دستاوردهای آنان؛ (۳)
- ۱۰ - ارتقای جایگاه کرسیهای نظریه پردازی برای فعالیت در سطح بین المللی با تأکید بر جهان اسلام؛ (۳)
- ۱۱ - ایجاد سازو کارهای لازم رای تقویت مواجهه انتقادی و تطبیقی با متون ترجمه ای در علوم انسانی؛ (۳)
- ۱۲ - ایجاد گرایش های میان رشته ای بین شاخه های علوم انسانی و سایر علوم؛ (۴)
- ۱۳ - حمایت از مطالعات و ایجاد فلسفه های رشته های مختلف علوم بر پایه فلسفه و حکمت اسلامی؛ (۴)
- ۱۴ - اصلاح جریان استعداد یابی و هدایت تحصیلی برای جذب استعداد های برتر در علوم انسانی و معارف اسلامی؛ (۵)
- ۱۵ - حمایت از تأسیس و فعالیت مراکز نخبه پرور در حوزه علوم انسانی مبتنی اسلامی؛ (۵)
- ۱۶ - ایجاد نظام حمایت معنوی و اعتباری و مالی از پژوهش های علوم انسانی مبتنی بر مبانی اسلامی و حمایت از تألیفات، رساله ها، پژوهشها و سمینارهای علمی تخصصی در این زمینه؛ (۵)
- ۱۷ - حمایت از پایان نامه ها و رساله های تحصیلی در رشته های علوم انسانی و هنر برای رفع نیازهای کشور؛ (۶)
- ۱۸ - حمایت از توسعه پارک های علم و فناوری ویژه علوم انسانی و هنر بر اساس نیازها و استعدادهای منطقه ای و استانی؛ (۶)
- ۱۹ - تقویت سازمانهای مردم نهاد (سمن) و اجتماعات علمی - حرفه ای در حوزه پژوهشهای علوم انسانی مبتنی بر مبانی اسلامی؛ (۶)
- ۲۰ - بازنگری در توسعه کمی و کیفی رشته های علوم انسانی و میزان پذیرش دانشجو بر اساس نیازهای جامعه و وجود فرصتهای شغلی؛ (۶)
- ۲۱ - توسعه رشته های علوم انسانی و هنر منوط به وجود منابع علمی متناسب با نگرش اسلامی و مدرسان دارای صلاحیت و مسلط بر مبانی اسلامی؛ (۶)
- ۲۲ - ساماندهی مؤسسات آموزش زبانهای خارجی و متنوع سازی آموزش آنها از طریق شفاف سازی نیازهای کشور برای تعاملات بین المللی علم و فناوری؛ (۷)
- ۲۳ - بومی سازی و تدوین برنامه های درسی و محتوای آموزشی در زمینه آموزش زبانهای خارجی با توجه به فرهنگ اسلامی؛ (۷)
- ۲۴ - تقویت استفاده از زبان فارسی در حوزه های تخصصی علوم با تأکید بر معادل سازی مفهومی برای اصطلاحات تخصصی و ترویج آنها در مجامع علمی و تلاش برای تبدیل زبان فارسی به زبان علم؛ (۷)
- ۲۵ - حمایت از تولیدات هنری با رویکرد معرفی ارزشهای انقلاب اسلامی و دفاع مقدس؛ (۸)
- ۲۶ - حمایت از تولیدات هنری به منظور تقویت جلوه های علمی و ملموس هنر متعهد در شئون مختلف زندگی و احیای هنرهای سنتی فراموش شده؛ (۸)
- ۲۷ - تدوین نظام ثبت حقوقی آثار هنری؛ (۸)
- ۲۸ - تقویت و راه اندازی حوزه های میان رشته ای بین هنر و دیگر رشته های علوم بر اساس آموزه های اسلامی به ویژه فلسفه و فقه و هنر؛ (۹)
- ۲۹ - تدوین و گسترش و تعمیق دروس مربوط به مبانی نظری هنر متعهد و توسعه رشته های هنرهای محلی و منطقه ای در چارچوب فرهنگ اسلامی؛ (۹)

- ۳۰ - هدایت آموزش و پژوهش‌های هنری برای نیل به هنر متعهد و نقد و ارزیابی جلوه‌های هنری حاکم بر زندگی امروز؛ (۹)
- ۳۱ - زمینه سازی و تقویت مطالعات برای معرفی هنرمندان معارف اسلامی به منظور افزایش اثر گذاری معارف دینی در جامعه؛ (۹)
- ۳۲ - حمایت از تأسیس و گسترش فعالیت مراکز آموزشی و پژوهشی هنر اسلامی با مشارکت حوزه‌های علمیه؛ (۹)
- راهبرد کلان ۱۱
- جهت دهی به چرخه علم و فناوری و نوآوری برای ایفای نقش مؤثر در حوزه علوم پزشکی و سلامت
- راهبرد ملی:
- ۱ - توسعه و بومی سازی علوم و فناوری‌های سلامت در کشور؛
- ۲ - توسعه آموزش و پژوهش در زمینه ترویج شیوه‌های زندگی سالم و اسلامی و نیز عوامل اجتماعی مؤثر بر سلامت و بهداشت؛
- اقدامات ملی
- ۱ - توسعه آموزشها و پژوهشهای حوزه تغذیه و پیشگیری، به منظور بهره مندی از مواد غذایی سالم و حفظ سلامت جامعه؛ (۱)
- ۲ - تولید دانش با تأکید بر بیماریها و معضلات بومی؛ (۱)
- ۳ - تقویت ارتباط علوم سلامت و بالینی و طب سنتی اسلامی - ایرانی با علوم پایه و علوم اسلامی و علوم انسانی و علوم اجتماعی؛ (۱)
- ۴ - ساماندهی بازار محصولات و تجهیزات سلامت در کشور به منظور حمایت از تولید علم و فناوریهای بومی؛ (۱)
- ۵ - توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در عرصه سلامت به منظور ایجاد نظام سلامت الکترونیک با رعایت اخلاق اسلامی و امنیت اجتماعی و حریم خصوصی؛ (۱)
- ۶ - تقویت نظام آموزشی با رویکرد تربیت سرمایه انسانی متخلق به اخلاق حرفه ای مبتنی بر تعالیم اسلامی؛ (۲)
- راهبرد کلان ۱۲
- جهت دهی به چرخه علم و فناوری و نوآوری برای ایفای نقش آفرینی مؤثرتر در حوزه فنی و مهندسی
- راهبردهای ملی:
- ۱ - توجه ویژه به توسعه نیاز محور علوم و فناوری‌های مهندسی برای تولید و جذب فناوری با توان رقابتی و ثروت آفرینی همراه با حفظ محیط زیست و الگوی صحیح مصرف و رعایت اخلاق حرفه ای؛
- ۲ - تقویت ساختارهای حمایت از توسعه تقاضا محور فعالیتهای فنی و مهندسی؛
- اقدامات ملی:
- ۱ - تقویت شرکتهای فنی و مهندسی به منظور کسب توان طراحی مفهومی و پایه؛ (۱)
- ۲ - حمایت از شرکتهای طراحی مهندسی برای مشارکت در طرح‌های بین المللی؛ (۱)
- ۳ - ایجاد سازوکارهای لازم به منظور تحصیل و تشویق صادرات و خدمات فنی و مهندسی؛ (۱)
- ۴ - واگذاری طرحهای کلان ملی پژوهش و فناوری به متخصصان داخلی به منظور ارتقای خودباوری و توانمندی ملی و در جهت تأمین نیازهای آتی کشور و جهان؛ (۱)
- ۵ - تدوین معیارهای اخلاق حرفه ای مهندسی و ترویج و نظارت بر رعایت آنها؛ (۱)
- ۶ - تشویق دانش آموختگان فنی و مهندسی به سمت ایجاد شرکت‌های دانش بنیان خصوصی و تعاونی در پارکها و مراکز رشد علم و فناوری از طریق ارائه تسهیلات خاص به آنها؛ (۲)

- ۷- توسعه و ساماندهی نظامهای مهندسی به منظور افزایش کارآمدی و پاسخگویی آنها؛(۲)
- ۸- حمایت از شرکتهای طراحی و مهندسی به منظور کاربردی کردن دانش فنی تولید شده در پژوهشگاهها و دانشگاهها؛(۲)
راهبرد کلان ۱۳
توسعه و تعمیق و تقویت آموزش و پژوهش در حوزه علوم پایه
راهبردهای ملی:
 - ۱- تشویق و هدایت مؤسسات علمی و آموزشی در توسعه علوم پایه به منظور گسترش مرزهای علم و پاسخگویی به نیازهای جامعه؛
 - ۲- افزایش بهره وری نهادها و زیر ساختها در حوزه علوم پایه؛اقدامات ملی:
 - ۱- تعریف طرحهای کلان ملی و حمایت از آنها در حوزههای اولویت دار و افزایش سرمایه گذاری بخشهای صنعت و بازار در آنها؛(۱)
 - ۲- الزام و تشویق طرحهای مطالعاتی و تحقیقات کاربردی و توسعه ای به هزینه کرد بخشی از اعتبارات خود در پژوهشهای علوم پایه مرتبط؛(۱)
 - ۳- تشویق نظریه پردازی در علوم پایه برای کشف مسیرهای جدید و میانبر علمی؛(۱)
 - ۴- بازنگری و ارتقای روشها و محتوای آموزش علوم پایه در کلیه سطوح تحصیلی؛(۱)
 - ۵- تقویت تعامل میان علوم پایه با سایر علوم؛(۱)
 - ۶- شبکه سازی مؤسسات آموزشی و پژوهشی در حوزه علوم پایه به منظور افزایش هماهنگی و همکاری و تقویت تحقیقات بین رشته ای از طریق اشتراک امکانات و تجهیزات، تقسیم کارهای پژوهشی و جذب نخبگان علمی؛(۲)فصل پنجم: چارچوب نهادی علم و فناوری و نوآوری
 - ۵- ۱ تقسیم کار ملی در نظام علم و فناوری
الف) سیاستگذاری کلان و نظارت و ارزیابی
سیاستگذاری و تصمیم گیری کلان و راهبردی نظام علم و فناوری، روزآمد سازی و اجرایی کردن نقشه جامع علمی کشور و ارزیابی و نظارت بر حسن اجرای آن، سیاستگذاری کلان برای همکاریهای بین المللی در عرصه علم و فناوری و تصویب اسناد ملی فناوریهای اولویت دار بر عهده شورای عالی انقلاب فرهنگی است که با ساز و کار مورد نظر شورا انجام می گیرد.
ب) سیاستگذاری اجرایی و هماهنگی و انسجام بخشی اجرای نقشه جامع علمی کشور
به منظور تهیه و تصویب و ابلاغ سیاستهای اجرایی، طراحی سازوکار تحقق اهداف نقشه و اصلاح ساختارها و فرآیندهای مربوطه، هماهنگی و انسجام بخشی در اجرای نقشه جامع علمی و نظارت بر حسن اجرای آن، "ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور" توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی با ترکیب زیر ایجاد می گردد:
 - ۱- دبیر شورای عالی انقلاب فرهنگی (رئیس)
 - ۲- چهار نفر از اعضای حقیقی به انتخاب شورا
 - ۳- رئیس نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاهها با اجازه معظم له
 - ۴- وزیر علوم، تحقیقات و فناوری

۵ - معاون علمی و فناوری ریاست جمهوری

۶ - وزیر بهداشت درمان و آموزش پزشکی

۷ - وزیر آموزش و پرورش

۸ - رئیس کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی

۹ - رئیس کمیسیون بهداشت و درمان مجلس شورای اسلامی

۱۰ - یک نفر از مدرسین حوزوی به انتخاب شورای عالی حوزه‌های علمیه

تبصره با توجه به تنوع ارتباط نظام علم و فناوری با عرصه‌های مختلف فرهنگی، صنعتی، تولیدی و خدماتی، در موارد لازم از وزرا و رؤسای نهادهای ذیربط جهت شرکت در جلسات ستاد و کمیسیون‌های مربوط دعوت به عمل خواهد آمد.

ج) برنامه ریزی و اجرا و فرهنگ سازی

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، معاونت علمی و فناوری رئیس جمهوری و بنیاد ملی نخبگان، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت آموزش و پرورش، فرهنگستانهای کشور، جهاد دانشگاهی، مرکز همکاریهای فناوری و نوآوری ریاست جمهوری، سایر وزارتخانه‌ها و نهادها و دستگاههای تبلیغی و فرهنگی کشور، در فرآیند اجرایی نمودن و فرهنگ سازی نقشه در چارچوب سیاستهای مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی با ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور همکاری می‌نمایند.

۵-۲. نظام اجرا، نظارت، ارزیابی و به روزرسانی نقشه جامع علمی کشور

اتخاذ تدابیر لازم در لایه‌های مختلف نظام علم و فناوری و ترسیم صحیح و شفاف گردش فعالیت‌ها و تعاملات در بین اجزای نظام، ضامن اجرای نقشه و ارتقای بهره‌وری کشور در این زمینه است. همچنین حفظ و استمرار کارکرد نقشه جامع علمی مستلزم پایش و مراقبت از پیشرفت اجرای نقشه در افق زمانی پیش بینی شده برای آن و مراقبت از صحت و اعتبار اجزای مختلف نقشه است. این پایش و مراقبت باید به گونه‌ای باشد که جهت‌گیری نظام اجرایی نقشه به سوی دستیابی به اهداف آن حفظ شود و در صورت بروز هر گونه تغییرات اثر گذار در مفروضات و اوضاع محیطی، این تغییرات در کوتاه‌ترین زمان شناسایی و آثار آن تحلیل شود و مراجع مربوط اقدامات اصلاحی مورد نیاز را به تصویب برسانند. به این منظور:

۱ - ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور با ایجاد سازوکارهای لازم و استفاده از نهادهای مختلف، ضمن انجام تصمیم‌گیریهای لازم و ابلاغ مصوبات، وظیفه نظارت بر تحقق اهداف نقشه و ارزیابی پیشرفت کار را عهده دار است.

۲ - ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور موظف است پس از تصویب و ابلاغ نقشه جامع علمی در فواصل زمانی خاص به تکمیل و به روز رسانی اولویتهای علم و فناوری کشور، ارائه اسناد ملی مربوطه و تعیین نوع پشتیبانی در هر زمینه اقدام کند.

۳ - ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور با همکاری دستگاه‌ها و نهادهای مسئول و مؤسسات پژوهشی - مطالعاتی شاخصهای علم و فناوری مورد نیاز و کمیتهای مطلوب مربوطه را تکمیل و بروز می‌رساند.

۴ - ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور موظف است با همکاری دستگاههای ذیربط گزارش وضع موجود علم و فناوری کشور را بر اساس شاخصهای نقشه جامع علمی کشور طی یکسال تدوین کند. علاوه بر آن این ستاد گزارش ارزیابی وضع موجود علم و فناوری کشور را هر ساله بر اساس آخرین شاخص‌ها تدوین می‌کند و به شورای عالی انقلاب فرهنگی تسلیم می‌نماید.

۵ - ستاد راهبردی اجرای نقشه جامع علمی کشور موظف است با رصد وضعیت پذیرش دانشجوی رشته‌ها و مقاطع تحصیلی در دانشگاههای دولتی و غیر دولتی سالیانه گزارش میزان نیاز کشور به این رشته‌ها و مقاطع را با توجه به اولویتهای ملی و تهدیدها و

فرصت‌ها امکانات کشور تهیه کند و به همراه گزارش اقدامات خود برای اصلاح وضع موجود، به شورای عالی انقلاب فرهنگی ارائه نماید.

۶ - کلیه دستگاه‌های اجرایی موظف اند در چارچوب سیاست‌های اجرایی ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی، طرحها و برنامه‌های خود را برای اجرای این نقشه تدوین و برای بررسی و تصویب به ستاد تسلیم نمایند. ستاد موظف است میزان پیشرفت و عملکرد طرحها و برنامه‌های ارائه شده دستگاه‌ها اجرایی را در فواصل یکساله به شورای عالی انقلاب فرهنگی گزارش نماید.

۷ - شورای عالی انقلاب فرهنگی در صورت نیاز جهت اصلاح و تصویب قوانین با مجلس شورای اسلامی تعامل خواهد داشت.

۸ - ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی کشور موظف است ضمن رصد و پایش اوضاع محیطی و رقبا و تحولات جهانی علم و فناوری با رویکرد آینده پژوهی، نقشه جامع علمی کشور را به صورت دوره ای، روزآمد می‌نماید و برای تصویب به شورای عالی انقلاب فرهنگی ارائه دهد.

نقشه جامع علمی کشور در ۵ فصل، در جلسات ۶۶۲، ۶۶۳، ۶۶۴، ۶۶۶، ۶۶۷، ۶۶۸، ۶۷۰، ۶۷۱، ۶۷۲، ۶۷۳، ۶۷۴، ۶۷۵، ۶۷۶، ۶۷۷، ۶۷۸، ۶۷۹، مورخ ۲۱/۲/۸۹ / ۴/۳/۱۸ / ۱۵/۴/۸۹ / ۲۹/۴/۸۹ / ۲۶/۵/۸۹ / ۷/۶/۸۹ / ۲۰/۷/۲۷/۸۹ / ۷/۸/۴/۸۹ / ۱۱/۸/۸۹ / ۱۸/۸/۸۹ / ۲/۹/۸۹ / ۱۶/۹/۸۹ / ۳۰/۹/۸۹ / ۱۴/۱۰/۸۹ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب نهایی رسید و از تاریخ تصویب لازم الاجرا است و کلیه مصوبات و سیاست‌های قبلی مغایر، لغو و بلااثر خواهد بود.

محمود احمدی نژاد

رئیس جمهور و رئیس شورای عالی انقلاب فرهنگی

منبع:

<http://law.dotic.ir/AIPLaw/lawview.do?reqCode=lawView&lawId=183135&type=all&isLaw=1>

پیوست ج

قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

ماده ۱ - به استناد ماده (۹۹) قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۷۹، ۱۷، ۱۳۷۹ و به منظور انسجام بخشیدن به امور اجرائی و سیاستگذاری نظام علمی، تحقیقاتی و فناوری کشور، اهداف وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شرح زیر تعیین می‌گردد:

الف - توسعه علوم، تحقیقات و فناوری و تقویت روحیه تحقیق و تتبع و ترویج فکر خلاق و ارتقاء فرهنگ علم دوستی.

ب - اعتلای موقعیت آموزشی، علمی و فنی کشور.

ج - تعمیق و گسترش علوم، معارف، ارزش‌های انسانی و اسلامی و اعتلای جلوه‌های هنر و زیبایی‌شناسی و میراث علمی تمدن ایرانی و اسلامی.

د - تأمین نیروی انسانی متخصص و توسعه منابع انسانی کشور.

ه - ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی و توسعه و ترویج فرهنگ تفکر علمی در جامعه.

و - حفظ و تحکیم آزادی علمی و استقلال دانشگاهها، مراکز علمی و تحقیقاتی.

ماده ۲ - مأموریت‌های اصلی و حدود اختیارات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شرح زیر می‌باشد:

الف - در زمینه انسجام امور اجرائی و سیاستگذاری نظام علمی و امور تحقیقات و فناوری.

۱ - شناسایی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور بر مبنای آینده‌نگری و آینده‌پژوهی و معرفی آن به واحدهای تولیدی، تحقیقاتی، دانشگاهها و مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهت بهره‌برداری.

۲ - بررسی اولویت‌های راهبردی تحقیقات و فناوری با همکاری یا پیشنهاد دستگاههای اجرائی ذی‌ربط و پیشنهاد به شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری.

۳ - حمایت از توسعه تحقیقات بنیادی و پژوهش‌های مرتبط با فناوری‌های نوین براساس اولویت‌ها.

۴ - برنامه‌ریزی برای تدارک منابع مالی توسعه فناوری کشور و مشارکت در ایجاد، توسعه و تقویت فناوری ملی و حمایت از توسعه فناوری‌های بومی.

- ۵ - اتخاذ تدابیر لازم به منظور افزایش کارآئی و اثربخشی تحقیقات کشور و توسعه تحقیقات کاربردی با همکاری دستگاههای ذی ربط.
- ۶ - اتخاذ تدابیر و تهیه پیشنهادهای لازم درخصوص انتقال فناوری و دانش فنی و برنامه ریزی به منظور بومی کردن فناوریهای انتقال یافته به داخل کشور و ارائه آنها به شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری.
- ۷ - ایجاد زمینه های مناسب برای عرضه فناوری در داخل و خارج کشور و حمایت از صدور فناوری های تولید شده در کشور و کمک به ایجاد انجمن ها و شرکت های غیردولتی علمی، تحقیقاتی و فناوری.
- ۸ - تمهید ساز و کارهای لازم برای ایجاد هم سویی میان فعالیت های آموزشی، تحقیقاتی و فناوری، تقویت ارتباط دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی با بخشهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور.
- ۹ - اتخاذ راهکارهای مناسب برای کمک به توسعه پژوهش و فناوری در بخشهای غیردولتی.
- ۱۰ - ارزیابی جامع عملکرد نظام ملی علوم، تحقیقات و فناوری شامل پیشرفت ها، شناخت موانع و مشکلات و تدوین و ارائه گزارش سالانه.
- ۱۱ - اتخاذ تدابیر و ارائه پیشنهادهای لازم جهت حفظ دانشمندان و محققان و تأمین امنیت شغلی آنان و استفاده بهینه از توانمندی های آنها.
- ب - در زمینه اداره امور دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی تحت پوشش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- ۱ - پیشنهاد ضوابط و معیارهای کلی پذیرش دانشجو به مراجع ذی صلاح.
- ۲ - تعیین راهکارهای لازم و برنامه ریزی و حمایت از ایجاد و گسترش دانشگاهها، مؤسسات آموزش عالی، مراکز تحقیقاتی و فناوری و دیگر مراکز فعالیتهای علمی - پژوهشی همانند شهرکهای تحقیقاتی، آزمایشگاههای ملی، موزه های علوم و فنون با استفاده از منابع دولتی و غیردولتی و مشارکت های مردمی متناسب با نیازها و ضرورت های کشور.
- ۳ - برنامه ریزی اجرائی، آموزشی و تحقیقاتی متناسب با نیازها و تحولات علمی و فنی در جهان.
- ۴ - تعیین ضوابط، معیارها و استانداردهای علمی مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، رشته ها و مقاطع تحصیلی با رعایت اصول انعطاف، پویایی، رقابت و نوآوری علمی.
- ۵ - نظارت بر فعالیتهای دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی کشور.
- ۶ - ارزیابی مستمر فعالیت هر گونه واحد آموزش عالی و یا مؤسسه تحقیقاتی (اعم از دولتی و غیردولتی) و جلوگیری از ادامه فعالیت، تعلیق فعالیت و یا انحلال هر یک از آنها در صورت تخلف از ضوابط و یا از دست دادن شرایط ادامه فعالیت براساس اساسنامه های مصوب.
- ۷ - صدور مجوز تأسیس انجمن های علمی و حمایت و ارزیابی مستمر از فعالیت آنها براساس ضوابط مصوب مراجع ذی صلاح.
- ۸ - تأیید اساسنامه و صدور مجوز تأسیس انجمن ها و تشکل های دانشجویان و دانش آموزان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی و ارزیابی فعالیت آنها و اتخاذ تصمیم در مورد امکان ادامه فعالیت آنها براساس ضوابط و مقررات مراجع ذی صلاح.
- ۹ - تأیید صلاحیت و صدور احکام اعضای هیأت های ممیزه، هیأت های امناء، هیأت های مؤسس، هیأت های گزینش اعضای هیأت علمی و هیأت های انتظامی اعضای هیأت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، طبق ضوابط و مقررات موضوعه.

- ۱۰- ارزیابی و اعتبارسنجی علمی دانشگاهها، مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی به صورت مستقیم و یا از طریق حمایت از انجمن‌های مستقل علمی، تخصصی و فرهنگستان‌ها در ارزیابی علمی دانشگاهها و مؤسسات و انتشار نتایج در محافل علمی و ارائه گزارش سالانه به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی و سایر مراجع ذیصلاح.
- ۱۱- تأیید اساسنامه و صدور مجوز ایجاد یا توسعه هرگونه واحد آموزش عالی یا مؤسسه تحقیقاتی (اعم از دولتی یا غیردولتی)، رشته‌ها و مقاطع تحصیلی.
- ۱۲- ارزیابی سالانه عملکرد مالی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی دولتی.
- ۱۳- بررسی و پیشنهاد اولویت‌های تخصیص منابع در حوزه‌های علوم، تحقیقات و فناوری به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.
- ۱۴- توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی و اتخاذ تدابیر لازم به منظور نهادینه کردن همکاری‌ها و مبادلات علمی بین مراکز علمی - تحقیقاتی داخل کشور با مراکز علمی - تحقیقاتی منطقه‌ای و بین‌المللی در چارچوب ضوابط و مقررات مصوب مراجع ذیصلاح.
- تبصره - دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی مجازند با تصویب هیأت‌امناء و تأیید وزیر ذی‌ربط روابط تحقیقاتی، علمی و فنی با مؤسسات و مراکز صنعتی و سازمان‌های مشابه خارجی برقرار نمایند و یا به عضویت مؤسسات و سازمان‌های مذکور درآیند. حق عضویت مراکز مذکور در این قبیل مؤسسات با تصویب هیأت‌امناء قابل پرداخت خواهد بود.
- ۱۵- صدور مجوز «تأسیس دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی دولتی و غیردولتی بامشارکت دانشگاهها و مراکز علمی خارج از کشور» براساس ضوابط مصوب مراجع ذیصلاح.
- ج - سایر موارد:
- ۱- مشارکت فعال در فرآیند سیاستگذاری نظام آموزش و توسعه نیروی انسانی کشور به منظور ایجاد هماهنگی لازم بین برنامه‌های سطوح مختلف آموزش کشور.
- ۲- مشارکت در تعیین اولویت‌های توسعه منابع انسانی کشور و ارائه نتایج حاصل شده به دستگاههای ذی‌ربط به منظور هدایت منابع در جهت اولویت‌های مذکور.
- ۳- ارزیابی و تأیید اختراعات، اکتشافات و نوآوری‌ها با همکاری سایر مراکز علمی و تحقیقاتی کشور به منظور فراهم‌نمودن زمینه حمایت از حقوق مالکیت معنوی و ثبت در مراجع ذی‌ربط.
- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است ظرف مدت شش ماه از تاریخ تصویب این قانون، آیین‌نامه اجرایی این جزء را تهیه و جهت تصویب تقدیم هیأت وزیران نماید.
- ۴- تعیین ضوابط ارزشیابی علمی مدارک فارغ‌التحصیلان و تأیید ارزش علمی مدارک دانشگاهها و مراکز آموزش عالی (دولتی یا غیردولتی) داخل کشور به استثنای گروه پزشکی.
- تعیین ضوابط مربوط به تشخیص ارزش علمی، گواهی‌نامه‌های آموزش عالی و پژوهشهای علمی دانشگاهها و مؤسسات علمی خارجی و تعیین ارزش مدارک مذکور به استثنای گروه پزشکی.
- تبصره - اجرای مفاد این جزء درخصوص دانشگاهها و مراکز آموزش عالی (دولتی و غیردولتی) در گروه پزشکی به عهده وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است.
- ۵- برنامه‌ریزی برای شناسایی و حمایت از شکوفایی استعدادهای درخشان و هدایت آنها به سمت اولویت‌های راهبردی کشور در زمینه علوم، تحقیقات و فناوری در چارچوب مقررات مصوب مراجع ذیصلاح.

- ۶- برنامه‌ریزی برای جذب متخصصان ایرانی داخل و خارج از کشور جهت همکاری علمی، تحقیقاتی و فناوری. تبصره - وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مجازند از اعضای هیأت علمی و محققان غیرایرانی خارج از کشور به منظور استفاده از خدمات علمی و تحقیقاتی دعوت به کار نمایند.
 - ۷- اداره امور دانشجویان ایرانی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی خارج از کشور و ایجاد زمینه‌های علمی و فنی متقابل از طریق اعزام راینه‌های علمی با هماهنگی وزارت امور خارجه.
 - ۸- اهتمام در معرفی میراث علمی تمدن ایرانی و اسلامی و گسترش زبان و ادبیات فارسی در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی خارج از کشور.
 - ۹- همکاری در اعتلای فرهنگ، اخلاق و معنویت اسلامی در مجامع علمی دانشگاهی و در جامعه.
 - ۱۰- ایجاد پایگاه‌های اطلاع‌رسانی به جامعه و بخش‌های مختلف در زمینه سیاست‌ها، اولویت‌ها و برنامه‌ها و عملکردهای آموزش عالی، تحقیقات و فناوری.
 - ۱۱- نمایندگی دولت در مجامع و سازمان‌های بین‌المللی و برقراری ارتباطات لازم در حوزه مأموریت‌ها و اختیارات وزارتخانه.
 - ۱۲- انجام امور مربوط به کمیسیون ملی یونسکو.
- ماده ۳- از تاریخ تصویب این قانون «شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری» با ترکیب زیر به ریاست رئیس جمهور تشکیل می‌گردد:
- رئیس جمهور.
 - وزیر علوم، تحقیقات و فناوری.
 - وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
 - وزیر آموزش و پرورش.
 - دو تا چهار نفر از اعضای هیأت دولت به انتخاب هیأت دولت.
 - رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.
 - رئیس نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها با اجازه ایشان.
 - دو نفر از اعضای کمیسیون آموزش و تحقیقات به انتخاب مجلس شورای اسلامی به عنوان ناظر.
 - رئیس بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
 - رؤسای فرهنگستان‌های علوم، علوم پزشکی، هنر و زبان و ادبیات فارسی.
 - سه نفر از رؤسای دانشگاه‌های دولتی (یک نفر از دانشگاه‌های علوم پزشکی) به انتخاب شورای مرکزی دانشگاه‌های مربوطه.
 - یک نفر از رؤسای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی غیردولتی و غیرانتفاعی.
 - سه نفر از دانشمندان و صاحب‌نظران دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی به انتخاب تشکل‌ها و انجمن‌های علمی.
 - سه نفر از صاحب‌نظران بخش‌های تولیدی و خدماتی خصوصی با معرفی رئیس جمهور.
- تبصره - مصوبات شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری در چارچوب این قانون پس از تأیید رئیس جمهور برای کلیه مؤسسات آموزشی و تحقیقاتی و دستگاه‌های اجرائی لازم‌الاجراء است.
- ماده ۴- وظایف و اختیارات شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری عبارت است از:
- ۱- اولویت‌بندی و انتخاب طرح‌های اجرائی بلندمدت سرمایه‌گذاری کلان در بخش‌های آموزشی و پژوهشی و فناوری.

- ۲- بررسی و پیشنهاد منابع مالی مورد نیاز در حوزه‌های علوم، تحقیقات و فناوری.
- تبصره ۱ - شرح تفصیلی وظایف و اختیارات شورا در محدوده این قانون بنا به پیشنهاد وزیر علوم، تحقیقات و فناوری به تصویب هیأت وزیران می‌رسد.
- تبصره ۲ - دبیرخانه این شورا در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مستقر خواهد بود.
- ماده ۵ - تأیید اساسنامه و صدور مجوز تأسیس فدراسیون ملی ورزشهای دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران و نمایندگی دولت در فدراسیونهای قاره‌ای و بین‌المللی ورزش دانشگاهی، به عهده وزارت علوم، تحقیقات و فناوری می‌باشد.
- ماده ۶ - کلیه وزارتخانه‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی، مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و همچنین مؤسسات خصوصی که به نوعی مبادرت به انجام فعالیت‌های آموزش عالی، پژوهش و فناوری می‌نمایند، موظفند فعالیت‌های خود را در چارچوب سیاست‌ها و آیین‌نامه‌های موضوع این قانون انجام دهند.
- تبصره - مؤسسات پژوهشی وابسته به سایر وزارتخانه‌ها که به موجب قانون مصوب مجلس تأسیس شده‌اند در چارچوب قوانین مصوب و اصلاحات بعدی آن و سیاست‌ها و مصوبات مراجع ذی‌صلاح به فعالیت خود ادامه خواهند داد.
- ماده ۷ - هرگونه فعالیت اشخاص حقوقی و مؤسساتی که به نحوی از انحاء به اموردانشجویی مرتبط می‌شود حسب مورد موکول به اجازه وزارتخانه‌های بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و علوم، تحقیقات و فناوری در چارچوب مصوبات مراجع ذی‌صلاح است و اداره ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی موظف است بدون ارائه این اجازه‌نامه از ثبت آن خودداری نماید.
- ماده ۸ - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مجاز است زمینه فعالیت دانشگاههای غیردولتی و شعب دانشگاههای معتبر خارج از کشور را در چارچوب ضوابط مصوب مراجع ذی‌صلاح فراهم نماید.
- ماده ۹ - در صورتی که به تشخیص وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مؤسس یا مؤسسان و هیأت امنای هر یک از مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی غیردولتی برخلاف ضوابط و معیارها و اصول مصوب رفتار نمایند، وزارتخانه می‌تواند براساس ضوابطی که به تصویب مراجع ذی‌صلاح می‌رسد از آنان سلب مسئولیت و صلاحیت نماید.
- ماده ۱۰ - دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی دارای شخصیت حقوقی مستقل هستند و برابر ضوابط و آیین‌نامه‌های خاص مالی معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی که به تصویب هیأت امناء و تأیید وزیر می‌رسد اداره می‌شوند.
- اختیارات وزارت در امور دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی و حدود تعیین سیاست‌های عمومی اداره آنها، ارزیابی، نظارت و حمایت و پشتیبانی آنها در چارچوب این قانون و مصوبات مراجع ذی‌صلاح خواهد بود.
- تبصره - به منظور تحقق تمرکززدایی در فعالیت‌های اجرائی بخش آموزش عالی و پژوهشی افزایش اختیارات هیأت امناء شوراهای علمی و مدیریت اجرائی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، تنظیم حدود اختیارات حوزه‌های ستادی وزارتخانه در امور دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، تقویت ترکیب اعضای هیأت‌های امناء، تعریف و تعیین مسئولیت‌های متقابل دولت و هیأت‌های امناء و نحوه نظارت بر فعالیت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، لویح، تصویب‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و اصلاحیه‌های لازم توسط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تنظیم و برای طی مراحل قانونی به مراجع ذی‌صلاح ارائه خواهد شد.
- ماده ۱۱ - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است حداکثر ظرف شش ماه پس از تصویب این قانون با رعایت موارد مندرج در ماده (۲) قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۷۹، ۱۷، مفاد این قانون شرح وظایف تفصیلی و تشکیلات وزارتخانه را تهیه و پس از تصویب سازمان‌مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به مرحله اجراء در آورد.

ماده ۱۲ - آیین‌نامه‌های اجرائی این قانون از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تهیه و به مراجع ذی‌ربط ارائه خواهد شد. اعمال مقررات موضوع این قانون در مورد دانشگاه‌های نظامی و انتظامی و مؤسسات آموزشی و پژوهشی تحت نظر فرماندهی کل قوا پس از کسب موافقت ایشان انجام خواهد شد.

ماده ۱۳ - این قانون از تاریخ تصویب لازم‌الاجراء است و کلیه قوانین، مصوبات و مقررات مغایر لغو و بلااثر می‌گردد.

قانون فوق مشتمل بر سیزده ماده و نه تبصره در جلسه علنی روز یکشنبه مورخ هجدهم مرداد ماه یکهزار و سیصد و هشتاد و سه مجلس شورای اسلامی تصویب و در تاریخ ۱۳۸۳،۵،۲۸ به تأیید شورای نگهبان رسید.

رئیس مجلس شورای اسلامی - غلامعلی حداد عادل

منبع:

<http://law.dotic.ir/AIPLaw/lawview.do?reqCode=lawView&lawId=86197&type=all&isLaw=1>

پیوست چ

برنامه تقدیمی دکتر رضا فرجی دانا

وزیر علوم، تحقیقات و فناوری به مجلس شورای اسلامی

فهرست مطالب

مقدمه

توصیف وضع موجود

ارزشهای بنیادین و اصول و باورها

چشم انداز وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

سیاستهای کلان و اجرایی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

موضوعات راهبردی

اهداف، راهبردها و راهکارها

مقدمه

انقلاب اسلامی تغییر و تحولات اساسی در بنیان‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و علمی کشور رقم زد و در حوزه علم و فناوری، اندیشه و رهنمودهای حضرت امام (ره) در مورد دانشگاه و دانشگاهیان سرلوحه سیاستگذاری و برنامه‌ریزی توسعه علوم، تحقیقات و فناوری گردید. رهنمودهای برگرفته از بیانات ایشان همچون: «مستند بودن دین اسلام به برهان و اتکا به منطق و عدم هراس از آزادی بیان و قلم»؛ «تحمل برداشت‌های دینی جوانان، تلفیق فرهنگ فلسفی و نظری حوزه با فرهنگ تجربی دانشگاه»؛ «دانشگاه کارخانه آدم‌سازی»؛ «دانشگاه مبدا همه تحولات است»؛ «مشورت و مطالعه، عدم درگیری و بحث چهره به چهره در محیط‌های دانشگاهی»؛ «انسجام و یکپارچگی جامعه دانشگاهی» و «مرکز تربیت قرار دادن دانشگاه»؛ چشم‌انداز و غایت آموزش عالی کشور را ترسیم نمود.

انسجام و یکپارچگی در راهبری کشور با رهبری داهیان رهبر فرزانه کشور حضرت آیت‌الله خامنه‌ای و تأکیدهای مکرر ایشان بر ضرورت توسعه علمی کشور همچون گذشته راه را برای در نوردیدن افقهای جدید در حوزه علم و فناوری هموار کرد و باعث ارتقاء بیش از پیش شأن و جایگاه دانشگاه و دانشگاهیان گردید. در این راستا بیانات ایشان مبنی بر: «توجه به معنویت در کنار علم»، «فلسفه

ایجاد تشکل‌های دانشجویی برای رسیدن به آرمان‌ها؛ «تاکید بر عدم محافظه‌کاری دانشجو و بیان صریح و روشن و آشکار وی»؛ «روحیه آرمانگرایی و تمسک به اصول فکری»؛ «ایجاد کرسی‌های آزاداندیشی»؛ «علم رمز پیشرفت و اقتدار یک کشور» و «تاکید بر توسعه کیفی در کنار رشد کمی و توجه به عمق کیفیت» همچون گذشته چراغ راه مسئولین و جامعه دانشگاهی بوده، هست و خواهد بود.

براین اساس باید گفت پیروزی انقلاب اسلامی و ترسیم نقشه راه توسط معمار کبیر انقلاب و ادامه آن توسط رهبر فرزانه انقلاب، آغاز راه نوآوری‌های علمی مبتنی بر ارزش‌های دینی در جامعه بود و دستاوردهای شگرفی به دنبال داشت؛ دستاوردهایی که ایران امروز را به یک قدرت منطقه‌ای خودبنیاد تبدیل نموده و آن را الهام‌بخش و سرمشق کشورهای مسلمان و عقب‌نگه داشته شده، کرده است.

در این راستا بی‌شک، سهم وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در حفظ و ارتقای موقعیت علمی و اقتدار کشور در منطقه و در سطح بین‌المللی شناخته شده است و مهمترین عامل در تحقق چشم‌انداز و افق ترسیم شده در اسناد بالادستی محسوب می‌شود و نظام آموزش عالی، به دلیل سروکار داشتن با تربیت دانشمندان، متفکران و مدیران آینده و شکل دادن به سرمایه انسانی کشور، در توسعه و تعالی علمی و فرهنگی همه جانبه و احیای هویت تمدنی ایران اسلامی، نقش پیشران و موتور محرکه را برعهده دارد. براین اساس، سیاست‌ها و برنامه‌های وزارت در دولت یازدهم نیز اهمیت می‌یابد و کلیه گروه‌های ذی‌نفع، ذی‌صلاح و ذی‌علاقه انتظار دارند که وزارت متبوع با مشی تدبیر و اعتدال، سکان هدایت علم و فناوری جامعه به سوی تعالی و پیشرفت را با بهترین کیفیت عملکردی به دست گیرد.

با توجه به موارد مذکور، این برنامه با رویکردی آینده‌نگر و منعطف و براساس اسناد بالادستی زیر تهیه و تدوین شده است:

۱- دیدگاه‌ها و ابلاغیه‌های مقام معظم رهبری

* بیانات و رهنمودهای مقام معظم رهبری

* سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴

* سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

۲- قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی

* قانون برنامه پنج ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران

* قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

* قانون حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش‌بنیان و تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات

۳- مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی

* سند نقشه جامع علمی کشور

* سند دانشگاه اسلامی

علاوه بر اسناد بالادستی مذکور، دیدگاه‌ها و انتظارات نخبگان و اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی در قالب کارگروه آموزش عالی ستاد انتخاباتی دکتر حسن روحانی و کارگروه تدوین برنامه وزارت اخذ گردیده و بر آن اساس، چارچوب برنامه وزارت متبوع احضاء و برنامه تدوین شده است.

همچنین همانگونه که در تدوین این برنامه تبعیت از اسناد و قوانین بالادستی و مشی اعتدال و خرد جمعی حاکم بوده است، در اجرای آن نیز با کمک، همفکری و همکاری جامعه دانشگاهی، پیگیری نقشه راه ترسیم شده بر مبنای آرمان‌های حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری در جهت تداوم پیشرفت علمی کشور مبنای عمل خواهد بود.

توصیف وضع موجود

بررسی وضعیت موجود حوزه علوم، تحقیقات و فناوری کشور نشان می‌دهد که این حوزه دارای دستاوردها و نقاط قوت متعددی است اما در عین حال چالشها و نقاط ضعف مهمی نیز قابل شناسایی است. در ادامه، مهمترین نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدهای کشور در این حوزه تشریح شده است.

مهمترین فرصتها

- * توجه و اعتقاد ویژه مقام معظم رهبری به پیشرفت علمی کشور
- * دیدگاه‌های ریاست محترم جمهور
- * مرجعیت علمی و اجتماعی جامعه دانشگاهی در نگاه مردم
- * شکل‌گیری همکاری‌های حوزه و دانشگاه
- * پررنگ بودن فرهنگ علم‌آموزی در کشور
- * وجود دانش‌آموختگان توانمند و با انگیزه

مهمترین نقاط قوت

- * وجود قوانین و مقررات و اسناد بالادستی خاص در حوزه علم و فناوری
- * سرعت بالای رشد علمی کشور (از نظر شاخص تعداد مقالات نمایه شده در پایگاه‌های ملی و بین‌المللی)
- * توسعه کمی قابل قبول آموزش عالی در کشور
- * گستردگی جغرافیایی آموزش عالی در استان‌ها و شهرهای مختلف کشور
- * توسعه تحصیلات تکمیلی و کاهش اعزام دانشجویان به خارج
- * تنوع بخشی در نظام‌های عرضه آموزش عالی
- * ورود بخش خصوصی به آموزش عالی
- * استقرار نسبی زیرساخت‌های پژوهشی در کشور
- * شکل‌گیری و توسعه پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد
- * ایجاد شرکت‌ها و موسسات دانش‌بنیان متعدد
- * شکل‌گیری نسبی ارتباط دانشگاه با صنعت
- * توسعه نسبی فناوری‌های نوین (نانو، بیو، هوافضا و...)

مهمترین تهدیدها

- * بالابودن میزان بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها
- * افزایش بی‌رویه مهاجرت دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها
- * عدم انسجام در نظام سیاست‌گذاری و اجرا در آموزش، پژوهش و فناوری

مهمترین نقاط ضعف

- * فقدان رویکرد درست نسبت به موضوع اسلامی شدن دانشگاه‌ها
- * عدم تحقق اهداف اجرایی کرسی‌های آزاداندیشی و نظریه‌پردازی در دانشگاه‌ها

- * عدم تناسب توانمندی‌های دانش‌آموختگان با نیازهای کشور
 - * عدم همگرایی و هدفمندی پژوهش‌ها در کشور
 - * عدم تناسب بین رشد کمی و کیفی آموزش عالی، پژوهش و فناوری
 - * تمرکزگرایی در مدیریت آموزش عالی
 - * سهم ناچیز دانش و فناوری کشور در جهان
 - * ضعف زنجیره تبدیل دانش به فناوری و محصول
 - * وجود محدودیت‌های تنش‌زا و فقدان نشاط سیاسی در دانشگاه‌ها
 - * ضعف ارتباط علمی با مراکز پیشرفته علمی جهان
 - * عدم تحقق سهم اعتبارات بخش آموزش عالی از تولید ناخالص ملی
 - * سهم ناچیز بخش غیردولتی در آموزش، پژوهش و فناوری
 - * نبود نهادهای مستقل ارزیابی و اعتبارسنجی آموزش و پژوهش
 - * کمبود و استهلاک منابع و زیرساخت‌های آموزش عالی
- ارزشهای بنیادین، اصول و باورها
- دانشگاه نهاددانش، معنویت، اخلاق و قانون‌مداری و دانشگاهیان نماد تعهد و تخصص، نظم، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و پرسشگری مبنای جامعه‌ای دانش‌بنیان، عدالت‌محور و آزاداندیش
- ارزش‌های بنیادین
- نظام علم و فناوری در جمهوری اسلامی ایران نظامی است مبتنی بر:
- * فضایل اخلاقی و ارزشهای والای اسلامی و انسانی
 - * آرمانها و ارزشهای اصیل انقلاب اسلامی ملهم از فرمایشات و آموزه‌های امام راحل و مقام معظم رهبری
 - * عدالت و حاکمیت همه‌جانبه آن بر تمامی شوون و ابعاد اندیشه و عمل
 - * قانون و التزام به فصل الخطاب بودن آن
- اصول و باورها
- اصول و باورهای نظام علم و فناوری جمهوری اسلامی ایران، مبتنی بر ارزشهای بنیادین فوق‌الذکر و به شرح ذیل تعریف و تقویم می‌شوند:
- * اعتقاد به سازگاری جهان بینی توحیدی و علم و آگاهی بشری (مقام معظم رهبری: در جهان‌بینی ما علم از دل دین می‌جوشد و بهترین مشوق علم دین است. دینی که ما می‌شناسیم جهان‌بینی دینی‌ای که ما از قرآن می‌گیریم تصویری که ما از آفرینش و از انسان و از توحید و از مشیت الهی و از تقدیر و قضا داریم با علم سازگار است)
 - * اعتقاد و التزام به توسعه و پیشرفت متعال و متوازن علمی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی و اقتصادی
 - * حرکت در مسیر رسیدن به دانشگاهی برخوردار از تعهد اجتماعی، مسوولیت‌پذیر و پاسخگو و سرشار از حساسیت و دغدغه به ارزشهای بنیادین

- * اعتقاد به دانشگاه به مثابه محلی امن و آرام و بدون از تنش برای نقد و بحث و روشنگری‌های عالمانه و منصفانه در حوزه‌های متنوع و مرتبط با وظایف و کارکردهای دانشگاه در جهان جدید.
- * حرمت نهادن به مالکیت فکری و رعایت اکید حقوق مرتبط با آن
- * تاکید به عاملیت بی‌بدیل دانشگاه در توسعه پایدار و متوازن
- * اعتقاد به آموزش و پژوهش به مثابه سرمایه‌گذاری چشم‌انداز وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- * وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، پیشران علم و فناوری کشور به سوی: تحقق جامعه دانش‌بنیان، جایگاه اول علم و فناوری در جهان اسلام، و دارای نقش برجسته در جهان
- * وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در افق چشم‌انداز، حرکت در جهت تحقق موارد زیر را سرلوحه کار خود قرار می‌دهد:
- * برخورداری از انسان‌های صالح، فرهیخته، سالم و تربیت شده در مکتب اسلام و انقلاب و دانشمندانی در تراز برترین‌های جهان
- * استقرار جامعه دانش‌بنیان، عدالت‌محور و برخوردار از انسان‌های شایسته، فرهیخته و نخبه
- * کسب جایگاه اول علم و فناوری در جهان اسلام و احراز جایگاه برجسته علمی در جهان
- * دانشگاه و موسسات پژوهشی و فناوری، پرچمدار انتقال ارزش‌ها به نسل‌های بعدی، تعمیق اخلاق و معنویت، خودآگاهی خودباوری و تعلق ملی دانشگاهیان
- * ساختار، سیاست‌ها، برنامه‌ها و فرایندهای روزآمد در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی و فناوری
- * نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی و فناوری در توسعه پایدار کشور، گسترش نگرش علمی، فرهنگ‌پذیری و مسئولیت‌پذیری در سطح جامعه
- * ارتقاء کارآمدی کشور و دفاع از مرزهای اعتقادی و جغرافیایی و صیانت از فرهنگ و هویت ملی و اسلامی
- * همخوانی پیشرفت علم و فناوری در دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی و فناوری با پیشرفت‌های علمی جهان و نیازهای توسعه‌ای کشور و آمایش سرزمین
- * دانش‌آموختگان کارآفرین، برخوردار از توان علمی و کارآزمودگی عملی متناسب با نیازهای کشور
- * دانشگاه‌ها، محور همگانی‌سازی علم و گسترده‌شدن دستاوردهای علمی و فناوری در جامعه
- * محیط‌های دانشگاهی، برخوردار از پویایی و عقلانیتف به دور از سیاست‌زدگی، علم‌محور، قانون‌گرا و آینده‌نگر
- * سیاست‌های کلان و اجرایی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- * مطابق ابلاغیه مورخ ۲۱/۱/۸۷ مقام معظم رهبری در رابطه با سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، سیاست‌های کلی حوزه علم و فناوری که در واقع همان سیاست‌های کلان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری خواهند بود، عبارتند از:
- * افزایش بودجه تحقیق و پژوهش به (۳ درصد) تولید ناخالص داخلی تا پایان برنامه پنجم و افزایش ورود دانش‌آموختگان دوره کارشناسی به دوره‌های تحصیلات تکمیلی به ۲۰ درصد
- * دستیابی به جایگاه دوم علمی و فناوری در منطقه و تثبیت آن
- * ارتباط موثر بین دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی با صنعت و بخش‌های مربوط جامعه

- * توانمندسازی بخش غیردولتی برای مشارکت در تولید علم و فناوری
- * دستیابی به فناوری‌های پیشرفته موردنیاز
- * تحول و ارتقاء علوم انسانی با تقویت جایگاه و منزلت این علوم، جذب افراد مستعد و با انگیزه، اصلاح و بازنگری در متون و برنامه‌ها و روش‌های آموزشی، ارتقاء کمی و کیفی مراکز و فعالیت‌های پژوهشی و ترویج نظریه‌پردازی، نقد و آزاداندیشی.
- * گسترش حمایت‌های هدفمندی مادی و معنوی از نخبگان و نوآوران علمی و فناوری از طریق، ارتقاء منزلت اجتماعی، ارتقاء سطح علمی و مهارتی، رفع دغدغه خطرپذیری مالی در مراحل پژوهشی و آزمایشی نوآوری‌ها، کمک به تجاری‌سازی دستاوردهای آنان
- * تکمیل و اجرای نقشه جامع علمی کشور
- به گزارش تسنیم، در ادامه برنامه فرجی دانا آمده است: سیاست‌های اجرایی وزیر علوم، تحقیقات و فناوری برای دوره ۴ ساله وزارت به شرح ذیل است:
- * جامعیت و کفایت اسناد بالادستی نظام علم و فناوری (مذکور در مقدمه همین برنامه) و تعهد به اجرای آنان
- * همکاری و تعامل نزدیک با کلیه نهادهای سیاست‌گذار و مجری در حوزه علم و فناوری
- * نقش‌آفرینی فعال دانشگاه در الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت
- * متحول‌سازی و ارتقای کمی و کیفی علوم انسانی مبتنی بر معارف اسلامی
- * تعامل و همکاری فعال و اثرگذار بین‌المللی در حوزه علم و فناوری بویژه با کشورهای اسلامی
- * ترجیح منافع ملی بر منافع دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و نیز ترجیح منافع دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی بر منافع اعضا
- * تمرکززدایی و تفویض اختیار در امور اجرایی
- * هدفمند کردن توسعه آموزش عالی متناسب با نیازهای جامعه و با لحاظ کردن الزامات کیفی و عدالت آموزشی
- * تمرکز بر ارتقا کیفیت آموزش و پژوهش
- * لزوم توسعه هماهنگ کلیه حلقه‌های زنجیره علم تا ثروت بویژه توسعه فناوری و نوآوری
- * نقش کلیدی بخش غیردولتی در توسعه آموزش، پژوهش و فناوری
- * توجه ویژه به دانشگاه‌های تازه تأسیس و توسعه آموزش عالی در مناطق کمتر توسعه یافته
- موضوعات راهبردی پیش‌روی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
- مهمترین موضوعات راهبردی (حیاتی‌ترین مسائل) پیش‌روی نظام علم و فناوری کشور به شرح زیر است.
- ۱- نقش فرهنگی، انسان‌ساز و تمدن‌ساز دانشگاه‌ها
- ۲- نقش دانشگاه در طراحی و پیاده‌سازی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت
- ۳- تحول و ارتقاء علوم انسانی
- ۴- انسجام در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری
- ۵- مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و فناوری
- ۶- کیفیت آموزش عالی، چستی و چگونگی
- ۷- رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها، موسسات آموزش عالی و پژوهشی در سطح منطقه و جهان
- ۸- توسعه هدفمند و متوازن آموزش عالی

۹- آموزش عالی و مهارت‌آموزی

۱۰- آموزش و پژوهش تفاضلمحور

۱۱- توسعه فناوری و نوآوری

۱۲- تعامل با نهادهای علمی و دانشگاهی معتبر جهانی

۱۳- جذب نخبگان علمی داخل و خارج از کشور

۱۴- جایگاه بخش غیردولتی در آموزش، پژوهش و فناوری

۱۵- نظام سنجش و پذیرش دانشجو

۱۶- منابع و زیرساختها

اهداف، راهبرد و راهکارهای مرتبط با هر یک از موضوعات راهبردی فوق‌الذکر در ادامه آورده شده است.

موضوع: نقش انسان‌ساز و تمدن‌ساز دانشگاه

توصیف موضوع: هدف غایی از توسعه علم و فناوری در کشور پرورش انسان‌های تعالی‌طلب به منظور دستیابی به حیات طیبه در

کلیه ساحت‌های زندگی اجتماعی و فردی جامعه اسلامی با تکیه بر ابزار علم و دانش است.

دانشگاه‌ها باید پیشرو و پیشران پرورش و آماده‌سازی نیروی انسانی کشور و زمینه‌ساز برپایی تمدن بزرگ اسلامی باشند.

اهداف:

۱- احیای فرهنگ و برپایی تمدن نوین ایرانی - اسلامی

۲- احیای موقعیت محوری و تاریخی ایران در فرهنگ و تمدن اسلامی

۳- رشد معنوی و اخلاقی دانشگاهیان توأم با رشد علمی

۴- ایفای نقش موثر دانشگاه در جهت توسعه انسانی آحاد جامعه

راهبردها و راهکارها:

۱- کمک به ارتقای علم و فناوری در جهان اسلام

۲- ارائه الگوهای عملی اخلاق و معنویت از طریق به کارگیری نیروهای کارآمد، مومن و متخلق به اخلاق حسنه اسلامی

۳- ایجاد فضای خلاقیت و آزاداندیشی و فعال کردن کرسی‌های نظریه‌پردازی در دانشگاه‌ها

۴- رعایت منزلت اجتماعی و کرامت دانشگاهیان

۵- همکاری با حوزه‌های علمیه و بهره‌مندی از ظرفیت‌های حوزه در عرصه‌های مختلف

۶- گسترش کرسی‌های نظریه‌پردازی، نقد و آزاداندیشی

۷- تقویت فرهنگ همبستگی ملی در عین توجه به گرایش‌های منطقه‌ای

۸- گسترش و تقویت ایمان و اعتقاد اسلامی، تهذیب و تزکیه نفس و اعتلای عقلانی و علمی دانشجویان

۹- تقویت روحیه آرمانگرایی، کمال‌جویی، نقادی، آزادگی، ایثارگری، مشارکت‌جویی، حقیقت‌جویی و تشویق و تقویت احساس

مسئولیت اجتماعی دانشجویان

۱۰- به کارگیری همه ظرفیت‌های قانونی برای خدمت به ایثارگران در ادامه تحصیل دانشگاهی و ایجاد ظرفیت‌های تازه برای پشتیبانی

از پیشرفت علمی آنان

۱۱- ارتقا وضعیت رفاهی دانشجویان

مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، قانون برنامه پنج ساله پنجم (مواد ۱۵، ۴۴، ۱۲۴ و ۱۲۵) نقشه جامع علمی کشور (هدف کلان ۷)، سند دانشگاه اسلامی (سیاست‌های راهبردی)

موضوع: نقش دانشگاه در الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت

توصیف موضوع: طبق فرمایشات مقام معظم رهبری، پیشرفت دارای ۴ عرصه اساسی شامل عرصه فکر، علم، زندگی و معنویت است. با توجه به نقش و مأموریت بنیادین دانشگاه اسلامی در این ۴ عرصه اساسی، لازم است راهبردهای کلانی برای تحقق الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت در نظر گرفته شود.

اهداف:

۱- تحقق الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت به یاری دانشگاه

۲- ابتدای مدیریت جامعه بر اخلاق و دانش بر اساس الگوهای اسلامی - ایرانی

۳- نهادینه کردن نگرش اسلامی به علم و تشریع در فرایندهای اسلامی شدن نهادهای آموزشی و پژوهشی

۴- تولید، انقلاب و انتشار علم و فناوری در خدمت نیازهای جامعه اسلامی

۵- تحول و نوسازی نظام تعلیم و تربیت به منظور انطباق با مبانی تعلیم و تربیت اسلامی

۶- تربیت متخصصین متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین

راهبردها و راهکارها:

۱- برقراری ارتباط مستمر (همایش‌های ادواری، کانونهای نظریه‌پردازی ...) بین صاحبانظران حوزه و دانشگاه برای پژوهش و تعریف روزآمد اصول و معیارهای الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت

۲- تلاش جدی برای عملیاتی کردن رهنمودهای مقام معظم رهبری و اصول ارزشی مندرج در نقشه جامع علمی کشور و سند دانشگاه اسلامی، در برقراری فضای آزاداندیشی و خردورزی در دانشگاه‌ها از طریق بازنگری در قوانین و مقررات موجود و یا تدوین مقررات جدید

۳- اجتناب از برخوردهای انضباطی با رویکرد سیاسی و امنیتی، و پذیرش و تحمل روحیه نقد و پرسشگری دانشجو و اعتماد به درست کار و درست اندیش بودن قاطبه دانشجویان و هیات علمی، براساس اصل برائت اسلامی

۴- تامین امکانات رفاهی مناسب برای دانشجویان (اسکان، تغذیه، بهداشت، ...) در جهت احترام به کرامت انسانی دانشجو و امیدبخشی و شکوفایی استعدادها بویژه در تحصیلات تکمیلی

۵- تعامل وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با مرکز الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت

۶- تقویت روح معنویت در اساتید و دانشجویان به نحوی که دانشگاه به یک نمونه عملی از پیشرفت در عرصه معنویت برای جامعه تبدیل شود.

مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، قانون برنامه پنج ساله پنجم (ماده ۱۵)، نقشه جامع علمی کشور (راهبردهای کلان ۳ تا ۶)، سند دانشگاه اسلامی (سیاست‌های راهبردی)

موضوع: تحول و ارتقاء علوم انسانی

توصیف موضوع: بازنگری متون، محتوا و برنامه‌های آموزشی و درسی دانشگاهی مبتنی بر آموزه‌ها و ارزشهای دینی و هویت اسلامی - ایرانی و انقلابی.

اهداف:

- ۱- تحول بنیادین در رشته‌های علوم انسانی، تحقق جنبش نرم‌افزاری و تعمیق میانی اعتقادی، ارزشهای اسلامی و اخلاق حرفه‌ای
 - ۲- متحول‌سازی و ارتقای کمی و کیفی علوم انسانی مبتنی بر معارف اسلامی
 - ۳- ارتقاء کیفی در حوزه دانش و تربیت اسلامی
 - ۴- الگو قرار گرفتن جامعه اسلامی ایران برای کشورهای اسلامی
- راهبردها و راهکارها:

- ۱- استفاده از نظرات و آراء صاحب‌نظران علوم اسلامی و انسانی حوزه و دانشگاه در زمینه تدوین متون و برنامه‌های درسی
 - ۲- تدوین و ارتقاء شاخص‌هایی در رشته‌های علوم انسانی بویژه در رشته‌های علوم قرآن و عترت و مطالعات میان‌رشته‌ای با بهره‌گیری از امکانات و توانمندی‌های حوزه‌های علمیه
 - ۳- ارائه تصویری هماهنگ، سازگار و معقول از ابتناء رشته‌های علوم انسانی بر مبانی اسلامی
 - ۴- تقویت و هدایت روحیه نقادی به عنوان یک قابلیت ذهنی و یک روش در تدوین متون علوم انسانی
 - ۵- استفاده از تجارب جهانی در زمینه ارتباط علوم انسانی و مفاهیم، ارزشها و روشهای اسلامی در تدوین متون علوم انسانی
 - ۶- توسعه و تقویت ارتباط میان نهادهای سیاستگذار و اجرایی و نهادهای پژوهشی فعال در حوزه علوم انسانی
 - ۷- انجام مطالعات و تدوین شاخص‌ها و روش‌های مشخص برای ایجاد ارتباط و سازگاری بین علوم انسانی و مبانی اسلامی
 - ۸- توجه خاص به فلسفه علم و تعیین جهت‌گیری علوم و فعالیت‌های علمی در مسیر کمال انسانی
- مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، سیاست‌های کلی برنامه پنجم (بند ۹)، قانون برنامه پنجساله پنجم (ماده ۱۵)، نقشه جامع علمی کشور (راهبردهای کلان ۱۰)، سند دانشگاه اسلامی (سیاستهای اجرایی راهبرد ۴)
- موضوع: انسجام در نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی
- توصیف موضوع: این امر به معنای هماهنگی، نظم و شفافیت نقش، جایگاه، اختیارات و وظایف نقش‌آفرینان در امور سیاست‌پژوهی، سیاست‌گذاری، امور اجرایی و پایش اقدامات و نتایج در نظام علمی، آموزشی، تحقیقات و فناوری کشور است.
- اهداف:

- ۱- ایجاد هماهنگی و انسجام بین نهادهای ذی‌ربط در نظام علم و فناوری
 - ۲- انسجام و هماهنگی در سیاست‌گذاری‌های حوزه علم و فناوری
 - ۳- ارتقاء کارکرد و هم‌افزایی در سطوح مختلف آموزش عالی
 - ۴- جلوگیری از موازی‌کاری، دوباره‌کاری و تصمیم‌گیری‌های متناقض
- راهبردها و راهکارها:

- ۱- ایفای نقش فعال وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به منظور تعامل مستمر با کلیه ذینفعان و تصمیم‌گیران و جلب مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌های کلان
- ۲- تقویت همکاری وزارت علوم با نهادها و موسسات سیاست‌گذاری پژوهشی در سطح ملی

۳- گسترش و تعمیق همکاری‌های علمی و فناوری بین وزارت علوم و نهادها و دستگاه‌های کشور از طریق بهره‌گیری از تمامی ظرفیت شورای عنف

۴- اجرا و بروزرسانی نقشه جامع علمی کشور با همکاری سایر مراجع اجرایی و تصمیم‌گیری
۵- تقویت هماهنگی و همکاری با نهادهای قانون‌گذار و سیاست‌پژوه برای جلوگیری از تداخل و تعارض نقش
۶- شفاف‌سازی اختیارات قانونی و وظایف مدیریتی کلان نهادهای تصمیم‌گیری ذی‌ربط در چارچوب قوانین و مقررات کشور
مراجع: نقشه جامع علمی کشور- اقدامات ملی؛ مقدمه و مواد ۱ الی ۳ و تبصره ذیل ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم تحقیقات و فناوری
موضوع: مسئولیت و پاسخگویی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی
توصیف موضوع: این امر به معنای استقلال مالی، معاملاتی، اداری، علمی و تشکیلاتی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهش و فناوری است. این مفهوم به معنای استقلال تام و سیاسی این موسسات از دولت نبوده بلکه باید پاسخگویی سلسله‌مراتبی، تخصصی و قانونی به وزارت علوم، مجلس، شورای عالی انقلاب فرهنگی، دولت و حاکمیت حفظ شود.

اهداف:

۱- تحقق بخشی به اختیارات و مسئولیت‌های دانشگاه‌ها مندرج در قوانین بالادستی (بند ب ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم)
۲- شفافیت حدود و ثغور نقش کنش‌گران عرصه راهبردی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری
۳- افزایش شفافیت و پاسخگویی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری در برابر مراجع ذی‌صلاح
۴- متناسب کردن مسئولیت‌ها و اختیارات دانشگاه‌ها با مأموریت‌های آنان با در نظر گرفتن شرایط ویژه استان‌های مختلف کشور
راهبردها و راهکارها:

۱- ارتقاء نقش و جایگاه هیئت‌های امانت‌داری دانشگاه و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری
۲- افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی در راهبری دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری
۳- توانمندسازی نظام‌های مدیریت دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی مبتنی بر ارزشهای اسلامی
۴- استقرار و توسعه نظام ارزیابی مدیریتی آموزش عالی
۵- تنوع‌بخشی به منابع مالی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری
۶- تبیین تبصره ذیل ماده ۱۰ قانون اهداف وزارت عنف، برای تعیین حدود و ثغور نقش کنشگران عرصه راهبری دانشگاه با همکاری مراجع ذی‌صلاح

۷- افزایش نقش دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری‌های علمی و اجرایی و تقویت نقش نظارتی وزارت عنف
۸- اصلاح ترکیب اعضای هیئت امنای دانشگاه‌های استان‌ها با هدف جلب مشارکت بیشتر مسئولین بومی و محلی
مراجع: بند «ب» ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ماده ۷ قانون تشکیل هیئت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی؛ ماده ۷۹ قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت

موضوع: کیفیت آموزش عالی، چستی و چگونگی

توصیف موضوع: کیفیت دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری به معنای تطابق با مأموریت، اهداف، انتظارات، استانداردها یا الزامات تعریف شده در سطوح آموزشی، پژوهشی و ارائه خدمات تخصصی و اجتماعی است.

اهداف:

۱- ارتقاء و تعالی کیفیت کارکردهای آموزشی، پژوهشی و ارائه خدمات تخصصی و اجتماعی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری

۲- ارتقای سطح شایستگی دانش‌آموختگان و تولید سرمایه انسانی مطلوب، تولید دانش و فناوری به روز و رفع نیازهای توسعه‌ای کشور

۳- ارتقاء بهره‌وری نظام آموزش عالی و افزایش توان رقابت‌پذیری آن در سطوح منطقه‌ای و بین‌المللی
راهبردها و راهکارها:

۱- انساجم‌بخشی و تقویت یکپارچگی در سیاستگذاری و ساختارسازی برای مدیریت ارزشیابی اعتبارسنجی و تضمین کیفیت نظام آموزش عالی

۲- ایجاد نهاد ملی مدیریت ارزشیابی، اعتبارسنجی و تضمین کیفیت در نظام آموزش عالی

۳- بازنگری و اصلاح فرایند گسترش کمی آموزش عالی و ضابطه‌مند کردن توسعه رشته‌ها و موسسات آموزش عالی براساس استانداردهای کیفی متداول در آموزش عالی در چهارچوب طرح آمایش آموزش عالی و نتایج نظام ارزشیابی کیفیت آموزش عالی

۴- شبکه‌سازی و جلب مشارکت کلیه گروه‌های ذی‌صلاح، ذی‌نفع و ذی‌علاقه در مدیریت کیفیت آموزش عالی

۵- عضویت در نهادهای (شبکه‌های) منطقه‌ای و بین‌المللی ارزشیابی و تضمین کیفیت آموزش عالی

۶- فراهم نمودن زمینه‌های ایجاد (سازمان) شبکه تضمین کیفیت نظام آموزش عالی کشورهای جهان اسلام

۷- کارآمد کردن نظام ارزیابی و اعتبارسنجی علمی در آموزش عالی و استفاده از نتایج آن در برنامه‌ریزی‌های راهبردی و توسعه آموزش عالی

۸- سرمایه‌گذاری در علوم منتخب و تکیه بر ایجاد قطب‌های علمی براساس نتایج نظام ارزیابی کیفیت آموزش عالی

۹- توسعه آموزش و پژوهش در حوزه مدیریت کیفیت آموزش عالی

۱۰- حمایت مالی و جلب مشارکت انجمن‌های علمی در موضوع توسعه کیفی آموزش عالی

مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری (دیدار با اساتید دانشگاه‌ها، ۱۵/۵/۹۲)، قانون برنامه پنج‌ساله پنجم (ماده ۱۶، ماده ۱۹ و بند و ماده

۱۵)، نقشه جامع علمی کشور (راهبرد کلان ۷ و اهداف بخشی نظام علم، فناوری و نوآوری)

موضوع: رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها، موسسات آموزش عالی و پژوهشی در سطح منطقه و جهان

توصیف موضوع: منظور، افزایش کیفیت آموزش، پژوهش و فناوری است به گونه‌ای که دانشگاه‌ها، موسسات پژوهشی و فناوری بتوانند براساس نقشه جامع علمی کشور ضمن تحقق اهداف مربوطه، در طراز بین‌المللی نیز از جایگاه بالایی برخوردار باشد.

اهداف:

۱- ارتقای جایگاه دانشگاه‌های کشور در نظام رتبه‌بندی جهانی

۲- ارتقاء ۱۰۰ رتبه‌ای جایگاه دانشگاه‌های کشور در رتبه‌بندی‌های معتبر جهانی، ظرف ۴ سال آتی

۳- کسب بخشی از منابع مالی آموزش عالی از محل فروش پتنت و ارائه خدمات پژوهشی

۴- پذیرش درصدی از ظرفیت پذیرش دانشگاه‌ها از میان دانشجوهای خارجی

راهبردها و راهکارها:

- ۱- مشارکت موثر در اجرای پژوهش‌های راهبردی بین‌المللی و پروژه‌های پژوهشی مرتبط با انتقال و توسعه فناوری
 - ۲- فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای استفاده اعضای هیئت علمی از فرصت‌های مطالعاتی و شرکت در مجامع علمی بین‌المللی به منظور آشنایی با آخرین دستاوردهای علمی جهانی
 - ۳- تبادل دانشجو با دانشگاه‌های معتبر جهان
 - ۴- گسترش ارتباطات بین‌المللی برای فروش دستاوردهای علمی
 - ۵- ماموریت‌گرا کردن پژوهش با هدف توسعه مرزهای دانش و تدوین و تولید دانش فنی
 - ۶- ایجاد سازمان تضمین کیفیت دانشگاه‌های کشورهای اسلامی
- موضوع: توسعه متوازن و هدفمند آموزش عالی
- توصیف موضوع: بخش آموزش عالی تحقیقات و فناوری به رغم رشد قابل توجهی که طی سالهای پس از پیروزی انقلاب اسلامی داشته است، هیچگاه از رشدی متوازن برخوردار نبوده است. این واقعیت به خوبی با ملاحظه نسبت دانشجویان شاغل به تحصیل در گروه‌های آموزشی و مقاطع تحصیلی از یک سو و بین موسسه‌های آموزش عالی دولتی و غیردولتی در مناطق و استانهای مختلف کشور از سوی دیگر قابل مشاهده است.

اهداف:

- ۱- توسعه آموزش عالی متناسب با مزیت‌های نسبی و نیازهای استان‌ها و مناطق کشور
 - ۲- توزیع عادلانه فرصت‌ها و امکانات و ایجاد زیرساخت‌ها در مناطق مختلف کشور
 - ۳- افزایش بهره‌وری با استفاده بهینه از امکانات و فرصت‌ها
 - ۴- متناسب‌سازی پذیرش دانشجو در راستای نیازهای کشور
- راهبردها و راهکارها:
- ۱- استقرار نظام پایش و نیازسنجی نیروی انسانی متخصص بخش‌های مختلف اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی
 - ۲- بازنگری برنامه‌های آموزشی و درسی در راستای تولید علم نافع و رفع نیاز بخش‌های مختلف جامعه
 - ۳- سوق دادن منابع، امکانات و ظرفیت‌ها به سمت دوره‌ها و رشته‌های اولویت‌دار کشور مبتنی بر طرح آمایش آموزش عالی
 - ۴- تعدیل و جابجایی ظرفیت‌ها و امکانات آموزشی، تحقیقاتی و فناوری متناسب با نیاز منطقه‌ای و ملی
 - ۵- اختصاص منابع به برنامه‌های آموزشی، پژوهشی و فناوری متناسب با نیاز و مبتنی بر اولویت‌ها
 - ۶- بازنگری در ضوابط و مقررات توسعه آموزش عالی با تاکید بر کیفی‌سازی در چارچوب احکام قانونی برنامه پنجم توسعه
- مراجع: قانون برنامه پنج ساله پنجم (ماده ۱۶)، نقشه جامع علمی کشور (راهبرد ۷)

موضوع: آموزش عالی و مهارت آموزی

توصیف موضوع: بررسی‌های پژوهشی نشان می‌دهد که اغلب افراد بیکار فاقد مهارت‌های شغلی مورد نیاز فضای کسب و کار جامعه می‌باشند. به منظور پر کردن این خلاء یعنی ارائه مهارت‌های مورد نیاز در کنار دانش نظری دانشگاهی، لازم است مهارت‌های مورد نیاز به موازات آموزش‌های دانشگاهی به دانشجویان ارائه شود.

اهداف:

- ۱- افزایش ضریب اشتغال و کاهش نرخ بیکاری دانش آموختگان دانشگاهی
 - ۲- افزایش مهارت‌های نیروی کار و رشد فعالیت‌های تولیدی و کارآفرینی
 - ۳- ایجاد ارتباط بین دانش نظری و عملی
 - ۴- افزایش میزان ارتباط دانشگاه با مراکز مهارت‌آموزی راهبردها و راهکارها:
 - ۱- استقرار نظام صلاحیت حرفه‌ای ملی
 - ۲- استمرار نظام کارآموزی و کارورزی
 - ۳- راه‌اندازی دوره‌های آموزش تکمیلی بین سطوح تحصیلی به منظور تربیت نیروی تکنسین ماهر در تعامل با سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور و سایر ذینفعان
 - ۴- استفاده از ظرفیت‌ها و شتانیل‌های سایر دستگاه‌ها و سازمان‌های ارائه‌دهنده آموزش‌های مهارتی
 - ۵- کمک به شبکه‌سازی آموزش‌دهندگان نظام آموزشی کشور (اعم از نظام‌های مهارتی و نظری)
 - ۶- ایجاد و توسعه مراکز مهارت‌آموزی همجوار دانشگاه‌ها
 - ۷- برگزاری دوره‌های کارآموزی و کارورزی حین تحصیل دانشجویان در مراکز آموزشی مهارتی کشور نظیر سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور
 - ۸- بازنگری برنامه‌های درسی دانشگاهی با رویکرد گسترش سهم آموزش‌های مهارتی در برنامه‌های آموزشی دانشگاه‌ها
 - ۹- حمایت از ایجاد و توسعه تعاونی‌های دانش (مهارت) بنیان دانش آموختگان دانشگاهی در تعامل با وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی
- مراجع: ماده ۲۱ و ۱۹۴ قانون برنامه پنجم توسعه - آیین‌نامه نظام صلاحیت حرفه‌ای مصوب هیئت وزیران
- موضوع: آموزش و پژوهش تقاضامحور
- توصیف موضوع: جهت‌دهی آموزش، پژوهش، فناوری و نوآوری به سمت حل مشکلات و رفع نیازهای واقعی و اقتضانات کشور
- اهداف:
- ۱- توسعه و تعمیق ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه
 - ۲- تامین نیروی انسانی متخصص و توسعه منابع انسانی کشور منطبق به مهارت‌های موردنیاز و تربیت دانش آموختگان کارآفرین، توانمند، ماهر، خلاق و اخلاقی
 - ۳- افزایش زمینه اشتغال دانش آموختگان
 - ۴- توسعه دانش و فناوری در سطح کاربردی، بنیادی و تحقیق و توسعه‌ای متناسب با نیازهای توسعه‌ای کشور
 - ۵- ایجاد نهادهای واسط بین دانشگاه بازار کار، خدمات و صنعت
 - ۶- افزایش سهم پژوهش از تولید ناخالص داخلی، سالانه به میزان نیم درصد
- راهبردها و راهکارها:
- ۱- بازنگری و به‌روزرسانی «متون درسی» و «شیوه‌های آموزشی» به منظور تطابق حداکثری با نیازهای فعلی و آتی جامعه

- ۲- «جذب دانشجو» در رشته‌های مختلف متناسب با ظرفیت و نیاز جامعه، دستگاه‌ها و صنایع و جلوگیری از انباشتگی غیرمنطقی دانشجو در برخی رشته‌ها
- ۳- بازنگری در ماموریت‌ها و سیاست‌های اداره «مراکز پژوهشی وابسته به وزارت علوم» با هدف تامین نیازهای فناوری و نوآوری در صنایع، تجاری‌سازی فناوری
- ۴- همکاری با مراکز پژوهشی برتر در خارج و کاهش وابستگی به بودجه دولتی
- ۵- رتبه‌بندی دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی از نظر میزان و موفقیت در ارتباط با صنایع و دستگاه‌ها برآوردن نیاز آنها و معرفی اعضای هیئت علمی برگزیده در این زمینه
- ۶- حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش بنیان
- ۷- ارتقاء عملکردی و رتبه‌بندی «دفاتر ارتباط با صنعت» و استفاده این دفاتر از توانمندی شرکت‌های حرفه‌ای بخش خصوصی در تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی
- ۸- مشارکت ذی‌نفعان بیرونی در فرآیندهای یاددهی و بدنه‌های دانشگاهی و علمی
- ۹- تأسیس واحدهای تجاری‌سازی پژوهش در دانشگاه‌ها
- ۱۰- هدفمند کردن اعتبارات پژوهشی و تسهیل سازوکارهای مالی به منظور توسعه پژوهش‌های تقاضامحور
- ۱۱- افزایش نقش و سهم دولت در حمایت از پژوهش‌های راهبردی و بنیادین با تاکید بر بهره‌برداری از نتایج آنها
- ۱۲- ساماندهی بودجه دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی و الزام آنها به تامین منابع موردنیاز پژوهش‌ها
- مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، سیاست‌های کلی برنامه پنجم (بند ۷)، برنامه پنج ساله پنجم (ماده ۱۷)، نقشه جامع علمی کشور (هدف کلان ۱، هدف بخشی ۴ و راهبردهای کلان ۱۱، ۷، ۳ و ۱۲)
- موضوع: توسعه فناوری و نوآوری
- توصیف موضوع: توسعه فناوری و نوآوری یکی از مهمترین بخش‌های زنجیره تبدیل علم به ثروت است که نیازمند توجه و سرمایه‌گذاری جدی‌تری در سال‌های آتی است.
- اهداف:
- ۱- تحقق شاخصهای اصلی علم و فناوری شامل سهم درآمد حاصل از صادرات محصولات و خدمات مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و میانی، سرانه تولید ناخالص داخلی ناشی از علم و فناوری، تعداد گواهی ثبت اختراع، تعداد تولیدات علمی بین‌المللی، نسبت سرمایه‌گذاری خارجی در فعالیتهای علم و فناوری به هزینه‌های تحقیقات کشور و تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان
- ۲- دستیابی به فناوری‌های پیشرفته موردنیاز
- ۳- تشکیل نظام ملی نوآوری کشور
- راهبردها و راهکارها:
- ۱- حمایت مالی و تسهیل شکل‌گیری و توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خصوصی و تعاونی که در زمینه تجاری‌سازی دانش و فناوری به ویژه تولید محصولات مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته و صادرات خدمات فنی و مهندسی فعالیت می‌کنند.
- ۲- راه‌اندازی و تجهیز آزمایشگاه‌های کاربردی در دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی، شهرکهای دانشگاهی، علمی، تحقیقاتی، شهرکهای فناوری، پارکهای علم و فناوری و مراکز رشد

- ۳- انجام حمایت‌های قانونی لازم در راستای تشویق طرفهای خارجی قراردادهای بین‌المللی و سرمایه‌گذاری خارجی برای انتقال دانش فنی و بخشی از فعالیت‌های تحقیق و توسعه مربوط به داخل کشور و انجام آن با مشارکت شرکت‌های داخلی
 - ۴- استفاده از شرکتهای ارائه خدمات تجاری‌سازی در پارک‌های فناوری و مراکز رشد با هدف تسهیل فرآیند تجاری‌سازی و نوآوری
 - ۵- همکاری با سایر سازمان‌ها و نهادهای ذی‌نفع در راستای طراحی و تشکیل نظام ملی نوآوری کشور
 - ۶- تدوین سیاست‌های مالکیت فکری در دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی با هدف تشویق فناوران و نوآوران و سرمایه‌گذاری صنایع در دانشگاه‌ها
 - ۷- تقویت صندوق‌های پژوهش و فناوری غیردولتی و کمک به توسعه و تنوع در خدمات مالی آنها
 - ۸- حمایت از تأسیس مراکز رشد و پارک‌های فناوری توسط بخش خصوصی
 - ۹- تامین و پرداخت بخشی از هزینه ثبت اختراعات، تولید دانش فنی و حمایت مالی از تولیدکنندگان برای خرید دانش فنی و امتیاز اختراعات
- مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، سیاست‌های کلی برنامه پنجم (بند ۵-۷)، برنامه پنج ساله پنجم (مواد ۱۶ و ۱۷)، نقشه جامع علمی کشور (راهبرد کلان ۱۱ و ۱۲)
- موضوع: تعامل با مراکز علمی و دانشگاهی معتبر جهانی
- توصیف موضوع: تعامل اثربخش علمی و فرهنگی با دانشگاه‌ها، موسسات آموزش عالی و پژوهشی و اجتماعات علمی و فرهنگی دیگر کشورها به ویژه در جهان اسلام
- اهداف:
- ۱- تعامل فعال و اثرگذار در حوزه علم و فناوری با کشورهای دیگر بویژه کشورهای منطقه و جهان اسلام
 - ۲- گسترش زبان فارسی، ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی و در خارج از کشور
- راهبردها و راهکارها:
- ۱- گسترش همکاری‌های علمی، آموزشی و تحقیقاتی با اساتید و متخصصین ایرانی خارج از کشور
 - ۲- تقویت و گسترش همکاری‌های علمی بین‌المللی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشور با دانشگاه‌ها و مراکز علمی معتبر خارج از کشور از طریق انعقاد اسناد همکاری دوجانبه و چندجانبه
 - ۳- نهادینه کردن دیپلماسی آکادمیک و ترافیک علمی در کشور از طریق ملاقات‌ها، دعوت از متخصصین خارجی و ایرانی و روسای دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و نهادهای تخصصی خارج از کشور
 - ۴- تقویت و گسترش کرسی‌های زبان فارسی و ایران‌شناسی در دانشگاه‌ها و مراکز علمی خارج از کشور (کمی و کیفی)
 - ۵- تقویت و گسترش همکاری با سازمان‌های علمی و تخصصی منطقه‌ای و بین‌المللی
- مراجع: نقشه جامع علمی کشور- راهبرد کلان ۹: سند دانشگاه اسلامی، فصل ۵، راهبرد ۱۲؛ بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با دانشگاهیان در تاریخ ۱۵/۵/۱۳۹۲
- موضوع: جذب نخبگان علمی داخل و خارج کشور
- توصیف موضوع: نخبه به فرد برجسته و کارآمدی اطلاق می‌شود که اثرگذاری وی در تولید علم، هنر و فناوری کشور محسوس بوده و هوش، خلاقیت، کارآفرینی و نبوغ فکری وی در راستای تولید دانش و نوآوری موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و

متوازن کشور گردد. نخبگان ایرانی داخل و خارج از کشور دارای ظرفیت بسیار گسترده‌ای جهت بهره‌برداری در توسعه کیفی و کمی فعالیت‌های محوری نظام علم و فناوری کشور می‌باشند که لازم است با اتخاذ سیاست‌های مناسب از توانمندی‌های آنان بهره‌گیری بهینه شود.

اهداف:

۱- ارتقاء منزلت اجتماعی نخبگان

۲- بهره‌گیری بهینه کشور از توانمندی‌های نخبگان ایرانی

۳- جذب دانش‌آموختگان نخبه ایرانی از دانشگاه‌های برتر دنیا

۴- جذب و حفظ نخبگان داخل کشور

راهبردها و راهکارها:

۱- تسهیل در ارتقاء تحصیلی نخبگان و ورود به رشته‌های تحصیلی مورد علاقه

۲- اعطاء حمایت‌های مالی و بورس تحصیلی به نخبگان

۳- حمایت از تجاری‌سازی دستاوردهای نخبگان و رفع دغدغه خطرپذیری مالی در انجام مراحل پژوهشی و امور نوآورانه

۴- ایجاد و تقویت مراکز علمی، تحقیقاتی و فناوری توانمند در تراز بین‌المللی و با امکانات خاص در شاخه‌های مختلف علوم و فنون

بنیادی و راهبردی با به کارگیری نخبگان و دانشمندان در جهت خلق دانش، ایده‌های نو و تبدیل علم به ثروت

۵- ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای نخبگان و استعداد‌های برتر متناسب با تخصص و توانمندی‌های آنها و اولویت‌های کشور با

حمایت از سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر جهت تبدیل دانش فنی به محصول قابل ارائه به بازار

۶- ایجاد ساز و کارهای مناسب برای افزایش سهم مشارکت نخبگان و استعداد‌های برتر در تصمیم‌سازی‌ها و مدیریت کشور

۷- ایجاد ساز و کار لازم برای مشارکت نخبگان و دانشمندان کشور در همایش‌ها، کنفرانس‌ها و مجامع علمی و پژوهشی بین‌المللی و

برتر جهان و بهره‌گیری از توانمندی‌های دانشمندان و نخبگان ایرانی در جهان و فراهم کردن فرصت‌های مطالعاتی مناسب در داخل و

خارج کشور

۸- ایجاد تمهیدات و تسهیلات لازم برای انتشار آثار مفید علمی آنان

۹- برقراری بیمه تامین اجتماعی و بیمه پایه سلامت برای نخبگان و خانواده آنان

مراجع: رهنمودهای مقام رهبری، سیاست‌های کلی برنامه پنجم (بند ۱۰)، برنامه پنج ساله پنجم (ماده ۱۸)

موضوع: جایگاه بخش غیردولتی در آموزش، پژوهش و فناوری

توصیف موضوع: در حال حاضر آموزش عالی غیردولتی در اجرا با محدودیت‌های بیشتری نسبت به آموزش عالی دولتی مواجه است،

حال آنکه ایجاد فضای رقابتی و کمک به توسعه اینگونه موسسات ایجاد می‌کند که در عین حفظ اصول و رعایت ضوابط به آنها

امکان داده شود که روش‌های متفاوتی نسبت به موسسه‌های آموزش عالی دولتی در پیش گیرند.

اهداف:

۱- توانمندسازی بخش غیردولتی در نظام علم و فناوری و کاهش تصدی‌گری دولت همزمان با تقویت نقش نظارتی آن

۲- بهره‌گیری از امکانات، ظرفیت‌ها و توانمندی‌های بخش غیردولتی برای تربیت و تامین نیروی انسانی متخصص

۳- ایجاد فضای رقابتی بین موسسه‌های آموزش عالی دولتی و غیردولتی با هدف ارتقاء کیفیت آموزش عالی

راهبردها و راهکارها:

۱- کاهش تصدی‌گری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و تفویض اختیار به هیئت‌های امنای موسسات در عین تقویت نظارت بر موسسات

۲- بازنگری در مقررات مربوط به تأسیس موسسه‌های آموزش عالی غیردولتی و اصلاح اساسنامه الگوی موجود

۳- حمایت مادی و تسهیلاتی از موسسه‌های آموزش عالی غیردولتی

۴- وضع مقررات خاص استخدامی، اداری، مالی و معاملاتی برای موسسه‌های غیردولتی

۵- احیای طرح‌های تقویت و تعاون برای حمایت از موسسه‌های آموزش عالی غیردولتی

۶- استفاده از سازوکارها و مشوق‌های مالی متنوع از جمله معافیت مالیاتی، کمک، وام، معافیت‌های گمرکی و تعرفه‌ای برای تقویت نقش بخش خصوصی و بنگاه‌های نوآور در حوزه علم و فناوری

۷- ایجاد بازار فرابورس موسسات و شرکت‌های دانش‌بنیان و حمایت از ورود آنها به بازار مذکور

۸- ایجاد تسهیلات قانونی برای افزایش سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی در تحقیق و توسعه و ارتقای سهم اعتبارات پژوهشی بخش غیردولتی از تولید ناخالص داخلی

مراجع: رهنمودهای مقام معظم رهبری، سیاست‌های کلی برنامه پنجم (بند ۴-۷) برنامه پنج ساله پنجم (ماده ۱۷)، نقشه جامع علمی کشور اقدامات ملی ذیل راهبرد کلان ۱)

موضوع: نظام سنجش و پذیرش دانشجو

توصیف موضوع: نظام سنجش و پذیرش دانشجو به عنوان غربالگر ورودی‌های اصلی نظام آموزش عالی دارای اهمیت ویژه است. سنجش و پذیرش با توسل به ابزارها و آزمون‌های مختلف انتخاب شایسته‌ترین افراد برای ورود به آموزش عالی را هدف قرار داده است. در یک تعریف کلی می‌توان آن را عبارت از روش‌ها و سازوکارهای آزمون سنجش و پذیرش داوطلبان متقاضی تحصیل در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی دانست.

اهداف:

۱- بهینه‌سازی سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی در حوزه سنجش و پذیرش

۲- جهت‌دهی استعدادهای تحصیلی به سمت نیازها و اولویت‌های توسعه کشور

۳- اعتلای کیفی خروجی‌های نظام آموزش پیش از دانشگاه از طریق تمرکز بر دانش، نوآوری و خلاقیت و به تبع آن ورودی مطلوب نظام آموزش عالی

۴- ایجاد فرصت برابر و عدالت آموزشی برای داوطلبان متقاضی ورود به آموزش عالی و دوره‌های تحصیلات تکمیلی

۵- کاهش فشار روحی بر داوطلبان آزمون‌های ورودی آموزش عالی و دوره‌های تحصیلات تکمیلی و کاهش بار روانی-اجتماعی آزمون‌های سراسری

۶- ایجاد ارتباط ارگانیک، سازنده، تعاملی و احساس مسئولیت مشترک علی‌رغم تفکیک تشکیلاتی میان دوره آموزش متوسطه و آموزش عالی در تحقق اهداف کلی نظام آموزشی کشور

راهبردها و راهکارها:

۱- انسجام‌بخشی و تقویت یکپارچگی در سیاست‌گذاری و نظارت در حوزه سنجش و پذیرش

۲- بهینه سازی روش طراحی و تولید آزمون ها

۳- یکپارچه سازی و مدیریت اجرای آزمون ها در نظام آموزش عالی

۴- استقرار نظام جامع سنجش و پذیرش در آموزش عالی

مراجع: ماده ۴۸/ بند ج برنامه چهارم توسعه- راهبرد کلان ۶ نقشه جامع علمی کشور

موضوع: منابع و زیرساخت ها

توصیف موضوع: تامین منابع موردنیاز و تخصیص عادلانه آن به دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی از یک سو و از سوی دیگر تناسب زیرساخت ها با نیازها و اهداف آموزش، پژوهش و فناوری و تقویت و نوسازی زیرساخت های علمی، تحقیقاتی و فناوری کشور.

اهداف:

۱- فراهم کردن منابع و زیرساخت های موردنیاز آموزش عالی

۲- تامین اعتبارات موردنیاز بخش آموزش عالی، تحقیقات و فناوری براساس برنامه راهبردی و نقشه جامع علمی کشور

۳- تامین نیروی انسانی متخصص و توسعه منابع انسانی موردنیاز دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی پژوهشی و فناوری متناسب با اهداف توسعه و برنامه استراتژیک این موسسات

راهبردها و راهکارها:

۱- افزایش نقش و سهم دولت در حمایت از پژوهش های راهبردی و بنیادین با تاکید بر بهره برداری از نتایج آنها

۲- تدوین و پیشنهاد لایحه قانونی به دولت، مجلس شورای اسلامی و مجمع تشخیص مصلحت نظام، برای تفسیر اصل پنجم قانون اساسی در زمینه «آموزش عالی رایگان تا سرحد خودکفایی» به منظور تامین بخشی از منابع مالی دانشگاه ها از محل شهریه و اعطای وام و تسهیلات به دانشجویان با توان مالی حدود

۳- ایجاد مرکز بالندگی اعضای هیئت علمی در سطح ملی

۴- توسعه ارتباطات و زیرساخت های ارتباطی و فناوری اطلاعات با هدف تضمین دسترسی آزادانه، امن و ارزان همه شهروندان به ویژه جامعه دانشگاهی کشور به اطلاعات مورد نیاز و گسترش نهضت نرم افزاری

۵- استفاده از روش های مشارکت عمومی - خصوصی برای تامین منابع مالی پروژه های بزرگ

۶- فعال کردن صندوق نوآوری و شکوفایی

۷- استفاده از منابع مالی صندوق توسعه ملی برای تامین پروژه های با مخارج ارزی

۸- حمایت از ایجاد و توسعه و تامین به هنگام منابع نهادهای مالی نظام علم و فناوری و نوآوری، از جمله صندوق های توسعه فناوری، شرکت های تامین سرمایه و بانک های توسعه فناوری و نوآوری

۹- ایجاد شبکه هماهنگی و همکاری فعالیت های مالی بین نهادهای تامین مالی علم و فناوری

۱۰- تقویت و توسعه منابع انسانی ستاد وزارت علوم بویژه اعضای هیئت علمی ستاد

مراجع: ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور.

منبع:

www.msrt.ir

پیوست ح

آیین نامه جامع مدیریت

دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری

مصوب ۱۳۸۹/۱۲/۱۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی

مصوبه « آیین نامه جامع مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری » که در جلسه ۶۸۴ مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی و بنا به پیشنهاد مورخ ۱۳۸۹/۱۱/۱۱ وزیر علوم، تحقیقات و فناوری به تصویب رسیده است، به شرح ذیل برای اجراء ابلاغ می شود:

مقدمه:

توسعه و ارتقای نظام آموزش عالی کشور در سه دهه اخیر علیرغم تحریمها و محدودیتهای گسترده در سایه الطاف بیکران الهی و هدایت دایمانه رهبر کبیر انقلاب اسلامی و مقام معظم رهبری با طراحی نظام مدیریتی متکی بر توان علمی داخل کشور در حوزه منابع و متون دستاوردهای چشمگیر و درخور ستایش و مباهاتی را برای کشور فراهم نموده است. اما تحقق تمدن باشکوه اسلامی - ایرانی نیاز به عبور از دوره تثبیت مدیریت و ورود به عرصه رشد جهش سریع علمی برای گذر از تغییرات و تحولات سریع جهانی و کسب جایگاه شایسته در نظام بین الملل را طلب می نماید. این امر صرفا با تغییر و ایجاد ساختار مدیریتی جامع و متناسب با وضعیت کنونی میسر خواهد گردید. در این راستا و با عنایت به اصلاحات متعدد به عمل آمده در آیین نامه مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی مصوب جلسه ۱۳۷۰/۴/۱۱ شورای عالی انقلاب فرهنگی در طول مدت ۱۹ سال و افزایش تعداد دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری وابسته به وزارتین علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی وابسته به سایر دستگاههای اجرایی و مؤسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی، به منظور انسجام ساختار آیین نامه مدیریت مطابق با مصوبات هیأت های امانا درخصوص تشکیلات دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری و استفاده از ظرفیتهای ناشی از اجرای قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، مصوبات متعدد شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای گسترش آموزش عالی هر یک از وزارتین علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از سال ۱۳۷۰ تا کنون، با هدف بالندگی، پیوستگی مدیریتی، تعامل سازنده ارکان مختلف دانشگاهی با یکدیگر و پاسخگویی مناسب در برابر مراجع ذیصلاح، همزمان با بازتدوین وظایف و اختیارات، تعیین سطوح مدیریتی و همسان سازی نحوه انتصاب مدیران در کلیه دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر دستگاههای اجرایی و همچنین دانشگاه آزاد اسلامی و مؤسسات آموزش

عالی غیردولتی - غیرانتفاعی، « آیین نامه جامع مدیریت دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری» مورد بازنگری و تدوین قرار گرفت.

ماده ۱- تعاریف:

وزارتین: منظور از وزارتین، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می باشد.
موسسه: منظور از موسسه، دانشگاهها، دانشکده های مستقل و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وابسته به سایر دستگاههای اجرایی و همچنین موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی و دانشگاه آزاد اسلامی می باشد.

ماده ۲- ارکان موسسه:

ارکان مؤسسه عبارتند از:

۱. هیأت امنا؛

۲. رئیس موسسه؛

۳. هیأت رئیسه؛

۴. شورای موسسه.

ماده ۳- هیأت امنا:

هیأت امنا عالی ترین رکن موسسه می باشد که وظایف و اختیارات آن در قانون تشکیل هیأت های امنای دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی (مصوب جلسات ۱۸۱ و ۱۸۳ مورخ ۱۳۶۷/۱۲/۹ و ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی) و همچنین قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و تحقیقاتی (مصوب مورخ ۱۳۶۹/۱۰/۱۸ مجلس شورای اسلامی) تعیین شده است.

ماده ۴- رئیس موسسه:

الف - جایگاه:

رئیس موسسه بالاترین مقام اجرایی موسسه می باشد که بعد از هیأت امنا دومین رکن موسسه خواهد بود و در قبال کلیه امور موسسه در حدود مقررات مصوب، مسئول و نماینده حقوقی موسسه در نزد مراجع ذیصلاح خواهد بود.

ب - نحوه انتصاب:

رئیس هر موسسه بر حسب مورد از جانب وزیر هر یک از وزارتین به شورای عالی انقلاب فرهنگی پیشنهاد خواهد شد که در صورت تایید شورا، وی با حکم وزیر به مدت چهار سال به انجام وظایف خود خواهد پرداخت. نحوه انتصاب رئیس دانشگاه آزاد اسلامی بر اساس مفاد اساسنامه دانشگاه مذکور، مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی تعیین می گردد.

تبصره ۱- انتخاب مجدد افرادی که با انجام تشریفات مقرر در این ماده منصوب می شوند، به صورت متوالی تنها برای یک دوره بلامانع می باشد. در موارد استثنا، انتخاب مجدد برای دوره بعدی پس از تایید و اخذ مجوز از شورای عالی انقلاب فرهنگی امکان پذیر می باشد.

تبصره ۲- وزیر هر یک از وزارتین می تواند تا تایید حکم رئیس پیشنهادی موسسه توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی، وی را حداکثر به مدت شش ماه به عنوان سرپرست موسسه منصوب نماید.

تبصره ۳- در موسسات آموزش عالی وابسته به سایر دستگاههای اجرایی، رئیس موسسه به پیشنهاد رئیس هیات امناء، تایید وزیر ذیربط و حکم رئیس هیات امناء منصوب می‌گردد.

تبصره ۴- روسای مراکز و واحدهای وابسته به دانشگاه آزاد اسلامی براساس مفاد اساسنامه آن دانشگاه، مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی منصوب می‌گردند.

تبصره ۵- در مؤسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی، رئیس موسسه براساس مفاد اساسنامه مؤسسات مذکور، مصوب شورای گسترش آموزش عالی هر یک از وزارتین و یا سایر مراجع ذیصلاح منصوب می‌گردد.

ج - شرایط عمومی رئیس موسسه:

۱- شرایط عمومی مربوط به روسای موسسات به استثنای موسسات مندرج در ماده ۱۲ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شرح ذیل می‌باشد:

الف -

۱. اعتقاد به اسلام و قانون اساسی، التزام عملی به ولایت مطلقه فقیه و نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران؛

۲. عامل بودن به واجبات و پرهیز جستن از محرمات؛

۳. دارا بودن تقوی دینی و التزام عملی به احکام اسلام؛

۴. برخورداربودن از حُسن شهرت اخلاقی و وجاهت علمی و آشنابودن به اداره امور موسسه؛

۵. عدم وابستگی به احزاب و گروه‌های غیرقانونی.

ب - احراز سایر شرایط مندرج در بندهای ذیل:

۱. تقید و پایبندی به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، اصل ولایت فقیه و ارزشهای دینی و اخلاقی؛

۲. دارا بودن شرط تاهل؛

۳. داشتن حداقل سن ۳۰ سال و حداکثر ۶۵ سال در زمان انتصاب.

د - شرایط اختصاصی رئیس موسسه:

۱. عضو هیات علمی رسمی با مرتبه علمی حداقل استادیار؛

۲. داشتن حداقل ۵ سال سابقه خدمت در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری در وضعیت هیات علمی؛

۳. داشتن حداقل ۲ سابقه اجرایی در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی.

تبصره ۱- در شرایط استثنایی، نداشتن شرایط مندرج در بند «ب - ۳» شرایط عمومی یا بند «۲» شرایط اختصاصی منوط به تایید وزیر هر یک از وزارتین و رئیس دانشگاه آزاد اسلامی (با رعایت مفاد تبصره ۴ بند ب ماده ۴) حسب مورد می‌باشد.

تبصره ۲- داشتن مرتبه علمی حداقل دانشیاری برای روسای موسسات بزرگ (رده یک) الزامی است و در شرایط استثنایی انتخاب رئیس موسسات بزرگ از میان اعضای هیات علمی با مرتبه استادیاری با حداقل ۵ سال سابقه خدمت و کسب حداقل دوسوم آرای موافق شورای عالی انقلاب فرهنگی مجاز می‌باشد.

ه - وظایف و اختیارات رئیس موسسه:

در اجرای ماموریت و وظایف محوله مستند به قانون اهداف، وظایف و تشکیلات هر یک از وزارتین، وظایف و اختیارات رئیس موسسه به شرح ذیل می‌باشد:

۱. مسئولیت در قبال کلیه امور موسسه و حُسن اجرای مصوبات هیات امنای در حدود مقررات مصوب و آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های صادرشده از سوی وزارت و ابلاغ آن به واحدهای ذیربط حسب مورد و نمایندگی حقوقی موسسه نزد مراجع ذیصلاح؛
۲. تهیه و پیشنهاد برنامه‌های راهبردی، سیاستها، اهداف و خط‌مشی‌ها برای طرح در هیأت امنای؛
۳. تعیین خط‌مشی اجرایی موسسه براساس برنامه‌های راهبردی مصوب هیات امنای ذیربط، برنامه‌ریزی و هدایت فعالیت‌های فرهنگی، تربیتی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی و توسعه مدیریت و منابع موسسه در چارچوب برنامه‌های راهبردی تعیین شده؛
۴. نظارت دقیق و مستمر بر حُسن اجرای امور تربیتی، فرهنگی، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، بهداشتی و درمانی، خدماتی، استخدام، انتصاب، ماموریت، اخراج، ترفیع و ارتقای اعضای هیات علمی، توسعه مدیریت و منابع، استخدام، جذب، انتصاب، ماموریت، ارتقا و اخراج کارکنان و کلیه ارتباطات داخلی و بین‌المللی موسسه و هماهنگی واحدهای مختلف و پاسخگویی به مراجع ذیصلاح و پیگیری اشکالات و تخلفات احتمالی و ارجاع آنها به مقامات ذیصلاح؛
۵. استیفای منافع و حقوق موسسه در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و...) به نمایندگی از موسسه؛
۶. تهیه آیین‌نامه‌های مالی - معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی، نمودار سازمانی و تشکیلات موسسه و همچنین تغییر و اصلاح آنها در چارچوب ضوابط و مقررات وزارتین و پیشنهاد به هیات امنای برای طی مراحل قانونی؛
۷. تهیه بودجه تفصیلی سالانه موسسه با رعایت مفاد آیین‌نامه مالی و معاملاتی و ارائه به هیات امنای و همچنین نظارت بر نحوه هزینه نمودن بودجه تخصیصی به موسسه؛
۸. امضای قراردادهای، اسناد تعهدآور، اسناد ملی، اداری و مکاتبات موسسه در چارچوب ضوابط و مقررات مصوب و مسئولیت امور مالی موسسه طبق قوانین، آیین‌نامه‌های مالی و معاملاتی، اداری و مقررات مصوبات ابلاغی، پاسخگویی به هیات امنای در قبال گزارشات حسابرسی، پیگیری و رفع مشکلات و مسائل مطروحه در گزارش حسابرسی و ارائه اقدامات انجام شده به هیات امنای؛
۹. ارائه گزارش عملکرد سالانه آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، اجرایی، مالی و محاسباتی سالانه موسسه به هیات امنای و وزارت متبوع؛
۱۰. نصب و عزل اعضای هیأت رئیسه، اعضای حقیقی شوراهای موسسه، رؤسای دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها، آموزشکده‌ها، مؤسسات و واحدهای وابسته، و مدیران گروه‌های آموزشی و پژوهشی و مدیران ستادی موسسه؛
- تبصره - صرفاً در مؤسسات وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، رئیس موسسه می‌تواند اختیار انتصاب و عزل مدیران واحدهای مستقر در شهرستانها را به بالاترین مقام اجرایی مربوطه در شهرستان ذیربط تفویض نماید.
۱۱. ارائه پیشنهاد تأسیس، توسعه، انحلال و ادغام واحدها با هماهنگی شورای موسسه به هیات امنای ذیربط؛
۱۲. ارائه پیشنهاد همکاریهای علمی با سایر مؤسسات آموزشی یا پژوهشی داخلی و خارجی به شورای موسسه برابر ضوابط و مقررات مربوطه؛
۱۳. ایجاد شورای مشورتی متشکل از پنج تن از اساتید شاخص و برجسته در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی ترجیحاً با مرتبه علمی بالاتر از استادیار؛
۱۴. نظارت بر امور انضباطی موسسه (هیأت علمی - دانشجویان - کارمندان) در چارچوب ضوابط و مقررات مربوطه.

ماده ۵ - معاونان موسسه:

الف - جایگاه:

دومین سطح مدیریتی موسسه معاونان موسسه می‌باشند که می‌تواند شامل عناوین ذیل باشد:

۱- معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی؛

۲- معاون دانشجویی؛

۳- معاون فرهنگی و اجتماعی؛

۴- معاون پژوهشی و فناوری؛

۵- معاون توسعه مدیریت و منابع یا عناوین مشابه؛

۶- معاون بهداشتی؛

۷- معاون درمان و دارو.

تبصره - تعداد معاونتها در موسسات بر اساس تشکیلات مصوب هیاتهای امنای ذیربط حداکثر تا سقف مصوب قانونی تعیین می‌گردد.

ب - نحوه انتصاب معاونین و سایر مدیران موسسه:

معاونان و سایر مدیران موسسه با احراز شرایط اختصاصی و عمومی توسط رئیس موسسه انتخاب و منصوب می‌گردند. همچنین تغییر و یا عزل آنان نیز از وظایف و اختیارات رئیس موسسه می‌باشد.

ج - شرایط عمومی معاونین و سایر مدیران موسسه:

شرایط عمومی کلیه مدیران موسسه (معاونین، مدیران، روسای، معاونان و مدیران دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و آموزشکده‌ها، مدیران

گروه‌های آموزشی و پژوهشی و مدیران سایر واحدهای دانشگاهی) به شرح ذیل می‌باشد:

۱- اعتقاد به اسلام و قانون اساسی، التزام عملی به ولایت مطلقه فقیه و نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران؛

۲- عامل بودن به واجبات و پرهیز جستن از محرمات؛

۳- دارا بودن تقوی دینی و التزام عملی به احکام دینی؛

۴- برخوردار بودن از حسن شهرت اخلاقی و وجاهت علمی و آشنا بودن به اداره امور موسسه؛

۵- عدم وابستگی به احزاب و گروه‌های غیرقانونی.

د - شرایط اختصاصی معاونین موسسه:

۱- عضو هیات علمی رسمی با مرتبه علمی حداقل استادیار؛

۲- داشتن حداقل ۵ سال سابقه خدمت در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری با مدرک دکترا در وضعیت هیات علمی؛

۳- دارا بودن مدرک تحصیلی تخصصی و یا تجربه عملی در زمینه موردنظر.

تبصره ۱- علاوه بر شرایط اختصاصی فوق، احراز رتبه اول تا پنجم (بر اساس امتیازات کسب شده از موضوع ماده یک آیین‌نامه ارتقا مرتبه اعضای هیات علمی فعالیت‌های فرهنگی - تربیتی - اجتماعی) در میان اعضای هیات علمی موسسه، برای معاون فرهنگی و اجتماعی الزامی است.

تبصره ۲- در شرایط استثنایی، با موافقت وزرای هریک از وزارتین داشتن مرتبه مربی با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد مرتبط برای معاونت توسعه مدیریت و منابع و معاونت بهداشتی کافی است.

تبصره ۳- در مورد مراکز آموزش عالی کمتر از سطح دانشگاه و در شرایط استثنایی، با تایید وزرای هر یک از وزارتین و همچنین در موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی داشتن مرتبه مربی برای معاونان کافی است.

تبصره ۴- در مورد دانشگاه آزاد اسلامی و در شرایط استثنایی، با تایید رئیس دانشگاه آزاد اسلامی برای واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی داشتن مرتبه مربی یا مدرک کارشناسی ارشد مرتبط برای معاونتها کافی است.

«تبصره ۵- انتصاب معاونت غذا و دارو در آن دسته از دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که فاقد دانشکده داروسازی می‌باشند، به طور استثناء از میان دارندگان مدرک تحصیلی دکترای حرفه‌ای یا هم‌تراز عضو هیأت علمی یا غیر هیأت علمی و با موافقت وزیر بلامانع است» (الحاقی بموجب مصوبه شماره ۹۱/۲۱۳۴/دش ۱۳۹۱/۲/۳۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی)

ه: وظایف معاونان موسسه:

الف - وظایف عمومی:

۱- ابلاغ کلیه مصوبات، مقررات و آیین‌نامه‌های ابلاغی از سوی رئیس موسسه به واحدهای ذیربط و پیگیری و نظارت بر حسن اجرای آن؛

۲- تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و دستورجلسات مرتبط با وظایف معاونت جهت پیشنهاد به مراجع ذیصلاح برای تصویب؛

۳- ارائه گزارش‌های توجیهی لازم به رئیس مؤسسه در خصوص وظایف مربوطه به واحدهای تحت نظر؛

۴- پیشنهاد افراد واجد شرایط برای تصدی سمتهای مدیریتی در حوزه معاونت به ریاست موسسه؛

۵- نظارت بر واحدهای وابسته به منظور حصول اطمینان از حسن اجرای وظایف آنها؛

۶- برنامه‌ریزی، تنظیم فعالیتها و پیشنهاد بودجه سالیانه معاونت ذیربط مطابق با اولویتهای موسسه؛

۷- همکاری با سایر معاونتها جهت حسن اجرای برنامه‌های موسسه؛

۸- انجام سایر امور محوله از سوی رئیس موسسه.

ب - وظایف اختصاصی:

۱- معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی:

۱- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاستها، مقررات و فرآیندهای آموزش و تحصیلات تکمیلی موسسه، منطبق بر قوانین، مصوبات،

مقررات و آیین‌نامه‌های اجرایی مربوطه با رویکرد گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی؛

۲- برنامه‌ریزی امور آموزشی و تحصیلاتی تکمیلی با همکاری واحدهای ذیربط و نظارت بر حسن اجرای وظایف واحدهای وابسته و

اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی هر دانشکده و ارزیابی آن و ارائه گزارش لازم به هیأت ریسه؛

۳- پایش و ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و اعضای هیأت علمی و مدیران آموزشی واحدهای مختلف در هر نیمسال و انعکاس

آن به ریاست دانشگاه و اعلام نتیجه ارزیابی به اعضای هیأت علمی؛

۴- اجرای دوره‌های کوتاه مدت آموزشی و ضمن خدمت؛

۵- برنامه‌ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - آموزشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت

نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی؛

۶- برنامه‌ریزی آموزشی موسسه در راستای سند چشم‌انداز، نقشه جامع علمی و آمایش سرزمین؛

- ۷- اهتمام به برگزاری دوره‌های توانمندسازی و دانش‌افزایی؛
 - ۸- ارزیابی و بازنگری محتوای سرفصل‌ها به منظور به روز رسانی، کارآمدی اعضای هیأت علمی موسسه، غنابخشی و ارزش‌مداری و ارائه پیشنهاد لازم به وزارتین حسب مورد؛
 - ۹- برنامه‌ریزی برای ارتقای مهارت‌های علمی - تخصصی دانشجویان جهت ورود به جامعه؛
 - ۱۰- نظارت و ارزیابی فرآیند اجرایی شدن نقشه جامع علمی کشور در موسسه با هماهنگی وزارت متبوع؛
- تبصره - وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌تواند نسبت به تعیین سایر وظایف مرتبط با معاونت مذکور، مطابق با ضوابط و مقررات مربوطه اقدام نماید.
- ۲- معاون دانشجویی:
 - ۱- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور دانشجویی موسسه، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین‌نامه‌های مربوطه؛
 - ۲- راه‌اندازی و مدیریت فرآیند مشاوره امور دانشجویی موسسه در زمینه‌های تحصیلی، رفاهی، سلامت؛
 - ۳- نظارت بر فعالیتهای مربوط به تسهیلات قابل ارائه به دانشجویان و برنامه‌های رفاهی آنان؛
 - ۴- برنامه‌ریزی جهت مدیریت و ارتقای امور صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت دانشجویان موسسه؛
 - ۵- رصد و ارزیابی وضعیت صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت موسسه و ارائه گزارش به رئیس موسسه؛
 - ۶- زمینه‌سازی جهت مشارکت، همراهی و همدلی دانشجویان برای ارتقای وضعیت موسسه.
- ۳- معاون فرهنگی و اجتماعی:
 - ۱- راهبری و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور فرهنگی موسسه در سطوح استادان، دانشجویان و کارکنان، مطابق با مصوبات، مقررات و آئین‌نامه‌های مربوط و با همکاری و هماهنگی سایر نهادهای ذیربط؛
 - ۲- تطبیق و اجرای سیاست‌های راهبردی شورای عالی انقلاب فرهنگی و ستادهای تعمیق و گسترش فرهنگ و مبانی اسلام در دستگاهها در حوزه مسائل فرهنگی و اجتماعی؛
 - ۳- رصد وضعیت کلی فرهنگی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی موسسه و همچنین انجام مطالعات و پژوهش‌های لازم با همکاری معاونت پژوهشی موسسه به منظور برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری فعالیتهای فرهنگی جهت گسترش و تعمیق ارزش‌های اسلامی - ایرانی - انقلابی در همه سطوح موسسه و ارائه گزارش به شورای فرهنگی و اجتماعی موسسه؛
 - ۴- ایجاد ارتباط و همکاری هرچه بیشتر با مراکز؛ موسسات و نهادهای فکری، فرهنگی و انقلابی؛
 - ۵- برنامه‌ریزی به منظور توسعه آموزش‌های فرهنگی، سیاسی و اخلاقی از طریق برگزاری کلاسهای آموزشی و سمینارها و مجامع فرهنگی، فکری و سیاسی دانشگاهی با استفاده بهینه از توان موجود نهادهای اسلامی و انقلابی و نظارت بر آنها؛
 - ۶- فراهم آوردن زمینه ترغیب عناصر موسسه به منظور حضور در صحنه‌های مختلف علمی، سیاسی و فرهنگی جامعه؛
 - ۷- اهتمام به ترویج فرهنگ گفتگو، نقد روشمند، آزاد اندیشی و گسترش زمینه ارتباط دانشگاهیان با صاحب نظران علمی، فرهنگی و سیاسی؛
 - ۸- مدیریت محتوایی شورای فرهنگی و اجتماعی از طریق تسهیل در فرآیند تصویب طرحها، پیشنهاد برنامه‌های لازم و پیگیری وظایف محوله؛

۹- پیگیری ابلاغ مصوبات، مقررات و آیین‌نامه‌ها و اطلاع‌رسانی به واحدهای مرتبط در داخل یا خارج موسسه، با هدف ایجاد هماهنگی و نظارت بر حسن اجرای آنها و ارائه گزارش ارزیابی به شورای فرهنگی و اجتماعی موسسه.
تبصره - در موسسات فاقد معاونت فرهنگی و اجتماعی، کلیه وظایف و اختیارات معاونت مذکور در حوزه معاونت دانشجویی انجام می‌پذیرد.

۴- معاون پژوهشی و فناوری:

۱- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور پژوهشی و فناوری، کتابخانه‌ها و بانکهای اطلاعاتی موسسه، مطابق با مصوبات، مقررات و آیین‌نامه‌های مربوطه؛

۲- برنامه‌ریزی و سیاستگذاری به منظور ارتقاء و افزایش سطح همکاریهای علمی و بین‌المللی؛

۳- اولویت بخشی به نوآوری در حوزه نظری و پژوهشهای کاربردی و موردنیاز کشور؛

۴- توسعه، تقویت و هدایت طرحهای پژوهشی مصوب با اولویت پژوهشهای کاربردی هدفمند و مبتنی بر سند چشم‌انداز برنامه‌های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور؛

۵- کنترل و نظارت بر فرآیندهای پژوهشی موسسه بر اساس تقویم تعیین شده در طرحنامه پروژه‌های مصوب پژوهشی و تحقیقاتی؛

۶- مطالعات لازم در زمینه ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی و ارزیابی عملکرد پژوهشی سالانه موسسه جهت ارائه به رئیس موسسه؛

۷- ایجاد ارتباط لازم با مؤسسات داخلی و خارجی به منظور همکاری در امور پژوهشی و مبادله خدمات علمی؛

۸- همکاری در ارائه خدمات علمی، فرهنگی و اجتماعی و برگزاری سمینارها و کنفرانس‌های علمی و اجرای کلیه امور قراردادهای تحقیقاتی و خدماتی بین موسسه و سایر مؤسسات؛

۹- همکاری در اجرای دوره‌های کوتاه مدت پژوهشی برای مؤسسات غیردانشگاهی؛

۱۰- برنامه‌ریزی جهت استفاده اعضای هیأت علمی از فرصت‌های مطالعاتی داخل و خارج از کشور (اعم از مراکز علمی پژوهشی حوزوی و دانشگاهی) برابر ضوابط مصوب؛

۱۱- تهیه برنامه پژوهشی موسسه و ارائه اهداف و تعیین اولویت‌های پژوهشی در قالب برنامه‌های میان مدت و بلند مدت و حمایت از تشکیل مراکز رشد، کارآفرینی و پارکهای علم و فناوری، برای طرح در شورای تخصصی پژوهشی موسسه؛

۱۲- بررسی و ارزیابی فعالیت‌های موسسه در چارچوب برنامه‌های رشد و توسعه کشور بر اساس اهداف سند چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه‌ای کشور و نقشه جامع علمی کشور در بخش آموزش عالی برای طرح در هیأت رئیسه؛

۱۳- شناسایی و تعریف موضوعات و برنامه‌های علمی - پژوهشی مشترک و برنامه‌ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - پژوهشی حوزه و دانشگاه و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی مناسب با حوزه تخصصی موسسه.

۵- معاون توسعه مدیریت و منابع:

۱- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه امور اداری، مالی و عمرانی موسسه، مطابق با مصوبات مقررات و آیین‌نامه‌های مربوطه؛

۲- رسیدگی به اهداف اجرایی موسسه و هدایت و نظارت بر چگونگی گردش کارها و روشهای کاری مورد عمل در واحدهای مختلف به منظور ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای مربوط به واحدهای مختلف در راستای تحقق اهداف اجرایی موسسه؛

- ۳- نظارت بر مصرف اعتبار تخصیصی به واحدهای مختلف بر اساس بودجه تفصیلی مصوب هیات امانا و سایر قوانین و مقررات مالی مورد عمل موسسه و ارائه گزارش جهت طرح در هیات امنای ذیربط؛
 - ۴- تعیین وضعیت موجود مؤسسه از طریق شناسایی نقاط قوت و تنگناها و مشکلات و فرصتها تهدیدات پیش رو جهت تعیین راهبردهای پیشنهادی در راستای ارتقا به وضعیت مطلوب؛
 - ۵- ارائه گزارشهای توجیهی لازم به رییس مؤسسه در خصوص وظایف مربوطه به واحدهای تحت نظر؛
 - ۶- جمع آوری و تکمیل اطلاعات مورد نیاز بر اساس طرح جامع مؤسسه و برنامه ریزی و پیشنهاد بودجه سالیانه و انجام کلیه فعالیتهای لازم در جهت اجرای طرحهای عمرانی مؤسسه (اعم از پیمانی، امانی و ...)
 - ۷- انجام تعمیرات اساسی به منظور احیاء و نگهداری ساختمانها و تأسیسات موجود؛
 - ۸- تشکیل کمیته تدوین روشهای اجرایی به منظور بهینه سازی سامانه تعاملات اداری بین واحدهای تابعه با همکاری سایر معاونتهای موسسه؛
 - ۹- استقرار فرآیند شناسایی درآمدها و کنترل مناسب بر چرخه مالی به منظور تهیه گزارشات مدیریتی مالی در جهت ایجاد انضباط مالی در بخشهای مختلف موسسه؛
 - ۱۰- تدوین روشهای اجرایی مناسب برای نگهداری ابنیه و تجهیزات موسسه به منظور حفظ و نگهداری از سرمایه های ملی موسسه.
- ۶- معاون بهداشتی:
 - ۱- شناخت خصوصیات جغرافیایی و جمعیتی استان، شناسایی منابع، مسائل و مشکلات بهداشتی مربوط به سلامت جامعه و تعیین اولویتها؛
 - ۲- برنامه ریزی برای حل مسائل و مشکلات عمده در چارچوب سیاستها و استراتژیهای اعلام شده کشوری با در نظر گرفتن شرایط خاص استان؛
 - ۳- برنامه ریزی برای ارائه آموزشهای لازم به منظور حفظ و ارتقای سطح سلامت جامعه بر مبنای نیازها؛
 - ۴- تنظیم و تدوین برنامه های توسعه امکانات بهداشتی، با همکاری معاونان بهداشتی شهرستانها؛
 - ۵- پیش بینی و پیشنهاد منابع مورد نیاز و تنظیم بودجه عملیاتی بر اساس برنامه های استان؛
 - ۶- فراهم کردن زمینه های اجرایی برنامه های مصوب و ابلاغ شده به استان در قالب طرحهای مشخص و زمان بندی شده؛
 - ۷- نظارت بر اجرای فعالیتهای و پایش (کنترل و نظارت) عملیات اجرایی و سنجش کیفیت خدمات و بازدیدهای منظم از واحدهای اجرایی؛
 - ۸- استفاده از شیوه های علمی برای اطلاع از وضعیت بیماریها و اقدام به موقع به هنگام بروز اپیدمیها و حوادث پیش بینی شده؛
 - ۹- طراحی و اجرای پروژه های تامین آب آشامیدنی سالم و کافی در روستاهایی که بیش از ۱۵۰ خانوار جمعیت دارند و پروژه های بهسازی های اساسی محیط در کلیه روستاها؛
 - ۱۰- نظارت بر نگهداری پروژه های بهداشتی انجام یافته؛
 - ۱۱- گسترش سیاست عدم تمرکز در توسعه شبکه های بهداشتی درمانی استان و ایجاد زمینه های لازم برای خودگردان شدن واحدهای اجرایی و تفویض اختیار لازم به واحدهای اجرایی شهرستانها؛

- ۱۲- ایجاد روابط و هماهنگی منطقی میان عملیات مختلف فنی در مرکز بهداشت به منظور تحقق استراتژی ادغام خدمات در تمام مراحل برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و ارزشیابی؛
- ۱۳- پشتیبانی تدارکاتی از واحدهای اجرایی و پیش‌بینی‌های به موقع برای تامین وسایل، تجهیزات، مواد و داروهای مورد نیاز.
- ۷- معاون درمان و دارو:
- ۱- نظارت بر حسن اجرای ضوابط و دستورالعمل‌های حوزه ستادی معاونت درمان و دارو در موسسات درمانی تابعه؛
 - ۲- هماهنگی با معاونت آموزشی و بهداشتی در مورد نوع برخورد با بیماران سرپایی و بستری آنان به گونه‌ای که موجب اختلال و یا کاهش در امر آموزش نگردد؛
 - ۳- برنامه‌ریزی در مورد بالا بردن سطح کارایی موسسات آموزشی و درمانی تابعه در ساعات اداری و غیراداری و پیشنهاد و اجرای طرح‌های خاص به منظور تسریع در درمان بیماران بستری و سرپایی؛
 - ۴- برنامه‌ریزی توسعه در اجرای طرح‌های فوق تخصصی (پیوند کلیه - پیوند قرنیه - پیوند قلب در چارچوب ضوابط و دستورالعمل‌های ستاد مرکزی)؛
 - ۵- نظارت بر امور موسسات درمانی تابعه موسسه اعم از بیمارستانها و موسسات توانبخشی و مراکز درمانی بخش خصوصی و خیریه؛
 - ۶- نظارت و ارزشیابی ضوابط استاندارد و بخشها و درمانگاهها؛
 - ۷- رسیدگی و نظارت بر امور خدمات پاراکلینیکی موسسات درمانی تابعه؛
 - ۸- رسیدگی و انجام ضوابط مربوط به تأسیس مراکز تولید، توزیع و نگهداری مواد غذایی دارویی، آرایشی و بهداشتی و نظارت بر ارسال مدارک و درخواست متقاضیان تأسیس مراکز یاد شده به واحدهای ذیربط در حوزه ستادی وزارت؛
 - ۹- نظارت بر امور دارویی داروخانه‌ها در سطح استان و بررسی موجودی دارو و درخواست دارو با توجه به نیاز واحدهای درمانی؛
 - ۱۰- نظارت بر نحوه نگهداری داروهای خاص و مواد اعتیاد آور.
- ماده ۶- رئیس دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده:
- الف - شرایط اختصاصی رئیس و معاونین دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده:
- ۱- عضو هیأت علمی با مرتبه علمی حداقل استادیار؛
 - ۲- داشتن حداقل ۵ سال سابقه خدمت در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری با مدرک دکترا؛
 - ۳- دارا بودن مدرک تحصیلی و تخصصی و یا تجربه عملی در زمینه مورد نظر.
- تبصره - در شرایط استثنایی، داشتن مرتبه مربی برای ریاست آموزشکده‌ها کافی است.
- ب - وظایف و اختیارات رئیس دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده:
- ۱- ایجاد نظم و انضباط کاری و فراهم نمودن تعامل مناسب بین دانشجویان، اساتید و کارکنان در واحدهای مختلف دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده؛
 - ۲- ابلاغ کلیه مصوبات، مقررات و آیین‌نامه‌های ابلاغی از سوی رئیس موسسه به مدیران گروه‌ها؛
 - ۳- نظارت بر حسن اجرای مصوباتی که از طریق رئیس موسسه ابلاغ می‌شود؛
 - ۴- ایجاد هماهنگی در امور آموزشی و پژوهشی، اداری و مالی و فرهنگی دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده؛
 - ۵- نظارت بر حسن اجرای وظایف آموزشی، پژوهشی و فرهنگی اعضای هیأت علمی دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده؛

۶- پیشنهاد بودجه سالانه دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده؛

۷- ارزیابی کار سالانه دانشکده و گزارش آن به رییس موسسه؛

۸- بررسی صلاحیت معاونان گروه‌ها و اظهارنظر درباره آنان.

ماده ۷- معاون دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده:

الف - جایگاه:

هر دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده می‌تواند بر حسب نیاز یک تا سه معاون به تشخیص هیأت رئیسه موسسه داشته باشد.

ب - وظایف و اختیارات معاونان دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده:

تمام یا قسمتی از وظایف و اختیارات رئیس دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده حسب مورد به معاونان دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده محول می‌گردد.

ماده ۸- مدیر گروه‌های آموزشی و پژوهشی:

الف - جایگاه:

گروه‌های آموزشی و پژوهشی واحدی است متشکل از اعضای هیات علمی متخصص در یک رشته از شعب دانش بشری که در دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده دایر است.

ب - نحوه انتصاب:

مدیر گروه به پیشنهاد رئیس دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده از میان اعضای گروه با تایید و حکم رئیس موسسه برای مدت دو سال منصوب می‌گردد.

تبصره - پس از مدت دو سال انتصاب مجدد برای تصدی سمت مدیر گروه، بر اساس ارزیابی گزارش عملکرد دو سالانه وی صورت می‌پذیرد.

ج - وظایف و اختیارات مدیر گروه:

۱- ابلاغ برنامه‌های اجرایی و تکالیف عمومی اعضای هیات علمی اعم از آموزشی (نظری - عملی)، پژوهشی، راهنمایی دانشجوی و خدمات و رعایت نظم و انضباط کاری اعضای هیات علمی گروه و نظارت بر حسن اجرای آن؛

۲- تهیه برنامه اجرایی وظایف آموزشی و پژوهشی و خدماتی ارائه شده از طریق گروه بر اساس خط مشی شورای دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده با مشورت اعضای گروه قبل از شروع نیمسال تحصیلی و تهیه جدول دروس هر نیم سال با همکاری اعضای گروه و تسلیم آن رئیس به دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده؛

۳- تجدیدنظر مستمر در برنامه‌ها با توجه به آخرین پیشرفتها و تغییرات و تحولات علمی و تسلیم این برنامه‌ها به مراجع ذیربط؛

۴- تشکیل و اداره جلسات شورای گروه و ارسال گزارش کار، مصوبات، پیشنهادها و نظریات جمعی گروه به رئیس دانشکده، پژوهشکده یا آموزشکده برای هماهنگی اجرایی یا طی مراحل قانونی برای اجرا؛

۵- ابلاغ بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌ها و مصوباتی ابلاغی از سوی رییس دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده به اعضای گروه؛

۶- پیشنهاد نیازهای مالی گروه به رییس دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده؛

۷- انجام دادن کلیه مکاتبات رسمی گروه و پیشنهاد تهیه لوازم، کتابها، نشریات و سایر ملزومات مورد نیاز گروه به رییس دانشکده / پژوهشکده / آموزشکده؛

- ۸- پیشنهاد طرحهای پژوهشی که گروه راساً یا با همکاری گروههای دیگر آماده انجام دادن آن است به رئیس دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده برای تصویب در شورای پژوهشی موسسه؛
- ۹- ارزیابی کار سالانه اعضای گروه و گزارش آن به رئیس دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده.
- ماده ۹- معاون مدیر گروههای آموزشی و پژوهشی:
- معاون مدیر گروههای آموزشی و پژوهشی با تایید و حکم رئیس دانشکده/ پژوهشکده/ آموزشکده برای مدت دو سال منصوب می گردد و تمام یا قسمتی از وظایف و اختیارات مدیر گروه آموزشی یا پژوهشی حسب مورد به آنان محول می گردد.
- تبصره - پس از مدت دو سال انتصاب مجدد برای تصدی سمت معاون مدیر گروه، بر اساس ارزیابی گزارش عملکرد دو سالانه وی صورت می پذیرد.
- ماده ۱۰- هیات رئیسه:
- الف - تعریف هیات رئیسه:
- دومین رکن اجرایی موسسه هیات رئیسه می باشد.
- ب - ترکیب هیات رئیسه:
- ۱- رئیس موسسه؛
- ۲- معاونان موسسه؛
- ۳- مسئول دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در موسسه.
- ج - وظایف و اختیارات هیات رئیسه:
۱. مشارکت و همکاری فعالانه در تنظیم برنامه های راهبردی موسسه مبتنی بر سند چشم انداز، برنامه های توسعه کشور، نقشه جامع علمی کشور و برنامه های تقدیمی وزرای هریک از وزارتین به مجلس شورای اسلامی به منظور ارائه و تصویب در هیات اماناء؛
 ۲. فراهم نمودن بسترهای لازم جهت تحقق اهداف برنامه های راهبردی موسسه؛
 ۳. فراهم نمودن بستر مناسب به منظور اجرایی نمودن مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیات اماناء، آیین نامه ها و بخشنامه های ابلاغی از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر مراجع ذیصلاح؛
 ۴. بررسی آیین نامه ها، تشکیلات، دستورالعملها، شیوه نامه ها، دستورجلسات و سایر موارد ارائه شده از سوی معاونتها و شورای موسسه به منظور طرح در هیات اماناء و یا سایر مراجع ذیصلاح؛
 ۵. پیشنهاد بودجه سالیانه موسسه به هیات اماناء از طریق رئیس موسسه؛
 ۶. تنوع بخشی به منابع مالی موسسه از طریق جذب کمکهای مردمی و افزایش درآمدهای اختصاصی از طریق ارائه خدمات آموزشی، پژوهشی، فناوری، فرهنگی و سایر منابع دیگر پس از اخذ مجوزهای لازم از هیات اماناء و یا سایر مراجع ذیصلاح؛
 ۷. پیشنهاد توزیع و تخصیص فرصت های مطالعاتی و دوره های کوتاه مدت آموزشی و تحقیقاتی داخل و خارج که طبق ضوابط به اعضای آموزشی، پژوهشی تعلق می گیرد از طریق رئیس موسسه به وزارت؛
 ۸. بررسی و تصویب پیشنهادات ارائه شده در خصوص فعالیتهای تربیتی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و تربیت بدنی که براساس تقویم سالیانه مؤسسه ارائه گردیده است؛
 ۹. نظارت و پیگیری گزارشات تربیتی، فرهنگی، سیاسی، امنیتی و ... با هماهنگی دیگر دستگاههای ذیربط تا حصول نتیجه؛

۱۰. بررسی و ارزیابی نحوه اجرای تصمیمات هیات رئیسه توسط واحدهای تابعه موسسه و نظارت بر عملکرد آنان؛
 ۱۱. ارزیابی عملکرد حوزه‌های مختلف موسسه و بررسی گزارشات ادواری در شورای موسسه؛
 ۱۲. ایجاد هماهنگی لازم بین حوزه‌های مختلف موسسه.
- ماده ۱۱- شورای موسسه:
- الف - تعریف شورای موسسه:
- شورای مؤسسه دومین رکن سیاستگذار بعد از هیات امنای می‌باشد که به تنظیم سیاستها و برنامه‌های جاری موسسه براساس سیاستهای کلان مصوب در هیات امنای و یا سایر مراجع ذیصلاح می‌پردازد.
- ب - ترکیب شورای موسسه:
۱. اعضای هیأت رئیسه موسسه؛
 ۲. رؤسای دانشکده‌ها و آموزشکده‌ها و پژوهشکده‌ها؛
 ۳. دو تن از اعضای هیأت علمی هر یک از شوراهای تخصصی (آموزشی و تحصیلات تکمیلی، پژوهشی و فناوری، دانشجویی و...) به انتخاب شورای مربوطه و دارای صلاحیتهای عمومی مندرج در این آیین‌نامه با تایید و حکم رئیس موسسه؛
 ۴. دو تن از اعضای هیأت علمی در مرتبه علمی حداقل دانشیار و دارای صلاحیتهای عمومی مندرج در این آیین‌نامه با انتخاب و حکم رئیس موسسه.
- تبصره ۱- رئیس موسسه می‌تواند در مورد مسائل خاص از رئیس گروه معارف و سایر مدیران حسب مورد به منظور شرکت در جلسات شورا دعوت نماید.
- تبصره ۲- مدت عضویت اعضای حقیقی شورای موسسه به مدت ۲ سال می‌باشد.
- تبصره ۳- ریاست شورا به عهده رئیس موسسه می‌باشد. شورا دارای نایب رئیس می‌باشد که از میان اعضای شورا با انتخاب و حکم رئیس موسسه منصوب می‌گردد.
- تبصره ۴- مصوبات شورا و مکاتبات مربوطه از طریق ریاست شورا انجام می‌پذیرد.
- ج - وظایف و اختیارات شورای موسسه:
۱. ارزیابی کلی عملکرد موسسه؛
 ۲. بررسی و تصویب دوره‌ها و رشته‌های آموزشی جدید و برنامه‌های آن، پیشنهادی معاونتها و شوراهای تخصصی موسسه به منظور ارائه به مراجع ذیصلاح برای تصویب؛
 ۳. بررسی و تصویب ضوابط تدوین شده در راستای همکاری موسسه با موسسات دولتی و غیردولتی داخلی و خارجی با رعایت قوانین و مقررات موضوعه؛
 ۴. بررسی و تایید برنامه‌های پذیرش دانشجو توسط دانشکده‌ها و آموزشکده‌ها، مبتنی بر بودجه و امکانات موسسه و در راستای اجرای تکالیف مندرج در برنامه‌های توسعه کشور، مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی، و سیاستهای هر یک از وزارتین به منظور ارسال به وزارت مربوطه؛
 ۵. بررسی و تصویب برنامه‌های پیشنهادی آموزشی و پژوهشی کوتاه مدت؛

۶. بررسی گزارش تحلیلی ارائه شده توسط واحدهای ذیربط در خصوص مشکلات تربیتی، فرهنگی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی و فناوری، پشتیبانی و خدماتی به منظور ارائه راه کارهای سازنده و عملی جهت رفع کاستیها؛
۷. بررسی سالانه امکانات علمی (نیروی انسانی و تجهیزات) موسسه و تعیین کمبودها و طبقه‌بندی نیازهای علمی و اقدام برای تأمین آنها
۸. ارجاع برخی از موضوعات موسسه برای بررسی و اظهارنظر به یکی از شوراهای تخصصی حسب مورد؛
۹. تدوین و تصویب آیین‌نامه‌های داخلی شورا و کمیته‌های آن.
- ماده ۱۲- شوراهای تخصصی موسسه:
- الف - تعریف شوراهای تخصصی:
- شوراهای تخصصی اولین سطح سیاست‌گذاری بخشی موسسه می‌باشد که در حوزه‌های معاونت‌های: آموزشی و تحصیلات تکمیلی، دانشجویی، پژوهشی و فناوری، به ریاست معاونان ذیربط و در معاونت فرهنگی و اجتماعی به ریاست رئیس موسسه تشکیل می‌شود و نسبت به سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در بخشهای مختلف موسسه به منظور ایجاد هماهنگی در امور اجرایی و برنامه‌ریزی در بخش مربوطه و ارائه به شورای موسسه و هیأت‌رئیس اقدام می‌نماید.
- ب - اعضا، وظایف و اختیارات شوراهای تخصصی:
- ۱- شورای تخصصی آموزشی:
- ۱-۱- ترکیب شورای تخصصی آموزشی:
۱. معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه (رئیس شورا)؛
۲. مدیرکل امور خدمات آموزشی موسسه یا عناوین مشابه؛
۳. مدیرکل امور شاهد و ایثارگر یا عناوین مشابه حسب نیاز؛
۴. معاونان آموزشی دانشکده‌ها و آموزشکده‌ها؛
۵. دو تن از میان ۴ تن از اعضای هیأت علمی پیشنهادی معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی با تایید و حکم رئیس موسسه.
- ۲-۱- وظایف و اختیارات شورای تخصصی آموزشی:
۱. همکاری با معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه برای ایجاد زمینه اجرای مصوبات شورای موسسه و تصمیمات هیأت‌رئیس؛
۲. تدوین و پیشنهاد برنامه‌های مختلف آموزشی و تحصیلات تکمیلی به شورای موسسه از جمله:
- برنامه‌های مختلف آموزشی در مقاطع کاردانی و کارشناسی به صورت تفکیکی؛
- تغییرات لازم در نحوه اجرای برنامه‌های درسی در چارچوب مصوبات؛
- آیین‌نامه‌های آموزشی و اظهارنظر درباره آنها؛
- طرحهای مناسب آموزشی غیررسمی کوتاه‌مدت و میان‌مدت؛
- برآورد ظرفیت پذیرش دانشجوی جدید در دوره‌های کاردانی و کارشناسی.
۳. بررسی و اظهارنظر درباره مسائلی که شورای موسسه یا معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه به شورا ارجاع می‌دهد؛
۴. بررسی و اظهارنظر در خصوص کیفیت آموزشی موسسه در مقاطع و دوره‌های کاردانی و کارشناسی و بررسی کیفیت آموزش اعضای هیأت علمی جهت ارائه به شورای موسسه؛
۵. بررسی پیشنهاد تأسیس رشته‌ها و دوره‌های جدید موسسه در مقاطع کاردانی و کارشناسی؛

۶. بررسی متون جزوات و کتابهای ارائه شده از طرف اعضای هیأت علمی از لحاظ تطبیق با سرفصلهای مصوب و ارائه نتیجه به شورای موسسه؛
۷. بررسی دعوت از استادان خارجی در رشته‌های مورد نیاز بنا به پیشنهاد گروه‌های آموزشی و تأیید دانشکده برای ارائه و کسب مجوز از معاون آموزشی و سایر مراجع قانونی؛
۸. تدوین گزارشهای دوره‌ای و تحلیلی از وضعیت رشته‌ها، مقاطع و برنامه‌های آموزشی در موضوعات مختلف و پیشنهاد راه کارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود و ارائه به شورای موسسه.
- ۲- شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی:
- ۱-۲. ترکیب شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی:
۱. معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه (رئیس شورا)؛
۲. معاون پژوهشی و فناوری موسسه؛
۳. مدیر کل تحصیلات تکمیلی موسسه؛
۴. مدیر کل خدمات آموزشی موسسه؛
۵. مدیران تحصیلات تکمیلی دانشکده‌ها؛
- ۲-۲. وظایف شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی:
۱. همکاری با معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه جهت ایجاد زمینه‌های اجرایی مصوبات شورای موسسه، تصمیمات هیأت رئیسه و آئین‌نامه‌ها و برنامه‌های مصوب؛
۲. تدوین و پیشنهاد برنامه‌های مختلف آموزشی به شورای موسسه از جمله:
- برنامه‌های آموزشی دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری؛
 - پیشنهاد تغییرات لازم در نحوه، اجرای برنامه‌های درسی در چارچوب ضوابط مصوب؛
 - بررسی آیین‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی و اظهارنظر درباره آنها؛
 - پیشنهاد طرحهای مناسب آموزشی غیررسمی کوتاه مدت و میان مدت به شورای موسسه؛
 - برآورد ظرفیت پذیرش دانشجوی جدید در دوره‌های تحصیلات تکمیلی و ارائه آن به شورای موسسه؛
۳. بررسی و اظهارنظر درباره مسائلی که توسط شورای موسسه یا معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه به شورا ارجاع می‌شود؛
۴. بررسی کیفیت آموزشی دوره‌های تحصیلات تکمیلی در موسسه و بررسی کیفیت آموزشی اعضای هیأت علمی فعال در این دوره‌ها و ارائه گزارش آن به شورای موسسه؛
۵. بررسی پیشنهاد تأسیس رشته‌ها و دوره‌های تکمیلی جدید موسسه؛
۶. بررسی پیشنهادات ارائه شده از شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده‌ها در خصوص تعداد پذیرش دانشجویان تحصیلات تکمیلی جهت ارائه به شورای موسسه
۷. تدوین گزارشهای دوره‌ای و تحلیلی از وضعیت رشته‌ها، مقاطع و برنامه‌های آموزشی در موضوعات مختلف و پیشنهاد راه کارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود و ارائه به شورای موسسه.
- ۳- شورای تخصصی دانشجویی:

۳-۱- ترکیب شورای تخصصی دانشجویی:

۱. معاون دانشجویی (رئیس شورا)؛
 ۲. مسئول نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در موسسه؛
 ۳. مدیر کل امور دانشجویی؛
 ۴. مدیر کل امور فرهنگی؛
 ۵. رئیس مرکز مشاوره دانشجویی؛
 ۶. مدیر کل امور شاهد و ایثارگر موسسه؛
 ۷. یک نماینده از هر یک از شوراهای تخصصی آموزشی و تحصیلات تکمیلی، پژوهشی و فناوری و فرهنگی موسسه؛
 ۸. دو دانشجو با تایید و حکم رییس موسسه از میان دانشجویان موسسه (یک نفر به پیشنهاد معاون دانشجویی و یک نفر به پیشنهاد تشکلهای رسمی دانشجویی)؛
 ۹. مسئول امور خوابگاههای دانشجویی؛
 ۱۰. مسئول امور تربیت بدنی؛
 ۱۱. مسئول امور تغذیه دانشجویی.
- تبصره - شرایط عضویت دانشجو در شورای تخصصی دانشجویی به شرح ذیل می‌باشد:
۱. بیش از نیمی از واحدها را گذرانده باشد؛
 ۲. معدل کل او ۳ (۱۴) و یا بالاتر باشد؛
 ۳. حداقل یک تن از آنان دانشجوی خوابگاهی باشد؛
 ۴. دارای صلاحیتهای عمومی مندرج در این آیین‌نامه باشد.
- ۳-۲- وظایف و اختیارات شورای تخصصی دانشجویی:
۱. همکاری با معاون دانشجویی موسسه برای ایجاد زمینه‌های اجرایی مصوبات شورای موسسه و تصمیمات هیأت ریسه؛
 ۲. تدوین روشها، آیین‌نامه‌ها، مقررات و تنظیم برنامه‌های مختلف در راستای برقراری جو تفاهم و دوستی میان دانشجویان و بالا بردن روحیه دانشجویی و تلطیف فضای دانشجویی در زمینه‌های امور دانشجویی به منظور پیشنهاد به شورای موسسه از جمله:
 - دستورالعمل فعالیت‌های ورزشی و فوق برنامه؛
 - دستورالعمل امور انضباطی و رفتاری دانشجویی؛
 - دستورالعمل اداره خوابگاه‌های دانشجویی و مسائل انضباطی مربوط به آن؛
 - دستورالعمل اداره امور غذاخوری‌های دانشجویی؛
 ۳. بررسی مسائلی که توسط شورای موسسه یا معاون دانشجویی موسسه، به شورای دانشجویی ارجاع می‌شود و اظهار نظر درباره آنها؛
 ۴. همکاری در برنامه‌ریزی فعالیت‌های رفاهی (قرض الحسنه - وام و کار دانشجویی، تعاون مصرف و نقلیه و ...)
 ۵. تدوین گزارشهای دوره‌ای و تحلیلی از وضعیت دانشجویان در موضوعات مختلف و پیشنهاد راه کارهای عملی جهت بهبود وضعیت موجود و ارائه به شورای موسسه.
- ۴- شورای تخصصی فرهنگی و اجتماعی:

۴-۱. ترکیب اعضای شورای تخصصی فرهنگی و اجتماعی:

۱. رئیس موسسه به عنوان رئیس شورا؛
 ۲. مسئول دفتر نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در موسسه؛
 ۳. معاون فرهنگی و اجتماعی به عنوان دبیر شورا؛
 ۴. معاون دانشجویی؛
 ۵. معاون آموزشی؛
 ۶. مسئول بسیج اساتید؛
 ۷. دبیر مرکز هم اندیشی اساتید؛
 ۸. یک عضو هیات علمی از میان سه عضو حائز رتبه برتر فرهنگی به انتخاب رئیس موسسه؛
 ۹. نماینده بزرگترین تشکل اسلامی دانشجویی (تشخیص بزرگترین تشکل با هیات نظارت بر تشکل‌ها است)؛
 ۱۰. مسئول بسیج دانشجویی (براساس قانون بسیج دانشجویی)؛
 ۱۱. نماینده هر تشکل رسمی ذینفع مرتبط با موضوع جلسه (با حق رای در جلسه مربوطه).
- تبصره ۱- در مراکزی که معاون دانشجویی و معاون فرهنگی و اجتماعی یک نفر می‌باشد، مدیرکل فرهنگی یا رئیس دفتر فرهنگ اسلامی به اعضای شورای فرهنگی و اجتماعی اضافه می‌شود.
- تبصره ۲- حضور سایر صاحب‌نظران فرهنگی در جلسات شورای فرهنگی و اجتماعی، بدون حق رای و با صلاح‌دید رئیس جلسه حسب مورد بلامانع است.
- تبصره ۳- در موسساتی که جهاد دانشگاهی فعال وجود دارد حسب تشخیص رئیس موسسه، رئیس جهاد دانشگاهی به عنوان عضو جلسه خواهد بود.
- ۴-۲. وظایف و اختیارات شورای تخصصی فرهنگی و اجتماعی:
۱. پیگیری به منظور تحقق و اجرای مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای اسلامی شدن دانشگاهها و اجرا و پیگیری دستورالعمل‌های ستاد گسترش و تعمیق مبانی و ارزشهای اسلامی در مراکز آموزشی؛
 ۲. برنامه‌ریزی در جهت هماهنگی و انسجام بخشی به اولویتها و فعالیتهای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی در موسسه؛
 ۳. برنامه‌ریزی جامع به منظور انجام فعالیتهای فرهنگی و اجتماعی در موسسه با توجه به اولویتهای مصوب سالانه در دستگاه مربوطه با همکاری معاونتهای دانشجویی، فرهنگی و اجتماعی و پژوهشی؛
 ۴. برنامه‌ریزی برای ایجاد پیوند فعال و گسترش مناسبات موسسه با حوزه‌های علمیه و نهادهای فرهنگی، انقلابی و مردمی؛
 ۵. تصویب و اعطای مجوز به برنامه‌های فرهنگی، ترویجی و تبلیغی سالانه، نیمسال و یا فصلی؛
 ۶. تسهیل حضور داوطلبانه دانشجویان، استادان و کارمندان در فعالیتهای فرهنگی از طریق ساماندهی فرآیندهای کارشناسی، تسهیل و ساماندهی فرآیندهای کارشناسی، تصویب و ارزیابی جهت تقویت حضور داوطلبانه دانشجویان؛
 ۷. آسیب‌شناسی و بررسی وضعیت فرهنگی موسسه و دانشجویان، تدوین گزارشهای دوره‌ای تحلیلی از فعالیتهای روندهای موجود، پیشنهاد راهکارهایی جهت بهبود وضعیت براساس شناخت تهدیدها و فرصتها به رئیس موسسه و وزارت؛
 ۸. نظارت و ارزیابی فعال و مستمر در چگونگی اجرای مصوبات شورا، مطابق با اهداف مورد انتظار؛

۹. ارائه گزارش کامل برنامه‌ها، طرح‌های مصوب و نتایج ارزیابی آنها در هر سال به دستگاه مربوطه؛
۱۰. همکاری سازنده با نهادهای دانشجویی و فرهنگی به منظور تشکیل بانک اطلاعاتی مناسب از نیروهای متعهد و مستعد موسسه جهت ساماندهی و بهره‌مندی از توان موجود.
- تبصره ۱- شورای فرهنگی و اجتماعی حداقل هر ماه یک بار تشکیل جلسه داده و جلسات آن با حضور اکثریت اعضا، رسمی است و مصوبات آن با رای اکثریت حاضر، معتبر است.
- تبصره ۲- مصوبات شورای فرهنگی و اجتماعی نباید منافاتی با مواد اساسنامه نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاهها داشته باشد.
- تبصره ۳- شورای فرهنگی و اجتماعی می‌تواند در موارد نیاز با تشکیل کمیته‌هایی، از نظرات کارشناسی و مشورتی صاحب نظران استفاده نماید.
- تبصره ۴- ستادهای گسترش و تعمیق مبانی و ارزشهای اسلامی در وزارتخانه‌های علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه آزاد اسلامی هر ساله قبل از شروع سال تحصیلی می‌بایست سیاستها و اولویتهای موضوعی را به منظور جهت‌دهی فرهنگی موسسه‌ها، ذیل سیاستهای کلان فرهنگی کشور تدوین و نیز شیوه‌نامه‌ای به منظور تهیه دقیق‌تر گزارش عملکرد و اجرای مصوبات در موسسه تنظیم نموده و آنها را در اختیار معاونت فرهنگی و اجتماعی موسسه‌ها گذارند.
- تبصره ۵- حوزه اختیارات شورای فرهنگی و اجتماعی اتخاذ تصمیم و تدابیر لازم در حوزه طرحها و فعالیتهای فرهنگی است و تصمیم و تصویب برنامه تشکلهای در حیطه وظایف هیات نظارت بر تشکلهای می‌باشد.
- ۵- شورای تخصصی پژوهشی و فناوری:
- ۵-۱- ترکیب شورای تخصصی پژوهشی و فناوری:
۱. معاون پژوهشی و فناوری موسسه (رئیس شورا)؛
۲. معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه؛
۳. مدیر ارتباط با صنعت موسسه؛
۴. معاونان پژوهشی دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها؛
۵. یک محقق از هر یک از واحدهای تحقیقاتی وابسته به موسسه با معرفی رییس موسسه (در صورتی که واحد مستقل باشد) و با معرفی رییس دانشکده و آموزشکده (چنانچه واحد جزو دانشکده و آموزشکده باشد) با تایید و حکم رئیس موسسه؛
۶. دو تن از میان چهار تن از اعضای هیأت علمی صاحب‌فعالیتها و آثار پژوهشی و فناوری ارزنده پیشنهادی معاون پژوهشی و فناوری با تایید و حکم رئیس موسسه؛
- ۵-۲- وظایف و اختیارات شورای تخصصی پژوهشی و فناوری:
۱. همکاری با معاون پژوهشی و فناوری برای ایجاد زمینه اجرای مصوبات و تصمیمات هیأت رئیسه؛
۲. ارائه پیشنهاد در زمینه‌های مختلف پژوهشی به شورای موسسه از جمله:
- بهبود شرایط و رفع موانع تحقیق در موسسه؛
- هماهنگ ساختن زمان تعلیم و تحقیق در موسسه؛
- مشارکت با بخش خصوصی در اجرای طرحهای پژوهشی و تعیین نحوه همکاری با مراکز تحقیقاتی داخل و خارج موسسه؛

- بررسی نحوه ارائه خدمات پژوهشی به سازمانهای مختلف برای برآوردن نیازهای کشور، منطقه و استان و چگونگی همکاری موسسه و مراکز صنعتی؛
۳. همکاری در تدوین برنامه جامع پژوهشی موسسه؛
۴. تدوین و پیشنهاد سیاستها، اهداف و خطمشی پژوهشی و فناوری موسسه به منظور ارائه به شورای موسسه؛
۵. فراهم نمودن زمینه‌های توسعه فناوری در موسسه و حمایت از توسعه فعالیت مراکز رشد، کارآفرینی و پارکهای علم و فناوری موسسه؛
۶. تهیه و تدوین و پیشنهاد طرحهای تربیت محقق؛
۷. بررسی و تدوین و پیشنهاد برنامه‌های پژوهشی به منظور شناخت هر چه بیشتر جهان دانش و استفاده از آخرین متدهای پژوهشی؛
۸. پیشنهاد چگونگی استفاده اعضای هیات علمی از نتایج تحقیقات برای ارتقای کیفیت آموزش؛
۹. تهیه و تدوین آیین‌نامه‌های مختلف پژوهشی برای پیشنهاد به مراجع ذیربط؛
۱۰. بررسی و اظهارنظر درباره مسائلی که شورای موسسه یا معاون پژوهشی به شورا ارجاع می‌دهد؛
۱۱. تصویب طرحهای پژوهشی موسسه با اولویت بخشیدن به طرحهای پژوهشی کاربردی؛
۱۲. ایجاد انگیزه‌های مادی و معنوی به منظور ترغیب و تشویق اعضای هیات علمی به تألیف و ترجمه کتب و نوشتن مقالات تحقیقی و ایجاد امکانات و تسهیلات لازم برای تسریع در چاپ و نشر آثار علمی؛
۱۳. پیشنهاد آیین‌نامه نحوه تدوین کتب علمی و پژوهشی بر مبنای ضوابط مصوب به شورای موسسه؛
۱۴. ارزیابی میزان توانمندی علمی و سنجش قابلیت فارغ‌التحصیلان موسسه برای کار در جامعه، از طریق اجرای طرح‌های تحقیقاتی ویژه؛
۱۵. تعیین و پیشنهاد خط مشی کلی کاربرد نتایج تحقیقات برای پیشبرد جنبه‌های علمی و فنی کشور
۱۶. برنامه‌ریزی در جهت توزیع مناسب فرصت‌های مطالعاتی اعضای هیات علمی واجد شرایط؛
- ماده ۱۳- شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات تخصصی:
- الف - ترکیب شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات تخصصی:
۱. رئیس دانشکده (رئیس شورا)؛
۲. معاون آموزشی دانشکده (نایب رئیس)؛
۳. معاون پژوهشی دانشکده یا عناوین مشابه؛
۴. نمایندگان شاخه‌هایی که مجری دوره‌های تخصصی هستند با درجه استادیاری یا بالاتر و حداقل سه سال سابقه تدریس یا تحقیق در مقطع تحصیلات تکمیلی؛
۵. یک یا دو تن از اعضای هیات علمی موسسه با درجه استادیاری یا بالاتر و حداقل سه سال سابقه کار آموزشی یا پژوهشی در صورت لزوم با تایید و حکم رئیس موسسه.
- ب - وظایف شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات تخصصی:
- کلیه وظایف گروه‌های آموزشی مندرج در آیین‌نامه‌های دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتر (Ph.D) در دانشکده‌های تخصصی به شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده واگذار می‌شود.

ماده ۱۴- شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات جامع:

الف - ترکیب شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات جامع:

۱. رئیس دانشکده (رئیس شورا)؛

۲. معاون آموزشی دانشکده (نایب رئیس)؛

۳. معاون پژوهشی دانشکده؛

۴. نمایندگان گروه‌های آموزشی که مجری دوره‌های تخصصی هستند با درجه استادیاری یا بالاتر و حداقل سه سال سابقه آموزشی یا پژوهشی در مقطع تحصیلات تکمیلی؛

۵. یک تا دو تن از اعضای هیأت علمی موسسه با درجه استادیاری یا بالاتر و حداقل سه سال سابقه کار آموزشی یا پژوهشی با تایید و حکم رئیس موسسه.

ب - وظایف شورای تخصصی تحصیلات تکمیلی دانشکده در موسسات جامع:

شورای تحصیلات تکمیلی هر دانشکده جانشین شورای آموزشی - پژوهشی آن دانشکده در دوره‌های کارشناسی ارشد و دکترا خواهد بود.

ماده ۱۵- شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده/آموزشکده:

الف - تعریف شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده/آموزشکده:

در هر دانشکده که دارای سه گروه آموزشی یا بیشتر باشند و همچنین در آموزشکده‌ها شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده و آموزشکده با ترکیب ذیل تشکیل می‌شود:

۱. رئیس دانشکده یا آموزشکده؛

۲. معاونان دانشکده یا آموزشکده؛

۳. مدیران گروه‌های دانشکده یا آموزشکده.

ب - وظایف شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده/آموزشکده:

۱. برنامه‌ریزی جهت ایجاد زمینه‌های اجرایی مصوباتی که توسط معاونان آموزشی و تحصیلات تکمیلی و پژوهشی موسسه ابلاغ می‌گردد؛

۲. تدوین سیاست‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده یا آموزشکده با توجه به خط‌مشی آموزشی و پژوهشی موسسه جهت تصویب در مراجع ذیصلاح؛

۳. بررسی و تدوین طرح‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده یا آموزشکده و ارجاع آنها به شوراهای تخصصی آموزشی و تحصیلات تکمیلی و پژوهشی و فناوری موسسه؛

۴. بررسی و تدوین طرح‌های ارزشیابی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دانشکده یا آموزشکده و پیشنهاد آن به شوراهای تخصصی آموزشی و تحصیلات تکمیلی و پژوهشی و فناوری موسسه؛

۵. هماهنگی میان گروه‌ها و بخشها در ارائه دروس مشترک؛

۶. اتخاذ تصمیمات اجرایی برای هماهنگی و تطابق زمانی تعلیم و تحقیق در دانشکده یا آموزشکده؛

۷. بررسی و تعیین نیاز دانشکده به عضو هیأت علمی جدید و پیشنهاد آن به شورای موسسه برای تکمیل اعضای هیأت علمی هر گروه؛

۸. بررسی و پیشنهاد ظرفیت پذیرش به معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی موسسه؛
 ۹. بررسی و اظهار نظر در مواردی که رییس دانشکده به شورا ارجاع می‌دهد؛
 ۱۰. بررسی تقاضاهای فرصت مطالعاتی و پیشنهاد آن به شورای موسسه؛
 ۱۱. بررسی طرح‌های پژوهشی و فناوری اعضای هیأت علمی و ارجاع آن به شورای تخصصی پژوهشی و فناوری موسسه؛
 ۱۲. تصویب عناوین رساله (پایانه‌نامه‌های تحقیقاتی دوره‌های کارشناسی ارشد و بالاتر) با رویکرد حل موضوعات کاربردی و توسعه و تحقیق در موضوعات بنیادین؛
- ماده ۱۶- گروه‌های آموزشی:
- الف - تعریف گروه آموزشی:
- گروه آموزشی واحدی است متشکل از اعضای هیأت علمی متخصص در یک رشته از شعب دانش بشری که در دانشکده یا آموزشکده‌ای دایر است و اعضای هیأت علمی هر گروه معمولاً شورای آن گروه را تشکیل می‌دهند.
- ب - وظایف گروه‌های آموزشی:
۱. هماهنگی ساختن فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی در رشته مربوط؛
 ۲. تنظیم برنامه‌های آموزشی که برای تدریس در آن رشته لازم است؛
 ۳. نظارت بر نحوه ارائه دروس و بررسی و اظهار نظر در مورد متون درسی و محتوای دروس براساس برنامه‌ها و سرفصلهای مصوب؛
 ۴. اظهار نظر درباره ساعات تدریس و تحقیق اعضای گروه؛
 ۵. اظهار نظر در خصوص پذیرش دانشجویان انتقالی و مهمان و تعیین کمبود واحدهای درسی آنان؛
 ۶. بررسی طرح‌های تحقیقی و پیشنهاد به شورای آموزشی - پژوهشی دانشکده یا آموزشکده؛
 ۷. اظهار نظر درباره مأموریت‌های اعضای گروه و پیشنهاد آن به شورای آموزشی پژوهشی دانشکده یا آموزشکده؛
 ۸. پیش‌بینی نیاز گروه به استخدام اعضای هیأت علمی متخصص و پیشنهاد به رئیس دانشکده برای ارجاع به مراجع ذیربط؛
 ۹. ارزیابی سالانه کار گروه برای طرح در شورای آموزشی - پژوهشی؛
 ۱۰. برنامه‌ریزی در مورد دروس طبق اختیاراتی که شورای عالی برنامه‌ریزی تفویض کرده است؛
 ۱۱. بررسی و اعلام نظر برای اصلاح سرفصلها و تجدیدنظر در عنوان درسا (از حیث اصلی یا اختیاری بودن) و همچنین تعیین محتوای دروس با توجه به آخرین پیشرفتهای علمی برای پیشنهاد و تصویب در شورای عالی برنامه‌ریزی؛
- ماده ۱۷- مدیران ستادی موسسه:
- الف - نحوه انتصاب مدیران ستادی:
- مدیران ستادی موسسه پس از احراز شرایط اختصاصی و عمومی (به استثنای مدیران تحت مدیریت مستقیم رئیس موسسه) با پیشنهاد معاون ذیربط و تایید و حکم رئیس موسسه منصوب می‌گردند. همچنین عزل آنان نیز از وظایف و اختیارات رئیس موسسه می‌باشد.
- تبصره - مدت انتصاب مدیران موسسه ۲ سال می‌باشد و پس از آن رئیس موسسه براساس گزارش عملکرد دو سالانه آنان نسبت به انتصاب مجدد یا تعیین فرد جدید اقدام می‌نماید.
- ب - شرایط عمومی مدیران ستادی موسسه:
- شرایط عمومی مدیران هیات علمی مندرج در ماده ۴ این آیین‌نامه برای مدیران ستادی موسسه نیز قابل اعمال می‌باشد.

ج - شرایط اختصاصی مدیران ستادی موسسه:

داشتن مدرک تحصیلی مرتبط با مسئولیت؛

داشتن حداقل ۳ سال حسن سابقه اجرایی در زمینه مسئولیت.

تبصره - در شرایط استثنایی داشتن ۵ سال سابقه حسن اجرایی در زمینه مسئولیت مرتبط با تایید رئیس موسسه، می تواند جایگزین شرایط بند یک گردد.

ماده ۱۸- این آیین نامه در ۱۸ ماده و ۳۳ تبصره در جلسه ۶۸۴ مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید و از تاریخ ۱۳۹۰/۱/۱ برای کلیه دانشگاهها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری دولتی و غیردولتی وابسته به وزارتین، سایر دستگاههای اجرایی و نهادهای عمومی کشور و دانشگاه آزاد اسلامی لازم الاجرا می باشد. از تاریخ اجرای این آیین نامه، آیین نامه مدیریت دانشگاهها و موسسات آموزش عالی مصوب جلسه ۲۴۹ مورخ ۱۳۷۰/۴/۱۱ شورای عالی انقلاب فرهنگی و اصلاحیه های بعدی آن، لغو و بلا اثر می گردد.

رئیس جمهور و رئیس شورای عالی انقلاب فرهنگی - محمود احمدی نژاد

پیوست خ

سند ملی توسعه استان فارس

اسناد ملی توسعه ۳۰ استان کشور توسط هیات وزیران در جلسه مورخ ۱۳۸۴/۴/۵ بنا به پیشنهاد شماره ۱۰۱/۳۹۲۳۸ مورخ ۱۳۸۴/۳/۷ سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و به استناد تبصره ماده ۷۲ و ماده ۱۵۵ قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران - مصوب ۱۳۸۳ - به تصویب رسید.

این اسناد شامل اصلی‌ترین قابلیت‌های توسعه، عمده‌ترین تنگناها و محدودیت‌های توسعه و شاخص‌های هدف کمی در برنامه چهارم توسعه می‌شود. بر این اساس سند ملی توسعه هر استان مبنای تهیه برنامه‌های میان‌مدت و بودجه‌های سالانه آن استان است.

همچنین سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور موظف است با همکاری دستگاه‌های اجرایی ملی و استانی و در چارچوب اسناد بخشی و فرابخشی نسبت به تهیه برنامه‌های اجرایی و عملیاتی شامل اهداف کمی و شاخص‌های هر بخش اقدام و به استان‌ها ابلاغ کند.

سند ملی توسعه استان فارس

الف - اصلی‌ترین قابلیت‌های توسعه

۱- نزدیکی با کشورهای حوزه خلیج فارس و سابقه تاریخی مرکزیت برقراری رابطه پولی، مالی و بیمه و مبادله کالا با آن کشورها و برخورداری از موقعیت مناسب جابه‌جایی کالا، مسافر و انرژی بین شمال و جنوب کشور و کشورهای حوزه خلیج فارس .

۲- قابلیت توسعه صنعتی استان بویژه در زمینه‌های :

الف- برق، الکترونیک، فناوری اطلاعات (I.C.T) با توجه به قطب بودن استان در کشور

ب- وجود میادین گاز طبیعی در مناطق آغاز و دالان، صنایع گاز، پتروشیمی و شیمیایی، صنایع فرآوری موادمعدنی سنگهای تزئینی، صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی و صنایع مصرفی و واسطه ای

ج- فراهم بودن زمینه ایجاد و توسعه تکنولوژی‌های نوین از جمله نانو تکنولوژی و HT

۳- برخورداری از پیشینه غنی فرهنگی، هنری و تاریخی و جاذبه‌های گردشگری فرهنگی و تاریخی منحصر به فرد، اکوتوریسم، امکان برگزاری جشنواره‌های مختلف در سطح داخلی و بین‌المللی با توجه به شکل گیری منطقه ویژه علم، فناوری و پارک گفتگوی تمدن‌ها

در شهر شیراز

- ۴- جایگاه ممتاز شیراز به عنوان قطب همکار با تهران در تقسیم کار ملی، بویژه ارائه خدمات برتر، مانند: خدمات فوق تخصصی پزشکی و فنی مهندسی و فرهنگی در سطح ملی و فراملی و قابلیت این شهر در جهت ایفای نقش منطقه ای
- ۵- برخورداری از شرایط اقلیمی متنوع و منابع طبیعی و دشت‌های مستعد، منابع ژنتیکی و زیست محیطی با ارزش
- ۶- برخورداری از قابلیت تولید محصولات متنوع زراعی، باغی و دامی با رویکرد صادراتی
- ۷- همجواری با منطقه گاز پارس جنوبی، قابلیت توسعه صنایع و خدمات پشتیبان فعالیت مرتبط با این میادین و تأمین نیروی انسانی مورد نیاز آن
- ۸- وجود زمینه‌های قانونی برای توسعه ورزش، نگرش مثبت جامعه به فعالیتهای ورزشی، گرایش بخش خصوصی و تشکلهای داوطلب غیردولتی (NGO) به سرمایه‌گذاری و خدمات‌رسانی در توسعه ورزش

ب - عمده ترین تنگناها و محدودیت‌های توسعه توسعه

- ۱- ضعف شبکه‌های ارتباطی درون‌استانی و برون‌استانی و تأسیسات فرودگاهی و فقدان آزادراه‌ها و راه‌آهن
- ۲- نازل بودن متوسط بارندگی و کمبود شدید منابع آب و تأسیسات مورد نیاز
- ۳- ضعف شدید تأسیسات زیربنایی، بویژه شبکه راه‌های اصلی و پایانه‌ها .
- ۴- ضعف شبکه‌های توزیع و انتقال سوخت و انرژی
- ۵- کمبود تأسیسات شهری و خدماتی بویژه گردشگری، فرهنگی، هنری، بازرگانی، آموزش عالی متناسب با قابلیت‌های استان
- ۶- نبود زمینه‌های مناسب برای جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی بویژه در بخش صنعت
- ۷- پراکندگی نقاط زیست و فعالیت در عرصه استان
- ۸- مخاطرات ناشی از سوانح طبیعی بویژه خطر بروز سیل، خشکسالی و زلزله و نبود سازمان امداد استان
- ۹- غالب بودن وجه تولید سنتی و عشایری در تولید کشاورزی و دامداری
- ۱۰- ضعف مهارت‌های فنی و حرفه‌ای و تخصصی در نیروی کار
- ۱۱- وابستگی شدید منابع مالی بخش ورزش به درآمدهای عمومی .

ج - مسائل اساسی استان

- ۱- برداشت بی‌رویه از منابع آبهای زیرزمینی، افت سطح آبها، گسترش شوری خاک و تخریب محیط زیست و منابع طبیعی
- ۲- فرسودگی و کهنگی ماشین‌آلات در واحدهای صنعتی استان
- ۳- دگرگونی بافت فرهنگی - فیزیکی نامتناسب شهر شیراز به دلیل مهاجرت بی‌رویه
- ۴- کم توجهی به موقعیت و اهمیت استان فارس بویژه شهر شیراز در تصمیم‌گیری‌های توسعه کشور
- ۵- پراکندگی مراکز زیست و فعالیت و عدم تعادل درونی در فرآیند توسعه نواحی مختلف استان
- ۶- بی‌توجهی به حفظ و نگهداری آثار باستانی و میراث تاریخی و فرهنگ پذیرش جهانگردان خارجی
- ۷- کوچک بودن قطعات اراضی کشاورزی و مشکل اسناد این اراضی

۸- عدم توجه کافی به آلودگی های منابع آب (بویژه رودخانه های کروسینوند) و هوای شهر شیراز .

۹- فقدان نظام شناسایی استعداد های ورزشی

۱۰- ناکافی بودن تأسیسات زیربنایی، مهار، انتقال و مصرف آب

د - اهداف بلند مدت توسعه استان

با توجه به قابلیت ها و تنگناها، توسعه استان بر پایه توسعه هماهنگ بخش های کشاورزی، صنعت، گردشگری، بازرگانی و خدمات برتر در سطوح ملی و فراملی، استوار خواهد بود. هدف های بلند مدت توسعه استان عبارتند از:

۱- توسعه صنایع نوین (HT)

۲- توسعه صنعتی استان در طیف وسیعی از زنجیره های صنعتی با توجه به موقعیت منطقه ای، زمینه های علمی فرهنگی و قابلیت های طبیعی استان با توجه به جهت گیری صادراتی

۳- توسعه قابلیت های فناوری در محدوده های برگزیده صنعتی استان

۴- توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی

۵- توسعه و تقویت صنایع دستی با تکیه بر منابع بومی و ارتقاء کیفیت آنها .

۶- تقویت و توسعه صنعت گردشگری، بویژه توریسم فرهنگی - تاریخی و اکوتوریسم .

۷- افزایش ضریب مکانیزاسیون در بخش کشاورزی

۸- توسعه، حفظ، احیاء و استفاده بهینه از منابع پایه آب و خاک و پوشش گیاهی و تقویت یکپارچه نگری مدیریت منابع طبیعی و محیط زیست در جهت ایجاد توسعه پایدار .

۹- افزایش بهره وری فعالیت های کشاورزی و توسعه و گسترش سطح زیر کشت محصولات با ارزش افزوده بالا (گلخانه ای) - سیستم مدار بسته پرورش ماهی با تأکید بر جهت گیری صادراتی

۱۰- توسعه و ارتقاء شبکه های ارتباطی با قطب ها و مراکز توسعه درون و برون استانی و پایانه های حمل و نقل کالا و مسافر

۱۱- تقویت و توسعه مبادلات تجاری و مالی با خارج از کشور، بویژه کشورهای حوزه خلیج فارس

۱۲- ارتقاء کیفی و توسعه موزون فعالیتهای بخش خدمات در استان با تأکید بر خدمات برتر پزشکی، علمی، فنی و مهندسی، بازرگانی در شهر شیراز با جهت گیری صادراتی

۱۳- ارتقاء سرمایه انسانی و آموزش های فنی و حرفه ای و تقویت بهره گیری از سازمان های غیر دولتی (N.G.O) در بخش های محوری توسعه استان

۱۴- جلب جریان های سرمایه در جهت تغییر ساختار تولیدی استان و هم پیوندی با بازارهای جهانی

۱۵- برنامه ریزی برای تعادل بخشی به نظام سکونت، جمعیت و فعالیت در پهنه استان فارس .

۱۶- اعتلاء معرفت دینی، ارزشهای فرهنگی و ویژگی های هویتی استان .

۱۷- نهادینه سازی بهره وری و افزایش آن در بخش های اقتصادی و عوامل تولید .

۱۸- ارتقاء نقش ورزش در تأمین سلامت جسمی و روحی و تقویت توانمندی های افراد و گروه های اجتماعی.

۱۹- دستیابی به هدف های توسعه هزاره (M.D.G) در استان.

۲۰- توانمندسازی بخش تعاونی برای ایفای فعالیت‌های گسترده و اداره بنگاه‌های اقتصادی بزرگ

۲۱- توسعه نقش و جایگاه زنان در سطوح تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری استان

ه - راهبردهای بلند مدت توسعه

۱- گسترش صنایع برق، الکترونیک، فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) و بسترسازی ایجاد صنایع نوین (نانوتکنولوژی، بیوتکنولوژی).

۲- بستر سازی ایجاد صنایع گاز، پتروشیمی و شیمیایی و معدنی و صنایع وابسته و پایین دست آنها.

۳- تقویت و گسترش واحدهای صنایع غذایی، آشامیدنی، دارویی و صنایع تبدیلی کشاورزی و دامی

۴- بستر سازی برای ایجاد صنایع انرژی بر در استان با توجه به ذخایر عظیم گاز در جنوب فارس و منطقه پارس جنوبی و تولید هرچه بیشتر برق در استان با توجه به نزدیک بودن منابع گاز

۵- مهار حداکثر روان آب‌ها و اعمال مدیریت بهینه در عرضه و تقاضای آب با اولویت آبخوان‌های با بیلان منفی و توسعه شبکه‌های آبیاری

۶- تکمیل زنجیره‌های تولید صنعتی، متناسب با قابلیت صنعتی استان و پیوند بنگاه‌های کوچک به واحدهای بزرگ صنعتی

۷- کمک به ایجاد و راه اندازی بازارهای منطقه‌ای، ساماندهی تجارت کالا و توسعه صادرات استان

۸- بستر سازی برای ایجاد و توسعه پارک‌ها و شهرک‌های علمی، صنعتی و فناوری و تقویت رابطه مراکز تولیدی با مراکز علمی و تحقیقاتی و برپایی کریدور علمی و فن آوری و بازاردانی

۹- استفاده از شیوه‌های نوین بهره برداری کشاورزی و توسعه مهارت‌های حرفه ای بهره برداران و تولیدکنندگان با اعمال روش‌های نوین مدیریت مزرعه و واحدهای صنعتی دامداری مبتنی بر افزایش بهره وری عوامل و نهاده‌های تولید.

۱۰- بهره‌گیری از مشارکت بخشهای خصوصی - تعاونی و سازمان‌های غیردولتی (N.G.O) در حفظ منابع طبیعی استان.

۱۱- توسعه روش‌های بیولوژیکی و غیرشیمیایی در جهت کنترل آفات و بیماری‌های گیاهی و دامی با تأکید بر محصولات صادراتی

۱۲- ایجاد بسترهای لازم برای صدور خدمات برتر پزشکی، فنی و مهندسی، فرهنگی و علمی بویژه به کشورهای حوزه خلیج فارس.

۱۳- ایجاد زیر ساخت‌های لازم و متناسب با عملکرد شهر شیراز به عنوان یکی از مهمترین قطب‌های فرهنگی - تاریخی کشور

۱۴- بهسازی و توسعه خدمات زیربنایی، بویژه شبکه‌های ارتباطی زمینی و هوایی استان

۱۵- ساماندهی نواحی حاشیه نشین شهرها

۱۶- جلب سرمایه گذاری داخلی و خارجی و گسترش تعامل فعال با بازارهای جهانی.

۱۷- ساماندهی صنایع دستی به منظور ارتقاء کیفیت این صنایع با تأکید بر جنبه‌های صادراتی

۱۸- ساماندهی کوچ و اسکان عشایر

۱۹- زمینه سازی و ایجاد تسهیلات برای توسعه و تقویت فعالیت‌های صنعت گردشگری

۲۰- تقویت زمینه‌های مناسب فرهنگی در راستای جذب و پذیرش جهانگردان

۲۱- توسعه سیستم‌های پایش مستمر منابع آلوده کننده محیط زیست استان

۲۲- بهینه سازی سازمان فضایی استان

- ۲۳- ایجاد سازوکارهای لازم و حمایت از افزایش بهره وری در بخش‌های اقتصادی و عوامل تولید .
- ۲۴- گسترش ورزش‌های پرورشی، همگانی، تفریحی، قهرمانی و حرفه‌ای در استان .
- ۲۵- ریشه کنی فقر شدید و گرسنگی و بهره‌مندی همگانی از مواهب توسعه اقتصادی و اجتماعی
- ۲۶- دستیابی همگانی به آموزش ابتدایی و ترویج و بهبود برابری جنسیتی و توانمندسازی زنان
- ۲۷- کاهش مرگ و میر مادران و کودکان
- ۲۸- مبارزه با بیماری‌های عمده (ایدز / H.I.V، سل، مالاریا و ...)
- ۲۹- حمایت مؤثر از تشکیل و توسعه تعاونی‌ها و ایجاد و گسترش شهرک‌ها و مجتمع‌های تعاونی
- ۳۰- بسترسازی برای افزایش مشارکت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی زنان در روند توسعه استان
- ۳۱- نهادینه کردن رویکرد مدیریت عرضه و تقاضا و افزایش سطح آگاهی عمومی در مدیریت بهینه مصرف آب
- ۳۲- ایجاد زمینه‌های لازم برای جلب مشارکت مردمی و بخش خصوصی در بهره برداری و مدیریت آب
- ۳۳- گسترش پوشش بیمه‌های اجتماعی و کاهش تلفات انسانی در اثر حوادث

ک - سیاست‌های اجرایی

- ۱- هدایت سرمایه گذاران به سمت استفاده از تکنولوژی‌های برتر با رویکرد صادرات
- ۲- توسعه و تقویت زیرساخت‌های صنایع برق، الکترونیک و مخابرات استان از قبیل مؤسسات آموزش عالی و شرکت‌های بزرگ تولید و وسایل الکترونیکی و برق و تثبیت نقش استان به عنوان قطب این صنایع
- ۳- ارتقاء کمی و کیفی نیروی انسانی متخصص و فنی جهت فعالیت در بخش HI-TECH
- ۴- گسترش صنایع گاز، پتروشیمی، شیمیایی، معدنی و صنایع وابسته به آنها و جلب سرمایه گذاری خصوصی در این بخش ها
- ۵- مکان یابی دقیق محل اجرای طرح‌های صنعتی و کانی فلزی و غیرفلزی و تامین امکانات زیربنایی و بسترسازی مناسب جهت انجام سرمایه گذاری در این بخش ها
- ۶- ارتقاء کیفیت و استاندارد سازی محصولات صنعتی و معدنی استان برای اجاد توان رقابت در بازارهای داخلی و خارجی
- ۷- ایجاد و راه اندازی صنایع انرژی بر یا گازسوز در استان نظیر فولاد آلیاژی، آلومینیوم، سیمان کلینگر و ...
- ۸- بستر سازی و بهبود زنجیره‌های عرضه صنایع استان (مدیریت زنجیره عرضه) بویژه در بخش‌های خودرو سازی و قطعه سازی صنعتی، صنایع غذایی، آشامیدنی و دارویی
- ۹- شناسایی بازارهای هدف برای عرضه محصولات صنعتی و معدنی و فراهم نمودن بستر مناسب جهت تجاری کردن آنها
- ۱۰- استاندارد نمودن محصولات الکترونیکی برای صادرات به منظور تقویت نقش استان فارس به عنوان قطب برق، الکترونیک و مخابرات کشور
- ۱۱- ارائه مشوق‌های لازم در خصوص سرمایه گذاری در امور زیربنایی صنعت و معدن توسط بخش خصوصی
- ۱۲- گسترش مراکز مشاوره و آژانس‌های راهنمایی و هدایت سرمایه گذاران جهت اطلاع رسانی دقیق و به موقع برای تولید کنندگان بازارهای منطقه ای
- ۱۳- فراهم نمودن بستر مناسب سرمایه گذاری داخلی و خارجی در استان و جذب دانش و فن آوری نوین

- ۱۴- بستر سازی مناسب برای ایجاد اندیشگاه؟ بین المللی در شهر شیراز و جذب دانشجویان داخل و خارج
- ۱۵- حمایت از ایجاد، تکمیل، توسعه و تجهیز مراکز پژوهشی علمی و تحقیقاتی و شهرکها و نواحی صنعتی
- ۱۶- شناسایی بازارهای هدف برای تقویت صادرات محصولات تولیدی صنایع غذایی آشامیدنی و دارویی و محصولات کشاورزی استان بویژه به کشورهای خارجی
- ۱۷- گسترش و نوسازی مراکز نوین بسته بندی محصولات غذایی و آشامیدنی و دارویی در استان
- ۱۸- فراهم نمودن بستر مناسب جهت تجاری کردن محصولات کشاورزی
- ۱۹- ایجاد نظام مبادله اطلاعات جهت تنظیم بازارها و صادرات و واردات محصولات کشاورزی
- ۲۰- برگزاری همایش ها و جشنواره ها و سمینارهای محصولات صنایع دستی بومی و سنتی در استان
- ۲۱- تأمین تسهیلات مالی همراه با برخورداری از معافیت های ویژه جهت توسعه صنایع دستی استان
- ۲۲- معرفی و عرضه انواع محصولات صنایع دستی با استانداردهای بالا در بازارهای منطقه ای
- ۲۳- تقویت بنیادهای رابطه استاد - شاگردی جهت حفظ و پایداری حرفه آموزشی
- ۲۴- حمایت از صنایع دستی روستایی و عشایری
- ۲۵- انجام تحقیقات کاربردی توسط سازمان صنایع دستی استان به منظور احیاء صنایع دستی موجود و از بین رفته
- ۲۶- برگزاری همایش های فرهنگی - هنری و نمایشگاه های تولیدات فرهنگی در مقیاس ملی و بین المللی
- ۲۷- ایجاد و هدایت رشته های آموزش عالی در جهت تربیت نیروی ماهر و متخصص
- ۲۸- هدایت و تشویق بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در فعالیت های جانبی بخش گردشگری
- ۲۹- تجهیز مناطق و پهنه های متعدد اکوتوریست
- ۳۰- ارتقاء سطح فرهنگ عامه مردم در زمینه پذیرش گردشگری و توریسم و نگاه ویژه به این قابلیت
- ۳۱- احداث و گسترش زیرساخت های لازم در بخش گردشگری
- ۳۲- اصلاح و بهبود مدیریت مزرعه از طریق تشویق بهره برداران کشاورزی به استفاده از آب، خاک و نهاده های تولید بر مبنای الگوی کشت
- ۳۳- گسترش تحقیقات کاربردی در راستای تعیین مزیت نسبی استان در زمینه تولید محصولات کشاورزی
- ۳۴- گسترش بکارگیری شیوه های نوین در اصول سه گانه کاشت، داشت و برداشت
- ۳۵- اولویت اجرای طرح های نیمه تمام توسعه منابع آب بویژه سدهای ذخیره ای استان
- ۳۶- مطالعه و پژوهش برای احداث سدهای جدید استان و طرح های پخش سیلاب، آبخیزداری، شبکه های آبیاری، زهکشی و تقویت مصنوعی منابع آب
- ۳۷- به کار گیری شیوه های نوین آبیاری
- ۳۸- ایجاد و راه اندازی تشکل های غیر دولتی (NGO) زیست محیطی از میان جامعه روستایی و عشایری
- ۳۹- بستر سازی جهت کاهش تدریجی مصرف سرانه سموم دفع آفات نباتی و دامی
- ۴۰- ایجاد زیرساخت ها، تجهیزات و تأسیسات لازم برای اعمال و گسترش مبارزه بیولوژیک با آفات دامی و گیاهی و انجام پژوهش های لازم پیرامون آثار بلند مدت آن

- ۴۱- حفاظت از محیط زیست استان از طریق کاهش آلودگی آب، خاک و هوا
- ۴۲- بازیافت مواد زائد با تاکید بر رعایت سیاست‌های توسعه پایدار
- ۴۳- رعایت ملاحظات زیست محیطی در تهیه، تدوین و اجرای پروژه‌های توسعه استان به منظور ایجاد توسعه پایدار
- ۴۴- استفاده از روشهای بیولوژیکی برای تولید محصولات با کیفیت بالا و تولید محصولات ارگانیک و بیولوژیک با استانداردهای بیولوژیک
- ۴۵- گسترش و توسعه فرودگاه‌های استان فارس بویژه فرودگاه بین‌المللی شیراز و فرودگاه جهرم
- ۴۶- جلب سرمایه‌گذاری‌های خارجی در جهت اجرای طرح توسعه راهها و خطوط ارتباطی استان و گسترش مراکز مشاوره و هدایت سرمایه‌گذاران برای سرمایه‌گذاری در این بخش
- ۴۷- تقویت شبکه‌های ارتباطی استان از قبیل خطوط زمینی و هوایی و خطوط مخابراتی
- ۴۸- نوسازی و تجهیز پایانه‌ها و ناوگان حمل و نقل کالا و مسافر در استان
- ۴۹- تجهیز وساماندهی محورهای ارتباطی قطب‌ها و مراکز گردشگریدی، فرهنگی، تاریخی و اکوتوریسم
- ۵۰- حمایت مالی از مراکز آموزش عالی استان جهت ارائه خدمات برتر فنی، مهندسی و پزشکی در سطح منطقه
- ۵۱- احداث و تجهیز زیر ساخت‌های لازم و مورد نیاز جهت ارائه بهتر خدمات برتر در استان
- ۵۲- توسعه تجارت الکترونیک
- ۵۳- رفع موانع قانونی و گمرکی برای فعال کردن مبادلات تجاری و مالی بین استانها و سایر کشورهای منطقه
- ۵۴- تجهیز و توسعه پایانه‌های صادراتی و وارداتی (گمرکات)
- ۵۵- ایجاد و تقویت رشته‌های کارشناسی ارشد و دکتری در مراکز آموزش عالی دولتی استان
- ۵۶- حمایت از دانشگاه علوم پزشکی شیراز در جهت تربیت نیروی انسانی متخصص و فوق تخصص
- ۵۷- ارتقاء کیفی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی استان از طریق تقویت ارتباط مراکز آموزش عالی استان با مراکز علمی معتبر جهانی
- ۵۸- رفع موانع قانونی و ساختاری جهت صدور خدمات فنی، مهندسی و پزشکی
- ۵۹- ایجاد روش‌های نوین ارائه خدمات بانکی و بیمه‌ای در مبادلات تجارت منطقه‌ای
- ۶۰- تهیه برنامه‌ای مدون جهت اعزام نیروی کار فارغ‌التحصیل از مراکز آموزش عالی استان به خارج از کشور
- ۶۱- احداث و توسعه تأسیسات و تجهیزات فرهنگی - ورزشی در شهر شیراز
- ۶۲- اعمال سیاست کوچک‌سازی دستگاه‌های دولتی و حمایت از واگذاری فعالیت‌های تصدی‌گری به بخش خصوصی و سازمانهای غیردولتی (NGO)ها و تقویت نقش نظارتی بخش حاکمیت جامعه بر آنها
- ۶۳- تقویت و تربیت نیروی انسانی به ویژه آموزش فنی و حرفه‌ای علمی - کاربردی توسط بخشهای خصوصی، تعاونی و سازمانهای غیردولتی (NGO)ها
- ۶۴- حمایت مالی از موسسات و آموزشگاههای ارائه‌دهنده خدمات آموزش فنی و حرفه‌ای علمی - کاربردی
- ۶۵- بستر سازی برای ایجاد و توسعه پارکها و شهرکهای علمی، صنعتی و فن آوری و تقویت رابطه مراکز تولیدی با مراکز علمی و تحقیقاتی

- ۶۶- جلب سرمایه گذاری های داخلی و خارجی و گسترش تعامل فعال با بازارهای جهانی
- ۶۷- ایجاد و راه اندازی منطقه ویژه اقتصادی گاز در جنوب استان
- ۶۸- کمک و حمایت از ثبت و راه اندازی شرکت های تخصصی مادر در زمینه ارائه مشاوره علمی، فنی، و تخصصی به منظور هم پیوندی با شرکت های سرمایه گذار خارجی
- ۶۹- اجرای طرح های زیربنایی و ارائه خدمات برتر جهت ارتقاء کیفی زندگی در شهر شیراز به منظور ایفای نقش قطب همکار با تهران در تقسیم کار ملی
- ۷۰- تهیه طرح های کنترل و هدایت جریان های مهاجرتی از روستا به شهر
- ۷۱- تهیه طرح های بهسازی و سالم سازی مناطق حاشیه نشین شهرها به منظور جلوگیری از شکل گیری رفتارهای ناهنجار اجتماعی، افزایش رفاه و عدالت اجتماعی، زیبا سازی چشم انداز شهری و ...
- ۷۲- شناسایی و تصویب مسیرهای کوچ عشایر در پهنه استان
- ۷۳- زمینه سازی ایجاد اشتغال مولد بین عشایر اسکان یافته خود جوش و برنامه ریزی شده
- ۷۴- زمینه سازی برای تهیه و اجرای نظام برنامه ریزی منطقه ای در استان به منظور ایجاد توسعه متعادل و پایدار در پهنه استان

ل - اقدامات اولویت دار توسعه استان

۱- وزارت راه و ترابری

- ۱-۱- تسریع در احداث محور چهارخطه شیراز، فیروزآباد
- ۱-۲- تکمیل مطالعات و احداث بزرگراه شیراز - دشت ارژن - قائمیه - برازجان
- ۱-۳- تسریع در تکمیل راه آهن اصفهان - شیراز
- ۱-۴- مشارکت در احداث راه آهن شیراز - بوشهر (از بوشهر به عسلویه و بندرعباس خواهد بود)
- ۱-۵- مشارکت و احداث آزادراه شیراز - اصفهان
- ۱-۶- بهسازی راه های استان
- ۱-۷- توسعه های ضروری فرودگاه بین المللی شیراز و تجهیزات مناسب فرودگاهی برای فرودگاه های استان

۲- وزارت نیرو

- ۲-۱- تسریع در اتمام سدهای نیمه تمام و احداث شبکه های آبیاری و زهکشی این سدها
- ۲-۲- انتقال آب رودخانه شش پیر به دشت شیراز و انتقال آب رودخانه ماربر به دشت آباده
- ۲-۳- احداث دومین نیروگاه گازی فارس (۱۰۰۰ مگاوات) در جنوب استان (صنعت انرژی بر)
- ۲-۴- مطالعه احداث سدهای جدید و اجرای طرح های تأمین آب استان به منظور مهار حداکثر روان آبها.
- ۲-۵- احداث سدهای قمر در منطقه فیروزآباد

۳- وزارت صنایع و معادن

- ۳-۱- تبدیل منطقه ویژه برق و الکترونیک استان به منطقه آزاد تجاری - صنعتی، برق، الکترونیک و فناوری اطلاعات
- ۳-۲- وزارت صنایع و معادن موظف است زمینه های لازم را برای ایجاد و توسعه واحدهای صنعتی زیر فراهم کند :

- ۳-۲-۱- احداث کارخانه‌های سیمان در نواحی جنوب و جنوب غربی استان با سوخت گاز (N.G)
- ۳-۲-۲- احداث واحدهای صنعتی بسته بندی مدرن صنایع غذایی برای گسترش صادرات محصولات صنایع تبدیلی غذایی و دارویی
- ۳-۲-۳- احداث واحدهای تولید الیاف طبیعی برای تأمین مواد اولیه صنایع دستی
- ۳-۲-۴- توسعه و گسترش واحدهای صنعتی تولید و ایجاد صنایع دارویی استان
- ۳-۲-۵- احداث واحدهای صنعتی فرآوری مواد معدنی و تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی
- ۳-۲-۶- ایجاد و راه اندازی صنایع نوین (HT) با هدایت و مشاوره دانشگاه شیراز
- ۳-۲-۷- ایجاد و راه اندازی کارخانجات تولید ماشین سازی و ماشین آلات کشاورزی
- ۳-۲-۸- احداث مجتمع‌های آموزشی صنایع دستی در نقاط مختلف استان و اعطای تسهیلات لازم به منظور تولید و صادرات و برپایی نمایشگاه و فروشگاه
- ۳-۲-۹- ایجاد و راه اندازی بازار بورس سنگهای تزئینی، کاشی و سرامیک در شیراز
- ۳-۲-۱۰- احداث کارخانه‌های تولید داروهای دامی و بیولوژیک
- ۳-۲-۱۱- ارتقاء فناوری در تهیه مواد اولیه و تولید لوازم بسته بندی برای صادرات
- ۳-۲-۱۲- توسعه و گسترش صنایع شیمیایی و صنایع وابسته به آن در استان
- ۳-۲-۱۳- احداث صنایع وابسته به گاز و خدمات پشتیبان طرح بزرگ پارس جنوبی
- ۳-۲-۱۴- ایجاد شهرک‌های صنعتی تخصصی گاز و صنایع وابسته به آن در استان

۴- وزارت جهاد کشاورزی

- ۴-۱- اجرای پروژه‌های تغذیه مصنوعی، پخش سیلاب و آبخیزداری در مناطق مستعد استان
- ۴-۲- برقراری زمینه تشکیل نواحی تولیدات گلخانه‌ای و واحدهای صنعتی دامی
- ۴-۳- احداث آزمایشگاه معتبر در جهت تولید محصولات ارگانیک و بیولوژیک و تولیدات دامی
- ۴-۴- فراهم کردن تسهیلات لازم به منظور تقویت ناوگان ماشین آلات و ادوات کشاورزی و افزایش ضریب مکانیزاسیون
- ۴-۵- توسعه بیمه محصولات استراتژیک کشاورزی و دامی با حمایت دولت
- ۴-۶- ایجاد زمینه‌های توسعه آبرزی پروری
- ۴-۷- احداث و توسعه تأسیسات زیربنایی مورد نیاز مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی استان
- ۴-۸- گسترش طرح‌های مرتع داری، به منظور مدیریت تعادل دام و ظرفیت مراتع استان و حفظ ذخیره گاه‌های جنگلی

۵- وزارت نفت

- ۵-۱- احداث پالایشگاه نفت دوم فارس در منطقه سروستان
- ۵-۲- توسعه و گسترش صنایع پتروشیمی در مناطق جنوبی استان با استفاده از منابع غنی گاز در جنوب استان (پارسیان و آغار و دالان) و منطقه گازی پارس جنوبی .
- ۵-۳- احداث خط لوله انتقال مایعات گازی پالایشگاه گاز آغار و دالان به شیراز
- ۵-۴- تبدیل شبکه فرآورده‌های نفتی از حمل و نقل زمینی به خطوط لوله ای

- ۵-۵- احداث مخازن ذخیره در جنوب پالایشگاه شیراز
- ۵-۶- احداث خط انتقال گاز از عسلویه به شیراز به منظور تأمین خوراک صنایع بالادستی و پایین دستی پتروشیمی در مرکز و جنوب استان
- ۵-۷- احداث یک واحد بزرگ GTL در شیراز به منظور تأمین بخش عمده‌ای از سوخت خودرو جایگزین بنزین وارداتی
- ۵-۸- احداث یک واحد مگامتانول به ظرفیت ۵ تا ۷ هزار تن در روز در جنوب استان
- ۵-۹- صدور مجوز احداث صنایع پتروشیمی پایین دستی متوسط بخش خصوصی و حمایت از او
- ۵-۱۰- تأسیس پژوهشکده صنایع پتروشیمی در شیراز

۶- وزارت بازرگانی

- ۶-۱- ایجاد پایانه‌های مجهز صادرات محصولات کشاورزی در شهرستانهای شیراز و جهرم
- ۶-۲- ایجاد تأسیسات و زیرساخت‌های لازم جهت تسهیل ورود و خروج کالا در لار و لامرد.
- ۶-۳- ایجاد و راه اندازی مرکز خدمات تجارت الکترونیک در شیراز
- ۶-۴- ایجاد سیلوها و انبارهای ذخیره کالا در استان
- ۶-۵- احداث پایانه صادراتی گل و گیاه و مجتمع تولید گل و گیاه صادراتی با مشارکت سرمایه گذاری خارجی در شیراز

۷- وزارت علوم تحقیقات و فناوری

- ۷-۱- تکمیل دانشگاه صنعتی شیراز به عنوان مکمل واحدهای آموزش عالی در استان
- ۷-۲- توسعه تأسیسات دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز
- ۷-۳- تهیه طرح جامع منطقه ویژه علم، فناوری و گفتگو و راه اندازی آن در شیراز
- ۷-۴- ایجاد اندیشگاه بین المللی؟ در شیراز به منظور جذب دانشجویان خارج و داخل کشور از طریق ایجاد تعامل با دانشگاه‌های خارج کشور و با محوریت دانشگاه شیراز
- ۷-۵- ایجاد شهرک تحقیقات در شهر شیراز
- ۷-۶- ایجاد دانشگاه علوم بهزیستی و رفاه اجتماعی در شیراز
- ۷-۷- مطالعه و ایجاد پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی در شهر شیراز
- ۷-۸- احداث دانشکده منابع طبیعی در استان فارس

۸- وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی

- ۸-۱- مطالعه و احداث بیمارستان تخصصی سوختگی در چارچوب نظام سطح بندی
- ۸-۲- احداث مرکز خدمات درمانی بیماران خاص و سرطانی در شیراز

۹- سازمان بهزیستی کشور

- ۹-۱- ایجاد مرکز تخصصی، تحقیقات و مشاوره ژنتیک در شیراز

۱۰- سازمان ترویج بدنی کشور

۱۰-۱- مطالعه و احداث پیست اسکی مجهز در شهرستان سپیدان برای بهره‌مندی منطقه جنوب کشور و کشورهای حوزه خلیج فارس

۱۱- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

فراهم کردن زمینه‌های لازم برای :

۱۱-۱- ایجاد و راه اندازی پارک گفتگوی تمدن‌ها در شهر شیراز

۱۱-۲- ایجاد موزه فرش و صنایع دستی شیراز

۱۱-۳- مطالعه و احداث موزه بزرگ «تمدن پارس» در شیراز

۱۲- سازمان گردشگری و میراث فرهنگی

۱۲-۱- تهیه طرح جامع گردشگری محور شیراز - سپیدان

۱۲-۲- ایجاد تأسیسات و زیرساخت‌های لازم در مراکز اصلی گردشگری (توریسم و اکوتوریسم) و ساماندهی آنها به صورت استاندارد برای پذیرش گردشگران ایرانی و خارجی نظیر، تخت جمشید و پاسارگاد، نقش رستم، شهر بیشاپور، غار شاپور، حافظیه، سعدیه، آبشار مارگون، تنگ بستانک، دریاچه پریشان، دریاچه بختگان و ...

۱۲-۳- تدوین طرح آموزش همگانی و تخصصی در زمینه حفظ آثار تاریخی و فرهنگی و آمادگی پذیرش توریسم خارجی

۱۲-۴- راه اندازی مرکز سیاحتی، پژوهشی عشایر کشور

۱۲-۵- نظارت بر اجرای طرح‌های جامع گردشگری استان

۱۳- وزارت ارتباطات، فناوری و اطلاعات

۱۳-۱- ایجاد و راه اندازی مرکز خدمات و مشاوره فناوری اطلاعات و ارتباطات (I.C.T) جنوب کشور در شهر شیراز

۱۳-۲- ایجاد و راه اندازی مرکز مدیریت ساماندهی طرح تکفا (توسعه و کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات) نیمه جنوبی کشور در شهر شیراز

۱۳-۳- ایجاد مرکز محل گذر (Gateway) ارتباطات جهانی (اینترنت و اینترنت) نیمه جنوبی کشور در شهر شیراز

۱۳-۴- پیاده کردن سیستم چند رسانه ای پهن باند بر روی شبکه تلفن استان فارس (Multi media Broad Band)

۱۳-۵- اجرای پروژه زیر ساختی طرحهای مخابرات و الکترونیک بویژه بسترسازی فیبر نوری قوی و شبکه دیتا

۱۳-۶- احداث و راه اندازی دانشکده فناوری اطلاعات و ارتباطات (I.T.C) در شهر شیراز

۱۴- وزارت مسکن و شهرسازی

۱۴-۱- مطالعه ایمن سازی اماکن مسکونی، تجاری و صنعتی، بویژه در مناطق حادثه خیز

۱۴-۲- ایجاد و راه اندازی مرکز مدیریت بحران به منظور پیشگیری حوادث و کمک رسانی